



DIRECTION RÉGIONALE DE SERVICES QUÉBEC DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2021-2022

Adopté par :

Le Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, le 20 avril 2021.

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 : 978-2-550-89259-5 (version imprimée)

ISBN : 978-2-550-89258-8 (version électronique)

Table des matières

1.	MOT DE LA DIRECTRICE RÉGIONALE DE SERVICES QUÉBEC ET DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL	4
2.	PRÉSENTATION DE LA DIRECTION RÉGIONALE DE SERVICES QUÉBEC.....	5
3.	ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT ET PRINCIPAUX ENJEUX QUI INTERPELLENT LA DIRECTION RÉGIONALE DE SERVICES QUÉBEC	6
	LA PROBLÉMATIQUE RÉGIONALE DU MARCHÉ DU TRAVAIL	6
4.	PRIORITÉS RÉGIONALES ET AXES D'INTERVENTION EN LIEN AVEC LES PRINCIPAUX OBJECTIFS	13
4.1	SIMPLIFIER L'ACCÈS AUX SERVICES ET EN AMÉLIORER LA QUALITÉ.....	14
4.2	ADAPTER LES INTERVENTIONS AUX BESOINS DE LA CLIENTÈLE	17
4.3	AUTRES ENJEUX RÉGIONAUX	24
5.	ANNEXES	27
	ANNEXE I : BUDGETS POUR L'INTERVENTION DU FONDS DE DÉVELOPPEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL.....	27
	ANNEXE II : INDICATEURS DE RÉSULTATS CIBLÉS ET CIBLES.....	28
	ANNEXE III : ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION RÉGIONALE DE SERVICES QUÉBEC	30
	ANNEXE IV : COMPOSITION DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL AU 31 MARS 2021	31

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

C'est avec enthousiasme que nous vous présentons le *Plan d'action régional 2021-2022* de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Comme vous le verrez, les conséquences de la pandémie de COVID-19 sur le marché du travail régional, sur l'offre de services ainsi que sur les différentes catégories de clientèle que sert Services Québec au Saguenay–Lac-Saint-Jean sont nombreuses.

Conformément aux dispositions légales, les éléments spécifiques des services publics d'emploi du plan d'action régional ont été approuvés par le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) le 20 avril 2021 et soumis par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qui les a approuvés.

Le *Plan d'action régional 2021-2022* a été élaboré sur la base de nombreux facteurs d'influence et d'un processus rigoureux de consultation. La gestion de la crise sanitaire engendrée par la pandémie de COVID-19, la problématique régionale du marché du travail, le *Plan stratégique 2019-2023*¹ du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, les priorités du CRPMT et la collaboration de plus de 50 personnes sont au cœur de son élaboration.

Les 48 axes d'intervention qui en ressortent poursuivent des objectifs multiples propres aux différentes lignes d'affaires de Services Québec. En matière de main-d'œuvre et d'emploi, la requalification et le rehaussement des compétences seront priorisés : ils représentent des leviers incontournables pour accélérer le retour en emploi du plus grand nombre, particulièrement les femmes et les jeunes, développer l'employabilité des personnes et accroître la productivité des entreprises.

Au terme de la réalisation du présent plan d'action, les services offerts par le réseau régional de Services Québec devraient être plus accessibles, de meilleure qualité et mieux adaptés aux besoins des citoyens, citoyennes et des entreprises.

Nous comptons sur les employées et employés de Services Québec, les organismes externes d'aide à l'employabilité répartis sur tout le territoire du Saguenay–Lac-Saint-Jean de même que sur les nombreux partenaires du marché du travail pour faire de ce plan d'action un succès.

Nous demandons également aux 23 membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail de continuer leurs démarches de concertation pour faire émerger des solutions concertées qui répondront aux problématiques de main-d'œuvre et de veiller à la bonne réalisation du plan d'action.

Pour finir, nous remercions ceux et celles qui ont participé, de près ou de loin, à l'exercice de planification 2021-2022, dont ce document est l'aboutissement.



Sandra Rossignol, présidente
Conseil régional des partenaires du marché du travail



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

¹ Version mise à jour – Octobre 2020

2. Présentation de la Direction régionale de Services Québec

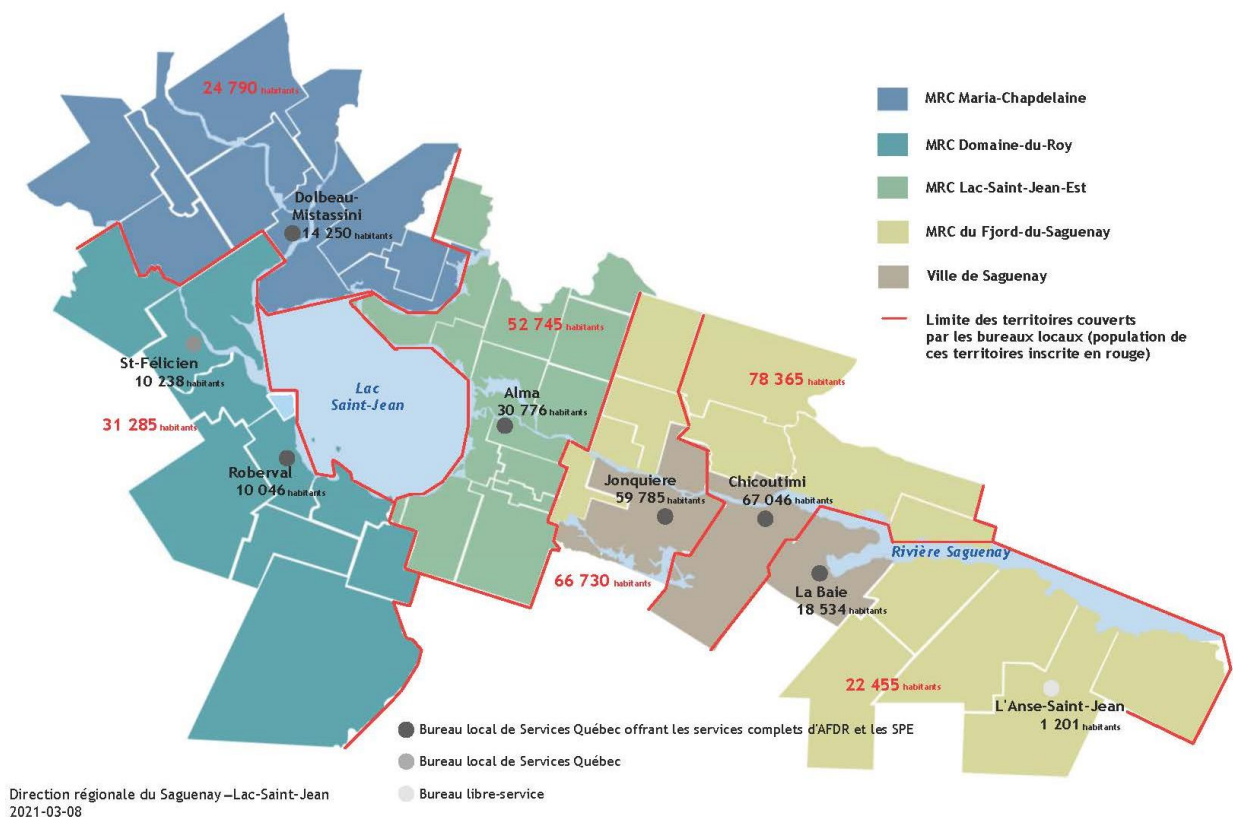
Le réseau de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean traduit, en région, la mission du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui est de contribuer au développement social et à la prospérité économique en

- favorisant l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre;
- favorisant l'atteinte de conditions de travail satisfaisantes et de relations du travail harmonieuses;
- privilégiant l'inclusion économique et sociale des personnes les plus vulnérables;
- soutenant l'action communautaire et l'action bénévole;
- simplifiant l'accès aux services gouvernementaux.

Le réseau régional compte six bureaux locaux situés à Jonquière, Chicoutimi, La Baie, Alma, Roberval et Dolbeau-Mistassini. Ces bureaux offrent les services de base liés à la mission gouvernementale², les services d'aide à l'emploi, d'aide aux entreprises en matière de main-d'œuvre et d'aide sociale ainsi que divers services de ministères et organismes selon une configuration géographique variable. Le réseau régional compte également deux points de service, un à Saint-Félicien et un autre à L'Anse-Saint-Jean. Il assure ainsi une présence dans chacune des cinq municipalités régionales de comté (MRC).

Pour remplir sa mission liée aux services publics d'emploi, la Direction régionale compte également sur la collaboration d'un réseau de 12 ressources externes en développement de l'employabilité.

Bureaux de Services Québec au Saguenay–Lac-Saint-Jean
Territoire couvert et population servie



Graphique 1

² Accueil dynamique, accompagnement dans les démarches administratives, renseignements généraux sur les programmes et services gouvernementaux, assermentation, service québécois de changement d'adresse, salle libre-service munie de postes informatiques, d'imprimantes, de téléphones et de télécopieurs, et aide à la navigation.

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

La problématique régionale du marché du travail

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean couvre un vaste territoire occupé par une population de près de 275 000 personnes. L'économie de la région s'est historiquement développée autour de deux industries : l'industrie forestière et la première transformation de l'aluminium. Cette situation a fait en sorte que la région a développé un important secteur manufacturier, avec la présence de grandes entreprises, dont les emplois dépendent davantage de la conjoncture économique mondiale.

Ainsi, dans les dernières décennies, la région a été touchée par le phénomène de la tertiarisation de l'emploi³, par les gains de productivité dans les grandes entreprises manufacturières et par les différents ralentissements économiques et conflits commerciaux. Ces changements se sont répercutés sur le marché du travail régional, particulièrement dans les années 90 alors que le taux de chômage avoisinait les 15 %. Cette situation explique en partie le bilan migratoire régional fortement négatif enregistré à la fin des années 1990 et au début des années 2000, période pendant laquelle la région a perdu environ 22 000 personnes au profit d'autres régions du Québec. Cette forte diminution de la population, combinée à une croissance de l'emploi dans les dernières années, a fait en sorte que la région est passée d'une situation de rareté d'emplois à une situation de rareté de main-d'œuvre, bien que ce phénomène y ait été généralement moins important qu'ailleurs au Québec.

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire mondiale qui a bouleversé le marché du travail. Au Québec, les différentes mesures sanitaires ont amené le ralentissement et même la fermeture de secteurs d'activité pendant certaines périodes. Si le marché du travail a d'abord été plus touché au Saguenay–Lac-Saint-Jean qu'ailleurs au Québec, sa récupération y a été par la suite plus rapide au point où, à la fin 2020, les indicateurs régionaux étaient revenus à leur niveau précédant la crise. Cependant, les événements de la dernière année pourraient avoir des répercussions sur l'évolution du marché du travail. Parmi ces répercussions, notons une baisse de la demande entraînant une hausse du chômage dans certains secteurs, des groupes de personnes plus touchés par le chômage et des changements dans les méthodes de travail.

Afin d'atténuer les effets négatifs de la crise sanitaire sur le marché du travail régional, trois enjeux ont été définis :

- L'amélioration de l'adéquation entre les personnes à la recherche d'un emploi et les besoins actuels et futurs du marché du travail;
- Le maintien de la participation au marché du travail et l'accroissement du bassin de main-d'œuvre;
- Le maintien et le développement des activités des entreprises dans le contexte actuel.

L'AMÉLIORATION DE L'ADÉQUATION ENTRE LES PERSONNES À LA RECHERCHE D'UN EMPLOI ET LES BESOINS ACTUELS ET FUTURS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Adéquation actuelle et à court terme

Dans la région, certains secteurs et certaines professions ont des difficultés de recrutement malgré la présence apparente d'une offre de main-d'œuvre suffisante. Par exemple, pour plusieurs professions, le taux de postes vacants est élevé et plusieurs employeurs éprouvent des difficultés de recrutement, alors que le nombre de prestataires de l'assurance-emploi et de personnes à la recherche d'un emploi dans ces mêmes professions est relativement élevé. Plusieurs hypothèses peuvent expliquer cette situation : la main-d'œuvre disponible ne répond pas aux besoins des employeurs en matière de savoir-faire ou de savoir-être, les conditions ou l'environnement de travail offerts par les employeurs ne sont pas suffisamment attrayants pour la main-d'œuvre disponible ou les postes disponibles ne sont tout simplement pas connus par cette dernière. Qu'importe le cas

³ La tertiarisation de l'emploi est la tendance à l'augmentation et à la prédominance de la part des emplois liée au secteur des services dans l'économie.

de figure, les services publics d'emploi peuvent contribuer à améliorer cette situation, que ce soit par le développement des compétences (savoir-faire et savoir-être) des individus, par l'accompagnement des entreprises dans la mise en place de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines ou par une meilleure diffusion des postes disponibles.

Par ailleurs, la crise sanitaire a provoqué une forte hausse du chômage dans certains secteurs, alors que d'autres secteurs ont vu leurs difficultés de recrutement augmenter. Le tableau suivant, qui présente la variation du nombre de prestataires de l'assurance-emploi (PAE) entre 2019 et 2020 pour les différents secteurs d'activité, illustre bien cette situation.

TABLEAU 1 Variation du nombre de prestataires de l'assurance-emploi entre 2019 et 2020 par secteur d'activité au Saguenay-Lac-Saint-Jean	
Secteur d'activité	Variation
Agriculture et foresterie	-6,4 %
Extraction minière, exploitation en carrière et extraction de pétrole et de gaz	29,5 %
Services publics	34,0 %
Construction	13,8 %
Fabrication	41,4 %
Commerce de gros	43,3 %
Commerce de détail	96,8 %
Transport et entreposage	12,5 %
Industrie de l'information et industrie culturelle	103,3 %
Finance et assurances	-0,1 %
Services immobiliers et services de location et de location à bail	32,0 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	56,4 %
Gestion de sociétés et d'entreprises	88,1 %
Services administratifs et services de soutien	14,8 %
Services d'enseignement	-37,5 %
Soins de santé et assistance sociale	12,7 %
Arts, spectacles et loisirs	15,8 %
Services d'hébergement et de restauration	154,0 %
Autres services (sauf les administrations publiques)	34,8 %
Administrations publiques	-6,5 %

Sources : Service Canada, données administratives sur les prestataires de l'assurance-emploi, compilation spéciale de Services Québec.

Évidemment, compte tenu de la fermeture de toutes les entreprises non essentielles durant certaines périodes au cours de la dernière année, le nombre de PAE a été en augmentation dans la plupart des secteurs d'activité. Cependant, l'augmentation a été nettement plus importante dans certains secteurs comme les services d'hébergement et de restauration, le commerce de détail, l'industrie de l'information et l'industrie culturelle. Dans ce contexte, une hausse moins importante du nombre de PAE, voire une baisse, dans certains secteurs indique qu'ils ont été peu ou n'ont pas été touchés par la crise, que les activités ont repris rapidement lors de la réouverture de l'économie et que la demande de main-d'œuvre demeure importante. C'est notamment le cas des

secteurs de l'agriculture et de la foresterie, de la construction, des soins de santé et d'assistance sociale, des services administratifs et des services de soutien. Par ailleurs, pour certains secteurs, la variation de nombre de PAE s'explique davantage par des raisons administratives (ex. : l'admissibilité à l'assurance-emploi ou à la *Prestation canadienne d'urgence* en regard du nombre d'heures travaillées) que par des raisons économiques. C'est entre autres le cas des services d'enseignement qui comptent en principe un nombre important de PAE lors de la saison estivale. Compte tenu de la situation, ce secteur a enregistré une baisse importante du nombre de PAE.

La baisse de l'activité provoquée par la crise sanitaire dans les secteurs les plus touchés risque de perdurer si celle-ci se prolonge, mais également si les habitudes de consommation changent de façon permanente. Par exemple, un sondage réalisé à l'automne 2020 indiquait qu'environ la moitié des Québécois dépensaient davantage en ligne et que la grande majorité d'entre eux prévoyait maintenir ou augmenter leurs achats en ligne. Ce changement pourrait évidemment diminuer le niveau de l'emploi dans plusieurs sous-secteurs du commerce de détail. On peut également se demander si la fermeture temporaire de certains secteurs comme celui de la restauration et de l'hébergement et celui des arts, spectacles et loisirs y entraînera une baisse permanente de l'emploi. Par ailleurs, la crise sanitaire a provoqué une hausse de la demande dans certains secteurs. C'est évidemment le cas pour les soins de santé, dont la demande devrait se maintenir en raison du report de plusieurs interventions et du vieillissement de la population, mais c'est aussi vrai pour d'autres secteurs. Par exemple, l'implantation à grande échelle du télétravail a créé une demande importante dans les entreprises du secteur de l'informatique qui devrait se poursuivre. La crise sanitaire a aussi entraîné la volonté d'une plus grande autonomie nationale pour la production de certains biens (ex. : denrées alimentaires, équipements médicaux) qui pourrait profiter à certaines entreprises agricoles et de fabrication. La situation actuelle comporte donc son lot de risques, mais aussi d'occasions à saisir.

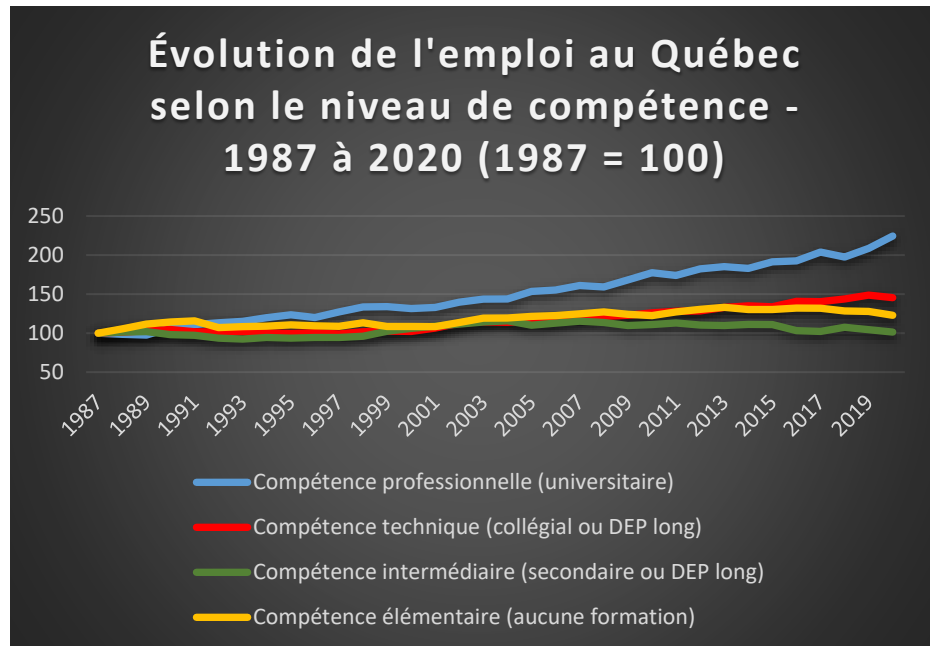
En somme, la crise sanitaire a bouleversé le marché du travail en faisant augmenter fortement le chômage dans certains secteurs d'activité, alors que d'autres secteurs sont peu affectés et continuent d'être touchés par une rareté de main-d'œuvre. Il pourrait également en résulter d'importants changements structurels qui provoqueront une baisse de l'emploi dans certains secteurs et une hausse dans d'autres. Cette situation nécessitera un mouvement de main-d'œuvre intersectoriel. Le cas échéant, les services publics d'emploi auront un rôle important à jouer en matière de requalification et de rehaussement des compétences de la main-d'œuvre.

Adéquation à long terme

Les données de la *Relance auprès des finissants* du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur montrent qu'environ un étudiant sur cinq ayant obtenu son diplôme dans une formation qualifiante occupe une profession qui n'est pas en lien avec cette formation, et ce, à tous les niveaux d'études. Cette situation est préoccupante, puisqu'il s'agit d'une perte nette pour l'étudiant qui a investi temps et argent dans sa formation et pour la société qui finance dans une forte proportion les études de ces étudiants. Cette situation peut s'expliquer par un choix de formation qui n'était pas en adéquation avec les besoins du marché du travail, par un désintérêt du finissant face à son domaine de formation, par exemple en raison d'une méconnaissance des conditions d'exercice de la profession visée, ou tout simplement parce que le finissant n'a pas été en mesure de trouver des postes disponibles dans son domaine après l'obtention de son diplôme. Peu importe le cas, il est nécessaire de développer et de diffuser de l'information sur le marché du travail auprès des personnes en processus de choix carrière, notamment en ce qui a trait à la réalité du marché du travail et aux perspectives d'emploi des différentes professions. Il faut également s'assurer que les finissants puissent connaître les postes disponibles en lien avec leur programme de formation une fois qu'ils obtiennent leur diplôme et qu'ils soient mis en relation avec d'éventuels employeurs au cours de leur formation.

Par ailleurs, la demande de qualification s'accroît sur le marché du travail. En effet, le graphique 2 à la page suivante montre que, depuis 1987, le nombre d'emplois qui exigent le niveau de compétence professionnelle (généralement un diplôme d'études universitaires) a plus que doublé, tandis que les emplois exigeant le niveau de compétence technique (diplôme d'études collégiales ou diplôme d'études professionnelles de longue durée)

ont augmenté de 45 %. Ce sont donc les professions les plus qualifiées qui ont connu la croissance la plus importante au cours des 30 dernières années. Cette tendance devrait se poursuivre avec la part croissante du secteur des services dans l'économie et l'utilisation croissante de nouvelles technologies dans le secteur manufacturier comme la robotisation, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets.



Graphique 2

Source : Enquête sur la population active, Statistique Canada.

Ces nouvelles technologies amènent un changement de plus en plus rapide dans les compétences nécessaires à l'exercice de plusieurs professions. Une étude démontre qu'il serait possible d'automatiser plus du tiers des tâches pour environ 60 % des professions, et ce, seulement avec les technologies qui sont actuellement disponibles⁴. Il est donc essentiel d'être à l'affût des changements que provoquent les nouvelles technologies en ce qui a trait aux compétences afin d'adapter les programmes de formation pour que la main-d'œuvre réponde aux besoins actuels et futurs du marché du travail.

LE MAINTIEN DE LA PARTICIPATION AU MARCHÉ DU TRAVAIL ET L'ACCROISSEMENT DU BASSIN DE MAIN-D'ŒUVRE

Le maintien de la participation au marché du travail

Malgré le contexte de rareté de main-d'œuvre qui prévalait avant la crise sanitaire, des personnes issues de certains groupes peinaient à intégrer durablement le marché du travail. C'était notamment le cas pour les jeunes, les femmes, les personnes ayant entre 55 et 64 ans, les personnes immigrantes, les personnes autochtones, les personnes handicapées et les personnes judiciairisées. Ces groupes enregistraient des taux d'emploi et d'activité inférieurs à ceux de l'ensemble de la population et plusieurs rencontraient des obstacles particuliers à leur intégration en emploi.

Lorsqu'il y a des données disponibles relatives au marché du travail concernant ces groupes, elles montrent malheureusement qu'ils ont été plus touchés par la crise sanitaire. D'abord, entre 2019 et 2020 dans l'ensemble du Québec, les femmes sont plus nombreuses à avoir perdu leur emploi (-113 100) que les hommes (-95 400). Ensuite, le taux de chômage a augmenté de 3,7 points de pourcentage (pdp) chez les 15-64 ans et de 5,3 pdp chez les personnes de 15-34 ans. L'écart entre le taux de chômage des personnes immigrantes récentes et la population native du Québec s'est également accentué durant la crise sanitaire, passant de 7,7 pdp en février

⁴ McKinsey Global Institute, *Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs*, 2017.

2020 à 12,5 pdp en juillet 2020. Finalement, si l'impact initial de la crise sur la baisse du taux d'emploi a été semblable chez les personnes non autochtones et les personnes autochtones (baisse de 7 pdp entre février et mai pour les deux groupes), la reprise a été plus lente pour ces dernières par la suite (hausse de 1 pdp du taux d'emploi entre mai et août pour les personnes autochtones contre 4 pdp pour les personnes non autochtones).

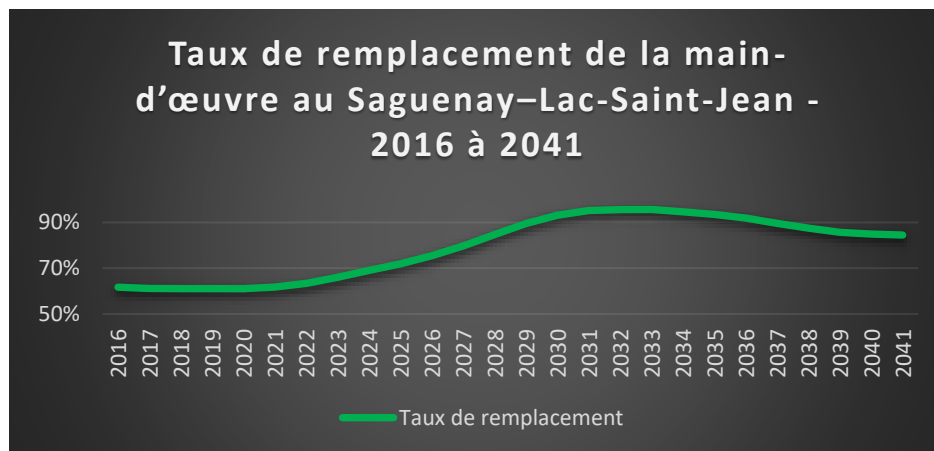
Cette situation peut s'expliquer par plusieurs éléments, notamment par le fait que certains de ces groupes soient plus présents dans les secteurs qui ont été les plus touchés par la crise sanitaire (ex. : le secteur de l'hébergement et de la restauration compte sur une proportion de 56 % de femmes et de 39 % de jeunes de 15-24 ans) ou encore que les personnes issues de certains groupes soient parfois plus nombreuses à occuper des professions moins rémunérées; or, ce sont ces professions qui ont été plus touchées par la crise sanitaire (le Québec a perdu 275 000 emplois rémunérés à moins de 20 \$ l'heure en 2020, mais a gagné 105 000 emplois rémunérés à 30 \$ l'heure ou plus).

En somme, compte tenu des difficultés qu'elles pouvaient rencontrer afin d'intégrer le marché du travail et de se maintenir en emploi, les personnes issues de certains groupes étaient déjà une clientèle priorisée par les services publics d'emploi. Or, l'impact qu'a eu la crise sanitaire sur ces groupes au point de vue de l'emploi exige des efforts particuliers afin de limiter les répercussions négatives et de favoriser leur participation au marché du travail.

L'accroissement du bassin de main-d'œuvre

En 2019, avant la crise sanitaire, le marché du travail de la région, comme celui de l'ensemble du Québec, vivait une situation de rareté de main-d'œuvre. Plusieurs données corroboraient cette situation. D'une part, le taux de chômage, estimé à 5,4 %, n'avait jamais été aussi bas et s'approchait du plein emploi. D'autre part, on notait une réduction des bassins potentiels de main-d'œuvre depuis 2016, notamment une diminution de 28 % du nombre de chercheur(-euse)s d'emploi, de 20 % du nombre de prestataires de l'assurance-emploi et de 17 % du nombre de prestataires de l'assistance-sociale.

Le marché du travail de la région a momentanément été bouleversé dans les premiers mois de la crise sanitaire. Le taux de chômage a atteint 18,1 % en mai 2020, alors qu'il était seulement à 6,0 % au début de l'année. La reprise a cependant été rapide au point que, à la fin 2020, les indicateurs du marché du travail étaient revenus à leur niveau précédant la crise. Le marché du travail de la région demeure donc favorable aux personnes en recherche d'emploi et, à moins d'un ralentissement économique majeur, la situation devrait perdurer. En effet, la structure démographique de la région fera en sorte de générer une importante demande de main-d'œuvre pour remplacer les départs à la retraite dans les prochaines années. D'ailleurs, selon les perspectives d'emploi 2019-2023, environ 95 % de la demande de main-d'œuvre dans la région proviendra du processus de remplacement. Le graphique 3 montre également que, selon les projections démographiques, le taux de remplacement de la main-d'œuvre (nombre de personnes de 20-29 ans divisé par le nombre de personnes de 55-64 ans) demeurera faible dans les prochaines années.



Graphique 3

Sources : Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques, compilation spéciale Services Québec

Dans ce contexte, il est souhaitable d'accroître le bassin de main-d'œuvre dans la région. À cette fin, différentes avenues sont possibles.

D'abord, la région a présenté un solde migratoire négatif de 27 000 personnes au cours des 20 dernières années au profit d'autres régions du Québec. Certaines de ces personnes pourraient donc souhaiter effectuer un retour dans leur région d'origine. Il faut toutefois leur faire connaître les occasions d'emploi qui correspondent à leur profil, à leurs intérêts et à leurs compétences.

Ensuite, la région pourrait attirer des personnes provenant d'autres régions, d'autres provinces et d'autres pays. En plus de leur faire connaître les perspectives d'emploi, il importe de faire valoir à ces personnes les nombreux avantages de vivre au Saguenay–Lac-Saint-Jean, par exemple la qualité et le coût de la vie. Cependant, il importe que la région possède les infrastructures et les services qui favoriseront l'intégration de ces personnes dans leur nouveau milieu de vie.

Finalement, il faut considérer que le taux d'activité des 15-64 ans de la région est inférieur à celui de l'ensemble du Québec. L'accroissement du bassin de main-d'œuvre peut donc aussi se réaliser par une hausse de l'activité de la population régionale, notamment chez les groupes sous-représentés sur le marché du travail. Pour ce faire, il faut que les personnes de ces groupes croient en leur capacité d'intégrer durablement le marché du travail et que les entreprises fassent preuve d'ouverture et leur démontrent que leur participation est souhaitée et souhaitable, voire nécessaire.

LE MAINTIEN ET LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DES ENTREPRISES DANS LE CONTEXTE ACTUEL

Le maintien des activités des entreprises

Avant la crise sanitaire, la gestion des ressources humaines (GRH) était déjà un enjeu central pour les entreprises. Le contexte actuel n'a fait qu'accentuer cette réalité, et ce, pour plusieurs raisons.

On l'a vu précédemment, la crise sanitaire a été particulièrement difficile pour certains secteurs d'activité (ex. : hébergement et restauration, commerce de détail, information, loisirs et culture). Bon nombre d'entreprises de ces secteurs ont dû mettre à pied, en partie ou en totalité, leur main-d'œuvre. Au fur et à mesure que l'activité reprendra dans ces secteurs, les entreprises devront réembaucher du personnel. Il risque donc d'y avoir une certaine compétition pour le recrutement du personnel entre les entreprises concernées lors de la reprise des activités. Cette situation pourrait être favorable aux entreprises qui auront les meilleures pratiques en GRH, notamment en matière de recrutement et de fidélisation, puisqu'elles seront alors mieux positionnées pour profiter de la reprise.

Par ailleurs, le maintien des activités pour les entreprises des secteurs les plus touchés par la crise sanitaire peut être un véritable défi et nécessiter des changements importants. Par exemple, pour poursuivre leurs activités, certaines entreprises ont dû mettre en place de nouveaux services, réorganiser le travail, utiliser de nouveaux outils de travail. Qu'importe les changements nécessaires, ils ont assurément des répercussions sur les ressources humaines. Cette situation peut notamment nécessiter l'embauche de nouveaux employé(e)s, de la formation, un réaménagement des conditions de travail. Pour réussir ces transitions, de bonnes pratiques en GRH s'avèrent donc primordiales.

Le développement des activités des entreprises

Les activités de certains secteurs ont été peu affectées par la crise sanitaire et, dans certains cas, elles ont même augmenté (ex. : construction, agriculture et foresterie, soins de santé et assistance sociale). Déjà aux prises avec une rareté de main-d'œuvre, les entreprises de ces secteurs doivent tout mettre en œuvre pour améliorer leurs pratiques en matière de GRH (recrutement, intégration, fidélisation, gestion prévisionnelle, gestion d'une main-d'œuvre diversifiée et développement des compétences) afin de s'assurer d'avoir la main-d'œuvre nécessaire au maintien et au développement de leurs activités. Or, selon la base de données sur les entreprises de la région,

seulement 40 % des entreprises de la région comptant 40 employé(e)s ou plus ont une ressource dédiée à temps plein à la GRH. Les services publics d'emploi ont donc un rôle à jouer auprès des entreprises afin de les soutenir dans l'amélioration de leurs pratiques en GRH.

Le **recrutement** de la main-d'œuvre représente un défi considérable pour les entreprises. Devant le bassin de main-d'œuvre qui se réduit, la mise en place de processus de recrutement et de conditions de travail susceptibles d'attirer les bonnes ressources est primordiale. Il s'agit notamment de s'assurer de la diffusion des postes vacants au plus grand nombre, d'instaurer un processus d'embauche qui permettra de bien évaluer les compétences des candidats et de connaître les conditions du marché pour s'assurer que les postes correspondent à ces conditions.

Selon une étude américaine, 31 % des travailleur(-euse)s ont déjà démissionné dans les six premiers mois suivant leur entrée fonction. Parmi eux, plus de 16 % sont partis après seulement une semaine d'emploi. L'**intégration** d'un(e) nouvel(-le) employé(e) est donc une étape cruciale pour sa rétention dans les mois qui suivent son recrutement. Il ne s'agit pas seulement de s'assurer qu'il ou elle devienne compétent(e) sur le plan technique, mais également qu'il ou elle s'intègre à l'organisation, notamment en lui transmettant des informations contextuelles sur l'entreprise et en lui permettant de créer des liens avec sa nouvelle équipe de travail. L'élaboration d'un plan d'accueil des nouveaux(-elles) employé(e)s peut donc favoriser une intégration réussie.

Le taux de chômage se situant à des niveaux historiquement bas, le marché du travail offre de nombreuses possibilités pour les personnes à la recherche d'un emploi. Dans un tel contexte, la mise en place de mesures favorisant la **fidélisation** de la main-d'œuvre prend donc une grande importance. Ces mesures peuvent prendre différentes formes : amélioration des conditions salariales, conciliation travail-famille, environnement de travail stimulant, maintien en emploi de la main-d'œuvre plus âgée par l'assouplissement des horaires, etc.

Par ailleurs, considérant que plus de 20 % des travailleur(-euse)s ont maintenant plus de 55 ans, les entreprises régionales devront trouver des façons d'inciter leur main-d'œuvre à prolonger leur vie active. Malgré cela, elles devront inévitablement composer avec de nombreux départs à la retraite. Dans ce contexte, plusieurs entreprises doivent se préoccuper de la **gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)**. Cette pratique leur permet notamment de mieux planifier les embauches et la préparation de la relève.

La rareté de main-d'œuvre fait en sorte que les entreprises doivent accueillir des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail (jeunes, femmes, personnes de 55-64 ans, personnes immigrantes, personnes autochtones, personnes handicapées, personnes judiciarisées). Or, le recrutement et l'intégration en emploi de ces groupes peuvent représenter un défi pour certains employeurs et nécessiter une préparation et des adaptations du milieu de travail. Une meilleure connaissance de la réalité de ces groupes et de leur contribution potentielle permettrait de diminuer les préjugés et de favoriser l'apport de cette main-d'œuvre en réponse au besoin du marché du travail tout en améliorant la situation de ces personnes.

Un autre moyen de pallier la rareté de main-d'œuvre est l'amélioration de la productivité. Ceci peut se faire notamment par la révision des processus et de l'organisation du travail, l'intégration de nouvelles technologies et le **développement des compétences** de la main-d'œuvre. D'ailleurs, concernant ce dernier point, il est démontré que le développement des compétences de la main-d'œuvre diminue le taux de roulement au sein de l'entreprise.

En somme, malgré la crise sanitaire, plusieurs secteurs continuent d'éprouver des difficultés de recrutement en raison de la rareté de main-d'œuvre. Cette situation exige de meilleures pratiques en matière de GRH de la part des entreprises; les services publics d'emploi doivent donc les accompagner en ce sens.

En vertu de la *Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité du territoire 2018-2022* (version actualisée), le Ministère doit contribuer aux objectifs de la Stratégie, particulièrement celui visant à répondre aux priorités régionales qui concernent sa mission et qui sont donc prises en compte par la Direction régionale de Services Québec dans la planification de ses interventions de la prochaine année (voir la section 4 ci-après).

En conclusion, les principales orientations qui interpellent la Direction régionale de Services Québec sont les suivantes :

- Simplifier l'accès aux services et en améliorer la qualité;
- Adapter les interventions aux besoins de la clientèle;
- Autres enjeux propres à la région.

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

La planification régionale découle du contexte régional et des enjeux mentionnés plus haut. Elle prend également appui sur les priorités régionales ainsi que sur la planification stratégique 2019-2023 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et de celle de la Commission des partenaires du marché du travail, ainsi que de l'exercice annuel de planification du secteur Emploi-Québec. Enfin, elle tient compte des responsabilités et des ressources confiées à la direction régionale de Services Québec ainsi que des attentes de résultats qui lui sont signifiées par les autorités.

Les priorités régionales de la Direction régionale de Services Québec sont les suivantes :

1. Soutenir les entreprises dans l'amélioration des pratiques en gestion des ressources humaines (GRH), notamment en regard de la santé psychologique et de l'accroissement de leur productivité, deux éléments qui ont pris de l'ampleur dans le contexte de la pandémie.
2. Adapter les services publics d'emploi aux besoins évolutifs du marché du travail, notamment en favorisant l'intégration et le maintien en emploi des personnes touchées professionnellement par la pandémie.
3. Contrer la rareté de main-d'œuvre par l'accroissement du bassin de main-d'œuvre, la détermination de solutions concertées pour répondre aux difficultés de recrutement dans certaines professions, la requalification et le rehaussement des compétences et l'attraction d'une nouvelle clientèle correspondant aux besoins du marché du travail de la région.

La démarche de planification et le *Plan d'action régional 2021-2022* présentent des éléments de nouveauté par rapport aux dernières années :

- Des rencontres de consultation au sujet des axes d'intervention liés aux services publics d'emploi réalisées avec des membres du CRPMT.
- L'intégration de certains axes d'intervention qui impliquent les services publics d'emploi, les services gouvernementaux et les services d'assistance sociale pour une meilleure cohérence dans l'intervention des lignes d'affaires.
- Un chapitre et des axes d'intervention destinés à constituer les fondements du *Plan d'action ministériel pour l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022* pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.
- Un chapitre dédié à l'attraction et à la rétention du personnel au sein des dix unités d'affaires de la Direction régionale de Services Québec.

4.1 Simplifier l'accès aux services et en améliorer la qualité

En lien avec l'orientation de la planification stratégique 2019-2023 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui vise à simplifier l'accès aux services et en améliorer la qualité, voici les interventions régionales prévues pour 2021-2022.

La simplification des services aux citoyen(ne)s et aux entreprises est une priorité présente depuis 2015 au Saguenay–Lac-Saint-Jean. À cet effet, il faut souligner que le déploiement de Services Québec y a été complété en 2018 et que des ententes de partenariat avec divers ministères et organismes s'ajoutent depuis ce temps, ce qui a élargi la gamme de services offerts dans les bureaux de la région.

Malgré ces avancées, la Direction régionale de Services Québec entend poursuivre ses efforts. Son *Plan d'action régional 2021-2022* présente 13 axes d'intervention pour faire connaître davantage l'offre de Services Québec, améliorer la qualité de l'information relativement aux programmes et aux services, poursuivre le développement d'une offre intégrée de services et améliorer la satisfaction de la clientèle.

OBJECTIF : FAIRE CONNAÎTRE DAVANTAGE L'OFFRE DE SERVICES DE SERVICES QUÉBEC

Pour les citoyen(ne)s et les entreprises, il est important que les démarches qu'ils ont à faire avec l'État pour obtenir des services soient facilitées, notamment grâce à un accompagnement accru. Il faut également simplifier l'accès aux services gouvernementaux grâce à la mise en place d'un seul site Web, d'un seul numéro de téléphone et des bureaux dans lesquels trouver une panoplie de services sous le même toit.

Pour ce faire, les autorités gouvernementales ont adopté la vision voulant que Services Québec soit la porte d'entrée des services gouvernementaux. Avec la *Stratégie gouvernementale de transformation numérique 2019-2023* et le recours aux services en ligne qui s'est accéléré dans la dernière année en raison de la pandémie de COVID-19, le contexte est favorable à la mise en œuvre de cette vision, qui privilégie la complémentarité entre les divers modes de prestation de services (en ligne, au téléphone et au comptoir).

Ainsi, parmi les initiatives qui seront prises par la Direction régionale de Services Québec pour faire connaître cette vision en 2021-2022, un axe d'intervention qui vise la promotion de l'offre de services de Services Québec auprès du personnel d'autres ministères et organismes gouvernementaux en contact avec les citoyen(ne)s et les entreprises sera déployé.

La Direction régionale de Services Québec poursuivra également ses efforts pour faire connaître l'offre de services de Service Québec auprès des citoyen(ne)s et des entreprises du Saguenay–Lac-Saint-Jean au moyen de présentations lors d'activités réalisées dans le respect des règles sanitaires du moment. Pour ce faire, il y a notamment lieu d'accroître le nombre de personnes habilitées à faire connaître cette offre de services.

Les axes d'intervention ont été élaborés de façon à ce que les résultats qui en découleront contribuent à l'atteinte de la cible du plan stratégique 2019-2023 révisé du Ministère, soit de faire progresser le degré de connaissance des citoyen(ne)s sur l'offre de services de Services Québec de 25 % au 31 mars 2022, par rapport à ce qu'il était en 2019.

Objectif : Faire connaître davantage l'offre de services de Services Québec
Axe d'intervention : Concevoir une stratégie de promotion de l'offre de services de Services Québec auprès du personnel des ministères et organismes gouvernementaux en contact avec les citoyens et les entreprises
Axe d'intervention : Habilitier le personnel des bureaux locaux concerné à présenter l'offre de services de Services Québec
Axe d'intervention : Faire des présentations et participer à des activités afin de faire connaître l'offre de services de Services Québec au personnel des ministères et organismes gouvernementaux ainsi qu'aux citoyens, aux entreprises et aux partenaires afin de positionner Services Québec comme porte d'entrée des services gouvernementaux

OBJECTIF : AMÉLIORER LA QUALITÉ DE L'INFORMATION RELATIVEMENT AUX PROGRAMMES ET SERVICES

La pandémie de COVID-19 a amené les ministères et organismes du gouvernement du Québec à créer, à modifier et à ajuster de nombreux programmes et services. De plus, Services Québec a dû mettre en place une ligne d'urgence pour informer les citoyen(ne)s et les entreprises sur les mesures prises pour contrer la pandémie et orchestrer une campagne de vaccination exceptionnelle. Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, près d'une centaine d'employé(e)s ont pu contribuer en même temps à la réponse téléphonique sur la ligne d'urgence COVID-19. Bref, cette évolution rapide ajoute à l'importance de s'attarder à la qualité de l'information livrée relativement aux programmes et aux services offerts.

Les trois axes d'intervention qui permettront de concrétiser cette orientation s'articulent autour de mécanismes de diffusion et d'appropriation lors de changements apportés aux programmes, mesures et aux services ainsi qu'autour de la consolidation des façons de faire régionales de suivi de la performance organisationnelle de la prestation téléphonique.

Les axes d'intervention définis sont également alignés sur les objectifs du plan stratégique 2019-2023 révisé du Ministère, soit d'augmenter le degré de satisfaction de la clientèle au regard de la qualité de l'information qui lui est transmise.

Objectif : Améliorer la qualité de l'information relativement aux programmes et services
Axe d'intervention : Définir les mécanismes de diffusion lors des changements apportés aux programmes, aux mesures et aux services, et ce, pour l'ensemble des lignes d'affaires
Axe d'intervention : S'assurer de l'appropriation des changements apportés aux programmes, aux mesures et aux services par des suivis ciblés dans l'ensemble des lignes d'affaires
Axe d'intervention : Consolider les façons de faire régionales de suivi de la performance organisationnelle de la prestation téléphonique

OBJECTIF : POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT D'UNE OFFRE INTÉGRÉE DE SERVICES MULTIMODES ET DE PROXIMITÉ

La pandémie de COVID-19 a amené les citoyen(ne)s et les entreprises à privilégier les services téléphoniques et ceux offerts en ligne afin de diminuer les déplacements et la fréquentation des lieux publics. Le plan stratégique 2019-2023 révisé du Ministère tient compte de cette nouvelle réalité en priorisant le développement d'une offre intégrée de services multimodes et de services de proximité, notamment les nouveaux projets numériques liés à l'offre de services.

Cela étant, la Direction régionale de Services Québec doit mettre l'accent sur l'organisation du travail pour assurer une intégration harmonieuse des services multimodes, la consolidation de la compréhension du personnel du modèle de Services Québec et la complémentarité entre les lignes d'affaires sous sa responsabilité (services gouvernementaux, services d'assistance sociale et services publics d'emploi) dans un objectif de continuum de services. À cette fin, le *Plan d'action régional 2021-2022* propose trois axes d'intervention qui seront réalisés simultanément de manière concertée par des représentants d'au moins deux lignes d'affaires, et ce, autant à la Direction régionale que dans les bureaux de Services Québec.

Les trois axes d'intervention définis pour poursuivre le développement d'une offre intégrée de services multimodes et de services de proximité viennent soutenir les objectifs du plan stratégique 2019-2023 révisé, principalement la simplification des démarches administratives des citoyen(ne)s et des entreprises, le regroupement des services offerts par le Ministère et, notamment en raison du Pôle régional d'expertise en téléphonie (PRET) existant au Saguenay–Lac-Saint-Jean, la pérennisation d'emplois de qualité en région.

Objectif : Poursuivre le développement d'une offre intégrée de services multimodes et de proximité
Axe d'intervention : Optimiser l'organisation du travail pour assurer une intégration harmonieuse des services multimodes tout en préservant un service de proximité de qualité, en tenant compte de la responsabilité de Services Québec de mettre en place une ligne d'urgence dans un contexte de crise
Axe d'intervention : Consolider la compréhension de l'ensemble du personnel des principes du modèle de Services Québec et de l'offre de services
Axe d'intervention : Favoriser la complémentarité entre les lignes d'affaires dans un objectif de continuum de services, en tenant compte du contexte de travail à distance

OBJECTIF : AMÉLIORER LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE À L'ÉGARD DES SERVICES REÇUS

Le plan stratégique 2019-2023 révisé prévoit de faire passer le degré de satisfaction de la clientèle du Ministère à l'égard des services reçus de 78 % en 2019 à 85 % en 2023.

À cette fin, des axes d'intervention qui permettront de mieux accompagner la clientèle, plus particulièrement vers les services en ligne, seront déployés. Ce déploiement contribuera à offrir une expérience client de qualité et répondra aux besoins des citoyen(ne)s et des entreprises. Les partenaires présents dans les bureaux de Services Québec y gagneront également dans le cadre d'une démarche visant à améliorer la satisfaction de la clientèle quant aux services reçus.

En ce qui concerne l'accompagnement de la clientèle, la nouvelle offre de services en ligne et l'accélération du virage numérique engendrée par la pandémie de COVID-19 amènent la Direction régionale de Services Québec à mettre en place des axes d'intervention pour faciliter une migration réussie vers les services en ligne. Une attention particulière sera apportée au nouveau site transactionnel

Espace client et au site de placement en ligne Québec emploi déployé en mai 2021. De plus, la qualité et la rapidité de l'information transmise dans les trois modes de service et par les trois lignes d'affaires auront un effet sur l'amélioration de la satisfaction de la clientèle.

Objectif : Améliorer la satisfaction de la clientèle à l'égard des services reçus
Axe d'intervention : Accompagner de façon personnalisée les citoyen(ne)s afin de favoriser leur autonomie à transiger avec l'État, plus particulièrement, à l'aide des services en ligne
Axe d'intervention : S'approprier et promouvoir le nouveau site transactionnel Espace client et soutenir la clientèle dans son utilisation
Axe d'intervention : S'approprier le nouveau site de placement en ligne Québec emploi et le promouvoir auprès de la clientèle
Axe d'intervention : Partager les initiatives d'amélioration continue réussies

4.2 Adapter les interventions aux besoins de la clientèle

L'orientation de la planification stratégique ministérielle 2019-2023 qui vise à adapter les interventions aux besoins de la clientèle comprend trois objectifs qui interpellent les directions régionales de Services Québec : deux sont relatifs à la main-d'œuvre et à l'emploi, l'autre a trait à la solidarité sociale.

INTERVENTIONS EN MATIÈRE DE MAIN-D'ŒUVRE ET D'EMPLOI

Le *Plan d'action des services publics d'emploi 2021-2022* guide les interventions en matière de main-d'œuvre et d'emploi. Il tient compte du plan stratégique 2019-2023 révisé du Ministère; en ce sens, il s'inscrit dans l'orientation 2 de la planification stratégique, « Adapter les interventions aux besoins de la clientèle », et il contribue à la réalisation de deux des objectifs de cette orientation :

Objectif 2.1 : Augmenter l'intégration et le maintien en emploi;

Objectif 2.3 : Soutenir davantage les entreprises dans l'adaptation de leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Voici les enjeux du *Plan d'action des services publics d'emploi 2021-2022* :

Enjeu 1 : La coexistence d'un nombre élevé de personnes sans emploi, incluant celles qui l'étaient avant la pandémie, et de besoins de main-d'œuvre non comblés qui diffèrent selon les secteurs d'activité économique, les professions et les régions;

Enjeu 2 : La réponse adaptée des services publics d'emploi aux besoins actuels et en évolution des entreprises et des personnes, tenant compte des effets de la pandémie de la COVID-19, afin notamment de soutenir la transition numérique, la requalification et le rehaussement des compétences des personnes sans emploi et l'adaptation de l'organisation du travail;

Enjeu 3 : La connaissance et le recours appropriés aux services publics d'emploi par les clientèles et les partenaires.

Les axes d'intervention et les stratégies retenus par le Conseil régional des partenaires du marché du travail afin de répondre aux enjeux de main-d'œuvre et d'emploi sont présentés ci-dessous selon les orientations du *Plan d'action des services publics d'emploi 2021-2022*.

Orientation 1 en matière de services publics d'emploi - Faire connaître les services publics d'emploi et les besoins actuels et futurs du marché du travail, dont les bonifications aux mesures d'emploi ainsi que les nouvelles mesures, incluant celles offertes en ligne

La crise sanitaire est venue bouleverser le marché du travail régional. Au sommet des mesures de confinement au printemps 2020, l'emploi dans la région avait baissé de 15 % et le nombre de chercheur(-euse)s d'emploi avait triplé. Au début de la crise, la région a été parmi les plus touchées du Québec, mais la reprise a été plus rapide en ayant été favorisée par le nombre de cas relativement faible lors de la première vague d'infection de la COVID-19 et soutenue par une très bonne saison estivale pour l'industrie touristique et forestière. À l'automne 2020, juste avant la deuxième vague, les indicateurs régionaux étaient revenus à leur niveau d'avant la crise et les variations ont été légères par la suite. Néanmoins, la crise sanitaire a amené une coexistence de secteurs et de professions avec de fortes difficultés de recrutement, alors que d'autres présentent un nombre élevé de personnes à la recherche d'un emploi.

Dans ce contexte, il apparaît primordial de faire connaître les services publics d'emploi auprès des individus qui souhaitent intégrer le marché du travail, se requalifier ou rehausser leurs compétences, ainsi qu'auprès des entreprises qui souhaitent améliorer leurs pratiques en gestion des ressources humaines (recrutement, fidélisation et développement des compétences) afin d'attirer et de retenir la main-d'œuvre dont elles ont besoin. Cela est d'autant plus nécessaire dans un contexte où l'offre du panier de mesures et services est en constante évolution pour s'adapter aux nouvelles réalités du marché du travail.

Dans le cadre des consultations avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail, la nécessité de faire connaître les services publics d'emploi est clairement ressortie, et ce, particulièrement auprès des secteurs les plus touchés par la crise sanitaire comme la restauration, l'hébergement et les soins personnels.

Pour ce faire, la Direction régionale et les bureaux locaux de Services Québec entendent formaliser le développement d'un réseau de partenaires-multiplicateurs en plus d'intervenir sur les réseaux sociaux pour faire connaître leurs services, dont les bonifications et les nouvelles mesures. Bien entendu, l'objectif est d'amener plus d'individus et d'entreprises à utiliser les services publics d'emploi.

Par ailleurs, l'information sur le marché du travail (IMT) fournit une foule de renseignements sur les professions, les postes vacants, les programmes de formation ainsi que les enjeux et les grandes tendances du marché du travail. Elle permet de faire connaître les besoins actuels et futurs du marché du travail et d'adapter les interventions afin de mieux y répondre. Le *Plan d'action régional 2021-2022* propose deux axes d'intervention à cet effet.

<u>Orientation 1 en matière de main-d'œuvre et d'emploi - Faire connaître les services publics d'emploi et les besoins actuels et futurs du marché du travail, dont les bonifications aux mesures d'emploi ainsi que les nouvelles mesures, incluant celles offertes en ligne</u>
Axe d'intervention : Développer un réseau de partenaires-multiplicateurs permettant de diffuser efficacement les bonifications et nouveautés apportées aux mesures publiques d'emploi afin qu'ils contribuent à en faire la promotion auprès des individus et des entreprises, notamment la clientèle plus éloignée du marché du travail ou n'ayant jamais eu recours aux services publics d'emploi
Axe d'intervention : Faire connaître les services publics d'emploi via les réseaux sociaux
Axe d'intervention : Initier des activités conformes aux règles sanitaires pour promouvoir les services publics d'emploi, incluant le Programme d'aide et d'accompagnement social (PAAS-Action), et

Orientation 1 en matière de main-d'œuvre et d'emploi - Faire connaître les services publics d'emploi et les besoins actuels et futurs du marché du travail, dont les bonifications aux mesures d'emploi ainsi que les nouvelles mesures, incluant celles offertes en ligne

mobiliser les personnes sans emploi, notamment les inactifs et les personnes ayant perdu leur emploi en raison de la pandémie de COVID-19

Axe d'intervention : Optimiser la production, la diffusion et l'utilisation de l'IMT dans la prestation de services dans un contexte de télétravail
--

Axe d'intervention : Documenter l'offre de main-d'œuvre provenant des établissements scolaires

Orientation 2 en matière de services publics d'emploi - Intervenir de façon proactive auprès des entreprises pour favoriser la diversité de leur main-d'œuvre, le rehaussement de leurs compétences et l'adaptation des pratiques de gestion de leurs ressources humaines afin d'accroître leur productivité et les aider à faire face aux défis et aux incertitudes entraînées par la pandémie de la COVID-19

Aux yeux des membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, l'essor d'une culture de développement des compétences dans les entreprises de la région, la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre, la problématique du taux de roulement et le soutien au système naissant de l'industrie numérique régionale sont autant d'éléments qui doivent être considérés en marge du *Plan d'action régional 2021-2022*.

Certains de ces enjeux sont corroborés par la plus grande étude sur la main-d'œuvre réalisée au Québec à ce jour, le *Portrait 360° sur les aspirations de la main-d'œuvre*, qui montre que le recrutement des employé(e)s est l'enjeu numéro un pour 61 % des 502 entreprises sondées, alors que la rétention des employé(e)s en emploi est l'enjeu numéro deux. Autrement dit, ces enjeux et constats, combinés aux quelque 3 000 postes vacants dans la région en mars 2021, requièrent que davantage d'entreprises soient soutenues dans leurs pratiques en gestion des ressources humaines (GRH).

Des axes d'intervention seront donc mis de l'avant pour optimiser le démarchage d'entreprises afin d'intervenir de façon proactive auprès de celles qui déclarent vivre des enjeux de ressources humaines en mettant en œuvre des activités pour favoriser le rehaussement des compétences comme solution aux problématiques rencontrées, notamment les difficultés de recrutement, le roulement de personnel ainsi que les défis et incertitudes générés par la pandémie de COVID-19.

Par ailleurs, le taux d'automatisation dans le domaine manufacturier au Québec n'est que de 25 %, alors qu'il est de 55 % aux États-Unis et de 75 % en Allemagne. Comme le secteur manufacturier occupe une part importante de l'emploi au Saguenay–Lac-Saint-Jean, l'importance du développement technologique pour accroître la productivité des entreprises doit aussi être mise à l'avant-plan.

Dans ce contexte, Services Québec s'assurera également d'être proactif auprès des entreprises qui veulent effectuer un virage numérique. Il y a en effet lieu d'agir en amont pour s'assurer que les équipes de gestion disposent des compétences pour favoriser le virage numérique de leur entreprise, mais également d'être présent auprès des entreprises qui entreprennent une telle démarche pour adapter leurs pratiques de gestion de ressources humaines et assurer le développement des compétences de leur main-d'œuvre en regard des changements qu'elles vivront. La rareté de main-d'œuvre qui s'accroît dans certaines professions et dans certains secteurs d'activité fait en sorte qu'aucun bassin de main-d'œuvre ne doit être négligé. En ce sens, des efforts de sensibilisation à la disponibilité d'une main-d'œuvre diversifiée, dont des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail, seront déployés auprès des entreprises.

Ces axes d'intervention contribueront à la réalisation de l'objectif du plan stratégique 2019-2023 révisé d'atteindre 13 800 entreprises nouvellement aidées par les services publics d'emploi à l'échelle nationale entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022.

Orientation 2 en matière de services publics d'emploi - Intervenir de façon proactive auprès des entreprises pour favoriser la diversité de leur main-d'œuvre, le rehaussement de leurs compétences et l'adaptation des pratiques de gestion de leurs ressources humaines afin d'accroître leur productivité et les aider à faire face aux défis et aux incertitudes entraînées par la pandémie de la COVID-19

Axe d'intervention : Optimiser le démarchage afin d'intervenir de façon proactive auprès des entreprises qui déclarent vivre des enjeux de gestion des ressources humaines, notamment à partir de la veille médiatique régionale et du recensement des entreprises (BDE02)

Axe d'intervention : Intervenir de façon proactive auprès des entreprises qui souhaitent effectuer un virage numérique afin de contrer la rareté de main-d'œuvre, d'accroître leur productivité ou de s'adapter aux défis générés par la pandémie de COVID-19

Axe d'intervention : Favoriser le rehaussement des compétences comme solution aux problématiques rencontrées par les entreprises, notamment les difficultés de recrutement, le roulement de personnel ainsi que les défis et incertitudes engendrés par la pandémie de COVID-19

Axe d'intervention : Sensibiliser les entreprises à la disponibilité d'une main-d'œuvre diversifiée, dont les personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail (jeunes, personnes immigrantes, personnes expérimentées, femmes, personnes handicapées, personnes autochtones et personnes judiciarisées)

Axe d'intervention : Optimiser l'utilisation du portrait RH dans l'identification des besoins et l'accompagnement des entreprises

Orientation 3 en matière de services publics d'emploi - Soutenir la requalification et le rehaussement des compétences des personnes sans emploi, dont celles ayant perdu leur emploi en raison de la pandémie de la COVID-19, tout en mobilisant, intégrant et maintenant en emploi le plus grand nombre de personnes, particulièrement celles qui font partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail ainsi que la clientèle de l'assistance sociale

La crise sanitaire est venue exacerber les difficultés de recrutement pour certains secteurs et certaines professions malgré la présence apparente d'une offre de main-d'œuvre suffisante. En effet, le Saguenay–Lac-Saint-Jean comptait approximativement 13 500 prestataires de l'assurance-emploi et 4 000 prestataires des programmes de l'assistance sociale sans contraintes sévères à l'emploi au quatrième trimestre de 2020 pour environ 3 000 postes vacants en mars 2021.

L'inadéquation entre le savoir-faire ou le savoir-être des chômeur(-euse)s et les besoins des employeurs figurent parmi les hypothèses qui expliqueraient cette situation vécue également à l'échelle nationale, à divers niveaux.

C'est dans ce contexte que s'est tenu le *Forum national sur la requalification et le rehaussement des compétences* le 16 octobre 2020 dont l'objectif était de déterminer des voies permettant aux entreprises et aux individus afin de mieux traverser la crise sanitaire qui sévit partout au Québec et de s'adapter aux défis actuels et futurs du marché du travail. La requalification de la main-d'œuvre et le rehaussement des compétences sont apparus comme des leviers incontournables pour que soit accéléré le retour en emploi du plus grand nombre de personnes, particulièrement les femmes, les personnes immigrantes et les jeunes. Le *Programme d'aide à la relance par l'augmentation de la formation* (PARAF) a été lancé peu de temps après pour que soient soutenus la requalification et le rehaussement des compétences des personnes sans emploi. Sa mise en œuvre se poursuivra en 2021-2022.

Ce nouveau programme, combiné au panier de mesures et services de Services Québec, devrait contribuer à améliorer cette adéquation en 2021-2022. À cela s'ajoutera la concrétisation de six axes d'intervention qui permettront de valoriser les notions de rehaussement des compétences et de requalification dans l'offre de services aux individus, de consolider l'utilisation des nouveaux modes de prestation des services et d'optimiser les pratiques d'insertion, de suivi et, particulièrement, de maintien en emploi. De plus, à la lumière des interventions des membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail lors des consultations, un axe d'intervention visant à trouver les causes des difficultés de mobilisation des inactif(-ive)s, des prestataires de l'assurance-emploi ainsi que de clientèle de l'assistance sociale permettra qu'une série d'activités sur le sujet soit déployée.

Ainsi, encore en 2021-2022, le principal objectif derrière les différents axes d'intervention présentés dans cette orientation est de mettre l'ensemble du panier de mesures et services des services publics d'emploi au service de l'intégration et du maintien en emploi de plusieurs milliers de personnes.

En définitive, la Direction régionale de Services Québec veut adapter les services publics d'emploi aux besoins évolutifs du marché du travail comme le souhaite le CRPMT tout en collaborant à l'atteinte des objectifs du plan stratégique 2019-2023 révisé en matière d'accompagnement, d'intégration et de maintien en emploi.

Orientation 3 en matière de main-d'œuvre et d'emploi - Soutenir la requalification et le rehaussement des compétences des personnes sans emploi, dont celles ayant perdu leur emploi en raison de la pandémie de la COVID-19, tout en mobilisant, intégrant et maintenant en emploi le plus grand nombre de personnes, particulièrement celles qui font partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail ainsi que la clientèle de l'assistance sociale
Axe d'intervention : Intégrer et valoriser les notions de rehaussement des compétences et de requalification dans l'offre de services aux individus en cohérence avec l'approche d'intervention et les besoins du marché du travail
Axe d'intervention : Consolider l'utilisation des nouveaux modes de prestation des services et soutenir les agent(e)s d'aide à l'emploi dans les modifications apportées aux mesures et aux services notamment en raison de la pandémie de COVID-19
Axe d'intervention : Renforcer la collaboration entre l'agent(e) d'aide financière et l'agent(e) d'aide à l'emploi dans le soutien et l'accompagnement de la clientèle pour la mise en mouvement et l'insertion en emploi et en mesurer les résultats
Axe d'intervention : Intensifier le suivi des clients en cours de participation (par les ressources externes ou par les agent(e)s d'aide à l'emploi)
Axe d'intervention : Optimiser les pratiques en vue d'assurer une intégration et un maintien en emploi réussis et favoriser le partage des pratiques gagnantes
Axe d'intervention : Déterminer les causes qui expliquent les difficultés de mobilisation des jeunes qui ne sont ni en emploi, ni aux études, ni en formation (jeunes NEEF), des prestataires de l'assurance-emploi ainsi que la clientèle de l'assistance sociale

Orientation 4 en matière de services publics d'emploi - Renforcer la synergie et l'agilité des interventions réalisées auprès des individus et des entreprises par les services publics d'emploi et leurs partenaires

Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre exacerbé par la crise sanitaire, chaque individu qui souhaite intégrer le marché du travail compte. Les forces de chaque intervenant dans le développement de l'employabilité doivent être mises au service de ces individus, au moment opportun. À cette fin, des axes d'intervention doivent être développés pour que soit renforcée la synergie entre les services aux entreprises et les services offerts aux individus par le réseau de Services Québec ainsi que ceux offerts par les ressources externes. À ce chapitre, une meilleure connaissance mutuelle des services offerts et des approches est essentielle.

La synergie est également déterminante afin de favoriser la persévérance de la clientèle à continuer d'utiliser les mesures actives. Le risque d'abandon d'une mesure est grandement diminué lorsque les différents intervenants (services publics d'emploi, éducation, santé, employeurs, ressources externes et organismes communautaires) agissent en synergie au service de la clientèle.

Par ailleurs, les consultations ont fait ressortir que les services publics d'emploi et leurs partenaires gagneraient à être mieux outillés dans l'accompagnement des entreprises et des individus participant à la mesure *Subvention salariale*. Un axe d'intervention est intégré au *Plan d'action régional 2021-2022* pour répondre à ce besoin.

Enfin, le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration poursuivra son déploiement régional en 2021-2022. En effet, ce ministère ajoutera de nouveaux employé(e)s dans la région afin de bonifier les services de partenariat en immigration et de mobilisation des milieux destinés aux entreprises, aux municipalités et aux organismes communautaires en plus des services d'immigration destinés aux personnes immigrantes. Services Québec entend travailler en collaboration avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration au bénéfice des personnes immigrantes qui cherchent à intégrer le marché du travail et au bénéfice des entreprises qui cherchent de la main-d'œuvre. Le plan d'action régional prévoit un axe d'intervention à cet effet.

<u>Orientation 4 en matière de main-d'œuvre et d'emploi - Renforcer la synergie et l'agilité des interventions réalisées auprès des individus et des entreprises par les services publics d'emploi et leurs partenaires</u>
Axe d'intervention : Expérimenter de nouvelles formes de collaboration entre les ressources externes et Services Québec
Axe d'intervention : Optimiser les partenariats avec les organismes communautaires en vue de mieux soutenir les individus dans leur intégration et leur maintien en emploi
Axe d'intervention : Renforcer la synergie entre les ressources externes, les agent(e)s d'aide à l'emploi, les agent(e)s d'aide financière et les services aux entreprises en vue de soutenir l'intégration et le maintien en emploi
Axe d'intervention : S'assurer d'une compréhension commune du rôle de chacun au regard de la mesure <i>Subvention salariale</i> afin de contribuer à son maintien
Axe d'intervention : Travailler en collaboration avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration pour assurer une complémentarité des interventions

INTERVENTIONS EN MATIÈRE DE PARTICIPATION SOCIALE ET DE MOBILISATION

L'orientation 2 « Adapter les interventions aux besoins de la clientèle » du plan stratégique 2019-2023 révisé du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale présente aussi l'objectif 2.2 qui vise à augmenter la participation sociale des individus et la mobilisation des partenaires. À ce titre, voici les interventions régionales retenues pour 2021-2022.

Objectif : Augmenter la participation sociale des individus et la mobilisation des partenaires

Même si, en étant passé approximativement de 11 000 prestataires en 2016 à 8 500 prestataires en 2019, le nombre de ménages prestataires des programmes d'aide financière de dernier recours est en forte diminution au Saguenay–Lac-Saint-Jean, le soutien financier aux personnes et aux familles qui n'ont pas de revenus suffisants demeure au cœur des services de Services Québec. En effet, en plus de soutenir financièrement les personnes et les familles qui n'ont pas de revenus suffisants, Services Québec offre un accompagnement qui se traduit par des programmes et des mesures qui favorisent l'autonomie personnelle, sociale et professionnelle.

D'ailleurs, face à la situation exceptionnelle liée à la pandémie de COVID-19 et à la mise en œuvre de programmes d'aide d'urgence par le gouvernement fédéral, le *Règlement sur l'aide aux personnes et aux familles* a été modifié. Les modifications ont pour but de mieux soutenir financièrement les personnes et les familles prestataires des programmes d'assistance sociale, dont certaines sont particulièrement vulnérables. Elles visent également à bonifier le montant des ajustements aux prestations de base, à accorder l'accès au carnet de réclamation et à certaines prestations spéciales aux personnes qui deviendraient inadmissibles en raison de prestations versées par le gouvernement du Canada dans le cadre de l'urgence sanitaire et à favoriser l'accès au *Programme de revenu de base* dont l'entrée en vigueur est prévue le 1^{er} janvier 2023.

En matière de participation sociale, l'un des deux principaux indicateurs ciblés du plan stratégique 2019-2023 révisé du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale consiste à voir la totalité des territoires ayant une concentration élevée de pauvreté être mobilisés dans les Alliances pour la solidarité en 2023. Cet objectif est atteint à 100 % au Saguenay–Lac-Saint-Jean avec la mise en place de l'Alliance pour la solidarité du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Par ailleurs, le Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS) a financé 51 initiatives locales et régionales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale dans la région, depuis 2019.

Le second indicateur ciblé consiste à rencontrer 38 000 adultes prestataires de l'assistance sociale en 2021-2022 pour déterminer leurs besoins et ainsi augmenter leur participation sociale. Pour contribuer à cette cible nationale, la Direction régionale du Saguenay–Lac-Saint-Jean propose dans son *Plan d'action régional 2021-2022* un axe d'intervention qui mise sur l'accompagnement social et la formation des agent(e)s d'aide financière dans l'identification des besoins sociaux des individus et leur accompagnement vers les services disponibles.

Enfin, pour que le rayonnement des activités réalisées en action communautaire et en action bénévole soit augmenté, un axe d'intervention du plan d'action régional prévoit la réalisation d'activités qui feront connaître au réseau de Services Québec les initiatives locales et régionales pour contrer la pauvreté et l'exclusion sociale, notamment celles issues de l'Alliance 02.

Objectif : Augmenter la participation sociale des individus et la mobilisation des partenaires
Axe d'intervention : Consolider l'intégration des changements dans l'application des programmes d'assistance sociale amenés notamment par les mesures d'assouplissement et les bonifications dans le contexte de la crise sanitaire
Axe d'intervention : Réaliser des activités adaptées aux besoins de la clientèle pour favoriser l'inclusion économique et sociale
Axe d'intervention : Faire connaître au réseau de Services Québec les initiatives locales et régionales pour contrer la pauvreté et l'exclusion sociale, notamment celles issues de l'Alliance 02

4.3 Autres enjeux régionaux

OBJECTIF : FAVORISER LA CONCERTATION DES ACTEURS EN MATIÈRE D'EMPLOI, DE SOLIDARITÉ SOCIALE ET DE SERVICES GOUVERNEMENTAUX

Au-delà de certains axes d'intervention déjà inclus dans le *Plan d'action régional 2021-2022*, la concertation régionale en matière d'emploi revêt une importance particulière au Saguenay–Lac-Saint-Jean. C'est pourquoi un chapitre complet y est consacré dans le *Plan d'action régional 2021-2022*.

En matière d'emploi, si l'on considère les besoins et la transformation rapide du marché du travail régional, le partage d'informations, la cohésion des actions et la priorisation de formations avec le réseau de l'éducation feront l'objet d'un axe d'intervention spécifique. Appuyé unanimement par les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail lors des consultations, cet axe vise la mise en place d'un mécanisme de concertation régionale entre Services Québec et le réseau de l'éducation.

Devant les besoins des entreprises en matière de main-d'œuvre et la coexistence de plusieurs stratégies territoriales qui visent l'attraction d'une nouvelle main-d'œuvre, le Conseil régional des partenaires du marché du travail a choisi de prioriser un axe d'intervention qui permettra à Services Québec d'être présent sur le terrain et d'assumer un *leadership* afin que les efforts déployés soient convergents et structurants pour l'ensemble du marché du travail régional.

Un axe d'intervention vise le développement et la consolidation de partenariats. Dans une perspective de simplification et d'amélioration des services, l'élargissement et la consolidation du réseau partenarial permettront au réseau régional de Services Québec de travailler de concert avec les différents intervenants pouvant soutenir les personnes bénéficiant de l'assistance sociale pour favoriser leur inclusion économique et leur participation sociale en plus de les diriger vers des mesures et des services qui répondent à leurs besoins.

Par ailleurs, un axe d'intervention sera déployé pour que soient développés et consolidés les partenariats en matière de services gouvernementaux. Par l'entremise de cet axe d'intervention, le réseau régional de Services Québec souhaite optimiser les efforts consentis à développer de nouveaux partenariats pour améliorer l'accès aux services gouvernementaux.

Enfin, l'une des particularités du réseau de Services Québec au Saguenay–Lac-Saint-Jean est la présence d'un centre spécialisé dans l'arrondissement de Chicoutimi de la Ville de Saguenay. Ce centre détient une expertise provinciale unique dans certains champs d'activité du Ministère, notamment les opérations concernant les relevés fiscaux et la gestion de tous les dossiers de la clientèle de l'assistance sociale administrée par le Curateur public du Québec. Cet axe d'intervention vise à faire connaître davantage l'offre de services de ce centre dans le réseau de Services Québec.

Objectif : Favoriser la concertation des acteurs en matière d'emploi, de solidarité sociale et de services gouvernementaux
Axe d'intervention : Favoriser le partage d'informations, la cohésion des actions et la priorisation de formations entre les besoins et la transformation du marché du travail et le réseau de l'éducation
Axe d'intervention : Contribuer à la concertation des acteurs socioéconomiques afin de faire émerger des solutions, notamment l'attraction d'une nouvelle main-d'œuvre, pour contrer la rareté de main-d'œuvre
Axe d'intervention : Développer des partenariats en vue d'améliorer ou d'adapter les interventions auprès de la clientèle, notamment avec le réseau de la santé

Objectif : Favoriser la concertation des acteurs en matière d'emploi, de solidarité sociale et de services gouvernementaux

Axe d'intervention : Contribuer au développement et à la consolidation des partenariats avec les ministères et organismes pour favoriser le développement de Services Québec comme porte d'entrée des services gouvernementaux

Axe d'intervention : Faire connaître à travers le réseau l'offre de services du Centre spécialisé du Saguenay–Lac-Saint-Jean, incluant les programmes sous la responsabilité de l'unité, ainsi que les rôles et responsabilités des intervenants, et répondre aux nouveaux besoins découlant de la crise sanitaire

OBJECTIF : CONTRIBUER À LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE POUR ASSURER L'OCCUPATION ET LA VITALITÉ DES TERRITOIRES 2018-2022

En vertu de la *Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité du territoire (OVT) 2018-2022* (version actualisée), le Ministère doit contribuer aux objectifs de la Stratégie, particulièrement celui visant à répondre aux priorités régionales qui concernent sa mission et qui sont donc prises en compte par la Direction régionale de Services Québec dans la planification de ses interventions de la prochaine année.

Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, l'actualisation de la Stratégie s'est traduite par la reconduction des 11 priorités régionales qui, pour la plupart, sont des recommandations faisant suite au Sommet économique régional de juin 2015 et par l'ajout d'une nouvelle priorité sur la main-d'œuvre.

Cette nouvelle priorité est devenue nécessaire compte tenu du fait que le marché du travail régional est passé d'une situation de rareté d'emploi à une situation de rareté de main-d'œuvre. La Direction régionale de Services Québec a d'ailleurs accompagné les intervenants pour s'assurer que le développement de cette nouvelle priorité embrasse bien les défis engendrés par la rareté de main-d'œuvre.

Ainsi, le présent chapitre du *Plan d'action régional 2021-2022* de Services Québec au Saguenay–Lac-Saint-Jean propose deux axes d'intervention pour répondre aux priorités ciblées par la région. Services Québec documentera les difficultés de recrutement et leurs causes pour certaines professions pour contribuer ensuite à la mise en œuvre de solutions concertées en collaboration avec les divers partenaires concernés. De plus, les entreprises seront accompagnées dans l'amélioration de leurs pratiques en gestion des ressources humaines, notamment celles issues des créneaux d'excellence régionaux : AgroBoréal, Transformation de l'aluminium, Tourisme d'aventure, Écotourisme et Drones civils et commerciaux.

En terminant, mentionnons que la présence de Services Québec dans tous les territoires de la région contribue à sa façon à la *Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires*. En effet, l'offre de services adaptée et décentralisée de Services Québec correspond à plusieurs des principes de l'occupation et de la vitalité des territoires du gouvernement du Québec.

Objectif : Contribuer à la mise en œuvre de la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022

Axe d'intervention : Documenter les difficultés de recrutement et leurs causes pour certaines professions et mettre en œuvre des solutions en collaboration avec nos différents partenaires

Axe d'intervention : Accompagner les entreprises dans l'amélioration de leurs pratiques en gestion des ressources humaines, notamment celles issues des créneaux d'excellence régionaux : AgroBoréal, Transformation de l'aluminium, Tourisme d'aventure, Écotourisme et Drones civils et commerciaux

OBJECTIF : SE DÉMARQUER COMME EMPLOYEUR DE CHOIX

Le contexte de pandémie a transformé de façon rapide et imprévue le monde du travail. L'une de ces grandes transformations réside dans le recours élargi au télétravail et dans l'adaptation rapide des processus de travail pour que, malgré la crise sanitaire, une prestation de services de qualité soit maintenue. Les impacts de la pandémie sur l'environnement de travail du personnel de Services Québec sont donc importants. Dans ce contexte, des moyens doivent être pris pour que l'actualisation des compétences du personnel soit soutenue et que la mobilisation, la santé et la qualité de vie des employé(e)s soient maintenues.

De façon globale, la fonction publique n'échappe pas aux difficultés de recrutement, comme elle doit, elle aussi, composer avec des enjeux majeurs liés aux départs à la retraite et à la compétitivité du marché de l'emploi. Par ailleurs, le plan stratégique 2019-2023 révisé montre que le taux de départs volontaires au Ministère est passé de 10,9 % en 2016-2017 à 11,3 % en 2017-2018. À titre comparatif, il se situait à 10,95 % au Saguenay–Lac-Saint-Jean en 2018-2019. Même si la majorité des départs volontaires est constituée de départs à la retraite, il n'en demeure pas moins que cette situation engendre des défis de préparation de la relève afin que la continuité des activités soit assurée.

En résumé, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, les défis de Services Québec sur le plan de l'attraction et de la fidélisation de la main-d'œuvre sont bien réels, particulièrement dans certains territoires. Cette situation nécessite de mettre en place des axes d'intervention pour s'adapter à cette nouvelle réalité et se démarquer comme employeur de choix. La Direction régionale de Services Québec prévoit donc des axes d'intervention qui visent l'attraction du personnel, l'actualisation des compétences du personnel, notamment en ce qui concerne les nouveaux outils de télétravail, l'amélioration de la qualité de vie au travail et la préparation de la relève.

Objectif : Se démarquer comme employeur de choix
Axe d'intervention : Mettre en place des activités favorisant l'attraction de la main-d'œuvre
Axe d'intervention : Soutenir l'actualisation des compétences du personnel, notamment en ce qui concerne les nouveaux outils de télétravail
Axe d'intervention : Favoriser les initiatives visant à bonifier l'expérience employé par la mobilisation, la santé et la qualité de vie au travail
Axe d'intervention : Optimiser les pratiques en matière de préparation de la relève

5. ANNEXES

ANNEXE I : Budgets pour l'intervention du Fonds de développement du marché du travail

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail (FDMT) pour l'année 2021-2022 est de 33 833 062 \$. 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*. La répartition du budget d'intervention, notamment celle entre les bureaux locaux de la région, est déterminée à partir d'un modèle régional de répartition adapté à partir de celui utilisé par les services publics d'emploi pour répartir les budgets d'intervention entre les régions du Québec.

RÉPARTITION DU BUDGET D'INTERVENTION 2021-2022

BUDGET 2021-2022						
	TOTAL		Fonds du Québec	%	Fonds fédéraux	%
BUDGET TOTAL	33 833 062 \$		2 804 317 \$	8,29 %	31 028 745 \$	91,71 %
		% du budget total				
Enveloppes spécifiques						
Fonds Forêt	811 283 \$	2,4 %	- \$	0,0 %	811 283 \$	100 %
Projets spécifiques	768 199 \$	2,3 %	80 701 \$	10,5 %	687 498 \$	89,5 %
Jeunes en mouvement vers l'emploi	984 941 \$	2,9 %	- \$	0,0 %	984 941 \$	100 %
TOTAL PARTIEL	2 564 423 \$	7,6 %	80 701 \$	3,1 %	2 483 722 \$	96,9 %
BUDGET DES MESURES ACTIVES	31 268 639 \$	92,4 %	2 723 616 \$	8,7 %	28 545 023 \$	91,3 %
		% du budget des mesures actives				
Réserves et activités régionalisées						
Report 2021-2022 pour les activités régionalisées	374 355 \$	1,2 %	- \$	0,0 %	374 355 \$	100 %
Activités régionalisées	821 994 \$	2,6 %	- \$	0,0 %	821 994 \$	100 %
Réserves entreprises d'insertion de portée locale	513 883 \$	1,6 %	191 238 \$	38,5 %	322 645 \$	61,5 %
Contrats d'intégration au travail (CIT)	2 100 000 \$	6,7 %	210 000 \$	9,7 %	1 890 000 \$	90,3 %
Ententes régionales - CJE	2 150 556 \$	6,9 %	- \$	0,0 %	2 150 556 \$	100 %
Ententes régionales - ressources externes	1 830 032 \$	5,9 %	697 853 \$	38,1 %	1 132 179 \$	61,9 %
TOTAL PARTIEL	7 790 819 \$	24,9 %	1 099 091 \$	14,1 %	6 691 728 \$	85,9 %
BUDGET INITIAL À RÉPARTIR DANS LES BUREAUX	23 477 820 \$	75,1 %	1 624 525 \$	6,9 %	21 853 295 \$	93,1 %
		% du budget initial des bureaux				
Budget initial des bureaux selon le modèle de répartition 2021-2022						
Bureau d'Alma	4 606 348 \$	19,2 %	318 732 \$	6,9 %	4 287 616 \$	93,3 %
Bureau de Chicoutimi	6 207 536 \$	26,4 %	429 525 \$	6,9 %	5 778 011 \$	93,3 %
Bureau de Jonquière	5 320 074 \$	22,7 %	368 117 \$	6,9 %	4 951 957 \$	93,3 %
Bureau de Dolbeau-Mistassini	2 483 953 \$	10,6 %	171 875 \$	6,9 %	2 312 079 \$	93,3 %
Bureau de Roberval	3 033 334 \$	12,9 %	209 889 \$	6,9 %	2 823 446 \$	93,3 %
Bureau de La Baie	1 826 574 \$	7,8 %	126 388 \$	6,9 %	1 700 186 \$	93,3 %
TOTAL PARTIEL	23 477 820 \$	100 %	1 624 525 \$	6,9 %	21 853 295 \$	93,3 %

ANNEXE II : Indicateurs de résultats ciblés et cibles

Voici les cibles de la région fixées pour 2021-2022.

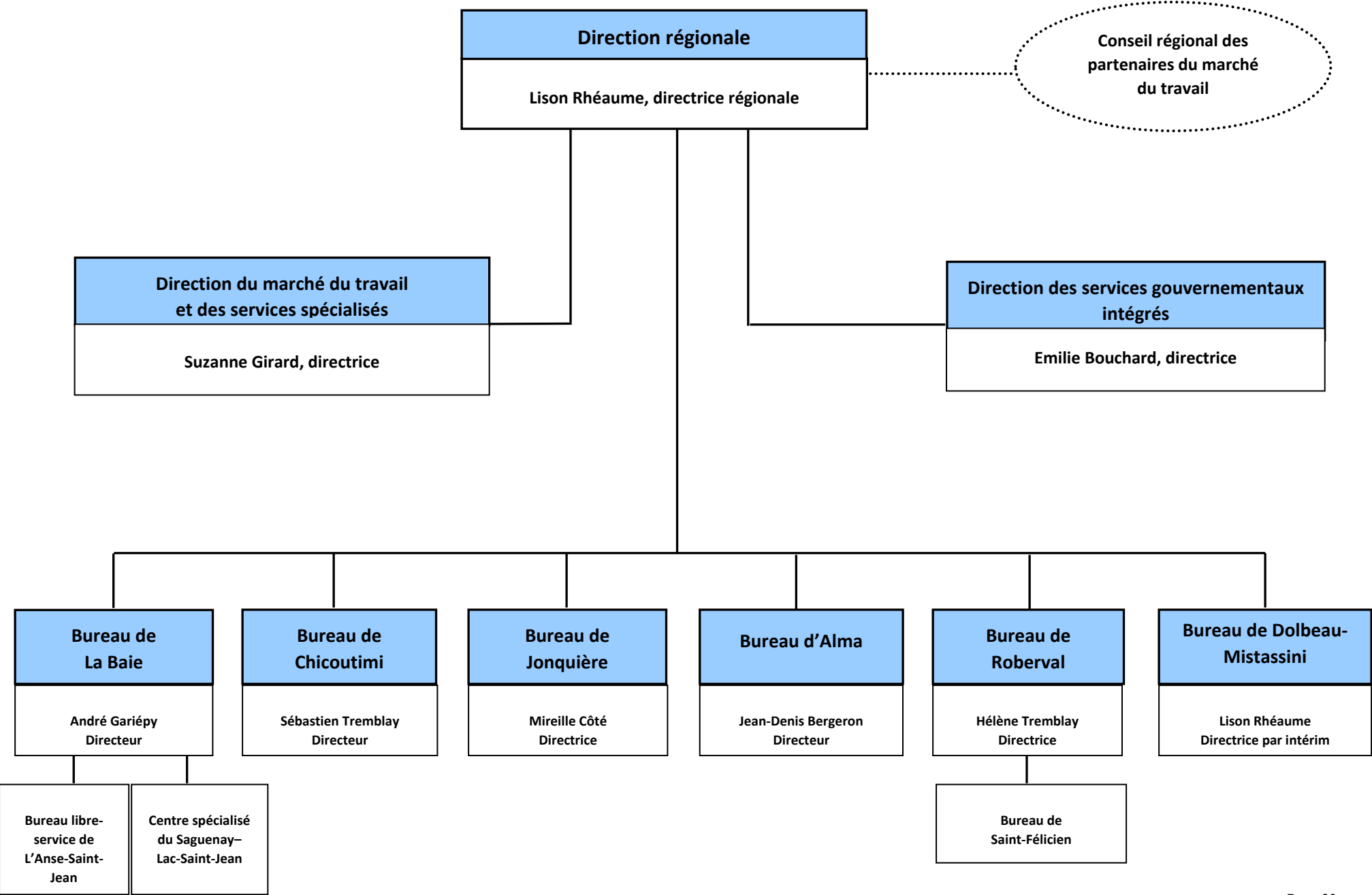
INDICATEURS DE RÉSULTATS	Cibles 2020-2021	Résultats 2020-2021	Cibles 2021-2022	Variation
Services publics d'emploi				
1. Nombre de personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>personnes en emploi</i>)	3 406	3 520	4 630	↑
2. Proportion des personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>taux d'emploi total</i>)	52,1 %	55,6 %	55,7 %	↑
3. Nombre de participants de l'assurance-emploi ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation	1 897	1 830	2 473	↑
4. Proportion des participants de l'assurance-emploi ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>taux d'emploi ECQ</i>)	54,8 %	59,6 %	58,8 %	↑
5. Nombre de clients des programmes d'assistance sociale ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>retour en emploi SSS</i>)	772	831	929	↑
6. Proportion des clients des programmes d'assistance sociale ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>taux d'emploi SSS</i>)	42,6 %	43,9 %	43,4 %	↑
7. Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (<i>ententes de qualification PAMT</i>)	199	267	232	↑
8. Nombre d'entreprises nouvellement aidées	595	648	483	↓
9. Taux d'exactitude monétaire dans le traitement administratif des dossiers actifs des services de solidarité sociale	97%	ND	97 %	→
10. Proportion des demandes d'aide financière de derniers recours traitées dans un délai de 5 jours ouvrables	85 %	93 %	85 %	→

RÉPARTITION DES CIBLES DE RÉSULTATS 2020-2021

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.

	ALMA		CHICOUTIMI		JONQUIÈRE		DOLBEAU-MISTASSINI		ROBERVAL		LA BAIE		SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN	
	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022	2020-2021
Nombre de personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>Personnes en emploi</i>)	909	669	1 196	880	1 089	801	483	355	591	435	362	266	4 630	3 406
Proportion des personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>Taux d'emploi total</i>)	60,0 %	55,2 %	52,9 %	51,0 %	54,7 %	50,9 %	56,0 %	54,1 %	52,1 %	48,6 %	56,2 %	53,9 %	55,7 %	52,1 %
Nombre de participants de l'assurance-emploi ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation	561	430	563	431	517	397	304	233	339	260	189	146	2 473	1 897
Proportion des participants de l'assurance-emploi ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>Taux d'emploi ECQ</i>)	61,8 %	57,6 %	56,5 %	52,6 %	56,0 %	52,2 %	63,3 %	59,0 %	56,9 %	52,9 %	62,4 %	58,1 %	58,8 %	54,8 %
Nombre de clients des programmes d'assistance sociale ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>Retour en emploi SSS</i>)	158	131	259	216	245	203	80	67	117	96	70	59	929	772
Proportion des clients des programmes d'assistance sociale ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (<i>Taux d'emploi SSS</i>)	48,6 %	46,6 %	40,3 %	40,9 %	45,3 %	43,7 %	44,2 %	42,9 %	38,6 %	38,4 %	42,2 %	42,1 %	43,4 %	42,6 %
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (<i>Ententes de qualification PAMT</i>)	49	42	59	50	53	45	25	23	26	22	20	17	232	199
Nombre d'entreprises nouvellement aidées	95	117	141	174	90	111	54	67	66	81	37	45	483	595

ANNEXE III : Organigramme de la Direction régionale de Services Québec



ANNEXE IV : Composition du Conseil régional des partenaires du marché du travail au 31 mars 2021

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
MOREL, Pierre (vice-président) Secrétaire général Confédération des syndicats nationaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (CSN)	Rossignol, Sandra (présidente) Vice-présidente exécutive et directrice générale Chambre de commerce et d'industrie Saguenay-Le Fjord	BELLEY, Thérèse (vice-présidente) Consultante Accès Travail-Femmes
MALTAIS, Marc Conseiller régional Fédération des travailleurs et Travailleuses du SLSJ	LACHANCE, Benoît Vice-président, Ressources humaines et commerce de détail Nutrinor	GIRARD, Mylène Directrice générale Carrefour jeunesse-emploi LSJE
TREMBLAY, Manon Présidente Conseil central des syndicats nationaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (CSN)	Vacant	MALAISSON, Guylaine Directrice des centres de formation Université du Québec à Chicoutimi
TREMBLAY, Lise Directrice régionale Fédération de l'UPA du Saguenay-Lac- Saint-Jean	MARTEL, Mélissa Administratrice de société Coopérative forestière de Girardville	HARVEY, Marc-Pascal Directeur général Centre de services scolaire du Lac- Saint-Jean
GAGNÉ, Joël Vice-président Syndicat de l'enseignement du Lac- Saint-Jean	GAUDREAU, Janic Directeur des ressources humaines Produits forestiers Résolu	OUELLET Josée Directrice générale Collège d'Alma
TREMBLAY, Joël Président du secteur Bois, dérivés et matériaux Centrale des syndicats démocratiques (CSD)	DUCHESNE, Tony Directeur des ressources humaines Lar Machinerie	NÉRON, Steeve Directeur général adjoint Services corporatifs Centre de services scolaires De La Jonquière
MEMBRE REPRÉSENTANT LA RÉALITÉ DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL	SECRÉTAIRE DU CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL	
FORTIN, Claudia Directrice du service aux entreprises Promotion Saguenay Chicoutimi	RHÉAUME, Lison Directrice régionale Services Québec Chicoutimi	
Sont aussi membres (désignés) du CRPMT mais SANS DROIT DE VOTE : M. Daniel Tremblay , directeur territorial, ministère de l'Économie et de l'Innovation M. Philippe Gagnon , chef de section, Commission de la construction du Québec M. Marc Simard , directeur régional, Direction régionale du Saguenay–Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord, ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration M. Jean-François Coulombe , directeur de l'intervention régionale, ministère de l'Éducation du Québec <u>Observateurs</u> : M^{me} Christine Germain , directrice du développement de la main-d'œuvre, Pekuakamiulnuatsh Takuhikan M. Dominique Dufour , directeur régional, ministère des Affaires municipales et de l'Habitation		

