

**LES OBLIGATIONS DU MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ
SOCIALE ET DE SERVICES QUÉBEC ENVERS LES CITOYENS
DE LA MRC VALLÉE-DE-LA-GATINEAU**

« VOIR ET FAIRE AUTREMENT »

Des services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante

L'urgence d'agir pour un impact réel dans notre communauté !

***Rapport final préparé par Martine Morissette,
Consultante externe MRC Vallée-de-la-Gatineau
10 octobre 2023***

MRC
VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

DÉVELOPPER SERVIR REPRÉSENTER

TABLES DES MATIÈRES

SECTION 1 – Préambule	4
1.1. Avis aux lecteurs	4
1.2. Mot de la préfète de la MRC Vallée-de-la-Gatineau.....	6
1.3. Le contexte spécifique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau.....	8
SECTION 2 – Aspiration, proposition, vision d’avenir et plan d’action.....	9
2.1. Notre aspiration.....	9
2.2. Notre proposition	10
2.3. Notre vision d’avenir	11
2.3.1. Le Conseil territorial des partenaires du marché du travail de la MRC Vallée-de-la-Gatineau (CTPMT)	11
2.3.1.1. Structure locale de vigie	11
2.3.1.2. Mission	11
2.3.1.3. Valeurs partagées	12
2.3.2. Le nouveau rôle de Services Québec.....	12
2.3.2.1. Accessibilité, flexibilité, relations partenariales.....	12
2.3.2.2. Porte d’entrée	13
2.3.2.3. Équipe de professionnels.....	13
2.3.2.4. Partenaires de l’emploi.....	14
2.3.2.5. Offre des services et évaluation	14
2.3.2.6. Budget de base et réinvestissement.....	14
2.4. Notre plan d’action.....	15
2.4.1. Les conditions de réussite	15
2.4.2. Les grands objectifs	15
SECTION 3 – Des constats alarmants	17
3.1. Des lacunes systémiques	18
3.1.1. Ni anticipation ni action	18
3.2. Des solutions mal adaptées	19
3.2.1. Les coupures et les aberrations bureaucratiques.....	19
3.2.2. Le décloisonnement	19
3.2.3. Le mur à mur et la conformité	20
3.3. Une offre de services déficiente	21
3.3.1. Un accueil déplorable.....	21

3.3.2. Des normes de services médiocres	22
3.3.3. Le manque d'humanité	22
3.4. Des bâtons dans les roues des partenaires.....	23
3.4.1. Le ciblage de la clientèle.....	23
3.4.2. L'absence de référence de clients aux partenaires	24
3.4.3. La lourdeur administrative	25
3.4.4. Le définancement des partenaires	26
3.5 La mission de Services Québec	27
SECTION 4 - Démarche	27
SECTION 5 : Conclusion	29

ANNEXES :

À consulter pour une meilleure compréhension du rapport ***Voir et Faire autrement***

- (1) Résolutions de la Conférence des Préfets de l'Outaouais et le Conseil des maires de la MRC Vallée-de-la-Gatineau
- (2) État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires – La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau – Observatoire de développement de l'Outaouais (ODO)
- (3) Charte d'engagement professionnel
- (4) Les grands piliers de l'intervention de Services Québec
- (5) Plan d'action proposé pour Services Québec
- (6) Racontes-nous
- (7) Diaporama : L'expérience citoyenne dans la MRC Vallée-de-la- Gatineau
- (8) Clientèles prioritaires - orientations tactiques pour 2023-2024
- (9) Services Québec - mission - structure - fonctionnement
- (10) Questionnaire d'entrevue - Rêvons notre offre de service locale

SECTION 1 — Préambule

1.1. Avis aux lecteurs

Qu'est-ce qu'on entend par une offre de services de **proximité**, de bonne **qualité** et en **quantité** suffisante ?

Il s'agit d'une offre publique de services qui a pour finalité de maximiser les chances de réussite de tous les citoyens (ref.2.3.2.2) qui en font la demande et qui à leur tour, viendront contribuer au développement social et économique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau. On définit le service public d'accessible selon le choix des citoyens (en présentiel, en ligne, au téléphone ou ailleurs sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau), de disponible, personnalisé et efficace offert par du personnel engagé, respectueux, compétent qui inspire confiance. La relation d'aide est au cœur de l'offre publique de services. Ses outils et ses mesures répondent et s'adaptent rapidement, de manière satisfaisante, aux besoins et aux attentes (ref.2.3.2.5) des individus, des organismes et de la communauté.

Qu'est-ce qu'on entend par Services Québec ?

Tout au long de ce texte, nous utiliserons le terme *Services Québec* pour englober l'ensemble des services de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises. Cette nouvelle structure a remplacé *Emploi Québec* et les *Centres locaux d'emploi*. *Services Québec* de Maniwaki dessert tout le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau.

Une petite mise à jour s'impose !

En mai dernier, au moment d'entamer notre réflexion concernant l'offre de *Services Québec* dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau, nous avons avisé la ministre de l'Emploi, les autorités publiques de Québec et le 12 juillet 2023, avons rencontré un de leur représentant national à Maniwaki.

Alertés, nous constatons que depuis, *Services Québec* de Maniwaki a posé quelques gestes esthétiques dans son espace public : le drapeau délabré du Québec a fait place à un tout neuf, quelques dépliants ont comblé les tablettes vides et les chaises ont été replacées...

Cette minuscule démonstration est dans la bonne direction, mais de loin la réponse attendue sur le plan d'une offre de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante.

Autres éléments de compréhension au rapport :

- *Ce rapport illustre la détermination et l'engagement réel des acteurs socioéconomiques de la MRC Vallée-de-la-Gatineau envers le développement de leur territoire et leur volonté incommensurable de faire la différence dans la vie de tous les citoyens. Il met en lumière le besoin de cohérence entre l'offre publique de services et l'accès à des solutions créatives et adaptées (annexe 1 –Résolutions de la Conférence des élus de l'Outaouais et du Conseil des maires de la MRC Vallée-de-la-Gatineau ;*

- *Ce rapport cherche à nommer, le plus clairement possible, les attentes du milieu face aux services d'emploi offerts par le gouvernement aux citoyens et aux entreprises de la MRC Vallée-de-la-Gatineau ;*
- *Ce rapport est le fruit de témoignages, d'observations terrain et d'expériences personnelles et professionnelles. Il est émaillé de citations des personnes rencontrées et de faits racontés par divers intervenants. Leur anonymat est préservé afin d'éviter tout risque de pressions indues (voir Section 4 – pages 27 et 28) ;*
- *Ce rapport est rendu possible grâce à la contribution de membres de la communauté de la MRC Vallée-de-la-Gatineau issus des milieux de l'emploi, de la santé, des services sociaux, de l'éducation, du développement social et économique et de l'action communautaire ;*
- *Ce rapport est déconseillé à toute personne qui cherche à demeurer dans une zone de conformité et de statu quo ;*
- *Mais avant tout, ce rapport vise le gouvernement du Québec qui se définit comme un « gouvernement des régions ». La volonté de **Voir et Faire Autrement** lui impose d'avoir une connaissance et une compréhension approfondies de la situation des régions défavorisées et dévitalisées du Québec, dont la MRC Vallée-de-la-Gatineau. Il obligera Services Québec à mettre en place une approche spécifique qui s'appuie sur les forces vives du milieu et lui donne toute la latitude pour agir dans le cadre d'un projet pilote pour son territoire.*

Bonne lecture et bonne réflexion,

*Martine Morissette, consultante externe, MRC Vallée-de-la-Gatineau
10 octobre 2023*

1.2. Mot de la préfète de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

Notre affirmation

Nous voilà au début de l'automne 2023. La MRC Vallée-de-la-Gatineau récidive. Elle s'inspire de sa démarche partenariale concernant le dossier « SANTÉ », il y a de cela 3 ans, pour s'attaquer au dossier « SOLIDARITÉ SOCIALE, AIDE À L'EMPLOI ET AIDE AUX ENTREPRISES ».

Depuis cinq ans, nous sonnons l'alarme auprès de *Services Québec* Outaouais, mais malheureusement, nous n'avons pas été entendus. Aujourd'hui, nous passons à un autre niveau de détermination et d'intensité. Nous mettons *Services Québec* de Maniwaki dans le collimateur, tant sa structure, sa prestation de services que son approche.

En quelques mots, c'est d'un solide partenariat public/communautaire que la MRC Vallée-de-la-Gatineau a besoin. Il s'agit d'un partenariat agile, engagé, respectueux avec des ressources compétentes et pérennes. C'est de cela dont ont besoin nos citoyens qu'ils soient prestataires de l'aide sociale, bénéficiaires de l'assurance-emploi, chercheurs d'emploi ou entrepreneurs... Ils sont en quête d'appui et de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante pour assurer leur succès professionnel, entrepreneurial et civique.

C'est avec détermination que nous – décideurs, partenaires et intervenants locaux – haussons le ton pour mieux nous faire entendre. Nous sortons d'un certain engourdissement provoqué par toutes sortes de consignes administratives, de cadres rigides, de conformité et de politiques qui nous ont fait plus de tort que de bien. Le manque de souplesse et de considération des autorités publiques devant notre réalité n'est plus acceptable.

Notre ambition

Notre volonté est d'améliorer les conditions de vie de nos citoyens et de notre communauté. Peut-on nous le reprocher ? Nous croyons que *Services Québec* doit tout mettre en œuvre pour nous appuyer dans notre détermination à redynamiser notre MRC. Sans une approche nouvelle et un plus grand investissement de la part de *Services Québec* et du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, notre communauté est condamnée à poursuivre son déclin. Nous, ensemble, sommes déterminés à y mettre un **STOP**.

À titre de préfète, avec l'appui des 17 maires de la MRC Vallée-de-la-Gatineau et de la Conférence des préfets de l'Outaouais, je compte sur la ministre de l'Emploi, madame Kateri Champagne Jourdain, sur la ministre de la Solidarité sociale, madame Chantal Rouleau et sur le ministre de l'Outaouais, Mathieu Lacombe pour renverser la vapeur. Je compte aussi sur la direction nationale de *Services Québec* et de sa direction régionale pour **Voir et Faire Autrement** dans l'intérêt de notre MRC et pour investir dans le redéploiement de leurs services à partir des constats alarmants que nous avons dressés dans ce rapport.

Notre posture

Aujourd'hui et au nom de toute la communauté de la Vallée-de-la-Gatineau, j'informe les autorités politiques et publiques que nous n'acceptons plus que des personnes parlent à notre place, sans notre consentement et sans nous consulter. Trop longtemps, nous avons laissé des tiers nous dire ce qui était bon pour nous ! Nous n'acceptons plus d'être mis devant les faits accomplis quand des organismes communautaires de notre territoire sont amputés de leur financement ou quand des organismes publics prennent la poudre d'escampette. Nous déployons trop d'efforts pour soutenir notre développement social et économique pour accepter que notre avenir se joue à notre insu.

Aujourd'hui, nous faisons le constat que nous avons été négligés, voire abandonnés au fil des ans! C'est un sentiment fort et collectif qui nous habite. Nous faisons maintenant le choix de reprendre notre pouvoir. Nous redéfinissons ce qui est bon pour notre communauté sur le plan des services de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises. Nous exigeons une offre publique et communautaire de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante pour notre communauté.

La stratégie visée est de faire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau **un projet pilote**, soit un territoire d'expérimentation afin de démontrer qu'il est possible de ***Voire et Faire Autrement*** en termes de *Services publics d'emploi*.

Notre plan d'action

Nous sommes fiers de vous déposer un premier plan d'action. Nous reconnaissons qu'il vise surtout *Services Québec* puisqu'il est le principal responsable des services d'emploi sur l'ensemble des territoires du Québec.

Voici donc le premier pas franchi par la MRC Vallée-de-la-Gatineau pour obtenir une offre de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante en matière de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises.

Du même souffle, nous souhaitons que notre résilience, notre engagement et notre détermination gauloise inspirent d'autres MRC du Québec qui se retrouvent dans les mêmes conditions avec des enjeux similaires.

Oui, l'heure est à la construction !

Chantal Lamarche, Préfète élue de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

1.3. Le contexte spécifique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

Réalités de la MRC

La MRC Vallée-de-la-Gatineau occupe 40,5 % du territoire de l'Outaouais. Sa population est de 20 000 citoyens dont 25 % sont âgés de plus de 65 ans.

En 2020, la MRC Vallée-de-la-Gatineau occupe la 99^e place sur 104 sur l'échelle de l'indice de vitalité économique, selon l'Institut de la statistique du Québec. Elle fait face à des réalités qui lui sont propres tant au niveau social et qu'économique. Sa réalité est très similaire à toutes ces MRC du Québec qui arrivent en queue de peloton quant à l'indice de dévitalisation économique. Cette réalité se caractérise notamment par une pénurie importante de main-d'œuvre et de services publics, vu leur éloignement des grands centres urbains, accompagnée d'un phénomène d'exode des jeunes, doublé d'une population vieillissante.

Principaux enjeux

- L'accès à une offre complète de services publics sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau (services de santé, de formation, d'emploi...). Pourtant, les orientations gouvernementales s'alignaient vers une stratégie de « régionalisation ». En Outaouais, il semble que la réponse ait été plutôt une plus grande « urbanisation » des services publics en faveur de Gatineau...
- Le manque de transport et de logement...
- La faiblesse et le manque de diversification des pôles d'activité économique : foresterie, agriculture, récréotourisme et villégiature...
- L'enjeu de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre...

Grâce aux travaux de l'Observatoire de développement de l'Outaouais (ODO) dans le cadre de sa mise à jour du Portrait des communautés de l'Outaouais en 2020, la MRC Vallée-de-la-Gatineau est en mesure de prendre acte de l'état social et économique peu reluisant de sa communauté.

(Annexe 2 – État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires – La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau)

SECTION 2 — Aspiration, proposition, vision d’avenir et plan d’action

Une fois les enjeux décrits, ils demeurent entiers ! Que faut-il faire ? C’est la partie la plus difficile, soit de passer de la réflexion à l’action ! C’est ce que ce rapport nous convie tous à faire.

Dans cette section, nous présentons notre aspiration et notre proposition pour réaliser cette unique aspiration de se réaliser pleinement. Pour nous donner des ailes, nous nous projetons dans le temps avec une vision d’avenir porteuse sur laquelle des actions concrètes s’appuieront pour mobiliser les partenaires de l’emploi. Comme nous le disions plus haut, *Services Québec* est le partenaire le plus concerné par la réalisation de ce plan d’action local. Quant aux autres partenaires de la communauté – organismes, entreprises, citoyens – ils sont invités à prendre une part active à la transformation de l’offre de services de *Services Québec* sur notre territoire.

2.1. Notre aspiration

La MRC Vallée-de-la-Gatineau aspire à ce que ses citoyens et ses entreprises aient accès à des services publics d’emploi de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante. Représenté par sa préfète, le Conseil des maires exhorte le gouvernement du Québec à s’engager en ce sens.

La ruralité apporte son lot de défis. On ne retrouve pas tous les services dont peuvent bénéficier les citoyens des zones urbaines. Par exemple, il n’y a pas de transport en commun. Si tu n’as pas accès à une voiture ou à un ami avec voiture, « *tu es carrément foutu, voire isolé* ». Les services médicaux spécialisés et de santé mentale sont à plus de 2 heures de route. Que dire des programmes de formation ? Les ratios exigés pour fin d’inscription par le ministère de l’Éducation ne tiennent pas compte du petit bassin d’étudiants dont la communauté dispose. L’offre de formation est dès lors très limitée.

Ces situations ont un effet dévastateur sur le développement social et économique. Elles plongent les personnes les plus vulnérables dans un état de pauvreté récurrent, sans possibilité de trouver une aide significative et des outils pour sortir de ce cercle infernal. De leur côté, à bout de souffle, les organismes communautaires doivent souvent pallier ces manques de services publics, et ce, sans un financement adéquat.

Ce qu’on observe, c’est qu’actuellement ce sont les organismes et des citoyens qui compensent ces lacunes. Toutes les personnes qui interviennent au quotidien auprès des citoyens et des entreprises de la MRC Vallée-de-la-Gatineau, dans le cadre des enjeux de main-d’œuvre, accomplissent une double mission. Leur première mission est celle en lien avec leur fonction professionnelle de tous les jours et l’autre mission est à titre de citoyen, soit celle de leur engagement personnel de « *bienveillance* » envers les membres de leur communauté. Cet engagement essentiel devient une véritable bouée de sauvetage pour les résidents de la MRC Vallée-de-la-Gatineau. Il devient impératif d’avoir en renfort des services publics de proximité, en qualité et en quantité suffisante. C’est notre véritable combat et dans ce rapport, on y adresse tous les grands enjeux.

Qu'ils soient généralistes, spécialistes de la main-d'œuvre ou de la gestion, résidents, parents, enseignants, retraités, développeurs ou intervenants, ces décideurs et ces citoyens ont assisté impuissants à la dégradation graduelle de leur milieu. « *Il y a quelque chose qui ne tourne pas rond et qui ne fait plus de sens !* »

Pour inverser la tendance, le Conseil des maires a chargé, au cours des derniers mois, un comité de pilotage pour réfléchir aux conditions qui permettraient d'offrir une meilleure offre de services en matière de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises sur leur territoire. Son objectif est d'améliorer le sort de tous les citoyens et des entreprises afin de rehausser le développement social et économique de la MRC.

2.2. Notre proposition

Pour atteindre un meilleur équilibre entre l'offre et la demande d'emploi, on ne peut exclure personne ! Tous les citoyens en âge et en mesure de travailler, de tout statut social et économique, doivent être mis dans le coup. C'est à la fois une question d'équilibre et une question de valorisation de la main-d'œuvre. Une main-d'œuvre qui a des conditions intéressantes d'emploi s'intègre bien, se développe, se forme et s'épanouit ! Avec l'appui des professionnels de l'emploi et de l'aide sociale, les personnes développent leur employabilité, les entreprises prospèrent et participent activement au développement social et économique du territoire.

Dans un contexte, sans précédent dans l'histoire du Québec, de rareté de la main-d'œuvre et encore plus aiguë dans les MRC dévitalisées, notre proposition est d'améliorer significativement les services de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises sous la responsabilité de *Services Québec*. L'organisme public doit repenser son approche d'intervention en s'appuyant sur la mission, les valeurs et la vision d'un nouveau partenariat local avec les organismes du milieu. Il est impératif que ses actions se fassent de concert avec les partenaires locaux afin de mieux concilier les besoins de la main-d'œuvre avec les besoins en main-d'œuvre.

Pour assurer le succès de cette transformation, on doit donc renouveler l'offre de service du secteur de l'Emploi avec une nouvelle approche d'intervention ; ajouter des ressources humaines locales ; faire des investissements significatifs ; convenir d'un mécanisme de concertation et d'une structure locale de vigie ; et conclure un protocole d'engagement et de collaboration.

2.3. Notre vision d'avenir

Un voyage dans le futur pour la MRC Vallée-de-la-Gatineau

On est en 2030

La MRC Vallée-de-la-Gatineau s'est enrichie socialement et économiquement et les débouchés, pour les citoyens et les entreprises, sont de plus en plus nombreux. L'énergie est bonne et l'espoir est revenu. La culture du travail, du succès et l'engagement citoyen sont palpables. Les résultats sont au rendez-vous ! Les citoyens connaissent et apprécient l'action des partenaires en appui à leurs projets professionnels, à leurs projets d'affaires et à leurs besoins en termes de solidarité sociale. Tous les acteurs impliqués reconnaissent le fruit de leurs efforts collectifs et en sont fiers. Enfin, l'indice de dévitalisation de la MRC Vallée-de-la-Gatineau s'est amélioré grandement.

2.3.1. Le Conseil territorial des partenaires du marché du travail de la MRC Vallée-de-la-Gatineau (CTPMT)

2.3.1.1. Structure locale de vigie

Le Comité de pilotage qui s'est formé dans le cadre de cette démarche se transforme en Conseil territorial des partenaires du marché du travail. Le CTPMT s'assure que soit déployé sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau une offre de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante afin d'améliorer les conditions de vie de TOUS les citoyens et les conditions d'affaires des entreprises.

Pour réaliser pleinement cet objectif, le CTPMT prend part aux discussions du plan d'action annuel de *Services Québec* de Maniwaki et de ses investissements. Il fait des liens avec les enjeux du territoire. Il consulte, il réfléchit et il assure une vigie sur l'amélioration des conditions de vie des citoyens, fait des sondages, participe à l'évaluation des services et fait, lorsque nécessaire, les représentations tant administratives que politiques qui s'imposent. Sa petite structure permanente, souple, financée à même le Fonds **Voir et Faire autrement** est considérée comme l'interface du Conseil régional des partenaires du marché du travail de l'Outaouais.

2.3.1.2. Mission

La mission du CTPMT de la Vallée-de-la-Gatineau est de définir une offre inclusive de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante en matière de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises.

Le mandat de ce Conseil avec la complicité de *Services Québec* est de cerner les besoins locaux, d'identifier les priorités d'action annuelles, de s'assurer de l'adaptation des critères de mise en œuvre des mesures et des programmes d'emploi, de revendiquer des investissements, d'assurer une vigie et d'élaborer ses propres initiatives de développement de la main-d'œuvre. Il aurait aussi le mandat de renforcer la culture de collaboration, de partage des responsabilités et d'engagement entre les différents partenaires concernés afin de rehausser le développement social et économique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau.

2.3.1.3. Valeurs partagées

Les valeurs organisationnelles sont l'ADN d'une organisation, la fondation sur laquelle reposent sa mission et sa vision d'avenir. Les valeurs servent de repères au quotidien. Ils assurent la cohérence dans les pratiques de l'organisation et la guident dans la réalisation de sa mission.

Elles représentent l'approche de vie au travail, la façon dont nous interagissons, dont nous nous comportons. Bref, ce sont les règles de jeu des gens concernés. Dans le cadre de cette démarche concertée, les valeurs suivantes sont de mises afin de déjouer le climat et les conditions actuelles :

- ✓ Adaptation avec créativité
- ✓ Collaboration avec complicité
- ✓ Flexibilité avec dynamisme
- ✓ Bienveillance et inclusion
- ✓ Ouverture et innovation

Nous proposons d'inscrire ces valeurs au sein d'une charte d'engagement professionnel qui sera partagée, voire bonifiée, par tous les intervenants des organisations publiques et communautaires. Elle définit les bonnes pratiques envers les citoyens et les entreprises ainsi que la manière d'interagir entre les acteurs. Il s'agit d'un pas déterminant vers un changement de culture organisationnelle et un nouvel engagement professionnel. (Annexe 3 - Charte d'engagement)

2.3.2. Le nouveau rôle de *Services Québec*

2.3.2.1. Accessibilité, flexibilité, relations partenariales

Services Québec est solide, accessible et de qualité et il en va de même pour ses partenaires chargés d'offrir des services spécialisés dans la communauté. Tous les acteurs clés se mobilisent et se concertent pour mieux servir les citoyens de tout statut social et économique et les employeurs de la MRC. On s'investit dans l'adaptation, la collaboration, la flexibilité, la bienveillance, l'accessibilité et la créativité pour offrir à la population des réponses et un appui adéquat et de qualité.

Services Québec reconnaît la contribution indispensable du réseau partenarial local (employabilité, santé et services sociaux, éducation, formation, développement économique et entreprises...). Le réseau est mobilisé et appui la mission des services publics d'emploi.

Le mot d'ordre : Faire équipe ensemble sur une nouvelle base partenariale de confiance mutuelle.

2.3.2.2. Porte d'entrée

Services Québec est la véritable porte d'entrée de tous les citoyens, des entreprises et des personnes qui nécessitent de l'aide. C'est la plaque tournante en matière de main-d'œuvre et d'appui aux citoyens et aux entreprises.

L'accueil universel est instauré et clairement affiché dans les locaux de *Services Québec* de Maniwaki. On rejoint tous les citoyens de la MRC. On refuse toute discrimination et tout critère d'admissibilité qui retardent le processus d'intégration des citoyens, qu'il s'agisse des travailleurs, des prestataires de l'aide sociale, de la solidarité sociale, des bénéficiaires l'assurance-emploi ou des entreprises.

En plus de sa capacité d'intervenir, *Services Québec* est un relais d'information et de référence. Il est à jour sur les nouvelles technologies, sur l'offre de formation, sur la programmation des partenaires et leur offre de services. Ses partenaires ont aussi une fine compréhension des offres de services de chacun.

Les citoyens et les entreprises qui en font la demande ont accès à un accompagnement dispensé par un service public de proximité ou par un organisme communautaire selon des ententes partenariales pérennes dont *Services Québec* reconnaît sa pleine valeur et sa présence indispensable. On applique la charte d'engagement professionnel qui définit les bonnes pratiques envers tous les citoyens et les entreprises.

2.3.2.3. Équipe de professionnels

L'institution affirme sa présence locale : un gestionnaire est assigné à temps plein et pour l'appuyer, des ressources humaines supplémentaires et qualifiées sont embauchées. Les nouveaux membres du personnel ont en valeur ajoutée un profil d'animateur/de développeur.

L'équipe de *Services Québec* est dynamique, bienveillante, engagée et ambitieuse pour la communauté. Elle intervient rapidement auprès des citoyens qui en font la demande. Elle va au-devant des citoyens, elle est proactive sur le terrain. Inlassablement, les membres de l'équipe travaillent avec les partenaires locaux qu'elle reconnaît comme des acteurs incontournables pour appuyer à relever l'un des grands défis contemporains qui menacent le développement et la stabilité sociale et économique : l'équilibre entre l'offre et la demande d'emploi.

2.3.2.4. Partenaires de l'emploi

Les partenaires de l'emploi participent activement à l'élaboration des stratégies locales de développement de la main-d'œuvre. Ils s'engagent à bonifier leur offre de services en étant appuyés convenablement par *Services Québec* afin de répondre aux nouveaux enjeux. *Services Québec* leur réfère systématiquement des clients, leur fournit un financement adéquat et récurrent et simplifie leur gestion administrative afin de maximiser leur temps à l'intervention.

2.3.2.5. Offre des services et évaluation

L'offre de *Services Québec* et de ses partenaires sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau est complète et accessible. Elle repose sur de grands piliers d'intervention qui dans le temps s'évalue et s'ajuste. Elle contient aussi une banque de projets pour du développement futur – des projets souvent portés par les organismes partenaires. (Annexe 4 — Les grands piliers de l'intervention de *Services Québec*)

On y retrouve, entre autres, les axes suivants :

- ✓ Un accompagnement personnalisé et sur mesure (notamment les personnes à faible revenu, des personnes avec des enjeux d'employabilité et des personnes immigrantes...);
- ✓ Un coffre à outils complet de programmes et de mesures accessibles pour tous, sans discrimination ;
- ✓ Des mesures pour la recherche d'emploi et la recherche de ressources humaines ;
- ✓ Des programmes de formation, des stages professionnels ;
- ✓ Des appuis financiers ;
- ✓ L'appui de tout ordre à l'entrepreneuriat ;
- ✓ ...

Chaque année, *Services Québec* réévalue la pertinence de son offre de services avec le CTPMT, les partenaires locaux et les bénéficiaires des services. On interpelle tous les publics, on les consulte et on fait preuve de créativité. Personne n'est laissé pour compte.

2.3.2.6. Budget de base et réinvestissement

Services Québec dispose du budget nécessaire pour embaucher trois ressources humaines supplémentaires, soit un gestionnaire (déjà à mi-temps) et deux agents. Pour le gouvernement, il s'agit d'un investissement d'au plus 250 000 \$. Une bonne partie de cette somme est déjà prévue dans le cadre de transfert des fonctionnaires vers les régions. L'investissement nouveau de Québec est pratiquement nul.

Services Québec dispose aussi de fonds pour réaménager ses bureaux de Maniwaki.

Le MESSQ indexe le financement des organismes partenaires en prenant comme base de référence le niveau de 2022-2023. Les ententes d'achat de services sont triennales ou quinquennales. Fini l'approche annuelle qui fragilise les organismes et réduit leur vision à moyen terme. Les budgets non utilisés par les organismes partenaires permettent de revoir leur proposition et de la faire évoluer auprès de leur clientèle. Les sommes non-utilisées sont réinvesties localement. C'est donc dire que *Services Québec* fonctionne selon un modèle qui favorise véritablement la concertation, la complicité et le partenariat local.

De plus, la MRC Vallée-de-la-Gatineau dispose d'un financement complémentaire et alternatif qui ne vient pas se substituer aux engagements financiers de *Services Québec*. Baptisé ***Voir et Faire Autrement***, ce fonds est doté d'une somme de 500 000 \$ par année, soit la modique somme de 25 \$ par citoyen. Il s'agit d'un investissement supplémentaire qui joue un rôle de levier porteur de projets et de réponses inédites à des enjeux locaux. Ce fonds ne vient aucunement pallier les responsabilités de *Services Québec* ni ses engagements financiers. Il peut s'agir de projets pour le transport, la formation, l'équipement, de nouveaux services, d'aide d'urgence, de projets innovants, de promotion, d'études, de stratégies de mobilisation...

Le CTPMT est le répondant principal de l'utilisation de ce fonds auprès de la MRC Vallée-de-la-Gatineau. Il est appuyé par *Services Québec* dans la gestion de ce fonds en respect des décisions du CTPMT et de son plan d'action annuel.

Il faut savoir que *Services Québec* Outaouais a retourné au fonds consolidé de Québec, au cours des dernières années, plus de 2 M\$ non utilisés ni investis dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau.

2.4. Notre plan d'action

2.4.1. Les conditions de réussite

Pour assurer le succès de cette transformation, il faut impérativement agir sur les éléments suivants : les ressources humaines, les orientations stratégiques et la vigie, l'offre de services du secteur de l'Emploi, l'engagement et la collaboration des partenaires locaux.

Mais avant tout, **il faut faire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau un projet pilote**. « Il faut dégager du financement spécifique pour se donner plus de souplesse, d'autonomie et se doter de solutions locales. »

2.4.2. Les grands objectifs

Voici donc les principaux éléments du plan d'action de la MRC Vallée-de-la-Gatineau qui repose sur cinq objectifs à réaliser et sur trois niveaux d'urgence :

Niveau 1 — agir maintenant

OBJECTIF 1

Ramener sur place et en continu des ressources humaines sur le territoire la MRC Vallée-de-la-Gatineau (coût nul – transfert de fonctionnaires vers les régions)

OBJECTIF 2

- A) Former le Conseil territorial des partenaires du marché du travail (CTPMT) de la MRC Vallée-de-la-Gatineau ;
- B) Doter le CTPMT d'une coordination légère, d'un budget minimal de fonctionnement et d'un budget de développement de projets et d'initiatives locales (nouvel investissement - 500 000 \$) ;

Niveau 2 — se donner une année

OBJECTIF 3

Revoir l'entièreté de l'offre de services de *Services Québec* sur le territoire de la MRC VG dans un mode de ***Voir et Faire Autrement***

OBJECTIF 4

- A) Signer un protocole d'engagement et de collaboration entre *Services Québec* Maniwaki/Outaouais, MRC VG, CTPMT et les partenaires du territoire
- B) Organiser une journée annuelle du partenariat pour consolider les liens, développer l'esprit d'appartenance et rendre le travail plus fluide et cohérent

Niveau 3 — se donner 2 années

OBJECTIF 5

- A) Participer au déploiement d'un G20 québécois qui regroupe des MRC avec l'ambition d'obtenir un meilleur appui du gouvernement québécois et une attention particulière pour leur développement social et économique

VOIR LE PLAN D'ACTION DÉTAILLÉ À L'ANNEXE 5

Il s'agit du grand chantier attendu de la part de Services Québec, du ministère de l'Emploi et des partenaires locaux concernant l'offre de services d'emploi sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

SECTION 3 — Des constats alarmants

Qu'est-ce qui explique notre décision d'agir ? Pourquoi la communauté demande-t-elle à Services Québec de Maniwaki de Voir et Faire Autrement sur notre territoire ?

Depuis un moment, des gens préoccupés par le sort de la MRC Vallée-de-la-Gatineau – décideurs, intervenants, entrepreneurs, partenaires, simples citoyens – voyaient bien que la situation se détériorait. Quand nous sommes allés voir sur le terrain, nous avons été choqués par ce que nous avons découvert. La dégradation des services est telle que la mission d'aide de *Services Québec* est compromise. Résultats : manque de soutien auprès des citoyens, perte de qualité et d'efficacité d'intervention, perte de confiance... Les citoyens ne reçoivent pas les services auxquels ils ont droit et la MRC Vallée-de-la-Gatineau perd un levier essentiel de son développement social et économique.

La démobilisation des intervenants, la dégradation de la relation partenariale avec l'institution publique de *Services Québec* et l'absence de son leadership sont palpables. Il y a un nombre important de limites et de barrières néfastes dans la gestion des services, des programmes et des mesures de *Services Québec*.

Toutes ces personnes qui se voient refuser un service d'aide à l'emploi, sur une base régulière, subissent un préjudice qui peut entraîner des conséquences très graves pour eux et leur famille, pour les entreprises et la communauté, sur les services de santé et sur les autres services publics. Pourtant, la majorité du temps, il suffirait d'adapter une mesure pour reconnaître les besoins de la personne, pour convenir localement d'une action de la part des agents publics et communautaires afin de faire la différence dans la vie des citoyens et pour changer le cours des choses ! Le mur à mur n'a plus sa place pour soutenir les solutions locales.

Nous avons intégré à cette section des témoignages des gens rencontrés au cours de notre enquête terrain. Vous retrouverez tous les exemples dans l'annexe 6 - *Racontes-nous*. Ces constats permettent de saisir concrètement la gravité de la situation et le manque de cohérence de *Services Québec*.

[A1 - Un cocktail dangereux](#)

*Une jeune maman travaille depuis la fin de sa formation professionnelle, il y a 5 ans. Elle déteste son emploi qui est en train de la rendre malade. Le stress, l'insomnie et la dépression sont devenus son lot quotidien. Elle doit quitter son travail, mais ne peut pas le faire avant d'en avoir trouvé un autre. Elle ne veut pas attendre de tomber complètement malade et de se retrouver prestataire de l'État. Elle a besoin d'un soutien réel. **Pas de chance : Services Québec refuse de l'accueillir parce qu'elle n'est pas chômeuse.** Pour avoir accès aux services, il faut qu'elle tombe sur l'assurance-emploi (à 55 % de son salaire, après la période de probation), qu'elle s'appauvrisse, qu'elle perde confiance en elle. (Annexe 6 — Racontes-nous)*

A2 — De bénévole à salariée à rien

*Une dame d'un certain âge fait quelques heures de bénévolat dans un OBNL. Elle y prend goût et sa confiance se développe lentement. L'organisme lui propose une subvention salariale pour prendre de l'expérience et pour développer des compétences. Elle n'a jamais travaillé auparavant. Deux mois avant la fin de cette expérience riche et bienfaisante, elle décide d'entreprendre une démarche de recherche d'emploi. Elle veut continuer à travailler sans interruption, garder le rythme et se bâtir rapidement un premier CV. **Pas de chance : elle n'a pas le droit au service parce qu'elle reçoit une subvention.** (Annexe 6 — Racontez-nous)*

3.1. Des lacunes systémiques

3.1.1. Ni anticipation ni action

Le marché du travail se distingue aujourd'hui par une offre abondante d'emplois. Malgré cela, on observe plusieurs problèmes d'ajustements : certaines personnes aptes n'ont pas toutes les compétences et les habiletés requises ; d'autres ont besoin d'aide pour trouver le métier qui leur convient ; les nouveaux arrivants ont besoin d'être guidés et orientés ; sans compter que les employeurs ont besoin d'aide pour recruter, intégrer et maintenir leur personnel. Il faut tout mettre en œuvre pour assurer une meilleure adéquation entre l'offre et la demande d'emploi et surtout, ne laisser tomber aucun citoyen. On n'en a pas les moyens !

Il y a à peine quelques années, les citoyens peinaient à se trouver un emploi. Aujourd'hui, les entreprises peinent à se trouver du personnel. En parallèle, comme l'économie est en dent de scie, il arrive que des entreprises fassent des mises à pied massives, comme on l'a vue récemment.

Pourtant, les conséquences du vieillissement de la population sur la main-d'œuvre, la formation, la modernisation des entreprises, l'immigration, l'intégration, la mobilité étaient prévisibles depuis longtemps. « Comment se fait-il que les personnes en autorité n'aient pas mieux planifié en conséquence l'offre de services et la préparation du territoire ? Pourquoi faut-il toujours être en réaction ? »

À *Services Québec*, comment s'incarne la conciliation entre les besoins de la main-d'œuvre avec les besoins en main-d'œuvre ? D'une part, le bureau local n'interpelle pas et mobilise peu l'ensemble des partenaires du territoire pour élaborer des stratégies d'intégration sociale et économique. D'autre part, on manque de souplesse pour adapter les mesures et services aux cas particuliers.

3.2. Des solutions mal adaptées

3.2.1. Les coupures et les aberrations bureaucratiques

Services Québec a choisi de couper dans ses propres services sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau et dans les services spécialisés portés par les organismes du milieu, plutôt que de réinvestir significativement en s'adaptant aux nouveaux besoins. Les coupures dans les services d'emploi aux citoyens ne tiennent pas la route et viennent fragiliser davantage la situation sociale et économique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau.

Alors que le budget anémique de *Services Québec* de Maniwaki ne permet pas de confronter les défis d'une MRC dévitalisée, le Conseil régional des partenaires du marché du travail de l'Outaouais (CRPMT) retourne des centaines de milliers de dollars, bon an mal an, en prétextant qu'il n'y pas de projets sur la table à dessin. « *C'est scandaleux !* » Le vrai problème, c'est que les critères imposés par la direction nationale empêchent le bureau régional de *Services Québec* de s'adapter à la réalité territoriale. « *... et les projets locaux sont tués dans l'œuf.* »

B2 — Des coupures qui n'épargnent personne

*En sondant ses 17 municipalités, la MRC réussit à recruter une douzaine de candidats pour une formation d'appoint. Cette formation sera un facteur important pour attirer et conserver les employés municipaux dans un territoire qui est parmi les plus dévitalisés du Québec. La responsable du projet rejoint les décideurs, forme le groupe, identifie un formateur et dépose une demande de financement à Services Québec, comme elle l'a fait dans le passé. **Pas de chance : depuis le 1er avril 2023, les MRC ne sont plus admissibles.** (Annexe 6 — Racontes-nous)*

Parallèlement, des règles absurdes autorisent le financement de consultants externes au détriment des ressources locales. Conséquence ? « *L'expertise se développe hors région et le financement est dirigé dans les poches des entreprises privées de consultants hors territoire.* »

3.2.2. Le décloisonnement

Dans les derniers mois, un nouveau mode de prestation de services est apparu : le « décloisonnement des services ». Dorénavant, l'agent qui répond aux citoyens de la MRC peut se trouver n'importe où au Québec, en télétravail. Il n'a pas à rencontrer la clientèle ni à connaître les enjeux sociaux et économiques du territoire. On ne lui demande pas d'avoir une vue d'ensemble de l'offre locale de services communautaires et publics ni de connaître les employeurs et les partenaires. Il n'a pas besoin d'avoir une sensibilité face au territoire dans lequel vit le citoyen.

Ce changement radical a été mis en place sans discussion avec les partenaires locaux ou les tables de concertation nationale et sans qu'on mesure son effet potentiel sur les citoyens, les entreprises et les petites communautés. On se demande sa raison d'être.

Tout indique que cette stratégie va aggraver la détérioration des services publics d'emploi et renforcer le cynisme des citoyens. On est en droit de se demander « *Services Québec — que cé que ça donne ?* »

La ministre Kateri Champagne Jourdain doit adresser deux questions fondamentales à sa haute direction :

- Comment les coupures et le décloisonnement vont-ils garantir une prestation de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante ?
- Quel en sera l'impact social et économique dans une MRC dévitalisée comme la MRC Vallée-de-la-Gatineau ?

3.2.3. Le mur à mur et la conformité

Il y a un sentiment généralisé que *Services Québec* déploie plus d'énergie à implanter des solutions mur-à-mur et à se préoccuper de conformité qu'à réfléchir aux véritables enjeux des citoyens et des entreprises et à mettre en place des solutions locales inédites. Peu de citoyens ou entreprises cadrent parfaitement dans la « *petite case* » d'un programme ou d'une mesure de *Services Québec*.

B1 — Un de trouvé... un de perdu !

*Un couple achète un p'tit resto. Les conjoints travaillent chacun plus de 55 heures par semaine et assument toutes les tâches : des achats à la cuisine, du service aux tables, à la plonge. L'ancien propriétaire avait un apprenti bénéficiant d'une subvention salariale. Les nouveaux propriétaires veulent lui permettre de terminer son apprentissage, pour ensuite le rémunérer eux-mêmes. **Pas de chance : Services Québec les informe qu'ils n'ont pas rempli les documents dans les délais prescrits.** Comment pouvaient-ils le savoir ? Impossible de parler à quelqu'un ! Faute de subvention, ils ont dû mettre à pied leur apprenti. (Annexe 6 — Racontes-nous)*

L'agent d'aide à l'emploi ou à la solidarité sociale est devenu pratiquement « *un marqueur de conformité* ». Son rôle laisse peu de place à la créativité, l'engagement et la recherche de solutions. « *Dans son rôle d'exécutant, il n'a aucune idée de l'impact de ses décisions (conformité et mur-à-mur obligent) sur les personnes et sur la communauté et comme on dit – il passe au prochain appel avec innocence.* »

De leur côté, dans le renouvellement des ententes de services, les organismes partenaires n'ont aucune possibilité d'adapter les normes aux réalités locales ni d'exposer les conséquences des décisions administratives concernant les personnes, les communautés et les organismes. Selon eux, il n'y a pas de place pour une vue d'ensemble, pas de place pour l'analyse. « *Les partenaires sont mis devant les faits. Le fonctionnaire local n'a aucune marge de manœuvre. Il applique les instructions nationales. Ce n'est pas facile pour lui.* »

E2 — Tout pour le matériel, rien pour l'humain

*Dans le cas des Salons de l'emploi, les organismes qui soumettent un projet à Services Québec peuvent réclamer un remboursement pour du papier, des crayons, de la location de tables, de chaises. **Pas de chance : rien pour la main-d'œuvre liée directement au projet (la coordination, le suivi, etc.).** Mais attendez : si l'organisme sous-traite ces fonctions, on le rembourse ! Quels sont les objectifs de Service Québec ? Dépouiller les organismes locaux du savoir-faire acquis au fil des années ? Favoriser des sous-traitants de Québec, Sherbrooke ou Montréal qui ne connaissent pas le milieu ? (Annexe 6 — Racontes-nous)*

Plusieurs dirigeants et gestionnaires croient que cette approche normative devrait être remplacée par une approche adaptative, axée sur le respect de balises plutôt que sur la recherche aveugle de la conformité. Ils ont besoin d'une marge de manœuvre pour appliquer le gros bon sens, lorsque des enjeux particuliers se présentent et pour tenir compte des réalités locales. « *C'est comme si le système public avait perdu sa boussole du gros bon sens et que la conformité était devenue le but ultime.* »

C1 — Vous avez coché la mauvaise case.

*Ayant subi un accident grave, une jeune maman devrait pouvoir être déclarée inapte à l'emploi, ce qui lui garantirait une prestation de base pour mieux vivre. Elle s'engage dans un processus laborieux qui dure plus de deux ans. Son médecin signe enfin le formulaire requis. Malheureusement, surchargé, il appose sa signature sous la p'tite case et non dans la p'tite case. **Pas de chance : un super fonctionnaire rejette la demande pour cause de non-conformité.** Dans l'avis envoyé à la jeune femme, on ne trouve ni numéro de téléphone ni adresse courriel pour faire un suivi et comprendre ce qui se passe. (Annexe 6 — Racontes-nous)*

3.3. Une offre de services déficiente

3.3.1. Un accueil déplorable

Aujourd'hui, le citoyen qui se présente à *Services Québec* Maniwaki se dit une chose : « *Avec un tel accueil, aucune entreprise privée ne survivrait, elle fermerait ses portes rapidement.* » Pour le comprendre, nous invitons le lecteur à regarder les photos prises lors d'une visite impromptue chez *Services Québec* à Maniwaki en juin dernier... c'était un mardi après-midi ! (Annexe 7 – Diaporama – L'expérience citoyenne dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau)

L'absence de ressources humaines sur place, une culture peu orientée vers le client et un environnement peu attrayant et désuet font de *Services Québec* de Maniwaki « *un espace public médiocre et si peu humain* » ! Les citoyens et les entreprises « *ont carrément fui Services Québec* ». On se pose des questions : « *Se pourrait-il que ce soit l'objectif de fermer complètement les portes à notre insu et se sauver en pleine nuit ?* ».

F1 — La vitrine du ministère.

*Présentez-vous à Services Québec. Observez. Constatez. L'espace est peu attrayant, les murs sont ternes avec peu d'affichage : rien sur la mission ni sur activités principales. Il y a quelques ordinateurs, mais pas d'accès au Wi-Fi ; pour se brancher, il faut utiliser le réseau du Centre d'achat voisin. La salle est presque toujours vide. Le citoyen est rarement rencontré sur place. La majorité du personnel est en télétravail. **Pas de chance : le client qui se présente sans rendez-vous (avec toutes ses contraintes de transport, d'urgence, de financement... et autres) est renvoyé chez lui. Il doit attendre qu'un agent, quelque part au Québec, le contacte par téléphone après des jours d'attente. (Annexe 6 — Racontes-nous)***

3.3.2. Des normes de services médiocres

Dans certains cas, le territoire doit attirer de la main-d'œuvre d'ailleurs. Comment réussir, quand *Services Québec* n'a pas les bons réflexes, quand les délais sont trop longs, quand les retours d'appels prennent des jours et des jours, voire des semaines. Dans certains cas, le service n'est pas disponible (par ex. la reconnaissance expérientielle pour un nouvel arrivant) ; dans d'autres cas, les outils ne sont pas développés ou l'appui financier est inadéquat. C'est de même pour les personnes les plus démunies qui reçoivent de l'aide sociale ou sont en processus d'être déclarées inaptes au travail. Tous ces manques de *Services Québec* alourdissent les tâches des partenaires locaux qui doivent pallier les lacunes de *Services Québec*, tant bien que mal.

D2 — Bienvenue aux immigrants !

*Plein d'espoir, un immigrant arrive au Québec pour s'y installer avec sa petite famille. Il choisit une MRC rurale en Outaouais pour sa proximité avec la grande ville, mais surtout avec la nature. Dans son pays d'origine, il était infirmier et sa femme, enseignante. Leur premier grand défi est de faire reconnaître leurs diplômes. La démarche n'est disponible pour l'instant. En attendant, ils demandent des services d'aide à l'emploi. **Pas de chance : ils ne sont pas encore admissibles. Résultat, la famille déménage en milieu urbain (à Gatineau), là où il est plus facile de trouver des services et un emploi de transition. (Annexe 6 — Racontes-nous)***

3.3.3. Le manque d'humanité

Aux yeux des intervenants et avec le temps, *Services Québec* s'est enfermé dans « une sorte de forteresse qui réduit de plus en plus les contacts directs entre le personnel et les citoyens ». Selon eux, « *Services Québec* doit reconnaître qu'il transige avec des êtres humains — on ne parle pas de minerai, de céréales, d'outils de construction, de béton. Non, il s'agit d'humains, de citoyens ». Les clients sont des chercheurs d'emplois, des prestataires, des entrepreneurs, des employeurs, des personnes immigrantes, des jeunes et des moins jeunes, des personnes avec des difficultés d'employabilité, des personnes en perte de confiance, inquiètes, affectées par leurs problèmes personnels et professionnels.

L'habilité première des agents publics d'emploi ou d'aide sociale devrait être de créer une véritable relation d'aide avec le client.

Cette relation ne peut pas s'établir exclusivement à distance, d'autant plus que la technologie n'est pas accessible à tous. « *La relation d'aide qui était au cœur de l'intervention des Centres locaux d'emploi dans le passé a fait place à un travail administratif brut (...) Il y a beaucoup, beaucoup, beaucoup de papier et de formulaires à gérer et peu d'exigence sur l'engagement humain* ». Le travail du personnel se limite à administrer des programmes, des mesures et des normes limitatives, sans l'objectif « *d'appuyer réellement la réussite du citoyen* ».

C2 — Service Québec, ça gaze ?

*Un jeune adulte s'engage dans une démarche structurée, longue et exigeante. L'organisme parrain fait tout pour qu'il réussisse. Par exemple, il trouve une allocation de transport de 0,17 \$ km pour dédommager son covoitureur. **Pas de chance : après six semaines de participation assidue, Services Québec n'a toujours pas envoyé l'allocation promise.** L'organisme fait de multiples tentatives de suivi. À quel agent de la province le dossier a-t-il été confié ? Impossible de le savoir ! Nouvelle mission pour l'organisme : faire en sorte que le jeune adulte ne se décourage pas en raison des lacunes du système. (Annexe 6 — Racontes-nous)*

Au lieu d'une relation d'aide qui repose sur l'écoute active, sur l'ouverture, la bienveillance, la confiance, le respect et l'empathie, on se retrouve avec une gestion technocratique dépourvue d'engagement humain.

C3 — Une simple question

*Un homme vient faire sa première demande d'aide sociale. Il n'a pas le cœur à la fête, il vit un échec, il est humilié. Au comptoir de Services Québec, on lui remet des formulaires. **Pas de chance : on ne lui demande pas s'il est capable de les remplir ; on ne lui propose pas d'assistance. On lui dit : « Revenez quand ils seront remplis ».** Cet homme est analphabète fonctionnel, comme presque la moitié de la population de la MRC. Aucun agent n'a cherché à le savoir. « Où, quand et comment le MESS a-t-il perdu sa mission, demande Chantal Lamarche, préfète de la MRC VG, à la haute direction du MESS ? » (Annexe 6 — Racontes-nous)*

3.4. Des bâtons dans les roues des partenaires

3.4.1. Le ciblage de la clientèle

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale impose aux partenaires locaux des consignes sur le ciblage et le recensement des clientèles. Ces consignes priorisent les services pour certains profils de clientèle. C'est une stratégie du passé : aujourd'hui, on doit rejoindre tous les citoyens, quel que soit leur profil. Certains ont vraiment besoin d'aide pour s'intégrer dans l'entreprise et dans la communauté, ou pour améliorer son sort en obtenant un nouvel emploi ou en retournant sur les bancs de l'école et ce, même s'ils sont « *sans prestation, sans chèque ou déjà en emploi* ».

Pour remplir sa mission et établir un meilleur équilibre entre l'offre et la demande, *Services Québec* doit mettre fin au ciblage et desservir tous les citoyens et toutes les entreprises du territoire.

En plus d'être périmées, ces consignes sont injustes. La clientèle qui se présente chez un partenaire local de *Services Québec* n'a pas de profil uniforme. « *Cette consigne de Québec démontre le manque de compréhension de l'entrée des clientèles dans les organismes.* » Les professionnels accueillent toutes les personnes qui se présentent. Il est hors de question d'en exclure en fonction de critères administratifs. Les consignes sont impossibles d'être appliquées et des OBSL les contournent... en toute discrétion. (*Annexe 8 – Clientèle prioritaire – orientations tactiques pour 2023-2024*)

Plus graves, les personnes non ciblées par les consignes ne sont pas comptabilisées pour le bénéfice de *Services Québec*, même si les organismes les prennent en charge. Ces derniers ne reçoivent aucune rémunération pour s'occuper d'elles ; ils risquent même de perdre du financement pour la non-atteinte de leurs résultats si leur clientèle ne correspond pas à la clientèle ciblée. « *Si seulement Services Québec prenait en charge ces personnes, on serait soulagé.* »

E1 — La Cour des Miracles.

Tellement de ressources publiques ont déserté la MRC que le CJE du territoire est devenu, malgré lui, la réponse à tout. Par défaut, il accueille et « dispatche » toutes sortes de personnes vers les bonnes ressources, quand il y en a encore dans le milieu. Le pire, c'est que des organismes gouvernementaux invitent leur clientèle à se présenter au CJE pour faire des photocopies, utiliser TEAM pour des entretiens avec juge/syndic, consulter les sites Emploi/Formation et autres. Au cours de l'année, le CJE a accueilli plus de 220 de ces laissés pour compte, sans aucune rémunération. Pas de chance : en guise de remerciement, Services Québec vient de sabrer le financement l'organisme. (Annexe 6 — Racontes-nous)

Socialement et économiquement, ne serait-il pas avantageux pour la communauté, pour le gouvernement et pour les gestionnaires d'accepter toute personne qui « se » déclare avoir besoin d'aide. Ce serait une accessibilité publique pour tous les citoyens et surtout moins coûteuse à gérer ! Ce serait une véritable révolution ! « On en fait le pari » »

3.4.2. L'absence de référence de clients aux partenaires

Services Québec délègue la prestation de nombreux services à des organismes partenaires qu'il finance par tête de pipe. Or, s'ils n'atteignent pas les objectifs fixés, leur financement est amputé l'année suivante. D'une année à l'autre, les services se détériorent.

Dans les ententes signées avec les organismes partenaires, *Services Québec* ne s'impose aucune obligation de référence — alors qu'il délègue les services pour qu'ils soient mieux rendus. Au minimum, son objectif devrait être 50 % de référence, alors que dans les faits la référence vers les organismes est de -5 % ; certains intervenants osent dire que « *de toute manière Services Québec en serait incapable puisqu'il ne rencontre presque plus de clients* ». À qui revient donc l'obligation d'offrir des services de proximité de bonne qualité, en quantité suffisante ? Est-ce que *Services Québec* se lave les mains de sa responsabilité ?

3.4.3. La lourdeur administrative

La lourdeur administrative ne cesse de s'imposer. Des intervenants sont sous le choc alors qu'ils doivent enregistrer en termes de temps toutes leurs interventions pour des fins de reddition de compte, même une conversation improvisée dans le corridor de 15-20 minutes entre deux intervenants pour discuter d'une stratégie concernant un client. Comme un avocat qui prépare sa facture, il doit déclarer tous les appels adressés à son client. « *On ne se reconnaît plus dans ce système, alors que nous sommes des intervenant communautaires.* »

Que dire de l'implication attendue des gestionnaires-partenaires locaux dans la sphère de *Services Québec* sur tous les plans : le Forum régional des organismes, le Conseil régional des Partenaires du Marché du Travail, les études de révision des fourchettes des coûts, les sondages, les plans régionaux d'action, les consultations, les comités, les sous-comités, la stratégie de « maintien en emploi »... Et comme ce n'est pas assez et en prime « *nos organisations sont coupées de leur financement... il y a à Québec des hauts dirigeants totalement déconnectés !* » « *On est devenu pratiquement leurs effectifs alors qu'ils sont eux-mêmes en grand manque de ressources humaines.* » Pour certains intervenants, il s'agit de « cheap labour ». La culture de travail de *Services Québec* est en train de dépeindre rapidement sur les organisations locales en les obligeant à prendre des virages « *non souhaités et non compatibles avec l'ADN de nos organisations et nos missions locales !* Quelle horreur ! »

Toutes ces contraintes ne tiennent plus la route et affectent l'objectif commun, soit celui d'améliorer le sort des citoyens et des entreprises de la MRC Vallée-de-la-Gatineau.

3.4.4. Le dé financement des partenaires

Pour l'exercice en cours (2023-2024), on dirait que Québec a tout pensé et orchestré pour réduire le financement des partenaires locaux comme une peau de chagrin, alors qu'ils sont souvent le dernier filet de sécurité des citoyens. Chaque année, à date fixe, *Services Québec* mesure l'atteinte de leurs résultats. Cette année, on a devancé la date du bilan, ce qui a fait chuter les résultats et, par conséquent, le financement.

E4 — Vive la calculette !

*Lors du renouvellement des ententes partenariales avec Services Québec, il n'y a plus de place pour la discussion sur les enjeux locaux, sur le cheminement des personnes, sur leurs réalisations et sur les difficultés des employeurs. Il y a peu de place pour évaluer et formuler ensemble une offre renouvelée de service qui répondra mieux aux nouveaux besoins hors normes d'un territoire. Il n'y a pas longtemps, les balises du ministère et la marge de manœuvre des gestionnaires locaux permettaient une réflexion sur l'offre de service et une adaptation. **Pas de chance : La calculette a remplacé l'intelligence et le gros bon sens. Les ratios ont remplacé l'analyse.** Résultat : services refusés, places coupées, pertes de financement allant jusqu'à 35 %. (Annexe 6 — Racontez-nous)*

Le Plan d'action national des services publics d'emploi 2024-2025 prévoit déjà une autre phase de coupures, avant même de connaître les résultats de l'année en cours.

Les critères des coupures seront déterminés en cours d'année ! Globalement pour la région de l'Outaouais, les organismes savent depuis quelques semaines que c'est 2 M en moins pour la région pour la prochaine année. Pour les partenaires, c'est comme « *marcher sur des œufs jusqu'à la fin de l'année financière avec un couperet au-dessus de la tête sans savoir qui et comment la coupure du 2 M sera distribuée sur le territoire ?* ».

En théorie, les directions régionales sont autonomes ; en pratique, on voit bien qu'elles doivent se plier aux directives nationales. C'est une situation difficile pour les directions régionales qui, pour plusieurs, ont entretenu au fil des années un lien de confiance et de transparence avec leurs partenaires locaux. Chemin faisant, « *les blessures partenariales s'empilent... et cela n'a rien d'aidant pour construire des relations fortes, franches et honnêtes (...)* c'est désolant ! (...) *On se demande où ces hauts dirigeants de Québec ont fait leur formation de gestionnaires !* »
« *Comment mobiliser nos intervenants locaux dans un tel contexte d'incertitude ?* »

Dans la communauté de la Vallée-de-la-Gatineau, on se questionne : Qu'est devenu *Services Québec* ? Où est passé sa mission ? Comment s'exerce son leadership ? Comment se fait-il que la MRC ne soit pas incluse dans la réorganisation de *Services Québec* sur son territoire ? Ne sommes-nous pas les premiers concernés... aurait dit François Legault ?

3.5 La mission de Services Québec

Services Québec doit être au cœur de la stratégie de la main-d'œuvre. C'est sa mission : observer la conjoncture ; déterminer les besoins de formation professionnelle en consultant les entreprises ; accompagner les citoyens et les entreprises dans leurs démarches de formation ; offrir des services directement et par l'entremise de partenaires.

Comme nous l'avons vu, cette mission est loin d'être remplie dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau. Il est urgent que *Services Québec* mette en place des conditions gagnantes pour **Voir et Faire Autrement**. C'est exactement ce que nous proposons dans notre **vision d'avenir**.

SECTION 4 — Démarche

Une démarche terrain — printemps/été/automne 2023

Après plusieurs années sans réponse satisfaisante de la part de *Services Québec* Outaouais et dans un contexte d'urgence, les décideurs de la MRC Vallée-de-la-Gatineau font le choix d'agir. Ils sont accompagnés par une consultante externe qui a une longue et fructueuse carrière dans les services de l'emploi, de l'employabilité, du développement social, communautaire et économique en Outaouais, madame Martine Morissette. (Annexe 9 - Curriculum Vitae)

La démarche retenue est une analyse terrain de la situation de la MRC basée sur des observations, des entrevues, des témoignages et des expériences professionnelles.

Tout on long de la démarche :

On se met à la place du citoyen.

La démarche ne tient pas compte des enjeux de *Services Québec*, de ses contraintes, de ses alignements administratifs ou politiques, ni de ses mandats avec d'autres ministères ni des ententes qui lient le gouvernement du Québec et le gouvernement fédéral. NON ! C'est le regard, le vécu des citoyens, des intervenants, des partenaires et la réalité terrain qui est l'angle couvert par la démarche. (Annexe 10 - Services Québec)

« Qu'est-ce que *Services Québec* offre aux citoyens, aux entreprises et à toute la communauté de la MRC Vallée-de-la-Gatineau ? » Est-ce que l'offre publique de service répond aux besoins des citoyens ? Leurs services sont-ils disponibles, accessibles, de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante ? Est-ce qu'ils s'adaptent aux besoins et font une réelle différence dans la vie des gens et de la communauté ?

On écoute leurs histoires, leurs faits vécus.

Ce rapport est rendu possible grâce à la contribution de membres de la communauté de la MRC Vallée-de-la-Gatineau et de certains membres de l'Outaouais issus des milieux de l'emploi, de la santé, des services sociaux, de l'éducation, du développement social et économique, de l'action communautaire et de la classe politique locale et régionale. Des citoyens, des intervenants, des employeurs, des partenaires partagent leurs expériences, leurs visions, leurs attentes ou alors font des mises en garde.

Plus spécifiquement, il s'agit de la contribution de trois directions d'organismes publics ; de cinq directions communautaires en relation étroite avec une vingtaine d'intervenants qui rejoignent bon an mal an 2000 citoyens en besoin ; d'intervenants économiques qui rejoignent bon an mal an plus de 250 citoyens en besoin ; de 5 administrateurs bénévoles et d'une vingtaine de représentants politiques tant sur le plan local que régional qui entendent régulièrement les préoccupations de leurs commettants.

On utilise des moyens concrets

Pour se faire une tête, on documente à l'aide de demandes de services au téléphone, de visites impromptues et de photos dans les bureaux de Services Québec de la MRC et ailleurs sur le territoire de l'Outaouais, d'un questionnaire semi-dirigé, de faits racontés, d'échanges formels et informels avec des intervenants, de réflexions du Comité de pilotage et de la contribution professionnelle de la consultante. (Annexe 11 - Questionnaire d'entrevue – Rêvons notre offre de service)

On protège l'anonymat

À la demande de plusieurs répondants, on a voulu préserver leur anonymat afin de leur éviter toutes formes de représailles ou de pressions indues. « *Nos communautés sont petites, tout le monde se connaît. Après certaines déclarations de notre part, on doit cohabiter et éviter de perturber nos relations professionnelles. Se rendre à l'épicerie peut être difficile d'éviter quelqu'un avec qui on a eu des différends. C'est comme un retour au travail... après une grève.* »

On documente et on rédige

Une fois la recherche terminée, on consigne dans un rapport, pour communiquer aux représentants politiques et administratifs, l'état des lieux et les revendications. La réputation, la performance et l'expérience client de *Services Québec* se sont détériorées au fil des ans, et ce, bien avant l'arrivée du gouvernement de la CAQ. Il est temps de le dire !

SECTION 5 : Conclusion

Depuis quelques années, *Services Québec* met la loupe, voire une grande pression, sur « *la performance administrative et comptable* » de ses partenaires locaux – les organismes spécialisés en emploi – et peu ou pas sur les clientèles ou sur sa propre organisation. Avec courage, la MRC Vallée-de-la-Gatineau a choisi de mettre la loupe sur *Services Québec* de Maniwaki en s'intéressant aux clientèles, ses citoyens.

Cette démarche stratégique fait du sens, car elle met en lumière plusieurs constats alarmants et fait la démonstration du laxisme gouvernemental concernant l'offre de *Services Québec* sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau, sur le traitement accordé aux citoyens et sur la relation partenariale avec les organismes d'emploi.

Des membres de la communauté de la MRC Vallée de la Gatineau ont pris grand soin de se doter d'une vision et de l'aligner avec une offre de services publics d'emploi et d'un plan d'action. Ils dessinent une nouvelle dynamique collaborative et exigent une offre de services qui devrait raisonner grandement et positivement auprès des citoyens aux prises avec des enjeux d'emploi, de main-d'œuvre et de solidarité sociale.

Aucunement, les participants à cette réflexion n'ont voulu pointer du doigt des personnes ; ils veulent seulement dénoncer un système public d'emploi qui a grand besoin de transformation parce qu'il ne tient plus la route pour la MRC Vallée-de-la-Gatineau.

Quel rendez-vous extraordinaire pour le gouvernement du Québec que de donner un peu d'oxygène à la MRC Vallée-de-la-Gatineau et lui donner la chance d'avoir un réel droit de regard sur le déploiement de *Services Québec* sur son territoire.

La MRC Vallée-de-la-Gatineau veut démontrer qu'il est possible de ***Voir et Faire Autrement*** pour obtenir des retombées significatives sur le plan du développement social et économique. Elle obtient aussi l'appui des MRC dont plusieurs sont parmi les plus dévitalisées qui ont l'ambition d'obtenir un meilleur appui du gouvernement.

Faisons de ce rapport une prise de conscience collective. Ensemble nous pouvons et devons ***Voir et Faire Autrement***.



Annexe 1 :

Résolutions de la Conférence des Préfets de l'Outaouais
et le Conseil des maires de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

Gatineau, le 26 septembre 2023

Extrait du procès-verbal, non approuvé, de la réunion de la Conférence des Préfets de l'Outaouais (CPO) qui s'est tenue le lundi 25 septembre 2023.

Résolution RESOL-CPO20230925-10 (adopté par courriel le 26 septembre 2023)

Il s'agit d'appuyer les 3 CJE de la région de l'Outaouais qui sont entièrement déployés en milieu rural, soit le CJE des Collines, le CJE Pontiac et le CJE Vallée-de-la-Gatineau dans leur démarche auprès de Services Québec Outaouais pour récupérer les coupures financières de l'année.

Résolution RESOL-CPO20230925-10

Il s'agit d'appuyer les 3 CJE de la région de l'Outaouais qui sont entièrement déployés en milieu rural, soit le CJE des Collines, le CJE Pontiac et le CJE Vallée-de-la-Gatineau dans leur démarche auprès de Services Québec Outaouais pour récupérer les coupures financières de l'année.

Considérant les enjeux du mur à mur et du manque de souplesse, d'adaptation et de solutions locales dans l'offre de services d'emploi pour répondre à des besoins ruraux;

Considérant la volonté et la créativité des CJE ruraux d'adapter leurs offres de services pour mieux répondre aux réalités de leurs jeunes citoyens;

Considérant que les CJE ruraux vivent des coupures financières parce qu'ils ne répondent pas aux normes et aux conditions nationales sans aucune considération des réalités des MRC rurales;

Considérant que chacun des CJE en milieux ruraux a développé un projet pour s'adapter à leurs réalités :

- Le CJE des Collines propose à Services Québec Outaouais, ANCRAGE EMPLOI COLLINES, un projet de stages rémunérés, appuyés d'un encadrement soutenu afin de permettre à de jeunes citoyens de vivre des expériences en milieu de travail sur le territoire de la MRC des Collines, d'y prendre goût, de développer l'appartenance et de vouloir y demeurer.

- Le CJE Pontiac propose à Services Québec Outaouais, CONDUIRE POUR RÉUSSIR, un projet d'appui technique et financier pour appuyer certains jeunes et moins jeunes à obtenir un permis de conduire lors de leur parcours au CJE. Devant l'enjeu du transport, le projet permet de les rendre plus autonome et de briser leur isolement.

- Le CJE Vallée-de-la-Gatineau propose à Services Québec Outaouais, Le CARREFOUR MOBILE, un projet pour engager un conducteur qui aura accès à la fourgonnette de l'organisme pour se déplacer sur tout le territoire et offrir à des jeunes, accompagnés de manière soutenue par le CJE, du transport. Ils auront accès sur place aux ressources du CJE et à tous les outils disponibles.

En conséquence, il est Proposé par Mme Chantal Lamarche, appuyé par M. Benoît Lauzon et résolu d'appuyer la démarche des CJE ruraux dans une volonté de « Voir et Faire Autrement » et d'exiger de Services Québec Outaouais une adaptation de ses modalités administratives et de ses programmes pour faire en sorte qu'il y ait le moins de citoyens exclus et de donner l'opportunité aux CJE ruraux de récupérer le financement coupé pour qu'il soit réinvesti dans des initiatives en réponse aux besoins évolutifs.

ADOPTÉ.

COPIE CERTIFIÉE CONFORME extraite du procès-verbal non approuvé, de la réunion du 25 septembre 2023.



Martin Joannis
Directeur

Gatineau, le 6 octobre 2023

Extrait du procès-verbal, non approuvé, de la réunion de la Conférence des Préfets de l'Outaouais (CPO) qui s'est tenue le lundi 25 septembre 2023.

Résolution RESOL-CPO20230925-09 (adopté par courriel le 4 octobre 2023)

Il s'agit d'appuyer la MRC Vallée-de-la-Gatineau dans le cadre de sa démarche « Voir et Faire Autrement » qui a pour objectif d'obtenir des services d'emploi de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante sur son territoire.

RESOL-CPO20230925-09

Il s'agit d'appuyer la MRC Vallée-de-la-Gatineau dans le cadre de sa démarche « Voir et Faire Autrement » qui a pour objectif d'obtenir des services d'emploi de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante sur son territoire.

Considérant que le Conseil de la MRC Vallée-de-la-Gatineau s'est investi depuis plus de 4 ans pour obtenir de Services Québec une meilleure offre de services et depuis, constate année après année, une dégradation alarmante;

Considérant l'importance vitale et stratégique de Services Québec au développement social et économique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau;

Considérant la responsabilité première de Services Québec dans l'offre de services d'aide à l'emploi, aux entreprises, aide et solidarité sociale, il est impératif que soit déployés des services d'emploi de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante;

Considérant les sommes cumulées et colossales (plus de 2M) retournées à Québec au cours des dernières années par Services Québec Outaouais;

Considérant que le gouvernement du Québec se définit comme un « gouvernement des régions », nous l'exhortons à « Voir et Faire Autrement » pour la MRC Vallée-de-la-Gatineau. Nous l'exhortons de mettre en place les conditions essentielles au développement social et économique de la MRC Vallée-de-la-Gatineau;

Les conditions essentielles sont :

- 1- Obtenir une attention particulière afin de faire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau un territoire d'expérimentation pour démontrer qu'il est possible de « Voir et Faire Autrement » en termes de services publics d'emploi;

2- Mettre en place une structure de concertation et de gouvernance territoriale : le conseil territorial des partenaires du marché du travail (CTPMT) de la Vallée-de-la-Gatineau;

3- Accorder un budget de base et un réinvestissement :

a. Le budget nécessaire pour embaucher trois ressources humaines supplémentaires et sur place à Services Québec de Maniwaki, soit un gestionnaire (déjà à mi-temps) et deux agents, et réaménager l'espace client. Pour le gouvernement, il s'agit d'un investissement d'au plus 250 000\$. Une bonne partie de cette somme est déjà prévue dans le cadre du transfert des fonctionnaires vers les régions. L'investissement nouveau de Québec est pratiquement nul;

b. Une indexation financière est accordée aux organismes partenaires locaux de Services Québec, l'achat de services est sur une base triennale ou quinquennale et les budgets non utilisés sont réinvestis localement;

4- Créer un Fonds doté d'une somme de 500 000 \$ par année, soit la modique somme de 25 \$ par citoyen et le confier au CTPMT de la Vallée-de-la-Gatineau pour être en mesure de faire des investissements supplémentaires et alternatifs à Services Québec en termes de projets et d'initiatives qui viendront appuyer le développement social et économique;

5- Participer au déploiement d'un G20 québécois qui regroupe des MRC avec l'ambition d'obtenir un meilleur appui du gouvernement québécois et une attention particulière pour le développement social et économique.

En conséquence, il proposé par Mme Chantal Lamarche, appuyé par Mme Jane Toller et résolu d'appuyer la démarche de la MRC Vallée-de-la-Gatineau « Voir et Faire Autrement » sans toutefois impacter négativement les ressources et le financement déjà en place par Services Québec sur les autres territoires des MRC de l'Outaouais ainsi que de la Ville de Gatineau.

ADOPTÉ

COPIE CERTIFIÉE CONFORME extraite du procès-verbal non approuvé, de la réunion du 25 septembre 2023.



Martin Joannis
Directeur

EXTRAIT DU PROCÈS VERBAL D'UNE SÉANCE ORDINAIRE DU CONSEIL

Séance ordinaire du conseil de la Municipalité régionale de comté de La Vallée-de-la-Gatineau tenue le mardi 19 septembre 2023 à la salle du Conseil située au 3 rue de la Polyvalente dans la ville de Gracefield à compter de 18 h 00, ayant quorum et se déroulant sous la présidence de madame la Préfète Chantal Lamarche.

RÉSOLUTION 2023-R-AG271 modifiée par 2023-R-AG308

Adoption du rapport « **VOIR ET FAIRE AUTREMENT** » pour des services d'emplois de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

Considérant que le conseil de la MRC VG travaille depuis plus de 4 ans pour l'amélioration des services de *Services Québec* sur son territoire;

Considérant n'avoir fait aucun gain depuis et de constater, année après année, une dégradation alarmante des services;

Considérant l'importance vitale, stratégique et déterminante dans la prestation de services de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante pour l'ensemble de ses citoyens et le développement social et économique de notre territoire;

Considérant la responsabilité première de *Services Québec* dans l'offre de services - aide à l'emploi, aide aux entreprises, aide et solidarité sociale;

Considérant les sommes cumulées et colossales (plus de 2M) retournées à Québec au cours des dernières années par *Services Québec Outaouais*;

Considérant notre grande détermination, nous mettons aujourd'hui *Services Québec* de Maniwaki en défaut, sa structure, sa prestation de services et son approche;

Considérant que le gouvernement du Québec se définit comme un « gouvernement des régions », on l'exhorte de « **VOIR ET FAIRE AUTREMENT** » pour la MRC Vallée-de-la-Gatineau en obligeant le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et autres ministères, si concernés, à mettre en place ce plan d'action mûrement réfléchi et qui a toutes les raisons de nous assurer un avenir meilleur, il s'agit de :

- Obtenir un **projet pilote** afin de faire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau un territoire d'expérimentation pour démontrer qu'il est possible de « **VOIR ET DE FAIRE AUTREMENT** » en termes de services publics d'emplois.
- Mettre en place une structure de concertation et de gouvernance territoriale : le Conseil territorial des partenaires du marché du travail (CTPMT) de la Vallée-de-la-Gatineau.
- Accorder un budget de base et un réinvestissement :
Considérant que le budget nécessaire pour embaucher trois ressources humaines supplémentaires et sur place à *Services Québec* de Maniwaki, soit un gestionnaire (déjà à mi-temps) et deux agents, et pour réaménager l'espace client. Pour le gouvernement, il s'agit d'un investissement d'au plus **250 000\$**. Une bonne partie de cette somme est déjà prévue dans le cadre de transfert des fonctionnaires vers les régions. L'investissement nouveau de Québec est pratiquement nul.
- Les organismes partenaires locaux de *Services Québec* sont indexés chaque année. Les ententes d'achat de services sont triennales ou quinquennales. Les budgets non utilisés sont réinvestis localement.

- Créer un Fonds doté d'une somme de **500 000 \$** par année, soit la modique somme de 25 \$ par citoyen et le confier au CTPMT pour être en mesure de faire des investissements supplémentaires et alternatifs à *Services Québec* en termes de projets et d'initiatives.
- Participer au déploiement d'un G20 québécois qui regroupe des MRC les plus dévitalisées avec l'ambition d'obtenir un meilleur appui du gouvernement québécois et un statut particulier pour leur développement social et économique.

En conséquence, monsieur le conseiller Gaétan Guindon, appuyé par madame la conseillère Francine Fortin, il est unanimement résolu par le conseil de la MRC de La Vallée-de-la-Gatineau que le rapport « **VOIR ET FAIRE AUTREMENT** » soit adopté et que les représentations politiques soient pilotées par madame la préfète, Chantal Lamarche.

ADOPTÉE

**Copie certifiée conforme au
Livre des procès-verbaux**



**Madame Joanie Courchaine
Directrice Générale et greffière trésorière**

Donné à Gracefield ce 30^{eme} jour du mois d'octobre 2023

Veillez noter que le procès-verbal, dont cette résolution est extraite, est sujet à adoption par le Conseil de la MRC de La Vallée-de-la-Gatineau à une prochaine séance et à sa signature par la préfète.

EXTRAIT DU PROCÈS VERBAL D'UNE SÉANCE ORDINAIRE DU CONSEIL

Séance ordinaire du conseil de la Municipalité régionale de comté de La Vallée-de-la-Gatineau tenue le mardi 17 octobre 2023 à la salle du Conseil située au 3 rue de la Polyvalente dans la ville de Gracefield à compter de 18 h 00, ayant quorum et se déroulant sous la présidence de madame la Préfète Chantal Lamarche.

RÉSOLUTION 2023-R-AG308

Modification de la résolution 2023-R-AG271 - Adoption du rapport « VOIR ET FAIRE AUTREMENT » pour des services d'emplois de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante sur le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau

Considérant la résolution 2023-R-AG271 adoptée le 19 septembre 2023 par le conseil de la MRCVG;

Considérant l'important de ce service et qu'il est nécessaire pour la MRCVG de mettre sur pied un **projet pilote** pour des services d'emplois de proximité, de bonne qualité et en quantité suffisante;

En conséquence, madame la conseillère Véronique Danis, appuyée par monsieur le conseiller Robert Bergeron, il est résolu par le conseil de la MRC de La Vallée-de-la-Gatineau d'apporter ladite modification à la résolution 2023-R-AG271 afin qu'elle soit conforme à nos objectifs en remplaçant une attention particulière pour **UN PROJET PILOTE**.

ADOPTÉE

**Copie certifiée conforme au
Livre des procès-verbaux**



**Madame Joanie Courchaine
Directrice Générale et greffière trésorière**

Donné à Gracefield ce 18^{eme} jour du mois d'octobre 2023

Veuillez noter que le procès-verbal, dont cette résolution est extraite, est sujet à adoption par le Conseil de la MRC de La Vallée-de-la-Gatineau à une prochaine séance et à sa signature par la préfète.



Annexe 2 :

État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires —
La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau —

Observatoire de développement de l'Outaouais (ODO)

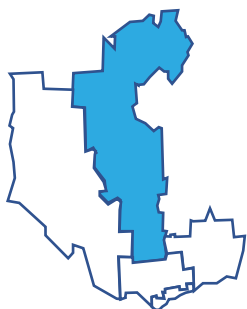
ÉTAT DE SITUATION SOCIOÉCONOMIQUE DE L'OUTAOUAIS ET DE SES TERRITOIRES

LA MRC DE LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

Par Lynda Gagnon

TABLE DES MATIÈRES

PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE DE LA POPULATION	2
Une population en déclin et vieillissante	2
Une faible attractivité du territoire	3
Une population majoritairement francophone, généralement peu scolarisée et défavorisée économiquement	4
Une faiblesse marquée du marché du travail influencée par la composition démographique et des revenus d'emploi parmi les plus bas au Québec	6
Une diminution drastique de l'indice de vitalité économique en 10 ans.....	8
DIVERSITÉ ÉCONOMIQUE ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	10
Une économie principalement tertiaire, mais moins dépendante du secteur de l'administration publique que l'ensemble de la région, et plus diversifiée en raison de la part plus substantielle occupée par les secteurs primaire et secondaire.....	10
PORTRAIT DE L'ENTREPRENEURIAT ET DU TRAVAIL AUTONOME	12
L'entrepreneuriat : un secteur encore majoritairement occupé par des hommes plus âgés, mais qui fait une place grandissante aux femmes et aux jeunes plus scolarisés	12
Les travailleurs autonomes : moins nombreux et plus âgés.....	13
L'impact de l'entrepreneuriat collectif sur l'économie locale : la Vallée-de-la-Gatineau se démarque	13
ENJEUX ET PRIORITÉS DE LA MRC DE LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	14
POUR ALLER PLUS LOIN	14



MRC DE LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau occupe 40,5 % du territoire de l'Outaouais, mais représente à peine 5 % de la population régionale. Cette MRC offre un important potentiel touristique en raison de ses grands espaces et de ses attraits naturels, et constitue un territoire très attrayant pour les villégiateurs. La Vallée-de-la-Gatineau a une population vieillissante et fait partie des régions les plus dévitalisées du Québec. L'exode des jeunes, conséquence d'une série d'enjeux socioéconomiques, est une préoccupation majeure sur ce territoire. Le renforcement et la diversification des principaux pôles d'activité économique (foresterie, agriculture, récréotourisme et villégiature), la bonification des services de transport et de formation, ainsi que le déploiement de la couverture Internet haute vitesse et du réseau de téléphonie mobile sont au cœur des enjeux de développement économique de ce territoire.

PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE DE LA POPULATION



POPULATION 2018
20 528

Une population en déclin et vieillissante

▪ Avec une population de 20 528 en 2018, la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau a perdu 334 habitants depuis 2006, et son poids démographique dans la région diminue également, de 6,1 à 5,2 %. La population projetée d'ici 2041 devrait connaître une baisse de 4,7 % pour atteindre 19 600.



TAUX
D'ACCROISSEMENT
ANNUEL MOYEN
(2016-2018)
-0,9 pour 1 000

▪ Le taux d'accroissement annuel moyen (TAAM) pour 2016-2018 est de -0,9 pour 1 000 comparativement à -4,1 entre 2011 et 2016, ce qui indique un déclin démographique constant, mais qui semble ralentir dans les dernières années¹.



POIDS
DÉMOGRAPHIQUE
EN OUTAOUAIS
5,2 %

▪ La population de la Vallée-de-la-Gatineau vieillit rapidement. Les personnes de 65 ans et plus représentent maintenant le quart de la population (24,6 %), tandis que la part des jeunes de 0 à 19 ans diminue d'année en année, pour atteindre 17,4 % en 2018. L'âge moyen, à 47,2 ans, est le deuxième plus élevé en Outaouais après la MRC de Papineau (47,7)².



ÂGE MOYEN
47,2 ANS



RAPPORT DE
DÉPENDANCE
DÉMOGRAPHIQUE
72,4 POUR 100

▪ Les personnes en âge de travailler (20 à 64 ans) forment 58 % de la population, comparativement à 61,6 % pour l'ensemble de l'Outaouais.

¹ ISQ. Panorama des régions. Édition 2019. Les données provisoires pour 2016-2019 annonce une croissance positive de 1,0. Voir ISQ. Coup d'œil sociodémographique, no 71, février 2020.

² ISQ. Coup d'œil sociodémographique, no 69, mars 2019.

- Le rapport de dépendance démographique, c'est-à-dire le nombre de personnes à charge (les 0 à 19 ans + les aînés de 65 ans et plus) pour 100 travailleurs (le groupe des 20 à 64 ans) est de 72,4 %.

Tableau 1 : Comparaison des principaux indicateurs démographiques, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et Région de l'Outaouais, 2006-2018

	MRC de la Vallée-de-la-Gatineau		Région de l'Outaouais	
	2006	2018	2006	2018
Population totale	20 922	20 482	344 905	390 830
Accroissement naturel*	-26	-72	+1 634	+940
Accroissement migratoire**	Interrégional	+45	+539	+951
	Interprovincial	+38	-176	-167
	International	+2	+1 136	+1 581
Taux d'accroissement annuel moyen	0,3 pour 1 000 (2006-2011)	-0,9 pour 1 000 (2016-2018)	16,0 pour 1 000 (2006-2011)	7,1 pour 1 000 (2016-2018)

*La différence entre le nombre de naissances et le nombre de décès dans la dernière année.

**L'écart entre le nombre d'entrants de toutes provenances et le nombre de sortants dans la dernière année.

Source : Institut de la statistique du Québec. Population totale : données 2018 révisées, 13 février 2020. Accroissement naturel : données 2018 provisoires, 3 juin 2020. Accroissement migratoire : Données 2017-2018 révisées, 13 février 2020. TAAM : Données 2016-2018 provisoires tirées de ISQ. Coup d'œil sociographique, no 69, mars 2019 et de Panorama des régions 2019. Compilation : ODO

Une faible attractivité du territoire

La situation de déclin démographique de la Vallée-de-la-Gatineau est le résultat d'un accroissement naturel négatif chronique combiné à un faible solde migratoire. Cette dynamique démographique est un bon indicateur de la difficulté du territoire à attirer de nouveaux venus et à retenir ses habitants.

- La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau a enregistré 180 naissances en 2018. Bien que le nombre annuel de naissances se maintienne autour de 175 en moyenne depuis 2006, avec un creux de 156 en 2006 et un sommet de 228 en 2013, on observe une augmentation soutenue du nombre annuel de décès (de 180 en 2006 à 244 en 2018) en raison du vieillissement de la population. En conséquence, la MRC affiche un accroissement naturel négatif qui tend à s'accroître au fil des ans, à l'image des deux autres MRC rurales de la région. La Vallée-de-la-Gatineau fait partie, avec le Pontiac, des 18 MRC sur 104 du Québec ayant connu un accroissement naturel négatif – c'est-à-dire un nombre de décès supérieur au nombre de naissances – plus de la moitié du temps entre 2005 et 2015.
- Le solde migratoire est très variable selon les années, mais l'accroissement migratoire positif observé certaines années est trop faible pour renverser la trajectoire d'accroissement naturel négatif chronique.
- Dans ses échanges migratoires internes et interrégionaux, la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau attire surtout des personnes de 45 à 64 ans, qui proviennent majoritairement de Gatineau. La MRC fait cependant face à un exode systématique des 15 à 24 ans – 661 jeunes ont quitté la Vallée-de-la-Gatineau entre 2006 et 2018, soit une moyenne de 55 par année – en plus de perdre chaque année de nombreuses personnes de 65 ans et plus (285 en 12 ans), possiblement attirées par l'offre plus abondante d'habitations et de services adaptés à ce groupe d'âge en milieu urbain.
- Le solde migratoire international est trop faible pour avoir un impact sur l'accroissement démographique. En 5 ans (de 2011 à 2016), la Vallée-de-la-Gatineau a accueilli seulement 10 nouveaux immigrants

internationaux, soit une moyenne de 2 personnes par année. En 2016, on dénombrait 305 immigrants sur le territoire, soit 1,5 % de la population totale.

- La communauté immigrante la plus nombreuse (90 personnes) se trouve à Gracefield et Cayamant, où elles forment 2,8 % de la population totale.

Une population majoritairement francophone, généralement peu scolarisée et défavorisée économiquement

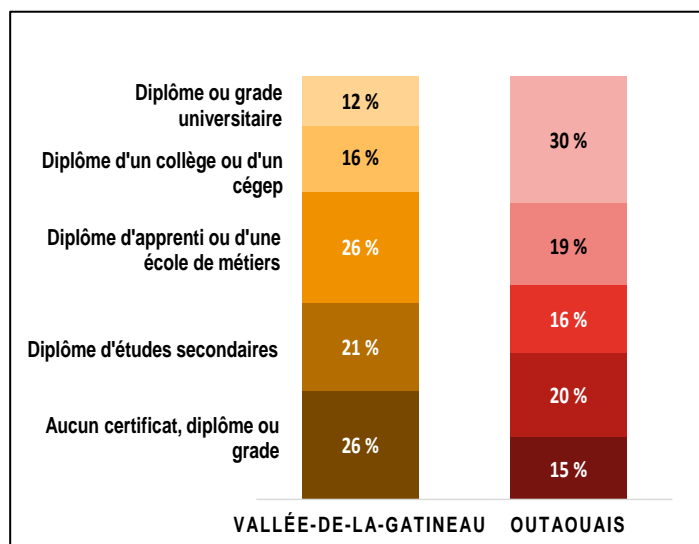
Langue

- La population de la Vallée-de-la-Gatineau est majoritairement francophone (81,5 %), mais comprend quelques communautés anglophones (14 % de la population) qui sont concentrées dans la partie sud de la MRC et à Kitigan Zibi.
- La Vallée-de-la-Gatineau est la MRC la moins bilingue de l'Outaouais : seulement 41 % des personnes déclarent avoir une connaissance pratique des deux langues.
- La moitié (50 %) des habitants parlent uniquement français, tandis que les unilingues anglophones forment 9 % de la population.
- Plus des trois quarts des gens (76,2 %) y travaillent le plus souvent en français, tandis que l'anglais constitue la langue de travail de 17,2 % de la population active. À peine 6 % travaillent dans les deux langues.

Éducation

- Le niveau de scolarité de la population a une incidence directe sur la prospérité d'un territoire. La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau affiche la plus grande proportion de personnes sans diplôme en Outaouais (26 %) parmi les personnes de 25 à 64 ans, et 21 % détient seulement un diplôme d'études secondaires (figure 1).
- La proportion de jeunes qui terminent leur secondaire, une des plus faibles au Québec, est toutefois en progression. En 2016, la Vallée-de-la-Gatineau se classait dans les derniers rangs au Québec avec un taux de diplomation au secondaire après 7 ans³ de seulement 54 % pour la cohorte de 2009. En 2018, le taux de

Figure 1 : Niveau de scolarité de la population, comparaison MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et Outaouais, 2016



Source : Recensement de 2016, Statistique Canada.

³ Ce taux correspond à la proportion des élèves qui, avant l'âge de 20 ans, ont obtenu un premier diplôme ou une première qualification 7 ans après leur entrée au secondaire à la formation générale des jeunes (FGJ). Le diplôme ou la qualification peut avoir été obtenu à la FGJ, à l'éducation des adultes ou à la formation professionnelle (FP). Définition du ministère de l'Éducation tirée du rapport [Diplomation et qualification par commission scolaire au secondaire](#), 2019.

diplomation et de qualification de la cohorte de 2011 atteignait 67,6 %.

- Moins de trois personnes sur dix détiennent un diplôme d'études postsecondaires (28 %), soit la plus faible proportion de la région avec la MRC de Papineau. C'est aussi dans la Vallée-de-la-Gatineau qu'on retrouve une des plus faibles proportions de diplômés universitaires de la région, avec 12 %.
- En revanche, plus du quart (26 %) des gens possèdent un diplôme d'apprenti ou d'une école de métier (formation professionnelle), une proportion très supérieure à celle de l'ensemble de la région (16 %).

Niveau de vie

- Le niveau de vie est aussi directement lié au niveau de scolarité puisque le fait de posséder un diplôme donne accès à de meilleures opportunités d'emploi et à des salaires plus élevés. En 2016, le revenu total médian des particuliers de 18 ans et plus de la Vallée-de-la-Gatineau s'établissait à 24 8313 \$, soit le troisième plus bas de tout le Québec⁴, et 8 des 18 localités de la MRC affichaient un revenu total médian par personne inférieur à 25 000 \$⁵ (figure 2).
- La Vallée-de-la-Gatineau fait partie, avec le Pontiac, des 10 MRC du Québec où les revenus disponibles par habitant sont les plus faibles. En 2017, les résidents de cette MRC disposaient de 24 374 \$ pour l'achat de biens et services et l'épargne volontaire, ce qui représente près de 3 000 \$ de moins dans leurs poches que la moyenne des résidents de l'Outaouais (27 318 \$), et un écart de plus de 6 500 \$ avec les résidents de la MRC des Collines-de-l'Outaouais (30 916 \$)⁶.
- En 2016, le taux de faible revenu des familles atteignait 15,6 %, le plus élevé de toute la région⁷. Le revenu médian après impôt des familles à faible revenu comptant un couple était de 23 530 \$, et celui des familles monoparentales, de 21 300 \$⁸.
- Parmi les personnes en âge de travailler (15 à 64 ans), 11,1 % recevaient des prestations d'aide sociale ou de solidarité sociale (aide financière de dernier recours) en 2016, comparativement à 6,2 % pour l'ensemble de l'Outaouais⁹.
- La population de la Vallée-de-la-Gatineau est fortement dépendante des paiements de transferts gouvernementaux, qui représentent 51,20 \$ par tranche de 100 \$ du revenu d'emploi total de la MRC. Il s'agit du rapport de dépendance économique le plus élevé de la région, devant celui du Pontiac (44,40 \$)¹⁰. Ce taux élevé s'explique en partie par la forte proportion de personnes à la retraite et par l'importance de l'économie saisonnière locale (agriculture et tourisme).
- À l'image de la majorité des communautés rurales en Outaouais, toutes les municipalités de la Vallée-de-la-Gatineau sont défavorisées sur le plan matériel, c'est-à-dire au niveau des conditions de vie économiques (éducation, emploi et revenu). À l'exception de Maniwaki-Egan Sud et de Kitigan Zibi, qui présentent un profil de défavorisation tant matérielle que sociale, toutes les communautés sont

⁴ ISQ. [Classement des MRC selon l'indice de vitalité économique, Québec, 2002-2014 et 2016.](#)

⁵ ISQ. [Indice de vitalité économique des territoires.](#) Bulletin d'analyse. Édition 2018.

⁶ ISQ. Panorama des régions du Québec, édition 2019.

⁷ ISQ. [Taux de faible revenu selon le type de famille, MRC de l'Outaouais, 2012-2016.](#)

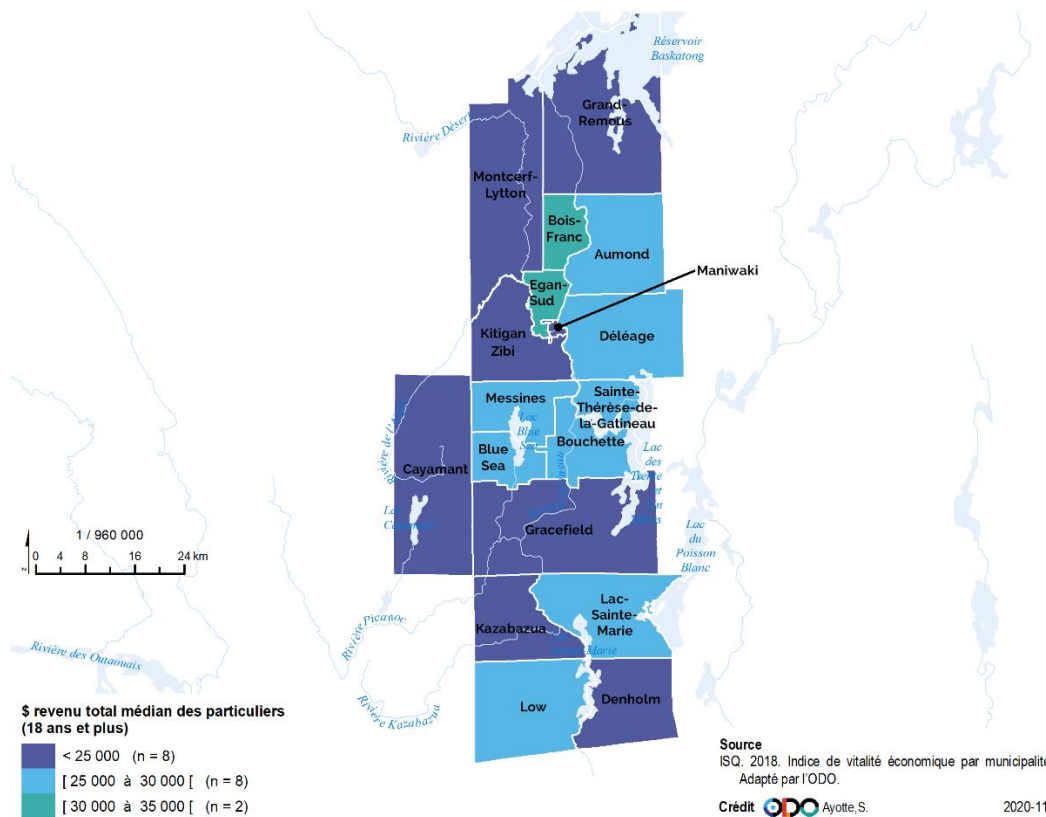
⁸ ISQ. [Revenu médian après impôt des familles à faible revenu selon le type de famille, MRC de l'Outaouais, 2012-2016.](#)

⁹ Observatoire du développement de l'Outaouais. Portrait des communautés de l'Outaouais, 2020.

¹⁰ ISQ. [Rapport de dépendance économique, sexes réunis, MRC de l'Outaouais, 2012-2016.](#)

plutôt favorisées sur le plan social cependant, en raison de la faible proportion de personnes seules et de familles monoparentales dans cette MRC, et donc de la présence d'un meilleur réseau social¹¹.

Figure 2 : Revenu total médian des particuliers de 18 ans et plus, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, 2016



Une faiblesse marquée du marché du travail influencée par la composition démographique et des revenus d'emploi parmi les plus bas au Québec

- Avec un taux de travailleurs de 62,3 % en 2018, la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau arrive au dernier rang dans la région et se classe parmi les 5 MRC ayant les plus faibles taux de travailleurs au Québec, où le taux moyen atteint 78,1 %. À titre comparatif, le taux de travailleurs de l'ensemble de la région est de 77,1 %.
- En 2018, on dénombrait 6 595 travailleurs de 25 à 64 ans, ce qui représente 1,9 % de moins que l'année précédente. La MRC se classe parmi les 10 MRC du Québec ayant connu la plus forte baisse du nombre de travailleurs entre 2017 et 2018. En dix ans, le nombre de travailleurs a chuté de 5,6 % pour une perte nette de 390 travailleurs.
- Le revenu d'emploi médian de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, à 30 927 \$, est le plus faible de la région et, encore une fois, un des plus bas au Québec. Malgré une progression de 4,7 % par rapport à 2017, il est inférieur de plus de 24 000 \$ à celui de la MRC des Collines-de-l'Outaouais –

¹¹ Observatoire du développement de l'Outaouais. Portrait des communautés de l'Outaouais, 2020.

le deuxième plus élevé au Québec – et demeure bien en deçà de celui de l’Outaouais (48 261 \$) et de l’ensemble du Québec (42 750 \$)¹².

Tableau 2 : Variation des caractéristiques du marché du travail, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau et Région de l’Outaouais, 2017-2018

	MRC de la Vallée-de-la-Gatineau			Région de l’Outaouais		
	2017 ^r	2018 ^p	Variation	2017 ^r	2018 ^p	Variation
Nbre de travailleurs	6 724	6 595	-1,9 %	157 196	160 743	+2,3 %
Taux de travailleurs	62,2 %	62,3 %	+0,1 pt de %	76,2 %	77,1 %	+0,9 pts de %
Revenu d’emploi médian	29 528 \$	30 927 \$	+4,7 %	46 091 \$	48 261 \$	+4,7 %
Revenu d’emploi moyen	35 201 \$	36 697 \$	+4,2 %	n.d.	n.d.	n.d.

r : Données révisées

p : Données provisoires, à interpréter avec prudence.

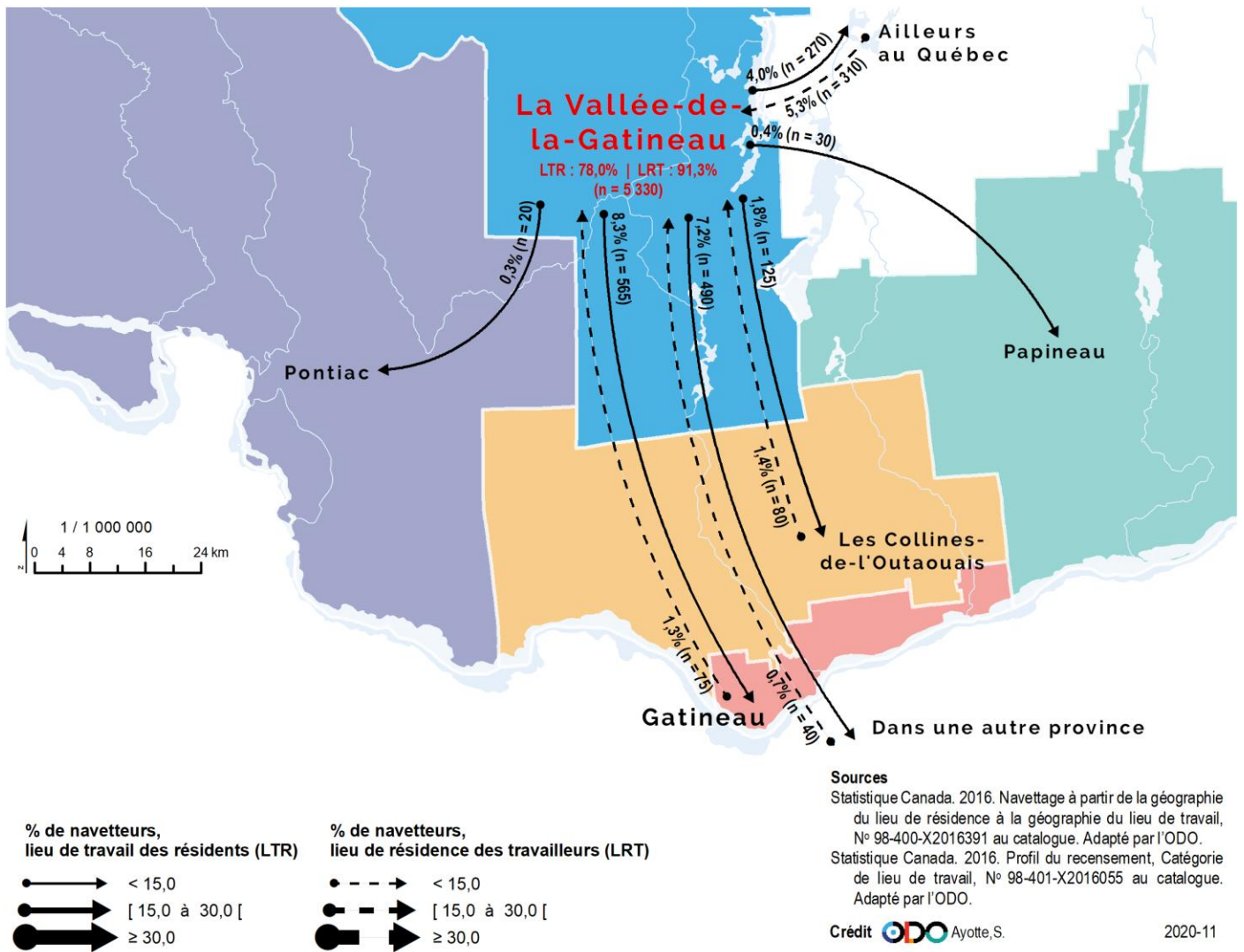
Source : Institut de la statistique du Québec. Évolution du marché du travail dans les MRC. Bilan de l’année 2018. Tableau [Revenu d’emploi moyen, 25-64 ans, MRC et ensemble du Québec, 2008-2018](#), données mises à jour le 2 juillet 2020.

- Le revenu d’emploi moyen a connu une progression semblable (4,2 %), passant de 35 201 \$ en 2017 à 36 697 \$ en 2018. En 10 ans, le revenu d’emploi moyen dans la Vallée-de-la-Gatineau a augmenté plus rapidement que dans l’ensemble du Québec (31,2 % comparativement à 26,6 %), mais reste lui aussi bien inférieur à celui des territoires urbains et périurbains de la région, et de l’ensemble du Québec (51 900 \$).
- Le taux de chômage en 2016, à 12,5 %, était le plus élevé de toutes les MRC de la région et de loin supérieur à celui de l’Outaouais dans son ensemble (7,2 %)¹³.
- L’indice de remplacement de la main-d’œuvre de la Vallée-de-la-Gatineau se situait à 43 en 2018, ce qui signifie que le bassin de jeunes susceptibles d’entrer sur le marché du travail est largement insuffisant pour remplacer les travailleurs qui approchent de la retraite, et donc que l’accès à la main-d’œuvre pour combler les postes vacants est un enjeu important dans cette MRC. C’est le plus faible indice de remplacement de la main-d’œuvre de la région, à égalité avec la MRC de Papineau. En comparaison, cet indice est à 82 pour l’ensemble de l’Outaouais.
- Mentionnons enfin que la presque totalité des emplois (91,3 %) offerts dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau sont occupés par des résidents du territoire. Les autres travailleurs proviennent principalement d’une autre région du Québec (5,3 %), probablement de la MRC voisine Antoine-Labelle (Mont-Laurier), tandis que le pourcentage en provenance des autres MRC de la région est minime.
- Sur les 6 830 résidents de la Vallée-de-la-Gatineau qui se déplacent pour se rendre à leur travail (les navetteurs), plus des trois quarts (78 %) travaillent dans la MRC. Les autres travaillent principalement à Gatineau (8,3 %), à Ottawa (7,2 %) et ailleurs au Québec (voir figure 3).

¹² ISQ. Évolution du marché du travail dans les MRC, 2020.

¹³ Bulletin sur le marché du travail Outaouais. Bilan annuel 2018. Services Québec.

Figure 3 : Déplacements domicile-travail dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, 2016



Une diminution drastique de l'indice de vitalité économique en 10 ans

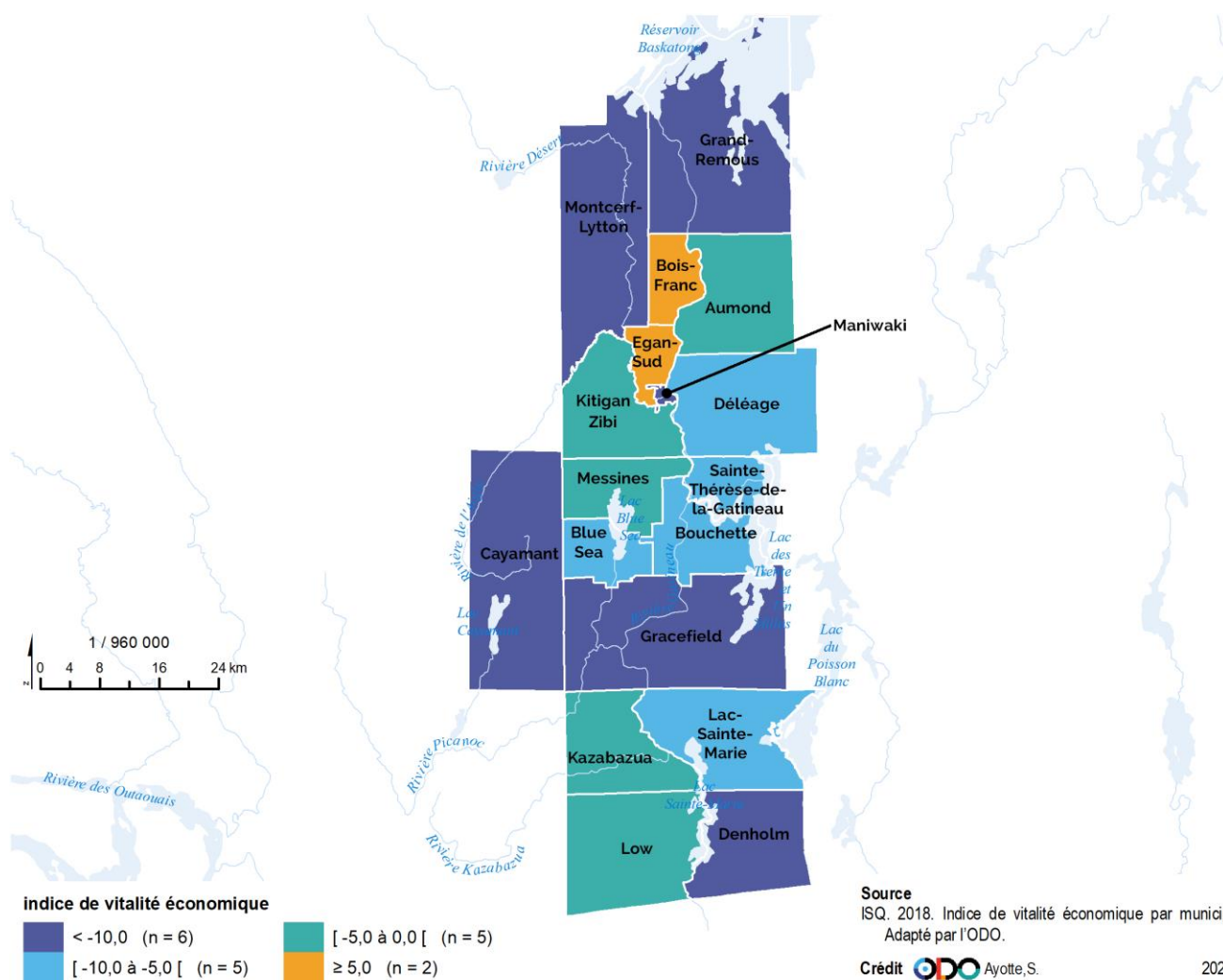
L'indice de vitalité économique (IVE) est une moyenne de la somme de trois indicateurs présentés plus haut : 1) le taux de travailleurs de 25 à 64 ans; 2) le revenu total médian des 18 ans et plus; et 3) le taux d'accroissement annuel moyen (TAAM) sur 5 ans. Ceux-ci représentent chacun une dimension essentielle de la vitalité du territoire, c'est-à-dire respectivement le marché du travail, le niveau de vie et la dynamique démographique¹⁴.

- La Vallée-de-la-Gatineau se retrouve parmi les MRC les moins favorisées économiquement du Québec avec un indice de vitalité économique de -13,10. En 2016, elle se classait au 102^e rang sur 104. De 2006 à 2016, la MRC a glissé du 78^e rang (IVE de -4,45) au 102^e rang sur 104 au Québec. En Outaouais, elle arrive au dernier rang juste devant la MRC de Pontiac.

¹⁴ La définition et les données sont tirées du Bulletin d'analyse [Indice de vitalité économique des territoires, édition 2018](#), de l'Institut de la statistique du Québec. L'indice a été calculé à partir des données de 2016.

- Sur les 18 localités qui composent la MRC, 9 se trouvent dans le dernier quintile et 7 se classent dans le 4^e quintile. Seules les localités de Egan-Sud et Bois-Franc s'en tirent mieux que les autres (au 3^e quintile), avec un faible indice positif de 1,55 et 0,43 respectivement, et les 14 et 16^e rangs sur 68 à l'échelle de la région (voir figure 4).
- Le faible indice de vitalité économique de la Vallée-de-la-Gatineau est notamment la résultante du déclin et du vieillissement de la population, lesquels sont étroitement liés au manque de possibilités d'emploi et au faible niveau de vie des habitants. En effet, la difficulté des localités moins vitalisées économiquement à renouveler leur population peut s'expliquer « par la nécessité pour les jeunes de poursuivre leurs études supérieures à l'extérieur et par la difficulté de trouver des emplois spécialisés dans leur milieu. Cette situation modifie la structure démographique des municipalités qui perdent souvent leur population la plus active. Elle met également en péril le maintien de certains services, notamment les écoles primaires »¹⁵.

Figure 4 : Indice de vitalité économique par municipalité, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, 2016



¹⁵ [Rapport du Groupe de travail sur les communautés dévitalisées](#), 2010, p. 18, cité par ISQ dans Bulletin d'analyse – Indice de vitalité économique des territoires, 2018.

DIVERSITÉ ÉCONOMIQUE ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Une économie principalement tertiaire, mais moins dépendante du secteur de l'administration publique que l'ensemble de la région, et plus diversifiée en raison de la part plus substantielle occupée par les secteurs primaire et secondaire

En 2016, 77,3 % des travailleurs de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau occupaient un emploi dans le secteur des services – ou secteur tertiaire – alors que le secteur de production de biens – qui englobe les activités du secteur primaire (agriculture, industrie forestière, industrie minière et pêche) et du secteur secondaire (construction et fabrication), fournissait de l'emploi à 22,7 % de la population active.

Les emplois du secteur tertiaire, regroupés ici en cinq grandes catégories, comprennent 1) le Commerce, 2) les Services (incluant l'industrie de l'information et industrie culturelle), 3) l'Enseignement et la santé, 4) la Culture, l'hébergement et la restauration, et 5) l'Administration publique¹⁶ (voir figure 5).

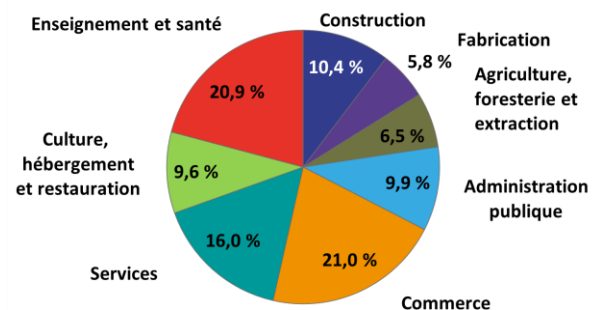
Plus du tiers des gens travaillent dans les secteurs du **commerce** (21,0 %) et des **services** (16,0 %), tandis qu'une personne sur cinq (20,9 %) travaille dans le domaine de **l'enseignement et des soins de santé**.

Le **secteur de l'administration publique**, moins présent que dans les secteurs urbain et périurbain, fournit tout de même de l'emploi à près d'une personne sur dix (9,9 %).

Le **domaine de la culture, de l'hébergement et de la restauration** occupe une part équivalente à ceux de l'administration publique et de la construction en fournissant de l'emploi à 9,6 % de la population active.

- Le secteur des arts, spectacles et loisirs (SCIAN 71) employait 205 personnes en 2016, soit 2,3 % de la population active, et 3,2 % des propriétés de la MRC sont enregistrées dans le secteur de la culture.
- Le tourisme et plus particulièrement les activités de villégiature génèrent d'importantes retombées économiques. La Vallée-de-la-Gatineau accueille 18 % des touristes et excursionnistes de la région touristique de l'Outaouais et se positionne comme une destination de choix pour le tourisme de nature et d'aventure. Le secteur des services d'hébergement et de restauration emploie 635 travailleurs, soit 7,1 % de la population active de 15 ans et plus.
- La Vallée-de-la-Gatineau compte 6 957 chalets sur son territoire, et la moitié des villégiateurs proviennent de l'Ontario.

Figure 5 : Population active occupée par secteur d'emploi, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, 2016



Source : Statistique Canada 2016. Profil du recensement. Au catalogue no 98-401-X2016055.

¹⁶ Pour illustrer la répartition des emplois selon les secteurs d'activité, nous avons regroupé ici les 20 catégories du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) en huit grandes catégories, de manière à faciliter le traitement et la présentation des données. Ce regroupement par grandes catégories peut entraîner quelques différences mineures avec les données présentées dans les synthèses thématiques.

En dehors du secteur des services, l'économie de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau repose en grande partie sur l'industrie de la **construction**¹⁷ et, dans une moindre mesure, sur le secteur de la **fabrication**.

- En 2016, on dénombrait 860 travailleurs dans le domaine de la construction, soit 9,6 % de la population active, une part supérieure à la moyenne pour l'Outaouais (8,0 %). En incluant le secteur des services d'utilité publique, la part des travailleurs dans ce domaine grimpe à 10,4 %.
- En 10 ans, la proportion de femmes dans le secteur de la construction a fait un bond spectaculaire, passant de 3,8 % en 2006 à 11 % en 2016, soit la plus forte proportion de la région, à égalité avec la MRC de Papineau. À l'échelle du Québec, la part de femmes dans le domaine de la construction est de 11,9 %.
- La valeur des permis de bâtir est en léger recul dans les secteurs résidentiel et commercial depuis 2014, et a subi une baisse de 9,2 % dans le secteur institutionnel. En revanche, la valeur des projets de développement institutionnel a bondi, avec un taux de croissance annuelle moyen de 114,3 % en raison de dépenses importantes dans ce secteur en 2017 et 2018. En 2018, la valeur totale des permis de bâtir atteignait 17,4 M\$.
- En 2016, 505 personnes occupaient un emploi dans le secteur de la fabrication, ce qui correspond à 5,8 % de l'emploi total, soit une proportion supérieure à celle de l'ensemble de la région (3,4 %).
- On dénombre 43 locaux occupés par des établissements œuvrant dans le secteur de la fabrication, ce qui représente 2,9 % des locaux d'entreprises sur ce territoire.
- Les entreprises manufacturières de la Vallée-de-la-Gatineau sont concentrées dans le secteur de la foresterie.

Enfin, l'**industrie forestière** ainsi que le **secteur agricole et agroalimentaire** jouent un rôle majeur dans l'économie de la Vallée-de-la-Gatineau.

- En 2016, le secteur forestier représentait 7,1 % des emplois totaux de la MRC, pour un indice de dépendance économique au secteur forestier de 4,69. Il s'agit de la part d'emplois et de l'indice les plus élevés en Outaouais. La Vallée-de-la-Gatineau fait aussi partie des MRC du Québec les plus dépendantes du secteur forestier.
- La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau comptait cinq usines sur son territoire en 2016, dont quatre usines de bois de sciage et une usine de panneaux agglomérés. Ce secteur est cependant durement touché par la crise qui secoue toute cette industrie depuis 2018 dans la région, et qui a entraîné des fermetures d'usine et la perte de nombreux emplois.
- La MRC de la Vallée-de-la-Gatineau compte 143 exploitants agricoles et se caractérise par une agriculture extensive : la superficie moyenne des fermes est la plus grande en Outaouais alors que les revenus moyens sont les plus bas.
- Les principales productions agricoles sont la culture du foin et l'élevage bovin.

¹⁷ Cette catégorie englobe les secteurs SCIAN 22 (services publics) et 23 (construction).

- Cette MRC a récemment amorcé une diversification de ses activités agricoles : on y retrouve un nombre important d'entreprises acéricoles et la culture de petits fruits est appropriée pour le type de sol et le climat plus tempéré. De plus en plus d'entreprises se tournent également vers la vente directe, principalement à la ferme et dans les marchés publics.

PORTRAIT DE L'ENTREPRENEURIAT ET DU TRAVAIL AUTONOME

L'entrepreneuriat : un secteur encore majoritairement occupé par des hommes plus âgés, mais qui fait une place grandissante aux femmes et aux jeunes plus scolarisés¹⁸

Selon un sondage mené auprès des entrepreneurs de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau en 2015 :

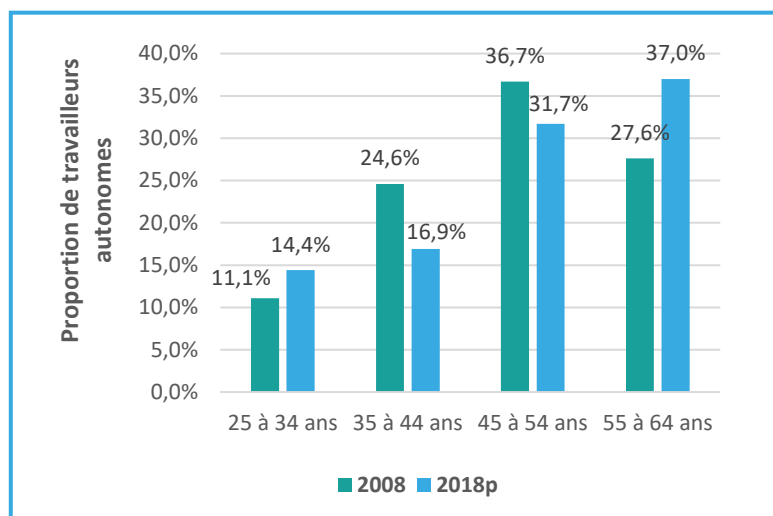
- Il y avait 1 314 entreprises actives sur le territoire en 2014.
- Le commerce de détail (12 %), les « autres services » (13 %), la construction (12 %), l'hébergement et la restauration (10 %), ainsi que les secteurs de l'agriculture, foresterie, chasse et pêche (10 %) sont les principaux secteurs d'activité des entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau.
- Les entrepreneurs-proprétaires sont composés d'une majorité d'hommes (61,5 %), les femmes ne comptant que pour 38,5 %. Près de deux entrepreneurs sur trois a plus de 50 ans, mais les femmes sont plus fortement représentées (48,9 %) dans le groupe des 49 ans et moins.
- La moitié des entrepreneurs (50,4 %) détiennent un diplôme d'études secondaires et 9,1 % n'ont pas terminé l'école secondaire. La proportion d'entrepreneurs ayant fait des études postsecondaires (40,1 %) est à peu près équivalente à la proportion de la population du territoire possédant ce niveau de scolarité (42 %), mais nettement inférieure à cette proportion pour l'ensemble du Québec (57 %). Les femmes et les jeunes sont plus fortement représentés parmi les entrepreneurs plus scolarisés.
- Les entreprises sondées existent en moyenne depuis 24 ans; un peu plus du quart (27 %) existent depuis moins de 10 ans.
- Plus de la moitié (53,5 %) ont un chiffre d'affaires inférieur à 200 000 \$, tandis que 12,3 % réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 1 M\$.
- La majorité des entreprises présentes sur le territoire sont de petites entreprises : 86,1 % emploient moins de 10 personnes et 65,5 %, moins de 5 personnes.
- Près de la moitié des entreprises (45,3 %) vendent la totalité de leurs produits et services à l'intérieur de la MRC; en moyenne, c'est près des trois quarts des ventes de produits et services qui se font localement.

¹⁸ Données tirées de [L'Étude de caractérisation des entreprises de la Vallée-de-la-Gatineau](#), novembre 2015.

Les travailleurs autonomes : moins nombreux et plus âgés¹⁹

- On dénombrait 694 travailleurs autonomes dans la Vallée-de-la-Gatineau en 2018 comparativement à 882 en 2008, pour une diminution du taux de travail autonome de 12,6 % à 10,8 % en 10 ans. Trente pour cent (30 %) travaillent dans le secteur des biens et 70 %, dans le secteur des services.
- Plus des deux tiers sont maintenant âgés de 45 ans et plus, malgré une diminution importante du nombre de travailleurs autonomes de 45 à 54 ans, tandis que le poids relatif des 35 à 44 ans a connu une baisse appréciable depuis 2008, de 25 à 17 % (figure 6).

Figure 6 : Proportion de travailleurs autonomes selon l'âge, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau, 2008-2018



Source : Institut de la statistique du Québec, exploitation des données fiscales des particuliers de Revenu Québec. Données mises à jour le 2 juillet 2020. Adaptation : ODO

▪ Le changement le plus marquant depuis 2008 touche les 55 à 64 ans, devenu le groupe le plus nombreux avec un poids relatif de 37 %.

▪ Même si leur nombre en chiffres absolus n'a pas augmenté (de 98 en 2008 à 99 en 2018), les jeunes de 25 à 34 ans profitent de la baisse marquée des deux tranches d'âge intermédiaires pour augmenter leur poids relatif. Ils représentent maintenant 14 % des travailleurs autonomes de la Vallée-de-la-Gatineau comparativement à 11 % en 2008. À titre comparatif, les jeunes de 25 à 34 ans représentent 18 % des travailleurs autonomes à l'échelle du Québec.

L'impact de l'entrepreneuriat collectif sur l'économie locale : la Vallée-de-la-Gatineau se démarque²⁰

- En 2017, la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau comptait 18 OBNL d'économie sociale et 14 coopératives pour un total de 32 entreprises d'économie sociale, soit 8,0 % de l'ensemble des entreprises d'économie sociale de l'Outaouais.
- En 2013, les entreprises d'économie sociale de la Vallée-de-la-Gatineau fournissaient 214 emplois, dont 112 emplois à temps plein, 42 emplois à temps partiel et 60 emplois saisonniers. Cette forte proportion d'emplois saisonniers (28 %) est notamment attribuable à l'importance des secteurs des ressources naturelles ainsi que des loisirs, sport et tourisme dans ce territoire. Au chapitre des emplois créés en économie sociale, la Vallée-de-la-Gatineau arrive au deuxième rang derrière Gatineau.

¹⁹ Institut de la statistique du Québec. [Travailleurs autonomes et employés de 25 à 64 ans selon le groupe d'âge, 2002-2018](#).

²⁰ Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides. *Réaliser notre potentiel. Portrait prospectif de l'économie sociale dans la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau*, juin 2017. La plupart des données de ce portrait sont tirées de Cholette, Chantal. *Portrait des entreprises d'économie sociale en Outaouais 2013*, mai 2013.

- En 2013, les revenus générés par les entreprises d'économie sociale de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau totalisaient 15,4 M\$, avec un chiffre d'affaires moyen de 1,4 M\$, soit le plus élevé des quatre MRC rurales et périurbaine de l'Outaouais.

ENJEUX ET PRIORITÉS DE LA MRC DE LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE²¹

Dans son Énoncé de vision stratégique pour 2025, la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau misait sur quatre pôles prioritaires pour améliorer et renforcer le développement socioéconomique et la vitalité de son territoire : la forêt, le secteur agroalimentaire, le récréotourisme et la villégiature. Plus particulièrement :

1. La MRC entend consolider le secteur de la foresterie par l'innovation en favorisant des projets de 2^e et 3^e transformation à valeur ajoutée, en développant la filière forêt-bois-énergie et en favorisant la diversification par l'exploitation des produits forestiers non ligneux.
2. La MRC veut tirer parti des nouvelles tendances dans le domaine agroalimentaire (agriculture biologique, promotion des produits du terroir, tourisme gourmand) pour diversifier ses activités dans ce domaine et mieux exploiter son potentiel.
3. Pour exploiter son potentiel récréotouristique, la Vallée-de-la-Gatineau veut développer son offre d'hébergement, axer ses efforts sur la promotion et la mise en valeur de ses nombreux attraits en matière d'écotourisme et de tourisme de plein air, développer des routes touristiques et accroître son offre d'activités événementielles.
4. Pour mieux tirer parti des activités de villégiature sur son territoire, la MRC considère important de mieux comprendre les besoins et les attentes des villégiateurs et d'adapter son offre de services en conséquence. Plus particulièrement, elle désire profiter de l'engouement envers l'achat local et les productions artisanales pour développer une signature gastronomique axée sur les produits alimentaires du terroir.
5. Le développement économique de la Vallée-de-la-Gatineau et la réalisation des priorités énoncées plus haut reposent en grande partie sur un accès fiable à Internet et sur une couverture cellulaire étendue. L'accès à Internet constitue notamment un enjeu de taille pour les petites entreprises et freine le développement de l'économie numérique sur ce territoire.

POUR ALLER PLUS LOIN

Observatoire du développement de l'Outaouais, Synthèses thématiques, [État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires](#), 2020.

Institut de la statistique du Québec. [Bulletin statistique régional – Outaouais](#). Édition 2019.

Institut de la statistique du Québec. [Évolution du marché du travail dans les MRC. Bilan de l'année 2018](#).

²¹ MRC de la Vallée-de-la-Gatineau (2015). [Énoncé de vision stratégique. Une Vallée pour demain – Horizon 2025](#).

Institut de la statistique du Québec. [Indice de vitalité économique des territoires](#). Bulletin d'analyse. Édition 2018.

Institut de la statistique du Québec. [Indice de vitalité économique. Fiche synthèse. MRC de la Vallée-de-la-Gatineau](#), 2018.

Observatoire du développement de l'Outaouais (2020) [Portrait des communautés de l'Outaouais](#), 2020.

Mirador : Bibliothèque virtuelle sur le développement de l'Outaouais <https://odooutaouais.ca/mirador/>



Observatoire
du développement
de l'Outaouais



Annexe 3 :

Charte d'engagement professionnel

Charte d'engagement professionnel

***Adaptation avec créativité - Collaboration avec complicité - Flexibilité avec dynamisme-
Bienveillance et inclusion - Ouverture et innovation***

- **Travailler toujours dans l'intérêt des citoyens et des entreprises** : à chacun des paliers d'une organisation, chaque intervenant doit se demander si la décision qu'il prend est dans l'intérêt du citoyen ou de l'entreprise ; si elle collabore à favoriser l'intégration sociale et économique des personnes ; et si elle a un véritable impact sur l'équilibre du marché du travail du territoire ;
- **Offrir différents modes de prestation de service *** : *Services Québec* laisse au client le choix d'obtenir un service en personne et sur place, en ligne, au téléphone ou dans un lieu public externe accessible en raison de ses enjeux de citoyen, d'entreprises ;

** Même une grande organisation comme le Mouvement Desjardins, qui a fait un virage numérique bien plus grand que celui de Services Québec, offre aux personnes une multitude de choix pour avoir accès à ses services.*
- **Connaître et accompagner le client** : le client est affecté à un seul agent d'aide sociale ou d'aide à l'emploi public et, selon son parcours, il est dirigé vers un intervenant communautaire. Dans tous les scénarios, le but est d'établir un lien de confiance, de favoriser des interactions en personne dans un contexte de relation d'aide et de cheminement vers l'action ;
- **Offrir des programmes et des mesures flexibles** : les directions et les intervenants des services publics et communautaires disposent d'un maximum de services et d'outils en matière de solidarité sociale, d'aide à l'emploi et d'aide aux entreprises. Ils ont la marge de manœuvre nécessaire pour les adapter à la réalité et les mettre à la disposition de tous les citoyens et des entreprises du territoire.



Annexe 4 :

Les grands piliers de l'intervention de Services Québec

Les grands piliers de l'intervention à Services Québec

✓ L'accueil est universel et inclusif. Aucun citoyen n'est laissé pour compte ! Peu importe la porte d'entrée chez un partenaire, la réponse est efficace et si, nécessaire, la référence est adéquate ; L'approche est chaleureuse, humaine, compétente et se veut en appui au besoin du citoyen ou de l'entreprise qui se présente à Services Québec ;
✓ La référence si nécessaire est rapide, dynamique, en continu et inter partenariale. On ne lésine pas avec le temps. On prend le citoyen ou l'entrepreneur là où il est. L'idée : aucun citoyen ou entreprise ne doit nous échapper ;
✓ L'accompagnement est personnalisé et sur mesure — les enjeux des citoyens et des entreprises sont pris en considération avec sérieux et professionnalisme Des programmes, des mesures, des actions leur sont proposés. La compétence des professionnels de Services Québec et des partenaires est de mise ;
✓ La recherche d'emploi est structurée et efficace. Tous les acteurs sont mobilisés et en appui au succès du citoyen ;
✓ La contribution des centres de formation met en avant-plan les enjeux et reçoit les appuis pour une offre de service qui tient compte des réalités locales — des ratios réalistes, des expériences innovantes et une plus grande offre de formation ;
✓ Les stages en entreprise et les plans de formation sont des alternatives de développement de l'employabilité des résidents. Les centres de formation jouent un rôle de premier plan ;
✓ Les incitatifs financiers ou autres sont des options innovantes et accessibles pour faciliter l'intégration ;
✓ L'appui aux entreprises en recherche de main-d'œuvre se traduit par des actions stratégiques et en continu : tout le milieu est mobilisé et est sans relâche ;
✓ Le développement de l'entrepreneuriat : la petite entreprise, le travailleur autonome avec les appuis nécessaires et sans coupure (exemple STA) ;
✓ L'apport des personnes immigrantes est un incontournable, des services sur mesure et des projets spécifiques sont financés adéquatement ;
✓ La contribution des retraités est mise en valeur pour accompagner des personnes en voie d'intégration sociale et économique ;

- ✓ La culture de la réussite et du travail fait partie du discours et les bienfaits sont mis en valeur, particulièrement auprès des personnes les plus éloignées du marché du travail ;
- ✓ La mobilité des personnes – le transport communautaire est un dossier de l’heure – des mesures d’appui au transport des personnes sont accessibles et réalistes ;
- ✓ La santé mentale doit faire partie des enjeux. Services Québec doit faire les liens entre la santé, l’emploi, la formation et tous les autres enjeux ;
- ✓ Le développement d’une stratégie de « Grande Séduction » pour attirer des citoyens du Québec et d’ailleurs — mettre en valeur les atouts de la MRC.

UN GARAGE D’IDÉES

Dans le cadre de cette démarche, d’avoir osé imaginer une meilleure offre de services publics, des directions d’organismes et des intervenants ont contribué à garnir un GARAGE D’IDÉES pour des projets à court et à moyen terme. Ce sera, pour le CTPMT et Services Québec, un outil pour la mise en œuvre de certains projets locaux.

- ✓ Mettre en Réseau de petits regroupements d’entreprises qui se voient et partagent leurs défis 3-4 fois par année ;
 - ✓ Regrouper des jeunes issus du milieu artistique et culturel et les appuyer ;
- ✓ Élargir l’action des entreprises en ajoutant un volet — Espace de formation/Plateau de travail ;
- ✓ Développer des protocoles de collaboration entre le Centre de formation et le CJE du territoire — identifier les décrocheurs potentiels pour un meilleur appui ;
- ✓ Relancer le projet d’accueil des nouveaux citoyens pour appuyer leur intégration ;
- ✓ Mettre en place du transport pour la clientèle/partager la petite flotte existante de véhicules des organismes ;
 - ✓ Créer des postes de chauffeurs pour le transport de citoyens ;
 - ✓ Développer un circuit de bureaux mobiles pour rejoindre les citoyens ;
 - ✓ Implanter un programme d’emploi pour les proches aidants ;
 - ✓ Développer des stratégies de stages rémunérés en entreprise ;
- ✓ Mettre les jeunes adultes sur des campagnes de promotion pour attirer de nouveaux citoyens sur le territoire ;
 - ✓ Créer des bourses d’engagement citoyen ;
 - ✓ Appuyer les travailleurs autonomes avec des bourses ;
 - ✓ Développer une stratégie de « Grande Séduction ».
 - ✓ Créer une cellule d’innovation



Annexe 5 :

Plan d'action

Voici les éléments du plan d'action de la MRC Vallée-de-la — Gatineau (VG). Ils reposent sur cinq objectifs à réaliser, avec trois niveaux d'urgence :

Niveau 1 — agir maintenant

Niveau 2 — se donner une année

Niveau 3 — se donner 2 années

PLAN D'ACTION DE LA MRC VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

Niveau	Le champ de l'action	Les actions	Les responsables
1	Ressources humaines	<p align="center">OBJECTIF 1</p> <p>Ramener sur place et en continu des ressources humaines sur le territoire la MRC Vallée-de-la-Gatineau (VG) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Présence à temps plein d'un gestionnaire pour encadrer le personnel, orienter les actions en tenant compte des préoccupations de la MRC et assurer l'interface avec les divers responsables de la communauté ; ○ Augmentation de 2 ressources humaines qualifiées, engagées, dynamiques avec de grandes habiletés en relations d'aide — avec profil de développement et/animateur ; ○ Formation sur mesure au sein de Services Québec pour assurer une base commune de compréhension (relations d'aide/contexte social et économique d'une région/historique/...). 	Services Québec
1	Orientation stratégique et vigie	<p align="center">OBJECTIF 2</p> <p>A) Former le Comité territorial des Partenaires du Marché du Travail (CTPMT) de la MRC VG :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer une vigie sur les décisions de Services Québec. <p>B) Doter le CTPMT d'une coordination légère et d'un budget minimal de fonctionnement et de développement de projets et d'initiatives locales</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Il s'agit du Fonds Voir et Faire autrement de 500 000 \$ annuellement, complémentaire et alternatif à l'offre de Services Québec et des achats annuels de services auprès des organismes locaux ; ○ Il s'agit d'une cogestion avec Services Québec dont les alignements sont déterminés par le CTPMT. 	MRC VG Appuyé de Services Québec

<p>1</p>	<p>Offre de services</p>	<p style="text-align: center;">OBJECTIF 3</p> <p style="text-align: center;">Revoir l'entièreté de l'offre de services du secteur Emploi de Services Québec sur le territoire de la MRC VG, dans un mode de VOIR et FAIRE AUTREMENT :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Obtenir l'appui et l'engagement des autorités publiques et politiques pour la mise sur pied du modèle Services Québec de la MRC VG ; ○ Mobiliser le personnel pour un changement de culture organisationnelle et pour un service WOW auprès des citoyens (Charte d'engagement professionnelle) ; ○ Revamper tout l'espace physique de Services Québec Maniwaki. Le rendre plus accueillant, plus chaleureux, plus outillé et plus près des gens ; ○ Créer au sein de Services Québec un espace dédié aux chercheurs d'emploi et aux employeurs ; ○ Sortir les agents d'aide sociale et d'emploi de leur bureau ou de derrière les vitres protectrices et les installer au cœur de l'espace physique ; <ul style="list-style-type: none"> ○ Accueillir toute la clientèle sans discrimination ; ○ Adapter les programmes et les mesures et les rendre disponibles — en faire la promotion ; ○ Développer une programmation accessible et entretenir un lien étroit avec la communauté tant dans les bureaux de Services Québec sur le territoire — allez vers les citoyens/les entreprises ; ○ Développer une plus grande complicité et reconnaissance des partenaires. Leur confier des mandats avec l'appui nécessaire. Faire équipe ensemble ! ; ○ Remettre le financement coupé 2023-2024 aux organismes concernés. Les inviter à soumettre des projets, de nouveaux services, adaptés aux réalités locales avec le financement retrouvé ; ○ Remettre la mesure de Soutien aux travailleurs autonomes (STA) dans les mêmes conditions de financement de 2022-2023 ; ○ Cesser la pratique nationale d'exiger la contribution des organismes de la MRC en termes de financement pour mettre en œuvre des projets/des initiatives (ex. rendez-vous de l'Emploi) ; ○ Remettre l'accessibilité aux mesures de formation pour le personnel des municipalités, de la MRC et des OBNL ; 	<p>Services Québec</p> <p>Appuyé des partenaires, MRC VG CTPMT</p>
-----------------	---------------------------------	---	--

<p>1</p>	<p>Offre de services</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Réduire les contraintes administratives — sortir de ce carcan de « conformité » et le remplacer davantage par des « balises » qui donnent de la marge de manœuvre au gestionnaire local de Services Québec et ses partenaires ; ○ Signer des ententes avec les partenaires locaux sur des périodes de 3 à 5 ans avec des conditions optimales ; ○ Se donner des objectifs de référence vers les organismes spécialisés qui ont des ententes avec Services Québec — Objectif de 50 % de référence. ○ Se doter, d'un plan d'action spécifique de rapprochement et d'appui pour chaque public cible de Services Québec : <p style="text-align: center;">Qu'est-ce que Services Québec et ses partenaires peuvent faire de mieux et plus pour aider les citoyens ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les chercheurs d'emploi ; <ul style="list-style-type: none"> - Les employeurs ; - Les employés ; - Les entreprises ; - Les travailleurs autonomes ; - Les prestataires d'aide et de solidarité sociale ; <ul style="list-style-type: none"> - Les bénéficiaires de l'assurance-emploi. <ul style="list-style-type: none"> ○ Se doter d'outils d'évaluation et de satisfaction de l'offre de services publique et communautaire ; ○ Être actif au sein du CTPMT et être en mode solution devant les enjeux du territoire ; ○ S'assurer que le budget supplémentaire de 500 000 soit au rendez-vous de façon pérenne pour la MRC. ○ S'assurer que Services Québec obtienne des budgets adéquats et récurrents pour des services de proximité, en qualité et en quantité pour : <ul style="list-style-type: none"> - Ses ressources et son fonctionnement ; - Une offre de services d'accompagnement par les organismes spécialisés de l'emploi ; - Des projets locaux, d'innovation et d'expérimentation ; 	<p>Services Québec</p> <p>Appuyé des partenaires, MRC VG CTPMT</p>
-----------------	---------------------------------	---	--

1	Offre de services	<ul style="list-style-type: none"> ○ Appuyer des périodes de financement triennales/quinquennales - fini des approches annuelles. ○ S'assurer qu'aucune perte financière ne soit imposée d'une année à l'autre et procéder à des réinvestissements pour des nouveaux produits et services ; ○ Appuyer le CTPMT dans son fonctionnement de base, pour la réalisation des projets et d'initiatives locales et la gestion de son Fonds Voir et Faire autrement de 500 000 \$ annuellement. 	Services Québec Appuyé des partenaires, MRC VG CTPMT
2	Engagement et collaboration	<p style="text-align: center;">OBJECTIF 4</p> <p style="text-align: center;">A) Signer un protocole d'engagement et de collaboration :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Signature entre Québec Maniwaki/Outaouais, MRC VG, CTPMT et les partenaires du territoire. <p style="text-align: center;">B) Organiser une journée annuelle du partenariat :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Consolider les liens, développer l'esprit d'appartenance et rendre le travail plus fluide et cohérent. 	Services Québec MRC VG CTPMT – Partenaires locaux
3	Engagement et collaboration	<p style="text-align: center;">OBJECTIF 5</p> <p style="text-align: center;">B) Après l'appui de plusieurs MRC aux prises avec les mêmes enjeux :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Partager l'expérience de la MRC VG ; ○ Appuyer la création d'un G 20 des MRC du Québec. 	MRC VG 20 MRC du Québec CTPMT



Annexe 6 :

Racontes-nous

Racontes-nous !

Le territoire de la MRC Vallée-de-la-Gatineau n'a pas les moyens d'échapper un seul citoyen en n'étant pas là pour lui, de mettre un frein aux projets des nouveaux arrivants qui souhaitent intégrer notre communauté, de créer plus d'obstacles au développement de nos petites et moyennes entreprises, de refouler à la porte des employeurs, ni de manquer d'appui auprès des partenaires de première ligne. La communauté de la MRC Vallée-de-la-Gatineau et tous les citoyens qui la composent sont affectés de près ou de loin par la culture de *Services Québec*. Les manques de services de proximité, en qualité et en quantité, de gouvernance, de leadership, de moyens et de considérations humaines ont des impacts sur le développement social et économique du territoire.

Les exemples suivants racontés par des partenaires, des intervenants, des clientèles elles-mêmes ont pour objectif de réfléchir sur la mission de *Services Québec*, ses valeurs et sa vision d'un service public de main-d'œuvre.



A - Besoin d'un service d'aide à l'emploi ?

A.1. Un cocktail dangereux

*Une jeune maman travaille depuis la fin de sa formation professionnelle, il y a 5 ans. Elle déteste son emploi, qui est en train de la rendre malade. Le stress, l'insomnie et la dépression sont devenus son lot quotidien. Elle doit quitter son travail, mais ne peut pas le faire avant d'en avoir trouvé un autre. Elle ne veut pas attendre de tomber complètement malade et de se retrouver prestataire de l'État. Elle a besoin d'un soutien réel. **Pas de chance : Services Québec refuse de l'accueillir parce qu'elle n'est pas chômeuse.** Pour avoir accès aux services, il faut qu'elle tombe sur l'assurance-emploi (à 55 % de son salaire, après la période de probation), qu'elle s'appauvrisse, qu'elle perde confiance en elle.*

Les impacts potentiels : congé de maladie prolongé, devenir prestataire, utilisation des services de santé, consommation de médication, détérioration de la situation familiale et enfants à risque, perte d'une main-d'œuvre...

A.2. De bénévole à salarié, à rien

*Une dame d'un certain âge fait quelques heures de bénévolat dans un OBNL. Elle y prend goût et sa confiance se développe lentement. L'organisme lui propose une subvention salariale pour prendre de l'expérience et pour développer des compétences. Elle n'a jamais travaillé auparavant. Deux mois avant la fin de cette expérience riche et bienfaisante, elle décide d'entreprendre une démarche de recherche d'emploi. Elle veut continuer à travailler sans interruption, garder le rythme et se bâtir rapidement un premier CV. **Pas de chance : elle n'a pas le droit au service parce qu'elle reçoit une subvention.***

Les impacts potentiels : retarder le processus de l'intégration, perte de confiance, retour à la maison, quitter la vie active, se priver d'une main-d'œuvre...

A.3. Services Québec, ça gaze ? Prise 1

*Un jeune adulte prestataire de l'aide sociale a une ambition : travailler dans sa MRC natale et profiter de la pêche et de la chasse dans ses moments libres. Il ne veut pas finir son secondaire ; il est encore traumatisé par l'expérience scolaire. Il est habile de ses mains ; il veut apprendre un métier dans une entreprise. Malheureusement, l'entreprise qui peut l'accueillir est à plus de 60 km de chez lui ; il n'y a pas de transport en commun. S'il achète une voiture, il sera plus pauvre comme apprenti que comme prestataire. Pourtant, il ne manque pas grand-chose : une subvention de 125 \$ par semaine pendant son processus d'apprentissage ferait l'affaire. Ensuite, quand il ne sera plus payé au salaire minimum, il sera capable de s'en sortir. **Pas de chance : cette subvention n'est pas disponible.***

Les impacts potentiels : demeurer sur l'aide sociale, perte d'une ressource humaine pour un petit employeur et son développement, perte d'une contribution jeunesse au développement social et économique de la communauté...

A.4. Ici et maintenant

*Un jeune de 19 ans (une denrée plutôt rare dans la MRC) se présente à Services Québec pour qu'on l'aide dans sa recherche d'emploi. Deux agents d'aide sont présents (quelle manne !), mais personne ne le rencontre. On le contactera dans les prochains jours pour une évaluation. Il est pourtant sur place ! **Jour de chance : la représentante d'un organisme a accepté l'invitation de Services Québec et est sur place. Elle procède immédiatement à l'évaluation de ses besoins et le prend en charge. Quelques jours plus tard, Services Québec lui annonce fièrement qu'il peut maintenant commencer à faire ce qu'il est déjà en train de faire. Quelle ironie !***

Les impacts potentiels : un jeune adulte qu'on échappe, un jeune qui veut des réponses rapides et des résultats, un jeune adulte déçu par les services publics, un jeune adulte qui quitte la région pour de meilleures opportunités...

B - Besoin d'un service aux entreprises ?

B.1 Un de trouvé... un de perdu !

*Un couple achète un p'tit resto. Les conjoints travaillent chacun plus de 55 heures par semaine et assument toutes les tâches : des achats à la cuisine, du service aux tables à la plonge. L'ancien propriétaire avait un apprenti bénéficiant d'une subvention salariale. Les nouveaux propriétaires veulent lui permettre de terminer son apprentissage, pour ensuite le rémunérer eux-mêmes. **Pas de chance : Services Québec les informe qu'ils n'ont pas rempli les documents dans les délais prescrits. Comment pouvaient-ils le savoir ? Impossible de parler à quelqu'un ! Faute de subvention, ils ont dû mettre à pied leur apprenti.***

Les impacts potentiels : un employé qui ne termine pas sa démarche d'employabilité, un employeur/entreprise frustré qui se questionne sur le manque de souplesse des services publics et sur leur mission. Manque de cohérence entre le discours politique et la réalité sur le terrain.

B.2 Des coupures qui n'épargnent personne

*En sondant ses 17 municipalités, la MRC réussit à recruter une douzaine de candidats pour une formation d'appoint. Cette formation sera un facteur important pour attirer et conserver les employés municipaux dans un territoire qui est parmi les plus dévitalisés du Québec. La responsable du projet rejoint les décideurs, forme le groupe, identifie un formateur et dépose une demande de financement à Services Québec, comme elle l'a fait dans le passé. **Pas de chance : depuis le 1er avril 2023, les MRC ne sont plus admissibles.***

Les impacts potentiels : manque de soutien au développement des ressources humaines qui se font rares dans une MRC éloignée et en voie de dévitalisation. Manque d'occasion de retenir ses ressources humaines. Perte de mise en valeur du partenariat avec Services Québec. Perte de temps et d'énergie dans la préparation de la demande d'appui.

C - Besoin d'aide et de solidarité sociale ?

C.1. Vous avez coché la mauvaise case

*Ayant subi un accident grave, une jeune maman devrait pouvoir être déclarée inapte à l'emploi, ce qui lui garantirait une prestation de base pour mieux vivre. Elle s'engage dans un processus laborieux qui dure plus de deux ans. Son médecin signe enfin le formulaire requis. Malheureusement, surchargé, il appose sa signature sous la p'tite case et non dans la p'tite case. **Pas de chance : un super fonctionnaire rejette la demande pour cause de non-conformité.** Dans l'avis envoyé à la jeune femme, on ne trouve ni numéro de téléphone ni adresse courriel pour faire un suivi et comprendre ce qui se passe.*

Les impacts potentiels : une citoyenne aux prises avec l'angoisse et le manque d'appui, un manque de transport pour les allers-retours vers le milieu urbain pour revoir son médecin, un dossier qui s'éternise et qui a un impact sur la santé de la personne et sur la famille...

C.2. Service Québec, ça gaze ? Prise 2

*Un jeune adulte s'engage dans une démarche structurée, longue et exigeante. L'organisme parrain fait tout pour qu'il réussisse. Par exemple, il trouve une allocation de transport de 0,17 \$ km pour dédommager son covoitureur. **Pas de chance : après six semaines de participation assidue, Services Québec n'a toujours pas envoyé l'allocation promise.** L'organisme fait de multiples tentatives de suivi. À quel agent de la province le dossier a-t-il été confié ? Impossible de le savoir ! Nouvelle mission pour l'organisme : faire en sorte que le jeune adulte ne se décourage pas en raison des lacunes du système.*

Les impacts potentiels : risque de décrochage de la mesure SAE par le participant, un temps fou par l'organisme à faire des suivis auprès de Services Québec pour réclamer la subvention, un généreux covoitureur qui n'obtient pas sa contribution selon l'entente négociée, une perte de confiance dans le système public...

C.3. Une simple question

*Un homme vient faire sa première demande d'aide sociale. Il n'a pas le cœur à la fête, il vit un échec, il est humilié. Au comptoir de Services Québec, on lui remet des formulaires. **Pas de chance : on ne lui demande pas s'il est capable de les remplir ; on ne lui propose pas d'assistance.** On lui dit : **« Revenez quand ils seront remplis ».** Cet homme est analphabète fonctionnel, comme presque la moitié de la population de la région. Aucun agent n'a cherché à le savoir. « Où, quand et comment le MESS a-t-il perdu sa mission, demande Chantal Lamarche, préfète de la MRC VG, à la haute direction du MESS ? »*

Les impacts potentiels : un citoyen humilié, un sentiment de culpabilité sur sa mauvaise passe dans la vie, une démobilitation et une non-productivité, une mauvaise impression des services publics d'emploi...

D - Besoin d'attirer de nouveaux citoyens sur le territoire ?

D.1. Une occasion ratée

*Une mamie de 52 ans veut revenir dans la région qu'elle a quittée, il y a 7 ans. Elle veut se rapprocher de ses petits-enfants et travailler une dizaine d'années de plus. Son besoin : recevoir de l'aide pour élaborer une stratégie de retour au travail dans la MRC. Quand elle appelle Services Québec, une agente la dirige vers un site web, mais elle a besoin de rencontrer une personne en chair et en os. **Pas de chance** : « **On ne donne plus ce genre de service – adressez-vous au Carrefour Jeunesse Emploi, ils prennent tout le monde** ». La dame : « **Quels sont leurs services** » ? « **Je n'en sais rien, je vous donne le numéro de téléphone** ». La dame insiste : « **J'ai 52 ans, je ne veux pas aller dans un organisme pour les jeunes**. » On lui dit qu'un agent pourra communiquer avec elle ; impossible de dire quand.*

Les impacts potentiels : La remise en question de revenir en région, la perte de confiance dans les Services publics d'emploi, un questionnement sur leur mission, leur efficacité, et ce qu'il en coûte aux payeurs d'impôt pour tenir en place ce type de service plutôt médiocre

D.2. Bienvenue aux immigrants !

*Plein d'espoir, un immigrant arrive au Québec pour s'y installer avec sa petite famille. Il choisit une MRC rurale pour sa proximité avec la grande ville, mais surtout avec la nature. Dans son pays d'origine, il était infirmier et sa femme, enseignante. Leur premier grand défi est de faire reconnaître leurs diplômes. La démarche est longue ; en attendant, ils demandent des services d'aide à l'emploi. **Pas de chance** : **ils ne sont pas encore admissibles**. Résultat, la famille déménage en milieu urbain (à Gatineau), là où il est plus facile de trouver des services et un emploi de transition.*

Les impacts potentiels : la fuite d'une famille vers le milieu urbain, perte de ressources spécialisées pour une petite communauté en grand besoin, perte d'une contribution sociale et économique sur le territoire, perte de confiance dans leur avenir professionnel...

D.3. J'aurais voulu être un artiste !

*Un jeune slammer primé veut explorer s'il est possible pour lui de vivre de sa passion. Un ami à Montréal a reçu de l'aide pour le faire. Il se présente donc chez Services Québec pour avoir accès à ce service. **Pas de chance** : **personne n'est au courant du programme**. **Après vérification, on lui dit qu'il n'est pas disponible en région**. On ne le réfère nulle part. Pourtant, sur le site de Services Québec, ça existe... Mais pas moyen de trouver une solution. Sa réflexion : « **On veut garder les talents en région, mais on ne peut pas les appuyer... Pas surprenant qu'ils s'en aillent tous dans les grandes villes**. »*

E - Besoin de reconnaissance et d'appui auprès des partenaires ?

E.1. La Cour des Miracles

*Tellement de ressources publiques ont déserté la MRC que le CJE du territoire est devenu, malgré lui, la réponse à tout. Par défaut, il accueille et « dispatche » toutes sortes de personnes vers les bonnes ressources, quand il y en a encore dans le milieu. Le pire, c'est que des organismes gouvernementaux invitent leur clientèle à se présenter au CJE pour faire des photocopies, utiliser TEAMS pour des entretiens avec juge/syndic, consulter les sites Emploi/Formation et autres. Au cours de l'année, le CJE a accueilli plus de 220 de ces laissés pour compte, sans aucune rémunération. **Pas de chance : en guise de remerciement, Services Québec vient de sabrer le financement l'organisme.***

Les impacts potentiels : détournement de la mission de base de l'organisme et responsabilité accrue, délestage des responsabilités publiques vers un organisme communautaire...

E.2. Tout pour le matériel, rien pour l'humain

*Les organismes qui soumettent un projet à Services Québec peuvent réclamer un remboursement pour du papier, des crayons, de la location de tables, de chaises. **Pas de chance : rien pour la main-d'œuvre liée directement au projet (la coordination, le suivi, etc.).** Mais attendez : si l'organisme sous-traite ces fonctions, on le rembourse ! Quels sont les objectifs de Services Québec ? Dépouiller les organismes locaux du savoir-faire acquis au fil des années ? Favoriser des sous-traitants de Gatineau, Québec, Sherbrooke ou Montréal qui ne connaissent pas le milieu ?*

Les impacts potentiels : détournement du financement vers une ressource privée, perte d'expertise pour l'organisme local, perte de retombées financières directes pour le territoire, fin du projet, perte de reconnaissance et d'appui envers l'organisme...

E.3. Le monde à l'envers

*Chaque année, le CJE organise un Salon de l'emploi. Cela demande des efforts de mobilisation et d'accompagnement considérables auprès des chercheurs d'emploi et des employeurs. Mais ce n'est pas le pire : le CJE doit financer lui-même 20 % du coût du Salon, comme partout ailleurs au Québec. On ne tient pas compte des difficultés d'un territoire dévitalisé. Heureusement, la ville vient à la rescousse, pensant soutenir son CJE. **Pas de chance : Services Québec déduit la subvention municipale de sa contribution à l'organisme pour la tenue du Salon.***

Les impacts potentiels : perte d'un partenaire municipal qui ne veut pas financer Services Québec, mais l'organisme, perte d'une relation partenariale de qualité, perte de crédibilité envers Services Québec...

E.4. Vive la calculette

*Lors du renouvellement des ententes partenariales avec Services Québec, il n'y a plus de place pour la discussion sur les enjeux locaux, sur le cheminement des personnes, sur leurs réalisations et sur les difficultés des employeurs. Il n'y a plus de place pour évaluer et formuler ensemble une offre renouvelée de service qui répondra mieux aux nouveaux besoins d'un territoire hors normes. Il n'y a pas longtemps, les balises du ministère et la marge de manœuvre des gestionnaires locaux permettaient une réflexion sur l'offre de service et une adaptation. **Pas de chance : La calculette a remplacé l'intelligence et le gros bon sens. Les ratios ont remplacé l'analyse. Résultat : services refusés, places coupées, pertes de financement allant jusqu'à 35 %.***

Les impacts potentiels : une perte de compréhension locale, des achats de services qui évoluent peu, du personnel public peu engagé à appuyer le développement social et économique, perte de complicité partenariale...

F - Besoin de revoir la mission de Services Québec !

F1. La vitrine du ministère

*Présentez-vous à Services Québec. Observez. Constatez. L'espace est peu attrayant, les murs sont ternes avec peu d'affichage : rien sur la mission ni sur activités principales. Il y a quelques ordinateurs, mais pas d'accès au Wi-Fi ; pour se brancher, il faut utiliser le réseau du Centre d'achat voisin. La salle est presque toujours vide. Le citoyen est rarement rencontré sur place. La majorité du personnel est en télétravail. **Pas de chance : le client qui se présente sans rendez-vous (avec toutes ses contraintes de transport, d'urgence, de financement... et autres) est renvoyé chez lui. Il doit attendre qu'un agent, quelque part au Québec, le contacte par téléphone après des jours d'attente.***

Les impacts potentiels : des citoyens, des entreprises et des prestataires qui fuient Services Québec, des services publics qui ne sont pas à la hauteur de leur mission, la perte de crédibilité, la perte de la mission et le manque d'attraction pour les nouveaux résidents...



Annexe 7 :

Diaporama : L'expérience citoyenne dans la MRC Vallée-de-la-Gatineau

DIAPORAMA 1

L'expérience citoyenne Services Québec **MRC Vallée-de-la-Gatineau**

Juin 2023

DIAPORAMA 2

Le drapeau du Québec
sur le toit de Services
Québec de Maniwaki !

Un autre signe d'une
MRC dévitalisée ?

Cela en dit long sur le
leadership, la fierté et
le dynamisme tant
attendu de Services
Québec de Maniwaki !

N.B Quelques jours avant la visite d'un haut-
dirigeant de Services Québec à Maniwaki le 12
juillet dernier, le drapeau était changé.
Quel hasard !



DIAPORAMA 3

« En tant qu'entrepreneur, l'ouverture sur l'heure du dîner et un soir par semaine jusqu'à 19 h ferait bien mon affaire !

Se rendre accessible est certainement une valeur à considérer ! »

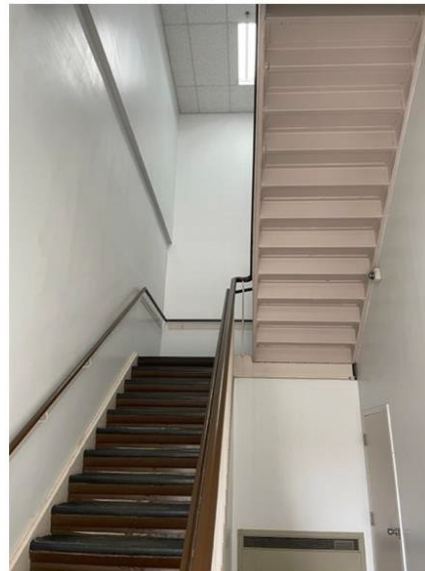


DIAPORAMA 4

« Après une trentaine de marches d'escalier, j'arrive à Services Québec ! Y aura-t-il un agent d'aide pour discuter avec moi ?

Je n'ai pas de rendez-vous ?

J'apprends qu'il y a un ascenseur dans le centre d'achat ! Cette information en bas de l'escalier m'aurait été bien utile pour ma petite fille, moi et la poussette ! »

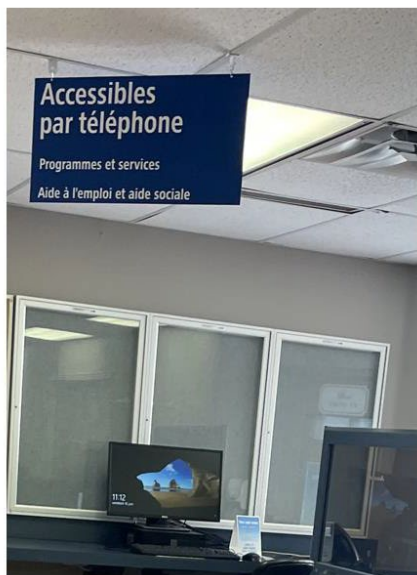


DIAPORAMA 5

« Vous parlez au téléphone ? Mais, je suis sur place !

Quelqu'un peut me recevoir et discuter de mes enjeux maintenant ?

J'ai fait un long trajet pour me rendre à vos bureaux. J'aimerais discuter avec quelqu'un, en personne, svp ! »



DIAPORAMA 6

« La salle d'attente en attendant mon tour ! Ça devrait aller assez vite parce qu'elle est continuellement déserte. »

Les citoyens ont fui Services Québec !

Si c'est l'objectif de Services Québec, il est atteint !



DIAPORAMA 7

« En attendant mon tour, j'en profite pour me renseigner...

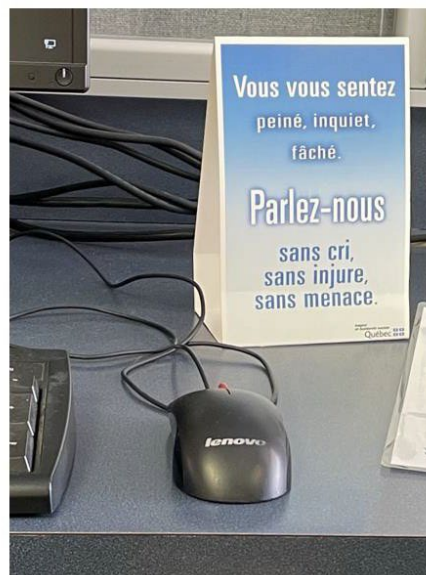
Je me sens vraiment accueilli... dans un espace attrayant et riche en information ! »



DIAPORAMA 8

« Après cette expérience ... il est difficile de rester calme et d'être dans l'ambiance constructive !

Parler avec un agent d'emploi ou d'aide sociale en personne et sur place est digne des 12 travaux d'Astérix ! »



DIAPORAMA 9

« Mon avis, vraiment ?
Mais tu es hors d'usage ! »



DIAPORAMA 10

Quel a été la valeur ajoutée dans la transformation des Centres locaux d'emploi (CLE) en Services Québec ?

Les autres ministères n'ont pas suivi !
On peut comprendre maintenant...

Aujourd'hui, c'est sensiblement le même affichage de services jadis dans les CLE. Bien sûr, une offre de services moins dynamique, moins invitante et moins près des citoyens !

Une transformation pour le mieux ?
Pas du tout !



À suivre...

On dit qu'une photo vaut mille mots !

On aussi choisi de vous raconter plusieurs histoires qui touchent divers publics de Services Québec.

Le but étant de réfléchir sur la mission de Services Québec, ses valeurs et sa vision d'un service public d'emploi vécu par divers citoyens.

Juin 2023



Annexe 8 :

Clientèles prioritaires - orientations tactiques pour 2023-2024

Informations complémentaires aux orientations tactiques pour 2023-2024

CLIENTELES PRIORITAIRES - QUESTIONS-REPONSES A L'INTENTION DU PERSONNEL ET DES ORGANISMES SPÉCIALISÉS EN EMPLOYABILITÉ

1. Clientèles prioritaires – précisions générales

Conformément aux orientations ministérielles en matière de services publics d'emploi (SPE), sont priorisées (en ordre de priorité) :

- les personnes prestataires des programmes d'assistance sociale.
- les personnes issues de groupes sous-représentés sur le marché du travail, c'est-à-dire les individus qui présentent une ou plusieurs caractéristiques susceptibles de les marginaliser sur le marché du travail ou dans certains secteurs d'activité ou des catégories d'emplois spécifiques soit :
 - les personnes handicapées;
 - les travailleurs expérimentés âgés de 55 ans et plus;
 - les personnes immigrantes admises au Canada depuis moins de 5 ans;
 - les personnes judiciarisées;
 - les Autochtones;
 - les femmes sous-scolarisées;
 - les jeunes (24 ans et moins);
 - et les chefs de famille monoparentale.
- les prestataires de l'assurance-emploi qui sont prestataires (statut « actif » à l'assurance-emploi) depuis 8 semaines ou plus, ce qui peut signifier qu'ils ont des obstacles à l'emploi.

À noter toutefois qu'une personne vulnérable sur le plan de l'emploi (individus éloignés du marché du travail parce qu'ils font face à des obstacles (personnels) à l'emploi qui complexifient leur intégration ou leur maintien en emploi) pourrait être priorisée. Ex. : absence prolongée du marché du travail, difficultés d'adaptation, troubles de santé mentale, troubles d'attitude ou de comportement, etc.

a) Pourquoi prioriser des clientèles?

Le fait que les ressources budgétaires allouées aux services publics d'emploi (le Fonds de développement du marché du travail (FDMT)) du Ministère soient en diminution en 2023-2024 nécessite plus que jamais de s'assurer de poser les gestes pertinents auprès des clientèles qui en ont le plus besoin, et ce tout au long de l'année.

b) Pourquoi cibler les personnes issues de groupes sous-représentés sur le marché du travail?

Les individus appartenant à ces groupes présentent des taux d'emploi généralement plus faibles et des taux de chômage plus élevés que ceux constatés pour l'ensemble de la population.

Parce qu'ils sont davantage confrontés à des obstacles à l'emploi, il est important de leur permettre de bénéficier de l'accompagnement dont ils ont besoin pour intégrer un emploi et s'y maintenir.

c) Est-ce qu'une personne qui n'appartient pas à une catégorie de clientèle priorisée peut avoir accès aux SPE?

Oui. La priorisation ne constitue pas une exclusion de la clientèle aux services publics d'emploi.

L'identification du besoin à l'égard de l'emploi et des meilleurs moyens d'intervenir auprès de la clientèle sont identifiés dans le cadre de *L'Approche d'intervention et le Parcours* (AIP). La priorisation de clientèles n'affecte en rien ce processus important pour les SPE.

Toutefois, après avoir évalué les besoins, la priorisation de clientèles peut influencer la décision quant à la mesure offerte à un individu, en particulier en ce qui a trait à l'intensité et la durée de l'intervention qui lui sera proposée.

d) La priorisation vise-t-elle uniquement les interventions dites « structurantes »?

La priorisation porte sur le choix des individus à soutenir prioritairement. Il n'y a pas de priorisation en fonction de la mesure.

Considérant le contexte budgétaire et les investissements importants liés aux « mesures structurantes », soit des mesures de plus longue durée et de plus grande intensité (ex. : SAE en approche globale, PPE, MFOR-I et STA), ces mesures doivent être offertes aux individus priorités et dont l'évaluation des besoins en démontre la pertinence.

e) Est-ce que le Programme de revenu de base (PRB) fait partie des programmes de l'assistance sociale?

Oui. Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2023, le PRB s'inscrit dans les programmes d'assistance sociale. Ainsi les personnes bénéficiant du PRB font partie de la clientèle priorisée par les SPE.

De nouveaux « statuts de programme » ont été créés à l'ASAD pour permettre aux agentes et aux agents d'aide financière d'identifier la clientèle bénéficiant du PRB dans les systèmes de mission. Les agentes et les agents d'aide à l'emploi doivent consulter la catégorie de programmes disponibles dans MSI au Dossier d'aide financière ou aux Détails de l'individu.

2. Priorisation des clientèles pour les organismes spécialisés en employabilité (OSE)

a) La priorisation s'applique-t-elle aux OSE qui ont des places disponibles?

Oui, tout en gardant le cap sur l'importance de combler les places achetées.

La priorisation s'effectue dans un contexte où on observe un temps d'attente pour avoir accès aux services ou lorsque le nombre de places disponibles est limité. En ce sens, les OSE ont l'obligation de gérer l'affluence de telle sorte que les clientèles priorisées soient desservies prioritairement. Prioriser ne signifie pas exclure.

b) Est-ce que la priorisation de clientèles s'applique à compter du 1^{er} avril 2023 ou à compter du 1^{er} juillet 2023 pour les ententes de soutien financier avec les OSE?

En ce qui concerne la référence de la clientèle vers les OSE, la priorisation des clientèles à desservir est effective depuis le 1^{er} avril 2023.

Pour ce qui est du recrutement direct de la clientèle par les OSE, la priorisation des clientèles à desservir sera spécifiée dans les ententes 2023-2024 et effective à compter du 1^{er} juillet 2023.

c) Étant donné que les OSE n'ont pas accès au statut des participants (prestataires de l'Assurance-emploi actifs ou admissibles, prestataires d'un programme d'assistance sociale, personnes sans soutien public du revenu) dans l'application SIP, est-ce qu'ils doivent faire confiance aux participants et se fier à leur réponse?

Oui. Ils devront effectivement s'en remettre à l'information qu'ils obtiendront de la clientèle.

3. Questions spécifiques – groupes sous-représentés sur le marché du travail

a) Travailleurs expérimentés : l'âge visé est-il de plus de 55 ans ou de 55 ans et plus? Est-ce à dire qu'une personne qui aurait 54 ans et 364 jours ne serait pas priorisée? De plus, ICTE vise la clientèle de 50 ans et plus, doit-on en conclure que cette mesure n'est pas priorisée?

Un changement a été apporté à l'âge des travailleurs expérimentés priorités. La clientèle priorisée est celle âgée de 55 ans et plus.

Cela étant dit, si on estime que la personne âgée de 54 ans et 9 mois est vulnérable parce que son âge constitue un obstacle pour intégrer un emploi, cette personne peut être priorisée du fait de sa vulnérabilité.

La priorisation s'applique à toutes les activités des SPE, incluant la mesure ICTE destinée aux personnes âgées de 50 ans et plus.

- b) Que signifie sous-scolarisé? Plusieurs employeurs n'exigent pas de diplôme de même que de nombreux emplois ne requièrent pas de compétences particulières. Doit-on tout de même prioriser les femmes peu scolarisées si elles ont la capacité d'occuper un emploi et de s'y maintenir, même sans diplôme ou qualification?**

Cette notion réfère au fait de posséder un faible niveau de scolarité, par exemple de ne pas détenir de diplôme de secondaire V ou une qualification en formation professionnelle et technique.

En ce qui concerne les femmes, la précision à l'effet qu'elles doivent être sous-scolarisées est pour tenir compte du fait que ce n'est pas en soi d'être une femme qui témoigne d'obstacles à l'emploi, mais plutôt le fait d'être sous-scolarisée. À ce sujet, en comparaison avec les hommes, les femmes sont surreprésentées parmi les participants à la MFOR-I en formation générale, et sous-représentées parmi les participants en formation professionnelle. Le MESS s'est aussi engagé à accroître la présence de ces dernières en formation qualifiante menant à des professions traditionnellement masculines, pour les années à venir.

Le besoin des femmes peu scolarisées rencontrées par les SPE n'est pas nécessairement lié au rehaussement des compétences. L'AIP permettra d'identifier la mesure ou le service qui leur sera proposé (voir question 1.b).

- c) Est-ce que les travailleurs étrangers temporaires (TET) sont priorisés puisqu'ils sont ici depuis moins de 5 ans?**

Cette clientèle est priorisée du moment où l'intervention offerte est cohérente avec leur situation personnelle et leurs besoins.



Annexe 9 :

Services Québec - mission – structure - fonctionnement

Services Québec

Mission/ Services / Fonctionnement

Sommaire

Services Québec – sa mission

Citation de la ministre de l'Emploi Kateri Champagne Jourdain : « Nous pouvons aider les personnes à intégrer le marché du travail, les entreprises à s'adapter et le Québec et ses régions à prospérer » - plan d'action 2023-2024 des Services publics d'emploi.

Sur le site officiel du Gouvernement du Québec, Services Québec est défini ainsi : *Services Québec est la porte d'entrée des services gouvernementaux pour les citoyens et les entreprises sur tout le territoire. Sa mission est d'offrir un accès simplifié aux services publics en personne, par téléphone et en ligne.*

Services offerts dans les bureaux de Services Québec

Une trentaine d'organisations sont regroupées pour offrir des services gouvernementaux. Parmi les principaux services offerts :

- *Renseignements sur les programmes et services gouvernementaux ;*
- *Accompagnement dans vos démarches administratives ;*
- *Actes de l'État civil (certificat et copies) ;*
- *Aide à l'emploi ;*
- *Aide aux entreprises ;*
- *Aide sociale ;*
- *Assermentation ;*
- *Postes informatiques en libre-service ;*
- *Salle libre-service.*

Des ententes contractuelles

Des ententes sur une base annuelle sont signées avec des partenaires, des organismes spécialisés en employabilité afin d'appuyer Services Québec dans la réalisation de sa mission d'emploi. Il s'agit de services pour des clientèles et des volumes spécifiques contractés sur une base annuelle.

Le financement de l'offre de service public d'emploi

Le gouvernement canadien finance l'offre de service public de main-d'œuvre du Québec à plus de 70 %. En 2023-2024, l'investissement est de 950 M. L'investissement du Fédéral augmente d'année en année. Quant au gouvernement du Québec, il contribue d'une somme additionnelle de 285 M, soit 30 %.

Dans l'entente Canada-Québec sur la main-d'œuvre, le Fédéral laisse le soin au Québec d'organiser son offre de service et de faire ses choix d'intervention.

Le fonctionnement :

- Une direction générale des politiques d'emploi, de la planification et du marché du travail éclaire les décideurs ;
- Un réseau d'infrastructures de Services Québec est déployé sur tout le territoire du Québec. On compte 150 Bureaux et points de services répartis dans les 17 régions du Québec. Il en revient aux directions générales sur chacun des territoires du Québec d'organiser le déploiement des services en fonction d'un budget préétabli par Québec. Pour l'année, l'Outaouais bénéficie d'un budget de 44 508 M ;
- Il existe des espaces de concertation sur le plan national, il y a le Conseil national des partenaires du marché du travail et le Forum national des organismes externes de la main-d'œuvre. Sur le plan régional, il y a le Conseil des partenaires du marché du travail et le Forum des ressources externes ;
- Au fil des années, un nombre important de recherches sur les besoins de certaines clientèles, sur les parcours, les enjeux sociaux et économiques ont été réalisées par des associations en employabilité, des universités, des centres de recherche... Est-ce qu'elles ont servi à une certaine prise de conscience pour influencer l'itinéraire du ministère de l'Emploi ?
- Il existe un panier de programmes et de mesures diversifiés pour répondre aux besoins de plusieurs publics – conditionnellement à ce que les citoyens entrent dans des critères spécifiques ;
- Dans la pratique, des ententes de services sont signées annuellement avec des organismes spécialisés en employabilité pour appuyer l'offre de Services Québec, dont les Carrefours jeunesse emploi du Québec.



Annexe 10 :

Questionnaire d'entrevue - Rêvons notre offre de services

Rêvons notre offre de services MRC Vallée-de-la-Gatineau

Mise en contexte

La MRC Vallée-de-la-Gatineau récidive en s'inspirant de sa démarche concernant le dossier

« SANTÉ » sur son territoire. À court et à moyen terme, la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau souhaite que le dossier « Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale » obtienne toute l'attention nécessaire pour son territoire et pour les MRC de l'Outaouais qui vivent les mêmes enjeux. Il y a à peine quelques années, trouver un emploi était le lot d'efforts de bien des citoyens. Aujourd'hui, trouver la main-d'œuvre est le lot d'efforts de bien des entreprises. Le monde a complètement changé et à bien des égards notre offre de services doit être totalement repensée. C'est d'un partenariat public/communautaire renouvelé, agile, engagé et respectueux que nos citoyens et nos entreprises ont besoin.

C'est avec détermination que les décideurs, les partenaires, les intervenants veulent améliorer l'offre de service Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale et consolider la relation partenariale qui devrait tous nous unir pour le grand bénéfice de tous les citoyens.

La proposition

Nous devons retrouver dans notre proposition d'amélioration de l'offre de services Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale, un ensemble d'éléments qui entretiennent entre eux, cohérence, fluidité et complémentarité.

On y retrouve une mission repensée, des valeurs partagées et une vision claire pour appuyer notre ambition.

Nos citoyens sont au cœur de notre action. Ils sont de toute origine, de tout statut socio-économique et de tout défi et aucun n'est exclu. Nos citoyens et nos entreprises sont accompagnés en qualité et en quantité par un service public ou par un organisme communautaire, selon des ententes partenariales.

Notre offre de services est complète et elle repose sur de grands piliers de notre intervention qui dans le temps s'évalue et s'ajuste. On convient d'un certain nombre de principes pour garantir le succès de notre proposition, dont la mise en place d'une gouvernance sur le territoire.

Le questionnaire – entrevue pour les partenaires de proximité

Merci de remplir individuellement. Vos réponses demeureront confidentielles. D'ailleurs, aucun nom ou organisme qui participe à cette réflexion ne sera identifié sur le rapport final.

Le document est en WORD, il sera plus simple d'aller y intégrer vos réponses et commentaires ! Au plaisir de vous lire et de vous entendre !

○ **La mission**

La mission d'une organisation, c'est sa raison d'être, son fondement. Elle met en lumière son action de tous les jours et répond au pourquoi on existe comme organisation. Ce qu'on fait est clair pour nos citoyens, nos entreprises, pour nos intervenants, nos dirigeants et favorise leur mobilisation et leur engagement professionnel.

C'est pour un conseil d'administration, une assemblée de citoyens, une direction, l'équipe de travail, sa boussole qui oriente les discussions et qui les guide dans les décisions.

- ***Pour toi, quels sont les éléments que devrait composer la mission renouvelée de notre offre de services Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale sur notre territoire ?***

○ **Les valeurs**

Les valeurs organisationnelles ou l'ADN d'une organisation sont en quelque sorte la fondation sur laquelle sont bien ancrées sa mission et sa vision d'avenir.

Les valeurs servent au quotidien de repères, assurent la cohérence dans les pratiques de l'organisation et nous guident dans la réalisation de notre mission.

Elles représentent notre approche de vie au travail, la façon dont nous interagissons, dont nous nous comportons. Bref, ce sont les règles de jeu de notre famille professionnelle.

- ***Pour toi, quelles sont les valeurs que nous devrions renouveler ou mettre de l'avant pour réaliser pleinement notre offre de services Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale sur notre territoire ?***

- **La vision**

Si la mission d'une organisation est son action de tous les jours, la vision est une projection sur son avenir. Il s'agit des aspirations et des ambitions de l'organisme.

Il s'agit de faire l'effort de regarder ce qu'on fait au quotidien, puis de se questionner sur le « où cela nous mènera à court et moyen terme ». La vision, c'est la représentation de ce qu'on souhaite devenir dans 3-5-10 ans et cela devrait être suffisamment fort pour que tous aient envie de s'y engager.

- *Pour toi, avec tous ses efforts que nous allons accomplir pour une meilleure offre de services Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale, qu'est-ce qu'on va devenir ?*

- **Les citoyens/les entreprises**

On dit que nos citoyens sont au cœur de notre action. Ils sont de toute origine, de tout statut socio-économique et de tout défi et aucun n'est exclu.

- *Pour toi, comment cela se traduit-il concrètement ? Qu'est-ce qu'on doit mettre en place pour réaliser pleinement cette ambition ?*

- **Des services en qualité et en quantité**

Nos citoyens et nos entreprises sont accompagnés en qualité et en quantité par un service public ou par un organisme communautaire, selon les ententes partenariales.

- *Pour toi, comment cela se traduit-il concrètement ? Qu'est-ce qu'on doit mettre en place pour réaliser pleinement cette ambition ?*

- **Les grands piliers de l'intervention**

Notre offre de services est complète et elle repose sur de grands piliers de notre intervention qui dans le temps s'évaluera et s'ajustera.

- *Pour toi, à quoi rassemble cette offre renouvelée de services ? Quels en sont ces grands piliers ? Comment assurer l'évaluation et l'évolution de l'offre de services ? Quoi mettre en place ?*

- **Principes et gouvernances**

On convient d'un certain nombre de principes pour garantir le succès de notre proposition, dont la mise en place d'une gouvernance sur le territoire.

- *Pour toi, quels sont ces principes incontournables ?*

- *Comment vois-tu cette gouvernance sur le territoire ? Direction ? Comité ?*

- **Relations partenariales**

On parle de cohérence, de fluidité et de complémentarité ?

- *Pour toi, comment cela se traduit-il au quotidien ? Qu'est-ce que cela veut dire pour les partenaires, les intervenants... ?*

En conclusion,

Pendant votre réflexion individuelle, vous aurez peut-être eu quelques idées créatives, innovantes ou alors vous avez été inspiré par certaines expériences ailleurs au Québec ou dans le monde qui pourraient améliorer l'offre de services Emploi/Entreprise/Aide et Solidarité sociale, pourquoi, ne pas nous les partager. Il vous suffit de les inscrire ici-bas, si vous n'avez pas eu l'occasion de les insérer dans le questionnaire.

- **Garage d'idées :**

N'hésitez pas à communiquer avec moi !

Merci pour votre engagement !

Martine Morissette, consultante externe, MRC Vallée-de-la-Gatineau

martinemorissette@videotron.qc.ca
