

L'employabilité spécialisée : un investissement structurant pour la performance des finances publiques

Mémoire présenté par le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO) dans le cadre des consultations publiques prébudgétaires 2026-2027.

Février 2026

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DU RSSMO	3
Un réseau d'expert.e.s en employabilité	3
Au-delà d'un simple accompagnement vers l'emploi : une intervention spécialisée, globale et individualisée	3
CADRE DU DÉPÔT ET RÉSUMÉ EXÉCUTIF	4
1. CONTEXTE DU DÉPÔT ET CONTINUITÉ DES POSITIONNEMENTS DU RSSMO	5
1.1 Un réseau éprouvé, une expertise reconnue	5
1.2 Enjeux persistants et aggravés	6
2. CONTRIBUTION DES ORGANISMES SPÉCIALISÉS AUX PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES	6
2.1 Effets macroéconomiques et finances publiques	6
2.2 Réponse aux enjeux de main-d'œuvre	6
2.3 Immigration, intégration et régionalisation	7
2.4 Complémentarité avec les services publics d'emploi	8
3. ENJEUX BUDGÉTAIRES PRIORITAIRES 2026-2027	8
3.1 Les coûts de l'inaction (appréciation qualitative)	8
3.2 Pressions structurelles accentuées par les choix budgétaires récents	9
4. RECOMMANDATIONS	11
1. Rehausser et indexer le financement de base des organismes spécialisés en employabilité	11
2. Reconsidérer les décisions de non-renouvellement et prévoir des mesures transitoires	11
3. Reconnaître formellement l'expertise spécialisée dans la planification budgétaire et programmatique	11
4. Assouplir les critères d'admissibilité et les parcours de services	12
5. Soutenir l'innovation, la mutualisation et le développement d'outils communs	12
CONCLUSION	14

Présentation du RSSMO

Le Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO) regroupe près de 50 organismes présents dans 14 régions du Québec, répartis sur 92 points de services. Ensemble, ils viennent en aide chaque année à des milliers de personnes.

Depuis plus de vingt-cinq ans, la mission du RSSMO et de ses membres est le développement de l'employabilité, en soutenant l'intégration, la réintégration et le maintien en emploi de personnes rencontrant des difficultés particulières d'insertion socioéconomique. Les organismes du réseau travaillent en partenariat avec les différents paliers de gouvernement afin d'offrir à la population des programmes et des mesures personnalisés, adaptés aux réalités et aux besoins de chaque individu.

Un réseau d'expert.e.s en employabilité

Les organismes membres du RSSMO innovent continuellement afin de déployer les meilleures pratiques en matière d'intervention et de maximiser le plein potentiel du capital humain que représente chaque personne accompagnée. L'éthique, l'efficacité et la qualité des services constituent les fondements de leur action.

L'adhésion au RSSMO repose d'ailleurs sur un processus d'accréditation exigeant, basé sur une analyse rigoureuse des services offerts et des méthodes d'intervention utilisées. Cette exigence se traduit concrètement par des taux élevés de résultats positifs obtenus par les participant.e.s, à chacune des étapes de leur parcours personnalisé vers une intégration socioprofessionnelle durable.

Le personnel des organismes membres accrédités du RSSMO est hautement qualifié. Les conseiller.e.s en emploi, en orientation et en développement de carrière détiennent des formations académiques et professionnelles reconnues, assurant ainsi des interventions compétentes, structurées et adaptées.

Au-delà d'un simple accompagnement vers l'emploi : une intervention spécialisée, globale et individualisée

Les membres du RSSMO privilégient une approche d'intervention spécialisée, globale et individualisée auprès des personnes accompagnées. Cette intervention est **spécialisée**, puisqu'elle s'appuie sur une connaissance approfondie des obstacles spécifiques rencontrés par ces personnes, des ressources du milieu et des étapes nécessaires à la réussite de leur parcours. Elle est **globale**, car elle tient compte des réalités vécues sur les plans personnel, familial, culturel, financier et professionnel. Elle est enfin **individualisée**, puisque chaque intervention est adaptée à la situation particulière de la personne. Le plan d'action, la nature des services offerts, les stratégies d'intervention et le nombre de rencontres sont ainsi définis en fonction des besoins spécifiques de chacun et chacune.

Cadre du dépôt et résumé exécutif

Le présent mémoire est soumis dans le cadre des consultations prébudgétaires 2026-2027. Il vise à éclairer les choix budgétaires du gouvernement à la lumière des enjeux macroéconomiques, de la dynamique du marché du travail et de l'intégration des personnes sous représentées sur le marché de travail, en mettant en évidence les effets des décisions budgétaires sur l'efficacité des politiques publiques et sur la compétitivité du Québec. Dans un contexte où le bassin de personnes disponibles pour travailler a diminué de près de 234 000 personnes entre 2014 et 2024, pour s'établir à environ 387 000 personnes âgées de 15 à 64 ans, la pression démographique sur le marché du travail demeure forte¹. Le taux de chômage s'établissait à 5,2 % en janvier 2026². Toutefois, ce faible taux masque des tensions persistantes sur le marché du travail, notamment en matière de recrutement et de disponibilité de la main-d'œuvre. Ces tensions contribuent à faire de l'intégration effective des personnes disponibles pour travailler une condition essentielle à la vitalité économique de la province.

S'appuyant sur les positionnements et mémoires antérieurs du RSSMO ainsi que sur des données récentes du marché du travail, ce document réaffirme que les organismes spécialisés en employabilité représentent un levier stratégique majeur. Ils contribuent non seulement à améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, mais aussi à réduire les coûts sociaux associés au sous-emploi et à l'exclusion professionnelle.

Dans un contexte de pénurie et/ou de rareté de main-d'œuvre qui persistent, de réorganisation des services publics d'emploi et de pressions accrues sur les finances publiques, le RSSMO formule des recommandations ciblées.

Les objectifs des recommandations

Les recommandations formulées visent à

- Assurer la stabilité et la continuité des services offerts par les organismes spécialisés, essentiels pour accompagner les personnes éloignées du marché du travail;
- Reconnaître et valoriser l'expertise spécialisée de ces organismes, en particulier pour l'intégration professionnelle durable des sous représentées sur le marché de travail;

¹ <https://statistique.quebec.ca/fr/communiqu%C3%A9/bassin-personnes-disponibles-pour-travailler-a-diminue-quebec-2014-2024>

² Statistique Québec. (2026). *Enquête sur la population active – janvier 2026*.

- Maximiser les retombées économiques, fiscales et sociales des interventions, contribuant ainsi à un Québec plus compétitif, inclusif et prospère.

Ce mémoire se positionne comme un outil d'aide à la décision pour anticiper les effets à moyen et long terme des choix budgétaires, en renforçant l'efficacité, l'équité et la cohérence des politiques publiques en matière d'emploi, d'intégration et de développement économique.

Les thématiques abordées

Les thématiques suivantes sont explicitement abordées dans le présent document:

1. Contexte économique et organisationnel des services d'emploi : analyse de la situation actuelle du marché du travail et des transformations organisationnelles des services publics d'emploi.
2. Enjeux budgétaires et impacts des choix actuels : évaluation des effets des décisions budgétaires sur l'efficacité des politiques publiques et sur l'intégration professionnelle des personnes immigrantes.
3. Contribution des organismes spécialisés aux priorités gouvernementales : démonstration du rôle stratégique des organismes en employabilité pour soutenir la croissance économique inclusive et maximiser les retombées sociales et fiscales.
4. Recommandations structurantes pour l'exercice budgétaire 2026-2027 : propositions concrètes visant à stabiliser les services, reconnaître l'expertise spécialisée et optimiser les investissements de l'État.

Cette structure permet de mettre en lumière le lien direct entre les choix budgétaires et leurs effets sur la performance du marché du travail, tout en valorisant l'expertise et le rôle central des organismes spécialisés dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux.

1. Contexte du dépôt et continuité des positionnements du RSSMO

1.1 Un réseau éprouvé, une expertise reconnue

Depuis plusieurs décennies, les organismes membres du RSSMO accompagnent des personnes confrontées à des obstacles multiples à l'emploi (faible niveau de qualification, manque de formation, immigration récente, reconnaissance des acquis, chômage de longue durée, ruptures répétées, échecs d'insertion, francisation, précarité, discrimination systémique, etc.). Les mémoires précédents ont démontré que l'accompagnement humain, spécialisé et de proximité est un facteur déterminant d'intégration socioprofessionnelle durable.

1.2 Enjeux persistants et aggravés

Les constats formulés dans les mémoires antérieurs demeurent d'actualité et se sont accentués : rigidité des critères d'admissibilité, sous-financement structurel, reconnaissance incomplète de l'expertise des organismes spécialisés en employabilité et impacts négatifs des non-renouvellements d'ententes sur la continuité des services.

2. Contribution des organismes spécialisés aux priorités gouvernementales

2.1 Effets macroéconomiques et finances publiques

Du point de vue des finances publiques, l'intégration rapide et durable en emploi des personnes éloignées du marché du travail constitue un levier structurant de croissance économique, d'élargissement de l'assiette fiscale et de réduction des dépenses publiques passives (aide financière de dernier recours, coûts sociaux liés à la précarité, perte de productivité).

Les organismes spécialisés en employabilité contribuent de manière directe et mesurable à l'atteinte de ces objectifs en :

- Augmentant le taux d'activité et la participation au marché du travail, notamment pour des groupes sous-représentés;
- Réduisant la durée et la récurrence des épisodes de chômage et de sous-emploi, ce qui diminue la dépendance aux programmes de soutien du revenu;
- Améliorant l'adéquation entre les compétences disponibles et les besoins économiques réels, dans un contexte de transformation rapide des emplois;
- Limitant les coûts sociaux associés à la précarité prolongée, tels que l'isolement, la détérioration de la santé et l'exclusion économique.

Ces interventions génèrent des retombées positives cumulatives sur les revenus fiscaux, la productivité globale et la résilience économique des territoires, confirmant que l'investissement en employabilité spécialisée constitue une dépense productive, et non un coût.

2.2 Réponse aux enjeux de main-d'œuvre

Dans un contexte de pénuries et/ou rareté de main-d'œuvre qui persistent et de désajustements structurels entre l'offre et la demande de travail, les organismes spécialisés jouent un rôle clé comme courroies de transmission entre les personnes,

les entreprises et les territoires. Leur expertise est plus que jamais cruciale. Ils accompagnent non seulement des personnes éloignées du marché du travail, mais aussi des travailleurs confrontés à des pertes d'emploi, à des besoins de requalification ou à des parcours discontinus.

Leur action permet :

- Un appariement plus fin et plus durable entre les profils des personnes et les besoins des employeurs;
- Une réduction des coûts de recrutement, d'intégration et de roulement pour les entreprises, particulièrement les PME.

En agissant sur les causes structurelles plutôt que sur leurs seuls symptômes, les organismes spécialisés contribuent à une réponse plus efficiente et durable aux besoins du marché du travail.

2.3 Immigration, intégration et régionalisation

En cohérence avec les orientations gouvernementales en matière d'immigration, de régionalisation et de francisation, les organismes spécialisés en employabilité jouent un rôle central dans la transformation de l'immigration en levier économique durable.

Leurs interventions favorisent :

- L'ancrage territorial des personnes immigrantes, notamment en dehors des grands centres;
- La reconnaissance et la mise en valeur des compétences et des acquis;
- La francisation en contexte de travail, directement liée à la rétention et à la progression professionnelle;
- La rétention en emploi et en région, réduisant les coûts liés au roulement et à la mobilité forcée.

Ces actions contribuent à maximiser les retombées économiques et fiscales de l'immigration, tout en soutenant la vitalité démographique, sociale et économique des régions.

2.4 Complémentarité avec les services publics d'emploi

Les mémoires antérieurs du RSSMO ont démontré que l'intervention spécialisée, lorsqu'elle est articulée de manière complémentaire aux services publics d'emploi, améliore significativement l'efficacité globale du système.

Cette complémentarité permet :

- Une meilleure segmentation des interventions, selon le niveau de complexité des parcours;
- Une utilisation plus stratégique des ressources publiques, en orientant les clientèles nécessitant un accompagnement intensif vers les organismes spécialisés;
- Une amélioration de la continuité des parcours.

Dans un contexte de réorganisation des services publics d'emploi et de contraintes budgétaires, cette complémentarité représente un levier majeur d'optimisation des politiques publiques, au bénéfice des personnes, des employeurs et de l'État.

3. Enjeux budgétaires prioritaires 2026-2027

3.1 Les coûts de l'inaction (appréciation qualitative)

L'absence d'investissements suffisants et structurants dans les organismes spécialisés en employabilité se traduit par des coûts récurrents et cumulatifs pour les finances publiques, l'économie et les personnes elles-mêmes, qui vont bien au-delà des seules dépenses directes.

Sans une intervention adaptée et soutenue pour favoriser l'intégration durable en emploi:

- Les dépenses publiques augmentent en raison du chômage prolongé, de la dépendance aux programmes d'aide sociale et des mesures d'urgence, lorsque les personnes peinent à accéder ou à rester sur le marché du travail;
- Des revenus fiscaux potentiels sont perdus, en lien avec la sous-utilisation des compétences et une participation réduite au marché du travail, ce qui réduit l'assiette fiscale et la capacité de financement de services publics;
- Des inefficiences systémiques se multiplient, causées par les ruptures de services, la duplication des interventions et les coûts organisationnels liés à une gestion à court terme des ententes;

- Les retombées économiques de l'immigration sont affaiblies lorsque les parcours d'intégration ne permettent pas une insertion rapide et durable en emploi, alors que l'âge moyen de la population augmente et que la pression démographique sur la main-d'œuvre s'intensifie au Québec;
- Les coûts indirects pour les entreprises augmentent, notamment par des délais de recrutement plus longs, des difficultés d'appariement entre compétences et besoins, et des taux de roulement élevés. Ce phénomène est illustré par des niveaux persistants de postes vacants simultanément à des segments de main-d'œuvre insuffisamment mobilisés.

Ces éléments, bien que difficilement quantifiables de façon exhaustive dans le cadre d'une appréciation qualitative, sont reconnus dans la littérature sur le marché du travail et l'efficacité des politiques actives. Par exemple, des analyses sur le sous-emploi montrent que des écarts persistants entre les compétences et les emplois occupés entraînent des pertes substantielles de productivité et d'opportunités économiques pour les personnes et les entreprises.

À l'inverse, un financement stable, prévisible et adapté des organismes spécialisés permet de réduire ces coûts en sécurisant les parcours vers l'emploi, en limitant la dépendance aux programmes passifs, et en générant des retombées économiques et fiscales positives durables.

Dans une perspective de saine gestion des finances publiques, les enjeux touchant l'employabilité doivent être analysés non seulement en termes de dépenses, mais aussi en termes de rendements socioéconomiques des investissements publics et de prévisibilité budgétaire nécessaire à l'atteinte des objectifs gouvernementaux.

3.2 Pressions structurelles accentuées par les choix budgétaires récents

Les choix budgétaires des dernières années ont créé ou amplifié plusieurs pressions structurelles qui compromettent la capacité des organismes spécialisés à répondre aux besoins réels :

- Un sous-financement chronique des services spécialisés, entraînant une capacité d'intervention inférieure à la demande, et limitant l'accessibilité, la qualité et la personnalisation des parcours;
- Une instabilité liée aux ententes à court terme et aux non-renouvellements, qui augmente les coûts organisationnels, accélère l'épuisement des ressources humaines et entraîne une perte d'expertise et de mémoires institutionnelles précieuses;

- Une pression accrue sur les ressources humaines, se traduisant par un roulement élevé, une surcharge de travail et une fragilisation de la qualité des services offerts aux personnes les plus éloignées du marché du travail ;
- Une absence d'outils partagés d'évaluation et de suivi des trajectoires, qui limite la capacité du système à mesurer les effets réels des interventions et à optimiser l'allocation des ressources publiques.

Dans ce contexte, le RSSMO soutient qu'un financement stable, prévisible et adapté aux besoins réels constitue un investissement structurant. Un tel financement permet non seulement de réduire les dépenses associées au chômage prolongé, à la précarité et à la sous-utilisation des compétences, mais aussi de maximiser les retombées économiques de l'insertion en emploi, tout en renforçant la cohérence et l'efficacité des politiques publiques.

4. Recommandations

Dans le cadre de l'exercice budgétaire 2026-2027, le RSSMO formule les recommandations suivantes afin de consolider l'efficacité des dépenses publiques et d'assurer une meilleure cohérence entre les politiques d'emploi, d'immigration et de développement économique. Ces recommandations visent à optimiser l'utilisation des fonds publics en misant sur des interventions éprouvées, ancrées dans les réalités territoriales et centrées sur les besoins des personnes et des employeurs, dans le but de maximiser les retombées socioéconomiques durables des investissements de l'État

1. Rehausser et indexer le financement de base des organismes spécialisés en employabilité

Le RSSMO recommande de rehausser et d'indexer le financement de base des organismes spécialisés en employabilité afin d'assurer la continuité, la qualité et la prévisibilité des services offerts. Un financement stable et adéquat permet de réduire les coûts associés à l'instabilité organisationnelle, au roulement du personnel et à la perte d'expertise, tout en favorisant la consolidation des équipes et la sécurisation des parcours d'intégration vers l'emploi.

Il s'agit d'un investissement préventif à fort rendement, qui contribue à limiter les dépenses publiques futures liées au chômage prolongé, à la précarité de l'emploi et à la sous-utilisation des compétences, tout en maximisant les retombées socioéconomiques des fonds publics engagés.

2. Reconsidérer les décisions de non-renouvellement et prévoir des mesures transitoires

Le RSSMO recommande de reconsidérer les décisions de non-renouvellement d'ententes et de prévoir des mécanismes transitoires structurés afin d'éviter des bris de services. Les interruptions de services génèrent des coûts importants pour l'État, tant en termes financiers qu'en perte d'efficacité des politiques publiques, et ont des effets négatifs directs sur les personnes, les entreprises et les territoires. La continuité des services constitue un facteur clé de performance budgétaire.

3. Reconnaître formellement l'expertise spécialisée dans la planification budgétaire et programmatique

Le RSSMO recommande que l'expertise des organismes spécialisés en employabilité soit formellement reconnue et intégrée aux processus de planification budgétaire et programmatique du gouvernement du Québec, en les considérant comme des partenaires stratégiques à part entière plutôt que comme de simples prestataires de services.

Cette reconnaissance implique une participation structurée des organismes spécialisés en amont des décisions budgétaires et programmatiques, notamment

dans l'analyse des besoins, la définition des priorités, l'adaptation des critères d'admissibilité et la conception des parcours de services. Les organismes spécialisés disposent d'une connaissance fine et actualisée des réalités du terrain, des profils des personnes accompagnées et des besoins des employeurs, ce qui constitue un levier essentiel pour améliorer la pertinence et l'efficacité des interventions publiques.

L'intégration de cette expertise permet :

- Un arrimage plus étroit entre les programmes financés et les besoins réels du marché du travail, en tenant compte des transformations sectorielles, territoriales et démographiques;
- Une meilleure efficacité des programmes, en réduisant les ajustements tardifs, les rigidités administratives et les effets de silo;
- Une optimisation de l'allocation des ressources publiques, en orientant les investissements vers les interventions ayant les retombées socioéconomiques les plus élevées;
- Un renforcement de la cohérence des politiques publiques, particulièrement à l'interface de l'emploi, de l'immigration, de la francisation et du développement économique.

À terme, cette reconnaissance formelle contribue à réduire les coûts associés aux programmes mal adaptés, aux parcours fragmentés et aux bris de services, tout en augmentant la capacité de l'État à atteindre ses objectifs en matière d'intégration durable en emploi, de productivité et de croissance inclusive. Elle constitue ainsi un levier structurant de saine gestion des finances publiques, fondé sur la mobilisation de l'expertise existante et sur une gouvernance plus collaborative et performante.

4. Assouplir les critères d'admissibilité et les parcours de services

Le RSSMO recommande d'assouplir les critères d'admissibilité ainsi que les parcours de services afin de permettre une prise en charge plus rapide et plus adaptée des personnes éloignées du marché du travail. Des critères plus souples et des parcours moins rigides favorisent une intervention précoce, réduisent les délais d'accès aux services et préviennent l'aggravation des obstacles à l'emploi.

Une telle flexibilité contribue à améliorer l'efficacité globale du système en diminuant la durée des épisodes de chômage, en optimisant l'utilisation des ressources existantes et en facilitant une mobilisation plus rapide des compétences disponibles, au bénéfice tant des personnes accompagnées que de l'économie québécoise.

5. Soutenir l'innovation, la mutualisation et le développement d'outils communs

Le RSSMO recommande de soutenir activement l'innovation organisationnelle et technologique au sein des organismes spécialisés en employabilité, ainsi que la

mutualisation des pratiques et le développement d'outils communs à l'échelle du réseau.

Ces leviers sont particulièrement structurants en matière d'évaluation des compétences, de suivi longitudinal des parcours et d'usage responsable, éthique et encadré de l'intelligence artificielle au service de l'accompagnement humain.

De tels investissements permettent non seulement d'accroître la performance globale des fonds publics, mais aussi de standardiser certains processus clés, d'améliorer la qualité et la comparabilité des données, et de renforcer la reddition de comptes auprès des instances gouvernementales. Ils contribuent également à une meilleure anticipation des besoins du marché du travail, à une adaptation plus rapide des interventions aux transformations économiques et technologiques, et à une allocation plus stratégique des ressources publiques.

En favorisant des outils partagés et des capacités collectives plutôt que des solutions fragmentées, l'État se dote d'un système plus cohérent, plus agile et plus résilient, capable de maximiser les retombées économiques et sociales des investissements en employabilité tout en préservant la qualité de l'accompagnement humain.

Conclusion

À l'approche de l'exercice budgétaire 2026-2027, le gouvernement du Québec est appelé à poser des choix déterminants pour la capacité du Québec à répondre aux défis conjoints de la rareté de la main-d'œuvre, du vieillissement démographique et de l'intégration économique des personnes sous-représentées sur le marché du travail. Dans ce contexte, le RSSMO affirme que les organismes spécialisés en employabilité doivent être reconnus non plus comme de simples exécutants de programmes, mais comme des partenaires stratégiques incontournables de la performance de l'action publique.

Les choix budgétaires à venir auront des effets structurants à moyen et à long terme. Un financement stable, prévisible et adapté des organismes spécialisés constitue un levier politique concret pour transformer les orientations gouvernementales en résultats mesurables : hausse de la participation au marché du travail, meilleure adéquation entre compétences et besoins économiques, réduction des dépenses passives et maximisation des retombées de l'immigration. Il s'agit d'un investissement qui soutient à la fois la croissance économique, l'élargissement de l'assiette fiscale et la crédibilité des politiques publiques auprès des citoyens et citoyennes, des employeurs et employeuses ainsi que des territoires.

À l'inverse, des décisions qui fragilisent la continuité des services par des non-renouvellements d'ententes, une instabilité financière ou des parcours trop rigides déplacent les coûts vers l'avenir, affaiblissent l'efficacité des politiques d'emploi et accentuent les tensions sur le marché du travail. Dans un contexte budgétaire contraint, ces choix représentent non pas des économies, mais des risques politiques et financiers pour l'État, en compromettant l'atteinte des objectifs gouvernementaux en matière d'emploi, d'immigration et de développement régional.

Dans le cadre des consultations prébudgétaires, le RSSMO invite donc le gouvernement à faire le choix de la cohérence, de la prévisibilité et de l'efficacité. En consolidant l'expertise des organismes spécialisés en employabilité, le Québec se dote d'un outil éprouvé pour traduire ses priorités politiques en résultats durables.

Le RSSMO réitère sa pleine disponibilité à collaborer étroitement avec les instances gouvernementales afin de soutenir des décisions budgétaires qui renforcent la performance de l'État, la vitalité économique des territoires et l'intégration durable des personnes au marché du travail.