



SERVICES QUÉBEC

PLAN D'ACTION
RÉGIONAL
2017-2018

Services publics d'emploi

SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

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://emploi.quebec.gouv.qc.ca/publications-et-formulaires>.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-80420-8 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-80421-5 (version électronique)

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS.....	5
MISSION DES DIRECTIONS RÉGIONALES DE SERVICES QUÉBEC.....	6
Planification des services publics d'emploi	7
Principaux enjeux du marché du travail	8
1. La réduction du chômage	9
2. L'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre	14
3. L'amélioration de la performance des entreprises en matière de gestion des ressources humaines et de productivité de la main-d'œuvre	18
ORIENTATION 1 Approfondir la connaissance des déséquilibres du marché du travail tant quantitatifs que qualitatifs.....	21
ORIENTATION 2 Contribuer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre	22
ORIENTATION 3 Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail	24
ORIENTATION 4 Intervenir auprès des clientèles des programmes de l'assistance sociale, dont celles qui bénéficient du programme Objectif emploi, dans une perspective d'accompagnement vers l'emploi	26
ORIENTATION 5 Favoriser l'insertion en emploi des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail	28
ORIENTATION 6 Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité	32
ORIENTATION 7 Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de services adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail	35
ORIENTATION 8 Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi	36
ANNEXES	
ANNEXE 1 Répartition du budget d'intervention 2017-2018	39
ANNEXE 2 Répartition des cibles de résultats 2017-2018	41
ANNEXE 3 Liste des membres du CRPMT 2017-2018	42
ANNEXE 4 Tableau synoptique	43
ANNEXE 5 Indicateurs de résultats ciblés pour la Direction régionale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean	46

SERVICES PUBLICS D'EMPLOI

Orientations 1 à 8

Adopté par :

Le Conseil régional des partenaires du marché du travail du
Saguenay-Lac-Saint-Jean, le 21 mars 2017

AVANT-PROPOS

Afin d'offrir les meilleurs services possibles, Services Québec gère ses interventions par 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), volet services publics d'emploi, 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.

Services Québec considère que le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté ainsi que d'assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des personnes aptes au travail. Par ses services publics d'emploi et par ses services de solidarité sociale, Services Québec vise à favoriser la participation au marché du travail et à l'emploi :

- par la mobilisation des bassins de main-d'œuvre sous-représentés sur le marché du travail;
- par le développement des compétences de la main-d'œuvre;
- par l'accroissement de la productivité de la main-d'œuvre; et
- par l'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines et de formation des entreprises.

Le présent plan d'action tient compte des priorités gouvernementales, de la *Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi* (projet de loi n° 70) ainsi que des orientations découlant du Rendez-vous national sur la main-d'œuvre, tenu les 16 et 17 février 2017. La préoccupation envers les questions de l'amélioration de l'adéquation formation-emploi et de l'intégration en emploi des prestataires de l'aide financière de dernier recours se manifeste par l'introduction de deux orientations propres à ces sujets.

Le Plan d'action régional 2017-2018, volet services publics d'emploi, s'inscrit dans la planification ministérielle quadriennale. Il 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 2017-2018 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 en matière de services publics d'emploi.

De plus, précisons que ce plan d'action ne présente pas l'intégralité des activités menées par le réseau régional. Il présente les stratégies qui s'inscrivent dans des processus de changement en cours ou qui seront mis de l'avant dans la prochaine année. Conformément aux dispositions légales, le Plan d'action régional a été approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, par la Commission des partenaires du marché du travail et par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

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 2017-2018, dont ce document est l'aboutissement.



Engelbert Cottenoir, président
Conseil régional des partenaires du marché du travail



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

MISSION DES DIRECTIONS RÉGIONALES 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-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 multiservice 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 :

- l'accompagnement aux citoyens et aux entreprises dans leurs démarches administratives auprès du gouvernement;
- l'accès aux services en ligne offerts par l'intermédiaire de Portail Québec;
- les services universels d'emploi (l'information sur le marché du travail et le placement);
- l'information gouvernementale en situation d'urgence;
- le Service québécois de changement d'adresse;
- les services de commissaire à l'assermentation; et
- les services liés au Directeur de l'état civil et à d'autres registres de l'État, dont le Registre foncier du Québec et le Registre des entreprises du Québec.

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. Aussi, en collaboration avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, elle planifie et assure l'offre de 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 des ressources humaines.

Planification des services publics d'emploi

Services Québec relève du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, et est responsable notamment des services publics d'emploi au Québec. Ainsi, Services Québec assure non seulement les services publics d'emploi, mais aussi ceux en matière de solidarité sociale. Services Québec a aussi la responsabilité d'offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet multiservice afin de leur procurer un accès simplifié à des services publics.

La planification des services publics d'emploi est établie par le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, en collaboration avec la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Elle est approuvée par le gouvernement, conformément à la *Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail*, modifiée par l'adoption de la *Loi visant à permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'à favoriser l'intégration en emploi*.

Selon cette première loi, les conseils régionaux des partenaires du marché du travail (CRPMT) ont pour mandat notamment de définir les enjeux du marché du travail et d'élaborer un plan d'action régional en matière de main-d'œuvre et d'emploi. Ainsi, la responsabilité de la Commission et des CRPMT porte essentiellement sur la planification liée aux services publics d'emploi.

1

Principaux enjeux du marché du travail

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean couvre un vaste territoire occupé par une population de près de 275 000 personnes. La ville de Saguenay compte à elle seule pour plus de la moitié de la population de la région. Elle est un pôle commercial et de services relativement diversifié qui regroupe près de la moitié des entreprises régionales. Au Lac-Saint-Jean, quatre pôles économiques offrent des services de proximité aux municipalités agroforestières qui les entourent, soit Alma, Roberval, Saint-Félicien et Dolbeau-Mistassini.

Historiquement, le développement économique de la région s'est déployé autour de deux grandes industries : la première transformation de l'aluminium et l'industrie forestière. Encore aujourd'hui, ces secteurs d'activité sont le moteur économique de la région. Puisque ces industries exportent la grande majorité de leur production, l'économie régionale est fortement dépendante de la conjoncture économique américaine et mondiale. De plus, depuis une quarantaine d'années, les économies dites développées sont en profonde mutation en raison de l'ouverture toujours croissante des marchés mondiaux. En effet, la capacité des économies émergentes de produire des biens à un plus faible coût a provoqué des pertes d'emplois importantes dans le secteur manufacturier des économies plus développées et la région a été grandement touchée par ce phénomène.

Pour une économie comme celle du Saguenay–Lac-Saint-Jean, où le secteur manufacturier a toujours occupé une place prépondérante, ces importantes pertes d'emplois ont des conséquences importantes et durables. Parmi ces conséquences, l'une des plus significatives est sans doute le départ, faute d'emploi, de nombreux jeunes dans les années 1990 et au début des années 2000. Pour cette raison, le Saguenay–Lac-Saint-Jean est touché plus fortement que l'ensemble du Québec par le vieillissement de la population. Ce phénomène devient de plus en plus important et menace davantage l'équilibre du marché du travail ici que dans le reste du Québec.

Par ailleurs, le vieillissement de la population est à la source des difficultés de recrutement grandissantes dans les entreprises régionales. Il ne s'agit pas de l'unique problème auquel doivent faire face ces dernières. En effet, les entreprises régionales évoluent dans un environnement de plus en plus compétitif, notamment en raison de la concurrence internationale et de l'augmentation des achats en ligne. Ainsi, au cours des prochaines années, elles auront de nombreux défis à relever.

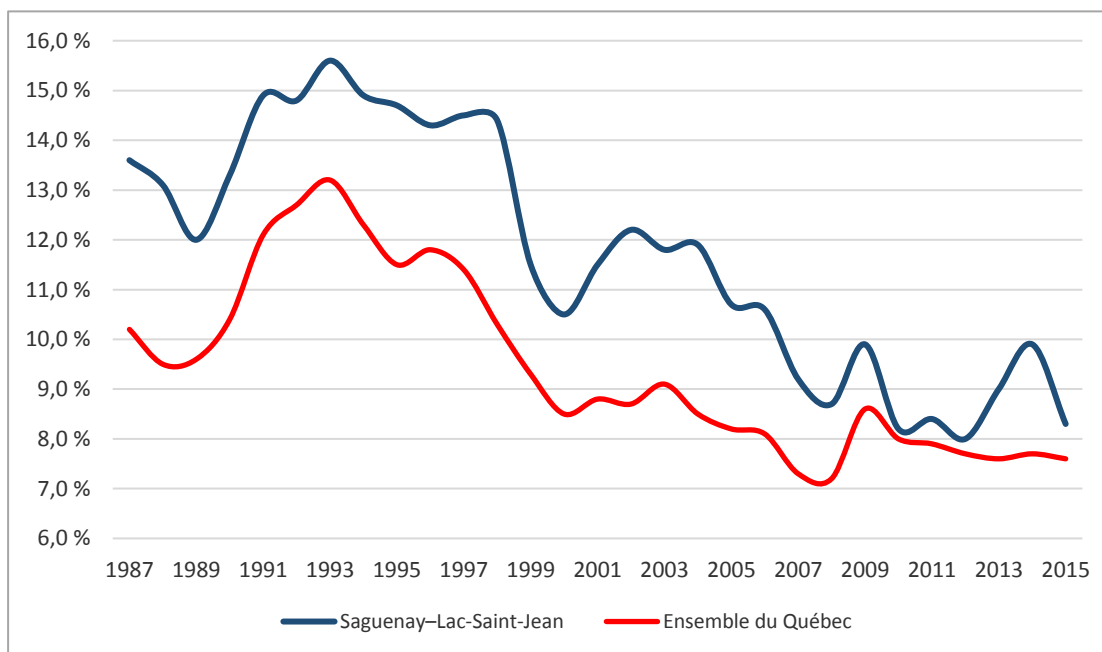
En somme, l'économie régionale est dépendante de la conjoncture économique américaine et mondiale. Elle doit donc s'ajuster à un changement structurel important qui s'opère depuis plusieurs années et qui perdurera. La région est également fortement touchée par le vieillissement de la population, qui accroîtra les déséquilibres dans le marché du travail. Finalement, les entreprises régionales auront d'importants défis à relever pour assurer leur pérennité. Dans ce contexte, trois principaux enjeux du marché du travail régional ont été déterminés.

1. LA RÉDUCTION DU CHÔMAGE

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean fait partie des régions les plus touchées par le chômage au Québec, ce qui entraîne des coûts économiques et sociaux importants.

Un taux de chômage élevé est le résultat d'un déséquilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre dans le marché du travail. Les données disponibles concernant les indicateurs du marché du travail remontent jusqu'en 1987. Depuis cette date, la région a toujours eu un taux de chômage supérieur à l'ensemble du Québec. Cependant, le graphique 1 montre que le taux de chômage de la région s'approche de plus en plus de la moyenne québécoise. Bien que cela dénote une amélioration des conditions du marché du travail, le taux d'activité de la région est nettement inférieur à celui de l'ensemble du Québec. Si on conservait le niveau d'emploi constant et si on appliquait à la région le taux d'activité de l'ensemble du Québec, le nombre de chômeurs dans la région passerait de 12 000 à 22 000 et le taux de chômage de 8 % à plus de 14 %. Le taux de chômage régional ne reflète donc pas adéquatement les conditions du marché du travail. Il faut prendre en compte le niveau de l'activité. Ce dernier a toujours été plus bas dans la région qu'au Québec. Cela illustre qu'au Saguenay–Lac-Saint-Jean, plusieurs personnes sont exclues du marché du travail et intégreraient le marché si les conditions d'emploi s'amélioraient.

Graphique 1
Taux de chômage,
1987 à 2015, Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Le chômage plus élevé dans la région s'explique par des facteurs conjoncturels, structurels et saisonniers. Il s'agit d'ailleurs de trois types de chômage, auxquels s'ajoute le chômage frictionnel.

Le chômage conjoncturel

Il est causé par un ralentissement de l'activité économique, qui entraîne temporairement des pertes d'emplois.

La région est particulièrement vulnérable au chômage conjoncturel pour deux raisons : sa faible diversification économique et l'exportation d'une part importante de sa production.

Étant donné que l'économie régionale est fortement dépendante de deux secteurs (forêt et aluminium), un ralentissement dans l'un de ces secteurs provoque de nombreuses mises à pied. Les effets directs, indirects et induits de ces mises à pied créent un important volume de chômage conjoncturel. Par ailleurs, la région exporte environ 40 % de son produit intérieur brut, contre 25 % pour l'ensemble du Québec. De plus, 95 % des exportations régionales sont à destination des États-Unis. Cela fait en sorte que l'économie régionale dépend fortement de la conjoncture américaine. C'est d'ailleurs pourquoi la région est plus touchée par les récessions que l'ensemble du Québec. Par exemple, lors de la récession de 2008-2009, le niveau de l'emploi a diminué de plus de 3 % dans la région, contre environ 1 % dans l'ensemble du Québec.

Malgré une certaine reprise de l'économie mondiale après cette récession, le chômage conjoncturel est demeuré passablement important dans la région par la suite. Cette situation s'explique par le marché de l'aluminium, qui était relativement difficile (stock élevé et augmentation de l'offre plus rapide que la demande), et par l'incertitude planant sur l'industrie forestière (adaptation au nouveau régime forestier, Plan d'action pour l'aménagement de l'habitat du caribou forestier, entente avec les Premières Nations, pertes de certifications sur certains territoires de coupe).

Le chômage conjoncturel pendant les deux ou trois prochaines années devrait légèrement augmenter. L'économie américaine prend du mieux, mais le contexte mondial est plutôt incertain, notamment en raison du ralentissement de la croissance chinoise. Par ailleurs, bien que le marché de l'aluminium s'améliore (forte diminution des stocks et demande en croissance), la situation risque de demeurer plutôt difficile à court terme. Quant à l'industrie forestière, malgré un contexte favorable ces dernières années (hausse du nombre de mises en chantier aux États-Unis et dollar canadien faible), son développement a été freiné par de nombreuses incertitudes concernant l'accès à la ressource. De plus, la fin de l'accord sur le bois d'œuvre avec les Américains et la mise en place d'une taxe à l'exportation aux États-Unis devraient avoir des répercussions négatives pour la région.

Pour minimiser l'impact du chômage conjoncturel dans la région, les initiatives visant la diversification industrielle et le développement, dans les secteurs d'activité économique traditionnels, de produits de niche rendant les entreprises plus compétitives doivent être soutenues.

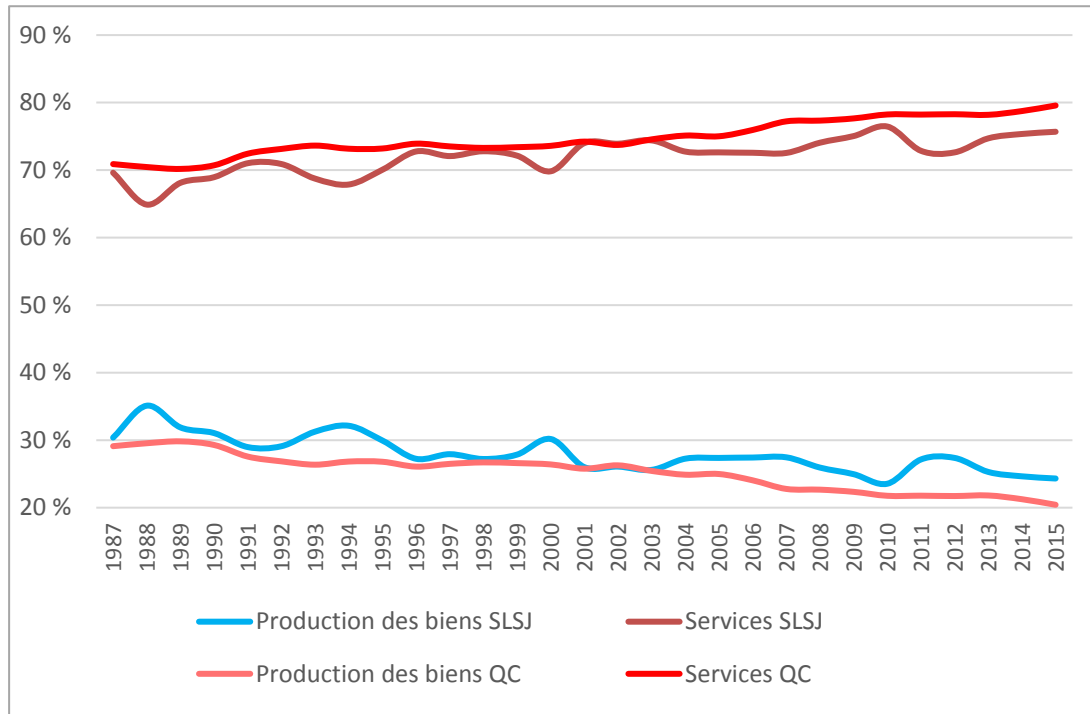
Le chômage structurel

Il est causé par une transformation durable de la structure économique, par exemple une évolution technologique ou un changement de marché. Il crée une inadéquation entre les compétences de la main-d'œuvre et celles demandées par les entreprises.

En plus du chômage conjoncturel, la région est fortement touchée par le chômage structurel. Ce dernier est causé notamment par l'érosion lente et continue du secteur manufacturier. En effet, avec l'ouverture des marchés, les industries manufacturières des pays développés sont en compétition avec celles des pays en développement. Avec une main-d'œuvre moins bien rémunérée, les entreprises des pays en développement sont en mesure de produire à un moindre coût et de s'approprier une plus grande part

du marché. Comme la région comptait sur un secteur manufacturier relativement important qui fournissait de nombreux emplois de qualité à la fin des années 1980, elle a été davantage touchée par ce changement. Le graphique 2 illustre d'ailleurs le changement qui est survenu au cours des 30 dernières années dans la part des emplois dans le secteur de la production de biens et dans celui des services. À la fin des années 1980, environ 35 % des emplois dans la région étaient dans le secteur manufacturier; cette proportion n'est maintenant plus que de 25 %.

Graphique 2
Part de l'emploi dans la production de biens et les services,
1987 à 2015, Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec

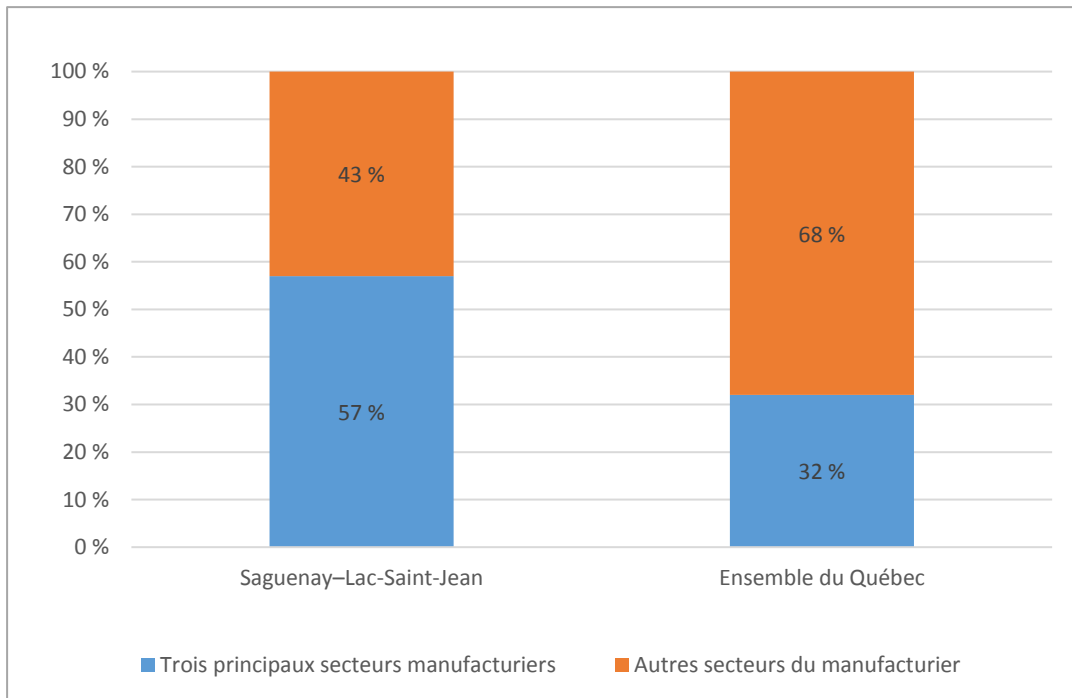


Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Par ailleurs, les emplois manufacturiers de la région sont fortement concentrés. Le graphique 3 indique que 57 % des emplois manufacturiers de la région se retrouvent dans trois secteurs, tandis que, dans l'ensemble du Québec, les trois principaux secteurs manufacturiers regroupent seulement le tiers des emplois manufacturiers.

Les trois principaux secteurs manufacturiers de la région sont la fabrication de produits en bois, la fabrication de pâtes et papiers et la première transformation des métaux. Ces trois secteurs ont également été touchés par d'autres changements structurels importants.

Graphique 3
Trois secteurs les plus importants du manufacturier
et autres secteurs du manufacturier,
2011, Saguenay–Lac-Saint-Jean et ensemble du Québec



Source : *Enquête nationale auprès des ménages 2011*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Ces secteurs ont connu des gains importants de productivité grâce au développement de nouvelles technologies. Ils produisent davantage avec moins d'employés. À titre d'exemple, en une trentaine d'années, les usines d'aluminium de la région ont doublé leur production, tout en diminuant de près de la moitié de leurs effectifs.

Le secteur de la fabrication de pâtes et papiers, quant à lui, fait face à des changements structurels sur le plan de la demande. En effet, la présence de plus en plus importante du numérique entraîne une diminution constante de la demande de papier commercial depuis plusieurs années. Cette situation a entraîné d'importantes pertes d'emplois dans ce secteur d'activité depuis le début des années 1990. Le volume d'emplois, qui était estimé à 5000 à cette époque, se situe maintenant sous la barre des 2000. Il reste qu'il est primordial que les entreprises améliorent leur productivité. Cette amélioration cause souvent des pertes d'emplois, mais, en même temps, elle met à l'abri, pour une certaine période, les emplois qui restent.

Le chômage structurel dans ces secteurs devrait demeurer important à moyen terme en raison des gains de productivité. De plus, à moins de procéder à la conversion des usines de papier pour la production de produits plus demandés comme les papiers d'utilité, la région pourrait à nouveau connaître des pertes d'emplois dans ce secteur.

Comme pour le chômage conjoncturel, la diversification industrielle et le développement de produits plus spécialisés dans les secteurs traditionnels sont des avenues à privilégier pour combattre le chômage structurel.

Le chômage saisonnier

Il a un caractère récurrent et est causé par le fait que certaines activités ne peuvent avoir lieu qu'à certains moments de l'année.

Le chômage saisonnier occasionne des coûts économiques importants, particulièrement dans les régions ressources. En effet, une partie de l'activité économique de ces régions repose davantage sur l'exploitation de certaines ressources naturelles qui ne sont exploitables que durant une période de l'année. Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est fortement touché par ce type de chômage et se classe 4^e au Québec quant à la proportion d'utilisateurs fréquents saisonniers parmi les entrées au programme d'assurance-emploi. Bon an mal an, environ 45 % des entrées à l'assurance-emploi proviennent d'utilisateurs fréquents saisonniers, c'est-à-dire de personnes ayant effectué trois demandes ou plus de prestations au cours des cinq années, chaque fois à peu près au même moment de l'année.

Les chômeurs saisonniers sont plus à risque de chômage de longue durée en cas de perte d'emploi permanente. En effet, ils sont généralement moins scolarisés. Les coûts économiques et sociaux liés au chômage saisonnier sont donc très importants dans la région.

La diversification des activités des entreprises saisonnières permettrait de prolonger la période d'emploi de leur main-d'œuvre.

Le chômage frictionnel

Il correspond aux périodes de recherche d'emploi à la suite d'une formation, après une absence plus ou moins prolongée du marché du travail ou encore lorsqu'une personne quitte volontairement son emploi pour en occuper un autre.

Ce type de chômage est le seul qui ne peut théoriquement être éliminé complètement. En effet, même dans une économie de plein emploi, il demeurera toujours des personnes qui changeront d'emploi volontairement ou qui arriveront sur le marché du travail à la suite d'une formation ou d'une absence sur le marché du travail. Le plein emploi est considéré comme atteint lorsque le taux de chômage se situe à environ 4 %.

Le roulement de la main-d'œuvre au Saguenay–Lac-Saint-Jean est un phénomène important qui touche un grand nombre de personnes. Il peut être causé notamment par des conditions de travail non concurrentielles, par exemple une rémunération inférieure à la moyenne, des horaires de travail atypiques ou un nombre de semaines travaillées trop faible. On estime que l'ampleur du chômage frictionnel est relativement similaire dans la région et dans l'ensemble du Québec.

Une meilleure circulation de l'information sur le marché du travail, notamment concernant les postes vacants pour les individus et les candidatures disponibles pour les employeurs, permettrait de réduire ce type de chômage.

Les chômages conjoncturel, structurel et saisonnier demeurent élevés dans la région et ils causent des coûts économiques et sociaux importants. **La réduction du chômage** constitue donc le premier enjeu du marché du travail.

2. L'AMÉLIORATION DE L'ADÉQUATION ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE DE MAIN-D'ŒUVRE

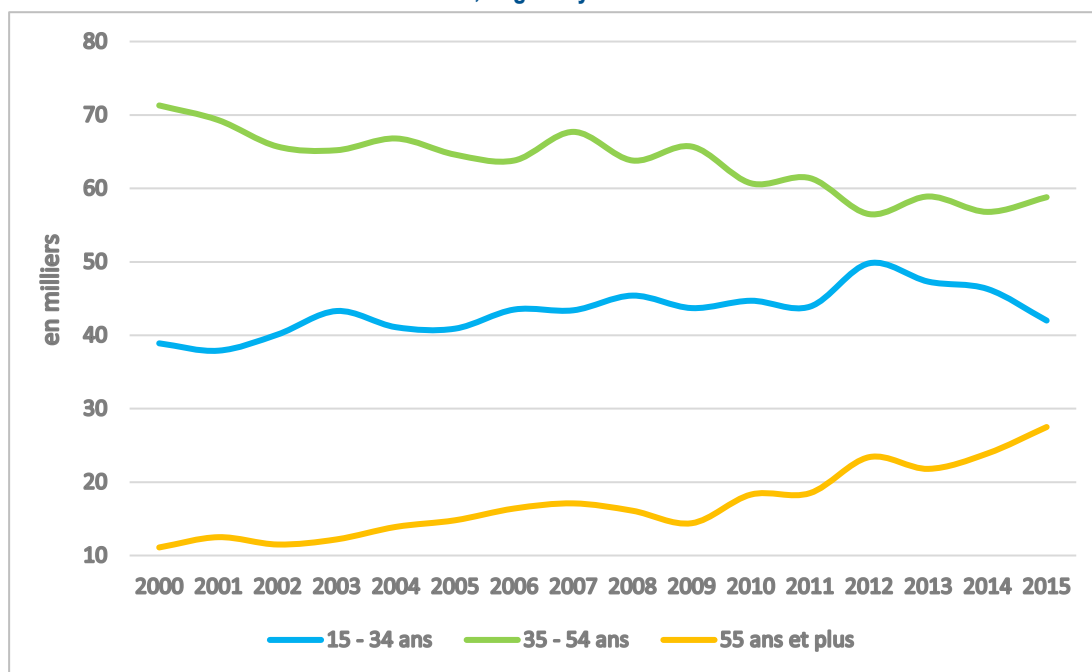
Il existe de nombreux déséquilibres dans le marché du travail régional en raison d'une inadéquation entre la demande et l'offre de main-d'œuvre.

Une inadéquation quantitative entre l'offre et la demande de main-d'œuvre

Dans la région, le bassin de main-d'œuvre potentiel est à la baisse, tandis que la demande est à la hausse.

Pendant les années 1990 et au début des années 2000, de nombreux jeunes ont quitté la région faute d'emploi. Cet exode a bouleversé la structure démographique, de sorte que le Saguenay–Lac-Saint-Jean est davantage touché par le vieillissement de sa population qu'ailleurs au Québec. Ce phénomène a des conséquences importantes sur le marché du travail. En effet, il y aura de plus en plus d'emplois disponibles à la suite de départs à la retraite. En effet, comme le montre le graphique 4, on comptait un peu plus de 10 000 personnes en emploi ayant 55 ans et plus au début des années 2000. En 2015, ce nombre est maintenant de près de 30 000. Il y aura donc une part importante de cette main-d'œuvre qui quittera son emploi pour la retraite dans un avenir rapproché. D'ailleurs, selon les perspectives 2015-2019 de Services Québec, le nombre d'emplois à pourvoir dans la région était estimé à 23 800 au cours de cette période, dont 95 % en raison du remplacement.

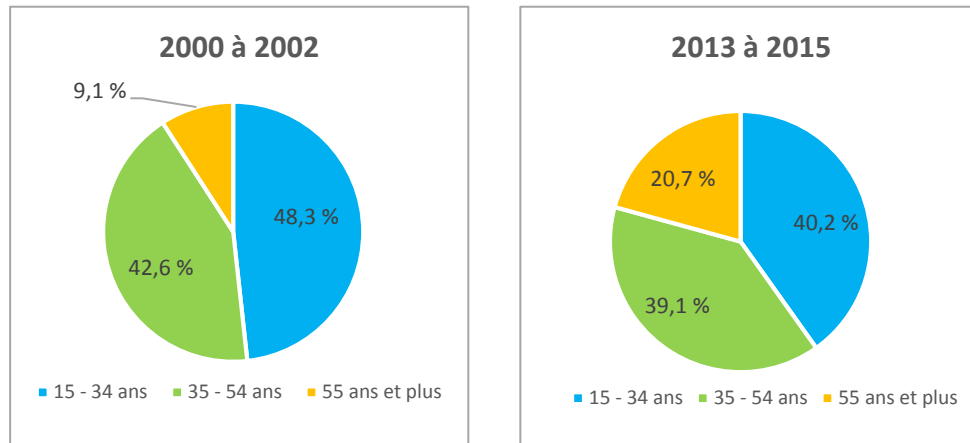
Graphique 4
Proportion des personnes en emploi selon l'âge,
2000 à 2015, Saguenay–Lac-Saint-Jean



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

De plus, toujours en raison du vieillissement de la population, on remarque une forte diminution du bassin de main-d'œuvre potentiel depuis plusieurs années. Au début des années 2000, la région comptait quelque 16 000 personnes activement à la recherche d'un emploi. Au cours des dernières années, ce nombre se situait à 11 000. Cette situation perdurera : le graphique 5 indique que les 55 ans et plus ne représentaient que 9 % des chômeurs entre 2000 et 2002 et qu'ils représentent dorénavant 21 % des chômeurs. C'est donc dire qu'ils quitteront bientôt la vie active, ce qui diminuera encore davantage le bassin de main-d'œuvre qui pourrait occuper des emplois.

Graphique 5
Part des chômeurs selon l'âge,
2000-2002 et 2013-2015, Saguenay-Lac-Saint-Jean



Source : *Enquête sur la population active*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Considérant que le vieillissement de la population est un phénomène qui ira en s'accroissant, les employeurs feront de plus en plus face à des difficultés de recrutement. Or, plusieurs segments de la population affichent un taux de participation au marché du travail inférieur à la moyenne. Les femmes de 50 ans et plus, la main-d'œuvre expérimentée (55 ans et plus), les jeunes, les personnes handicapées, les immigrants, les Autochtones et les personnes judiciairisées font tous face à diverses contraintes d'intégration au travail. Une participation accrue au marché du travail de ces groupes s'avérera essentielle pour pallier cette inadéquation quantitative entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.

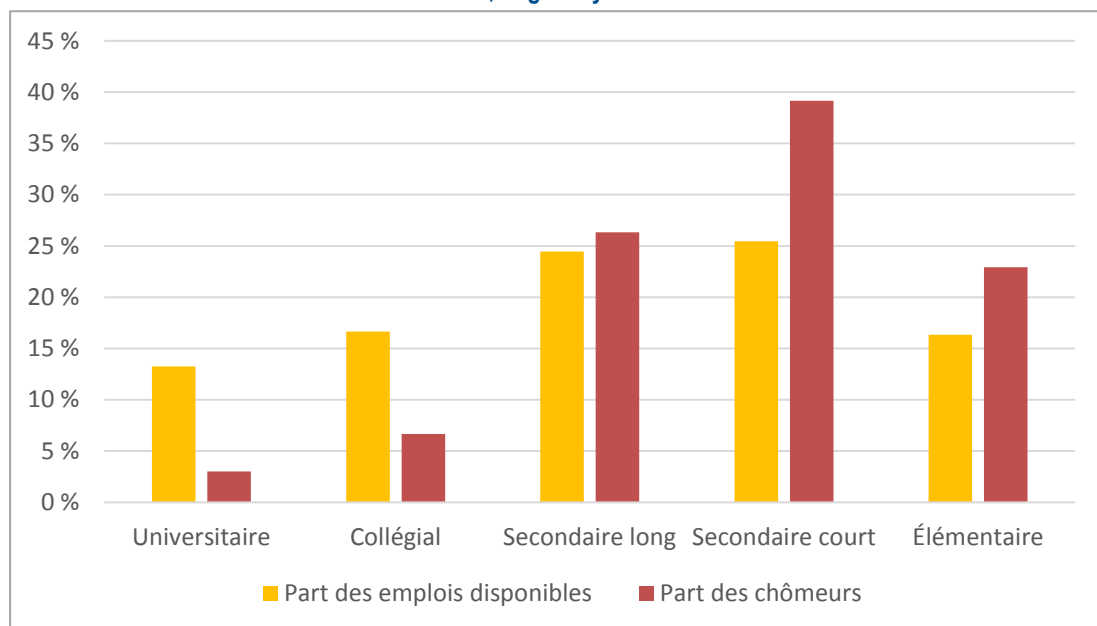
Une inadéquation qualitative entre l'offre et la demande de main-d'œuvre

Il y a un écart entre les qualifications des chercheurs d'emploi et celles recherchées par les employeurs.

Selon les données des Perspectives d'emploi par profession de Services Québec, moins de 10 % des 14 000 chômeurs de la région possèdent un diplôme d'études collégiales (6 %) ou universitaires (3 %), tel que l'indique le graphique 6. Or, environ 30 % des 23 800 emplois à pourvoir nécessiteront un diplôme d'études collégiales (16 %) ou universitaires (14 %). L'arrivée de diplômés collégiaux et universitaires sur le marché du travail ne devrait pas suffire à répondre aux besoins des entreprises pour des diplômés de ces niveaux d'études. Il existe donc une inadéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre quant au niveau d'études.

Graphique 6

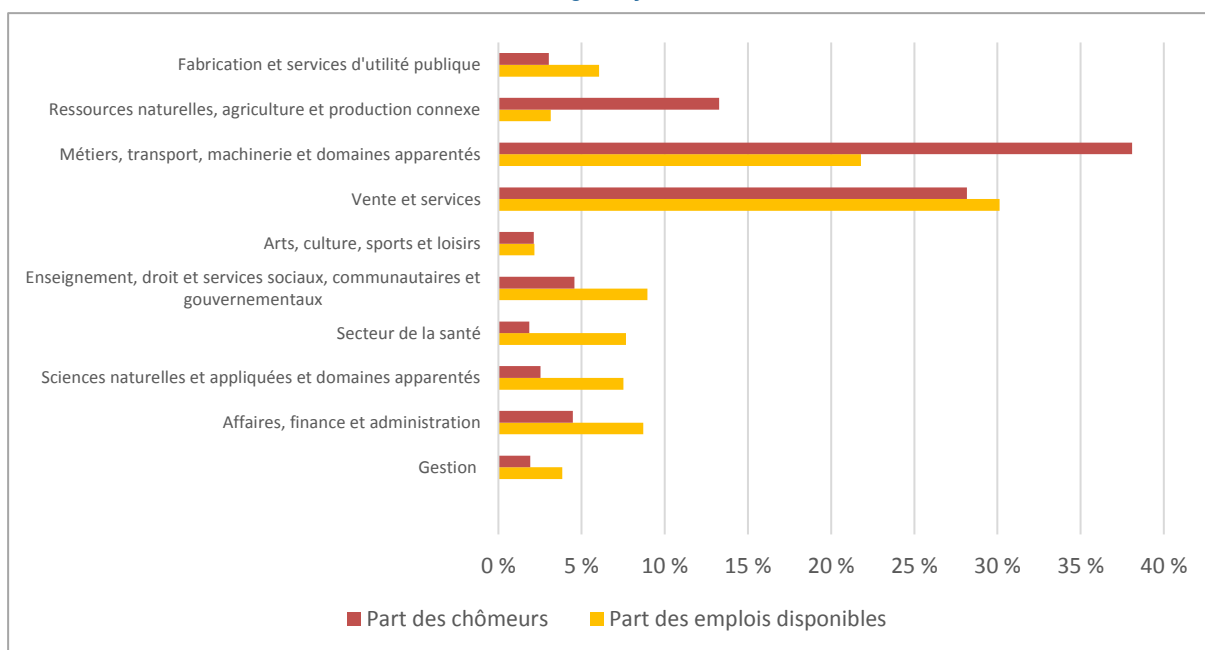
Part des chômeurs et des emplois qui seront disponibles selon le niveau de scolarité, 2015 à 2019, Saguenay–Lac-Saint-Jean



Source : *Perspectives d'emploi 2015-2019*, Statistique Canada (compilation spéciale Emploi-Québec) et Services Québec

Par ailleurs, lorsqu'on compare la distribution des chômeurs et des emplois qui seront à pourvoir par genre de compétences, on remarque également une inadéquation. À titre d'exemple, près de 40 % des chômeurs ont des compétences dans les professions liées aux métiers, transport, machinerie et domaines apparentés, tandis que seulement 22 % des emplois qui seront à pourvoir nécessiteront ce genre de compétences (graphique 7). On remarque d'ailleurs que la part des chômeurs ayant des compétences liées aux secteurs primaire et secondaire est beaucoup plus importante que la part des emplois qui seront à pourvoir. À l'inverse, la part des emplois qui seront à pourvoir nécessitant des compétences liées au secteur de la vente et des services est nettement plus élevée que la part des chômeurs. Encore une fois, l'entrée sur le marché du travail de finissants ne devrait pas permettre de contrebalancer ce déséquilibre quant au genre de compétences entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.

Graphique 7
Part des chômeurs et des emplois qui seront disponibles selon le genre de compétences, 2015 à 2019, Saguenay–Lac-Saint-Jean



Source : *Perspectives d'emploi 2015-2019*, Statistique Canada (compilation spéciale Emploi-Québec) et Services Québec

Il y a donc une inadéquation qualitative entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, tant dans les niveaux de compétences que dans les genres de compétences. Il est donc impératif de diminuer cette inadéquation en développant les compétences de la main-d'œuvre en fonction des besoins du marché du travail.

L'information est imparfaite

Les agents économiques disposent d'informations fragmentaires sur le marché du travail, ce qui fait que la prise de décision n'est pas toujours optimale.

L'information sur le marché du travail permet à l'ensemble des acteurs économiques de faire des choix efficaces et efficients. Elle peut notamment aider les chercheurs d'emploi à trouver rapidement les postes disponibles ainsi qu'à faire des choix de carrière liés aux professions où les besoins de main-d'œuvre sont les plus grands. Les entreprises peuvent également utiliser l'information sur le marché du travail 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 inadéquations entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. À l'inverse, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information incomplète, erronée ou non fluide, des déséquilibres peuvent survenir. Ces déséquilibres se manifestent dans le marché du travail par du chômage et par des postes vacants. Ainsi, une meilleure connaissance de l'information sur le marché du travail par les différents acteurs économiques pourrait améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.

Dans un contexte où l'on constate une inadéquation quantitative et qualitative entre l'offre et la demande de main-d'œuvre ainsi qu'une information sur le marché du travail imparfaite, **l'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre** au Saguenay–Lac-Saint-Jean constitue donc le deuxième enjeu.

3. L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES EN MATIÈRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DE PRODUCTIVITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La performance des entreprises en matière de gestion des ressources humaines et de productivité de la main-d'œuvre est un élément essentiel au maintien et à la création d'emplois.

Une augmentation des difficultés de recrutement

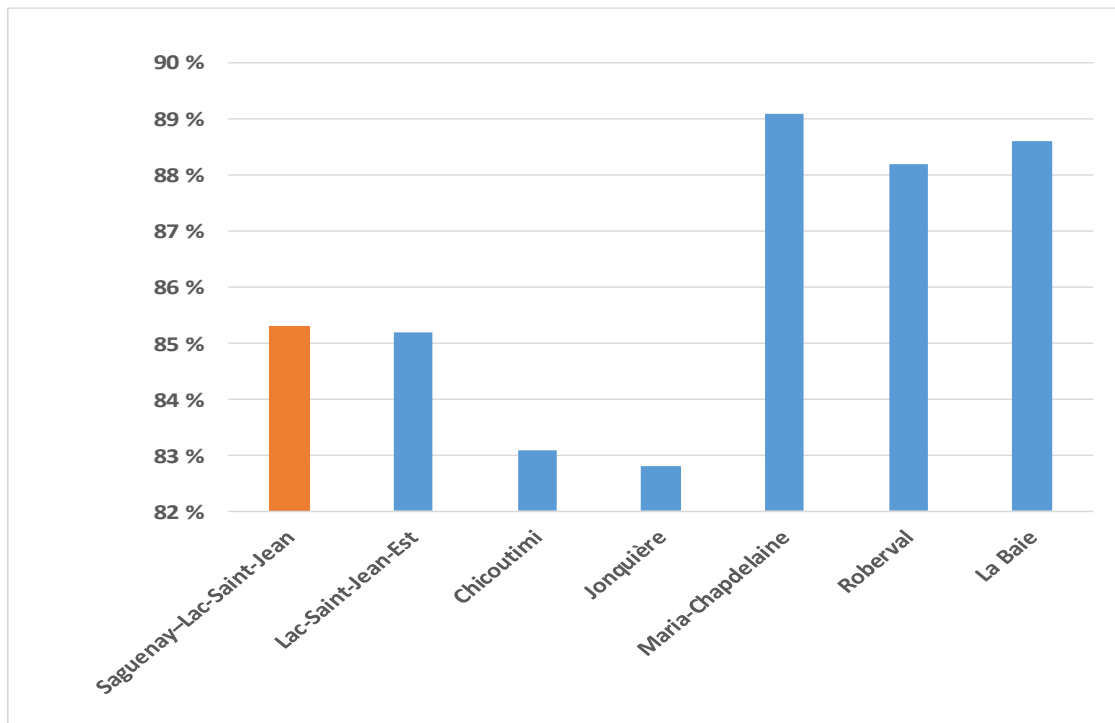
Une bonne gestion des ressources humaines peut diminuer les difficultés de recrutement et les conséquences qui lui sont associées.

Selon les données de l'Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation dans les établissements au Québec (EREFQ) réalisée en 2014, malgré une mauvaise conjoncture du marché du travail, 17 % des entreprises de la région avaient des postes vacants. Le quart de ces entreprises avait des postes vacants difficiles à pourvoir, c'est-à-dire que ces postes sont vacants depuis plus de quatre mois. Les deux principales raisons évoquées pour justifier les difficultés de recrutement sont le manque de candidats et la rareté de la main-d'œuvre. La réduction du bassin de main-d'œuvre causée par le vieillissement de la population risque d'accentuer cette situation au cours des prochaines années. De telles difficultés de recrutement peuvent avoir des conséquences néfastes importantes pour une entreprise, par exemple complexifier 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 faut que les entreprises soient performantes dans la gestion de leurs ressources humaines, particulièrement en favorisant une gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO). Parmi les stratégies qui peuvent être retenues en matière de GPMO, notons la planification des besoins de main-d'œuvre, le prolongement des périodes d'emploi des personnes plus âgées et l'implantation de mesures favorisant la rétention de la main-d'œuvre.

Par ailleurs, compte tenu de la réduction du bassin de main-d'œuvre potentiel, les employeurs devront se tourner davantage vers une main-d'œuvre diversifiée pour pourvoir leurs postes. Ainsi, les groupes traditionnellement sous-représentés (femmes de 50 ans et plus, immigrants, main-d'œuvre expérimentée, personnes handicapées, personnes judiciarisées, jeunes et Autochtones) prendront une place de plus en plus importante sur le marché du travail. Souvent, les personnes faisant partie de ces groupes éprouvent 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 assurer l'intégration et le maintien en emploi de ces personnes.

L'implantation de mesures de GPMO et d'intégration en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée peut s'avérer difficile pour les entreprises n'ayant pas de personnel dédié spécifiquement à la gestion des ressources humaines. Les entreprises qui comptent au moins 20 employés sont plus susceptibles d'embaucher un responsable des ressources humaines. Comme on le constate dans le graphique 8, parmi les 9 700 entreprises de la région, plus de 85 % comptent moins de 20 employés. Cette proportion varie légèrement en fonction des territoires. Il faut donc penser qu'un bon nombre des entreprises régionales nécessiteraient du soutien pour implanter de telles mesures, ce qui leur permettrait d'atténuer les difficultés de recrutement auxquelles elles devront faire face.

Graphique 8
Proportion d'entreprises de moins de 20 employés, 2016,
Saguenay–Lac-Saint-Jean et territoires de bureau



Source : Répertoire des établissements, Services Québec, décembre 2016

Un environnement de plus en plus compétitif

Pour survivre dans un environnement de plus en plus compétitif, les entreprises doivent améliorer leur productivité.

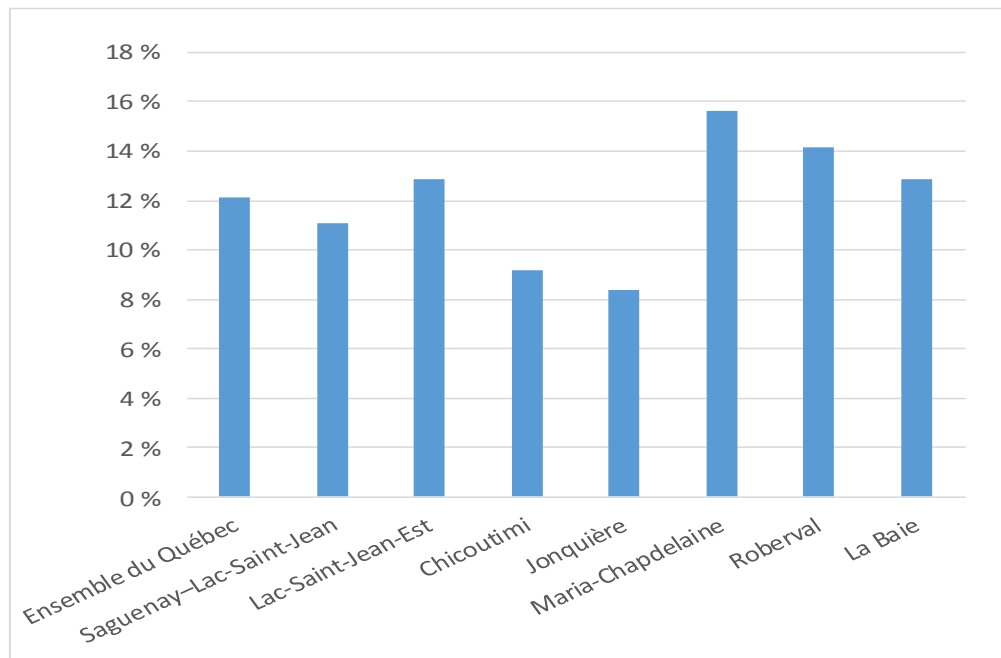
Il y a plusieurs années, les entreprises d'un territoire qui offraient des biens et services au marché local concurrençaient principalement d'autres entreprises du même territoire, tandis que les entreprises qui offraient des biens et services au marché international comptaient sur un nombre moins grand qu'aujourd'hui de concurrents. Désormais, la notion de marché local pour certains biens et services est de moins en moins présente en raison de l'avènement de l'internet, tandis que le marché international compte de plus en plus de nouveaux concurrents provenant des pays émergents. C'est donc dire que les entreprises évoluent dans un environnement de plus en plus concurrentiel et que, pour demeurer compétitives, elles doivent améliorer leur productivité.

Il existe plusieurs moyens d'augmenter la productivité d'une entreprise, notamment par l'amélioration des procédés de production et par l'adoption d'une nouvelle technologie. Or, sur le plan de la main-d'œuvre, le principal moyen d'une entreprise pour augmenter sa productivité consiste à développer les compétences de son personnel. Plusieurs études démontrent que, en plus des gains de productivité, le développement des compétences de la main-d'œuvre diminue le taux de roulement au sein de l'entreprise. L'augmentation de la productivité, notamment par le développement des compétences de la main-d'œuvre, permettra donc aux entreprises de maintenir ou d'accroître leur part de marché.

Les entreprises ont ainsi beaucoup à gagner à développer les compétences de leur main-d'œuvre. Ces gains sont encore plus importants pour les entreprises dont le personnel a un niveau de compétences relativement faible. L'un des indicateurs pour estimer le niveau de compétences des personnes en emploi est le niveau de scolarité. Dans la région, 11 % des personnes en emploi n'ont aucun certificat, grade ni

diplôme; une proportion légèrement inférieure à l'ensemble du Québec (12 %). Comme l'indique le graphique 9, il y a cependant des territoires de bureau dont la proportion de personnes en emploi sans diplôme est nettement plus élevée. Cette situation s'explique par la structure économique de ces territoires, qui est davantage orientée vers les secteurs primaire et secondaire; les personnes en emploi dans ces secteurs sont généralement moins qualifiées que celles du secteur tertiaire. Cela signifie qu'il y a des gains à réaliser en matière de formation de la main-d'œuvre dans la région.

Graphique 9
Proportion de personnes en emploi sans diplôme, 2011,
Ensemble du Québec, Saguenay–Lac-Saint-Jean et territoires de bureau



Source : *Enquête nationale auprès des ménages 2011*, Statistique Canada, Compilation spéciale Emploi-Québec

Ainsi, dans un contexte où les entreprises feront de plus en plus face à des difficultés de recrutement et à un environnement de plus en plus compétitif, **l'amélioration de leur performance en matière de gestion des ressources humaines et de productivité de la main-d'œuvre** constitue le **troisième enjeu** du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

EN RÉSUMÉ : les principaux enjeux

1. La réduction du chômage
2. L'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre
3. L'amélioration de la performance des entreprises en matière de gestion des ressources humaines et de productivité de la main-d'œuvre

Orientation 1

APPROFONDIR LA CONNAISSANCE DES DÉSÉQUILIBRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL TANT QUANTITATIFS QUE QUALITATIFS

Depuis le début des années 2000, le bassin de main-d'œuvre disponible diminue dans la région, surtout en raison du vieillissement de la population, mais également en raison d'une amélioration du marché du travail. En parallèle, les besoins en compétences des entreprises se complexifient et les marchés du travail évoluent différemment d'une région à l'autre. Les problèmes d'adéquation formation-emploi deviennent donc de plus en plus présents.

Pour faciliter l'adéquation entre la formation et l'emploi, l'information sur le marché du travail ainsi que l'information scolaire et professionnelle jouent 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. Cette information est nécessaire pour le personnel des services publics d'emploi, mais aussi pour les partenaires, notamment les partenaires gouvernementaux que sont le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, ainsi que les organismes spécialisés en développement de l'employabilité avec qui la direction régionale et les bureaux locaux de Services Québec conviennent d'ententes de services.

Dans ce contexte, il importe de développer des outils permettant de mieux cibler les déséquilibres du marché du travail par profession, en considérant les dimensions sectorielles et régionales, afin de planifier des interventions qui répondent le mieux possible aux besoins de la clientèle. Services Québec doit, en plus de la production de publications récurrentes sur le marché du travail, constamment développer des outils raffinant les analyses sur les besoins et sur les perspectives du marché du travail.

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

AXE D'INTERVENTION 1.1

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

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 occasions d'obtenir un emploi. Bien qu'il s'agisse d'un produit de qualité, les perspectives d'emploi par profession pourraient être améliorées, par exemple en y intégrant plus d'informations concernant l'offre de main-d'œuvre.

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 davantage d'informations de nature qualitative.

STRATÉGIES

- 1.1.1 Améliorer la qualité des perspectives d'emploi par profession
- 1.1.2 Obtenir davantage d'informations qualitatives sur les besoins de main-d'œuvre

Orientation 2

CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DES COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Dans la région, environ une personne sur quatre n'a pas de diplôme d'études secondaires et est plus à risque d'avoir des difficultés à lire, à écrire et à compter. Ces personnes ont généralement plus de difficultés à s'adapter aux changements technologiques et organisationnels. Elles sont également plus à risque de chômage de longue durée lorsque survient une mise à pied.

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 traditionnelle ou en entreprise 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.

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

AXE D'INTERVENTION 2.1

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

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.

STRATÉGIES

- | | |
|-------|--|
| 2.1.1 | Inciter les chercheurs d'emploi à acquérir une formation qualifiante liée aux perspectives professionnelles, notamment dans les professions priorisées par la région |
| 2.1.2 | Développer une compréhension commune des règles concernant la formation des personnes en emploi ou en réorientation |

AXE D'INTERVENTION 2.2

Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi, notamment auprès des personnes faiblement qualifiées et à risque de perte d'emploi

Environ 1 personne en emploi sur 10 n'a pas de diplôme sur le marché du travail régional. Cette proportion est relativement similaire à celle de l'ensemble du Québec, mais elle démontre bien l'ampleur du bassin de personnes faiblement qualifiées. Parmi ces personnes en emploi sans diplôme, plusieurs éprouvent des difficultés au chapitre des compétences de base (lire, écrire et compter). Leur maintien durable en emploi est incertain, car leur capacité d'adaptation aux changements demeure moindre qu'une personne en emploi plus qualifiée. De plus, lors d'une mise à pied, ces personnes sont plus à risque de chômage de longue durée en raison d'un manque de qualifications reconnues. Dans ce contexte, il est primordial de favoriser le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi pour minimiser les risques de chômage et pour améliorer leur capacité d'adaptation aux changements.

STRATÉGIES

- 2.2.1** Prioriser les secteurs d'activité à forte intensité de personnes en emploi faiblement qualifiées
 - 2.2.2** Prioriser une offre de formation continue pour des besoins plus spécialisés
-

Orientation 3

ACCÉLÉRER L'INSERTION EN EMPLOI DES PERSONNES PRÊTES À INTÉGRER LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Les périodes de chômage sont plus fréquentes au Saguenay–Lac-Saint-Jean que dans l'ensemble du Québec. En effet, les chômages de type conjoncturel, structurel et saisonnier sont importants, et génèrent des coûts économiques et sociaux. Le chômage frictionnel touche également de nombreuses personnes, mais il est proportionnellement aussi volumineux qu'au Québec.

Au cours de la dernière année, le chômage a diminué en raison d'une baisse de l'activité, et non grâce à une amélioration du marché du travail. D'ailleurs, la baisse de 0,5 point de pourcentage du taux de chômage régional par rapport à 2015 (7,9 % contre 8,4 %) est accompagnée d'une diminution du taux d'emploi et du taux d'activité. Cela s'explique, d'une part, par le vieillissement de la population (plusieurs personnes quittent la vie active) et, d'autre part, par le fait que les principaux secteurs d'activité économique de la région ont dû composer avec une situation défavorable. En effet, le développement de la filière forestière est freiné par l'incertitude liée à la gestion de la ressource et par la fin de l'entente du bois d'œuvre avec les États-Unis. Ensuite, il n'y a pas eu de projets d'investissement majeurs dans l'industrie de l'aluminium. Finalement, le lent déclin du secteur des pâtes et papiers s'est poursuivi avec des fermetures temporaires de machines dans les usines régionales.

Ainsi, malgré la baisse du taux de chômage, la région comptait encore quelque 11 000 chômeurs en 2016. 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.

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

AXE D'INTERVENTION 3.1

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

L'information sur le marché du travail est utile pour l'ensemble des acteurs économiques afin qu'ils fassent des choix efficaces et efficients. 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'information sur le marché du travail 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. À l'inverse, lorsque les acteurs économiques disposent d'une information incomplète, erronée ou non fluide, des déséquilibres peuvent survenir. Ces déséquilibres se manifestent sur le marché du travail par du chômage et par des postes vacants.

Il existe une grande diversité de besoins d'information. 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 davantage 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.

STRATÉGIE

- 3.1.1** Produire des documents d'information sur le marché du travail adaptés aux clientèles utilisatrices, notamment les entreprises
-

AXE D'INTERVENTION 3.2

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

De nombreuses personnes sont à la recherche d'un emploi et de nombreuses entreprises ont des postes vacants. D'une part, près de 11 000 personnes cherchaient activement un emploi en 2016. D'autre part, quelque 12 000 postes vacants ont été affichés sur le site de placement des services publics d'emploi.

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 permettrait de diminuer cette inadéquation et faciliterait les échanges entre les acteurs économiques sur le marché du travail.

STRATÉGIES

- 3.2.1** Développer de nouveaux moyens pour trouver les postes vacants (cachés et connus) dans les entreprises et pour les diffuser
- 3.2.2** Faire circuler davantage l'information sur les postes vacants entre les bureaux et la direction régionale afin d'en accroître la diffusion
- 3.2.3** 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
- 3.2.4** Cibler les clients susceptibles d'occuper les postes vacants trouvés par l'utilisation de Placement en ligne
-

Orientation 4

INTERVENIR AUPRÈS DES CLIENTÈLES DES PROGRAMMES DE L'ASSISTANCE SOCIALE, DONT CELLES QUI BÉNÉFICIENT DU PROGRAMME OBJECTIF EMPLOI, DANS UNE PERSPECTIVE D'ACCOMPAGNEMENT VERS L'EMPLOI

Aider les personnes défavorisées sur le plan de l'emploi à acquérir les compétences requises pour s'insérer en emploi et ainsi pour assurer leur autonomie financière est le meilleur moyen de concilier progrès économique et progrès social. 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. 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. La mise en place éventuelle du programme Objectif emploi s'inscrit dans ces objectifs.

Les nouveaux demandeurs d'aide financière n'ont parfois besoin que d'aide d'appoint pour réintégrer le marché du travail. Comme il est démontré que les interventions dès le dépôt d'une demande portent davantage fruit que celles posées plus tardivement par rapport au dépôt de la demande, il est primordial d'intervenir rapidement et de façon proactive. De même, l'accompagnement des participants à la fin d'une mesure accélère souvent le processus d'insertion en 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, souvent intergénérationnel, dont sont victimes encore trop de personnes.

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

AXE D'INTERVENTION 4.1

L'intervention proactive auprès des nouveaux demandeurs d'aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement rapide

Comme il a été mentionné précédemment, une intervention rapide auprès des nouveaux demandeurs porte davantage fruit. Plusieurs de ces demandeurs ne sont cependant pas prêts à suivre une mesure d'employabilité dans l'immédiat. Pour ces personnes, il est plus pertinent de les référer vers des services de préemployabilité, par exemple ceux offerts par les carrefours jeunesse-emploi (CJE). Ce n'est que par la suite que des mesures d'employabilité leur seront proposées. Cette proposition s'inscrit dans un parcours qui doit idéalement tendre vers une série de mesures qui assurera une réinsertion durable en emploi.

STRATÉGIES

- 4.1.1 Accroître l'utilisation des services de préemployabilité
- 4.1.2 S'assurer d'établir un parcours qui prévoit des activités jusqu'à l'insertion en emploi et de maintien en emploi

AXE D'INTERVENTION 4.2

Le soutien et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi

La mobilisation des prestataires de l'aide financière de dernier recours demeure un aspect fondamental de la réussite de l'insertion en emploi. Lorsque ces personnes demandent des services d'emploi, il faut les prendre en charge concrètement de façon à s'assurer de la poursuite de leur démarche. À ce titre, il est primordial de les inscrire dans un parcours et de les référer, s'il y a lieu, à un de nos partenaires.

Par ailleurs, la clientèle de l'aide financière de dernier recours est celle qui persévère généralement le moins lorsqu'elle participe aux 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 de ces personnes (agents d'aide à l'emploi et intervenants des ressources externes et du milieu de l'éducation) soient plus proactifs dans la détection des difficultés des clients à persévérer.

STRATÉGIES

- 4.2.1 Ouvrir un parcours à tous les prestataires qui demandent un service d'emploi
- 4.2.2 Augmenter l'efficacité de nos mécanismes d'échange avec nos partenaires pour favoriser la persévérance des clients
- 4.2.3 Intensifier l'accompagnement dans les ententes de services avec les ressources externes
- 4.2.4 Optimiser la contribution de l'agent d'aide financière dans l'accompagnement de la clientèle

AXE D'INTERVENTION 4.3

La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Le gouvernement du Québec a mené des consultations publiques en 2016 sur le troisième plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. La consultation publique avait pour objectif de recueillir l'avis de la population, notamment des personnes en situation de pauvreté, des organisations autochtones ainsi que des organisations partenaires nationales et régionales, sur les principaux enjeux entourant la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Le nouveau plan devrait être lancé à l'automne 2017.

STRATÉGIE

- 4.3.1 Soutenir la mise en œuvre des engagements du troisième plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, dans la mesure où ce plan est en vigueur en 2017-2018

Orientation 5

FAVORISER L'INSERTION EN EMPLOI DES PERSONNES FAISANT PARTIE DES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Le chômage de longue durée touche davantage des sous-groupes de la population avec plus de contraintes d'intégration au travail. Il engendre des coûts économiques et sociaux très importants. Sept segments de la population sont considérés comme ayant plus d'obstacles à l'emploi ou étant plus défavorisés sur le plan de l'emploi : les jeunes, les personnes de 55 à 64 ans, les personnes immigrantes, les personnes handicapées, les femmes, les personnes judiciairisées et les prestataires des programmes d'assistance sociale.

Les **jeunes (15 à 29 ans)** de la région évoluent dans un marché du travail favorable par rapport à ceux de la génération précédente. En effet, de plus en plus de postes sont disponibles pour de la nouvelle main-d'œuvre et de moins en moins de nouvelles personnes arrivent sur le marché du travail. En 2016, des 34 400 jeunes de la région actifs sur le marché du travail, seulement 9 % cherchaient activement un emploi. Comparativement à la situation qui prévalait dans les années 1990, où 1 jeune actif sur 5 se cherchait activement un emploi, on remarque une nette amélioration. Bien que le marché du travail soit beaucoup plus favorable aujourd'hui qu'il y a 20 ans, les jeunes qui tentent de l'intégrer se butent encore parfois à leur manque d'expérience et à certains préjugés. D'autres ont un déficit de compétences important ou sont aux prises avec des problèmes personnels qui limitent fortement leur insertion durable en emploi.

Avec le vieillissement de la population, les **personnes de 55 à 64 ans** prennent de plus en plus d'importance sur le marché du travail, notamment en raison du prolongement de leur vie active. Elles représentaient, en 2016, près de 20 % de la population active au Saguenay–Lac-Saint-Jean et leur maintien en emploi est prioritaire pour pourvoir les postes qui seront disponibles. Lorsqu'elles cherchent un emploi, plusieurs facteurs réduisent leurs possibilités d'insertion : préjugés des employeurs, qualifications trop faibles ou inadaptées à la demande, capacités limitées de développement des compétences et inexpérience en recherche d'emploi. Toutefois, le vieillissement de la population devrait générer une plus grande rareté de main-d'œuvre au cours des prochaines années, ce qui devrait faciliter l'insertion en emploi des plus âgés.

En 2011, le Saguenay–Lac-Saint-Jean comptait pour près de 4 % de la population de l'ensemble du Québec, mais pour seulement 0,2 % des **personnes immigrantes** (nées hors du Canada), soit un poids relatif 20 fois inférieur. Plusieurs éléments constituent un frein à l'insertion en emploi des immigrants : la méconnaissance de la langue française, les préjugés encore présents envers ces personnes et la difficulté à faire reconnaître leurs acquis professionnels. De plus, la quasi-absence de communautés immigrantes d'importance entrave la venue en plus grand nombre d'immigrants au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Le contexte du marché de l'emploi est de plus en plus favorable et devrait favoriser une meilleure intégration en emploi des personnes immigrantes au cours des prochaines années.

On compte près de 30 000 **personnes handicapées** au Saguenay–Lac-Saint-Jean. Environ le tiers de ces personnes ont un handicap grave ou très grave limitant leurs possibilités d'intégrer le marché du travail. Toutefois, les deux tiers restants n'ont qu'un handicap léger ou modéré avec une incidence moindre sur les possibilités d'accéder à un emploi. Il demeure néanmoins que les personnes handicapées sont parmi les plus défavorisées sur le plan de l'emploi. Plusieurs facteurs limitent leurs possibilités d'intégration durable en emploi : plus faible scolarité, processus d'insertion en emploi plus long, besoin de plus de suivi en emploi, préjugés des employeurs, adaptation de l'environnement physique de l'emploi et problèmes de transport.

La participation au marché du travail des **femmes** de la région est historiquement inférieure à celle des femmes du Québec. Au cours des dernières années, l'écart qui les séparait s'est amoindri, mais demeure important. L'écart de taux d'activité était d'environ 8 points de pourcentage au début de la précédente décennie et il a baissé de 1 point en 10 ans. Par ailleurs, les femmes sont beaucoup plus nombreuses que les hommes à occuper des emplois atypiques et elles ont un salaire moyen inférieur à celui des hommes. Elles optent en grande proportion pour des professions traditionnellement féminines. Enfin, elles assument encore souvent seules la totalité des responsabilités familiales et domestiques, ce qui est particulièrement le cas chez les femmes plus âgées. Leur intégration au marché du travail en est d'autant plus difficile.

Les **personnes judiciarisées** font face à diverses contraintes qui minent leurs possibilités d'intégration en emploi. Elles sont aux prises avec des préjugés sociaux, manquent de stabilité et de motivation, et ont une faible estime de soi. Plusieurs d'entre elles sont souvent analphabètes ou ont une formation déficiente, sont déphasées par rapport au marché du travail et le connaissent mal, ont peu ou pas d'expérience et ne connaissent pas les techniques de recherche d'emploi. Ces personnes ont des besoins criants en matière de connaissance du marché du travail, de techniques de recherche d'emploi, de développement des compétences et d'acquisition d'expérience de travail.

Finalement, les **prestataires des programmes d'assistance sociale** ont également des obstacles importants à l'insertion à l'emploi. Leur scolarité est inférieure à la moyenne régionale. Ils sont, en majorité, absents du marché du travail depuis au moins 24 mois. 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.

Au sein des groupes sous-représentés sur le marché du travail, il existe une grande hétérogénéité des risques de chômage de longue durée. Rappelons d'ailleurs que, lorsque les obstacles à l'emploi se cumulent chez une personne, les risques de chômage de longue durée augmentent. Malgré les obstacles mentionnés précédemment, le taux de participation au marché du travail de ces groupes pourrait être rehaussé.

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

AXE D'INTERVENTION 5.1

La mobilisation, la préparation et l'accompagnement jusqu'au placement en emploi des clientèles présentant des obstacles à l'emploi

Certaines personnes ont besoin d'accompagnement plus soutenu vers l'intégration et le maintien en emploi, particulièrement les personnes sous-représentées sur le marché du travail, dont la clientèle des programmes de l'assistance sociale, les jeunes sous-scolarisés, la main-d'œuvre expérimentée, les personnes immigrantes nouvellement arrivées ainsi que les personnes handicapées.

Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, on comptait près de 11 800 personnes adultes prestataires de l'aide financière de dernier recours en décembre 2016. De ce nombre, environ 4 300 n'avaient pas de contraintes à l'emploi. Parmi ces dernières, près de 85 % dépendent de ce programme de soutien du revenu depuis plus de deux ans à partir de leur dernière admission au programme. Cela illustre bien les difficultés marquées pour cette partie de la population à occuper un emploi.

Comme l'emploi représente le meilleur moyen de lutter contre la pauvreté et d'assurer l'autonomie économique et sociale des personnes capables d'intégrer le marché du travail, les interventions de mobilisation et d'accompagnement vers l'emploi auprès des clientèles des programmes de l'assistance sociale seront renforcées.

STRATÉGIES

- 5.1.1 Intensifier l'utilisation de l'accompagnement prévu dans les ententes de services avec les ressources externes
- 5.1.2 Intensifier l'utilisation des services d'aide à l'emploi pour la mobilisation de la clientèle

AXE D'INTERVENTION 5.2

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

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'information sur le marché du travail pourrait leur être utile afin qu'elles fassent des choix efficaces et efficaces qui tendent à accélérer leur insertion en emploi. De plus, de nombreuses entreprises recherchent de la 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.

Les nouveaux demandeurs d'aide financière entrent dans cette catégorie de personnes et n'ont parfois besoin que d'aide d'appoint pour réintégrer le marché du travail. Comme il est démontré que les interventions dès le dépôt d'une demande portent davantage fruit que celles posées plus tardivement par rapport au dépôt de la demande, il est primordial d'intervenir le plus rapidement possible. De même, l'accompagnement des participants à la fin d'une mesure accélère souvent le processus d'insertion en emploi.

Dans un contexte où les possibilités d'emploi seront de plus en plus nombreuses, l'aide au placement adaptée aux besoins des clientèles, 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.

STRATÉGIES

- 5.2.1 Mieux cibler la clientèle qui présente un potentiel d'insertion plus élevé par la mise à jour en continu des profils d'emploi
- 5.2.2 Accentuer les efforts d'accompagnement des clients à la fin d'une participation à une mesure

AXE D'INTERVENTION 5.3

L'intervention auprès des groupes ciblés

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. En effet, 17 % des entreprises auraient des postes vacants et, parmi ces entreprises, une sur quatre aurait des postes vacants de longue durée, c'est-à-dire qu'elles sont à la recherche de candidats depuis au moins quatre mois. Dans un contexte où la main-d'œuvre se fait de plus en plus rare, il est prioritaire pour les entreprises de recourir à l'ensemble de la main-d'œuvre disponible.

STRATÉGIES

- 5.3.1 S'assurer d'utiliser la mesure ou une combinaison de mesures la plus efficace pour l'insertion durable en emploi du client
 - 5.3.2 Mettre en place des activités s'inscrivant dans les 3 mesures dont Emploi-Québec est responsable dans le programme d'accès des femmes dans l'industrie de la construction
 - 5.3.3 Améliorer la connaissance de la situation des femmes sur le marché du travail
 - 5.3.4 Réduire les obstacles à l'intégration et au maintien en emploi des femmes
-

Orientation 6

CONTRIBUER À STRUCTURER ET À ADAPTER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES, FAVORISANT AINSI UNE AMÉLIORATION DE LEUR PRODUCTIVITÉ

Depuis plusieurs années, la base économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean s’effrite. La structure manufacturière s’érode, tandis que le secteur tertiaire fournit de plus en plus d’emplois, généralement de moindre qualité. Malgré des perspectives d’avenir favorables, la situation dans le secteur de l’aluminium demeure incertaine à court terme et la filière forestière est freinée par un environnement incertain, notamment quant à la disponibilité de la ressource et l’accessibilité au marché américain. L’économie régionale demeure faiblement diversifiée et s’appuie largement sur l’exportation de biens et services. Par ailleurs, une part importante de l’économie régionale repose sur des secteurs à caractère saisonnier, lesquels ont d’importants effets d’entraînement. Les entreprises qui œuvrent dans ces secteurs font généralement face à des problèmes de main-d’œuvre importants et ceux-ci iront en s’accroissant. Dans ce contexte, le Saguenay–Lac-Saint-Jean demeure particulièrement vulnérable aux ralentissements économiques mondiaux. De plus, le maintien des emplois dans les entreprises et secteurs d’activité qui ont le plus d’effets d’entraînement dans l’économie est prioritaire. À ce titre, la priorité doit être donnée au renforcement de la capacité d’adaptation des entreprises aux changements.

L’amélioration de la capacité d’adaptation des entreprises passe notamment 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 d’une entreprise pour augmenter sa productivité consiste à développer les compétences de sa main-d’œuvre. 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.

Par ailleurs, la réduction du bassin de main-d’œuvre causée par le vieillissement de la population accroîtra 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, particulièrement en mettant de l’avant une gestion prévisionnelle de la main-d’œuvre (GPMO).

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

AXE D’INTERVENTION 6.1

Les mesures de prévention et d’aide aux entreprises ciblées

Malgré une conjoncture favorable avec l’économie américaine relativement vigoureuse et la faiblesse du dollar canadien qui favorise les exportations, la situation économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean a été difficile en 2016. Cela s’explique par le fait que les principaux secteurs d’activité économique de la région ont dû composer avec des situations défavorables. Par exemple, la croissance de l’industrie forestière a été freinée par de nombreuses incertitudes : le Plan d’action pour l’aménagement de l’habitat du caribou forestier, qui aura un impact sur la possibilité forestière; le nouveau régime forestier, auquel les entreprises doivent s’ajuster; la perte de la certification FSC de Produits forestiers Résolu sur certains territoires de coupe, qui fait diminuer la

demande de papier; et la fin de l'entente sur le bois d'œuvre avec les États-Unis. De plus, malgré des perspectives intéressantes pour l'aluminium, il n'y a pas eu d'investissements majeurs dans la région. Également, la faiblesse des prix des métaux a freiné le développement du Plan Nord, qui pourrait profiter grandement aux entreprises régionales. Finalement, l'industrie de la construction peine toujours à se remettre de la fin de plusieurs grands chantiers et doit composer avec une importante baisse du nombre de mises en chantier résidentielles. Dans ce contexte, il est important d'aider les entreprises qui doivent faire face à une conjoncture difficile.

Par ailleurs, les retombées des interventions auprès des entreprises seront d'autant plus importantes si elles sont dirigées vers des entreprises évoluant dans des secteurs d'activité économique d'avenir et ayant des effets d'entraînement importants. Il convient donc de cibler des entreprises évoluant dans de tels secteurs d'activité et ainsi de maximiser les retombées des interventions en entreprises. L'utilisation du modèle de priorisation sectorielle par les services aux entreprises contribuera à la réalisation d'un tel objectif.

STRATÉGIES

- 6.1.1 Intégrer l'utilisation du modèle de priorisation dans l'intervention auprès des entreprises
- 6.1.2 Intervenir de façon proactive auprès des entreprises avec le modèle de priorisation
- 6.1.3 Intervenir de façon proactive auprès des entreprises qui ont un contrat relié au Plan Nord

AXE D'INTERVENTION 6.2

[Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail](#)

Le chômage structurel frappe durement le Saguenay–Lac-Saint-Jean. Les changements dans l'environnement des entreprises sont très rapides et cette tendance se poursuivra à moyen terme. La capacité d'innovation et d'adaptation des entreprises, renforcée par la présence d'une main-d'œuvre qualifiée et capable de s'adapter rapidement, constitue un facteur de survie. Le souci des entreprises et des personnes en emploi de maintenir à jour leurs compétences, notamment par l'intermédiaire de la formation continue, est une condition nécessaire au maintien de cette capacité d'adaptation et d'innovation.

Par ailleurs, l'impact du vieillissement de la population s'accroîtra au cours des prochaines années dans la région. Dans ce contexte, les entreprises devront composer avec de nombreux départs à la retraite. C'est pourquoi il est essentiel que les entreprises régionales soient performantes dans la gestion de leurs ressources humaines, particulièrement en mettant de l'avant une gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO). En effet, les employeurs devront se tourner davantage vers une main-d'œuvre diversifiée pour pourvoir leurs postes. Ainsi, les groupes traditionnellement sous-représentés (immigrants, travailleurs expérimentés, personnes handicapées, femmes de 50 ans et plus, personnes judiciairisées, 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.

STRATÉGIE

- 6.2.1 Cibler davantage les PME à sensibiliser à la GPMO

AXE D'INTERVENTION 6.3

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

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. En effet, 17 % des entreprises auraient des postes vacants et, parmi ces entreprises, une sur quatre aurait des postes vacants de longue durée, c'est-à-dire qu'elles sont à la recherche de candidats depuis au moins quatre mois. Dans un contexte où la main-d'œuvre se fait de plus en plus rare, il est prioritaire pour les entreprises de recourir à l'ensemble de la main-d'œuvre disponible.

Les employeurs devront donc se tourner davantage vers une main-d'œuvre diversifiée pour pourvoir leurs postes. Ainsi, les groupes traditionnellement sous-représentés (immigrants, travailleurs expérimentés, personnes handicapées, femmes de 50 ans et plus, personnes judiciairisées, jeunes et Autochtones) prendront une place de plus en plus importante sur le marché du travail. Souvent, les personnes faisant partie de ces groupes éprouvent 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 assurer l'intégration et le maintien en emploi de ces personnes.

STRATÉGIES

- 6.3.1** Optimiser l'utilisation des ententes visant l'accompagnement des participants aux mesures dans les entreprises
 - 6.3.2** Informer les entreprises des outils et des ressources disponibles sur la gestion de la diversité dans la gestion de la main-d'œuvre
 - 6.3.3** Mieux connaître notre clientèle en recherche d'emploi
-

Orientation 7

AGIR AVEC L'ENSEMBLE DES PARTENAIRES POUR UNE OFFRE DE SERVICES ADAPTÉE AUX BESOINS DES CLIENTÈLES ET DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Les services publics d'emploi agissent de concert avec les partenaires du marché du travail. La concertation avec les partenaires, notamment sur les politiques, les stratégies et les orientations des services publics d'emploi ainsi que sur l'adaptation de la prestation de services, constitue un facteur déterminant du fonctionnement optimal des services publics d'emploi et, par conséquent, du marché du travail.

Certains groupes sont plus susceptibles de rencontrer des obstacles à leur intégration en emploi, notamment en raison d'un manque de compétences de base (lire, écrire et compter), de savoir-être et de savoir-faire. Les services d'emploi rendus par Services Québec reposent, en grande partie, sur la contribution des organismes communautaires œuvrant en employabilité ainsi que sur les établissements scolaires. La participation de ces partenaires est incontournable pour favoriser une meilleure adéquation entre le marché du travail et les compétences et, par le fait même, une intégration durable en emploi des groupes sous-représentés sur le marché du travail.

Des efforts continueront donc d'être déployés pour stimuler les initiatives partenariales porteuses, qu'elles soient à l'échelle régionale ou locale, et ce, afin d'accroître l'efficacité des résultats. Les exigences du marché du travail et les besoins de la clientèle impliquent que les ressources ainsi que les expertises disponibles dans le réseau régional des services publics d'emploi et chez l'ensemble des partenaires soient mobilisées autour d'objectifs communs et partagés, tout en s'articulant dans le respect des mandats respectifs de chacun.

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

AXE D'INTERVENTION 7.1

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

STRATÉGIES	
7.1.1	Valoriser la contribution à la prestation de services des intervenants des services publics d'emploi et des ressources externes ainsi que la complémentarité de leurs interventions
7.1.2	Développer les connaissances en information sur le marché du travail (IMT) des conseillers en orientation du milieu scolaire
7.1.3	Implanter la stratégie de référence Services unitaires/Approche globale auprès des ressources externes

Orientation 8

POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES INTERVENTIONS DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI

Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, à la fin de l'année 2016-2017, aura dépassé ou atteint la majorité de ses cibles de résultats à des niveaux satisfaisants, notamment en matière de volume de participation à ses interventions, de personnes en emploi après la fin de l'intervention et de taux d'exactitude monétaire dans le traitement administratif des dossiers. 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, certaines cibles portant sur les retours en emploi ne sont pas totalement atteintes. 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 élevés d'abandon des participants pour certaines mesures, comme la formation générale de la Mesure de formation de la main-d'œuvre (MFOR) ainsi que la mesure Projet de préparation à l'emploi. Certaines clientèles sont plus concernées, comme c'est le cas des jeunes prestataires d'une aide financière de dernier recours.

Les travaux qui seront menés en 2017-2018 et qui découlent du Plan d'action régional pour accroître la persévérance aux mesures d'emploi s'inscrivent dans une optique d'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi. Certains leviers stratégiques qu'il est opportun de renforcer sont également à considérer pour améliorer la performance organisationnelle. À ce titre, on retrouve l'information sur le marché du travail (IMT), qui doit être utilisée davantage dans les prises de décision des différents acteurs, et la poursuite des initiatives en matière d'arrimage entre les services aux entreprises et aux individus.

Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean entend donc concrétiser sa douzième orientation en s'appuyant sur les axes d'intervention et sur les stratégies qui suivent.

AXE D'INTERVENTION 8.1

La mise en place des pistes d'action nationales et régionales définies dans le dossier portant sur la persévérance aux mesures actives

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. La persévérance des clients à la mesure de formation a été priorisée au début de la démarche. Cette initiative, unique au Québec, a mené au développement d'un outil d'intervention à l'intention des clients. L'outil 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 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.

STRATÉGIES

- | | |
|-------|--|
| 8.1.1 | S'assurer d'une utilisation optimale de la trousse Ma persévérance de la Mesure de formation de la main-d'œuvre (MFOR) |
| 8.1.2 | Développer un outil favorisant la persévérance à d'autres mesures (subventions salariales et projet de préparation à l'emploi) |
| 8.1.3 | Augmenter l'efficacité de nos mécanismes d'échange avec nos partenaires (éducation, santé et ressources externes) |

AXE D'INTERVENTION 8.2

L'intégration optimale de l'IMT dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans le processus de prise de décision

Les interventions auprès des individus et des entreprises des services publics d'emploi sont basées notamment sur une information sur le marché du travail (IMT) qu'on veut fiable, utile, à jour 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 rendre plus visible l'utilisation de l'IMT dans l'ensemble de l'intervention, malgré sa grande utilisation par les intervenants des services publics d'emploi, contribuera à une optimisation de l'utilisation de cet élément important dans la qualité de l'intervention.

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.

STRATÉGIES

- | | |
|-------|--|
| 8.2.1 | Valoriser l'apport de l'information sur le marché du travail (IMT) dans la qualité de l'intervention |
| 8.2.2 | Adapter et développer des produits d'IMT pour les personnes qui interviennent auprès des clientèles |

AXE D'INTERVENTION 8.3

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

L'objectif poursuivi par les services publics d'emploi est une intégration durable en emploi des personnes en recherche d'emploi. Cet objectif sera plus facilement atteint si l'accompagnement offert aux clients se poursuit après une participation aux mesures. Par ailleurs, le placement est une priorité de l'objectif de l'intégration en emploi. À ce titre, la contribution de tous les services est nécessaire. Dans ce contexte, il est de mise d'accroître la complémentarité 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.

Par ailleurs, l'approche d'intervention prescrit que l'agent d'aide à l'emploi doit développer une relation de confiance avec la clientèle. La qualité de cette relation a une grande influence sur la réussite de la démarche d'intégration en emploi du client. Certaines clientèles font face à des préjugés de la part de la population et, parfois, d'intervenants.

STRATÉGIES

- 8.3.1 Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée, notamment auprès des personnes ayant terminé leur participation à une mesure active
 - 8.3.2 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 8.4

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

Les conseillers aux entreprises des services publics d'emploi ont à leur disposition un panier de mesures diverses. L'aide accordée aux entreprises prend diverses formes, est d'intensité différente et est en fonction des priorités locales et régionales. De plus, l'approche d'intervention en matière d'aide à la gestion des ressources humaines a été révisée récemment; il sera demandé aux services aux entreprises d'être plus proactifs et de mener des activités de repérage et de démarchage, en cohérence avec les priorités d'intervention et les priorités régionales. Dans ce contexte de changement, des activités favorisant la gestion du changement et le développement des compétences du personnel seront menées.

STRATÉGIES

- 8.4.1 Favoriser les échanges entre les conseillers aux entreprises
 - 8.4.2 Développer les compétences des conseillers aux entreprises en gestion des ressources humaines à la suite de la mise en place de la prestation de services renouvelée
-

ANNEXE 1

Répartition du budget d'intervention 2017–2018

Le budget d'intervention pour l'année 2017-2018 est de 25 094 300 \$. 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*. L'**annexe 1** 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 à 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 2**.

ANNEXE 1 (suite)

Répartition du budget d'intervention 2017-2018

BUDGET 2017-2018						
	TOTAL		Fonds du Québec	%	Fonds fédéraux	%
BUDGET TOTAL	25 094 300 \$		5 018 900 \$	20,00 %	20 075 400 \$	80,00 %
		% du budget total				
Enveloppes spécifiques						
Services spécialisés jeunes	740 000 \$	2,9 %	-\$	0 %	740 000 \$	100 %
CJE	1 933 300 \$	7,7 %	-\$	0 %	1 933 300 \$	100,0 %
TOTAL PARTIEL	2 673 300 \$	10,7 %	-\$	0,0 %	2 673 300 \$	100,0 %
BUDGET DES MESURES ACTIVES	22 421 000 \$	89,3 %	5 018 900 \$	22,4 %	17 402 100 \$	77,6 %
		% du budget des mesures actives				
Réserves et activités régionalisées						
Report 2016-2017 sur les activités régionalisées	221 500 \$	1,0 %	-\$	0,0 %	221 500 \$	100,0 %
Activités régionalisées	377 000 \$	1,7 %	-\$	0,0 %	377 000 \$	100,0 %
Réserves entreprises d'insertion de portée locale	421 420 \$	1,9 %	223 774 \$	53,1 %	197 646 \$	46,9 %
Contrats d'intégration au travail (CIT)	1 900 000 \$	8,5 %	969 000 \$	51 %	931 000 \$	49,0 %
Réserve ressources externes de portée régionale	3 605 158 \$	16,1 %	576 825 \$	16,0 %	3 028 333 \$	84,0 %
Contribution Forêt FDMT	400 000 \$	1,8 %	-\$	0 %	400 000 \$	100,0 %
TOTAL PARTIEL	6 925 078 \$	30,9 %	1 769 599 \$	25,6 %	5 155 478 \$	74,4 %
BUDGET INITIAL À RÉPARTIR DANS LES BUREAUX	15 495 922 \$	69,1 %	3 249 301 \$	21,0 %	12 246 622 \$	79,0 %
		% du budget initial des bureaux 2017-2018				
Budget initial des bureaux selon le modèle de répartition						
Bureau d'Alma	3 002 799 \$	19,4 %	582 866 \$	19,4 %	2 419 932 \$	80,6 %
Bureau de Chicoutimi	4 027 830 \$	26,0 %	853 506 \$	21,2 %	3 174 324 \$	78,8 %
Bureau de Jonquière	3 560 506 \$	23,0 %	947 076 \$	26,6 %	2 613 429 \$	73,4 %
Bureau de Dolbeau-Mistassini	1 655 208 \$	10,7 %	261 543 \$	15,8 %	1 393 666 \$	84,2 %
Bureau de Roberval	2 014 480 \$	13,0 %	364 860 \$	18,1 %	1 649 620 \$	81,9 %
Bureau de La Baie	1 235 100 \$	8,0 %	239 450 \$	19,4 %	995 650 \$	80,6 %
TOTAL PARTIEL	20 121 000 \$	100,0 %	3 249 301 \$	21,0 %	16 071 100 \$	79,0 %

ANNEXE 2

Répartition des cibles de résultats 2017–2018

INDICATEURS DE RÉSULTATS	ALMA		CHICOUTIMI		JONQUIÈRE		DOLBEAU-MISTASSINI		ROBERVAL		LA BAIE		SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN	
	2017-2018	2016-2017	2017-2018	2016-2017	2017-2018	2016-2017	2017-2018	2016-2017	2017-2018	2016-2017	2017-2018	2016-2017	2017-2018	2016-2017
N ^{bre} de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	2 313	2 372	3 038	3 206	2 857	3 078	1 218	1 247	1 492	1 549	943	1 049	11 861	12 500
N ^{bre} de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, prestataires de l'assurance-emploi	1 295	1 366	1 656	1 789	1 485	1 629	705	734	840	885	527	590	6 507	7 000
N ^{bre} de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes d'assistance sociale	761	634	1 115	984	1 237	1 135	342	300	477	429	313	312	4 245	3 794
N ^{bre} de nouvelles ententes de qualifications	59	58	78	77	64	63	35	34	37	37	24	24	297	294
N ^{bre} de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 215	1 207	1 595	1 631	1 501	1 566	640	634	783	788	495	534	6 229	6 361
N ^{bre} de prestataires de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	478	530	612	693	549	632	260	284	310	343	195	229	2 404	2 713
N ^{bre} de participants des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	327	301	479	467	531	538	147	142	205	204	134	148	1 823	1 800
N ^{bre} d'entreprises nouvellement aidées par les mesures actives	71	71	103	106	57	60	50	50	58	55	31	31	370	370

ANNEXE 3

Liste des membres du CRPMT 2017–2018

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
BOLDUC, Dany Président Syndicat des employés de métiers d'Hydro-Québec Jonquière	DUCHESNE, Tony, vice-président Directeur des ressources humaines LAR Machinerie Métabetchouan	BELLEY, Thérèse, vice-présidente Directrice Accès-Travail-Femmes Jonquière
COTTENOIR, Engelbert, président Président CSN Saguenay–Lac-Saint-Jean Chicoutimi	LEFEBVRE, Roger Directeur du service des ressources humaines Produits forestiers Résolu 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 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	MORENCY, Marie-Josée Directrice générale Chambre de commerce et d'industrie Saguenay-Le Fjord Chicoutimi	LAPIERRE, France Représentante syndicale Syndicat de l'enseignement de Louis- Hémon Saint-Félicien
ROUSSEAU, Éric Directeur régional Fédération de l'UPA du Saguenay–Lac- Saint-Jean Jonquière	NÉRON, André Président-directeur général Autobus Neron Roberval	MOREAU, Solange Directrice Centre du savoir sur mesure Université du Québec à Chicoutimi Chicoutimi
TREMBLAY, Joël Président du secteur Bois, dérivés et matériaux Centrale des syndicats démocratiques Jonquière		PROULX, Guylaine Directrice générale Cégep de Jonquière Jonquière

M^{me} **Lison Rhéaume**, directrice régionale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, est membre d'office du Conseil régional des partenaires du marché du travail.

SONT AUSSI MEMBRES 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. **Daniel Tremblay**, directeur régional, ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire

M. **Dany Roy**, directeur des enquêtes ministérielles et réseau, représentant le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

ANNEXE 4

Tableau synoptique

SERVICES PUBLICS 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 main-d'œuvre et le chômage coexistent		
ORIENTATIONS		
1. Approfondir la connaissance des déséquilibres du marché du travail tant quantitatifs que qualitatifs	2. Contribuer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre	3. Accélérer l'insertion en emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail
AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES		
<p>1.1 Le développement d'approches et d'outils permettant de mieux connaître les déséquilibres sur le marché du travail</p> <p>1.1.1 Améliorer la qualité des perspectives d'emploi par profession</p> <p>1.1.2 Obtenir davantage d'informations qualitatives sur les besoins de main-d'œuvre</p>	<p>2.1 Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre sans emploi dont le manque de qualifications représente un obstacle à l'intégration en emploi</p> <p>2.1.1 Inciter les chercheurs d'emploi à acquérir une formation qualifiante liée aux perspectives professionnelles, notamment dans les professions prioritaires par la région</p> <p>2.1.2 Développer une compréhension commune des règles concernant la formation des personnes en emploi ou en réorientation</p> <p>2.2 Le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en emploi, notamment auprès des personnes faiblement qualifiées et à risque de perte d'emploi</p> <p>2.2.1 Prioriser les secteurs d'activité à forte intensité de personnes en emploi faiblement qualifiées</p> <p>2.2.2 Prioriser une offre de formation continue pour des besoins plus spécialisés</p>	<p>3.1 Une information sur le marché du travail et des outils de recherche d'emploi facilement accessibles et adaptés aux besoins des différents utilisateurs</p> <p>3.1.1 Produire des documents d'information sur le marché du travail adaptés aux clientèles utilisatrices, notamment les entreprises</p> <p>3.2 Des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi</p> <p>3.2.1 Développer de nouveaux moyens pour trouver les postes vacants (cachés et connus) dans les entreprises et pour les diffuser</p> <p>3.2.2 Faire circuler davantage l'information sur les postes vacants entre les bureaux et la direction régionale afin d'en accroître la diffusion</p> <p>3.2.3 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</p> <p>3.2.4 Cibler les clients susceptibles d'occuper les postes vacants trouvés par l'utilisation de Placement en ligne</p>

SERVICES PUBLICS D'EMPLOI (suite)

ENJEU 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

ORIENTATIONS

- | | | |
|---|---|---|
| 4. Intervenir auprès des clientèles des programmes de l'assistance sociale, dont celles qui bénéficient du programme Objectif emploi, dans une perspective d'accompagnement vers l'emploi | 5. Favoriser l'insertion en emploi des personnes faisant partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail | 6. Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité |
|---|---|---|

AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES

- | | | |
|--|--|--|
| <p>4.1 L'intervention proactive auprès des nouveaux demandeurs d'aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement rapide</p> <p>4.1.1 Accroître l'utilisation des services de préemployabilité</p> <p>4.1.2 S'assurer d'établir un parcours qui prévoit des activités jusqu'à l'insertion en emploi et de maintien en emploi</p> <p>4.2 Le soutien et l'accompagnement des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi</p> <p>4.2.1 Ouvrir un parcours à tous les prestataires qui demandent un service d'emploi</p> <p>4.2.2 Augmenter l'efficacité de nos mécanismes d'échange avec nos partenaires pour favoriser la persévérance des clients</p> <p>4.2.3 Intensifier l'accompagnement dans les ententes de services avec les ressources externes</p> <p>4.2.4 Optimiser la contribution de l'agent d'aide financière dans l'accompagnement de la clientèle</p> <p>4.3 La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale</p> <p>4.3.1 Soutenir la mise en œuvre des engagements du troisième plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, dans la mesure où ce plan est en vigueur en 2017-2018</p> | <p>5.1 La mobilisation, la préparation et l'accompagnement jusqu'au placement en emploi des clientèles présentant des obstacles à l'emploi</p> <p>5.1.1 Intensifier l'utilisation de l'accompagnement prévu dans les ententes de services avec les ressources externes</p> <p>5.1.2 Intensifier l'utilisation des services d'aide à l'emploi pour la mobilisation de la clientèle</p> <p>5.2 Des interventions proactives d'aide au placement adaptées aux besoins des différentes clientèles</p> <p>5.2.1 Mieux cibler la clientèle qui présente un potentiel d'insertion plus élevé par la mise à jour en continu des profils d'emploi</p> <p>5.2.2 Accentuer les efforts d'accompagnement des clients à la fin d'une participation à une mesure</p> <p>5.3 L'intervention auprès des groupes ciblés</p> <p>5.3.1 S'assurer d'utiliser la mesure ou une combinaison de mesures la plus efficace pour l'insertion durable en emploi du client</p> <p>5.3.2 Mettre en place des activités s'inscrivant dans les trois mesures dont Emploi-Québec est responsable dans le programme d'accès des femmes dans l'industrie de la construction</p> <p>5.3.3 Améliorer la connaissance de la situation des femmes sur le marché du travail</p> <p>5.3.4 Réduire les obstacles à l'intégration et au maintien en emploi des femmes</p> | <p>6.1 Les mesures de prévention et d'aide aux entreprises ciblées</p> <p>6.1.1 Intégrer l'utilisation du modèle de priorisation dans l'intervention auprès des entreprises</p> <p>6.1.2 Intervenir de façon proactive auprès des entreprises avec le modèle de priorisation</p> <p>6.1.3 Intervenir de façon proactive auprès des entreprises qui ont un contrat relié au Plan Nord</p> <p>6.2 Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail</p> <p>6.2.1 Cibler davantage les PME à sensibiliser à la GPMO</p> <p>6.3 L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée</p> <p>6.3.1 Optimiser l'utilisation des ententes visant l'accompagnement des participants aux mesures dans les entreprises</p> <p>6.3.2 Informer les entreprises des outils et des ressources disponibles sur la gestion de la diversité dans la gestion de la main-d'œuvre</p> <p>6.3.3 Mieux connaître notre clientèle en recherche d'emploi</p> |
|--|--|--|

SERVICES PUBLICS D'EMPLOI (suite)

ENJEU 2

L'amélioration continue des services publics d'emploi, en fonction des besoins de la clientèle, en collaboration avec les partenaires

ORIENTATIONS

- | | |
|---|--|
| 7. Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de services adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail | 8. Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi |
|---|--|

AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES

- | | |
|---|---|
| <p>7.1 Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail</p> <p>7.1.1 Valoriser la contribution à la prestation de services des intervenants des services publics d'emploi et des ressources externes ainsi que la complémentarité de leurs interventions</p> <p>7.1.2 Développer les connaissances en IMT des conseillers en orientation du milieu scolaire</p> <p>7.1.3 Implanter la stratégie de référence Services unitaires/Approche globale auprès des ressources externes</p> | <p>8.1 La mise en place des pistes d'action nationales et régionales définies dans le dossier portant sur la persévérance aux mesures actives</p> <p>8.1.1 S'assurer d'une utilisation optimale de la trousse Ma persévérance de la MFOR</p> <p>8.1.2 Développer un outil favorisant la persévérance à d'autres mesures (subventions salariales et projet de préparation à l'emploi)</p> <p>8.1.3 Augmenter l'efficacité de nos mécanismes d'échange avec nos partenaires (éducation, santé et ressources externes)</p> <p>8.2 L'intégration optimale de l'IMT dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans le processus de prise de décision</p> <p>8.2.1 Valoriser l'apport de l'IMT dans la qualité de l'intervention</p> <p>8.2.2 Adapter et développer des produits d'IMT pour les personnes qui interviennent auprès des clientèles</p> <p>8.3 L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises</p> <p>8.3.1 Renforcer les liens entre les services aux individus et les services aux entreprises dans une perspective de placement de la clientèle ciblée, notamment auprès des personnes ayant terminé leur participation à une mesure active</p> <p>8.3.2 Valoriser, auprès du personnel des services publics d'emploi, le potentiel et les compétences des personnes sous-représentées sur le marché du travail</p> <p>8.4 L'adaptation des pratiques d'intervention en matière de services aux entreprises</p> <p>8.4.1 Favoriser les échanges entre les conseillers aux entreprises</p> <p>8.4.2 Développer les compétences des conseillers aux entreprises en gestion des ressources humaines reliées aux orientations de la prestation de services renouvelée</p> |
|---|---|

ANNEXE 5

Indicateurs de résultats ciblés pour la Direction régionale de Services Québec du Saguenay–Lac–Saint–Jean

Indicateurs de résultats	Cibles 2016-2017	Résultats 2016-2017	Cibles 2017-2018
Service à la clientèle			
1. Proportion des demandes d'aide financière de dernier recours traitées dans un délai de cinq jours ouvrables	85 %	98 %	85 %
Solidarité sociale			
2. Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	2 800	2 597	2 922
3. Taux d'exactitude monétaire dans le traitement administratif des dossiers actifs des services de solidarité sociale	97 %	S. O.	97 %
Emploi et main-d'œuvre			
4. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	12 500	13 470	11 861
5. Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	6 361	6 703	6 229
6. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	7 000	9 298	6 507
7. Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	2 713	3 239	2 404
8. Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, clientèle des programmes d'assistance sociale	3 794	3 477	4 245
9. Nombre de participants de la clientèle des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 800	1 561	1 823
10. Nombre de nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO*	294	363	297
11. Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	370	478	370

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

PLAN D'ACTION
RÉGIONAL
2017-2018