

Cahiers du CRISES

Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale

ES9915

**MONOGRAPHIE
DU CENTRE DE FORMATION
OPTION-TRAVAIL**

par KATY GAGNÉ

sous la direction de Yvan Comeau

septembre 1999

TABLE DES MATIERES

Présentation générale	1
Première partie : Le contexte d'émergence et l'histoire du Centre de formation Option-travail	2
1. LA VILLE DE SAINTE-FOY.....	3
1.1 La localisation.....	3
1.2 Historique de Sainte-Foy.....	4
1.3 Quelques statistiques.....	6
1.3.1 Les données démographiques.....	6
1.3.2 Les données socio-économiques.....	8
2. L'HISTORIQUE DU CENTRE DE FORMATION OPTION-TRAVAIL.....	10
2.1 La conception du projet (1986-1987).....	10
2.2 Organisme pour jeunes adultes décrocheurs fortement défavorisés (1987-1996).....	11
2.3 Services offerts à une clientèle plus scolarisée (1996-1997).....	13
2.4 Depuis 1998 : Une clientèle plus diversifiée quant à son type de revenu.....	14
Conclusion.....	16
Deuxième partie : Le profil du Centre de formation Option-travail en 1998	17
3. LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE.....	18
3.1 La Corporation du Centre de formation Option-travail.....	18
3.2 Les acteurs à l'interne.....	21
3.2.1 L'assemblée générale.....	21
3.2.2 Le conseil d'administration.....	23
3.2.3 La direction.....	24
3.2.4 Les employés.....	24
3.2.5 Les clients.....	25
3.3 Le réseau.....	25
3.4 Les rapports avec l'extérieur.....	26
3.5 Les règles juridiques et législatives.....	26
4. LA DIMENSION ORGANISATIONNELLE.....	28
4.1 La clientèle.....	28
4.2 Les services offerts, le taux de participation et le taux de satisfaction.....	30
4.2.1 Évaluation des besoins.....	31

4.2.2 Suivi en counseling individuel	31
4.2.3 Processus d'orientation individuel et validation du choix professionnel.....	32
4.2.4 Les ateliers.....	32
4.2.5 Le support à la recherche d'emploi	33
4.2.6 Café-rencontre	34
4.3 La concurrence.....	34
4.4 La production et l'organisation du travail.....	35
4.5 La formation des employés	38
4.6 Les données financières	39
Conclusion	43
Troisième partie : Le bilan et les perspectives d'avenir du Centre de formation	
Option-travail	45
5. ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE ET DE BILAN.....	46
5.1 Au plan des réalisations.....	46
5.2 Au plan de l'économie sociale.....	48
5.3 Au plan sociétal	49
6. PERSPECTIVES ANTICIPÉES.....	50
Conclusion	50
BIBLIOGRAPHIE	52
ANNEXE I : Description des ateliers du Centre de formation	
Option-travail	53

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1-	Caractéristiques démographiques de Sainte-Foy et de la CUQ en 1991 et en 1996.....	7
Tableau 2-	Caractéristiques socio-économiques de Sainte-Foy et de la CUQ en 1991 et en 1996.....	8
Tableau 3-	Données sur les membres de la Corporation du Centre de formation Option-travail pour l'année 1997-1998	22
Tableau 4-	Données sur la clientèle du 1 ^{er} avril 1997 au 31 mars 1998.....	30
Tableau 5-	Participation aux ateliers et satisfaction des clients du 1er avril 1997 au 31 janvier 1998.....	33
Tableau 6-	Revenus et dépenses du projet Option-travail de 1993-1994 à 1997-1998.....	40
Tableau 7-	Revenus et dépenses du Centre de formation Option-travail de 1993-1994 à 1997-1998.....	41
Tableau 8-	L'actif et le passif: Bilans de 1993-1994 à 1997-1998.....	42
Tableau 9-	Situation des 223 clients ayant terminé leurs démarches au 31 mars 1998.....	47

PRESENTATION GENERALE

La structure de la monographie du Centre de formation Option-travail s'inspire du *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale* (Comeau, 1996). Les renseignements recueillis pour la rédaction de la monographie proviennent de différentes sources. L'organisme a fourni plusieurs documents internes et publics (rapports annuels, états financiers, documents de régie interne, etc.). De plus, certaines informations ont été recueillies auprès de Madame Susan St-Onge, conseillère en emploi au Centre de formation Option-travail depuis la mise sur pied du projet. Des entrevues ont aussi été réalisées avec Madame Louise Bédard, directrice du Centre et avec Madame Francine Robitaille, adjointe-administrative de l'organisme. Par ailleurs, des documents sur l'historique de Sainte-Foy, des catalogues de Statistique Canada et des statistiques produites par la Ville de Sainte-Foy ont permis de tracer le profil historique, démographique et socio-économique de la ville de Sainte-Foy. De plus, plusieurs documents gouvernementaux ont fourni des informations sur la réforme de la sécurité du revenu.

La monographie du Centre de formation Option-travail est composée de trois parties. La première traite du contexte d'émergence et de l'histoire du Centre de formation Option-travail de 1987 à 1998. La deuxième partie trace le profil institutionnel et organisationnel du Centre. La dernière partie porte sur le bilan de l'entreprise au plan des réalisations, de l'économie sociale et de la société et sur les perspectives d'avenir de l'organisme.

Finalement, les informations contenues dans cette monographie ont été validées auprès du Centre de formation Option-travail en février 1999.

Première partie : Le contexte d'émergence et l'histoire du Centre de formation Option-travail

Dans cette partie, un premier chapitre situe géographiquement Sainte-Foy et fournit un court historique de la ville où le Centre de formation Option-travail a commencé et poursuit toujours ses activités. La ville de Sainte-Foy et la Communauté urbaine de Québec sont ensuite comparées à l'aide de quelques données démographiques et socio-économiques. Le second chapitre trace les grandes lignes du Centre de formation Option-travail, de ses débuts jusqu'à aujourd'hui (1986-1998).

1. LA VILLE DE SAINTE-FOY

Le Centre de formation Option-travail amorce et poursuit toujours ses activités dans la ville de Sainte-Foy. La partie qui suit dresse le profil de cette ville à partir des données relatives à sa localisation, son histoire, sa démographie et son contexte socio-économique.

1.1 La localisation

La ville de Sainte-Foy, qui est située au sud-ouest de la ville de Québec, occupe une superficie de 83,86 kilomètres carrés. On peut compter dix paroisses dans la ville de Sainte-Foy : Saint-Thomas D'Aquin, Saint-Jean-Baptiste, Saint-Denys, Saint-Yves, Saint-Louis de France, Saint-Ursule, Sainte-Geneviève, Notre-Dame de Foy, Saint-Benoît et L'Ancienne-Lorette. Selon le recensement de 1996, le nombre d'habitants de Sainte-Foy se chiffre à 72 330.

L'éducation occupe une place importante dans la ville de Sainte-Foy. On peut noter sur le territoire la présence de 17 écoles primaires, de trois écoles secondaires, de quatre Centres d'éducation aux adultes, de trois Centres d'étude générale et professionnelle (cégep), de l'université Lavai, de l'École nationale d'administration publique (ENAP) et du siège social de l'université du Québec. De plus, quelques centres spécialisés tels l'École Madeleine Bergeron, le Centre psychopédagogique de Québec et le Centre Cardinal Villeneuve, 17 garderies et la bibliothèque municipale Monique-Corriveau se situent à Sainte-Foy.

La ville de Sainte-Foy se démarque également en matière de développement industriel et technologique. Une partie importante du territoire de la ville est occupée par les parcs industriels Jean-Talon, Colbert et Chauveau ainsi que par le parc technologique du Québec métropolitain.

Le commerce monopolise aussi une grande partie du territoire, tant au niveau des magasins, de la restauration, de l'hôtellerie que du divertissement. En fait, 27 centres d'achat de quartiers se trouvent à Sainte-Foy et parmi les plus grands, on peut nommer Place Laurier, Place de la Cité et Place Sainte-Foy, qui sont situés sur le boulevard Laurier. Plusieurs restaurants, hôtels/motels, bars et cafés se dressent aux quatre coins de la ville.

De nombreux équipements de santé et de services sociaux se retrouvent à Sainte-Foy, tels le Centre hospitalier de l'université Lavai et l'Hôpital Lavai, trois cliniques médicales, la clinique pédiatrique de Sainte-Foy, un Centre local de services communautaires (CLSC), quelques centres

d'accueil, des organismes communautaires, dix églises, etc. Par ailleurs, le secteur du transport est très présent à Sainte-Foy. On peut y retrouver l'aéroport International Jean-Lesage, un terminus d'autobus ainsi qu'une gare intermodale. Un service de transport en commun est également accessible.

À Sainte-Foy, 57 parcs municipaux, dont le parc de la Plage Jacques-Cartier, la base de plein air de Sainte-Foy et le parc Roland-Beaudin, fournissent espace et tranquillité aux résidents. Les fidéens peuvent aussi se divertir tout en pratiquant des activités sportives et de loisirs à l'anneau de glace Gaétan-Boucher, au golf métropolitain, au centre sportif de Sainte-Foy, à la piscine Sylvie-Bernier, à la piscine Jacques-Amyot, au champ de tir de Sainte-Foy, au centre de yoga, au centre artistique, au centre de céramique, à la maison Routhier et à la maison Hamel-Bruneau.

En ce qui concerne les loisirs culturels, la ville dispose, entre autres, de la salle de spectacle Albert Rousseau, du cinéma de Sainte-Foy et du cinéma le Clap. L'aquarium du Québec, le centre d'information touristique de la Communauté Urbaine de Québec, le marché aux puces extérieur et le marché public de Sainte-Foy constituent d'autres points d'intérêt pour la ville.

Enfin, la majorité des endroits et des lieux publics à Sainte-Foy se situent aux abords des boulevards Laurier, Hochelaga, Quatre-Bourgeois, du Versant-Nord et Hamel, du chemin Sainte-Foy et des rues de l'Église et Myrand qui constituent les principales artères de la ville.

1.2 Historique de Sainte-Foy

La prochaine partie présente brièvement l'histoire de la ville de Sainte-Foy. Les informations sont tirées du document *Sainte-Foy d'hier à demain* (1981).

C'est le 18 septembre 1698 que Sainte-Foy accède au statut de paroisse et Charles Amador en est le premier curé. Sainte-Foy regroupe sur son territoire les agglomérations de Sillery, jusqu'en 1855, et de Cap-Rouge, jusqu'en 1862.

L'année 1845 marque un double événement : la création du premier conseil municipal et la mise sur pied de la commission scolaire. Le 21 juillet suivant, Jacques Légaré est élu président du conseil et maire de la paroisse. En 1855, à la suite de l'adoption de la nouvelle loi relative aux municipalités, un nouveau régime municipal est instauré à Sainte-Foy. René-Gabriel Belleau devient le premier maire d'un régime municipal qui engendrera, au fil du temps, celui qui est connu aujourd'hui.

En 1884, le gouvernement de la province entreprend sa première démarche auprès du gouvernement fédéral afin qu'un pont relie, à Québec, les systèmes de voies ferrées de la rive nord et de la rive sud du St-Laurent. En 1900, la Compagnie du chemin de fer et du pont de Québec commence ses activités. Le début du 20^e siècle marque donc le coup d'envoi de grands travaux qui bouleverseront la vie et l'apparence de Sainte-Foy dans les décennies suivantes. Malgré certains malheureux incidents, c'est le 17 octobre 1917 que le premier train franchit le fleuve. Au cours de la construction du pont, la croissance de la population est très importante, passant de 1066 habitants en 1901, à 1500 en 1920.

Après la première guerre mondiale, des institutions s'implantent à Sainte-Foy. En 1918, le premier pavillon de l'Hôpital Lavai ouvre ses portes. Également, le premier aéroport de la région de la capitale entre en service en 1928 sur les terrains qui seront occupés, trente ans plus tard, par le Centre hospitalier de l'Université Lavai, Place Sainte-Foy et Place Laurier. Toutefois, en raison de la politique internationale, cet aéroport est fermé en 1939 au profit d'un autre qu'administré le ministère de la Défense et que l'on établit à Sainte-Foy.

La deuxième guerre mondiale marque le début de l'urbanisation à Sainte-Foy. Durant la décennie 1940-1950, le caractère agricole de Sainte-Foy s'estompe pour laisser place à la nouvelle vocation résidentielle du milieu. À Québec, les impératifs de l'industrie de guerre causent le développement du parc industriel de Saint-Malo, amenant ainsi un grand nombre d'ouvriers vers la capitale. L'espace habitable de cette région devient vite saturé, provoquant un débordement démographique qui transforme le mode de vie de Sainte-Foy. La croissance de la population double pour donner naissance à deux développements domiciliaires, les quartiers Saint-Thomas d'Aquin et Saint-Yves. En 1950, avec ses 3250 habitants, on donne à Sainte-Foy le statut de ville. La même année, les travaux de construction du boulevard Laurier débutent et cette réalisation annonce que Sainte-Foy sera, après plusieurs années, la plaque tournante de la circulation régionale.

Entre 1950 et 1970, Sainte-Foy devient un véritable chantier. Du côté de l'éducation, l'Université Lavai, jusqu'alors implantée dans le Vieux-Québec, manque d'espace pour assurer son expansion. On commence donc la construction de son nouveau campus sur la frontière de Sainte-Foy et de Sillery. En 1950, le pavillon abritant la faculté de foresterie et de géodésie reçoit ses premiers étudiants. Également, une grande école secondaire moderne est inaugurée sur la Route de l'Église en 1955 et en 1963, ce sont les Frères des Écoles chrétiennes qui inaugurent l'Académie de Québec... à Sainte-Foy, qui deviendra le Cégep Sainte-Foy.

De son côté, le ministère de la défense érige, entre 1950 et 1954, 200 unités de logement pour les militaires mariés à proximité de l'Hôpital des anciens combattants que l'on construit alors. De plus, l'expansion industrielle pousse la municipalité à investir beaucoup d'argent pour de vastes parcs industriels aux abords du boulevard Charest. Enfin, comme le pont de Québec ne suffit plus à desservir adéquatement la population, les travaux de construction du pont Pierre-Laporte débutent en 1966 pour se prolonger pendant quatre ans.

En 1971, le territoire de Sainte-Foy triple en superficie grâce à l'annexion d'une partie de la paroisse de l'Ancienne-Lorette. Enfin, en 1980, avec ses 76 000 habitants, dont 35 000 nouveaux venus établis depuis 1965, la municipalité de Sainte-Foy voit son budget passer le cap des 50 millions de dollars, ce qui en fait l'une des dix plus importantes villes du Québec.

1.3 Quelques statistiques

La partie qui suit expose certaines caractéristiques de la ville de Sainte-Foy comparées avec celles de la Communauté urbaine de Québec (CUQ). Les données proviennent des recensements de 1991 et de 1996.

1.3.1 Les données démographiques

Le tableau 1 montre quelques caractéristiques de la population de la ville de Sainte-Foy et de la CUQ pour les années 1991 et 1996.

Tableau 1
Caractéristiques démographiques de Sainte-Foy
et de la CUQ en 1991 et en 1996

Caractéristiques	Sainte-Foy (1991)	CUQ (1991)	Sainte-Foy (1996)	CUQ (1996)
Population totale	71 133	490 270	72330	504605
Hommes	46,6%	47,7%	46,6%	47,7%
Femmes	53,4%	52,3%	53,4%	52,3%
0-24 ans	31,9%	31,6%	34,8%	34,6%
25-44 ans	32,7%	35,0%	27,9%	30,7%
45-64 ans	23,6%	21,9%	23,8%	22,6%
65 ans et +	11,8%	11,5%	13,3%	11,9%
Familles monoparentales	16,2%	19,1%	16,5%	17,3%

Sources : Statistique Canada 1991, catalogue no 95-332
Ville de Sainte-Foy, 1993
Statistique Canada 1996, profil des divisions et subdivisions de recensement, Beyond 20/20

D'après les statistiques observées dans le tableau 1, la population de Sainte-Foy en 1991 représente 14,5 % de la population de la CUQ et 14,3% en 1996. Au fil des années, on remarque un accroissement de la population à Sainte-Foy. En fait, elle passe de 68 800 personnes en 1981 à 71 133 personnes en 1991 et à 72 330 personnes en 1996. (Ville de Sainte-Foy, 1981; Statistique Canada, 1996).

Les données indiquent qu'un pourcentage plus élevé de femmes que d'hommes compose la population de Sainte-Foy et celle de la CUQ. En 1991, la population se concentre surtout dans le groupe d'âge 25-44 ans et ce, tant pour Sainte-Foy que pour la CUQ. Toutefois, en 1996, à Sainte-Foy comme à la CUQ, c'est dans le groupe d'âge 0-24 ans que la population se concentre. Or, on remarque que la population de Sainte-Foy et celle de la CUQ se différencient très peu au niveau des différents groupes d'âge.

Du côté des familles de Sainte-Foy, 17,6% des ménages sont composés d'une seule personne en 1991 contre 21% en 1996 (Statistique Canada 1991; Statistique Canada 1996). Aussi, on observe un pourcentage moins élevé de familles monoparentales à Sainte-Foy qu'à la CUQ (16,2% contre 19,1% en 1991 et 16,5% contre 17,3% en 1996).

Bref, la ville de Sainte-Foy connaît une augmentation de sa population depuis les dix dernières années. La composition de sa population est comparable à celle de la CUQ. Cependant, un nombre moins élevé de familles monoparentales demeurent à Sainte-Foy.

1.3.2 Les données socio-économiques

Le tableau 2 présente les données relatives au taux de chômage, au taux d'activité et au revenu d'emploi moyen pour Sainte-Foy et la CUQ en 1991 et en 1996.

Tableau 2
Caractéristiques socio-économiques de Sainte-Foy et de la CUQ en 1991 et en 1996

Caractéristiques	Sainte-Foy (1991)	CUQ (1991)	Sainte-Foy (1996)	CUQ (1996)
Taux de chômage (les deux sexes)	9,5%	9,5%	11,2%	10,9%
15-24 ans	17,4%	16,2%	21,9%	20,5%
25 ans et plus	7,3%	8,0%	8,9%	9,2%
Taux d'activité (les deux sexes)	68,8%	66,3%	62,7%	63,2%
Hommes	76,2%	75,4%	69,9%	71,0%
Femmes	62,5%	58,2%	56,5%	56,2%
Revenu d'emploi moyen:				
Hommes	32 292\$	28 998\$	33 640\$	29 790\$
Femmes	19 096\$	17 383\$	20 513\$	18 875\$

Sources: Statistique Canada 1991, catalogues nos 95-326 et 95-333
Statistique Canada 1996, profil des divisions et subdivisions de recensement, Beyond 20V20

En 1991, à Sainte-Foy comme à la CUQ, le taux de chômage est à 9,5%. Cependant, en 1996, on observe un taux de chômage plus élevé à Sainte-Foy (11,2%) qu'à la CUQ (10,9%). Plus spécifiquement, dans le groupe d'âge 15-24 ans, le taux de chômage est plus élevé à Sainte-Foy qu'à la CUQ et ce, pour les années 1991 (17,4% contre 16,2%) et 1996 (21,9% contre 20,5%). Ceci suppose donc la pertinence des services d'aide à l'emploi à offrir aux jeunes comme ceux du Centre de formation Option-travail.

Par ailleurs, en 1991, on observe un taux d'activité plus élevé à Sainte-Foy (68,8%), comparativement à la CUQ (66,3%) et ce, pour les deux sexes. Toutefois, en 1996, le taux d'activité est plus élevé chez les hommes de la CUQ (71%) que chez ceux de Sainte-Foy (69,9%).

Du côté des revenus d'emploi moyen, les données montrent que ceux de Sainte-Foy sont plus élevés que ceux de la CUQ en 1991 et en 1996. Plus précisément, à Sainte-Foy, le revenu d'emploi moyen se chiffre à 32 292\$ pour les hommes en 1991 et à 33 640\$ en 1996. Chez les

femmes, le revenu d'emploi moyen est de 19 096\$ en 1991 contre 20 513\$ en 1996. Pour la CUQ, le revenu moyen des hommes et des femmes est respectivement 28 998\$ et 17 383\$ en 1991 contre 29 790\$ et 18 875\$ en 1996. Si on compare le revenu moyen des hommes et des femmes, il s'avère que les habitants de Sainte-Foy sont mieux rémunérés que ceux de la CUQ. Cependant, les statistiques confirment que le revenu moyen des femmes est nettement inférieur à celui des hommes pour Sainte-Foy et la CUQ.

D'autres caractéristiques socio-économiques avantagent la population de Sainte-Foy. Dans cette ville, 10,4% (1991) et 10,6% (1996) de la population totale de 15 ans et plus ne détiennent pas de diplôme d'études secondaires comparativement à 15,4% (1991) et 13,8% (1996) pour la CUQ. De plus, 25,0% (1991) et 27,0% (1996) des habitants de Sainte-Foy détiennent un diplôme universitaire alors que seulement 14,7% (1991) et 16,9% (1996) de ceux de la CUQ en possèdent un (Statistique Canada, 1991; Statistique Canada 1996).

En conclusion, pour les années 1991 et 1996, on peut constater que la ville de Sainte-Foy se montre plus favorisée sur le plan socio-économique que la CUQ : à taux de chômage à peu près égal, le taux d'activité est plus élevé (excepté chez les femmes en 1996), le revenu des hommes et des femmes est supérieur et la population est plus scolarisée.

2. L'HISTORIQUE DU CENTRE DE FORMATION OPTION-TRAVAIL

L'histoire du Centre de formation Option-travail est constituée de quatre principales périodes depuis ses débuts. La première, qui s'étend de 1986 à 1987, est caractérisée par sa mise sur pied. La deuxième, qui s'étend de 1987 à 1996, consiste en l'incorporation du Centre et le lancement de ses activités auprès d'une clientèle dite de "décrocheurs". La dixième année d'Option-travail marque le début d'une restructuration des services. De fait, entre 1996 et 1998, Option-travail prend un nouveau tournant et offre ses services à une clientèle élargie. En 1998, la réforme gouvernementale concernant les mesures actives d'employabilité constitue une autre étape importante pour l'organisme.

2.1 La conception du projet (1986-1987)

Au printemps 1986, le gouvernement fédéral accepte une demande de subvention qui vise l'implantation d'un centre de formation à l'emploi pour des jeunes fortement défavorisés. Cette demande est une initiative de madame Béatrice Roy, coordonnatrice locale des services aux clientèles désignées au Centre d'Emploi du Canada de Sainte-Foy. En effet, Madame Roy constate le besoin d'un service comme celui-là sur le territoire compte tenu de l'impossibilité des organismes existants à pouvoir le combler.

À cette époque, la politique de revitalisation, recommandée par les Centres d'Emploi du Canada, vise le libre-service pour leurs clients. Toutefois, il semble que cette stratégie s'avère inadaptée pour répondre aux besoins d'une clientèle n'ayant ni l'autonomie, ni les ressources nécessaires pour organiser ses démarches en lien avec le marché du travail. Comme cette clientèle n'est pas apte à utiliser ce service, elle nécessite donc une aide particulière. Les jeunes dits "décrocheurs", c'est-à-dire les jeunes possédant peu de scolarité, font partie de cette clientèle.

Devant cette situation, le Centre d'Emploi et d'Immigration du Canada s'engage à supporter financièrement la phase d'élaboration du projet à la condition qu'un organisme du milieu, autre que le Centre d'Emploi du Canada, accepte de la mener à terme. Désireuse d'aider les jeunes de la région à s'intégrer socialement et professionnellement, c'est la Caisse Populaire de Sillery qui se porte promotrice du projet.

Le gouvernement fédéral verse donc à la Caisse Populaire une subvention de l'ordre de 87 500\$ provenant du Programme de Développement à l'Emploi du Ministère de l'Emploi et de l'Immigration du Canada.

En mai 1986, un conseil d'administration provisoire est créé pour assurer la mise sur pied du projet sous la tutelle de la Caisse Populaire. Les membres de ce conseil sont des intervenants du milieu.

À la fin de juin 1986, les activités du Centre de formation Option-travail commencent avec l'embauche des membres de l'équipe: une directrice, une secrétaire-comptable et deux agents de formation. Leur mandat est de procéder à la mise au point du projet. Ce projet vise à mettre en place un programme de formation et d'apprentissage dans le but de faciliter l'intégration et le maintien sur le marché du travail de jeunes entre 20 et 25 ans fortement défavorisés sur le plan de l'emploi. De plus, l'équipe doit expérimenter le programme de formation auprès d'un groupe-pilote de six jeunes.

À la fin décembre 1986, l'équipe remet au gouvernement fédéral une proposition de mise en oeuvre qui comprend tous les aspects de fonctionnement du projet pour fins d'étude. Après coup, elle débute l'expérimentation avec le groupe-pilote afin de vérifier l'efficacité du programme de formation et d'apprentissage. Certains ajustements sont ensuite apportés au programme toujours en vue d'améliorer son application.

2.2 Organisme pour jeunes adultes décrocheurs fortement défavorisés (1987-1996)

En janvier 1987, le projet s'incorpore en vertu de la troisième partie de la loi des compagnies pour devenir le Centre de formation Option-travail Sainte-Foy. En ce sens, cet organisme opte pour le statut de corporation sans but lucratif.

À la fin février 1987, le gouvernement fédéral consent à soutenir le projet pour un an. C'est donc en mars 1987 que le Centre de formation Option-travail débute ses opérations officielles avec un budget de 316 000\$. Ainsi, il devient un organisme pour personnes fortement défavorisées sur le plan de l'emploi (OPFD). Le Centre est alors situé au 917, Mgr Grandin, local 100 (1500 pieds carrés) à Sainte-Foy. Cette subvention gouvernementale fédérale permet d'embaucher cinq professionnels dont le rôle est de venir en aide à 50 jeunes adultes fortement défavorisés à intégrer

un emploi et à le maintenir. En mai 1987, lors de l'assemblée générale annuelle de la corporation, cinq membres sont élus pour siéger au premier conseil d'administration.

Concrètement, le Centre de formation Option-travail offre un programme d'une durée moyenne de 14 semaines. Durant les premières semaines de formation, les jeunes adultes participent à divers ateliers regroupés sous différents thèmes tels le marché du travail, le processus d'orientation, les techniques de recherche d'emploi, etc. Une période est ensuite réservée à la recherche d'emploi au Centre. À la suite de la formation, les participants ont la possibilité d'être subventionnés en emploi. Cette période subventionnée facilite l'intégration en emploi malgré le manque de formation ou d'expérience des jeunes adultes. Un contrat signé entre l'employeur, le participant et l'agent d'Option-travail précise les conditions de l'emploi subventionné et engage l'employeur à garder le participant à son emploi lorsque la subvention se termine car le but visé est un emploi permanent. Enfin, Option-travail assure à tous ses participants un suivi d'au minimum un an. Le jeune adulte qui ne réussit pas à se trouver un stage subventionné reçoit lui aussi le suivi nécessaire à son intégration et à son maintien sur le marché du travail.

Pour être admissible au programme, la clientèle doit répondre à cinq critères : être incapable de s'intégrer ou de se maintenir en emploi en raison de problèmes de comportements, d'attitudes ou d'ordre socio-affectif; être prêt à s'engager dans le programme offert par Option-travail; être âgé entre 20 et 25 ans (exceptionnellement entre 18 et 29 ans); savoir lire et écrire tout en ayant au maximum un diplôme d'études secondaires; être sans emploi pendant 24 des 30 dernières semaines (critère annulé par Emploi et Immigration Canada, en novembre 1987). Ces critères demeurent sensiblement les mêmes de 1986 à 1996, excepté pour l'âge des participants qui varie au cours des années, selon les demandes d'Emploi et Immigration Canada, entre 18 et 35 ans. Les participants sont en majorité sans revenu ou prestataires de la sécurité du revenu.

Le recrutement des participants se fait par le biais des Centres d'Emploi du Canada du Québec-Métro (région 03), par des annonces parues dans les journaux quotidiens ainsi que par l'entremise d'autres organismes communautaires. La clientèle provient donc des différentes municipalités du Québec-Métro mais elle est principalement résidente de Sainte-Foy.

À cette époque, les buts poursuivis par l'organisme sont l'intégration et le maintien de ces jeunes sur le marché du travail. On considère qu'un jeune s'est intégré s'il se trouve un emploi rémunéré ou s'il décide de retourner aux études. Le Centre oriente principalement son intervention vers l'acquisition de comportements et d'attitudes compatibles avec les exigences du marché du travail. La formation donnée vise surtout la rééducation psychosociale de la personne dans un

cadre normatif, soit celui qu'on retrouve en emploi. À Option-travail, les jeunes sont considérés comme des apprentis-travailleurs, voire des employés, et sont rémunérés afin qu'ils s'identifient vraiment comme tel (à partir de 1993, les jeunes reçoivent des allocations de formation plutôt que des salaires en guise de rémunération). Quant aux agents, ils jouent deux rôles. Premièrement, ils ont un rôle d'employeur par le biais duquel ils font connaître aux jeunes ce que sont le rendement et l'efficacité en emploi. Deuxièmement, les agents ont un rôle d'aidant qui permet aux jeunes d'analyser leurs comportements et leurs attitudes par rapport au marché du travail.

En février 1991, le Centre de formation Option-travail organise le colloque "Un avenir à se raccrocher" sur l'insertion professionnelle du jeune adulte décrocheur. Cet événement, auquel 65 intervenants de la région 03 participent, permet à l'organisme d'augmenter sa visibilité et de se faire connaître.

De 1987 à 1996, le Centre reçoit entre 50 et 55 participants, avec, en moyenne, un soutien financier de 323 031\$ de Développement des Ressources humaines Canada (DRHC). Le taux annuel de placement des jeunes au marché du travail (en emploi ou aux études) se situe entre 81 et 90%.

2.3 Services offerts à une clientèle plus scolarisée (1996-1997)

La dixième année d'opération d'Option-travail marque le début d'une nouvelle entente avec Développement des Ressources humaines Canada (DRHC). Le Centre est maintenant situé au 2750, Chemin Ste-Foy, bureau 295 depuis mai 1996. Le Centre se trouve déjà dans cet édifice depuis le printemps 1993. Dans le cadre de cette période dite transitoire, il est convenu avec DRHC d'accueillir une clientèle élargie et de développer des services à entrée continue et à la carte pour donner aux personnes sans emploi le coup de pouce nécessaire pour intégrer ou réintégrer le marché du travail ou pour effectuer un retour aux études.

Conformément à des besoins identifiés, Option-travail se propose d'élargir sa clientèle, notamment en regard de la scolarité et de l'âge: d'une clientèle composée exclusivement de décrocheurs scolaires de 18 à 29 ans, l'organisme propose d'ouvrir ses portes à toute clientèle vivant des difficultés d'intégration et/ou de maintien en emploi et ce, peu importe le niveau de scolarité atteint.

Or, durant la période du 1er au 30 septembre 1996, divers ateliers répondant aux besoins et aux exigences d'une clientèle plus scolarisée et expérimentée sont préparés et mis à l'essai. Un des

objectif poursuivi lors de la mise en place des nouveaux services est de développer une approche souple pouvant s'adapter et répondre aux besoins individuels des clients.

Ainsi, avec le nouveau concept, toute démarche d'un client débute par une entrevue d'évaluation de besoins et l'élaboration d'un plan d'action auquel le client s'engage personnellement. Lors de cette entrevue, sont déterminés les services dont le client a besoin pour faciliter son intégration ou sa réintégration sur le marché du travail. Par exemple, le client peut s'inscrire à un ou plusieurs ateliers, accéder au laboratoire informatique, profiter d'un support personnalisé pour effectuer sa recherche d'emploi ou simplement bénéficier du service de counseling individuel. Par contre, peu importe le plan d'action élaboré, tous les clients sont accompagnés dans leur démarche en counseling individuel jusqu'à l'atteinte de leurs objectifs. De cette façon, la durée du passage d'un client à Option-travail est maintenant déterminée en fonction de ses besoins.

Du 30 septembre 1996 au 31 mars 1997, le Centre de formation Option-travail continue de se développer et reçoit 79 clients avec un budget de 300 649\$. L'entente prise avec DRHC est d'offrir des services en priorité à une clientèle âgée entre 18 et 35 ans, tout en réservant 15% des places aux personnes de plus de 35 ans. Également, 75% des clients doivent être des prestataires actifs de l'assurance-emploi et 25% des prestataires passifs, c'est-à-dire qui ont reçu des prestations d'assurance-emploi au cours des trois dernières années. Il est à noter qu'au fil des années, de moins en moins de places sont disponibles au Centre pour les personnes n'ayant aucun revenu (sans chèque).

À la fin de cette année financière, le taux de placement se situe à 72%. Pour le Centre de formation Option-travail, étant donné le nombre de clients rencontrés dans l'année 1996-1997 (121 clients), ces résultats permettent de croire à la pertinence des changements réalisés au cours de ce passage vers d'autres services et de s'ouvrir à un avenir prometteur.

2.4 Depuis 1998 : Une clientèle plus diversifiée quant à son type de revenu

En 1995, le gouvernement fédéral transfère aux provinces les pouvoirs réglementant les politiques et les mesures actives reliées à l'emploi et à la formation de la main d'oeuvre. Ce transfert entraîne une réforme majeure. Ainsi, au Québec, le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité est créé en 1996. Par la suite, en 1998, les projets de loi 150 et 186, concernant l'emploi et la solidarité sociale sont adoptés

Le premier projet (loi 150) décloisonne les clientèles en ce sens que toutes les personnes aptes à l'emploi peuvent recevoir des services à un guichet unique et ce, peu importe leur statut (étudiants, travailleurs, entrepreneurs, sans emploi, etc.) ou leur revenu (sécurité du revenu, assurance emploi, CSST, sans chèque, etc.).

Quant au projet de loi 186, il crée deux entités pour répondre aux besoins des clients, soit les CLE (Centres locaux d'emploi) pour les services d'aide à l'emploi et les CLD (Centres locaux de développement) pour les services d'aide au développement économique et à l'entrepreneuriat individuel et collectif.

Ainsi, cette réforme rallie sous la bannière du CLE, les CTQ (Centres travail Québec), les SQDM (Sociétés québécoises de développement de la main d'oeuvre) et les CEC (Centres d'emploi du Canada). Du côté du gouvernement fédéral, les fonctionnaires des Centres d'emploi conservent la gestion des mesures passives d'employabilité, c'est-à-dire l'émission des chèques d'assurance-emploi. Toutefois, le CLE assure une cogestion des mesures passives pour les clients qui ont un parcours d'insertion.

Pour chaque client du CLE, un parcours d'insertion individualisé est dressé avec l'aide d'un conseiller en emploi. À partir du mois de septembre de l'an 2000, l'absence de participation à un parcours entraînera une pénalité financière pour les jeunes de 18 à 24 ans qui sont la première clientèle ciblée pour participer aux mesures.

Dans la réalisation de son mandat, Emploi-Québec de même que les CLE ont l'imputabilité de la prestation des services publics d'emploi. Toutefois, ils font appel à des ressources externes pour compléter leurs activités et disposer ainsi d'une gamme étendue et diversifiée de services et d'expertises spécialisées à la population locale. Le Centre de formation Option-travail fait partie des 293 organismes communautaires et autres à but non lucratif liés aux services publics d'emploi pour les mesures *Projets de préparation à l'emploi et Services d'aide à l'emploi*. À la lumière de ces changements, Option-travail modifie petit à petit ses critères d'admissibilité afin de poursuivre ses activités auprès des jeunes adultes en complémentarité, en harmonisation et en partenariat avec, entre autres, le CLE de Sainte-Foy.

Conclusion

Cette première partie a traité du contexte d'émergence du Centre de formation Option-travail. Le premier chapitre a présenté un court historique du milieu où l'organisme est établi depuis ses débuts. La ville de Sainte-Foy a ensuite été comparée à la CUQ à l'aide de données démographiques et socio-économiques. La conclusion majeure est que Sainte-Foy est de façon générale plus favorisée à différents niveaux par rapport à la CUQ. En fait, la population de la ville de Sainte-Foy semble être plus aisée et scolarisée que celle de la CUQ, bien que le taux de chômage des deux régions soit comparable.

Le deuxième chapitre, qui concerne l'historique de l'organisme, a permis de montrer son évolution de sa création jusqu'à aujourd'hui. Durant les années 1986 et 1987, une formation préparatoire à l'emploi a été mise sur pied. De 1987 à 1996, ce sont les jeunes "décrocheurs" qui s'engagent dans un programme de formation continue en groupe fermé. Afin d'élargir sa clientèle, le Centre propose, entre 1996 et 1998, d'offrir des services aux jeunes en difficulté d'intégration ou de réintégration en emploi, peu importe leur scolarité. Par contre, les clients doivent majoritairement être prestataires de l'assurance-emploi ou avoir reçu des prestations au cours des trois dernières années. De nouveaux services sont alors développés et expérimentés afin de permettre aux clients une entrée continue ainsi qu'une sortie variable. En 1998, compte tenu de la réforme gouvernementale, Option-travail a comme mandat d'accueillir tous les jeunes de 18 à 35 ans, peu importe leur type de revenu.

La prochaine partie réfère aux dimensions institutionnelles et organisationnelles du Centre de formation Option-travail en 1998.

Deuxième partie: Le profil du Centre de formation Option-travail en 1998

Après avoir fourni des renseignements concernant le contexte d'émergence et l'histoire du Centre de formation Option-travail situé à Sainte-Foy, cette deuxième partie trace le profil actuel de l'organisme. Les données recueillies auprès du Centre en septembre 1998 permettent de présenter, dans les troisième et quatrième chapitres, la dimension institutionnelle et la dimension organisationnelle.

3. LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE

La dimension institutionnelle correspond:

au système de l'entreprise dans un double sens: elle détermine d'abord la répartition des pouvoirs dans l'entreprise (les droits et les responsabilités des parties); elle précise ensuite les procédures de prise de décisions qui lui permettent d'élaborer des politiques concernant à la fois son organisation interne et son adaptation à son environnement (Bélanger et Lévesque 1994, cité par Comeau, 1996: 12).

Afin de bien comprendre la dimension institutionnelle du Centre de formation Option-travail, une première partie traite des acteurs à l'interne et une deuxième, des partenaires soutenant l'organisme. Cependant, avant de présenter cette section, des informations concernant la structure de la Corporation du Centre sont apportées pour favoriser une meilleure compréhension.

3.1 La Corporation du Centre de formation Option-travail

Afin d'élargir ses services et de les rendre accessibles à une clientèle plus diversifiée, la Corporation du Centre de formation Option-travail fait des demandes, au cours des dernières années, afin de se prévaloir de la gestion de nouveaux projets. Actuellement, en plus des services d'aide à l'emploi d'Option-travail, deux projets majeurs sont en cours : le Carrefour Jeunesse-emploi (CJE) et un programme de formation en écotourisme et tourisme d'aventure.

D'une part, à la suite du dépôt d'un projet en décembre 1996 au Secrétariat à l'action Communautaire, la Corporation du Centre se voit confier le mandat de gérer et d'opérer le CJE pour les comtés de Jean-Talon, La Peltrie et Louis-Hébert. Le 18 novembre 1997, le Centre procède à l'inauguration officielle du Carrefour. Depuis, le volet CJE accueille des jeunes de 16 à 35 ans de son territoire (Sainte-Foy, L'Ancienne-Lorette, Cap-Rouge, Sillery et Saint-Augustin) et cohabite avec le Centre de formation Option-travail. Le CJE développe différents services sans toutefois dédoubler ceux déjà offerts sur le territoire. Les clients sont reçus dans un lieu physique où tout est partagé et l'identification du besoin du client détermine s'il est suivi par un intervenant du volet Option-travail ou de celui du CJE.

D'autre part, un programme de formation en écotourisme et tourisme d'aventure est offert en collaboration avec le Collège Mérici. Dans le cadre du projet de formation axée sur l'emploi, le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité accepte d'accompagner financièrement la Corporation du Centre de formation Option-travail dans la réalisation de ce mandat pour l'année 1998-1999. Ce programme, qui tire son origine du projet Jeunes Stagiaires, est offert pour une troisième année. Avant la restructuration du 1^{er} avril 1998, l'entente financière était conclue avec Développement des Ressources humaines Canada. Un programme du même type a été offert au cours de l'année 1995-1996 en techniques de réception d'hôtel et auditeur de nuit.

Enfin, pour chacun des volets, des statistiques indépendantes sont tenues, et bien que certaines dépenses soient partagées, chaque projet fait l'objet d'une comptabilité indépendante. Du côté des acteurs, un coordonnateur s'occupe du déroulement de la formation en écotourisme et tourisme d'aventure. En ce qui concerne Option-travail et le CJE, les conseillers sont rattachés à l'un ou l'autre des projets mais collaborent ensemble pour offrir les services et coordonner le fonctionnement général des activités. Une direction générale assume la gestion des trois volets. Les postes de réception et de secrétariat, de comptabilité, de responsable des communications et d'administration sont également aux services de l'ensemble des activités.

Au fil des années, le Centre de formation Option-travail assure la gestion de divers projets ponctuels tels le Fonds d'initiatives régionales en intégration en emploi (PIRE), Placement carrière-été (PCÉ) (anciennement appelé projet DÉFI) et un projet offert spécifiquement aux bénéficiaires de l'aide sociale (volet BAS). Le premier projet (FIRE), qui est une mesure mise de l'avant par le Ministère de la Sécurité du Revenu en 1995, a pour objectif d'aider 30 personnes de 18 à 30 ans, prestataires de la sécurité du revenu, à intégrer le marché du travail. Pour différentes raisons, les retombées de ce projet sont considérées comme faibles et le projet n'est pas renouvelé.

Le deuxième projet, le programme PCÉ, est l'une des mesures du gouvernement fédéral favorisant la création d'emplois d'été pour étudiants. Ce programme vise à aider les jeunes qui fréquentent l'école à se préparer en vue de leur intégration future au marché du travail. Depuis 1994, Option-travail fait la demande de cette subvention gouvernementale et embauche, à chaque période estivale, un ou deux étudiants dans différents domaines (secrétariat, service social, etc.).

Le troisième projet, le volet BAS, découle d'une contribution supplémentaire du gouvernement fédéral pour expérimenter le programme de formation d'Option-travail avec un groupe composé exclusivement de bénéficiaires d'aide sociale âgés de 26 à 35 ans. En 1988, ce volet permet d'offrir un service à une dizaine d'adultes. Deux intervenants supplémentaires et une

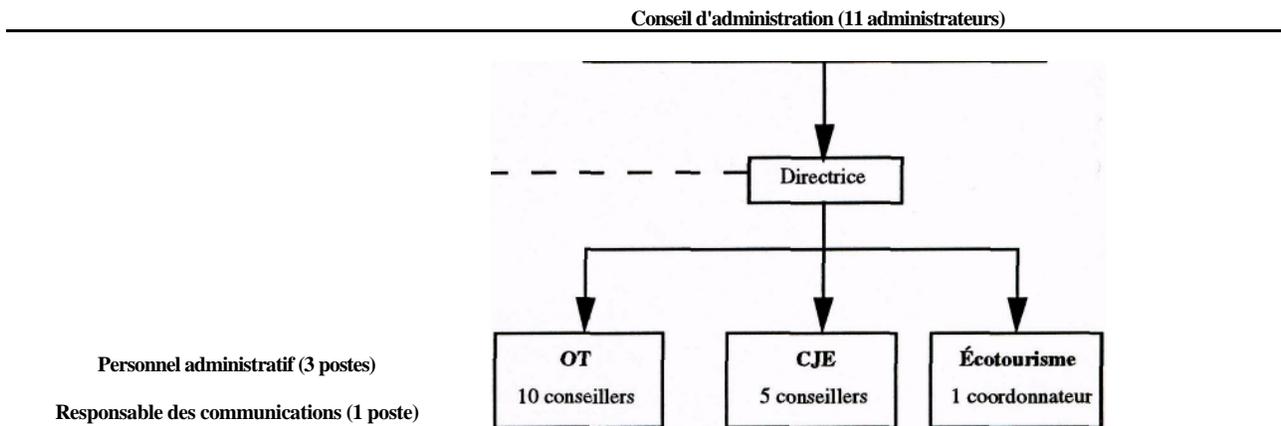
adjointe-administrative sont engagés pour opérer ce projet. Compte tenu qu'il n'atteint pas les résultats escomptés, le projet n'est pas répété.

Le Centre de formation Option-travail accueille également depuis 1990 des étudiantes en counseling et orientation ou en service social dans le cadre de stages universitaires de premier ou deuxième cycle. Jusqu'à présent, on remarque que ces futures professionnelles ont un taux de placement en emploi très élevé au terme de leur période d'apprentissage au Centre.

Dans le cadre de ce travail, une attention particulière est portée au projet Option-travail. Le schéma 1 qui suit permet au lecteur de mieux situer ce projet dans la structure de la Corporation du Centre.

Schéma 1- Corporation du Centre de formation Option-travail

Assemblée générale



3.2 Les acteurs à l'interne

Malgré les modifications apportées aux services depuis 1996, la mission de l'organisme demeure toujours la même, soit aider des jeunes à intégrer le marché du travail ou les études.

Au niveau interne de l'organisation, les groupes d'acteurs impliqués sont l'assemblée générale, le conseil d'administration, la direction, les employés et les clients. Les informations concernant ces acteurs proviennent, entre autres, des règlements généraux de l'organisme.

3.2.1 L'assemblée générale

L'assemblée générale annuelle est habituellement tenue dans les trois mois suivant la fin de l'année financière (31 mars). Elle exerce un pouvoir à travers les fonctions qu'elle doit remplir telles que décider des politiques générales et des orientations de la corporation, adopter le rapport annuel du vérificateur des comptes, adopter et modifier les règlements, procéder à l'élection et à la ratification des nominations des membres du conseil d'administration.

Selon l'article 4 des règlements généraux du Centre de formation Option-travail, la Corporation est composée de deux catégories de membres: les membres actifs et les membres honoraires. Toute personne peut devenir membre actif en adressant une demande écrite à la Corporation qui démontre l'intérêt à promouvoir les buts de l'organisme et à condition que sa demande d'adhésion soit acceptée par le conseil. La personne devient alors membre à titre personnel.

En ce qui concerne la deuxième catégorie, le conseil d'administration peut accepter comme membre honoraire toute personne ayant rendu service à l'organisme, entre autres, par son travail ou ses donations, dans le but de promouvoir la réalisation des buts de la Corporation. Les employés de l'organisme font partie de cette catégorie. Toutefois, ces membres n'ont pas droit de vote et ils ne peuvent pas être élus au conseil d'administration.

Depuis les deux dernières années, le taux de participation aux assemblées générales se situe autour de 30 personnes sur une possibilité d'environ 60 membres. En fait, il a doublé quant aux années précédentes. Le tableau 3 présente les principales caractéristiques des membres de la corporation du Centre de formation Option-travail pour l'année 1997-1998.

Comme on peut le constater, les membres de la corporation et les participants à l'assemblée générale sont, pour la plupart, des employés d'Option-travail et des membres du conseil d'administration. Les données indiquent qu'un nombre plus élevé de femmes que d'hommes sont membres de la corporation du Centre.

Tableau 3
Données sur les membres de la Corporation du Centre de formation Option-travail
pour l'année 1997-1998

		Membres de la corporation du Centre	Membres présents à l'assemblée générale
Sexe	Femmes	41	22
	Hommes	24	8
Provenance	Employés	21	19
	Membres du conseil d'administration	11	9
	Représentants de la ville de Cap-Rouge	11	0
	Représentant de la ville de Saint-Augustin	1	0
	Représentant de la ville de Sillery	1	0
	Employés d'un autre organisme	7	2
	Anciens membres du conseil d'administration	5	0
	Anciens employés d'Option-travail	3	0
	Anciens clients d'Option-travail	3	0
	Anciennes stagiaires à Option-travail	2	0
Total		65	30

Source : Centre de formation Option-travail, 1998

Certaines personnes telles des personnalités politiques sont présentes à l'assemblée générale à titre d'invitée et n'ont pas le droit de vote. À la dernière assemblée, sur quinze personnes invitées, deux se sont présentées.

Il est important de préciser que plusieurs personnes se joignent à la corporation en 1996-1997 compte tenu de la venue du CJE. En fait, l'implantation du CJE sur le territoire de Sainte-Foy, dans les bureaux même de la Corporation du Centre de formation Option-travail, entraîne un changement majeur au conseil d'administration. De fait, le CJE couvrant les villes de Sainte-Foy, Cap-Rouge, L'Ancienne-Lorette, Saint-Augustin et Sillery suscite une nette augmentation des membres de l'assemblée générale (20 à 65). Chaque ville tient à être représentée par un résident afin de s'assurer que ses citoyens aient accès aux services. Ainsi, l'assemblée générale de mai 1997 amende son règlement en vue d'augmenter le nombre de membres du conseil d'administration

de sept à onze personnes par lesquelles effectivement chaque ville est représentée. Toutefois, tel qu'il est possible de le constater en regardant le tableau 3, plusieurs membres sont absents lors de la dernière assemblée générale. Si ces membres ne soumettent pas à la corporation du Centre le désir de poursuivre leur implication, ils ne sont plus considérés comme membres de la corporation.

3.2.2 Le conseil d'administration

Comme il est mentionné ci-haut, étant donné l'intégration du volet CJE, en 1997, à celui d'Option-travail, le Centre de formation Option-travail transforme sa structure en augmentant le nombre de postes au conseil d'administration.

La section 4 des règlements généraux du Centre de formation Option-travail réfère au conseil d'administration. À cet effet, il importe de noter que tous les administrateurs sont élus à titre personnel pour siéger au conseil d'administration (C.A.). Les administrateurs doivent partager la mission de la Corporation, c'est-à-dire aider les jeunes sans emploi. En ce qui a trait à la composition du C.A., l'article 16 énonce que:

Le conseil d'administration est composé de onze (11) personnes. Cinq (5) des 11 sièges sont réservés à des représentants des territoires des municipalités de l'Ancienne-Lorette, Cap-Rouge, Saint-Augustin, Sainte-Foy et Sillery, soit un (1) siège par municipalité. Ces administrateurs doivent être résidents de ladite municipalité et nommés par leur milieu respectif.

Les six (6) autres administrateurs sont élus lors de l'assemblée générale annuelle parmi les membres de la Corporation.

Le conseil d'administration se rencontre à raison d'une fois par mois. Bien qu'aucun employé du Centre ne peut être élu au conseil d'administration, la directrice assiste au C.A. à titre de personne-ressource, sans avoir le droit de vote. Les membres du C.A. restent en fonction pour une période de deux ans ou jusqu'au jour des élections si celui-ci arrive après deux ans. À cet égard, étant donné l'élargissement du C.A. et de l'arrivée du CJE, cinq administrateurs déjà en poste voient exceptionnellement leur engagement prolongé d'un an, sans être soumis aux élections, lors l'assemblée générale de 1997. Cette décision est prise afin d'assurer le transfert de -, l'expertise et pour permettre l'alternance dans l'échéance des mandats. En mars 1999, le conseil d'administration est composé de dix membres élus par l'assemblée générale.

Le rôle du conseil d'administration est très varié. Il consiste à administrer les biens de la Corporation; approuver les prévisions budgétaires préparées par la directrice; rendre compte de son administration et de sa conduite à l'assemblée générale; étudier et décider tout ce qui se rapporte au respect des règlements et à la mise en pratique des principes que la Corporation reconnaît comme guide de son action; exécuter ou faire exécuter les décisions de l'assemblée générale; établir les politiques et orientations de la Corporation; exercer tous les pouvoirs de la Corporation; élire parmi ses membres un président, un vice-président et un secrétaire; décider toute affaire qui lui est référée par l'assemblée générale, à laquelle il doit faire rapport.

3.2.3 La direction

La directrice, Mme Louise Bédard, assure la gestion du Centre de formation Option-travail depuis 1993. Son rôle consiste à planifier, organiser, diriger, contrôler et évaluer l'ensemble des activités de l'organisme et ce, sous la supervision du C. A. Les employés du Centre relèvent de la directrice. D'ailleurs, elle réalise elle-même la sélection de ses employés. Elle est parfois accompagnée d'un membre du conseil d'administration ou d'un membre du personnel. Les candidats retenus doivent se soumettre à une entrevue individuelle, un test de français et un test d'informatique au besoin. Elle est rémunérée pour 35 heures par semaine au taux horaire de 24\$.

3.2.4 Les employés

Le Centre de formation Option-travail compte deux catégories d'employés: le personnel administratif et de soutien aux activités, et les conseillers en emploi. Un document écrit présente les grandes lignes de la politique régissant les normes du travail des employés du Centre de formation Option-travail.

Le premier groupe est composé d'une adjointe-administrative, d'une commis-comptable, d'une secrétaire-réceptionniste et d'une responsable des communications. Leur salaire horaire est respectivement 15,50\$, 12,50\$, 10,50\$ et 16\$. L'adjointe-administrative, la secrétaire-réceptionniste et la responsable des communications sont rémunérées pour une semaine de 35 heures et la commis-comptable pour une semaine de 21 heures. Le poste de secrétaire-réceptionniste s'est créé avec l'arrivée du Carrefour Jeunesse-emploi en septembre 1997 et ceux de commis-comptable et de responsable des communications, tout récemment, en septembre 1998.

Les conseillers en emploi, soit trois conseillers et sept conseillères, constituent la seconde catégorie d'employés. En 1997, compte tenu du volume de la clientèle à accueillir, le nombre des

conseillers à Option-travail est passé de cinq à dix. Leur semaine de travail compte entre 28 et 35 heures par semaine à des taux horaires variant de 16\$ à 19,20\$, selon le nombre d'années d'expérience de chacun dans l'organisme. Cette équipe multidisciplinaire comporte des gens ayant des formations universitaires en orientation, en information scolaire et professionnelle, en psychologie et en service social.

3.2.5 Les clients

Au Centre de formation Option-travail, les clients sont les acteurs les plus importants car leur satisfaction est l'essence du travail accompli. Actuellement, le seul critère auquel une personne doit répondre pour recevoir des services à Option-travail, est d'être âgée entre 18 et 35 ans. Bien qu'il n'y ait aucune restriction concernant le lieu de résidence, la majorité des clients reçus au Centre demeurent à Sainte-Foy. Également, sans qu'aucun critère ne soit en lien avec le type de revenu, on remarque que les clients sont principalement prestataires de l'assurance-emploi. De plus, les clients qui désirent s'inscrire aux services du Centre doivent évidemment éprouver des difficultés d'intégration et/ou de maintien en l'emploi ou aux études et ce, quel que soit leur niveau de scolarité. Les clients qui démontrent des problèmes particuliers tels l'alcoolisme, la toxicomanie, une maladie mentale, etc., sont référés à des organismes spécialisés dans ces problématiques.

Les clients ne sont pas sollicités systématiquement pour être membre de la corporation ou faire partie du conseil d'administration. Toutefois, aucun règlement n'empêche un client de s'impliquer de cette façon. Actuellement, seuls quelques anciens clients peuvent être comptés parmi les anciens membres de la corporation d'Option-travail et du conseil d'administration.

3.3 Le réseau

Plusieurs partenaires soutiennent le Centre de formation Option-travail par leur collaboration et leur contribution. Du côté financier, l'appui provient exclusivement du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité. L'entente de service est conclue avec Emploi-Québec. Par ailleurs, le Centre local d'emploi (CLE) de Sainte-Foy est la principale source de référence de l'organisme.

Le Centre de formation Option-travail collabore aussi de différentes façons avec les personnes ou les organismes suivants: la Caisse Populaire de Sillery; les Centres locaux d'emploi de la région 03; les autres organismes travail (Coup de Pouce Travail, l'APE, le YMCA, les CJE, etc.); la Chambre de Commerce de Sainte-Foy; le Centre des Ressources Humaines de Sainte-Foy;

les députés des comtés Jean-Talon, La Peltrie et Louis-Hébert; les villes de Cap-Rouge, Saint-Augustin et L'Ancienne-Lorette; tous les intervenants socio-économiques qui travaillent dans les CLSC, les écoles, les maisons de jeunes, etc. et ce, plus particulièrement sur les territoires de Sainte-Foy, Sillery, Cap-Rouge, Saint-Augustin et L'Ancienne-Lorette.

3.4 Les rapports avec l'extérieur

La Corporation du Centre de formation Option-travail fait partie du regroupement québécois des organismes de développement de l'employabilité (R-QuODE), du réseau des Carrefours Jeunesse-emploi, de la Table de la relève scientifique et technologique, de la Table de pauvreté de Sainte-Foy, du Forum de l'emploi pour la région de Québec et de la Table d'actions préventives à laquelle siègent différents intervenants socio-économiques des villes de Sainte-Foy et de Sillery.

La Corporation se joint également au Collectif emploi jeunesse, au même titre que les autres organismes d'aide à l'emploi pour les jeunes. Aussi, depuis janvier 1997, la directrice fait partie du conseil d'administration du cégep de Sainte-Foy et, en septembre 1998, elle se joint au Conseil d'établissement du Centre institutionnel d'éducation des adultes de formation professionnelle Le Normand-St-Charles. De plus, depuis trois ans, l'équipe du Centre de formation Option-travail participe à l'organisation et la réalisation du Salon action emploi jeunesse. Enfin, le Centre de formation Option-travail participe régulièrement à différents salons, colloques et congrès.

3.5 Les règles juridiques et législatives

Depuis sa mise sur pied, le Centre de formation Option-travail est un organisme sans but lucratif (OSBL) qui est dûment incorporé au Gouvernement du Québec. Il est régi sous l'autorité de la troisième partie de la Loi sur les compagnies (L.R.Q., chap. C-38, a. 218).

Comme tel, le montant auquel sont limités les biens immobiliers que peut acquérir et posséder la corporation est d'un million de dollars. En cas de liquidation de la corporation ou de distribution des biens de la corporation, ceux-ci sont dévolus à une organisation exerçant une activité semblable.

Compte tenu du projet de loi 186, l'organisme passe d'une entente contractuelle avec le Ministère du Développement des Ressources humaines Canada à une entente avec le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité. Cette entente est renouvelable à chaque année en date du 1er avril.

Pour le versement de l'aide financière, Option-travail s'engage à produire certains rapports et à respecter les différentes clauses faisant partie de l'entente de services.

Par ailleurs, le décloisonnement des catégories de clientèles (loi 150) dans la réforme de l'aide sociale entraîne le Centre de formation Option-travail à modifier ses critères d'admissibilité et à accueillir les jeunes de 18 à 35 ans, peu importe leur type de revenu.

Enfin, dans un constant souci d'amélioration des services, la directrice soumet ses employés à une évaluation une fois par année. De plus, une politique d'évaluation des services offerts est utilisée pour s'assurer de la qualité et de l'efficacité des services.

4. LA DIMENSION ORGANISATIONNELLE

La dimension organisationnelle d'une entreprise désigne:

L'agencement des moyens techniques et des ressources pour réaliser ses objectifs de production de biens ou de services (Bélangier et Lévesque 1994, cité par Comeau, 1996: 10).

L'étude de cette dimension au Centre de formation Option-travail est effectuée à partir des éléments suivants: la clientèle, les services offerts, le taux de participation et le taux de satisfaction, la production et l'organisation du travail, la formation des travailleurs et les données financières.

4.1 La clientèle

Malgré les différents changements opérés au cours de la dernière année au Centre de formation Option-travail, la corporation du Centre maintient sa mission, c'est-à-dire venir en aide aux jeunes adultes éprouvant des difficultés à intégrer le marché de l'emploi.

Entre le 1er avril 1997 et le 31 janvier 1998, le Centre de formation Option-travail reçoit 845 demandes d'informations relatives à ses services, parmi lesquelles environ 90 personnes ne répondent pas aux critères d'admission, n'ayant pas reçu de prestations de l'assurance-emploi au cours des trois dernières années. Pendant cette période, l'âge (18-35 ans) et la source de revenu sont les deux critères d'admissibilité aux services. Le deuxième critère est aboli autour du 1^{er} avril 1998, c'est-à-dire depuis la réorganisation des services publics d'emploi. Aussi, on peut compter 123 personnes admissibles qui ne se sont pas présentées aux entrevues ou qui sont à la recherche d'un autre service. Entre le 1^{er} avril 1997 et le 31 janvier 1998, 581 rencontres d'évaluation de besoins sont effectuées. Finalement, on peut compter 690 personnes inscrites aux services d'Option-travail entre le 1^{er} avril 1997 et le 31 mars 1998. Le tableau qui suit présente les principales caractéristiques de la clientèle.

Comme l'indique le tableau 4, du 1^{er} avril 1997 au 31 mars 1998, 93% des clients sont prestataires de l'assurance-emploi ou ont reçu une telle prestation au cours des trois dernières années. La majorité de la clientèle, soit 92%, est âgée entre 18 et 35 ans et, dans une forte proportion, a moins de 30 ans. Les personnes de plus de 36 ans représentent seulement 8 % de la

clientèle. En fait, ces clients sont reçus presque exclusivement à l'intérieur des quatre premiers mois, soit d'avril à juillet 1997, car il est convenu, à partir de juillet, de les diriger vers d'autres ressources. De plus, la clientèle peu expérimentée et sans formation spécialisée occupe encore une large place, soit la moitié de la clientèle. En effet, les statistiques indiquent que 50% des jeunes possèdent des études collégiales non complétées ou moins, alors que 35,2% de la clientèle détiennent une formation générale ou technique, et que 14,8% ont une formation universitaire. Bien qu'aucune donnée statistique ne soit disponible concernant le sexe des clients pour l'année 1997-1998, on peut constater, en se référant aux données des années précédentes, qu'un nombre presque similaire d'hommes et de femmes utilisent les services d'Option-travail.

Les références proviennent majoritairement du Centre des ressources humaines Canada (CRHC) de Sainte-Foy. D'ailleurs, d'autres données statistiques indiquent que 81,3% des clients qui ont participé aux activités du Centre pour l'année 1997-1998 habitent le territoire couvert par le CRHC de Sainte-Foy (Centre de formation Option-travail, 1998).

Tableau 4
Données sur la clientèle du 1^{er} avril 1997 au 31 mars 1998

		Pourcentage
Source de revenu	PAE actifs	81
	PAE passifs	12
	Autres	7
Age	18-25 ans	37
	26-30 ans	34
	31-35 ans	21
	36-40 ans	5
	41 ans et +	3
Niveau de scolarité	Études primaires	1
	Études secondaires II et moins	4
	Études secondaires IV et moins	15
	Études secondaires V/DEP/ASP	12
	Études collégiales non complétées	18
	Études collégiales et techniques	35,2
	Certificat	1,6
	Baccalauréat	11
	Maîtrise	2
Doctorat	0,2	
Source de recrutement	CRHC de Sainte-Foy	59
	Journal de Québec et l'Annel	21
	Ex-participants	6
	Organismes travail	5
	CTQ	3
	Dépliants	1
	CLSC	1
	Autres	4
Total		100%

Source : Centre de formation Option-travail, 1998

4.2 Les services offerts, le taux de participation et le taux de satisfaction

Au Centre de formation Option-travail, l'approche préconisée est d'offrir aux clients une vaste gamme de services, accompagnés d'un support individualisé, à travers lesquels le client peut agir avec toute l'autonomie qu'il souhaite. Le Centre privilégie depuis le 30 septembre 1996, une approche souple, c'est-à-dire des services à entrées et sorties variables. Les services offerts au Centre sont : l'entrevue d'évaluation de besoins, le suivi en counseling individuel, le processus d'orientation individuelle et de validation du choix professionnel, un choix de six ateliers, le support à la recherche d'emploi et le café-rencontre.

À la suite de chacun des ateliers complétés au Centre et à la fin de leur plan d'action, les clients sont invités à compléter un questionnaire d'évaluation. Ces informations permettent à l'équipe d'apporter rapidement les modifications nécessaires et de se pencher sur les demandes exprimées. Après une courte description de chacun des services et des ateliers, les grandes lignes de ces évaluations sont présentées pour l'année 1997-1998 (du 1^{er} avril 1997 au 31 janvier 1998) ainsi que le taux de participation aux différents services.

4.2.1 Évaluation des besoins

L'évaluation des besoins est une rencontre entre le client et le conseiller en emploi qui a pour but de déterminer les besoins du client en matière de services d'aide à l'emploi. De plus, un plan d'action constitué de démarches à réaliser au Centre de formation Option-travail ou ailleurs est élaboré et prêt à être entrepris. Dans certains cas, le client est référé vers un autre organisme.

Pour ce premier échange, d'une durée approximative d'une heure, le Centre a le désir de mettre en oeuvre les éléments pour favoriser l'engagement du client dans sa démarche et gagner sa confiance. D'une part, un délai maximum d'une semaine entre son appel et le premier rendez-vous est l'objectif fixé à Option-travail. D'autre part, un accueil chaleureux, une visite des lieux et, si possible, une présentation à quelques conseillers susceptibles de l'assister dans ses démarches concluent cette première phase.

4.2.2 Suivi en counseling individuel

Lorsqu'un client s'inscrit aux services d'Option-travail, il est jumelé avec un conseiller en emploi dès l'entrevue d'évaluation de besoins et ce, jusqu'à l'atteinte de son objectif. Le suivi en counseling individuel permet au conseiller de faire un retour sur les connaissances acquises par le client dans les ateliers, de lui fournir l'encouragement et le support nécessaires dans ses démarches, de discuter et de trouver avec lui des solutions aux problèmes rencontrés face à son intégration au travail ou aux études. Durant la période du 1^{er} avril 1997 au 31 janvier 1998, 901 entrevues sont réalisées au Centre en counseling individuel.

Certains critères guident les conseillers dans leur suivi. Entre autres, la fréquence des rencontres et/ou des appels téléphoniques est habituellement fixée aux deux semaines pendant la réalisation du plan d'action et lors du mois suivant. Par la suite, le suivi est effectué environ une fois par mois, sauf dans les cas où un client est en attente de retour aux études. Bref, les rencontres

et les appels téléphoniques sont fixés au besoin et l'encadrement peut varier selon la demande et le degré d'autonomie du client.

4.2.3 Processus d'orientation individuel et validation du choix professionnel

Depuis le 1^{er} avril 1996, un service d'orientation individuel est offert à Option-travail pour des questions de délais, de préférences ou de besoins. Tout comme pour l'atelier de groupe "Projet professionnel", l'objectif de ce service est de faire le bilan des acquis professionnels puis, avec l'aide de différents tests psychométriques, de préparer un projet de carrière en prévoyant un échéancier de réalisation. En 1997-1998, 46 personnes ont profité de ce service dont la durée moyenne est environ six heures d'intervention.

Le service de "validation du choix professionnel" se rapporte lui aussi à une activité individuelle d'orientation. Né d'une nouvelle demande du Centre de ressources humaines de Sainte-Foy en septembre 1996 pour les personnes qui désirent retourner aux études, ce service se poursuit depuis avril 1998 en collaboration avec le CLE de la même ville. La validation a pour objectif de confirmer ou d'infirmer le choix professionnel déjà envisagé par un individu. En moyenne, trois rencontres sont nécessaires pour effectuer cette démarche qui nécessite, selon la situation, l'utilisation de certains tests ou uniquement des entrevues de counseling. Un rapport de validation écrit est remis au client à la fin de l'activité. Durant la période d'avril 1997 à janvier 1998, 241 validations de choix sont effectuées. Bien que certains clients soient réticents devant cette démarche supplémentaire, d'autres apprécient ce service qui leur permet d'être plus sûrs de leur choix et davantage motivés dans leurs démarches.

4.2.4 Les ateliers

Pour la période du 1^{er} avril 1997 au 31 janvier 1998, le nombre total de présences aux ateliers s'élève à 963. Afin d'évaluer le nombre moyen de participants aux ateliers, les clients ayant seulement bénéficié du processus d'orientation individuel ou de la validation de choix sont exclus du calcul. Alors, parmi les 548 clients accueillis durant cette période, 261 ont inclus des ateliers dans leur plan d'action, c'est-à-dire, une moyenne de 3,7 ateliers par client. Or, on peut considérer que le nombre d'inscriptions réelles est souvent plus élevé que celui des présences. Pour différentes raisons, entre autres celle d'avoir trouvé un emploi, des clients se désistent à la dernière minute.

Tableau 5
Participation aux ateliers et satisfaction des clients du
1^{er} avril 1997 au 31 janvier 1998

Ateliers	Nombre d'inscriptions	Taux de satisfaction (très satisfaits ou tout à fait satisfaits)
Projet professionnel	221	96%
Marché du travail	136	74%
Outils de recherche d'emploi	109	98%
Initiation à l'informatique	96	85%
Communication et relations interpersonnelles	65	91%
Attitudes gagnantes en emploi	64	85%
Perdre un emploi sans se perdre	37	96%
Internet	35	

Source : Centre de formation Option-travail, 1998

Le tableau 4 nous montre le nombre d'inscriptions à chacun des ateliers ainsi que le taux de satisfaction des clients. Selon ces données, l'atelier *Projet professionnel* est de tous, le plus sollicité. Quant à l'atelier *Outils de recherche d'emploi* (98%), il recueille le meilleur de taux de satisfaction suivi de près par *Projet professionnel* (96%) et *Perdre un emploi sans se perdre* (96%). Dans l'ensemble, on remarque que les clients sont majoritairement très satisfaits des ateliers suivis au Centre de formation Option-travail.

Il est à noter que l'atelier *Stratégies gagnantes de communication* est nouveau depuis le 1^e avril 1998 et qu'aucune donnée n'est présentement disponible. Cet atelier est créé en regroupant les thèmes *Perdre un emploi sans se perdre*, *Attitudes gagnantes* et *Communication et relations interpersonnelles*, car certains de ces ateliers sont en lien et il est préférable de les aborder ensemble. Les avantages pris en considération sont la possibilité d'agencer des thèmes dont les contenus théoriques s'allient facilement et de former des groupes avec plus de participants. On retrouve, en annexe, la description de chacun des ateliers.

4.2.5 Le support à la recherche d'emploi

Ce service permet aux clients d'effectuer cinq jours par semaine leur recherche d'emploi de façon autonome, mais tout de même supervisée, dans les locaux d'Option-travail. Deux conseillères se partagent la tâche d'accompagner les clients dans leurs recherches actives d'emploi. Concrètement, des services tels que des simulations d'entrevue, un accès aux ordinateurs et à une station Internet, un accompagnement pour les appels téléphoniques, des services conseils ponctuels

sur les techniques de recherche d'emploi, des informations sur le marché du travail, des répertoires d'entreprises, l'affichage quotidien des offres d'emploi et le guichet d'emploi sont offerts aux clients. À cet effet, une salle de recherche d'emploi ainsi qu'un laboratoire informatique sont disponibles pour les chercheurs d'emploi.

Du 1^{er} avril 1997 (date d'instauration du service) au 31 janvier 1998, plus de 500 présences sont dénombrées au service de recherche d'emploi supervisée. L'affluence moyenne est très variable, environ une vingtaine de personnes profitent des services et dans les périodes les plus achalandées, on y retrouve jusqu'à quarante personnes. Les commentaires recueillis de la part des clients sont très satisfaisants car ils apprécient le service personnalisé et l'aide ponctuelle.

4.2.6 Café-rencontre

Le café-rencontre est un nouveau service à Option-travail depuis juin 1998. Cette activité est proposée pour contrer le sentiment d'isolement chez les chercheurs d'emploi. Un comité composé de trois conseillers instaure et dirige le café-rencontre. Ce dernier a lieu tous les derniers mercredis du mois de 10h à 12h et les autres conseillers sont invités à y participer selon leur disponibilité. À la suite du premier café-rencontre, le comité invite quelques clients à se joindre à eux afin de connaître leurs préférences concernant la forme du café et de favoriser leur implication dans cette activité.

Après quelques réunions et tentatives, le café-rencontre comprend présentement deux parties. La première (10h à 10h45), qui se déroule dans la cuisine des clients, se présente sous forme de discussion et d'échange libre entre les participants. Des beignes et du café sont offerts gratuitement. Pour la deuxième partie (10h45 à 12h), les clients se dirigent dans la salle de recherche d'emploi où une activité spéciale est organisée (visite d'un employeur, visionnement d'un vidéo, conférencier, etc.). Des cartes d'invitation sur lesquelles sont indiquées les dates des cafés sont distribuées aux clients lors de leur première visite. En moyenne une quinzaine de personnes participent à chaque café-rencontre.

4.3 La concurrence

Le Centre de formation Option-travail se voit en compétition principalement avec les autres organismes communautaires. Toutefois, le Centre se considère privilégié car peu d'organismes d'aide à l'emploi offrent des services à une clientèle jeune sur le territoire. En fait, du côté des services d'aide à la recherche d'emploi, on retrouve le YMCA, et en ce qui a trait à l'orientation

professionnelle, la Coopérative des services d'orientation. Le Service d'Intégration Sociale (SIS) du Centre Maurice Barbeau est également situé à Sainte-Foy.

Le Centre doit aussi faire face à la concurrence des autres organismes (Le Groupe Intégration Travail (GIT), L'Atelier de préparation à l'emploi (APE), etc.) qui desservent la clientèle du Québec-Métro et de la région 03. Cependant, les différents organismes se différencient habituellement soit par les services offerts, la clientèle desservie ou les problématiques traitées, de sorte qu'ils n'entrent pas trop en compétition les uns avec les autres. Le taux de satisfaction des clients devient tout de même un élément concurrentiel avec les autres organismes. À cet égard, le nombre de références à Option-travail obtenues par le bouche à oreille augmente à une vitesse impressionnante. De plus, Option-travail se distingue par la diversité de ses services offerts sous un même toit.

4.4 La production et l'organisation du travail

Comme on l'a déjà mentionné, le Centre de formation Option-travail possède deux catégories d'employés: le personnel administratif et de soutien aux activités, et les conseillers en emploi. Le personnel administratif et de soutien aux activités compte quatre employées dont une adjointe-administrative qui a pour rôle de seconder la direction dans son mandat et d'assumer la responsabilité de la comptabilité. Une commis-comptable a pour fonction principale d'assister l'adjointe-administrative dans les opérations quotidiennes de la Corporation. De son côté, la responsable des communications planifie, organise et réalise les activités de communication du Centre. Quant à la secrétaire-réceptionniste, elle a pour fonctions d'assurer le service de secrétariat et de recevoir et de diriger les appels téléphoniques ainsi que les visiteurs.

En ce qui concerne les conseillers en emploi, ils sont regroupés selon leurs fonctions particulières en trois équipes de travail : accueil et évaluation, animation et orientation. À raison d'une fois par mois, la directrice tient une réunion avec chacune des équipes pour discuter des difficultés rencontrées et des changements à apporter.

Les conseillers de l'équipe d'accueil et d'évaluation, communément appelés gestionnaires de cas, effectuent principalement les entrevues d'évaluation de besoins, les processus d'orientation individuelle et le suivi auprès des clients. Cette équipe est formée de cinq conseillers.

Les tâches de l'équipe d'animation, composée de trois conseillers, consistent à animer et à préparer le matériel pour les ateliers marché du travail, stratégies gagnantes de communication et outils de recherche d'emploi. La recherche d'emploi supervisée relève également de leurs fonctions ainsi que la rédaction des curriculum vitae.

Du côté de l'équipe d'orientation, deux conseillères se partagent les tâches d'animer et de préparer le matériel pour l'atelier projet professionnel ainsi que d'effectuer la correction des tests administrés dans cet atelier.

En ce qui concerne les cours d'initiation à l'informatique et d'Internet, ils sont donnés par un technicien en informatique. Ce dernier agit aussi comme gestionnaire de réseau au Centre de formation Option-travail, il conseille l'achat du matériel informatique, voit à son installation et à son bon fonctionnement. Ce technicien ne fait pas partie des employés d'Option-travail, c'est un travailleur autonome sous-traitant. Il décide lui-même de ses heures de travail (temps partiel) et de sa gestion du temps.

Les heures d'ouverture du bureau sont du lundi au vendredi de 8h30 à 12h et de 13h à 16h30. Toutefois, entre 12h et 13h, une personne demeure à la réception pour prendre les appels et accueillir les clients. Les employés d'Option se partagent la tâche à raison d'environ un midi chacun par mois.

Lorsqu'un client téléphone à Option-travail et qu'il est intéressé par les services, la secrétaire-réceptionniste lui fixe un rendez-vous avec un gestionnaire de cas. Depuis septembre 1998, une base de données informatisée permet à la secrétaire-réceptionniste d'accéder directement aux disponibilités de chacun des conseillers et de saisir les principales coordonnées de la personne dans une fiche client dès le premier contact téléphonique. Cette base de données permet aussi à la directrice de compiler différentes statistiques.

Par la suite, le client est reçu en entrevue d'évaluation de besoins au cours de laquelle il détermine, avec un conseiller en emploi, son plan d'action. Le client choisit les services ainsi que le ou les ateliers qui vont faciliter son intégration sur le marché du travail ou aux études. Une base de données informatisée, renfermant les horaires de chaque atelier pour les prochains mois, permet de vérifier les places disponibles. Le gestionnaire inscrit donc le client dans cette base de données pour chacun des ateliers sélectionnés.

Il est à noter qu'un groupe est composé d'un maximum de 15 personnes sauf pour l'initiation à l'informatique et Internet où les groupes sont composés respectivement de 8 et 10 personnes. L'horaire des ateliers est organisé de sorte qu'un client qui désire s'inscrire à tous les

ateliers peut le faire de manière séquentielle et ce, à l'intérieur de quatre semaines. Cette organisation permet à un client d'utiliser seulement ce dont il a besoin et de débiter à tout moment son cheminement, évitant ainsi les pertes de temps et les délais d'attente.

Au cours de la première rencontre, un plan d'action, écrit à l'aide du logiciel informatique Contact IV incluant l'horaire des activités sélectionnées, est remis au client. De plus, comme tout client bénéficie d'un accompagnement individuel jusqu'à ce qu'il atteigne ses objectifs, un prochain rendez-vous est fixé avec son conseiller. Quelques jours avant le début de chaque atelier, une personne téléphone aux clients inscrits à l'atelier en question afin de confirmer leur participation.

Lorsque le client a complété son plan d'action et qu'il est prêt à effectuer sa recherche d'emploi, il est invité à profiter du service de recherche d'emploi supervisée et de tous les outils mis à sa disposition, tels le centre de documentation, le laboratoire informatique, Internet, les téléphones, le télécopieur, le guichet emploi, etc. Un rappel est fait régulièrement auprès de lui pour faire le suivi de ses activités et lui offrir un support jusqu'à l'atteinte de ses objectifs.

Par ailleurs, la directrice effectue des rencontres le mercredi matin de 10h30 à 12h avec tous ses employés, ce qui permet un retour sur les décisions prises dans chaque sous-équipe, un partage d'informations plus générales et des ajustements ponctuels. Aussi, des réunions d'études de cas et d'échanges d'informations scolaires et professionnelles sont planifiées et alternent à chaque semaine le mercredi de 8h30 à 10h. Ces rencontres favorisent le suivi des clients, permettent de résoudre les problèmes rencontrés avec les clients et maintiennent à jour les connaissances de tous les conseillers en regard des nouveautés scolaires et professionnelles. Seuls les conseillers en emploi participent à ces réunions.

En septembre 1997, l'organisme commence à informatiser les dossiers de ses clients avec la venue du logiciel Contact IV. Ce logiciel est alors implanté dans la plupart des organismes d'employabilité fédéraux par le Centre des Ressources humaines Canada. Malgré les différents problèmes rencontrés par l'implantation du logiciel, l'organisme favorise sa mise en place et son utilisation maximale. Bien qu'avec la restructuration gouvernementale effectuée au 1^{er} avril ce logiciel ne soit plus utilisé par DRHC, le Centre continue de l'exploiter pour le traitement de ses dossiers. Des dossiers "papier" contenant, entre autres, le plan d'action du client, son curriculum vitae, une formule d'autorisation de divulgation d'information signée par le client et ses résultats de tests, s'il y a lieu, sont conservés à Option-travail. De plus, le développement d'autres outils informatisés (Internet, différentes bases de données, Repères, etc.) change les méthodes de travail en introduisant l'informatique dans pratiquement toutes les interventions des conseillers.

La totalité de ces activités se réalisent dans un local d'une superficie de 6900 pieds carrés partagé entre les services du CJE à 35% et ceux d'Option-travail, à 65%. Le Centre dispose de 18 bureaux, de 5 salles de formation en plus d'espaces communs, tels cuisine et réception. Chaque membre du personnel dispose de son propre bureau, excepté les deux conseillères responsables de l'équipe d'orientation qui se retrouvent dans le même espace pour des raisons pratiques, ainsi que les trois conseillers de l'équipe d'animation qui partagent une salle commune. Le Centre est également en mesure d'offrir aux clients une salle de recherche d'emploi dotée d'un centre de documentation de mieux en mieux garni, d'une salle de téléphone fermée pour effectuer leurs appels, d'une aire de repos avec machine à café, réfrigérateur et four micro-onde, ainsi qu'un laboratoire informatique contenant huit ordinateurs munis de logiciels à jour, requis pour les cours et l'utilisation libre faite par les clients.

4.5 La formation des employés

Le Centre de formation Option-travail mise beaucoup sur la formation continue de ses employés. D'ailleurs, la directrice est très ouverte aux différentes suggestions proposées pour améliorer le rendement du personnel et, par le fait même, les services offerts à Option-travail.

Depuis février 1998, les conseillers en emploi ont pu recevoir des formations très diversifiées. Entre autres, plusieurs ont reçu une introduction à l'approche paradoxale en intervention. D'autres ont pu rafraîchir leurs connaissances concernant le test d'intérêts et de personnalité GROUPE (Guide de recherche d'une orientation professionnelle). Des notions en psychopharmacologie ont été amassées par deux conseillers lors d'une journée conférence. Aussi, les conseillères responsables de la recherche d'emploi supervisée ont été initiées à Internet.

Par ailleurs, la participation des conseillers à plusieurs colloques et congrès tels le Colloque national du foyer des jeunes travailleurs, le Colloque sur les parcours individualisés d'insertion sociale et professionnelle, le Congrès national de la sécurité canadienne d'orientation et de consultation et le Congrès de l'association québécoise d'information scolaire et professionnelle fait également partie de la formation.

De plus, certains conseillers sont également présents à des journées informelles comme la Journée de la formation professionnelle au secondaire, la Rencontre cégep-secondaire organisée par le Service Régional d'admission de Québec (SRAQ) et la Rencontre d'information sur l'aide

financière aux étudiants. L'information recueillie par les participants lors des différents événements est partagée aux autres conseillers durant les réunions d'informations scolaires et professionnelles.

Enfin, la directrice a eu la chance de participer aux Journées Franco-Canadiennes sur l'insertion économique et sociale qui s'est tenue en France (université du Mans) en novembre dernier. De son côté, l'adjointe administrative a reçu un perfectionnement en comptabilité ainsi qu'une formation sur la rédaction de procès verbaux et de comptes rendus.

4.6 Les données financières

Comme nous l'avons vu précédemment, le Centre de formation Option-travail est une corporation impliquant différents projets. Du côté du projet Option-travail, le Centre reçoit annuellement une subvention gouvernementale du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité qui équivaut aux dépenses réelles de l'organisme. En se basant sur les activités de l'année précédente, l'administration prépare un budget prévisionnel réaliste pour l'année suivante. Certains points concernant, par exemple, l'embauche de nouvelles ressources ou l'agrandissement des bureaux, sont discutés avec un agent de programme. En fait, le montant demandé correspond habituellement au budget accordé. À la fin de l'année financière, les états financiers sont régularisés et vérifiés par un vérificateur comptable.

Compte tenu qu'Option-travail est un organisme sans but lucratif, ses dépenses réelles sont considérées de sorte que si la contribution financière octroyée est supérieure aux dépenses de l'organisme, l'excédent est retourné au gouvernement. De même, si les dépenses de l'organisme sont supérieures à la subvention accordée, le gouvernement s'engage à verser la différence du montant à l'organisme. Ainsi, Option-travail ne génère aucun profit.

Les données relatives aux revenus et dépenses du projet Option-travail pour les cinq dernières années (1993-1994 à 1997-1998) apparaissent dans le tableau 5. On peut constater en observant les données une diminution considérable des revenus pour l'année 1995-1996 (10%). Cette diminution du budget est attribuable à une période de resserrement économique du gouvernement fédéral à l'égard de tous les organismes communautaires. Cette période est d'ailleurs en lien avec le changement du mode de rémunération des participants. Toutefois, la nouvelle entente avec DRHC en 1996-1997 consistant à restructurer les services et à accueillir beaucoup plus de clients ramène le budget à 318 163\$. En 1997-1998, la contribution pour le projet Option-travail augmente de façon considérable. Le nombre de clients à accueillir durant cette

période implique l'embauche de ressources supplémentaires et l'agrandissement des bureaux provoquant donc un accroissement des revenus de 165 471\$ en 1997-1998.

Tableau 6
Revenus et dépenses du projet Option-travail
de 1993-1994 à 1997-1998

	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98
REVENUS	321 936\$	330 686\$	290 109\$	318 163\$	483 634\$
DÉPENSES	321 936\$	330 686\$	290 109\$	318 163\$	483 634\$
VALEUR NETTE À LA FIN	-	-	-	-	-

Sources : Centre de formation Option-travail, 1994, 1995, 1996, 1997 et 1998

En ce qui concerne la corporation du Centre de formation Option-travail, elle génère des revenus autres que les subventions gouvernementales. Le tableau 6 présente les états financiers pour l'ensemble des activités de la corporation pour les années 1993-1994 à 1997-1998.

Tableau 7
Revenus et dépenses du Centre de formation Option-travail de
1993-1994 à 1997-1998

	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98
Contributions			290 090\$	318 163\$	470 592\$
Projet Option-travail	317 057\$	330 560\$	122 852\$	80 138\$	173 161\$
Projet Jeunes Stagiaires	-	3673\$	-	2598\$	3182\$
Projet Placement carrière-été (DÉFI)	2440\$	2508\$	3850\$	3092\$	-
Projet PIRE					
Subvention Carrefour jeunesse-emploi	-	-	-	-	255 171\$
Formation et services	-	-	3485\$	2900\$	9828\$
Divers	5382\$	840\$	2430\$	8127\$	10613\$
PRODUITS	324 879\$	337 581\$	422 707\$	415 018\$	922 547\$
CHARGES	326 225\$	322 133\$	425 795\$	386 175\$	860 104\$
EXCÉDENT DES PRODUITS	-	15 448\$	-	28 843\$	62443\$
DÉFICIT DES PRODUITS	1346\$	-	3088\$	-	-
SOLDES DE FONDS AU DÉBUT	14904\$	13 558\$	29 006\$	25 918\$	54 761\$
SOLDES DE FONDS À LA FIN	13 558\$	29 006\$	25 918\$	54 761\$	117 204\$

Sources : Centre de formation-Option travail 1994, 1995, 1996, 1997 et 1998

Comme on peut le constater en regardant le tableau 6, la corporation voit ses soldes de fonds (immobilisations et capital) doubler et même plus au cours des cinq dernières années d'opération, sauf durant l'année 1996-1997 où elle connaît une légère diminution de son avoir. Il est à noter que la section "divers" des produits regroupe les montants des dons et des commandites, de la vente de services et les revenus de levées de fonds, etc. Le profit en argent réalisé par la corporation permet, entre autres, de réaliser certains projets spéciaux et d'acheter des billets d'autobus pour le déplacement des clients qui n'ont pas les moyens.

**Tableau 8 L'actif et le passif: Bilans de 1993-1994 à
1997-1998**

	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98
ACTIF					
ACTIF À COURT TERME					
Encaisse	-	-	17 565\$	76 452\$	92 218\$
Débiteurs	2637\$	25413\$	591\$	6120\$	20 510\$
Contributions à recevoir	30 461\$	2381\$	-	1391\$	82 626\$
Frais payés d'avance	1600\$	1600\$	1600\$	1600\$	1600\$
---	34 698\$	29 394\$	19 756\$	85 563\$	196 954\$
IMMOBILISATIONS	12 602\$	27 677\$	20 902\$	44 306\$	102 980\$
	47 300\$	57 071\$	40 658\$	129 869\$	299 934\$
PASSIF					
PASSIF À COURT TERME					
Dette bancaire	14 723\$	20 120\$	-	-	-
Créditeurs et frais courus	-	7265\$	8395\$	39 853\$	87 334\$
Contributions perçues d'avance	7615\$	-	5910\$	32 710\$	7736\$
Contributions remboursables	11404\$	680\$	435\$	2545\$	15 588\$
Subvention remboursable					72 072\$
	33 742\$	28065\$	14 740\$	75 108\$	182 730\$
	13 558\$	29006\$	25 918\$	54 761\$	117204\$
SOLDES DES FONDS	47 300\$	57 071\$	40 658\$	129 869\$	299 934\$

Sources : Centre de formation-Option travail 1994, 1995, 1996, 1997 et 1998

Le tableau 7 met en évidence l'augmentation de l'actif et du passif du Centre de formation Option-travail au cours des deux dernières années. Compte tenu de la croissance du nombre de clients au volet Option-travail depuis 1996-1997 et l'implantation du CJE en 1997, le Centre montre des chiffres qui passent de 40 658\$ en 1995-1996 à 129 869\$ en 1996-1997 puis à 299 934\$ en 1997-1998, tant au niveau de l'actif que du passif.

Conclusion

La deuxième partie a expliqué la structure de la corporation du Centre de formation Option-travail régie par la Loi sur les compagnies (L.R.Q., partie III, chapitre C-38, a. 218). Jusqu'à présent, 11 assemblées générales ont été tenues et on prévoit la prochaine le 14 juin 1999. Les membres actifs et les membres honoraires constituent les deux catégories de membres de la corporation. Le C.A. est composé de 11 administrateurs. La directrice assiste au C.A. sans toutefois avoir droit de vote. Deux catégories d'employés relèvent de la directrice soit le personnel administratif et de soutien aux activités, et les conseillers en emploi. Cette équipe de travail reçoit des personnes âgées entre 18 et 35 ans éprouvant des difficultés d'intégration et/ou de maintien en emploi. Actuellement, les clients sont peu impliqués dans la corporation du Centre.

Sur le plan financier, le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité est le seul appui du Centre de formation Option-travail dans ses activités. La corporation du Centre de formation Option-travail est présente dans plusieurs regroupements, tables de concertation, salons, colloques et congrès.

Par la suite, des informations sont fournies sur la clientèle desservie par le Centre de formation Option-travail de même que sur les services offerts comme l'entrevue d'évaluation de besoins, le suivi en counseling individuel, le processus d'orientation individuel et de validation du choix professionnel, les ateliers, le support à la recherche d'emploi et le café-rencontre. Le Centre rencontre une certaine compétition mais la gratuité, l'accessibilité et la diversité des services offerts à Option-travail ainsi que le taux de satisfaction des clients sont des éléments fort concurrentiels avec les autres entreprises.

Le processus de production et d'organisation du travail implique pour le client intéressé par les services d'Option-travail à prendre un rendez-vous avec un gestionnaire de cas et à cheminer de l'entrevue d'évaluation de besoins jusqu'à l'intégration en emploi ou aux études.

L'augmentation du nombre de clients à recevoir à Option-travail a fait accroître la subvention gouvernementale en 1997-1998 et a permis l'embauche de ressources supplémentaires et l'agrandissement des bureaux. En ce qui concerne les revenus de la corporation, on peut noter au cours des cinq dernières années une augmentation considérable de ses soldes de fonds. Ces argents ont permis la réalisation de projets spéciaux.

La prochaine et dernière partie dresse un bilan du Centre de formation Option-travail et porte un regard sur les perspectives d'avenir de l'organisme.

Troisième partie : Le bilan et les perspectives d'avenir du Centre de formation Option-travail

Le cinquième chapitre présente le bilan du Centre de formation Option-travail. Le sixième et dernier chapitre traite des perspectives d'avenir du Centre et des moyens envisagés pour assurer son fonctionnement.

5. ELEMENTS DE SYNTHESE ET DE BILAN

Ce cinquième chapitre présente un bilan du Centre de formation Option-travail au plan des réalisations, au plan de l'économie sociale et au plan sociétal. Par la suite, au chapitre 6, les perspectives anticipées par le Centre de formation Option-travail pour les années à venir sont envisagées. Avec une existence de près de 12 ans d'activité et à la suite d'une période de transition, l'organisme peut faire un bilan positif des dernières années et envisager favorablement l'avenir.

5.1 Au plan des réalisations

Après neuf ans d'activité auprès de jeunes décrocheurs, le Centre de formation Option-travail conclut une nouvelle entente avec DRHC en 1996-1997 pour accueillir une clientèle différente, prestataires de l'assurance-emploi ou ayant reçu une telle prestation au cours des trois dernières années. Les buts poursuivis par l'organisme sont alors d'élargir la clientèle visée et d'augmenter la capacité d'accueil du Centre. À la suite de cette période de rodage qui permet à Option-travail de développer et d'expérimenter de nouveaux services, le projet génère une croissance des activités au-delà des attentes. Ces ainsi que les prévisions de départ sont largement dépassées.

Tout d'abord, un fait marquant concerne le volume de la clientèle accueillie à Option-travail. L'entente de départ avec le Centre des ressources humaines Canada (CHRC) de Sainte-Foy stipule que le Centre doit desservir 250 clients pour l'année 1997-1998. Le CRHC, modifiant ses façons de faire pour diriger un plus grand nombre de clients vers des ressources externes, revoit au mois de juillet 1997 cette entente pour porter le nombre de clients à 470 puis, à 625 en décembre 1997. Enfin, comme il a déjà été mentionné, au 31 mars 1998, 690 personnes sont inscrites aux services d'Option-travail. C'est en regard du nouveau service de validation de choix que le volume de clients augmente de façon significative. Donc, le nombre de personnes accueillies est nettement supérieur à celui de l'année précédente (121 clients).

Des 690 dossiers, 467 sont toujours actifs au 31 mars 1998, c'est-à-dire qu'ils bénéficient d'un suivi, tandis que 223 dossiers sont fermés, la démarche étant terminée. Les résultats pour ces derniers sont illustrés dans le tableau 9.

Tableau 9
Situation des 223 clients ayant terminé leurs démarches
au 31 mars 1998

	Nombre	%
En emploi	153	69%
Aux études	14	6,5%
Travailleurs autonomes	4	1,5%
Plus de contact	28	12%
Autres	24	11%
Total	223	100%

Source : Centre de formation Option-travail, 1998

Comme nous l'indique le tableau ci-haut, 69% de la clientèle dont le dossier est fermé est en emploi, 6,5% a entrepris des études d'une durée supérieure à un an ou est travailleur autonome à 1,5% pour un taux de placement de 77%. On peut constater une légère augmentation du taux de placement par rapport à l'année 1996-1997 (72%). Il faut noter qu'un grand nombre de personnes référées désirant effectuer un retour aux études influence de façon significative les résultats puisque ces dossiers demeurent ouverts sur une plus longue période et qu'ils ne sont pas comptabilisés dans les résultats. Un suivi à plus long terme permet de mieux juger des investissements faits en ce sens. Bien que DRHC n'impose pas de taux placement précis à l'organisme, Option-travail se fixe une cible de 75% de la clientèle qui intègrent un emploi ou les études. Le Centre considère donc les données obtenues en 1997-1998 comme très satisfaisantes.

Au plan économique, les montants versés par DRHC sont négociés durant les périodes de révision du nombre de clients à recevoir pour l'année 1997-1998. La subvention octroyée au terme de l'année financière passe de 318 163\$ en 1996-1997 à 483 634\$ en 1997-1998. Ces argents permettent au Centre, entre autres, de créer cinq emplois durables à temps plein afin de répondre aux besoins de la clientèle. Comme l'entente en début d'année est de recevoir 240 clients, la prévision de départ, qui est largement dépassée, nécessite l'embauche d'une seule ressource supplémentaire. Une partie du budget permet également au centre d'agrandir ses bureaux, et plus particulièrement, son centre de documentation. En fait, au cours de l'année 1997-1998, le centre rencontre toutes les demandes et répond aux changements proposés par le Centre d'emploi avec confiance et dans le souci de satisfaire la population desservie.

Grâce à cette ouverture démontrée depuis plusieurs années, le Centre de formation Option-travail connaît un grand succès et voit son travail de plus en plus reconnu. La venue du CJE en 1997 confirme la mission de l'organisme, l'union renforçant la crédibilité d'Option-travail. De même, la cohabitation d'Option-travail avec le CJE permet au Centre d'augmenter sa visibilité et de créer des liens avec de nouveaux partenaires et ce, afin de servir les jeunes qui ont besoin d'aide pour intégrer le marché du travail ou les études. D'ailleurs, les conseillers en emploi du CJE peuvent bénéficier, lors de la période de démarrage du projet, de l'expertise des conseillers d'Option-travail pour mettre sur pied leurs activités. En fait, de septembre 1997 jusqu'à août 1998, quelques conseillers du Centre travaillent en étroite collaboration avec ceux du CJE, leur donnant ainsi le coup de pouce nécessaire pour ouvrir rapidement ses portes et accueillir des jeunes en très grand nombre.

Malgré tous ces changements et ceux qui continuent de s'opérer à Option-travail, le désir d'offrir des services de qualité demeure toujours fondamental au Centre qui vérifie de façon régulière la satisfaction de la clientèle. Les évaluations du service des clients démontrent que 96% de ces derniers sont très ou tout à fait satisfaits de l'accueil reçu à Option-travail. Aussi, 88% d'entre eux considèrent que leur plan d'action a facilité l'atteinte de leurs objectifs. De plus, 95% des clients affirment que leur passage à Option-travail vont les aider dans leurs démarches d'emploi ou d'études. D'autres données plus spécifiques concernant la satisfaction de la clientèle se retrouvent dans la partie 4.2.

5.2 Au plan de l'économie sociale

Le Centre de formation Option-travail est un organisme communautaire sans but lucratif voué entièrement à ses clients, n'apporte des services à la population que des entreprises publiques et privées offrent moyennant parfois des coûts exorbitants. Or, les services offerts au Centre sont gratuits et accessibles à une clientèle sans emploi (étudiants, bénéficiaires de la sécurité du revenu, prestataires de l'assurance-emploi, etc.) et, par ricochet, ayant un faible revenu. La notion de profit n'est pas poursuivie par l'organisme et ce sont les services aux jeunes qui priment avant tout. En ce sens, les activités proposées à Option-travail le sont en fonction des besoins ciblés chez la clientèle desservie.

Le personnel du Centre accorde une importance particulière au respect de l'individu quant à ses démarches, ses décisions et ses choix concernant, entre autres, son intégration à l'emploi. Toutes les actions sont posées afin de rendre le client autonome dans son rôle de travailleur ou d'étudiant. Pour ce faire, les activités et les services tendent à favoriser que le client soit maître de

ses projets. Le travail des conseillers consiste à accompagner la personne dans ses démarches mais cette dernière a toujours le choix, c'est elle qui a le pouvoir de décider, de se prendre en charge. Les conseillers sont également bien outillés, compte tenu de leurs connaissances des différentes ressources du milieu, pour aider l'individu à d'autres niveaux que celui de son rôle de travailleur en le référant au besoin.

5.3 Au plan sociétal

Compte tenu de l'élargissement de la clientèle admissible aux services du Centre de formation Option-travail, l'organisme permet la création de huit emplois réguliers à temps plein depuis 1996 pour mieux répondre aux besoins des jeunes. Plus précisément, en ce qui concerne le volet Option-travail, le personnel de 6 employés en 1995-1996 augmente à 9 en 1996-1997, puis à 14 en 1997-1998. À la lumière de ces données, on peut considérer que le Centre est non seulement un organisme d'intégration à l'emploi mais aussi un organisme créateur d'emplois.

De plus, après une période de six ans de gel salarial, les employés obtiennent une augmentation de leur salaire annuel au 1^{er} mars 1998. À la suite d'une étude menée par certains gestionnaires d'organismes travail sur les salaires, la direction du Centre d'emploi du Canada reconnaît la justesse de la demande et y acquiesce. Selon le nombre d'années d'expérience au Centre, certains employés voient alors leur salaire horaire passer de 13,64\$ à 19,20\$. À la grande joie de tous, cette augmentation est rétroactive depuis le 31 mars 1997. Un protocole d'entente entre l'entreprise et les employés renferme différentes conditions de travail telles que des vacances annuelles payées, des congés fériés, des journées de maladie et un régime d'assurance collective.

Par ailleurs, une cueillette de données est effectuée par Emploi-Québec concernant les contrats ou ententes de services conclus pour les mesures Projets de préparation à l'emploi et Services d'aide à l'emploi dans les semaines qui suivent les 1^{er} avril 1998. Selon ces données, 389 contrats sont signés avec des ressources externes et 299 entités externes sont touchées par ces contrats ou ententes, dont 79, 6% sont des organismes à but non lucratif. En fait, les activités ou services externes découlant de ces ententes ou contrats représentent une somme dépassant les 92 millions de dollars pour Emploi-Québec (Gouvernement du Québec, 1998).

6. PERSPECTIVES ANTICIPÉES

Depuis 1996, le Centre de formation Option-travail est en perpétuel changement. Compte tenu de la réforme gouvernementale concernant les mesures actives d'employabilité, l'organisme se trouve actuellement dans une période d'évolution rapide et oriente ses actions vers la recherche d'un équilibre. En fait, les relations avec les CLE se définissent peu à peu et permettent certains ajustements ponctuels. Malgré sa situation instable, les résultats atteints par l'organisme semblent prometteurs pour l'avenir. Considérant l'évolution du taux de fréquentation connu au cours de l'année 1997-1998, le Centre se propose de recevoir un minimum de 750 clients pour l'année 1998-1999, et ce, en offrant les mêmes services.

À plus long terme, il va s'en dire que l'évolution du Centre de formation Option-travail dépend largement des mesures gouvernementales. À cet effet, selon un document d'orientations déposé par le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité (1998), il appert que le but visé n'est pas de réduire l'offre de services externes, mais de l'adapter aux besoins prioritaires identifiés par Emploi-Québec. Selon les directions prises par le CLE de Sainte-Foy, les ententes de services peuvent éventuellement remettre en question la mission et les mandats d'Option-travail.

Quoi qu'il en soit, jusqu'à présent, les expertises du Centre de formation Option-travail semblent reconnues par le CLE de Sainte-Foy. Les liens envisagés avec le réseau d'Emploi-Québec sont principalement des rapports de complémentarité afin d'aider un plus grand nombre de personnes dans un court délai. De plus, Emploi-Québec envisage de conclure des ententes de services de trois ans avec les ressources externes à partir du 1^{er} avril 1999.

Enfin, à travers cette période d'ajustements, la mission de l'organisme, qui consiste à travailler pour les jeunes, demeure très claire pour les administrateurs du Centre. D'ailleurs, ces derniers démontrent actuellement une préoccupation, entre autres, pour les jeunes plus défavorisés qui ont été un peu délaissés au cours des dernières années.

Conclusion

Cette dernière partie traite du Centre de formation Option-travail au plan des réalisations, au plan de l'économie sociale et au plan sociétal. Bien que que l'organisme soit actuellement dans une période d'ajustements ponctuels, les perspectives anticipées permettent de considérer positivement

la poursuite des activités du Centre. À cet effet, les mesures gouvernementales ainsi que les liens avec le réseau d'Emploi-Québec deviennent des incontournables en ce qui concerne l'avenir d'Option-travail.

BIBLIOGRAPHIE

- Centre de formation Option-travail (1998). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1998). *Assemblée générale annuelle*.
- Centre de formation Option-travail (1998). *Registre des signatures des membres*.
- Centre de formation Option-travail (1998). *Registre des signatures des invités*.
- Centre de formation Option-travail (1997). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1997). *Assemblée générale annuelle*.
- Centre de formation Option-travail (1997). *Règlements généraux*.
- Centre de formation Option-travail (1996). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1996). *Assemblée générale annuelle*.
- Centre de formation Option-travail (1995). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1995). *Assemblée générale annuelle*.
- Centre de formation Option-travail (1994). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1993). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1992). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1991). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1990). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1989). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1988). *Rapport annuel*.
- Centre de formation Option-travail (1987). *Rapport annuel*.
- Comeau, Y. (1996). *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale*. Collectif de recherche sur les innovations sociales dans les entreprises et les syndicats (CRISES), 16p.
- Conseil Permanent de la Jeunesse (1997). *La réforme de la sécurité du revenu : Un parcours semé d'embûches pour les jeunes*, 64 p.
- Gouvernement du Québec (1998). Entente de service.
- Gouvernement du Québec (1998). La Loi sur le revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale.
- Gouvernement du Québec (1998). Le recours aux ressources externes dans la prestation de services à la main d'oeuvre par les Centres Locaux d'Emploi (CLE).
- Gouvernement du Québec (1987). Requête pour constitution en corporation et mémoire des conventions.
- Institut Canadien d'Éducation des Adultes (1998). *Où mènent les parcours?* Colloque sur les parcours individualisés d'insertion sociale et professionnelle. Document de réflexion, 13p.
- Statistique Canada (1993). Les quartiers municipaux de la CUQ, état de la situation, données foncières, 1991.
- Ville de Sainte-Foy (1981). *Sainte-Foy, d'hier à demain*, 85p.
- Ville de Sainte-Foy (1993). Profil socio-économique et habitudes de vie de la population de la ville de Sainte-Foy.

ANNEXE I

DESCRIPTION DES ATELIERS DU CENTRE DE FORMATION OPTION-TRAVAIL

Projet professionnel

Cet atelier de quatre jours, ayant lieu trois fois par mois, permet aux clients de faire le bilan de leurs atouts professionnels, de leurs champs d'intérêts, de leurs aptitudes et ce, afin de faire un choix de carrière éclairé. Des tests psychométriques (GROP, BGTA, etc.), la nouvelle version du logiciel Repères et différents documents d'information scolaire et professionnelle sont les principaux outils utilisés dans cet atelier.

Marché du travail

L'objectif de cet atelier est de faire connaître aux clients le marché de l'emploi, ses nouvelles réalités et les tendances à venir du marché du travail. L'atelier dure deux jours et se donne deux fois par mois. Cet atelier est essentiel pour un client qui désire effectuer un choix professionnel concordant avec les secteurs d'emploi en demande tout en tenant compte de ses goûts et aptitudes. En ce sens, il complète le projet professionnel et ouvre la porte à la connaissance du marché caché des emplois. Comme les données relatives au marché du travail évoluent constamment, les conseillers font en sorte de maintenir à jour l'information et apportent, au fur et à mesure, des modifications au contenu de l'atelier.

Stratégies gagnantes de communication

Ce nouvel atelier dure quatre jours et a lieu une fois par mois. Il vise à développer une communication positive en milieu de travail, à reconnaître les qualités les plus recherchées par les employeurs et à utiliser ses forces avec efficacité pour mieux faire face au marché de l'emploi. Cette activité permet aux clients de développer et de mettre en pratique des attitudes favorables au maintien en emploi.

Outils de recherche d'emploi

Cet atelier dure quatre jours et se retrouve à l'horaire deux fois par mois. Ses principaux objectifs sont d'apprendre et de perfectionner les techniques de recherche d'emploi (entrevue, curriculum vitae, contacts téléphoniques, lettre de présentation, etc.). Il facilite également la recherche de pistes d'emploi pertinentes, c'est-à-dire des entreprises susceptibles d'offrir un poste correspondant au choix professionnel des participants.

Initiation à l'informatique

Cet atelier dure deux jours et est offert deux fois par mois. L'objectif est de familiariser les clients aux systèmes d'exploitation et aux logiciels reliés à la bureautique. Différents outils en lien avec l'informatique tels MS Office, Windows 95, Word et Excel sont présentés durant cet atelier. Le Centre demeure à l'affût des nouvelles technologies concernant les logiciels et entretient son équipement informatique afin de répondre aux demandes.

Internet

D'une durée de 3 h., cet atelier est offert au Centre deux fois par mois, n vise à initier les participants aux différents aspects de la navigation internet. Considérant le type d'activité mené à Option-travail, l'objectif de cet atelier est de connaître et d'utiliser Internet en recherche d'emploi. Les sujets abordés sont le courrier électronique, le WEB et les groupes de discussion. Il est à noter que cet atelier est en vigueur depuis décembre 1997.