

# « Dynamiques régionales de développement et formation de la main-d'œuvre »

## Résumé du rapport de recherche

Un processus de décentralisation des questions de l'emploi, de l'éducation et de la formation se met actuellement en place au Québec, comme dans plusieurs autres pays, notamment en Europe. Cette décentralisation de la décision publique vers les régions est vue par plusieurs comme une façon plus efficace de gérer ces questions, en permettant l'adaptation de l'offre de formation au plus près des besoins de la population et des entreprises. Cette étude explore l'efficacité du niveau régional d'action par rapport aux enjeux qui touchent l'emploi et la formation actuellement au Québec.

### **Acteurs et enjeux de la formation de la main-d'œuvre en région**

Un premier chapitre décrit, sur la base de statistiques et de résultats d'entrevues, le « cercle vicieux » du sous-développement en lien avec la formation de la main-d'œuvre dans les territoires : les régions peu industrialisées et dont le taux d'emploi est faible sont appelées à voir s'affaiblir encore plus leur poids démographique, ce qui entraîne des phénomènes de décroissance scolaire et de pertes de programmes qui aboutissent à leur tour à l'exode des jeunes et à un faible développement de la région.

Les actions entreprises dans les régions du Québec pour remédier à ces problèmes sont nombreuses et se situent à différents niveaux d'action. Au niveau du marché du travail, les actions visent par exemple à contrer les pénuries de main-d'œuvre, à mobiliser les populations au travail et à favoriser une meilleure adéquation formation-emploi; au niveau de la gestion des ressources humaines en entreprise, les actions visent une meilleure rétention de la main-d'œuvre, par sa formation notamment; au niveau enfin de l'éducation, elles visent plus particulièrement le maintien des programmes, centres et services de formation ou encore la prévention du décrochage scolaire et de l'exode des jeunes.

La force du niveau régional d'action est qu'un ensemble d'acteurs institutionnels en matière de développement régional, de main-d'œuvre et d'éducation se coordonnent pour mettre en place des projets de formation, plutôt que de travailler en silos comme auparavant. Un second chapitre examine justement qui sont ces acteurs institutionnels et les mécanismes qu'ils se sont donnés pour gérer la question de la formation de la main-d'œuvre en région, qu'il s'agisse de groupes d'études, de tables de concertation interministérielles ou encore d'alliances ad hoc de divers groupes sur des problèmes spécifiques.

### **Des projets territoriaux de formation : les acteurs en action**

Sur la base de quatre études de cas régionales, la seconde partie analyse les dynamiques d'action territoriale de formation en partant de l'action collective déployée par les acteurs du territoire autour de projets spécifiques de formation. Ces projets trouvent leur point d'ancrage, certains au niveau régional, d'autres à un niveau plus local, selon leurs objectifs et les caractéristiques des acteurs porteurs de ces mêmes projets.

Par exemple, en Gaspésie, un projet de formation de base d'adultes est mis en place par un ensemble d'acteurs régionaux (CRD/CRÉ, Emploi-Québec, MEQ, commissions scolaires, cégep, etc.) avec un objectif typiquement régional à savoir le développement socio-économique de la région face à l'arrivée de l'industrie éolienne. Ailleurs, en Estrie notamment, de nombreux projets de formation voient le jour à un niveau local cette fois, pour répondre à des besoins identifiés autour de pénuries de main-d'oeuvre dans des secteurs d'emploi ou des localités spécifiques. Portés par des acteurs locaux tels les CLE et les commissions scolaires de la région, ces projets déboucheront sur la création d'écoles ou de centres de formation répondant aux besoins en main-d'oeuvre des entreprises, en même temps qu'ils vont à l'encontre du décrochage scolaire et de l'exode des jeunes par la mise en place de nouvelles pédagogies, par exemple d'alternance travail-études. Ailleurs, notamment dans la région de Laval des partenariats différents (chambre de commerce, technopole, CLD, etc.) débouchent sur des projets à vocation d'affaires où l'entreprise, plutôt que l'école, est vue comme lieu privilégié de formation. Au total, on peut penser que de tels projets territoriaux représentent un niveau d'action plus efficace que le niveau national, en ce qu'ils permettent la prise en mains par les collectivités locales de leur développement.

### **La construction des stratégies d'action**

Le dernier chapitre analyse comment se construisent les projets de formation dans les territoires. Afin de répondre à cette question, l'étude examine la mise en réseau des organisations au plan territorial ainsi que le processus de construction et de partage d'une expertise territoriale en formation de la main-d'oeuvre. Si la mise en réseau d'organisations est à la base de l'action collective en région, ces réseaux sont cependant marqués autant par les conflits que par les alliances. Or, les régions les plus dynamiques en matière de formation sont celles qui permettent à une diversité d'organismes de se côtoyer, sans exclusion. Par ailleurs, la construction d'une nouvelle expertise en région est un élément clé de collaboration des acteurs dans la mise en place de projets régionaux de formation. À cet effet, nous examinons entre autres la création, dans la région de l'Outaouais, d'un « tableau de bord » visant à aboutir à un diagnostic partagé quant à l'adéquation formation/emploi dans la région. Il s'agit d'un outil qui permet aux acteurs des milieux du travail et de l'éducation de se rencontrer quotidiennement pour collaborer à la recherche de solutions communes. Nous examinons finalement comment les territoires doivent développer une capacité de représentation avec d'autres niveaux d'action, national et sectoriel notamment, pour assurer les ressources nécessaires à la pérennité de leurs projets.

Une première étude exploratoire ne pouvait répondre à toutes les questions posées par le processus de régionalisation de la formation. Aussi, la conclusion adresse une série de questions qui pourraient faire l'objet d'études ultérieures. Cette conclusion revient notamment sur toute la question de la place dominante que tend à prendre actuellement la demande des entreprises par rapport à l'offre de formation ainsi que sur le modèle de l'adéquation formation-emploi qui devient une panacée dans nombre de régions. En ce sens, elle questionne les politiques publiques actuelles en matière de formation de main-d'oeuvre en région.