



PLAN D'ACTION RÉGIONAL 2025-2026

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

Note aux lecteurs

Les données budgétaires et les informations sur les actions présentées dans ce document concernent l'année financière commençant le 1^{er} avril 2025 et se terminant le 31 mars 2026. Ce document présente par ailleurs certaines données qui concernent une année civile. Lorsque c'est le cas, cela est précisé.

Rédaction

Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Diffusion

Cette publication est accessible en ligne uniquement dans la page Publications de la section consacrée au [ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale](#) du site Québec.ca.

Si vous éprouvez de la difficulté à consulter le document, vous pouvez obtenir de l'aide par [téléphone](#) ou par [courriel](#).

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025

ISBN : 978-2-555-02019-1 (PDF)

© Gouvernement du Québec

Mot de la directrice générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Différents phénomènes se côtoient sur le marché du travail. D'une part, des personnes disponibles ont de la difficulté à intégrer le marché du travail ou à s'y maintenir; d'autre part, des entreprises peinent à trouver de la main-d'œuvre et à la fidéliser. De plus, certaines entreprises pourraient devoir chercher des solutions pour conserver leur personnel en raison du contexte commercial incertain.

Au cœur de nos actions, nous garderons le cap sur l'accompagnement des personnes vulnérables face à l'emploi pour favoriser leur inclusion économique et sociale.

En matière de gestion des ressources humaines, nous ferons preuve d'agilité pour accompagner les entreprises qui devront relever des défis en raison du contexte économique ou des changements liés au virage numérique ou à l'évolution vers une économie plus verte.

Pour les services gouvernementaux, nous continuerons d'offrir aux citoyens et aux entreprises un guichet multiservice simple et efficace, grâce à un accompagnement adapté, selon la préférence de la clientèle, soit dans les bureaux de Services Québec, par téléphone ou en ligne.

Enfin, Services Québec poursuivra ses efforts pour offrir un environnement sain et stimulant, qui favorise la mobilisation et le développement du personnel afin de bien répondre aux besoins de la clientèle.

Pour soutenir la planification stratégique ministérielle, appuyer les priorités gouvernementales, dont l'Opération main-d'œuvre, et répondre aux priorités du Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean, je suis heureuse de vous présenter ce plan d'action régional, fruit d'une vaste consultation du personnel et de nos partenaires. Je remercie d'ailleurs le conseil régional et les 12 organismes spécialisés en employabilité de la région qui contribueront, avec tout le personnel de Services Québec, au succès de sa mise en œuvre.



Lison Rhéaume

Mot de la présidente du Conseil régional des partenaires du marché du travail

Au nom du Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT), je suis heureuse de présenter le volet main-d'œuvre et emploi du Plan d'action régional 2025-2026 de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Ce document met en lumière les défis auxquels fait face le marché du travail régional et les stratégies d'action pour optimiser l'intervention de Services Québec. Il prend aussi en compte les préoccupations et les priorités des représentants de la communauté régionale réunis au sein du CRPMT.

Ce plan vise à mieux relever les défis actuels et futurs du marché du travail. Services Québec y jouera un rôle déterminant en matière d'accompagnement des individus et des entreprises pour soutenir les grandes transitions : démographique, numérique, virage vers une économie verte ainsi que l'adaptation au contexte d'incertitude et aux difficultés liées aux échanges commerciaux avec les États-Unis.

Rappelons que le CRPMT est une instance de concertation dont les membres proviennent de différentes organisations et de secteurs représentatifs du marché du travail, comme les milieux des affaires, syndical, communautaire, éducatif et gouvernemental. Cette complémentarité permet d'enrichir les réflexions et de faire évoluer les interventions de Services Québec en matière de services publics d'emploi.

Conformément aux dispositions légales, les stratégies d'action spécifiques à la main-d'œuvre et à l'emploi ont été approuvées par le CRPMT, puis transmises à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) qui les a adressées à la ministre de l'Emploi.

Je tiens à remercier le personnel de Services Québec, les organismes spécialisés en employabilité ainsi que les membres du CRPMT. Leur engagement et leur expertise sont essentiels à l'élaboration et à la réalisation de ce plan d'action. En unissant les forces de tous les acteurs, nous pourrons mieux relever les défis de main-d'œuvre et de transformation du marché du travail!



Sandra Rossignol

Table des matières

Introduction.....	1
La Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean	3
De multiples programmes et services offerts.....	3
Des partenaires importants.....	4
L'évolution du marché du travail et les principaux enjeux régionaux.....	6
L'accroissement du bassin de main-d'œuvre	8
L'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre actuelles et futures	10
L'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines des entreprises pour faire face aux transitions du marché du travail	11
Les priorités régionales et les axes d'intervention liés aux principales orientations	14
Des services publics d'emploi branchés sur l'état du marché du travail	14
Des partenariats efficaces	14
Des liens qui favorisent la solidarité sociale	15
L'accès à des services gouvernementaux diversifiés et multimodes	15
La mobilisation du personnel	15
Accroître la participation de toutes et de tous au développement social et économique.....	15
Partager un environnement de travail sain, stimulant et favorisant le développement du personnel	21
Faire évoluer nos services en cohérence avec les attentes de notre clientèle	22
Conclusion.....	24

Annexe I – Budget.....	26
Annexe II – Indicateurs de résultats et cibles	27
Annexe III – Organigramme	28
Annexe IV – Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean	29
Annexe V – Services offerts par les bureaux.....	32

Introduction

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale soutient la participation de la population, des entreprises, des organismes et des communautés au développement et à la prospérité du Québec. Il accompagne ses clientèles et favorise leur autonomie. Il offre un accès simplifié aux services gouvernementaux.

La Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean a élaboré le présent plan d'action régional, qui s'inscrit dans la mission du Ministère. Pour ce faire, elle s'est appuyée sur le Plan stratégique 2023-2027 du Ministère ainsi que sur la planification pour l'année 2025-2026 concernant les services publics d'emploi. De plus, elle a tenu compte des responsabilités et des ressources qui lui sont confiées, des attentes de résultats qui lui ont été communiquées par les autorités ainsi que de certains facteurs de contingence comme l'évolution du marché du travail et les besoins des clientèles.

En ce qui concerne l'année 2025-2026, la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean a mené une vaste consultation auprès des membres du CRPMT, du personnel des bureaux locaux et de la direction générale pour la réalisation de cette planification régionale. Cet exercice annuel, en plus de mobiliser le personnel et les partenaires autour des enjeux propres à la région, a été l'occasion de mieux saisir les différentes préoccupations et de faire ressortir les défis à relever, comme celui de mieux faire connaître le rôle et les services que peut offrir Services Québec, notamment pour favoriser l'embauche et le maintien en emploi des personnes éloignées du marché du travail et pour soutenir les entreprises en gestion des ressources humaines afin de les aider à faire face aux grandes transitions du marché du travail. Une autre priorité consiste à accroître les partenariats et à développer des passerelles avec des partenaires du milieu afin d'aider les clientèles vulnérables. Enfin, l'enjeu d'une meilleure adéquation formation-emploi pour répondre aux besoins actuels et futurs du marché du travail demeure plus que jamais d'actualité.

Sur un autre plan, être à l'écoute du personnel et le soutenir dans le développement des compétences technologiques contribuera à offrir une prestation de qualité à l'ensemble des clientèles.

En cohérence avec les trois grandes orientations de la planification stratégique ministérielle, ces priorités visent ultimement à accroître la participation de tous et de toutes au développement social et économique, à partager un environnement de travail sain, stimulant et favorisant le développement du personnel et à faire évoluer nos services conformément aux attentes de notre clientèle.

En matière de services publics d'emploi, les actions prévues dans ce plan d'action régional permettront également de concrétiser les cinq orientations réitérées dans le plan national des services publics d'emploi 2025-2026, soit :

- Approfondir l'analyse des besoins du marché du travail en lien avec les clientèles et les secteurs d'activité économique pour lesquels l'intervention est la plus pertinente.
- Outiller les personnes prêtes à intégrer le marché du travail en leur fournissant une aide d'appoint.
- Agir prioritairement et de façon soutenue auprès des personnes vulnérables sur le plan de l'emploi, pour lesquelles un accompagnement est essentiel à l'intégration durable sur le marché du travail.
- Soutenir les employeurs, en particulier ceux issus des secteurs priorités par le gouvernement, qui font face à des défis de main-d'œuvre et d'adaptation aux transformations du marché du travail.
- S'appuyer sur la mobilisation et la concertation des partenaires du marché du travail et des parties prenantes de la prestation de services pour atteindre les objectifs des services publics d'emploi.

La Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean

La Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Elle compte six bureaux locaux, répartis sur le territoire pour servir la population.

Présents dans chacune des municipalités régionales de comté de la région, les bureaux de Services Québec sont situés à La Baie, à Chicoutimi, à Jonquière, à Alma, à Roberval et à Dolbeau-Mistassini. En plus d'offrir un accès à plusieurs services gouvernementaux, ils offrent des services d'aide financière et d'emploi dans un continuum de services intégrés, ainsi que des services aux entreprises. Le réseau régional est complété par un point de service à Saint-Félicien et un bureau libre-service à L'Anse-Saint-Jean. En tout, ce sont près de 200 personnes qui mettent de l'avant la mission du Ministère au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

L'organigramme de la Direction générale est présenté à l'annexe III.

De multiples programmes et services offerts

Services gouvernementaux

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale a pour mission d'offrir aux citoyennes et aux citoyens ainsi qu'aux entreprises un guichet multiservice afin de leur procurer un accès simplifié à des services gouvernementaux.

Ce guichet multiservice regroupe l'ensemble des services de première ligne et de deuxième ligne offerts à la population et aux entreprises, en personne, au téléphone et en ligne. Il s'agit notamment de services s'adressant aux clientèles du Ministère et à celles d'autres ministères et organismes gouvernementaux avec lesquelles le personnel de la Direction générale établit un contact direct.

Services publics d'emploi

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction des pertes d'emplois, du chômage et des obstacles à l'emploi.

Les services publics d'emploi sont offerts dans les bureaux de Services Québec. Pour offrir ces services, le Ministère collabore avec de nombreux partenaires, dont les établissements d'enseignement et les organismes spécialisés en employabilité.

Ils comprennent les services universels d'accueil, d'information sur le marché du travail et de placement, qui s'adressent à l'ensemble de la population et des entreprises. Ils comprennent également les services spécialisés, qui visent à aider les personnes devant surmonter des difficultés avant d'entreprendre une démarche qui, à terme, leur permettra d'intégrer le marché du travail ou de se maintenir en emploi.

Ils comprennent enfin les services aux entreprises, qui ont pour objectif d'aider les entreprises en ce qui concerne le développement des compétences de leur main-d'œuvre et l'amélioration de leurs pratiques en gestion des ressources humaines, notamment celles relatives au recrutement ou à la rétention de la main-d'œuvre.

La Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean se voit allouer un budget d'intervention lui permettant d'offrir les services publics d'emploi. Pour l'année 2025-2026, le budget initial pour la région est de près de 22 millions de dollars. Les renseignements sur la répartition des fonds pour l'année financière en cours sont présentés à l'annexe I.

Programmes d'assistance sociale

Les programmes d'assistance sociale visent à attribuer une aide financière aux personnes et aux familles qui ne peuvent subvenir seules à leurs besoins en vue de favoriser leur autonomie économique et sociale. Ces programmes visent également à offrir une aide et un accompagnement aux adultes qui en bénéficient et qui ne sont pas en mesure d'entreprendre une démarche menant à l'emploi.

Des partenaires importants

La Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean travaille avec différents partenaires dont la contribution est capitale pour le développement économique et social dans la région. Parmi ces partenaires, on compte le Conseil régional des partenaires du marché du travail, les comités sectoriels de main-d'œuvre et les instances de développement économique régionales.

Elle peut également compter sur la collaboration des établissements de tous les ordres d'enseignement, des organismes spécialisés en employabilité et des organismes communautaires. Leur contribution permet d'offrir, dans les bureaux de Services Québec, des services répondant aux attentes de la population et des entreprises.

La Direction générale travaille par ailleurs avec des unités administratives de nombreux ministères et organismes gouvernementaux, entre autres pour simplifier l'accès aux services et pour assurer la continuité de ceux-ci et en améliorer l'efficacité.

L'évolution du marché du travail et les principaux enjeux régionaux

Imposition de tarifs douaniers et incertitude économique : des défis qui requièrent de l'agilité

Le Plan d'action régional 2025-2026 repose sur des éléments connus au moment de son élaboration.

Récemment, l'administration américaine a annoncé l'imposition de tarifs douaniers sur les exportations canadiennes vers les États-Unis. La fréquence et l'impact des modifications liées à ces tarifs créent une grande incertitude pour les entreprises du Québec, ce qui pourrait entraîner des répercussions importantes sur l'économie et l'emploi.

Dans ce contexte, les services publics d'emploi et les partenaires du marché du travail assurent une veille afin d'en analyser les conséquences sur le marché du travail québécois et d'apporter une réponse agile aux besoins des individus et des entreprises susceptibles d'être touchés par certaines décisions du gouvernement américain.

En de telles circonstances, cette planification pourrait être ajustée dans le courant de l'année. Les orientations du Plan d'action 2025-2026 permettent d'adapter les interventions des services publics d'emploi en fonction de l'évolution de la conjoncture économique et des effets de cette dernière sur le marché du travail.

Selon les données du recensement de 2021, la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean comptait près de 275 550 habitants. Historiquement, son développement économique s'est déployé autour de la première transformation de l'aluminium et de l'industrie forestière.

Ces deux secteurs demeurent encore aujourd'hui des piliers économiques essentiels pour la région, bien que la part des emplois qu'ils pourvoient ait diminué avec les années. La diminution de la part des emplois dans la première transformation de l'aluminium est principalement due à l'utilisation de nouveaux procédés de fabrication et celle dans l'industrie forestière s'explique par la réduction de la possibilité forestière et la fermeture d'usines. Puisque les industries de la première transformation de l'aluminium et de la foresterie du Saguenay–Lac-Saint-Jean exportent la grande majorité de leur production, l'économie régionale est fortement dépendante de la conjoncture économique mondiale. Compte tenu de cette situation, les économies canadienne et québécoise sont souvent exposées à des guerres commerciales, comme c'est le cas actuellement avec les mesures tarifaires décrétées en mars 2025 par

le gouvernement américain¹. Les tarifs douaniers sur l'aluminium et les incertitudes engendrées à la suite des annonces des autres mesures protectionnistes pourraient faire reculer le produit intérieur brut de la région et occasionner des pertes d'emplois.

Le secteur forestier (foresterie et exploitation forestière, fabrication de produits en bois et fabrication du papier) est indissociable de l'économie du Saguenay–Lac-Saint-Jean, qui dispose de la plus importante réserve de matière ligneuse au Québec.

Ce secteur subit de nombreux soubresauts depuis quelques années en raison du protectionnisme des États-Unis, de la diminution de la possibilité forestière et des campagnes d'organismes environnementaux qui remettent en cause la volonté de l'industrie de protéger durablement cette ressource au bénéfice de l'activité économique.

Par conséquent, certaines entreprises éprouvent des difficultés de recrutement et de rétention de personnel dues à la baisse de leurs activités économiques.

Selon la base de données sur les entreprises (BDE02), environ 28 % des entreprises du secteur forestier ont indiqué rencontrer des difficultés de recrutement et de fidélisation de leurs employés.

En outre, les programmes d'études liés à la foresterie éprouvent des difficultés d'attraction. Cette situation peut occasionner un problème de relève dans les entreprises concernées.

Entre le milieu des années 1990 et le début des années 2000, le Saguenay–Lac-Saint-Jean a perdu environ 25 000 personnes dans ses échanges migratoires avec les autres régions. Cette perte s'expliquerait par un marché du travail régional jadis moins favorable comparativement à celui de l'ensemble du Québec. Ces départs, combinés à une croissance de l'emploi dans les années suivantes, ont fait que la région est passée d'un état de rareté d'emplois à une rareté de main-d'œuvre. Cette situation s'est tout de même atténuée avec le ralentissement économique, qui a entraîné une baisse continue du nombre de postes vacants depuis le troisième trimestre de 2022.

Toutefois, même avec le ralentissement économique, le taux de chômage régional a continué de baisser. Il s'est même établi à un creux historique de 3,2 % en 2024, alors qu'il était de 10,2 % en 2014. De plus, pour la quatrième année consécutive, le taux de chômage régional est inférieur à celui de l'ensemble du Québec. Le taux d'emploi de la région pour les 15 ans ou plus était en baisse entre 2023 (56,5 %) et 2024 (55,1 %). Il est inférieur à celui de l'ensemble du Québec, qui était estimé à 62,4 % en 2023 et à 61,4 % en 2024. Lorsqu'on ne tient compte que de la population des 15-64 ans (plutôt que de l'ensemble

¹ Des tarifs de 10 % s'appliquent depuis mars 2025 sur l'énergie, les minéraux critiques, la potasse et l'aluminium canadiens et de 25 % sur toutes les autres importations du Canada, à l'exception des produits couverts par l'Accord Canada-États-Unis-Mexique.

des 15 ans ou plus), le taux d'emploi de la région (78,5 %) était supérieur à celui de l'ensemble du Québec (77,3 %) en 2024. On dénombrait, en 2024, environ 3 650 postes vacants en moyenne sur une base trimestrielle. Compte tenu de l'ensemble de ces données, le marché du travail régional semble encore favorable aux personnes à la recherche d'un emploi.

En 2024, alors que l'on comptait environ 3 650 postes vacants, on dénombrait en moyenne au même moment près de 4 865 prestataires réguliers de l'assurance-emploi². Cette coexistence d'une demande non comblée et de bassins de main-d'œuvre apparemment disponibles traduirait une inadéquation entre l'offre et la demande sur le marché du travail régional. Étant donné l'environnement concurrentiel actuel dans lequel évoluent les entreprises, cette inadéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre risque de s'amplifier dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. En effet, la quête de compétitivité croissante des entreprises les oblige à se renouveler constamment, notamment en investissant dans l'automatisation et la numérisation. L'avènement de ces technologies dans le quotidien des entreprises ira de pair avec le développement de nouvelles compétences. Pour réussir un tel virage, les entreprises devront investir dans le rehaussement des compétences de leurs travailleurs. En plus des effets du virage technologique sur les emplois, la transition verte des entreprises amènera également des défis.

Afin de contribuer à l'atteinte d'un équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre actuelles et futures sur le marché du travail régional, trois enjeux ont été définis :

- l'accroissement du bassin de main-d'œuvre;
- l'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre actuelles et futures;
- l'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines des entreprises pour faire face aux transitions du marché du travail.

L'accroissement du bassin de main-d'œuvre

Dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, de moins en moins de travailleurs sont disponibles pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises. En effet, avec plus de 12 chômeurs pour un poste vacant au quatrième trimestre de 2015, la région est passée à moins de 2 chômeurs pour un poste vacant au quatrième trimestre de 2024. Le ratio entre le nombre de chômeurs et de postes vacants étant un indicateur de « tension » sur le marché du travail, ces données semblent indiquer un marché du travail régional tendu, même si la situation s'est un peu atténuée avec le ralentissement économique.

² La moyenne des postes vacants est calculée sur une base trimestrielle, alors que celle des prestataires de l'assurance-emploi l'est sur une base mensuelle.

Le bilan migratoire négatif enregistré dans le milieu des années 1990 et au début des années 2000 a engendré des conséquences majeures sur le marché du travail régional, soit une baisse du bassin de main-d'œuvre disponible. Les gains migratoires des cinq dernières années sont encore insuffisants pour compenser les pertes enregistrées au cours des années précédentes. De plus, la région connaît un vieillissement marqué de sa population. En se basant par exemple sur l'évolution de l'indice de remplacement³, on note que les personnes âgées de 55 à 64 ans quitteront progressivement le marché du travail en grand nombre jusqu'à l'horizon de 2030, alors que les jeunes de 20 à 29 ans seront moins nombreux pendant la même période pour occuper les postes laissés vacants. Compte tenu de tous ces éléments, la région fait face à une situation de rareté de main-d'œuvre qui risque de perdurer encore quelques années.

Les données de l'Enquête sur la population active de 2024 indiquaient qu'à partir de 55 ans, la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean semblait moins active sur le marché du travail comparativement à celle de l'ensemble du Québec. Par exemple, pour le sous-groupe des 55-64 ans, on note un écart de 6,9 points de pourcentage du taux d'activité en défaveur de la région lorsqu'on la compare à l'ensemble du Québec. Une augmentation du taux d'activité des personnes de ce groupe d'âge pourrait être une piste de solution à la rareté de main-d'œuvre, étant donné qu'elles représentaient environ 15 % de la population âgée de 15 ans ou plus en 2024.

L'accroissement du bassin de main-d'œuvre peut aussi se réaliser par une hausse des taux de participation chez d'autres groupes sous-représentés sur le marché du travail, comme les femmes, les jeunes, les personnes immigrantes, les personnes expérimentées, les personnes autochtones, les personnes handicapées ou les personnes judiciarisées. Certaines de ces personnes auront besoin d'un accompagnement adapté afin d'intégrer de manière durable le marché du travail. Pour ce faire, les services publics d'emploi disposent de mesures et de services permettant de les soutenir dans leur démarche. De plus, pour favoriser l'intégration de l'ensemble de ces clientèles, il faudra leur faire connaître des perspectives d'emploi qui correspondent à leur profil, à leurs champs d'intérêt et à leurs compétences.

La région pourrait également miser sur des stratégies pour attirer des personnes provenant d'autres régions, provinces, pays et même une partie des personnes qui avaient quitté la région dans le milieu des années 1990 et au début des années 2000. Il importera alors de favoriser l'intégration et la rétention de ces nouveaux arrivants.

³ L'indice est calculé à partir des projections démographiques de l'Institut de la statistique du Québec.

L'amélioration de l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre actuelles et futures

Comme mentionné précédemment, on dénombrait en 2024 au Saguenay–Lac-Saint-Jean une moyenne d'environ 3 650 postes vacants sur une base trimestrielle. Comparativement aux autres grandes catégories professionnelles, les postes vacants étaient plus nombreux dans les domaines de la vente et services, ainsi que dans celui des métiers, du transport de la machinerie, et domaines apparentés. L'existence de ces postes vacants était accompagnée d'un bassin de main-d'œuvre apparemment disponible. En effet, on comptait au cours de la même période environ 4 400 chômeurs et 4 870 prestataires réguliers de l'assurance-emploi⁴ pour l'ensemble des secteurs d'activité. Cette situation semble indiquer une inadéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. Plusieurs hypothèses pourraient l'expliquer : l'inadéquation entre les besoins des employeurs et les compétences de la main-d'œuvre, une méconnaissance des postes vacants, ou encore des conditions d'emploi parfois difficiles entraînant un roulement de personnel plus élevé.

Dans tous les cas, les services publics d'emploi peuvent contribuer à améliorer la situation du marché du travail régional en travaillant à une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre à court, moyen et long termes. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, il s'agit d'une situation préoccupante. Ainsi, à court et moyen termes, il est nécessaire de diffuser de l'information sur le marché du travail auprès des personnes en processus de choix de carrière, et d'assurer une adéquation entre les besoins des entreprises et l'offre de formation. À long terme, l'utilisation croissante de nouvelles technologies dans le secteur manufacturier, comme l'automatisation, l'intelligence artificielle et l'Internet des objets, entraînera des changements importants dans le marché du travail. Ces changements affecteront davantage les personnes éloignées du marché du travail, surtout celles qui font déjà face à des enjeux liés aux compétences en littératie, en numératie et en littératie numérique. Sans une préparation adéquate des employés, l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre risque d'être plus fragile dans l'avenir. Il est donc essentiel d'être à l'affût des changements en matière de compétences afin d'adapter la formation offerte pour que la main-d'œuvre réponde aux besoins actuels et futurs du marché du travail.

⁴ Le nombre de prestataires de l'assurance-emploi est une moyenne calculée sur une base mensuelle.

L'amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines des entreprises pour faire face aux transitions du marché du travail

Dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, même si le nombre de postes vacants est en baisse depuis le troisième trimestre de 2022 à cause du ralentissement économique, des entreprises rencontrent toujours des difficultés à pourvoir des postes vacants. Afin de combler leurs besoins en main-d'œuvre, ces entreprises sont invitées à embaucher des personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail (les femmes, les personnes immigrantes, les travailleurs expérimentés, les membres des Premières Nations et les Inuit, les personnes handicapées et les personnes judiciairisées). Or, le recrutement et l'intégration à l'emploi de ces personnes nécessitent parfois une préparation du milieu de travail et la mise en place de conditions gagnantes. Une meilleure sensibilisation des employeurs et des syndicats à leurs caractéristiques et à leur contribution potentielle permettrait de favoriser l'apport de cette main-d'œuvre aux besoins du marché du travail. Une fois le recrutement effectué, les employeurs doivent s'assurer du maintien en emploi de cette main-d'œuvre plus éloignée du marché du travail qui présente certains défis. Pour ce faire, ils devront donc maîtriser les meilleures pratiques liées à la gestion de la diversité.

Le marché du travail va connaître de grandes transitions en lien avec les virages technologique et vert. Dans un contexte de vieillissement marqué de la population, comme c'est le cas au Saguenay–Lac-Saint-Jean, des investissements qui permettent de bien négocier ces transitions peuvent contribuer à accroître la productivité des entreprises. La réussite des transitions verte et technologique nécessitera une préparation adéquate des employés à exercer les nouvelles tâches induites. Cette préparation fait référence au développement d'une culture de formation continue, notamment en ce qui a trait aux compétences de base comme la littératie, la numératie, les compétences numériques et les compétences vertes. L'amélioration des pratiques de gestion de ressources humaines peut concourir à ces objectifs. Or, selon la base de données sur les entreprises (BDE02), seulement 17 % des entreprises comptant de 20 à 49 employés ont une ressource affectée à temps plein à la gestion des ressources humaines dans la région. Ce taux est de 38 % pour celles comptant de 50 à 99 employés et de 62 % pour les entreprises qui comptent plus de 100 employés. L'absence de ressource affectée à la gestion des ressources humaines au sein d'une entreprise peut notamment rendre plus difficiles les changements organisationnels et le développement des compétences découlant de la transformation numérique et du virage vert.

En tenant compte de cette analyse des enjeux du marché du travail régional, pour l'aspect des services publics d'emploi de ce plan d'action régional, le CRPMT a déterminé trois priorités pour 2025-2026 :

- Promouvoir et favoriser l'embauche d'une main-d'œuvre diversifiée, y compris les personnes éloignées du marché du travail.

Il est nécessaire de promouvoir l'employabilité et les compétences des personnes éloignées du marché du travail auprès des employeurs pour favoriser leur ouverture à accueillir cette main-d'œuvre. Il est également essentiel de favoriser leur intégration et leur maintien en emploi, car les perspectives du marché du travail indiquent qu'il faudra puiser dans tous les types de bassins de main-d'œuvre afin de répondre aux besoins des entreprises.

Le maintien sur le marché du travail des travailleuses et travailleurs expérimentés constitue également une occasion de favoriser l'intégration à l'emploi des nouveaux travailleurs et travailleuses par le biais du mentorat.

- Améliorer la gestion des ressources humaines des entreprises pour qu'elles s'adaptent aux nouvelles réalités du marché du travail qu'entraîneront les grandes transitions.

Cette priorité vise à amener davantage de petites et de moyennes entreprises à se doter d'une ressource affectée à la gestion des ressources humaines.

Elle a aussi pour but de

- faire face aux transformations du marché du travail, dont la transition démographique, la transition numérique et la transition verte;
 - réduire le taux de roulement en s'adaptant à la réalité et aux attentes des travailleurs et travailleuses, tout en favorisant une vision collective du travail (le NOUS), et ce, dans un contexte de main-d'œuvre diversifiée et de milieux de travail intergénérationnels;
 - soutenir le développement d'une culture de formation continue, notamment en ce qui a trait à la littératie, à la numératie et à la littératie numérique, pour permettre aux travailleurs et travailleuses de disposer des compétences requises pour faire face aux changements qui affecteront leur emploi.
- Favoriser une meilleure adéquation formation-emploi en considérant les enjeux, ainsi que les transformations du marché du travail et leur incidence sur les emplois actuels et futurs.

Cela doit prendre en compte

- le rehaussement des compétences et de la requalification des travailleurs et travailleuses dont les emplois seront touchés en raison des transformations profondes du marché du travail;
- l'accompagnement des personnes qui pourraient perdre leur emploi, par exemple en raison de l'avènement de l'intelligence artificielle et des enjeux affectant des secteurs d'activité plus fragiles, tout en considérant les risques de dévitalisation des milieux;
- le partenariat nécessaire pour relever collectivement les défis du marché du travail, notamment en matière de formation, afin d'éviter les dédoublements et de favoriser la complémentarité de l'offre de formation.

Les priorités régionales et les axes d'intervention liés aux principales orientations

Les priorités régionales établies par la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean sont les suivantes :

Des services publics d'emploi branchés sur l'état du marché du travail

Compte tenu du contexte économique avec les États-Unis, les services publics d'emploi devront faire preuve d'agilité pour accompagner les entreprises et les personnes dont les emplois seront menacés.

Ainsi, les services publics d'emploi poursuivront des interventions adaptées aux besoins des individus et des entreprises pour répondre aux défis de main-d'œuvre et aux transformations du marché du travail. Ils tiendront compte du virage numérique des entreprises et de la transition verte, qui modifient la nature de nombreuses tâches au sein des organisations. Cette approche impliquera

- le partage de l'information sur le marché du travail afin que les clientèles et les partenaires puissent prendre des décisions éclairées, basées sur les besoins actuels et futurs;
- les actions pour augmenter les bassins de main-d'œuvre par le recours aux services universels d'emploi et le soutien à la participation de personnes vulnérables au marché du travail, par un accompagnement adapté;
- le soutien aux entreprises pour adapter leurs pratiques de gestion des ressources humaines, s'ouvrir à la diversité et améliorer leur productivité, notamment en prenant un virage numérique.

Des partenariats efficaces

Pour parvenir à contrer les effets de la pénurie de main-d'œuvre, notamment en élargissant les bassins de main-d'œuvre et en améliorant l'adéquation entre la formation et les besoins du marché du travail, Services Québec travaillera de concert avec les partenaires locaux et régionaux, en complémentarité des champs d'intervention respectifs, afin de faire converger les efforts de chacun en ce sens.

Des liens qui favorisent la solidarité sociale

Pour éviter que des personnes se retrouvent en situation d'exclusion et de vulnérabilité, outre la promotion et l'application de nos mesures de soutien à cette clientèle, comme le Programme de revenu de base, Services Québec travaillera à l'établissement de ponts avec les organismes qui peuvent apporter des biens et des services dont nos clientèles ont besoin. En outre, nous tenterons de rejoindre nos clientèles là où elles se trouvent.

L'accès à des services gouvernementaux diversifiés et multimodes

En vue d'offrir un guichet d'accès multiservice aux personnes et aux entreprises qui font affaire avec l'État, Services Québec poursuivra ses partenariats actuels avec plusieurs ministères et organismes, ainsi que le développement de nouveaux créneaux de services gouvernementaux, toujours dans l'optique de mieux répondre aux besoins de la clientèle que ce soit via le Web, le téléphone ou au comptoir de l'un des six points de services de la région.

La mobilisation du personnel

Afin d'offrir une expérience employé inspirante et mobilisatrice par la mise en place de conditions favorisant des prestations de qualité qui répondent bien aux besoins des personnes et des entreprises, la Direction générale mettra en œuvre des actions visant à maintenir un environnement de travail sain et stimulant en cohérence avec la marque employeur du Ministère « On aide les gens, on cultive les talents ».

En réponse aux objectifs du Plan stratégique ministériel 2023-2027 et aux orientations des services publics d'emploi reconduites en 2025-2026, ce plan d'action régional présente 10 axes d'intervention et 21 stratégies d'action.

Accroître la participation de toutes et de tous au développement social et économique

Cette orientation, présentée dans le Plan stratégique 2023-2027 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, est liée à quatre objectifs qui concernent les directions générales de Services Québec, dont un relatif à la solidarité sociale et trois relatifs à l'emploi et à la main-d'œuvre.

En matière de services publics d'emploi, le Ministère est soucieux de répondre prioritairement aux besoins des personnes confrontées à des obstacles qui complexifient leur capacité à intégrer ou à se maintenir en emploi, ce qui accroît le risque de pauvreté et d'exclusion. Par exemple :

- les personnes prestataires des programmes d'assistance sociale;
- les personnes issues de groupes sous-représentés sur le marché du travail, c'est-à-dire les individus qui présentent une ou plusieurs caractéristiques susceptibles d'entraver leur participation au marché du travail, notamment
 - les personnes handicapées,
 - les travailleuses et travailleurs expérimentés âgés de 55 ans ou plus,
 - les personnes immigrantes admises au Canada depuis moins de 5 ans,
 - les personnes judiciairisées,
 - les Premières Nations et les Inuit,
 - les personnes faiblement scolarisées,
 - les jeunes âgés de 24 ans ou moins,
 - les femmes,
 - les chefs de famille monoparentale.

Pour l'année 2025-2026, en raison de la conjoncture économique que connaîtra la région à la suite de l'imposition de tarifs douaniers qui pourraient entraîner des pertes d'emplois, il sera important d'intensifier la promotion des services universels que nous offrons pour les personnes prêtes à l'emploi qui ne rencontrent pas d'obstacles particuliers. D'autres personnes plus vulnérables face à l'emploi pourraient aussi être touchées par des mises à pied. Elles pourront avoir besoin d'un accompagnement rapide afin de préserver leur mobilisation et de reprendre les démarches nécessaires à leur réinsertion en emploi.

Par ailleurs, Services Québec visera à rejoindre les personnes inactives sur le marché du travail pour les mobiliser et les accompagner vers l'emploi. Ces personnes connaissent souvent des obstacles à leur intégration et à leur maintien en emploi. Des mesures et des programmes adaptés peuvent leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour prendre part au marché du travail. Cela nécessite évidemment une ouverture des employeurs face à l'inclusion et à la diversité. À cet effet, Services Québec peut les accompagner dans l'amélioration de leurs pratiques de gestion des ressources humaines.

Services Québec, dans tous les cas, souhaite par ses interventions accroître la participation de tous au développement social et économique et permettre aux entreprises de relever les défis liés à la main-d'œuvre, notamment les entreprises ciblées selon les priorités régionales et les priorités gouvernementales identifiées dans le cadre de l'Opération main-d'œuvre afin de leur proposer des solutions en gestion des ressources humaines.

Interventions en matière de solidarité sociale

La mission du Ministère consiste notamment à accompagner les clientèles et à favoriser leur autonomie par l'inclusion socioéconomique et sociale des personnes plus vulnérables et de celles éloignées du marché du travail.

Il est important pour Services Québec d'aller vers la clientèle qui n'est pas en mesure d'obtenir des services et d'établir ou de renforcer les liens avec des organismes qui peuvent offrir de l'aide et des ressources aux personnes en situation de vulnérabilité.

Outre d'adapter l'accompagnement aux besoins particuliers des individus, Services Québec souhaite orienter et soutenir ses clientèles pour qu'elles puissent obtenir facilement des biens et des services essentiels à leur inclusion économique et sociale tels l'alimentation, l'hébergement, l'habillement, les soins et l'accompagnement spécifique à leur situation.

En effet, une fois les besoins de base comblés, il est possible d'envisager la préparation et la mobilisation vers l'emploi pour favoriser la participation économique et sociale des personnes.

Au regard du Plan d'action interministériel en itinérance 2021-2026, une attention sera portée aux personnes plus vulnérables, comme les personnes itinérantes, par la participation active du Ministère aux différentes instances de concertation locales et l'instance régionale en itinérance.

Dans le cadre de la démarche Évolution en cours au Ministère, Services Québec poursuivra sa gestion du changement amorcée l'an dernier avec le projet UNIR (Unifier, Numériser, Innover, Rassembler) qui donne maintenant accès aux documents numériques de la clientèle à l'ensemble des agents et agentes, et qui permet un traitement uniforme pour l'ensemble de la clientèle de la province.

Voici l'axe d'intervention établi pour la région en vue d'améliorer la situation économique des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale :

Objectif

Améliorer la situation socioéconomique des personnes vivant en situation de pauvreté et d'exclusion sociale.

Axe d'intervention : Accès aux services et accompagnement de la clientèle

- Adapter l'accompagnement des individus à leurs besoins particuliers pour favoriser leur inclusion économique et sociale, notamment en établissant des passerelles avec les partenaires et en allant à la rencontre de la clientèle vulnérable où elle se trouve.
- Faciliter l'accès aux services pour les clientèles vulnérables, notamment les personnes en situation d'itinérance.
- Maintenir la qualité de l'accompagnement de la clientèle dans un contexte de changements organisationnels en matière de prestation de services.

Interventions visant l'atteinte des objectifs relatifs à l'emploi et à la main d'œuvre

Le Plan d'action des services publics d'emploi 2025-2026 contribue à l'atteinte de trois objectifs du Plan stratégique 2023-2027 :

- Intégrer en emploi les personnes ayant bénéficié d'une aide des services publics d'emploi.
- Accroître la proportion des prestataires des programmes d'assistance sociale qui se maintiennent en emploi après avoir participé aux interventions des services publics d'emploi.
- Aider les entreprises à adapter leurs pratiques de gestion des ressources humaines aux réalités actuelles du marché du travail.

Ces trois objectifs concernent la main-d'œuvre et l'emploi. On présente ci-après les orientations relatives à ces objectifs telles qu'elles figurent dans le Plan d'action des services publics d'emploi 2025-2026. On présente également les axes d'intervention ciblés par la Direction générale, en collaboration avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail.

En matière de services publics d'emploi, il est essentiel d'avoir une bonne lecture des indicateurs du marché du travail et d'adapter nos interventions aux besoins de la clientèle. Par exemple, l'analyse approfondie de certains indicateurs économiques liés à des situations qui caractérisent notre marché du travail, le soutien aux personnes qui connaissent des mises à pied en raison du contexte économique ou l'accompagnement de celles qui rencontrent des obstacles à l'emploi ont guidé la réflexion sur les actions à mettre de l'avant.

Pour faire face aux transformations du marché du travail, les services publics d'emploi vont contribuer à développer les compétences des employeurs et des travailleurs et travailleuses. Une priorité sera notamment d'accompagner les employeurs dans l'adaptation de leurs pratiques de gestion des ressources humaines, de soutenir le développement des compétences des personnes sans emploi et le rehaussement des compétences de celles en emploi, et de favoriser l'intégration et le maintien en emploi des travailleuses et des travailleurs au profil diversifié, dont les personnes éloignées du marché du travail. Tout en maximisant les ressources mises à leur disposition, les services publics d'emploi feront preuve d'agilité en s'adaptant au marché du travail en constante évolution. Par une approche proactive, Services Québec interviendra auprès d'entreprises ciblées, selon les priorités gouvernementales et régionales, afin de leur proposer des solutions en gestion des ressources humaines adaptées à leurs besoins, notamment dans un souci d'améliorer leur productivité.

De plus, bien qu'elle soit en diminution, la rareté de main-d'œuvre, combinée à un nombre de postes vacants, met en lumière un défi d'adéquation de la main-d'œuvre. Comme le marché du travail est en transformation, un accompagnement des employeurs et une concertation des acteurs permettant de développer des formations pour mieux répondre aux besoins du marché du travail sont des éléments qu'il faudra adresser aux acteurs qui peuvent mettre à contribution leur expertise pour répondre à ces enjeux.

Orientation 1

Approfondir l'analyse des besoins du marché du travail en ce qui concerne les clientèles et les secteurs d'activité économique pour lesquels l'intervention est la plus pertinente.

Axe d'intervention : Les enjeux du marché du travail régional

- Approfondir les connaissances des enjeux du marché du travail régional afin de déterminer les actions les plus appropriées.

Orientation 2

Outiller les personnes prêtes à intégrer le marché du travail en leur fournissant une aide d'appoint.

Axe d'intervention : L'accueil et l'accompagnement des personnes prêtes à intégrer un emploi

- Optimiser l'accueil et l'accompagnement des personnes prêtes à intégrer un emploi en leur offrant des services universels répondant à leurs besoins.

Orientation 3

Agir prioritairement et de façon soutenue auprès des personnes vulnérables sur le plan de l'emploi, pour lesquelles un accompagnement est essentiel à l'intégration durable sur le marché du travail.

Axe d'intervention : Le soutien aux personnes vulnérables face à l'emploi

- Développer et consolider des passerelles avec des organismes partenaires qui peuvent venir en aide à nos clientèles.
- Adapter les interventions pour aller à la rencontre des personnes où elles se trouvent et à des périodes ciblées, le cas échéant.
- Améliorer la détection des difficultés et le référencement de la clientèle afin d'augmenter les compétences en littératie, en numératie et en littératie numérique.

Orientation 4

Soutenir les employeurs, en particulier ceux issus des secteurs priorités par le gouvernement, qui font face à des défis liés à la main-d'œuvre et d'adaptation aux transformations du marché du travail.

Axe d'intervention : La promotion des services aux entreprises

- Améliorer les connaissances des employeurs concernant l'embauche de personnes qui présentent des obstacles à l'emploi.
- Positionner les services aux entreprises comme incontournables pour faire face aux défis de main-d'œuvre et accompagner les entreprises qui y sont confrontées.

Orientation 5

S'appuyer sur la mobilisation et la concertation des partenaires du marché du travail et des parties prenantes de la prestation de services pour atteindre les objectifs des services publics d'emploi.

Axe d'intervention : L'adéquation formation-emploi et les obstacles à l'emploi

- Collaborer avec le milieu de l'éducation à développer une vision commune des besoins du marché du travail afin de s'assurer d'avoir une offre de formation pour y répondre.
- Mieux comprendre les effets des déterminants de l'emploi (ex. : transport, garderie, logement) afin de contribuer à la mise en place de solutions.
- Optimiser les échanges entre les partenaires qui travaillent auprès des personnes handicapées.

Partager un environnement de travail sain, stimulant et favorisant le développement du personnel

Cette orientation est tirée du Plan stratégique 2023-2027 du Ministère. Ce dernier vise à offrir à ses employés une expérience de travail mobilisatrice.

Dans l'esprit de proposer un environnement de travail sain, stimulant et favorisant le développement du personnel quant à son expertise et à son potentiel, la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean a, depuis deux ans, mené une démarche intitulée *Notre solution : Agir ensemble* qui a permis d'identifier des pistes pour améliorer l'expérience employé, en gardant le cap sur l'expérience client. Le plan d'action qui en a résulté a aussi été mis en œuvre. Dans une optique d'amélioration continue, un coup de sonde effectué auprès du personnel permettra d'évaluer les effets de l'action ministérielle *Notre expérience* ainsi que ceux de la démarche régionale afin d'en ajuster le plan d'action, au besoin.

Le rehaussement des compétences numériques est un enjeu majeur, tant pour les citoyens que pour les entreprises. Il en va de même pour le personnel de la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean qui devra comprendre les effets de l'intelligence artificielle à l'interne, mais également pour la clientèle afin de pouvoir lui apporter le soutien approprié. Les services en ligne de l'État sont en développement, mais tous n'auront pas la même capacité à y recourir. L'accompagnement des clientèles vers une transition numérique fera partie de nos services et, pour ce faire, il faudra nous doter des connaissances et des moyens nécessaires.

Voici les axes d'intervention retenus, en réponse aux objectifs suivants :

Objectif 1

Agir ensemble pour une expérience employé mobilisatrice.

Axe d'intervention : L'écoute des besoins du personnel

- Actualiser la démarche *Notre solution : Agir ensemble*.

Objectif 2

Cultiver notre expertise et notre potentiel.

Axe d'intervention : Le développement des compétences

- Poursuivre le développement des compétences du personnel.
- Sensibiliser davantage le personnel à la transformation numérique et à l'avènement de l'intelligence artificielle, tant pour le personnel que pour les clientèles.

Faire évoluer nos services en cohérence avec les attentes de notre clientèle

L'orientation 3 du Plan stratégique 2023-2027 du Ministère correspond à quatre objectifs, dont deux visent la qualité des services offerts.

Services Québec poursuivra ses efforts en vue de simplifier l'accès aux services gouvernementaux et de mieux faire connaître l'accompagnement offert aux citoyens dans leurs démarches avec l'État, quel que soit le mode de prestation de services souhaité par la clientèle : comptoir, téléphone ou Web.

La Direction générale s'assurera d'un arrimage optimisé entre les équipes responsables de l'accueil et des services gouvernementaux, celles des services publics d'emploi et celles des services de solidarité sociale. Voici les axes d'intervention retenus pour 2025-2026 en réponse aux deux objectifs suivants :

Objectif 1

Améliorer les services selon les attentes des clients.

Axe d'intervention : L'accueil et la prestation de services à la clientèle

- Accroître la complémentarité entre les différents services pour améliorer l'expérience client et l'expérience employé, notamment dans un contexte d'évolution de l'organisation du travail à l'assistance sociale.
- Adapter l'accueil et la prestation de services aux besoins de la clientèle dans un contexte multimode, notamment en favorisant son autonomie concernant l'utilisation de services en ligne et en misant sur l'accompagnement.

Objectif 2

Faciliter l'accès aux services gouvernementaux.

Axe d'intervention : La promotion du guichet multiservice de Services Québec

- Poursuivre la promotion du guichet multiservice auprès du personnel des ministères ou organismes gouvernementaux et communautaires en contact avec les citoyens pour faire connaître l'offre de services.
- Contribuer au développement de nouveaux partenariats et à la consolidation d'ententes en cours avec les ministères et organismes gouvernementaux.
- Optimiser le partenariat avec Service Canada dans un objectif de continuum de services.

Conclusion

L'incertitude économique, combinée à l'application de tarifs douaniers dans les échanges commerciaux entre le Canada et les États-Unis, pourra occasionner des pertes d'emplois, notamment dans les secteurs de l'aluminium et de la foresterie, deux secteurs clés de l'économie régionale.

En même temps, les entreprises font face à des transformations du marché du travail, comme le virage numérique et une transition vers une économie verte, tout en étant invitées à augmenter leur productivité.

Et si cette conjoncture donnait l'occasion de mieux négocier les transitions nécessaires en favorisant l'augmentation de la productivité des entreprises, le rehaussement des compétences et, s'il y a lieu, la requalification des travailleurs? Rappelons que l'une des priorités gouvernementales face à la pénurie de main-d'œuvre qui a frappé le marché du travail ces dernières années cible des secteurs essentiels et prioritaires pour l'économie québécoise dans le cadre de l'Opération main-d'œuvre.

Pour réussir ce passage, la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean, par le biais des services aux entreprises, constituera l'une des pierres angulaires pour mettre en place des solutions, tout comme une meilleure adéquation de la formation de la main-d'œuvre aux besoins du marché du travail actuels et futurs.

Le maintien en emploi des personnes aptes au travail ainsi que l'intégration et le maintien en emploi de celles éloignées du marché du travail seront plus que jamais au cœur des préoccupations du Ministère.

Pour favoriser l'inclusion économique des personnes les plus vulnérables face à l'emploi, en plus d'adapter l'accompagnement aux besoins particuliers des individus, Services Québec compte se rapprocher de la clientèle qui n'est pas en mesure d'obtenir des services et améliorer les passerelles avec des organismes qui peuvent offrir de l'aide et des ressources aux personnes en situation de vulnérabilité pour qu'elles puissent obtenir des biens et des services essentiels de base.

En matière de services gouvernementaux, Services Québec, en tant que guichet multiservice multimode, devra miser sur une offre d'accompagnement adaptée aux préférences et aux habiletés des clientèles, soit les individus et les entreprises, et consolider les ententes avec des ministères et organismes afin d'optimiser les services de proximité dans l'ensemble de la région.

Enfin, comme employeur, la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean verra à poursuivre ses efforts pour améliorer l'expérience employé, en gardant le cap sur l'expérience client.

À la lumière de ces constats et en considérant les priorités du CRPMT, la Direction générale réitère ses cinq priorités régionales pour 2025-2026 :

- des services publics d'emploi branchés sur l'état du marché du travail;
- des partenariats efficaces;
- des liens qui favorisent la solidarité sociale;
- l'accès à des services gouvernementaux diversifiés et multimodes;
- la mobilisation du personnel.

Annexe I – Budget

Le budget initial d'intervention du Fonds de développement du marché du travail (FDMT) 2025-2026 de la Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean est de 21 989 284 \$.

La répartition de ce budget, notamment entre les bureaux locaux de la région, est déterminée en fonction d'un modèle régional adapté à partir de celui utilisé par les services publics d'emploi pour répartir les budgets d'intervention entre les régions du Québec. Ainsi, chacun des six bureaux locaux de Services Québec de la région reçoit, selon des critères de répartition visant à répondre aux besoins de la clientèle de leur territoire, une proportion du budget initial d'intervention accordé à la région pour l'exercice 2025-2026.

RÉPARTITION DU BUDGET INITIAL D'INTERVENTION 2025-2026

Répartition du budget estimé dans les bureaux de Services Québec de la région		
Bureaux	M\$	%
Pour les six bureaux locaux de Services Québec	20,336	92,5
Pour les services régionalisés	1,653	7,5
Total – Saguenay–Lac-Saint-Jean	21,989	100,0

Source : Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Facteurs de contingence

Bien que le Plan d'action régional 2025-2026 ait été soigneusement élaboré, les engagements sont tributaires de plusieurs facteurs externes qui peuvent influencer l'atteinte des résultats. Les cibles sont établies selon l'information disponible en début d'exercice financier. Elles pourraient faire l'objet d'une révision en cours d'année pour tenir compte des ressources humaines et financières dont la région disposera. Aussi, l'évolution de la situation du marché du travail peut exercer une influence sur le choix des priorités de stratégies d'action régionales ainsi que sur la capacité d'atteindre les résultats attendus.

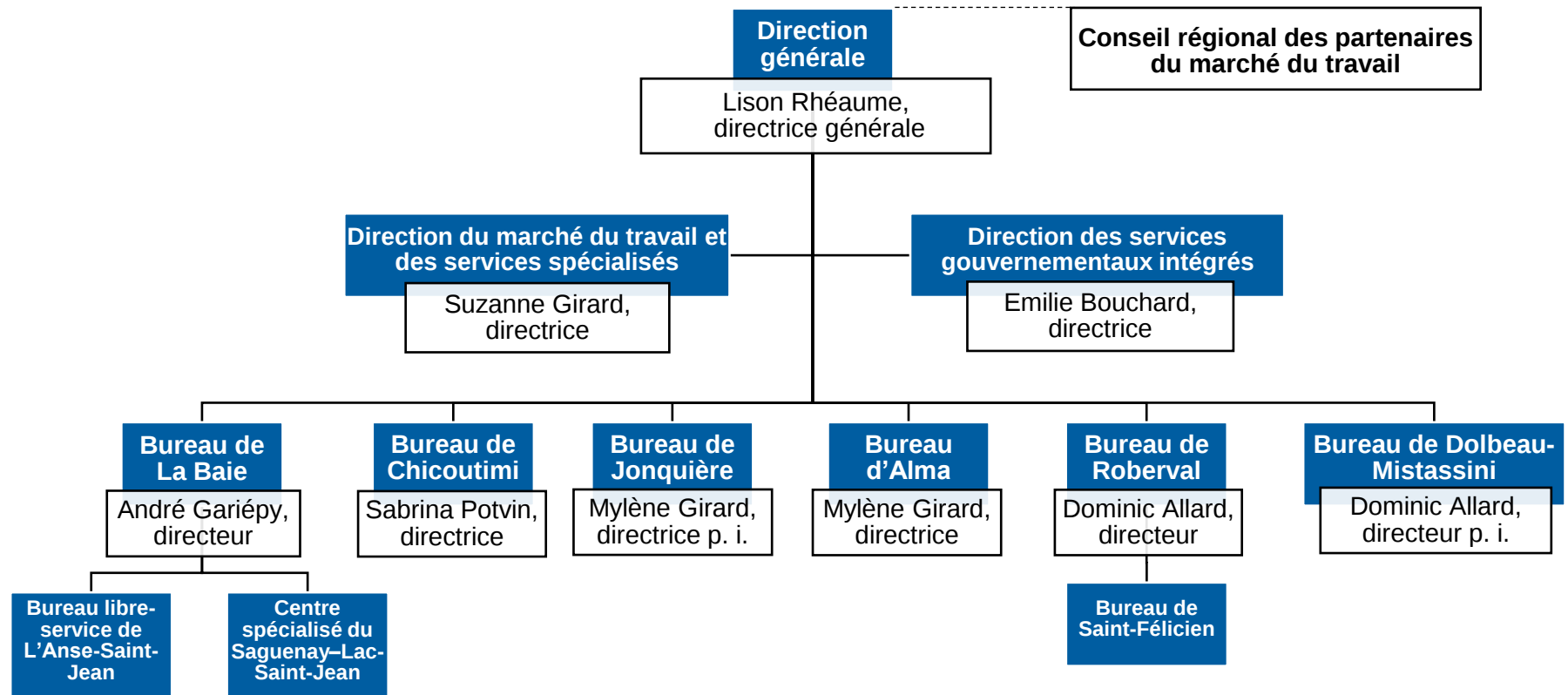
Annexe II – Indicateurs de résultats et cibles

INDICATEURS DE RÉSULTATS CIBLÉS DU PLAN D'ACTION DES SERVICES PUBLICS D'EMPLOI (PASPE) 2025-2026

Ensemble des participants aux interventions des services publics d'emploi	Cible 2025-2026
Proportion des personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (ensemble de la clientèle)	59,8 %
Clientèle de l'assistance sociale	Cibles 2025-2026
Nombre de personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (clientèle de l'assistance sociale)	631
Proportion des personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (clientèle de l'assistance sociale)	45 %
Clientèle de l'assurance-emploi (active ou admissible)	Cibles 2025-2026
Nombre de personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (clientèle de l'assurance-emploi)	2 489
Proportion des personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (clientèle de l'assurance-emploi)	60,2 %
Entreprises	Cibles 2025-2026
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	278

Annexe III – Organigramme

Direction générale de Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean



En date du 2025-04-01

Annexe IV – Conseil régional des partenaires du marché du travail du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Membres votants :

Membres représentant la main-d'œuvre	Membres représentant les entreprises	Membres représentant le milieu de la formation et le milieu communautaire
Jean-Philippe Lévesque Vice-Président Conseil régional de la Fédération des travailleurs du Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean	Tony Duchesne Directeur des ressources humaines LAR Machinerie	Thérèse Belley Consultante Accès Travail-Femmes
Marc Maltais Conseiller régional Fédération des travailleurs du Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean	Janic Gaudreault Directeur des ressources humaines Domtar	Marc-Pascal Harvey Directeur général Centre de services scolaire du Lac-Saint-Jean
Joël Tremblay Président du secteur bois, dérivés et matériaux Centrale des syndicats démocratiques (CSD)	Marie-Claude Paradis Vice-présidente des ressources humaines Nutrinor coopérative	Guyline Malaison Directrice des centres de formation Université du Québec à Chicoutimi
Lise Tremblay Directrice régionale Fédération de l'Union des producteurs agricoles du Saguenay–Lac-Saint-Jean	Sandra Rossignol Présidente et directrice générale Chambre de commerce et d'industrie Saguenay-Le Fjord	Julien Racca Coordonnateur Centre de formation professionnelle du Grand-Fjord et service aux entreprises – Centre de services scolaire des Rives-du-Saguenay
Manon Tremblay Présidente Conseil central des syndicats nationaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (CSN)	<i>Poste vacant</i>	Sylvie Prescott Directrice générale Cégep de Saint-Félicien

Membres représentant la main-d'œuvre	Membres représentant les entreprises	Membres représentant le milieu de la formation et le milieu communautaire
Sandrine Hovington Présidente Syndicat régional des employés de soutien (CSQ)	<i>Poste vacant</i>	André Simard Directeur général Équitern
Membre représentant le développement régional	Membre représentant le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	
Alison Fortin-Simard Directrice générale Développement économique Alma Lac-Saint-Jean	Lison Rhéaume Directrice générale Services Québec du Saguenay–Lac-Saint-Jean	

Membres non votants :

Membre observateur désigné par le ministère de l'Éducation	Membre désigné par le ministère de l'Enseignement supérieur	Membre désigné par la Commission de la construction du Québec
Karine Desbiens Conseillère stratégique – Responsable de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean – Ministère de l'Éducation du Québec	Brigitte Landry Conseillère régionale en enseignement supérieur Ministère de l'Enseignement supérieur	Philippe Gagnon Chef de section Commission de la construction du Québec
Membre désigné par le ministère de l'Enseignement supérieur		
Daniel Tremblay Directeur territorial Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie		

Membres invités :

Membre observateur désigné par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation	Membre observateur désigné par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration	Membre observateur désigné par la communauté de Pekuakamiulnuatsh Takuhika
Dominique Dufour Directeur régional Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation	Marc Simard Directeur régional responsable de la région Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration	Stéphanie Paul Directrice du développement de la main-d'œuvre Pekuakamiulnuatsh Takuhikan

En date du 2025-04-01

Annexe V – Services offerts par les bureaux

SERVICES DE BASE, OFFERTS DANS TOUS LES BUREAUX⁵

Accompagnement dans les démarches administratives

Aide sociale

Aide à l'emploi

Aide aux entreprises en matière de main-d'œuvre

Assermentation

Renseignements sur les programmes et services gouvernementaux

Salle libre-service (postes informatiques et aide à la navigation, téléphones, imprimantes, télécopieurs)

Service québécois de changement d'adresse

SERVICES OFFERTS DANS CERTAINS BUREAUX

Actes de l'état civil (certificats de naissance, de mariage, de décès)	Chicoutimi Roberval Saint-Félicien
Bâtiment : licences et examens	Jonquière
Immigration, francisation et intégration : Partenariat et services aux entreprises	Roberval Dolbeau-Mistassini Centre administratif Chicoutimi ⁶
Immigration, francisation et intégration : Intégration des personnes	Alma Chicoutimi Dolbeau-Mistassini Jonquière Roberval
Logement	Roberval
Permis de conduire et immatriculation de véhicules	La Baie
Soutien aux enfants Régime de rentes, incluant les régimes de retraite du secteur public ⁷	Chicoutimi

En date du 2025-04-01

⁵ À l'exception du bureau de L'Anse-Saint-Jean, qui offre les services d'une salle libre-service (poste informatique et aide à la navigation, téléphone, imprimante, télécopieur) et de Saint-Félicien (dépôt et réception des nouvelles demandes et des documents).

⁶ Le centre administratif est situé au 210, rue des Oblats Ouest, Chicoutimi.

⁷ Sur rendez-vous.

