

Document produit par:

Direction régionale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean 210, rue des Oblats Ouest Chicoutimi (Québec) G7J 2B1

Téléphone : 418 549-0595 Sans frais : 1 800 463-9641

Télécopieur: 418 698-3808

Ce document est aussi disponible sur le site internet d'Emploi-Québec à l'adresse suivante : http://emploiquebec.gouv.qc.ca/publications-et-formulaires.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN: 978-2-550-83855-5 (version imprimée)
ISBN: 978-2-550-83856-2 (version électronique)

AVIS AUX LECTEURS

Le 22 mai 2018, le Premier ministre et le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale dévoilaient la première Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023 (https://www.mtess.gouv.gc.ca/publications/pdf/Strat-nationale mo.pdf), laquelle prévoit des investissements de plus de 1,3 G\$. Des consultations régionales tenues en 2016 et en 2017 dans toutes les régions du Québec ont permis de jeter les bases de cette Stratégie nationale qui se veut adaptée aux réalités régionales.

Nonobstant le plan d'action régional qui suit et qui a été élaboré avant le dévoilement de la Stratégie nationale, la Direction région de Services Québec du Saquenay-Lac-Saint-Jean s'engage à mettre en œuvre la Stratégie par les actions et les mesures, nouvelles ou bonifiées, qui permettront de faire face aux nouvelles réalités du marché du travail.

La directrice régionale de Services Québec

du Saguenay-Lac-Saint-Jean

TABLE DES MATIÈRES

1.		t de la directrice régionale de Services Québec et du président du Conseil jional des partenaires du marché du travail	8
2.	Pre	ésentation de la Direction régionale de Services Québec	9
3.		olution de l'environnement et principaux enjeux qui interpellent Direction régionale de Services Québec	10
4.		orités régionales et axes d'intervention en lien avec les ncipaux enjeux	17
	4.1	L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre, dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent	18
	4.2	L'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes	31
	4.3	Une prestation de services adaptée aux besoins des clientèles	34
ΑN	NEXE	es e	
l.	Bud	gets du Fonds de développement du marché du travail	38
II.	Indic	cateurs de résultats et cibles	40
III.	Orga	anigramme de la Direction régionale de Services Québec	42
IV.	Com	position du Conseil régional des partenaires du marché du travail	43

1. Mot de la directrice régionale de Services Québec et du président du Conseil régional des partenaires du marché du travail

Afin d'offrir les meilleurs services possibles, Services Québec pratique une gestion axée sur les résultats, de façon décentralisée et en concertation avec les différents partenaires du marché du travail. C'est dans cet esprit que fut réalisé le présent Plan d'action régional (PAR) de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, de concert avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Ce plan s'inscrit en continuité des plans précédents, tout en accordant une place prépondérante au défi de l'adéquation formation-compétences-emploi.

C'est dans un contexte économique favorable que le Plan d'action régional 2018-2019 a été élaboré. Un contexte où l'on constate une amélioration des principaux indicateurs du marché du travail tels que l'augmentation du taux d'emploi et la baisse du taux de chômage. Cette situation n'est cependant pas sans soulever des défis majeurs, par exemple la rareté de la main-d'œuvre et la nécessaire adaptation des milieux de travail.

Le Plan d'action régional 2018-2019 est conçu dans le respect des paramètres de transfert des responsabilités de gestion des interventions sur le marché du travail convenus avec le gouvernement fédéral. Il présente les stratégies qui seront mises en œuvre en 2018-2019 par Services Québec dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean pour concrétiser sa mission ainsi que pour contribuer à la réalisation des diverses stratégies gouvernementales.

Mentionnons à ce chapitre la *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023*, qui vise à mettre en place des actions pour s'assurer d'avoir une main-d'œuvre compétente et suffisante. Cette stratégie vise de plus à adapter les milieux de travail afin de faire face aux défis liés à l'attraction et à la fidélisation de la main-d'œuvre. De même, le présent Plan d'action régional fait une place à des actions qui découlent de la nouvelle *Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022*. En effet, en vertu de la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires*, tous les ministères et organismes gouvernementaux doivent déterminer comment ils entendent répondre aux priorités régionales.

Précisons que le PAR ne présente pas l'intégralité des activités menées par le réseau régional. Il se concentre surtout sur les stratégies qui appellent des changements ou des ajustements aux façons de faire. Conformément aux dispositions légales, les éléments relatifs aux services publics d'emploi du PAR ont été approuvés par le CRPMT du Saguenay–Lac-Saint-Jean, soumis par la Commission des partenaires du marché du travail au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qui les a approuvés.

Nous espérons que ce plan d'action régional saura guider efficacement les interventions du réseau de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean pour la prochaine année. Enfin, nous remercions tous ceux et celles qui ont participé, de près ou de loin, à l'exercice de planification 2018-2019, dont ce document est l'aboutissement.

Engelbert Cottenoir, président

Engellet Cottenor

Conseil régional des partenaires du marché du travail

Lison Rhéaume, directrice régionale Services Québec du Saguenay-Lac-Saint-Jean

2. Présentation de la Direction régionale de Services Québec

Les directions régionales de Services Québec épousent la mission du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS), à savoir de participer à la prospérité économique du Québec et au développement social :

- en contribuant à l'équilibre du marché du travail;
- en soutenant le développement et la pleine utilisation du capital humain;
- en facilitant l'adéquation formation-compétences-emploi;
- en favorisant la solidarité et l'inclusion sociale;
- en soutenant la concertation en matière d'action communautaire et bénévole; et
- en permettant un accès et des démarches simplifiés aux services gouvernementaux pour les citoyens et les entreprises grâce à un réseau de guichets multiservices ainsi qu'à une prestation de services intégrés.

À cet effet, la Direction régionale de Services Québec du Saguenay—Lac-Saint-Jean a pour mandat de s'assurer que soient offerts, à travers son réseau de bureaux locaux, les renseignements généraux sur les programmes et services gouvernementaux ainsi que de l'accompagnement dans les démarches administratives. Également, en fonction de diverses ententes de partenariat intervenues entre Services Québec et d'autres ministères et organismes, tout un éventail de services gouvernementaux intégrés est également offert dans un ou plusieurs bureaux de la région.

La direction régionale, en collaboration avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay-Lac-Saint-Jean, planifie et assure les services publics d'emploi. Elle offre des services aux personnes pouvant entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi ainsi qu'aux entreprises ayant des besoins en matière de gestion de la main-d'œuvre.

La direction régionale s'assure également que soient offerts les services de solidarité sociale, soit l'attribution d'aide financière aux personnes et aux familles qui ne peuvent subvenir seules à leurs besoins ainsi que l'aide et l'accompagnement des adultes prestataires d'une assistance sociale qui ne sont pas en mesure d'entreprendre une démarche d'emploi.

3. L'évolution de l'environnement et les principaux enjeux qui interpellent la Direction régionale de Services Québec

A) PROBLÉMATIQUE RÉGIONALE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean couvre un vaste territoire occupé par une population de près de 275 000 personnes. Bien qu'elles soient encore importantes aujourd'hui, la première transformation de l'aluminium et l'industrie forestière occupent une place de moins en moins grande en ce qui concerne le nombre d'emplois dans la région. L'emploi dans l'ensemble du secteur manufacturier décline depuis environ 40 ans. Deux raisons principales expliquent ce déclin : l'ouverture des marchés mondiaux aux économies émergentes qui sont en mesure de produire les biens à un plus faible coût et la capacité des entreprises de produire davantage avec moins de main-d'œuvre grâce aux nouvelles technologies. Pour une économie comme celle du Saguenay–Lac-Saint-Jean, où le secteur manufacturier a toujours occupé une place prépondérante, ces volumineuses pertes d'emplois ont eu des conséquences importantes et durables.

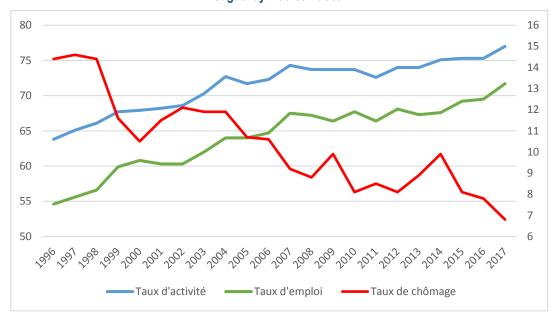
Parmi ces conséquences, l'une des plus significatives est sans doute le départ, faute d'emplois, de nombreux jeunes dans les années 1990 et au début des années 2000. Ce phénomène a eu des conséquences majeures sur le marché du travail en entraînant une baisse du bassin de main-d'œuvre. Il est donc primordial : 1) d'accroître le bassin de main-d'œuvre, 2) de faire en sorte que les compétences et les qualifications de la main-d'œuvre soient davantage en adéquation avec les conditions changeantes du marché du travail et 3) que les entreprises s'adaptent à la nouvelle réalité du marché du travail. C'est donc dans ce contexte que ces trois principaux enjeux du marché du travail régional ont été déterminés.

1. L'accroissement du bassin de main-d'œuvre

En 1996, la population régionale comptait une part plus importante de 0-34 ans et de 35-54 ans que dans l'ensemble du Québec, tandis que la part des 55 ans et plus y était inférieure. Or, la situation s'est inversée dans les années suivantes en raison du départ d'un plus grand nombre de jeunes, en comparaison des années précédentes. Maintenant, 4 personnes sur 10 ont plus de 55 ans au Saguenay–Lac-Saint-Jean, tandis que cette proportion était de 2 personnes sur 10 en 1996.

Également, la population en âge de travailler (15-64 ans) dans la région a diminué de 10,8 % en 20 ans, passant de 197 500 à 176 200. Parallèlement, le nombre d'emplois a fortement augmenté dans la région, passant de quelque 110 000 à plus de 127 000. La combinaison de cette augmentation et du changement démographique a évidemment des répercussions importantes sur le marché du travail : le bassin de main-d'œuvre est de plus en plus utilisé et il reste moins de personnes pour occuper les emplois disponibles. Le graphique 1, qui montre la variation des taux d'activité, d'emploi et de chômage des 15-64 ans, illustre bien la situation. Il convient de mentionner que ces trois taux ont atteint des niveaux historiques dans la région en 2017 depuis que les données sont compilées en 1987.

GRAPHIQUE 1
Taux d'activité, d'emploi et de chômage (%) des 15-64 ans, 1996 à 2017
Saguenay-Lac-Saint-Jean



Source: Enquête sur la population active, 1996 à 2017, Statistique Canada (compilation spéciale Services Québec)

Par ailleurs, une personne en emploi sur 5 et une personne à la recherche d'emploi sur 4 ont maintenant plus de 55 ans. Cela signifie que de plus en plus de personnes quitteront bientôt la vie active et que de plus en plus de postes seront disponibles. D'ailleurs, les perspectives professionnelles de Services Québec de 2015-2019 prévoyaient que 95 % des 23 800 postes à pourvoir par de la nouvelle main-d'œuvre dans la région seraient liés au remplacement.

Pour diminuer les effets de la rareté de main-d'œuvre, il faut accroître le bassin de main-d'œuvre régional. Certains groupes de la population pourraient participer davantage au marché du travail. C'est notamment le cas des jeunes, des femmes, des 55 ans et plus, des personnes immigrantes, des personnes autochtones, des personnes handicapées et des personnes judiciarisées. Bien que les indicateurs du marché du travail se soient améliorés pour ces groupes au cours des 20 dernières années, des gains demeurent possibles. Voici quelques exemples d'amélioration potentielle pour chacun de ces groupes :

- Selon une étude de Statistique Canada, il y aurait 13 % des jeunes de 15-29 ans au Québec qui ne seraient ni aux études, ni en emploi, ni en formation (NEEF). En appliquant cette proportion à la région, on peut estimer le nombre de jeunes NEEF à plus de 5 500. Une partie de ces jeunes pourraient participer au marché du travail.
- L'écart entre le taux d'activité des **femmes** et des hommes a fortement diminué au cours des 20 dernières années. Or, l'écart demeure important dans certains groupes d'âge (10 points de pourcentage de différence chez les 45-54 ans et 15 points chez les 55-64 ans). Ainsi, les femmes de certains groupes d'âge pourraient participer davantage au marché du travail.
- La région compte près de 50 000 **personnes ayant entre 55 et 64 ans**. Le taux d'activité des personnes de ce groupe d'âge est de 55 % dans la région, alors qu'il est de 62 % dans l'ensemble du Québec. Les personnes de ce groupe d'âge pourraient donc participer davantage au marché du travail régional.

- Les indicateurs du marché du travail chez les personnes immigrantes de la région se comparent avantageusement à ceux de l'ensemble de la population. Or, des données nationales montrent également que les personnes issues d'une immigration récente (moins de 5 ans) ont plus de difficultés à intégrer durablement le marché du travail.
- Le nombre de personnes ayant une identité autochtone est estimé à près de 15 000 dans la région. Les données pour l'ensemble du Québec montrent une différence de près de 15 points de pourcentage entre le taux d'emploi des personnes autochtones et l'ensemble de la population. Ce groupe est donc sous-représenté sur le marché du travail et pourrait y participer davantage.
- Dans la région, on compte près de 30 000 personnes handicapées qui affirment avoir une incapacité qui entraîne des difficultés dans les activités quotidiennes et/ou une réduction des activités. Or, parmi ces 30 000 personnes, plus de 60 % ont un diplôme d'études secondaires (18 %) ou postsecondaires (45 %). Malgré cela, leur taux d'activité est très faible (30 %) et bien inférieur à celui de l'ensemble du Québec (40 %).
- Il n'y a pas de données précises concernant les **personnes judiciarisées** sur le marché du travail, mais il est connu que plusieurs facteurs entravent considérablement leurs chances d'insertion durable en emploi (ex. : préjugés sociaux, manque de stabilité et de motivation, faible estime de soi, etc.). Or, en réduisant ces obstacles chez ces personnes, elles pourraient participer davantage au marché du travail.

Par ailleurs, le bilan migratoire régional demeure négatif, même s'il s'est amélioré au cours des dernières années. En effet, malgré une augmentation de 30 % des personnes immigrantes dans la région entre 2011 et 2016, leur part dans la population demeure très faible (1 % contre près de 15 % dans l'ensemble du Québec). Également, depuis 10 ans, la région perd annuellement en moyenne plus de 400 personnes (majoritairement des jeunes) au profit d'autres régions.

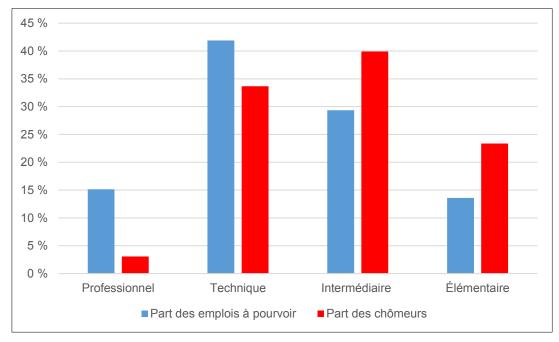
En résumé, le vieillissement de la population entraîne une diminution du bassin de main-d'œuvre qui provoque des difficultés de recrutement au sein des entreprises de la région. Au regard de la démographie actuelle, cette situation perdurera au cours des prochaines années et s'accentuera. Il est donc impératif d'accroître le bassin de main-d'œuvre en favorisant une plus grande participation au marché du travail, notamment chez certains groupes, et en améliorant le bilan migratoire régional.

2. Une meilleure adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail

En plus de faire face à un déséquilibre quantitatif, le marché du travail régional devra également composer avec une inadéquation qualitative. En effet, les personnes actuellement à la recherche d'un emploi n'ont pas nécessairement les compétences pour répondre aux besoins du marché du travail. Comme le démontre le graphique 2, 57 % des 23 800 emplois qui seront à pourvoir par une nouvelle main-d'œuvre dans la région entre 2015 et 2019 nécessiteront des compétences de niveau professionnel (15 %) ou technique (42 %). Or, parmi les 14 000 chercheurs d'emploi de la région en 2014, seulement 3 % possèdent des compétences de niveau professionnel et 34 % de niveau technique.

GRAPHIQUE 2

Part des chômeurs et des emplois qui seront disponibles selon le niveau de scolarité, 2015-2019 Saguenay-Lac-Saint-Jean



Sources: Perspectives d'emploi 2015-2019 et Enquête nationale auprès des ménages 2011, Statistique Canada (compilation spéciale Services Québec) et Services Québec

La demande pour de la main-d'œuvre ayant des compétences de niveaux technique et professionnel est en forte augmentation depuis plusieurs années. En effet, le nombre d'emplois de niveau professionnel a presque doublé au cours des 30 dernières années et celui des emplois de niveau technique a augmenté de près de 50 %. Avec l'évolution technologique, cette tendance s'accentuera; la plus grande utilisation de l'automatisation et de l'intelligence artificielle entraînera une diminution de la demande pour les professions moins qualifiées, particulièrement celles impliquant l'exécution de tâches routinières, et augmentera les qualifications nécessaires pour occuper certaines professions.

Ainsi, autant à court terme qu'à long terme, l'amélioration de l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail passe inévitablement par le développement des compétences. Parmi les solutions pour améliorer cette adéquation, il y a notamment une meilleure information sur le marché du travail, une plus grande diversité des modes de formation et une adaptation plus rapide des programmes de formation aux besoins du marché du travail :

- Plusieurs programmes de formation, de tous les ordres d'enseignement, sont en déficit d'inscriptions, bien qu'ils mènent à l'exercice de professions où les employeurs mentionnent avoir des difficultés de recrutement, alors que d'autres programmes sont en surplus d'inscriptions. L'information sur le marché du travail (IMT) peut aider les personnes en processus d'orientation professionnelle à faire des choix de carrière en lien avec les professions où les besoins de main-d'œuvre sont les plus grands.
- Puisque les personnes n'apprennent pas toutes de la même manière, n'ont pas toutes la même mobilité ni la même disponibilité, la diversification des modes de formation pourrait également améliorer l'adéquation des compétences de la main-d'œuvre. En effet, une formation

qui serait offerte sous plusieurs modes (alternance travail-études, formation à distance synchrone ou asynchrone) pourrait rejoindre un plus grand nombre de personnes.

 Les compétences requises pour occuper certaines professions sont en constante évolution. Il est donc primordial d'être en mesure d'adapter rapidement les programmes de formation aux besoins changeants du marché du travail.

En somme, dans un contexte où l'on constate que les compétences du bassin de main-d'œuvre potentiel ne pourront répondre entièrement aux besoins du marché du travail, il est nécessaire de favoriser l'amélioration de l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail.

3. L'adaptation des entreprises à la nouvelle réalité du marché du travail

Comme on l'a vu précédemment, le choc démographique des dernières années a fortement modifié l'offre de main-d'œuvre dans le marché du travail. Il y a quelques années encore, les entreprises pouvaient compter sur une main-d'œuvre abondante; cela faisait en sorte que la gestion des ressources humaines (GRH) ne revêtait pas la même importance qu'aujourd'hui. Avec la raréfaction de la main-d'œuvre, la **mise en place de bonnes pratiques en GRH**, particulièrement en matière de recrutement, d'intégration, de fidélisation, de planification et de formation de la main-d'œuvre, devient incontournable pour la survie de plusieurs entreprises. Or, on constate que 40 % des 300 entreprises de 50 à 99 employés de la région n'ont pas un service ou une ressource dédié à la GRH, selon l'Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation dans les établissements au Québec (EREFQ).

Comme il a été démontré dans le premier enjeu, les entreprises devront nécessairement se tourner vers certains groupes sous-représentés sur le marché du travail (jeunes, femmes, personnes de 55-64 ans, personnes immigrantes, personnes autochtones, personnes handicapées et personnes judiciarisées) pour répondre à leurs besoins de main-d'œuvre. Or, le recrutement et l'intégration en emploi de ces groupes peuvent représenter un défi pour certains employeurs. Une meilleure connaissance de la réalité de ces groupes et de la contribution potentielle qu'ils peuvent apporter au marché du travail contribuerait à diminuer les préjugés. Il est donc important pour les employeurs d'adopter de bonnes pratiques en matière de gestion de la diversité pour assurer l'intégration et le maintien en emploi des personnes de ces groupes.

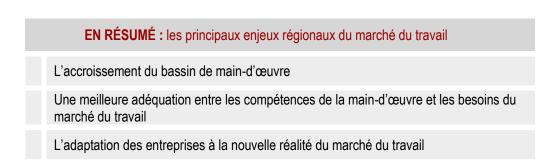
Par ailleurs, la fidélisation est un enjeu qui concerne l'ensemble de la main-d'œuvre. En effet, avec un taux de chômage sous la barre des 7 %, le marché du travail est maintenant grandement à l'avantage des personnes à la recherche d'emploi. La compétition est donc féroce entre les entreprises pour l'obtention de la main-d'œuvre. La mise en place de mesures favorisant la fidélisation de la main-d'œuvre devient incontournable dans un tel contexte (conditions salariales, conciliation travail-famille, maintien en emploi de la main-d'œuvre plus âgée, etc.).

Considérant qu'un travailleur sur 5 a maintenant plus de 55 ans, les entreprises régionales devront de plus en plus composer avec des départs à la retraite. Dans ce contexte, les entreprises doivent se préoccuper de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO). Cette pratique leur permet notamment de mieux planifier les embauches.

Finalement, au regard de la démographie actuelle, même en adoptant de meilleures pratiques en GRH et en faisant appel à une main-d'œuvre plus diversifiée, les entreprises régionales feront

inévitablement face à la rareté de la main-d'œuvre. Pour minimiser l'impact de ce phénomène, les entreprises doivent augmenter leur productivité. Outre l'amélioration des procédés de production et l'adoption de nouvelles technologies, l'un des moyens d'augmenter la productivité consiste à **développer les compétences de la main-d'œuvre**. De plus, il est démontré que le développement des compétences de la main-d'œuvre diminue le taux de roulement au sein de l'entreprise.

En somme, la diminution du bassin de main-d'œuvre entraîne des difficultés de recrutement chez les entreprises régionales. Il est donc nécessaire de favoriser l'adaptation des entreprises à la nouvelle réalité du marché du travail.



B) LA MISSION DE SOLIDARITÉ SOCIALE

En plus des enjeux ci-dessus qui concernent plus spécifiquement le marché du travail, Services Québec est également à l'affût des tendances et enjeux liés à sa mission de solidarité sociale. La mission de solidarité sociale au sein du MTESS consiste à proposer de grandes orientations et des politiques d'assistance sociale, d'inclusion économique et de participation sociale afin d'appuyer les efforts du gouvernement en la matière.

L'accueil de la clientèle, le traitement rapide des demandes d'aide financière et l'application équitable de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et du Règlement sur l'aide aux personnes et aux familles contribuent à l'atteinte des cibles ministérielles découlant directement de la mise en œuvre des plans d'action régionaux.

L'insertion en emploi est le moyen par excellence pour permettre aux prestataires d'une aide financière de dernier recours d'acquérir une autonomie financière et de sortir de la pauvreté. Dans cette perspective, les services de solidarité sociale et les services publics d'emploi sont appelés à jouer un rôle significatif en vue de soutenir et de mobiliser cette clientèle dans ses démarches vers l'emploi, et ce, dans un contexte du marché du travail favorable, notamment en mettant en place des approches proactives pour les personnes qui ont besoin d'aide afin qu'elles intègrent le marché du travail ainsi qu'en leur facilitant l'accès aux services d'emploi. Il s'agit de contribuer à rompre le lien conduisant souvent, une fois qu'une personne est prestataire d'une aide financière de dernier recours, à la perte de confiance en soi, à la détérioration des compétences, à l'isolement, à la pauvreté ainsi qu'à l'exclusion sociale.

La mise en place en avril 2018 du **programme Objectif emploi**, destiné aux primo demandeurs de l'aide financière de derniers recours, s'inscrit dans la poursuite de ces objectifs.

Dans cette perspective, les services publics d'emploi sont appelés à jouer un rôle significatif dans la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en mettant en place des approches proactives pour les personnes qui ont besoin d'aide afin qu'elles intègrent le marché du travail ainsi qu'en leur

facilitant l'accès aux services d'emploi. Les services publics d'emploi accentueront leurs interventions en matière d'aide et d'accompagnement de cette clientèle vers l'emploi, et ce, de manière à briser le cycle de la pauvreté.

Le gouvernement du Québec a de plus dévoilé en décembre 2017 le troisième plan de lutte contre la pauvreté : le *Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale* 2017-2023. Ce plan vise à la fois à bonifier le revenu disponible des personnes en situation de pauvreté, tout en accentuant les incitatifs pour l'intégration au marché du travail. Un des objectifs du plan d'action est de sortir plus de 100 000 personnes de la pauvreté à l'échelle du Québec.

C) LA MISSION DE SERVICES GOUVERNEMENTAUX

En plus des services publics d'emploi et de la solidarité sociale, la Direction régionale de Services Québec a une autre grande mission : permettre un accès et des démarches simplifiés aux services gouvernementaux. Les citoyens et les entreprises ne souhaitent pas se questionner pour savoir à quelle porte frapper. Ils désirent pouvoir choisir le moment où ils transigent avec l'État et bénéficier de services intégrés, ce qui leur évite de répéter leurs informations plusieurs fois. Bref, ils souhaitent une diminution des tracasseries administratives.

En réponse à leurs besoins et attentes, le modèle d'affaires de Services Québec a été conçu dans l'optique de simplifier, pour les citoyens et les entreprises, l'accès aux services publics et les démarches requises pour se conformer à leurs obligations envers l'État. L'objectif est que Services Québec devienne la porte d'entrée des services gouvernementaux pour les citoyens et les entreprises sur tout le territoire du Québec.

Le déploiement territorial de Services Québec vise à mettre en place un réseau de comptoirs présents dans toutes les MRC où 90 % de la population pourra avoir accès aux services dans un rayon de 50 km. La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean a été la première au Québec à déployer l'ensemble de ses bureaux en 2016-2017. Les défis de l'année 2018-2019 seront principalement de consolider le déploiement territorial, en plus de contribuer au développement et de voir à la mise en œuvre de nouveaux partenariats avec des ministères et organismes permettant, à terme, une bonification de l'offre de services régionale.

La présence de Services Québec dans tous les territoires de la région contribue à la *Stratégie* gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires. La nouvelle stratégie 2018-2022 prévoit que tous les ministères et organismes gouvernementaux déterminent comment ils entendent répondre aux priorités régionales. Une orientation du présent plan d'action est spécifiquement dédiée à ce sujet.

En conclusion, les principaux enjeux qui interpellent la Direction régionale de Services Québec font l'objet des trois prochaines sections du plan d'action, soit :

- l'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre, dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent;
- l'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes;
 et
- la prestation de services adaptée aux besoins des clientèles.

4. Priorités régionales et axes d'intervention en lien avec les principaux enjeux

La planification régionale découle du contexte régional et des enjeux mentionnés ci-dessus. Elle prend également appui sur les priorités régionales, notamment celles déterminées par le Conseil régional des partenaires du marché du travail, ainsi que sur les orientations qui se dégagent du processus de planification stratégique du MTESS, d'Emploi-Québec et de la Commission des partenaires du marché du travail. Enfin, elle tient compte des responsabilités et des ressources confiées à la Direction régionale de Services Québec et des attentes de résultats qui lui sont signifiées par ses autorités.

Les priorités régionales en matière de **services publics d'emploi** de la Direction régionale de Services Québec, déterminées en collaboration avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail, sont :

- Recueillir, analyser et diffuser plus largement les informations sur les offres d'emploi en utilisant des moyens novateurs (Stratégie nº 1.2.3);
- Soutenir les initiatives visant à accroître la venue d'une nouvelle main-d'œuvre en lien avec les besoins du marché du travail (Stratégie n° 2.4.1);
- S'assurer d'établir un parcours qui prévoit des activités jusqu'à l'insertion en emploi et jusqu'au maintien en emploi (Stratégie nº 3.1.2);
- Utiliser de nouveaux moyens pour sensibiliser davantage les entreprises aux meilleures pratiques en GRH (Stratégie nº 4.2.1);
- Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée (Stratégie nº 5.4.1).

Les priorités régionales en matière de services de solidarité sociale et de services gouvernementaux sont :

- Maximiser la collaboration et la communication entre les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale, notamment avec l'arrivée du programme Objectif emploi (Stratégie nº 6.2.1);
- Accompagner les initiatives locales et régionales découlant des Alliances pour la solidarité (Stratégie nº 7.1.2);
- Développer la compréhension du personnel des principes du modèle de Services Québec et de l'offre de service, notamment pour favoriser le référencement (services gouvernementaux, services publics d'emploi et services de solidarité sociale) (Stratégie nº 8.4.1).

4.1 L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre, dans un contexte où la rareté de la main-d'œuvre et le chômage coexistent

En lien avec les enjeux et orientations du plan d'action du MTESS en matière de main-d'œuvre et d'emploi, la présente section présente les enjeux, orientations et axes d'intervention retenus par le Conseil régional des partenaires du marché du travail pour 2018-2019.

Deux enjeux transversaux constituent l'ossature du plan d'action 2018-2019 en matière de main-d'œuvre et d'emploi :

- **Enjeu 1 :** L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre, dans un contexte où la rareté de la main-d'œuvre et le chômage coexistent;
- **Enjeu 2 :** L'adaptation, en collaboration avec l'ensemble des partenaires, des services publics d'emploi au contexte de changements démographiques et d'évolution des caractéristiques des clientèles.

L'adéquation entre la formation, les compétences et l'emploi demeure un enjeu prioritaire qui devrait inspirer plusieurs actions de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Cet enjeu se déploie dans un contexte où l'on constate une forte amélioration des principaux indicateurs du marché du travail tels que l'augmentation du taux d'emploi et la baisse du taux de chômage. Cela a pour effet d'accroître la rareté de la main-d'œuvre dans certaines professions et dans certains secteurs d'activité. Cela nous mène à la première orientation, qui porte sur les déséquilibres du marché du travail.

Orientation 1

Approfondir la connaissance des déséquilibres du marché du travail tant quantitatifs que qualitatifs

En 2018-2019, la *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre* influencera les actions de Services Québec. Cette stratégie, qui découle du *Rendez-vous national sur la main-d'œuvre* tenu en février 2017, cherchera notamment à répondre aux défis soulevés par l'adéquation formation-compétences-emploi. On s'attend à ce que plusieurs actions qui abordent la production et la diffusion d'informations quantitatives et qualitatives sur les besoins actuels et futurs du marché du travail soient dans cette stratégie à venir. Le premier axe d'intervention 1.1. est : **le suivi de la** *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre*.

Pour faciliter l'adéquation entre la formation, les compétences et l'emploi, l'information sur le marché du travail (IMT) joue un rôle de premier plan. Une information fiable, à jour et adaptée aux besoins des différents utilisateurs éclaire la prise de décision en matière de main-d'œuvre et d'emploi, et contribue à améliorer l'adéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail. Pour que l'IMT puisse jouer son rôle, elle doit être de grande qualité, adaptée aux différentes clientèles auxquelles elle s'adresse, diffusée en quantité suffisante et de manière à rejoindre le plus grand nombre de personnes. En plus de la production de publications récurrentes sur le marché du travail, Services Québec doit constamment développer des outils raffinant les analyses sur les besoins et sur les perspectives du marché du travail. L'axe d'intervention 1.2 est donc le suivant : le développement d'approches et d'outils permettant de mieux connaître les déséquilibres sur le marché du travail. Cet axe est cohérent avec le plan d'action de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), qui vise notamment à documenter les professions en situation de déséquilibre.

Services Québec produit actuellement des perspectives d'emploi par profession qui permettent notamment aux personnes en processus de choix de carrière de connaître les professions offrant les meilleures perspectives d'obtenir un emploi. Bien qu'il s'agisse d'un produit de qualité, les perspectives d'emploi par profession devraient être améliorées en y intégrant, par exemple, plus d'informations concernant l'offre de main-d'œuvre. Il importe de développer un meilleur portrait de la main-d'œuvre du futur.

Par ailleurs, les services publics d'emploi possèdent plusieurs informations de nature quantitative sur les besoins de main-d'œuvre. Or, bien qu'elles soient tout aussi importantes, les informations qualitatives se font plus rares. Des actions devront être prises afin d'obtenir plus d'informations de nature qualitative à ce sujet.

Services Québec du Saguenay-Lac-Saint-Jean, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa première orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 1

Approfondir la connaissance des déséquilibres du marché du travail tant quantitatifs que qualitatifs

Axe d'intervention 1.1

Le suivi de la Stratégie nationale sur la main-d'œuvre

1.1.1 Mettre en œuvre les engagements du Ministère dans le cadre de la Stratégie nationale sur la main-d'œuvre

Axe d'intervention 1.2

Le développement d'approches et d'outils permettant de mieux connaître les déséquilibres sur le marché du travail

1.2.1 Améliorer la qualité des perspectives d'emploi par profession

ORIENTATION 1

Approfondir la connaissance des déséquilibres du marché du travail tant quantitatifs que qualitatifs

- **1.2.2** Obtenir plus d'informations qualitatives (conditions de travail, compétences, etc.) sur les besoins de main-d'œuvre
- **1.2.3** Recueillir, analyser et diffuser plus largement les informations sur les offres d'emploi en utilisant des moyens novateurs

Orientation 2

Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail, notamment par le soutien au développement des compétences

Les périodes de chômage sont plus fréquentes au Saguenay-Lac-Saint-Jean que dans l'ensemble du Québec. Les chômages de types conjoncturel, structurel et saisonnier sont importants et génèrent des coûts économiques et sociaux.

En effet, malgré la baisse générale du taux de chômage, la région comptait encore quelque 9 500 chômeurs en 2017. Une bonne partie de ces personnes ont les compétences demandées par les entreprises et sont prêtes à intégrer le marché du travail. Ces personnes ont généralement des qualifications, des compétences et de l'expérience qui facilitent grandement leur retour sur le marché du travail. Généralement, elles n'ont besoin que d'aide minimale pour réintégrer le marché du travail.

L'information sur le marché du travail (IMT) est utile pour l'ensemble des acteurs économiques afin qu'ils fassent des choix éclairés. Elle peut notamment aider les personnes en recherche d'emploi à trouver rapidement les postes disponibles ainsi qu'à faire des choix de carrière concernant les professions où les besoins de main-d'œuvre sont les plus grands. Les entreprises peuvent également utiliser l'IMT pour faciliter l'embauche de personnel ou encore pour mieux se positionner en matière de conditions de travail. Ainsi, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information de qualité et en quantité suffisante, les choix qu'ils feront auront tendance à minimiser les déséquilibres entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.

Les personnes en emploi ou à la recherche d'un emploi ont besoin d'une information qui facilite et accélère l'accès à un emploi, alors que les entreprises ont plus besoin d'une information qui simplifie l'embauche et le maintien de personnel. Compte tenu de cette grande diversité des besoins d'information, il est primordial d'adapter les produits d'information des services publics d'emploi aux clientèles utilisatrices. Voilà pourquoi l'axe d'intervention 2.1 est le suivant : une information sur le marché du travail et des outils de recherche d'emploi facilement accessibles et adaptés aux besoins des différents utilisateurs.

Malgré la quantité importante de personnes en recherche d'emploi que nous avons évoquée un peu plus haut, il y avait près de 14 000 postes vacants sur le site de placement des services publics d'emploi en 2017. Il existe donc une importante inadéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre dans la région. Une utilisation accrue des services de placement et une plus grande diffusion d'informations sur les postes disponibles permettraient de diminuer cette inadéquation et faciliteraient les échanges entre les acteurs économiques sur le marché du travail. L'axe d'intervention 2.2 porte donc sur des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi.

Les entreprises rechercheront toujours du personnel qualifié. Par conséquent, les personnes en emploi ont intérêt à faire valoir et à développer leurs compétences. En plus, une part importante de la main-d'œuvre n'a pas de diplôme reconnu. Ces personnes développent et acquièrent des compétences grâce à leur expérience en emploi. Lorsque ces personnes se retrouvent sans emploi ou lorsqu'elles désirent changer d'emploi, souvent, elles ne peuvent pas faire reconnaître et valoir ces compétences auprès des employeurs. La formation ainsi que le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre sont des moyens efficaces qui accroissent la capacité d'adaptation des personnes et, par la même occasion, des entreprises.

La main-d'œuvre disponible est relativement volumineuse dans la région et la majorité possède généralement les qualifications nécessaires pour obtenir un emploi. Toutefois, environ 22 % des chercheurs d'emploi (24 % dans l'ensemble du Québec) n'ont pas de diplôme d'études secondaires. Parmi ceux-ci, plusieurs éprouvent des difficultés au chapitre des compétences de base (lire, écrire et compter). Leur insertion durable en emploi

est d'autant plus difficile. Ainsi, plusieurs chômeurs ne peuvent pas intégrer le marché du travail en raison de compétences trop faibles ou inadaptées à la demande des entreprises.

Il est donc important que la main-d'œuvre désirant accéder au marché du travail développe les compétences reliées aux besoins du marché du travail afin d'éviter le plus possible les périodes de chômage et d'inactivité. L'axe d'intervention 2.3 est donc le suivant : le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi.

Malgré toutes les actions mentionnées précédemment, avec le volume très important de postes à pourvoir au cours des prochaines années par de la nouvelle main-d'œuvre, le bassin de main-d'œuvre régional actuel risque de ne pas être suffisant pour permettre aux entreprises de les pourvoir et, par conséquent, de maintenir le taux d'emploi régional. Même s'il s'est amélioré au cours des dernières années, le bilan migratoire régional demeure négatif. Depuis 10 ans, la région perd annuellement en moyenne plus de 400 personnes (majoritairement des jeunes) au profit d'autres régions. La région accueille de plus en plus d'immigrants, mais ce volume demeure modeste. Elle doit accroître ses efforts pour attirer de nouveaux immigrants et pour augmenter le retour de personnes originaires de la région ou la venue de main-d'œuvre provenant d'autres régions du Québec. L'axe d'intervention 2.4 est le suivant : l'amélioration du bilan migratoire.

Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa deuxième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 2

Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail, notamment par le soutien au développement des compétences

Axe d'intervention 2.1

Une information sur le marché du travail et des outils de recherche d'emploi facilement accessibles et adaptés aux besoins des différents utilisateurs

- 2.1.1 Produire des documents d'information sur le marché du travail adaptés aux clientèles utilisatrices, notamment les entreprises
- 2.1.2 Favoriser une utilisation optimale des nouvelles perspectives professionnelles

Axe d'intervention 2.2

Des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi

- 2.2.1 Développer de nouveaux moyens pour trouver les postes vacants (cachés et connus) dans les entreprises et pour les diffuser
- 2.2.2 Faire circuler davantage l'information sur les postes vacants entre les bureaux et la direction régionale
- 2.2.3 S'assurer de détenir une information de qualité pour favoriser l'arrimage entre les postes vacants et les chercheurs d'emploi par la mise à jour des profils d'emploi
- 2.2.4 Accroître et diversifier les initiatives visant à favoriser les différents modes de rencontre entre les employeurs et les chercheurs d'emploi

Axe d'intervention 2.3

Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, dont le manque de qualification représente un obstacle à l'intégration en emploi

- 2.3.1 Inciter les chercheurs d'emploi à acquérir une formation qualifiante en lien avec les perspectives professionnelles
- 2.3.2 Développer une compréhension commune des règles concernant la formation des personnes en emploi ou en réorientation

Axe d'intervention 2.4

L'amélioration du bilan migratoire

2.4.1 Soutenir les initiatives visant à accroître la venue d'une nouvelle main-d'œuvre en lien avec les besoins du marché du travail

Orientation 3

Favoriser l'insertion en emploi des personnes faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail et les clientèles de l'assistance sociale, notamment par le soutien au développement des compétences

Aider les personnes défavorisées sur le plan de l'emploi à acquérir les compétences requises pour s'insérer en emploi et pour assurer leur autonomie financière est le meilleur moyen de concilier progrès économique et progrès social. Dans cette perspective, les services publics d'emploi sont appelés à jouer un rôle significatif dans la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en mettant en place des approches proactives.

Les prestataires des programmes d'assistance sociale ont souvent des obstacles importants à l'insertion à l'emploi. Leur scolarité est inférieure à la moyenne régionale. Certains ont besoin d'acquérir des habiletés et d'adopter des attitudes et des comportements adéquats dans un contexte socioprofessionnel. Certains font également face à des préjugés de la part des employeurs.

Une mise en mouvement rapide et de l'accompagnement soutenu des nouveaux demandeurs ont prouvé leur efficacité pour l'insertion en emploi. Plusieurs de ces nouveaux demandeurs ne sont cependant pas prêts à suivre une mesure d'employabilité dès le début. Pour ces personnes, il est plus pertinent de les référer vers des services en matière de développement des habiletés sociales. Ce n'est que par la suite que des mesures d'employabilité leur seront proposées. Une telle stratégie s'inscrit en amont dans un parcours qui doit idéalement tendre vers une série de mesures qui assurera une insertion ou une réinsertion durable en emploi.

La clientèle de l'aide financière de dernier recours est celle qui persévère généralement le moins lorsqu'elle participe à des mesures d'emploi. Elle a souvent besoin de soutien et d'accompagnement plus intensifs pour favoriser la persévérance. En ce sens, il faut s'assurer que tous les intervenants concernés dans la démarche (agents d'aide financière, agents d'aide à l'emploi et intervenants des ressources externes et du milieu de l'éducation) soient plus proactifs afin de favoriser la persévérance des clients. La mobilisation demeure un aspect fondamental de la réussite de l'insertion en emploi. Cette mobilisation est une responsabilité partagée par tous les intervenants auprès du client. De même, l'accompagnement des participants à la fin d'une mesure favorise également le processus d'insertion en emploi.

Le libellé de l'axe d'intervention 3.1 traduit les préoccupations qui précèdent : l'accompagnement et l'intervention proactive auprès des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi, notamment pour les nouveaux demandeurs.

Plusieurs personnes qui composent les groupes sous-représentés sur le marché du travail ont parfois seulement besoin de divers renseignements pour faciliter et accélérer leur insertion en emploi. Certaines d'entre elles ont même déjà les qualifications pour intégrer le marché du travail. L'IMT pourrait leur être utile afin qu'elles fassent les meilleurs choix. De plus, de nombreuses entreprises sont à la recherche de main-d'œuvre. Selon l'*Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation dans les établissements au Québec* (EREFQ), 17 % des entreprises régionales auraient des postes vacants.

L'axe d'intervention 3.2 s'inscrit dans le contexte où les possibilités d'emploi seront de plus en plus nombreuses. Ainsi, des interventions proactives d'aide au placement, adaptées aux besoins des différentes clientèles, par exemple une intervention précoce dès le dépôt d'une demande d'aide financière et l'accompagnement des participants à la fin d'une mesure, augmentent grandement les chances d'une insertion en emploi réussie.

L'effritement des bassins de main-d'œuvre traditionnels s'est enclenché au début de la décennie 2000 dans la région. La raréfaction de la main-d'œuvre se fait de plus en plus sentir dans les entreprises régionales. Plusieurs d'entre elles ont des postes vacants et recherchent des candidats. Dans ce contexte où les bassins de main-d'œuvre diminuent, il est réaliste de penser que certains groupes pourraient participer davantage au marché du travail. C'est notamment le cas des jeunes, des femmes, des 55 ans et plus, des personnes immigrantes, des personnes autochtones, des personnes handicapées et des personnes judiciarisées. Bien que les indicateurs du marché du travail se soient fortement améliorés pour certains de ces groupes au cours des 20 dernières années, des gains demeurent toujours possibles. Voici quelques exemples d'amélioration potentielle pour chacun de ces groupes :

- Selon une étude de Statistique Canada, il y aurait 13 % des **jeunes** de 15-29 ans au Québec qui ne seraient ni aux études, ni en emploi, ni en formation (NEEF).
- L'écart entre le taux d'activité des **femmes** et des hommes a fortement diminué au cours des 20 dernières années. Or, l'écart demeure important dans certains groupes d'âge (10 points de pourcentage de différence chez les 45-54 ans et 15 points chez les 55-64 ans).
- La région compte près de 50 000 personnes ayant entre 55 et 64 ans. Le taux d'activité des personnes de ce groupe d'âge est de 55 % dans la région, alors qu'il est de 62 % dans l'ensemble du Québec.
- Malgré une augmentation de 30 % des personnes immigrantes dans la région entre 2011 et 2016 (2 235 à 2 965), leur part dans la population demeure faible (1 % contre près de 15 % dans l'ensemble du Québec).
- Les données pour l'ensemble du Québec montrent une différence de près de 15 points de pourcentage entre le taux d'emploi des personnes autochtones et l'ensemble de la population. Ce groupe est donc sous-représenté sur le marché du travail et pourrait y participer davantage.
- Dans la région, on compte près de 30 000 personnes qui affirment avoir une incapacité entraînant des difficultés dans les activités quotidiennes et/ou une réduction des activités. Or, parmi ces 30 000 personnes handicapées, plus de 60 % ont un diplôme d'études secondaires (18 %) ou postsecondaires (45 %). Malgré cela, leur taux d'activité est très faible (30 %) et bien inférieur à celui de l'ensemble du Québec (40 %).
- Il n'y a pas de données précises concernant les personnes judiciarisées sur le marché du travail, mais il
 est connu que plusieurs facteurs entravent considérablement leurs chances d'insertion durable en emploi
 (ex. : préjugés sociaux, manque de stabilité et de motivation, faible estime de soi, etc.).

Considérant ce qui précède, l'axe d'intervention 3.3. porte sur **l'intervention auprès des groupes sous-** représentés sur le marché du travail. C'est sous cet axe que l'on trouvera notamment les priorités régionales en matière de main-d'œuvre féminine, de personnes handicapées, de personnes immigrantes et des personnes autochtones.

En collaboration avec ses partenaires, Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean concrétisera sa troisième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 3

Favoriser l'insertion en emploi des personnes faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail et les clientèles de l'assistance sociale, notamment par le soutien au développement des compétences

Axe d'intervention 3.1

L'accompagnement et l'intervention proactive auprès des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi, notamment pour les nouveaux demandeurs

- 3.1.1 Optimiser l'utilisation des services en matière de développement des habiletés sociales
- 3.1.2 S'assurer d'établir un parcours qui prévoit des activités jusqu'à l'insertion en emploi et jusqu'au maintien en emploi
- 3.1.3 S'assurer que les ressources externes offrent de l'accompagnement personnalisé, intensif et adapté, notamment pour les clients du programme Objectif emploi
- 3.1.4 Accroître la contribution de l'agent d'aide financière et renforcer le lien avec l'agent d'aide à l'emploi dans le soutien et l'accompagnement de la clientèle vers la mise en mouvement et l'insertion en emploi

Axe d'intervention 3.2

Des interventions proactives d'aide au placement, adaptées aux besoins des différentes clientèles

- 3.2.1 Mieux cibler la clientèle qui présente un potentiel d'insertion plus élevé, par la mise à jour en continu des profils d'emploi
- 3.2.2 Accentuer les efforts d'accompagnement des clients à la fin d'une participation à une mesure
- 3.2.3 Cibler les clients susceptibles d'occuper les postes vacants trouvés par l'utilisation de Placement en ligne et d'autres outils de diffusion des emplois disponibles

Axe d'intervention 3.3

L'intervention auprès des groupes sous-représentés sur le marché du travail

- 3.3.1 Contribuer à la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées (prévue en 2018)
- 3.3.2 Mettre en place des activités s'inscrivant dans les trois mesures dont Services Québec est responsable dans le Programme d'accès à l'égalité des femmes dans l'industrie de la construction (PAEF)
- 3.3.3 Améliorer la connaissance de la situation des femmes sur le marché du travail
- 3.3.4 Réduire les obstacles à l'intégration et au maintien en emploi des femmes
- 3.3.5 Développer une collaboration efficace avec les services du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) en région
- 3.3.6 Mettre en œuvre la révision de l'offre de services aux personnes issues de l'immigration (voir la *Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023*)
- 3.3.7 Mettre en application les actions prévues au plan d'action de la *Stratégie ministérielle* d'intégration professionnelle des *Premières Nations et des Inuits*

Orientation 4

Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines des entreprises et à favoriser le développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi

Au cours des derniers mois, Services Québec a procédé à la révision de ses approches en matière de services aux entreprises. Ainsi, l'accompagnement offert aux entreprises, particulièrement aux PME, continuera d'être axé sur la gestion des ressources humaines. Un accent particulier sera mis sur le soutien-conseil au recrutement et à la gestion d'une main-d'œuvre diversifiée (groupes sous-représentés sur le marché du travail). Également, les conseillers des services aux entreprises devront être proactifs dans le repérage des entreprises ayant besoin d'aide. Cela implique une étape de démarchage et de ciblage des entreprises du territoire.

Les résultats des interventions auprès des entreprises devraient être plus importants si ces interventions sont dirigées vers des entreprises de secteurs d'activité économique ayant plus d'effets d'entraînement dans l'économie et priorisés par la région. L'utilisation du modèle de priorisation (outil d'analyse OASIS) par les conseillers des services aux entreprises contribuera à la réalisation d'un tel objectif. L'axe d'intervention 4.1 porte donc sur la mise en œuvre de la révision des services aux entreprises.

La réduction du bassin de main-d'œuvre causée notamment par le vieillissement de la population accroît les difficultés de recrutement. Lorsqu'elles se prolongent, les difficultés de recrutement peuvent avoir des conséquences néfastes sur la productivité d'une entreprise. Elles peuvent par exemple nuire à la transmission du savoir-faire au sein de l'entreprise, diminuer sa capacité de production, entraîner la perte de contrats et même menacer sa survie. C'est pourquoi il est essentiel que les entreprises régionales soient performantes dans la gestion de leurs ressources humaines (GRH), particulièrement en mettant de l'avant une gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO).

L'axe d'intervention 4.2 porte sur **l'amélioration des pratiques en gestion des ressources humaines dans les entreprises**. Face aux défis d'attraction et de fidélisation de la main-d'œuvre, les entreprises devront s'inspirer des meilleures pratiques en matière de GRH pour obtenir du succès (conciliation travail-famille, conditions de travail, gestion participative, etc.).

Les employeurs devront également se tourner davantage vers une main-d'œuvre diversifiée afin de pourvoir leurs postes. Ainsi, les groupes traditionnellement sous-représentés (immigrants, travailleurs expérimentés, personnes handicapées, femmes de 50 ans et plus, personnes judiciarisées, jeunes et Autochtones) prendront une place de plus en plus importante dans le marché du travail. Souvent, les personnes faisant partie de ces groupes ont des besoins particuliers en matière d'intégration et de maintien en emploi. Il importe donc aux employeurs de tenir compte de cette réalité dans la gestion de leurs ressources humaines pour favoriser l'intégration et le maintien en emploi de ces personnes. Des outils et des ressources sont disponibles à Services Québec afin d'aider les employeurs dans la gestion d'une main-d'œuvre diversifiée. L'axe d'intervention 4.3 est libellé ainsi : l'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée.

L'amélioration de la capacité d'adaptation des entreprises passe également par une hausse de la productivité. Il existe plusieurs moyens d'augmenter la productivité d'une entreprise, par exemple l'amélioration des procédés de production et l'adoption d'une nouvelle technologie. Sur le plan de la main-d'œuvre, le principal moyen consiste à développer ses compétences. Des études démontrent que, en plus des gains de productivité, la formation de la main-d'œuvre diminue le taux de roulement dans l'entreprise. L'augmentation de la productivité, notamment par la formation du personnel, permettrait donc aux entreprises de maintenir ou d'accroître leur part de marché. Une meilleure connaissance des besoins de développement des compétences dans les différents territoires permettra de mieux répondre aux divers besoins. L'axe d'intervention 4.4 est : l'adaptation et le développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi.

Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, en collaboration avec ses partenaires, entend concrétiser sa quatrième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 4

Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines des entreprises et à favoriser le développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi

Axe d'intervention 4.1

La mise en œuvre de la révision des services aux entreprises

- 4.1.1 Utiliser de façon systématique l'outil d'analyse OASIS dans l'intervention auprès des entreprises
- 4.1.2 Faire du démarchage auprès des entreprises (priorisation, ciblage et repérage)
- 4.1.3 Intégrer l'utilisation du portrait en GRH dans nos interventions auprès des entreprises

Axe d'intervention 4.2

L'amélioration des pratiques en gestion des ressources humaines dans les entreprises

4.2.1 Utiliser de nouveaux moyens pour sensibiliser davantage les entreprises aux meilleures pratiques en GRH

Axe d'intervention 4.3

L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- 4.3.1 Optimiser l'utilisation des ententes d'accompagnement des participants aux mesures dans les entreprises
- 4.3.2 Inciter les entreprises à utiliser les outils et les ressources disponibles concernant la gestion d'une main-d'œuvre diversifiée

Axe d'intervention 4.4

L'adaptation et le développement des compétences de la main-d'œuvre en emploi

4.4.1 Mieux connaître les besoins de développement des compétences des différents territoires

Orientation 5

Adapter l'offre de services, en collaboration avec l'ensemble des partenaires, à l'évolution du contexte d'intervention et aux besoins des individus et des entreprises afin d'accroître l'insertion en emploi

Les services publics d'emploi agissent de concert avec les partenaires du marché du travail afin de bien remplir leur mission. Le partenariat avec les ressources externes en employabilité est basé sur les principes de complémentarité et du continuum de services, dans le respect des mandats respectifs de chacun. La concertation avec les partenaires constitue un facteur déterminant du fonctionnement optimal des services publics d'emploi. La participation des partenaires de l'éducation et du développement de l'employabilité est incontournable pour favoriser une meilleure adéquation entre les besoins du marché du travail et les compétences de la main-d'œuvre, ce qui amène une intégration durable en emploi, notamment des groupes sous-représentés sur le marché du travail.

Des efforts continueront d'être déployés pour appuyer les partenariats structurants, qu'ils soient à l'échelle régionale ou locale. Si des stratégies émergent concernant les principaux enjeux régionaux du marché du travail (attraction/fidélisation de la main-d'œuvre, participation des groupes sous-représentés, adaptation des entreprises en GRH, etc.), la direction régionale sera à l'écoute des préoccupations et priorités du milieu.

Le renforcement des liens entre Services Québec et les organismes spécialisés en développement de l'employabilité est une condition de succès, notamment pour la mise en œuvre du programme Objectif emploi. L'échange d'information pour le suivi des clients et la compréhension mutuelle des rôles de chacun sont parmi les aspects à consolider en 2018-2019. L'axe d'intervention 5.1 est libellé ainsi : le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail.

Services Québec du Saguenay-Lac-Saint-Jean, à la fin de l'année 2017-2018, aura dépassé ou atteint la majorité de ses cibles de résultats, notamment en matière de personnes en emploi après la fin de l'intervention. Les enquêtes post-intervention, menées auprès des participants aux mesures dans l'ensemble des régions du Québec, indiquent que les résultats d'insertion mesurés à brève échéance, comme le reflètent les indicateurs de résultats, continuent à s'améliorer après 12 mois. De plus, ces enquêtes témoignent d'un haut taux de satisfaction des personnes aidées.

Malgré ces bons résultats, des améliorations sont souhaitables de manière à rendre les services et les façons de faire encore plus efficaces. À titre d'exemple, on observe des taux assez élevés d'abandon des participants à certaines mesures, notamment chez les jeunes prestataires d'une aide financière de dernier recours.

La réussite des clients lorsqu'ils participent à une mesure d'emploi est au cœur des préoccupations du personnel des services publics d'emploi et de ses partenaires. Depuis plusieurs années, la région s'est donné comme priorité d'intervenir à ce chapitre. Un outil d'intervention à l'intention des clients a été déployé dans l'ensemble des bureaux du réseau régional à l'automne 2016. Les activités de la prochaine année porteront sur la consolidation de l'utilisation de cet outil par le personnel dans ses interventions auprès de la clientèle.

Par ailleurs, des travaux seront menés visant à adapter l'outil portant sur la persévérance à la mesure de formation à certaines mesures pour lesquelles la persévérance doit être améliorée. Les mesures visées sont la subvention salariale et le projet de préparation à l'emploi. Les interventions auprès de la clientèle pour favoriser la persévérance seront plus porteuses de succès si elles sont menées dans une approche concertée avec nos différents partenaires. Le risque de non-persévérance à une mesure est grandement diminué lorsque les différents intervenants (services publics d'emploi, éducation, santé, employeurs et ressources externes) agissent en complémentarité et d'une seule voix. Pour ce faire, il faut consolider les mécanismes d'échange en

place et en développer de nouveaux. L'axe d'intervention 5.2 est donc consacré à la persévérance aux mesures actives.

Les interventions des services publics d'emploi auprès des individus et des entreprises sont basées notamment sur une information sur le marché du travail (IMT) fiable, utile et pertinente. L'IMT est diffusée à grande échelle et à partir de multiples plates-formes. Elle est de plus en plus disponible et vulgarisée à l'intention d'utilisateurs multiples et variés. Le fait de valoriser l'utilisation de l'IMT dans les interventions des agents d'aide à l'emploi contribuera à augmenter la qualité des services.

La clientèle susceptible d'utiliser de l'IMT est très variée : les individus, les entreprises et les intervenants. De plus, il existe actuellement de nombreux produits qui visent une clientèle souvent très large. On constate sur le terrain de nombreux besoins d'adaptation des produits à des clientèles plus ciblées, notamment pour les intervenants. L'axe d'intervention 5.3 porte sur l'intégration optimale de l'IMT dans les interventions et dans le processus de prise de décision.

L'objectif poursuivi par les services publics d'emploi est une intégration durable des personnes en recherche d'emploi sur le marché du travail. Cet objectif sera plus facilement atteint si l'accompagnement offert aux clients se poursuit après une participation aux mesures. À ce titre, la contribution de tous les services est nécessaire. Dans ce contexte, il est de mise d'accroître la complémentarité et l'arrimage des services aux individus et des services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée, notamment celle de l'aide financière de dernier recours. C'est pourquoi l'axe d'intervention 5.4 concerne l'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises.

Les agents et les conseillers aux entreprises des services publics d'emploi ont à leur disposition un panier de mesures diverses pour venir en aide aux employeurs. L'accompagnement et l'aide accordée aux entreprises prennent diverses formes en fonction des priorités locales et régionales. L'approche d'intervention en matière de services aux entreprises a été révisée il y a quelques mois. Des activités favorisant la gestion du changement et le développement des compétences du personnel ont été menées en 2017-2018. Après s'être approprié les nouvelles façons de faire au cours de la dernière année, les agents et les conseillers aux entreprises devront, en 2018-2019, implanter les nouvelles orientations dans leurs pratiques. Les nouvelles orientations concernent notamment : le repérage proactif des entreprises à aider, le soutien dans la gestion d'une main-d'œuvre diversifiée, l'aide au recrutement et à la fidélisation, et l'accompagnement dans la gestion des ressources humaines. Le libellé de l'axe d'intervention 5.5, qui fait écho à ces changements, est le suivant : l'adaptation des pratiques d'intervention en matière de services aux entreprises.

En collaboration avec ses partenaires, Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean entend concrétiser sa cinquième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 5

Adapter l'offre de services, en collaboration avec l'ensemble des partenaires, à l'évolution du contexte d'intervention et aux besoins des individus et des entreprises afin d'accroître l'insertion en emploi

Axe d'intervention 5.1

Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail

- 5.1.1 Développer les connaissances en IMT des conseillers en orientation du milieu scolaire et des ressources externes
- 5.1.2 Renforcer les liens entre Services Québec et les organismes spécialisés en développement de l'employabilité, notamment pour la mise en œuvre du programme Objectif emploi

Axe d'intervention 5.2

La persévérance aux mesures actives

ORIENTATION 5

Adapter l'offre de services, en collaboration avec l'ensemble des partenaires, à l'évolution du contexte d'intervention et aux besoins des individus et des entreprises afin d'accroître l'insertion en emploi

- 5.2.1 Développer un outil favorisant la persévérance à d'autres mesures (subvention salariale et projets de préparation à l'emploi [PPE])
- 5.2.2 Augmenter l'efficacité de nos mécanismes d'échange avec nos partenaires (éducation, santé, employeurs et ressources externes)

Axe d'intervention 5.3

L'intégration optimale de l'IMT dans les interventions et dans le processus de prise de décision

- 5.3.1 Valoriser l'apport de l'IMT dans la qualité de l'intervention
- 5.3.2 Adapter et développer des produits d'IMT pour les personnes qui interviennent auprès des clientèles

Axe d'intervention 5.4

L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises

- 5.4.1 Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée
- 5.4.2 Valoriser, auprès du personnel des services publics d'emploi, le potentiel et les compétences des personnes sous-représentées sur le marché du travail

Axe d'intervention 5.5

L'adaptation des pratiques d'intervention en matière de services aux entreprises

5.5.1 Appliquer le cadre conceptuel et l'approche d'intervention en gestion des ressources humaines

4.2 L'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes

La mission de solidarité sociale au sein du MTESS consiste à proposer de grandes orientations et des politiques d'assistance sociale, d'inclusion économique et de participation sociale afin d'appuyer les efforts du gouvernement en la matière. La présente section présente les orientations, axes d'intervention et stratégies retenus pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean en matière de solidarité sociale.

Le Plan stratégique 2015-2019 du MTESS cible un enjeu majeur relativement à la mission de solidarité sociale : **l'autonomie financière et l'inclusion sociale du plus grand nombre possible de personnes**. Cet enjeu s'articule autour de deux orientations, que nous présentons ci-dessous.

Orientation 6

Favoriser l'inclusion socioéconomique des personnes démunies

Le soutien financier aux personnes et aux familles qui n'ont pas de revenus suffisants est au cœur des services de solidarité sociale. Afin de dispenser des services de qualité, il faut s'assurer d'une saine gestion des fonds publics versés annuellement et d'un traitement équitable des demandes dans le cadre des programmes et mesures. La direction régionale mène des activités d'assurance qualité afin de s'assurer que les décisions à l'égard de la clientèle soient toujours les plus appropriées.

Dans la perspective d'offrir le soutien requis et le meilleur accompagnement aux personnes démunies, le Saguenay-Lac-Saint-Jean a fait de l'amélioration continue une priorité. Améliorer les façons de faire, les méthodes et les processus permet de mieux servir la clientèle, de faciliter le travail du personnel et d'atteindre les objectifs fixés. Une démarche d'amélioration continue a été menée dans les bureaux locaux de la région en 2017-2018 et a permis de constater l'engagement du personnel de l'aide financière envers un service à la clientèle de qualité. Cette démarche a également contribué à la mise en place d'actions locales et régionales afin de poursuivre l'amélioration des pratiques. L'année 2018-2019 permettra d'assurer le suivi de ces recommandations.

L'axe d'intervention 6.1 est donc le suivant : **l'amélioration continue dans la gestion des dossiers de l'aide financière**.

L'insertion en emploi est le moyen par excellence pour permettre aux prestataires d'une aide financière de dernier recours d'acquérir une autonomie financière et de sortir de la pauvreté. Dans cette perspective, les services de solidarité sociale et les services publics d'emploi sont appelés à jouer un rôle significatif en vue d'aider à la mobilisation de cette clientèle vers l'emploi, notamment en mettant en place des approches proactives pour les personnes qui ont besoin d'aide afin qu'elles intègrent le marché du travail ainsi qu'en leur facilitant l'accès aux services d'emploi. Afin de réussir ce défi, il importe de maximiser la collaboration entre nos services publics d'emploi et ceux de la solidarité sociale. Ce réflexe nécessaire de collaboration entre les agents est d'autant plus essentiel avec l'arrivée du programme Objectif emploi.

L'axe d'intervention 6.2, intitulé **la mise en place du programme Objectif emploi**, fait justement référence à ce changement qui occupera une place substantielle dans les activités en 2018-2019. À la suite des formations et d'une appropriation de ce nouveau programme, les agents d'aide sont maintenant prêts à assurer la prestation des nouvelles mesures de soutien et d'accompagnement aux clients du programme Objectif emploi. Il importe maintenant de s'assurer d'une évaluation et du suivi des dossiers afin d'assurer une implantation réussie de ce nouveau programme.

Une des particularités du réseau de Services Québec au Saguenay-Lac-Saint-Jean est la présence d'un centre spécialisé dans l'arrondissement de Chicoutimi de la ville de Saguenay. Ce centre détient une expertise

provinciale unique dans certains champs d'activités du Ministère, notamment les opérations concernant les relevés fiscaux et la gestion provinciale des dossiers du Curateur public. C'est pourquoi l'axe d'intervention 6.3 porte sur la consolidation et la mise en valeur de l'expertise du Centre spécialisé du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

En collaboration avec ses partenaires, Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean entend concrétiser sa sixième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 6

Favoriser l'inclusion socioéconomique des personnes démunies

Axe d'intervention 6.1

L'amélioration continue dans la gestion des dossiers de l'aide financière

- 6.1.1 Assurer le suivi des recommandations de la démarche d'amélioration continue
- 6.1.2 Accroître les compétences en analyse de dossier des agents d'aide financière
- 6.1.3 Développer les habiletés de coaching des chefs d'équipe

Axe d'intervention 6.2

La mise en place du programme Objectif emploi

- 6.2.1 Maximiser la collaboration et la communication entre les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale, notamment avec l'arrivée du programme Objectif emploi
- 6.2.2 Implanter des mesures de contrôle et de suivi à la suite de la mise en place du programme Objectif emploi

Axe d'intervention 6.3

La consolidation et la mise en valeur de l'expertise du Centre spécialisé du Saguenay-Lac-Saint-Jean

- 6.3.1 Documenter les processus dont la responsabilité relève d'une expertise unique détenue par une seule personne
- 6.3.2 Consolider les relations harmonieuses et la communication avec les différents partenaires du Centre spécialisé

Orientation 7

Soutenir les initiatives favorisant la solidarité

Le gouvernement du Québec a dévoilé, en décembre 2017, le **Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale 2017-2023**. Ce plan vise à la fois à bonifier le revenu disponible des personnes en situation de pauvreté, tout en accentuant les incitatifs pour l'intégration au marché du travail.

Une des nouvelles mesures de ce plan d'action est l'instauration d'un revenu de base permettant d'atteindre le seuil de faible revenu pour des personnes ayant des contraintes sévères à l'emploi. Même si cette mesure ne sera complètement effective qu'en 2023, des ajustements aux programmes existants sont déjà en vigueur. Pour cette mesure comme pour d'autres actions à venir, il y a lieu de se préparer à contribuer à l'atteinte des objectifs du Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale.

Toujours par le biais de ce plan d'action, des sommes sont prévues afin de favoriser des interventions dans les différentes régions du Québec. Les Alliances pour la solidarité permettront de soutenir des initiatives concertées sur les plans local et régional afin de favoriser la participation sociale des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale. La direction régionale accompagnera ces initiatives.

L'axe d'intervention 7.1 est le suivant : l'inclusion économique et la participation sociale

En collaboration avec ses partenaires, Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean entend concrétiser sa septième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 7 Soutenir les initiatives favorisant la solidarité

Axe d'intervention 7.1

L'inclusion économique et la participation sociale

- 7.1.1 Contribuer à la mise en œuvre du nouveau Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale
- 7.1.2 Accompagner les initiatives locales et régionales découlant des Alliances pour la solidarité

4.3 Une prestation de services adaptée aux besoins des clientèles

La Direction régionale de Services Québec a une autre grande mission : permettre un accès et des démarches simplifiés aux services gouvernementaux.

Les citoyens et les entreprises ne souhaitent pas se questionner pour savoir à quelle porte frapper. Ils désirent pouvoir choisir le moment où ils transigent avec l'État et bénéficier de services intégrés, ce qui leur évite de répéter leurs informations plusieurs fois.

En réponse à leurs besoins et attentes, le modèle d'affaires de Services Québec a été conçu dans l'optique de simplifier, pour les citoyens et les entreprises, l'accès aux services publics et les démarches requises pour se conformer à leurs obligations envers l'État. L'objectif est que Services Québec devienne la porte d'entrée des services gouvernementaux pour les citoyens et les entreprises.

Le MTESS a traduit cette préoccupation dans un enjeu de son Plan stratégique 2015-2019. L'enjeu se libelle ainsi : **une prestation de services adaptée aux besoins des clientèles**. L'orientation qui suit ainsi que les axes d'intervention et les stratégies contribueront à l'atteinte des résultats liés à cet enjeu.

Orientation 8

Simplifier l'accès aux services

La direction régionale mise sur une offre de services gouvernementaux intégrés et complémentaires, ce qui permet de simplifier les démarches des clientèles avec l'État. L'ajout de services gouvernementaux dans les bureaux locaux de Services Québec nécessite cependant des adaptations physiques et des ajustements aux façons de faire.

L'axe d'intervention 8.1 est le déploiement territorial de Services Québec. On vise à mettre en place, dans l'ensemble du Québec, un réseau de comptoirs présents dans toutes les MRC où 90 % de la population pourra avoir accès aux services dans un rayon de 50 km. La région du Saguenay—Lac-Saint-Jean a été la première région au Québec à déployer l'ensemble de ses bureaux en 2016-2017. À ce jour, elle est la seule région entièrement déployée. Pour la région, parmi les défis de l'année 2018-2019, il y aura la consolidation de ce déploiement territorial. En effet, dans certains bureaux, des ajustements sont à apporter pour consolider les aménagements afin que ceux-ci soient optimaux. Il y a lieu également de mieux faire connaître la nouvelle offre de service de Services Québec au Saguenay—Lac-Saint-Jean.

Avec Services Québec, la création de bureaux multimodes est une façon de répondre à la volonté gouvernementale de diversifier les modes de prestation de services, tout en permettant l'utilisation optimale des ressources et le maintien d'emplois de qualité en région.

La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean a proposé un projet-pilote en la matière en 2016-2017 : la prestation téléphonique en région (PTR). Ce projet a consolidé la prestation de services dans les bureaux et l'expertise du personnel. Après quelques mois d'activité, le temps est venu d'optimiser les mécanismes et façons de faire. L'axe d'intervention 8.2 est libellé ainsi : la contribution au développement des services multimodes.

En 2018-2019, l'optimisation de la prestation de services passera, entre autres, par une consolidation du modèle d'accueil mis en place en 2016-2017. De plus, afin de placer l'expérience client au cœur de la prestation de services, il faut accompagner davantage les clientèles et favoriser leur autonomie dans l'obtention des services, en fonction de différents modes de prestation et de leurs besoins. L'axe d'intervention 8.3 porte d'ailleurs sur **l'optimisation de la prestation de services**.

Les deux premières années du déploiement de Services Québec au Saguenay-Lac-Saint-Jean ont davantage été consacrées à la mise en place des services du panier de base ainsi qu'à l'intégration et à l'adaptation du modèle d'accueil dans l'ensemble des bureaux de la région. Une plus grande intégration des services d'emploi et des services de solidarité sociale au nouveau modèle mobilisera nos efforts au cours de la prochaine année. La mise à profit de l'expertise de l'ensemble du personnel est nécessaire, notamment en ce qui concerne l'harmonisation des pratiques, l'offre d'une prestation de services avec valeur ajoutée et la mise en place efficiente des différents partenariats. L'axe d'intervention 8.4 porte sur l'intégration optimale des services publics d'emploi et des services de solidarité sociale au modèle de Services Québec.

Regrouper les services gouvernementaux pour en optimiser l'accès permet de simplifier les relations des citoyens et des entreprises avec l'État. Pour ce faire, il faut favoriser la mise en place de nouveaux partenariats entre Services Québec et différents ministères et organismes gouvernementaux chargés de la prestation de services aux citoyens et aux entreprises. De plus, il y a lieu de s'assurer que les ententes déjà conclues bénéficient d'une intégration optimale et à valeur ajoutée pour la clientèle au fil du temps. L'axe d'intervention 8.5 se nomme donc ainsi : le développement et la consolidation des partenariats.

En collaboration avec ses partenaires, Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean entend concrétiser sa huitième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

ORIENTATION 8 Simplifier l'accès aux services

Axe d'intervention 8.1

Le déploiement territorial

- 8.1.1 Terminer l'aménagement dans certains bureaux
- 8.1.2 Faire connaître davantage l'offre de service

Axe d'intervention 8.2

La contribution au développement des services multimodes

- 8.2.1 Améliorer les processus de détermination et de modification des horaires
- 8.2.2 Adapter le plan d'action en matière d'assurance qualité en tenant compte des façons de faire des centraux téléphoniques
- 8.2.3 Intégrer la prestation téléphonique en région (PTR) comme partie prenante de l'offre de service globale

Axe d'intervention 8.3

L'optimisation de la prestation de services

- 8.3.1 Consolider la mise en place du modèle d'accueil
- 8.3.2 Mettre de l'avant des activités d'assurance qualité et de maintien de l'expertise en mode comptoir
- 8.3.3 Favoriser l'autonomie du client par de l'accompagnement accru en fonction des différents modes de prestation des services disponibles (téléphone, web) et de ses besoins
- 8.3.4 Améliorer les connaissances concernant les habitudes de fréquentation de la clientèle et l'achalandage dans les bureaux locaux

Axe d'intervention 8.4

L'intégration optimale des services publics d'emploi et des services de solidarité sociale au modèle de Services Québec

8.4.1 Développer la compréhension du personnel des principes du modèle de Services Québec et de l'offre de service, notamment pour favoriser le référencement (services gouvernementaux, services publics d'emploi et services de solidarité sociale)

ORIENTATION 8

Simplifier l'accès aux services

8.4.2 Harmoniser certains processus des services publics d'emploi, des services de la solidarité sociale et des services gouvernementaux

Axe d'intervention 8.5

Le développement et la consolidation des partenariats

- 8.5.1 Contribuer au développement de nouveaux partenariats
- 8.5.2 Assurer l'intégration optimale de la prestation de services des ministères et organismes qui ont une entente de partenariat avec Services Québec
- 8.5.3 Instaurer un mécanisme de suivi et d'ajustement des partenariats existants

Orientation 9

Contribuer à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires

La présence de Services Québec dans tous les territoires de la région, telle qu'elle est décrite à l'orientation précédente, contribue à sa façon à la *Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires*. En effet, l'offre de service adaptée et décentralisée de Services Québec correspond à plusieurs des principes de l'occupation et de la vitalité des territoires du gouvernement du Québec.

Plus spécifiquement, la nouvelle *Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* 2018-2022 prévoit que tous les ministères et organismes gouvernementaux déterminent comment ils entendent répondre aux priorités ciblées par les régions. Pour ce qui est de notre région, les priorités sont en fait les recommandations qui font suite au Sommet économique régional de 2015. La présente orientation est donc dédiée à ce sujet.

À la suite du Sommet économique régional de juin 2015 et du dépôt des rapports des 11 groupes de travail, la Conférence administrative régionale (CAR) a hérité d'un nouveau mandat, qui consiste à analyser la pertinence des recommandations des groupes de travail et d'y donner suite, le cas échéant. Sur les 142 recommandations qui découlent du Sommet économique régional, quelques-unes interpellent davantage Services Québec et nous demandent d'assumer du leadership. Les axes d'intervention et stratégies qui suivent découlent directement de ces recommandations issues du Sommet économique régional.

ORIENTATION 9

Contribuer à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires

Axe d'intervention 9.1

L'adéquation formation-compétences-emploi dans le secteur agroalimentaire

- 9.1.1 Favoriser le recrutement de la main-d'œuvre et une adéquation entre la formation et les compétences au sein des entreprises agroalimentaires
- 9.1.2 Collaborer à une éventuelle entente sectorielle afin d'assurer le maintien d'initiatives de soutien à l'industrie agroalimentaire

Axe d'intervention 9.2

L'adéquation formation-compétences-emploi dans le secteur minier

9.2.1 S'assurer d'une adéquation entre l'offre de formations et les besoins en main-d'œuvre actuels et projetés pour le développement minier du Saguenay-Lac-Saint-Jean ainsi que pour le Plan Nord

Axe d'intervention 9.3

L'accompagnement des entreprises dans leur transformation numérique

- 9.3.1 Offrir de l'accompagnement pour les entreprises afin de réaliser un diagnostic ou un audit numérique et de mettre en place un plan d'action visant leur transformation numérique
- 9.3.2 Promouvoir les métiers du numérique, notamment chez les jeunes filles

ANNEXES

I. Budgets du Fonds de développement du marché du travail

Le budget d'intervention pour l'année 2018-2019 est de 29 275 332 \$. Il est composé de fonds provenant du gouvernement du Québec et de fonds fédéraux provenant du Compte d'assurance-emploi, selon l'Entente de principe Canada-Québec relative au marché du travail. Le tableau à la page suivante présente la répartition du budget d'intervention, notamment celle entre les bureaux locaux de la région. Cette dernière est déterminée à partir d'un modèle régional de répartition adapté de celui utilisé par les services publics d'emploi pour répartir les budgets d'intervention entre les régions du Québec.

Le modèle de répartition budgétaire du Saguenay-Lac-Saint-Jean est subdivisé en deux, soit un modèle de répartition pour les fonds du Compte d'assurance-emploi, qui sont utilisés pour les prestataires de l'assurance-emploi ainsi que pour les entreprises et les personnes en emploi, et un modèle de répartition pour les fonds du Québec, qui sont utilisés exclusivement pour les prestataires de l'aide financière de dernier recours et pour les personnes sans soutien public du revenu et considérées non admissibles à l'assurance-emploi. Cela permet de mieux répartir chacun des fonds en fonction du bassin de clientèle potentielle de chaque territoire qui est le plus susceptible de recevoir des services du bureau local. Ainsi, chaque bureau local reçoit une proportion de chacun des fonds, qui varie d'un territoire à l'autre en tenant compte de la population du territoire d'abord, mais aussi de facteurs aggravants reliés à chacun des territoires de bureau, notamment :

- le taux de chômage de la population;
- le nombre de prestataires de l'assurance-emploi et de l'aide financière de dernier recours;
- le nombre de jeunes de 15-34 ans;
- le nombre de personnes de 45 ans et plus; et
- le nombre d'emplois nécessitant un diplôme d'études secondaires ou moins.

Ces facteurs aggravants peuvent faire en sorte qu'un territoire de bureau reçoive un plus grand budget et une cible plus élevée que la proportion de sa population (ou l'inverse).

Le modèle conçu pour la répartition des cibles de résultats entre les bureaux locaux est basé, en bonne partie, sur celui de la répartition du budget d'intervention. Ainsi, la plupart des variables ou des critères de répartition qu'il utilise sont basés sur le modèle de répartition budgétaire du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Par exemple, la variable de répartition qui sert à répartir la cible du nombre de participants de l'aide financière de dernier recours par territoire est basée sur la proportion que recevra un bureau local en fonds du Québec. La répartition des cibles de résultats en matière de services publics d'emploi entre les bureaux de la région se trouve à l'annexe II.

Répartition du budget d'intervention 2018-2019

BUDGET 2018-2019								
	TOTAL		Fonds du Québec	%	Fonds fédéraux	%		
BUDGET TOTAL	29 275 332 \$		5 193 725 \$	17,74 %	24 081 607 \$	82,26 %		
		% du budget total						
Enveloppes spécifiques		!						
Services spécialisés jeunes	740 000 \$	2,5 %	-\$	0 %	740 000 \$	100,0 %		
CJE	1 933 300 \$	6,6 %	- \$	0 %	1 933 300 \$	100,0 %		
Fonds Forêt	944 900 \$	3,2 %	- \$	0 %	944 900 \$	100,0 %		
PRIIME	21 432 \$	0,1 %	15 324 \$	71,5%	6 108 \$	28,5 %		
TOTAL PARTIEL		12,4 %	15 324 \$	0,4 %	3 624 308 \$	99,6 %		
BUDGET DES MESURES ACTIVES	25 635 700 \$	87,6 %	5 178 401 \$	20,2 %	20 457 299 \$	79,8 %		
		% du budget des mesures actives						
Réserves et activités régionalisées		•			•			
Report 2018-2019 pour les activités régionalisées	219 788 \$	0,9 %	- \$	0,0 %	219 788 \$	100,0 %		
Activités régionalisées	309 000 \$	1,2 %	- \$	0,0 %	309 000 \$	100,0 %		
Réserves entreprises d'insertion de portée locale	445 974 \$	1,7 %	220 488 \$	49,4 %	225 486 \$	50,6 %		
Contrats d'intégration au travail (CIT)	1 900 000 \$	7,4 %	884 260 \$	46,5 %	1 015 740 \$	53,5 %		
Réserve ressources externes de portée régionale	1 728 556 \$	6,7 %	141 742 \$	8,2 %	1 586 814 \$	91,8 %		
TOTAL PARTIEL		18,0 %	1 246 490 \$	27,1 %	3 356 828 \$	72,9 %		
BUDGET INITIAL À RÉPARTIR DANS LES BUREAUX		71,8 % % du budget initial des bureaux	3 931 110 \$	18,7 %	17 100 472 \$	81,3 %		
Budget initial des bureaux selon le modèle de répartition								
Bureau d'Alma	4 146 103 \$	19,7 %	706 130 \$	17,0 %	3 439 973 \$	83,0 %		
Bureau de Chicoutimi	5 438 913 \$	25,9 %	1 050 878 \$	19,3 %	4 388 035 \$	80,7 %		
Bureau de Jonquière	4 843 808 \$	23,0 %	1 146 527 \$	23,7 %	3 697 281 \$	76,3 %		
Bureau de Dolbeau-Mistassini	2 218 691 \$	10,5 %	310 069 \$	14,0 %	1 908 622 \$	86,0 %		
Bureau de Roberval	2 733 389 \$	13,0 %	450 619 \$	16,5 %	2 282 770 \$	83,5 %		
Bureau de La Baie	1 651 478 \$	7,9 %	267 687 \$	16,2 %	1 383 791 \$	83,8 %		
TOTAL PARTIEL	21 032 382 \$	100,0 %	3 931 910 \$	18,7 %	17 100 472 \$	81,3 %		

II. Indicateurs de résultats et cibles

Inc	dicateurs de résultats	Cibles 2017-2018	Résultats 2017-2018	Cibles 2018-2019
1.	Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 229	7 843	6 337
2.	Taux d'emploi des personnes ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	Nouveau	S. O.	54,1 %
3.	Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 404	4 216	2 542
4.	Taux d'emploi des participants de l'assurance- emploi ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	Nouveau	S. O.	60,2 %
5.	Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 823	1 779	1 468
6.	Taux d'emploi de la clientèle des programmes de l'assistance sociale ayant bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	Nouveau	S. O.	40,2 %
7.	Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	297	378	322
8.	Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	370	384	440
9.	Taux d'exactitude monétaire dans le traitement administratif des dossiers actifs des services de solidarité sociale	97 %	S. O.	97 %
10	Proportion des demandes d'aide financière de derniers recours traitées dans un délai de 5 jours ouvrables	85 %	95 %	85 %

Répartition des cibles de résultats 2018-2019

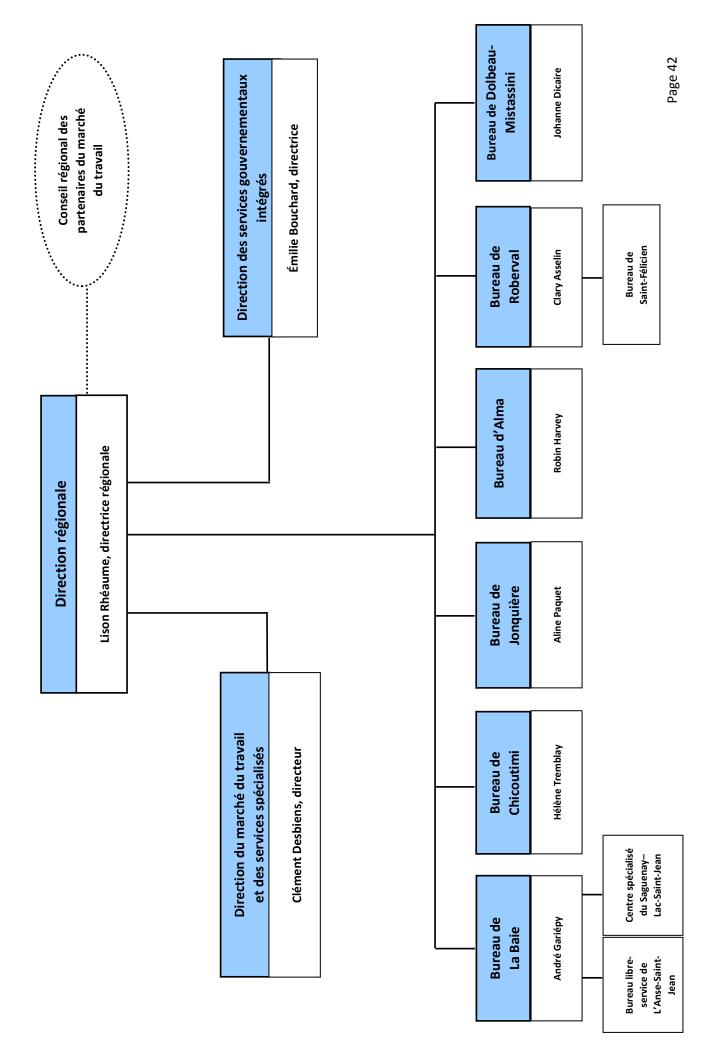
INDICATEURS DE	AL	MA	СНІСОЦТІІ		TIMI JONQUIÈRE		DOLBEAU- MISTASSINI		ROBERVAL		LA BAIE		SAGUENAY- LAC-SAINT-JEAN	
RÉSULTATS	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018
N ^{bre} de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des SPE	1 255	1 215	1 615	1 595	1 543	1 501	639	640	793	783	493	495	6 337	6 229
Taux d'emploi des personnes ayant bénéficié d'une intervention des SPE*	58,2 %		52,0 %		52,5 %		56,0 %		52,5 %		55,1 %		54,1 %	
N ^{bre} de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des SPE	516	478	641	612	589	549	271	260	325	310	204	195	2 542	2 404
Taux d'emploi des participants de l'AE ayant bénéficié d'une intervention des SPE*	62,0 %		57,9 %		56,1 %		68,5 %		59,0 %		64,6 %		60,2 %	
N ^{bre} de participants des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des SPE	264	327	392	479	428	531	116	147	168	205	100	134	1 468	1 823
Taux d'emploi de la clientèle des programmes de l'assistance sociale ayant bénéficié d'une intervention des SPE*	48,0 %		43,8 %		47,7 %		51,9 %		33,6 %		37,4 %		40,2 %	
N ^{bre} de nouvelles ententes de qualifications (CDRCMO)	64	59	85	78	70	64	38	35	40	37	26	24	322	297
N ^{bre} d'entreprises nouvellement aidées par les mesures actives	87	71	123	103	69	57	59	50	69	58	37	31	440	370

SPE : Services publics d'emploi

CDRCMO : Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

^{*:} Ces indicateurs n'étaient pas ciblés en 2017-2018.

Organigramme de la Direction régionale de Services Québec ≓



IV. Composition du Conseil régional des partenaires du marché du travail 2018-2019

SERVICES QUÉBEC SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Membres représentant la main-d'œuvre	Membres représentant les entreprises	Milieu communautaire et de l'enseignement
COTTENOIR, Engelbert, président Président CSN Saguenay–Lac-Saint-Jean Chicoutimi	DUCHESNE, Tony Directeur des ressources humaines LAR Machinerie Métabetchouan–Lac-à-la-Croix	BELLEY, Thérèse, vice-présidente Accès-Travail-Femmes Jonquière
LAPIERRE, France Présidente Centrale des syndicats du Québec (CSQ) Saint-Félicien	LEFEBVRE, Roger Consultant forestier Dolbeau-Mistassini	COUTURE, Claude Directeur général Commission scolaire De La Jonquière Jonquière
MALTAIS, Marc Conseil régional Fédération des travailleurs et travailleuses du SLSJ Jonquière	MARTEL, Mélissa, vice-présidente Directrice au développement des RH Coopérative forestière de Girardville Girardville	GIRARD, Mylène Directrice générale Carrefour jeunesse-emploi LSJE Alma
MOREL, Pierre Secrétaire général CSN Saguenay–Lac-Saint-Jean Chicoutimi	NÉRON, André Président-directeur général Autobus Néron Roberval	MOREAU, Solange Directrice Centre du savoir sur mesure Université du Québec à Chicoutimi Chicoutimi
ROUSSEAU, Éric Directeur régional Fédération de l'UPA du Saguenay–Lac-Saint-Jean Jonquière	VACANT	OUELLET, Josée Directrice générale Cégep d'Alma Alma
TREMBLAY, Joël Président du secteur Bois, dérivés et matériaux Centrale des syndicats démocratiques (CSD) Jonquière	VACANT	VACANT
Membre représentant la réalité du développement économique local	Représentant du MESS	
VACANT	RHÉAUME, Lison Directrice régionale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean et secrétaire du Conseil régional des partenaires du marché du travail	

SONT AUSSI MEMBRES (DÉSIGNÉS) DU CRPMT MAIS SANS DROIT DE VOTE :

M^{me} Gladys Harvey, directrice régionale, ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation

M. Philippe Gagnon, chef de section, Commission de la construction du Québec

M. Dany Roy, directeur général des enquêtes et des régions, représentant le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur

OBSERVATEURS:

M^{me} Isabelle Lalancette, directrice de l'emploi, Pekuakamiulnuatsh Takuhikan

M. Daniel Tremblay, directeur régional, ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire

PLAN D'ACTION RÉGIONAL 2018-2019