



PLAN D'ACTION RÉGIONAL 2025-2026

ESTRIE

DIRECTION GÉNÉRALE DE SERVICES QUÉBEC
DES RÉGIONS DE L'ESTRIE ET DE LA MONTÉRÉGIE

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 des régions de l'Estrie et de la Montérégie
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 : 978-2-555-02012-2 (PDF)

© Gouvernement du Québec

Mot de la directrice générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan d'action régional (PAR) 2025-2026 élaboré de concert avec le Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) de l'Estrie.

Cette année, notre plan d'action intervient dans une conjoncture marquée par l'imprévisibilité. En effet, après une forte reprise débutée en 2020, l'Estrie continue de faire face depuis l'an dernier à un ralentissement économique plus long qu'anticipé. L'incertitude découlant des mesures tarifaires américaines vient légèrement assombrir le portrait du marché du travail. Pour une première fois depuis plusieurs trimestres, la région a assisté à un recul du nombre de postes vacants à la fin de 2023 en raison de la diminution du rythme d'embauche des employeurs. La hausse amorcée en 2023 des prestataires de l'assistance sociale s'est poursuivie au cours de la dernière année sur le territoire. La tendance à la baisse des prestataires de l'assurance-emploi observée en 2023 s'est, quant à elle, renversée dans la région en 2024.

Malgré tout, le marché du travail de l'Estrie reste vigoureux avec un faible niveau de chômage et un taux d'emploi relativement élevé sur une base historique. La région demeure marquée par une tendance à la baisse de sa population en âge de travailler pour les prochaines années, en dépit de perspectives plus optimistes. Il y a encore un nombre restreint de personnes aptes à occuper les postes vacants dans la région, et ce, même si celles sans travail sont plus nombreuses et que la pression liée au recrutement de la main-d'œuvre s'atténue un peu pour nos employeurs.

Dans ce contexte, nous avons besoin de tous nos talents afin que la région se développe et que nos organisations s'adaptent aux transformations du marché du travail et de l'économie. Nous continuerons d'agir en concertation afin que toutes les personnes volontaires et capables de travailler, mais qui ne peuvent accéder à un emploi sans notre soutien, puissent y parvenir, et que nos organisations gagnent en performance. Nous poursuivrons nos efforts pour adapter notre prestation de services et renforcer le développement des compétences, en concertation avec nos collaborateurs.

Je remercie chaleureusement tous les partenaires du marché du travail et le personnel de Services Québec de l'Estrie pour leur contribution et leur collaboration aux services publics offerts.



Manon Labonté

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

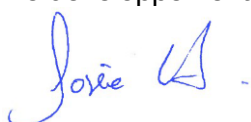
J'ai le plaisir de vous présenter le PAR 2025-2026 pour l'Estrie. Ce document expose les priorités régionales adoptées par le CRPMT.

La démarche d'élaboration du plan d'action régional s'est déroulée rondement cette année avec l'appui du comité dédié, composé de partenaires et d'une équipe de Services Québec.

Les travaux ont permis de raffiner nos enjeux régionaux à partir du portrait actualisé du marché du travail, d'une réflexion stratégique sur nos leviers d'intervention et d'une lecture factuelle de notre environnement interne et externe. L'exercice a débouché sur des priorités renouvelées, qui se veulent mieux campées. Ces deux assises ont facilité l'élaboration d'objectifs régionaux répondant aux préoccupations territoriales, qui s'alignent sur les orientations du Plan stratégique 2023-2027 et du Plan d'action des services publics d'emploi 2025-2026 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS).

Les CRPMT sont des instances de concertation dont les membres, nommés par la ministre, sont issus d'organisations et de secteurs représentatifs du marché du travail. Ceux-ci se mobilisent pour assurer un meilleur équilibre du marché du travail. De concert avec les directions générales de Services Québec, ils ont pour mandat de définir les problématiques régionales du marché du travail, de veiller à l'adaptation des services aux réalités des territoires et de collaborer à l'élaboration des plans d'action régionaux.

Je tiens à remercier très sincèrement les membres du CRPMT de l'Estrie qui s'impliquent bénévolement et rendent possible la réalisation du mandat qui leur est confié. J'adresse également un merci tout particulier aux membres volontaires qui se sont engagés au sein du comité PAR, chargé d'appuyer Services Québec dans l'élaboration du plan d'action annuel. Enfin, j'aimerais souligner l'implication des membres du comité Projets, qui contribuent activement à soutenir la mise en œuvre du plan d'action par le développement et le suivi de projets régionaux structurants.

A handwritten signature in blue ink, reading "Josée Fortin".

Josée Fortin

Table des matières

Introduction.....	1
La Direction générale de Services Québec des régions de l’Estrie et de la Montérégie.....	2
De multiples programmes et services offerts.....	2
Des partenaires importants.....	3
L’évolution du marché du travail et les principaux enjeux régionaux	4
Les priorités régionales et les axes d’intervention liés aux principales orientations.....	16
Accroître la participation de toutes et de tous au développement social et économique.....	16
Partager un environnement de travail sain, stimulant et favorisant le développement du personnel	19
Faire évoluer nos services en cohérence avec les attentes de notre clientèle	20
Conclusion.....	22
Annexe I – Budget	24
Annexe II – Indicateurs de résultats et cibles	25
Annexe III – Organigramme.....	26
Annexe IV – Conseil régional des partenaires du marché du travail de l’Estrie.....	27

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 des régions de l'Estrie et de la Montérégie 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 des régions de l'Estrie et de la Montérégie a travaillé étroitement avec le comité PAR du CRPMT de l'Estrie dans l'analyse des données pertinentes du marché du travail pour en dégager quatre enjeux. Ces travaux ont amené à retenir quatre priorités qui guident des objectifs régionaux en matière de main-d'œuvre et d'emploi. À ces priorités s'ajoutent d'autres objectifs touchant la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, les services gouvernementaux et l'environnement de travail du personnel de Services Québec. L'alignement des priorités sur les enjeux régionaux du marché du travail permet de les propulser dans la planification et de donner encore plus d'importance à la voix du CRPMT.

Afin de soutenir la réalisation de son PAR, la Direction générale a mis en place, depuis quelques années, des chantiers destinés à assurer les travaux de mise en œuvre des objectifs régionaux. Ces objectifs reposent sur des cibles et des indicateurs de résultats. De fait, cette approche ouvre non seulement la voie vers la quantification éventuelle de presque tous les objectifs, mais vise à accroître la collaboration avec les partenaires et entre les unités. Elle favorise également l'intégration des priorités régionales par l'ensemble des parties prenantes aux interventions. Pour une troisième année, les chantiers se poursuivront par l'élaboration d'actions structurantes coordonnées avec l'ensemble des acteurs du marché du travail afin d'offrir des projets adaptés aux enjeux, aux priorités et aux objectifs régionaux.

La Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie

La Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie relève du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Elle compte neuf bureaux locaux dans la région de l'Estrie, répartis sur le territoire pour servir la population.

L'organigramme de la Direction générale est présenté à l'annexe III. Il intègre l'ensemble des unités administratives qui sont sous sa responsabilité dans les régions de l'Estrie et de la Montérégie.

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 des régions de l'Estrie et de la Montérégie 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 de l'Estrie est de 36 507 640 \$. Les renseignements sur la répartition des fonds pour l'année financière en cours et pour l'année financière précédente 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 des régions de l'Estrie et de la Montérégie 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.

Démographie

Un vieillissement de la population encore plus marqué en Estrie

L'Estrie est particulièrement touchée par le vieillissement de la population puisqu'elle est l'une des régions où la part de la population en âge de travailler est la plus faible.

Cette situation ne s'améliorera pas au cours des prochaines années puisque la part de la population en âge de travailler passera de 60,4 % en 2024 à 55,1 % en 2041. C'est tout de même une amélioration par rapport aux scénarios de perspectives précédents où l'on entrevoyait une baisse plus importante. Cette amélioration récente s'explique par une croissance plus élevée de la population, notamment en raison des soldes migratoires favorables, de la hausse de l'immigration et de la croissance du nombre de travailleuses et de travailleurs étrangers temporaires.

Indicateurs du marché du travail

Un marché du travail qui demeure favorable

Le nombre total d'emplois a connu une hausse de 8 200 (+4,9 %) en Estrie, atteignant 174 800 emplois en 2024. Cette augmentation n'est probablement pas étrangère à la forte croissance démographique

qu'a connue la région au cours des dernières années¹. En 2024, la population de l'Estrie s'est accrue d'un peu plus de 9 500 personnes. D'ailleurs, la population y augmente régulièrement depuis plusieurs années, et cette croissance s'est accélérée au cours des dernières années².

Le nombre de chômeuses et de chômeurs est passé de 7 700 en 2023 à 8 300 en 2024, soit une hausse de 600 (+7,8 %). Cette augmentation a entraîné une légère hausse du taux de chômage, qui est passé de 4,4 % à 4,5 %.

Le nombre de postes vacants diminue dans la région de l'Estrie

Selon l'Enquête sur les postes vacants de Statistique Canada³, il y avait en moyenne, en 2024, 8 853 postes vacants en Estrie, soit une baisse de 10,0 % par rapport à l'année précédente. Il s'agissait de la première baisse depuis que les données sont compilées en 2015.

En 2024, 18,3 % des postes vacants de la région l'étaient depuis plus de 90 jours, une tendance à la baisse depuis un an, et donc bien avant les mesures tarifaires américaines. Le secteur de la fabrication est encore celui qui concentre le plus de postes vacants de longue durée. Au quatrième trimestre de 2024, près de 20 % des postes vacants dans le secteur de la fabrication l'étaient depuis 90 jours et plus. Cette proportion a diminué depuis un an puisque le nombre de postes vacants de longue durée de ce secteur est passé de 350 au quatrième trimestre de 2023 à 115 au quatrième trimestre de 2024. Le nombre de postes vacants de longue durée s'est concentré du côté des professions hautement qualifiées ou qualifiées. En 2024, plus des trois quarts des postes vacants de longue durée se trouvaient dans ces niveaux de qualification.

Dans l'ensemble du Québec, le nombre de postes vacants a diminué de 26,7 %, passant de 181 380 postes vacants en moyenne en 2023 à 133 021 en 2024. Près de 36 % des postes vacants étaient de longue durée (90 jours et plus).

1. Institut de la statistique du Québec. Fiches démographiques – Les régions administratives 2023, <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/fiches-demographiques-regions-administratives-quebec-2023.pdf>.

2. Ibid.

3. Statistique Canada, Enquête sur les postes vacants et les salaires, moyenne annuelle des quatre trimestres.

TABLEAU 1 : LES PRINCIPAUX INDICATEURS DU MARCHÉ DU TRAVAIL⁴

Indicateur	Estrie		Ensemble du Québec	
	2024	2023	2024	2023
Nombre d'emplois	174 800	166 600	4 566 000	4 522 800
Taux de postes vacants (%)	5,4	6,0	3,3	4,5
Taux de chômage (%)	4,5	4,4	5,3	4,5
Taux d'emploi des 15-64 ans (%)	77,2	75,4	77,3	78,5

Note : La population active de référence pour les taux est constituée de la population civile de **15 ans et plus** (à l'exclusion des pensionnaires d'établissements) qui, durant la semaine de référence de l'enquête, était occupée ou en chômage.

Les jeunes de 15 à 34 ans présents sur le marché du travail

Le taux d'emploi chez les jeunes Estriennes et Estriens de 15 à 34 ans a connu un gain depuis un an, passant de 75,0 % en 2023 à 79,2 % en 2024⁵. Quant au taux d'emploi des jeunes Québécoises et Québécois âgés de 15 à 34 ans, il a diminué en 2024. Il est passé de 76,5 % en 2023 à 74,6 % en 2024.

La participation au marché du travail chez les personnes de 55 à 64 ans en baisse dans la région estrienne⁶

Le taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans de la région de l'Estrie a poursuivi sa baisse pour une troisième année consécutive, passant de 59,1 % en 2023 à 57,0 % en 2024. Pour ce groupe d'âge,

4. Statistique Canada, Enquête sur la population active et enquête sur les postes vacants et les salaires.
5. Statistique Canada, Enquête sur la population active.
6. Ibid.

l'écart s'est creusé un peu plus avec l'ensemble du Québec. Le taux d'emploi des Québécoises et des Québécois âgés de 55 à 64 ans s'est élevé à 64,5 % en 2024⁷.

On observe encore un écart important entre le taux d'emploi des hommes et celui des femmes de ce groupe d'âge dans la région. En 2024, le taux d'emploi des hommes âgés de 55 à 64 ans était de 60,1 % comparativement à 54,3 % chez les femmes du même groupe d'âge. Cette situation n'est pas unique à l'Estrie, puisqu'on observe le même phénomène dans l'ensemble du Québec⁸.

Les données du recensement de 2021 nous permettent de mettre en lumière certaines particularités locales. Par exemple, l'écart entre le taux d'emploi des femmes et celui des hommes âgés de 55 à 64 ans est plus important dans la MRC⁹ des Sources (Val-des-Sources), la MRC de Coaticook et la MRC de Brome-Missisquoi (Cowansville).

Le taux de chômage des personnes immigrantes a diminué entre les deux derniers recensements¹⁰

Selon les données du recensement de 2021, il y avait près de 24 710 personnes immigrantes âgées de 15 ans et plus¹¹ en Estrie. De ce nombre, un peu plus de la moitié demeurait à Sherbrooke (13 210 personnes immigrantes; 53,5 %), tandis qu'un plus petit nombre de personnes immigrantes résidaient dans la MRC de La Haute-Yamaska (3 895 personnes immigrantes; 15,8 %), la MRC de Brome-Missisquoi (2 890 personnes immigrantes; 11,7 %) et la MRC de Memphrémagog (2 620 personnes immigrantes; 10,6 %).

Toujours en 2021, le taux de chômage des personnes immigrantes de 25-64 ans résidant en Estrie s'élevait à 7,2 % en Estrie, alors qu'il était de 4,5 % dans la population estrienne de 25 à 64 ans. C'est tout de même une amélioration par rapport à ce qui était observé en 2016, alors que le taux de chômage des personnes immigrantes de 25 à 64 ans était de 8,7 % en Estrie.

7. Ibid.

8. Ibid.

9. MRC : municipalité régionale de comté.

10. Statistique Canada, Recensement 2021.

11. Ce sont les données les plus récentes.

Des données plus récentes laissent croire à une hausse du taux de chômage des personnes immigrantes. En effet, les données de l'Enquête sur la population active indiquent que le taux de chômage a augmenté pour une deuxième année consécutive en 2024. Dans l'ensemble du Québec, le taux de chômage des personnes immigrantes admises âgées de 25 à 64 ans était de 5,5 % en 2022, de 6,0 % en 2023 et 7,1 % en 2024¹². Cette donnée n'est pas disponible pour l'Estrie, mais il est probable que la tendance ait été similaire à l'ensemble du Québec.

Les prestataires de l'assurance-emploi et de l'assistance sociale

Hausse du nombre de prestataires de l'assurance-emploi

Le nombre de personnes recevant des prestations régulières de l'assurance-emploi a augmenté de 15,1 % en Estrie entre 2023 et 2024, étant passé de 3 808 à 4 385 prestataires. C'est une hausse plus rapide que celle observée dans l'ensemble du Québec.

TABLEAU 2 : LES PRESTATAIRES DE L'ASSISTANCE SOCIALE ET DE L'ASSURANCE-EMPLOI

Clientèle (Nombre)	Estrie			Ensemble du Québec		
	2024	2023	Variation (%)	2024	2023	Variation (%)
Nombre de prestataires de l'assistance sociale ¹³	20 446	19 890	2,8	343 719	332 813	3,3
Nombre de prestataires de l'assurance-emploi (prestations régulières) ¹⁴	4 385	3 808	15,1	109 791	99 752	10,1

12. Statistique Canada, Enquête sur la population active.
13. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, données de décembre 2023 à décembre 2024.
14. Statistique Canada, bénéficiaires de l'assurance-emploi, moyenne des données mensuelles des prestataires de prestations régulières de 15 ans et plus du programme d'assurance-emploi.

Légère hausse du nombre de prestataires à l'assistance sociale

Le nombre de prestataires de l'assistance sociale était de 20 446 en 2024, ce qui représente une hausse de 2,8 % comparativement à 2023. La même dynamique est observée pour l'ensemble du Québec où le volume de cette clientèle a connu une hausse de 3,3 % pour s'établir à 343 719 en 2024. L'Estrie compte 5,9 % de tous les prestataires de l'assistance sociale au Québec.

En somme, le marché du travail en Estrie se porte globalement bien selon les plus récentes données pertinentes. La région présente plusieurs atouts qui en font un territoire attractif. Son économie est diversifiée, bien qu'elle soit marquée par une forte concentration du secteur manufacturier. À cela, s'ajoute la présence des secteurs du tertiaire moteur, par exemple les technologies de l'information, mais aussi deux zones d'innovation, qui renforcent la dynamique régionale, notamment dans les domaines de la microélectronique et des technologies quantiques. La filière batterie, en pleine émergence, constitue également un levier économique stratégique.

Malgré la présence de nombreuses institutions de formation, une sous-scolarisation persiste toutefois, particulièrement chez certains groupes, et des enjeux liés à la littératie et à la numératie sont observés sur certains territoires.

Le taux d'emploi est globalement élevé dans la région, mais des efforts sont nécessaires pour accroître la participation de groupes sous-représentés sur le marché du travail, tels que les personnes immigrantes et les femmes âgées de 55 à 64 ans. L'amélioration de la productivité demeure aussi une priorité, la région accusant un certain retard à ce chapitre.

En Estrie, les perspectives d'emploi sont favorables à moyen terme, portées par les projets innovants et la vitalité économique régionale. Néanmoins, cette tendance positive pourrait être fragilisée par un contexte économique incertain, lié entre autres aux politiques tarifaires américaines, qui risque d'avoir un effet sur les investissements et le dynamisme de certains secteurs.

Les principaux enjeux régionaux en matière de main-d'œuvre et d'emploi

Les membres du comité PAR du CRPMT ont collaboré avec l'équipe de la Direction générale à l'analyse des données du marché du travail de l'Estrie au cours des derniers mois. Ils en ont dégagé les enjeux régionaux qui suivent.

La disponibilité des travailleuses et des travailleurs permettant d'atténuer les effets de la rareté de main-d'œuvre et d'assurer le développement économique de l'Estrie

Malgré le ralentissement économique observé, la tendance à la baisse de la population en âge de travailler se poursuit. Ce recul, conjugué à un faible taux de chômage et à un taux d'emploi plus élevé ces dernières années, restreint le nombre de personnes qualifiées aptes à occuper les postes vacants dans la région. Cette situation, en plus d'engendrer une hausse du coût des salaires pour les employeurs, entraîne une rareté de main-d'œuvre et peut entraver le développement économique de l'Estrie. Afin de l'amoindrir, il est essentiel de mettre en place des actions structurantes et concertées pour tenter d'accroître la disponibilité des travailleuses et travailleurs compétents sur le territoire, en considérant les déficits actuels et futurs de main-d'œuvre. Cela implique de bien connaître les bassins potentiels de recrutement, de mettre en place des initiatives pour les solliciter. Il faut également inciter les personnes en formation ou en requalification, notamment les jeunes et les prestataires, à faire de bons choix de carrière en valorisant les professions en demande et en faisant la promotion des différents parcours de développement professionnel.

L'intégration et le maintien en emploi des personnes rencontrant des obstacles à leur participation sur le marché du travail

Le dynamisme anticipé du marché du travail dans la région pour les prochaines années crée une opportunité d'intégrer davantage en emploi les personnes qui rencontrent des obstacles à leur participation. Cela concerne les prestataires des programmes d'assistance sociale, dont le nombre est en hausse en Estrie, ainsi que les personnes issues des groupes sous-représentés sur le marché du travail. Il faut saisir cette occasion en adaptant l'approche d'intervention pour bien répondre aux besoins de ces clientèles prioritaires partout sur le territoire, de telle sorte que toutes les personnes capables et désireuses de travailler puissent le faire avec l'accompagnement et les outils requis. Cela requiert, entre autres, la collaboration des partenaires en employabilité de Services Québec, mais également des autres réseaux de services publics et du milieu communautaire. La mise en parcours des prestataires de l'assistance sociale et des personnes issues des groupes sous-représentés de même que leur intégration et leur maintien en emploi constituent des éléments probants pour l'amélioration de la situation du marché du travail dans la région. L'emploi demeure le moyen le plus efficace pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Plus particulièrement, l'Estrie accueille ces dernières années nettement plus de personnes immigrantes susceptibles de rechercher activement un emploi. Après une détérioration en 2023, la situation de l'emploi tend à s'améliorer chez les jeunes en 2024. Enfin, la région de l'Estrie compte beaucoup de retraités en bas âge. Comparativement à plusieurs autres régions, elle affiche un faible taux d'emploi pour les 55-64 ans. Il faut poursuivre la concertation régionale pour favoriser l'intégration et le maintien en emploi de ces clientèles qui peuvent contribuer significativement à la bonne santé du marché du travail de l'Estrie.

Clientèle visée

Toute personne résidant au Québec peut être admissible, selon certains critères, aux services spécialisés d'emploi. Le Ministère est toutefois 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, dont
 - les personnes handicapées;
 - les travailleuses et travailleurs expérimentés âgés de 55 ans et plus;
 - les personnes immigrantes admises au Canada depuis moins de cinq ans;
 - les personnes judiciarisées;
 - les Premières Nations et les Inuit;
 - les personnes faiblement scolarisées;
 - les jeunes âgés de 24 ans et moins;
 - les femmes;
 - les cheffes et chefs de famille monoparentale.

L'adéquation entre les compétences détenues par les individus et les besoins actuels et futurs du marché du travail

Dans le contexte de la rareté de main-d'œuvre ainsi que des transformations du marché du travail et de l'économie, l'enjeu de l'adéquation entre les compétences détenues par les individus et celles recherchées par les employeurs se présente de façon encore plus prononcée. En effet, malgré le repli conjoncturel du nombre de postes vacants, les besoins de main-d'œuvre tendent à s'accroître avec le temps, particulièrement pour les emplois demandant plus de qualifications. Il y a davantage de personnes disponibles à l'emploi cette année, mais elles n'ont pas nécessairement le niveau souhaité et les compétences requises. Les difficultés de recrutement des employeurs s'accroissent pour les postes

vacants requérant des études professionnelles, collégiales ou exigeant un diplôme universitaire, qui représentent le moteur de la création d'emplois dans la région.

Parallèlement, les données sur le plus haut niveau de scolarité atteint montrent que la région se distingue désavantageusement de la moyenne québécoise en ayant à la fois une proportion plus importante de personnes sans diplôme comparativement à la moyenne québécoise — l'écart étant plus marqué chez les hommes — et une plus faible proportion de diplômés de niveau postsecondaire. Cette situation est d'autant plus préoccupante dans une région où la présence de nombreuses institutions d'enseignement constitue un atout majeur. Le développement des compétences en littératie et en numératie est essentiel pour les travailleuses et travailleurs qui doivent s'adapter à un marché du travail en évolution rapide. Il l'est encore plus pour les personnes qui souhaitent s'y insérer. Ces compétences font d'ailleurs partie du référentiel québécois des compétences du futur¹⁵ élaboré par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Leur développement est particulièrement important en Estrie lorsque l'on considère la proportion de la population n'ayant aucun diplôme et le retard relatif qu'accuse la région, par exemple, en ce qui a trait à la productivité des entreprises.

15. CPMT (2021). *Se préparer à un marché du travail en transformation : référentiel québécois des compétences du futur*, consulté à l'adresse : https://www.cpmgouv.qc.ca/fileadmin/fichiers_cpmg/Publications/RA_referentiel_CPMT.pdf.

TABLEAU 3 : POPULATION DE 25 À 64 ANS SELON LE PLUS HAUT NIVEAU DE SCOLARITÉ ATTEINT¹⁶

	Ensemble du Québec	Estrie*
Total, tout niveau de scolarité	100,0 %	100,0 %
Aucun diplôme	11,8 %	13,6 %
Diplôme d'études secondaires (DES)	17,0 %	18,9 %
Diplôme d'études professionnelles (DEP)	18,9 %	22,7 %
Diplôme d'un CÉGEP	18,9 %	18,3 %
Diplôme d'études universitaires	33,4 %	26,5 %

* Les données font référence au nouveau découpage territorial de la région de l'Estrie.

D'autre part, l'environnement actuel exige des personnes en emploi de faire preuve d'adaptabilité, d'innovation et de résilience. Cela se traduit, pour les travailleuses et travailleurs, par un besoin constant de développer de nouvelles compétences, de se maintenir à jour avec les derniers procédés, tout en intégrant le virage numérique. Pour les organisations, cela implique la création d'environnements de travail qui soutiennent l'apprentissage continu et le développement professionnel. Ainsi, les employeurs sont appelés à jouer un rôle plus déterminant que jamais au niveau du développement des compétences de leur personnel.

L'enjeu d'adéquation entre les compétences détenues par les individus et les besoins actuels et futurs du marché du travail est prédominant par rapport à bien d'autres défis confrontant la région. Les besoins de formation et de requalification des individus sont importants en Estrie, tout comme la formation continue des travailleuses et travailleurs. Il est primordial d'appuyer le développement des compétences en collaboration avec nos partenaires de formation pour répondre aux défis actuels et émergents du marché du travail. Il faut mettre à contribution toutes les ressources disponibles permettant de le faire, car ces interventions sont souvent décisives pour l'avenir professionnel des individus et le dynamisme des organisations.

16. Statistique Canada, Recensement 2021.

L'adaptation des organisations aux transformations du marché du travail et de l'économie

Comme dans la plupart des régions du Québec, le marché du travail et l'économie subissent de nombreuses transformations en Estrie. Celles-ci touchent notamment l'évolution démographique, les mesures tarifaires et les restrictions récentes en matière de recrutement international pour les employeurs. À cela s'ajoutent le virage numérique, incluant le télétravail et l'intelligence artificielle, les impératifs de productivité et de compétitivité, la transition verte, et enfin, le recours accru à l'innovation.

Face à la rareté de main-d'œuvre ainsi qu'aux changements dans les bassins de recrutement dont se compose le marché du travail, les organisations n'ont d'autre choix que d'adapter leurs pratiques de gestion des ressources humaines. Ces adaptations visent à offrir un environnement de travail plus inclusif, facilitant ainsi l'accès à l'emploi pour les personnes pouvant nécessiter des accommodements. Il reste des efforts de sensibilisation à faire auprès des employeurs pour démystifier le tout. Cela peut passer par la mise en place d'un encadrement adapté, le recours à un langage simplifié avec les travailleuses et travailleurs, l'aménagement d'horaires plus souples, ainsi que des ajustements aux postes de travail, aux façons de faire ou à l'environnement de production. Ces accommodements doivent être raisonnables et ne pas engendrer de contraintes excessives afin d'obtenir l'adhésion des employeurs. Ils impliquent de bâtir et d'entretenir une solide relation de confiance et de soutien avec les intervenantes et les intervenants en employabilité. Plus encore, les organisations doivent dorénavant créer une culture d'entreprise favorisant la santé et le bien-être de leur personnel pour se démarquer. Elles doivent veiller à renforcer la rétention de leurs équipes, notamment en développant une marque employeur.

Les transformations rapides de l'économie exigent des organisations qu'elles adaptent continuellement leurs modèles d'affaires et leurs opérations. Pour demeurer en selle dans un environnement en constante mutation, elles doivent adopter des processus et des technologies qui rehaussent l'efficacité et l'efficience. L'incertitude marquée des derniers mois sur le plan économique oblige également certaines entreprises à améliorer leur compétitivité et à diversifier leurs marchés. Le virage numérique est incontournable. Il doit être intégré à tous les niveaux des organisations, tant sur le plan de la gestion que celui de la production. Le télétravail devient omniprésent, notamment dans le secteur des services et le travail de bureau. Il va jusqu'à déplacer certains emplois dont l'économie de l'Estrie bénéficie. Par ailleurs, le recours à l'intelligence artificielle se répand dans plusieurs industries et aide à pallier certains besoins de main-d'œuvre. En fait, tout ce qui permet l'automatisation de certains procédés est prisé dans

un univers où la rareté des ressources humaines est présente et où une plus grande productivité est recherchée. L'environnement règlementaire évolue parallèlement. Il oblige les entreprises à mettre en place des mesures pour diminuer leur empreinte carbone et réaliser peu à peu la transition verte. L'innovation, en l'occurrence la recherche constante de l'amélioration de ce qui existe, se pratique à grande échelle et est mise en production pour répondre aux nouveaux besoins de la clientèle et du personnel.

Il faut soutenir les organisations de l'Estrie, en particulier les petites et les moyennes qui ont moins de ressources, dans l'adaptation à tous ces changements reliés à la gestion des ressources humaines, au virage numérique, à la productivité et à la transition verte. L'intervention doit se faire d'une manière proactive auprès des organisations et des secteurs d'activité pour lesquels des besoins ont été ciblés afin de prévenir, entre autres, des licenciements pour des motifs économiques. Ce travail doit se réaliser en étroite concertation sur une base régionale afin de bien répondre à ces enjeux des organisations qui sont reliés aux transformations du marché du travail et de l'économie.

Entreprises visées

En continuité des orientations stratégiques du ministère et du gouvernement du Québec, les services publics d'emploi proposent des solutions aux employeurs qui ont à relever des défis liés à la main-d'œuvre, notamment :

- Ceux qui doivent s'adapter aux changements du contexte international, particulièrement dans les secteurs les plus touchés.
- Ceux issus de tous les secteurs d'activité qui posent des gestes en vue de stimuler leur productivité (développement des compétences, modifications à l'organisation du travail, etc.) ou dans le contexte d'une transformation numérique ou d'une transition verte/énergétique.
- Des industries des filières industrielles et scientifiques ainsi que des sciences de la vie.
- Des secteurs de l'Opération main-d'œuvre, soit la santé, l'éducation, les services de garde à l'enfance, les technologies de l'information, le génie et la construction.

En complémentarité, la Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie identifie des priorités régionales pour l'intervention auprès des employeurs.

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

Considérant ce qui précède, les priorités régionales établies par la Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie sont les suivantes pour l'année 2025-2026 :

- 1) Mobiliser de façon concertée les personnes disponibles à l'emploi en fonction des déficits actuels et futurs de main-d'œuvre.
- 2) Adapter l'approche d'intervention avec nos partenaires selon les clientèles et les territoires afin d'accroître la participation sociale, l'intégration et le maintien en emploi des clientèles prioritaires.
- 3) Appuyer le développement des compétences des individus en concertation, particulièrement en littératie et numératie, pour répondre aux défis actuels et émergents du marché du travail.
- 4) Soutenir les organisations dans l'adaptation aux changements reliés à la gestion des ressources humaines, au virage numérique, à la productivité et à la transition verte.

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 sont relatifs à l'emploi et à la main-d'œuvre.

Interventions en matière de solidarité sociale

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 :

- **La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale**
 - Accompagner les adultes prestataires de l'assistance sociale dans une démarche vers l'emploi ou toute autre forme de participation sociale d'ici le 31 mars 2026.

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.

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 :

- **L'analyse des besoins du marché du travail**
 - Approfondir la connaissance des caractéristiques des prestataires et des groupes sous-représentés sur le marché du travail, susceptibles de bénéficier des services publics d'emploi sur le territoire, avec nos partenaires en employabilité afin d'orienter nos actions.

- Répertorier les secteurs pour lesquels l'intervention des services publics d'emploi est la plus pertinente sur le territoire et identifier leurs besoins de main-d'œuvre et de formation continue.

Orientation 2

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

Axe d'intervention :

- **L'appui à l'intégration en emploi**
 - Fournir de l'information et des services d'appoint aux personnes prêtes à occuper un emploi.

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 :

- **La priorité aux personnes vulnérables sur le plan de l'emploi**
 - Rejoindre et mettre en mouvement les personnes éloignées du marché du travail.
 - Développer l'employabilité des personnes confrontées à des obstacles à l'emploi, par le recours aux services ayant le plus de répercussions sur l'intégration et le maintien en emploi.
 - Soutenir la persévérance aux mesures et la réussite des parcours des personnes accompagnées.

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 :

- **Le soutien aux employeurs**

- Intervenir de façon proactive auprès des organisations et des secteurs pour lesquels des besoins ont été ciblés.
- Faire évoluer les pratiques de gestion des ressources humaines et soutenir les organisations dans le développement des compétences de la main-d'œuvre.

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 :

- **La concertation avec les partenaires**

- Poursuivre la concertation régionale visant à favoriser l'intégration et le maintien en emploi des groupes sous-représentés sur le marché du travail et le déploiement des stratégies clientèle.
- Développer la concertation régionale afin de répondre aux enjeux des organisations reliés aux transformations du marché du travail et de l'économie, dont le virage numérique, la productivité et la transition verte.
- Mettre en place des actions structurantes afin de diminuer les déficits de main-d'œuvre et de promouvoir les principales professions en demande et les parcours de développement professionnel.

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. Voici les axes d'intervention retenus.

Objectif 1

Agir ensemble pour une expérience employé mobilisatrice.

Axe d'intervention :

- **L'expérience employé mobilisatrice**
 - Améliorer la collaboration entre les équipes et nos communications organisationnelles.
 - Développer le sentiment d'appartenance et de reconnaissance du personnel.

Objectif 2

Cultiver notre expertise et notre potentiel.

Axe d'intervention :

- **Le développement de l'expertise du personnel**
 - Favoriser le développement des compétences, le partage de l'expertise et l'amélioration des façons de faire.

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. En ce qui concerne ces deux objectifs, voici les axes d'intervention retenus pour 2025-2026.

Objectif 1

Améliorer les services selon les attentes des clients.

Axe d'intervention :

- **L'amélioration du service-client**
 - Actualiser les services d'accompagnement pour bien répondre aux besoins de la clientèle.

Objectif 2

Faciliter l'accès aux services gouvernementaux.

Axe d'intervention :

- **La facilité d'accès aux services gouvernementaux**
 - Faciliter les démarches administratives nécessaires pour obtenir des services.

Conclusion

L'Estrie est une région en bonne santé sur le plan économique qui suscite l'intérêt des travailleuses et des travailleurs au-delà de ses frontières. En plus d'offrir une qualité de vie exceptionnelle, elle comporte de multiples attraits, dont une économie diversifiée, plusieurs institutions d'enseignement ainsi qu'une main-d'œuvre créative et talentueuse, grâce à l'apport de ses diverses communautés. La région offre des perspectives d'emploi favorables à moyen et à long terme. Elle connaît des développements porteurs avec l'émergence de deux zones d'innovation, soit DistriQ en technologies quantiques à Sherbrooke et Technum Québec en microélectronique à Bromont. Elle peut compter sur la présence de nombreuses entreprises de fabrication et sur des secteurs bioalimentaire, forestier et touristique dynamiques. L'esprit d'entrepreneuriat y est palpable. De tradition accueillante, la région s'enrichit d'une population immigrante en forte croissance. Elle séduit aussi les travailleuses et travailleurs expérimentés, attirés notamment par la possibilité de travailler à temps partiel ou d'y faire du télétravail.

En dépit de l'incertitude actuelle et d'un ralentissement économique, le marché du travail de l'Estrie se porte globalement bien. Le niveau de chômage est faible et le taux d'emploi s'avère plutôt élevé. Les postes vacants sont à la baisse, mais restent nombreux. La région doit composer avec une baisse de sa population en âge de travailler pour les prochaines années, malgré des projections démographiques plus optimistes. Par ailleurs, l'Estrie est confrontée à des défis de sous-scolarisation chez certains groupes d'âge et de développement des compétences en littératie et en numératie. Plus récemment, des hausses de prestataires de l'assurance-emploi et des programmes d'assistance sociale sont observées. La situation de l'emploi des jeunes reste à surveiller dans le contexte de l'affaiblissement de l'activité économique. Plusieurs personnes immigrantes désirant s'intégrer sont à la recherche d'un travail. Le taux d'emploi des travailleuses et travailleurs plus âgés est peu élevé. Les organisations font face à une série de transformations rapides reliées au marché du travail et à l'économie.

Considérant ces enjeux, le CRPMT de l'Estrie a retenu quatre priorités en collaboration avec ses partenaires, soit : de mobiliser les personnes disponibles à l'emploi en fonction des déficits de main-d'œuvre; d'adapter l'approche d'intervention pour faciliter l'intégration en emploi des clientèles prioritaires; d'appuyer le développement des compétences pour répondre aux défis du marché du travail; et de soutenir les organisations dans l'adaptation aux changements reliés à la gestion des ressources humaines, au virage numérique, à la productivité et à la transition verte. Le plan d'action s'aligne sur les orientations nationales visant à accroître la participation de toutes et de tous au développement social et

économique, à faire évoluer les services en cohérence avec les attentes de la clientèle ainsi qu'à partager un environnement de travail sain, stimulant et favorisant le développement du personnel.

Les axes d'intervention du PAR 2025-2026 répondent aux priorités adoptées par le CRPMT de l'Estrie. Ils préconisent d'approfondir l'analyse des besoins du marché du travail pour bien y répondre. Ils visent aussi à appuyer l'intégration, en priorisant les personnes vulnérables sur le plan de l'emploi, à soutenir les employeurs et à poursuivre la concertation avec les partenaires. Parallèlement, la Direction générale vise à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, à améliorer le service-client et à faciliter l'accès aux services gouvernementaux. Elle souhaite le faire tout en rendant l'expérience employé mobilisatrice et en développant l'expertise de son personnel. Dix-sept objectifs régionaux découlant de ces axes d'intervention précisent la direction que doivent prendre les actions structurantes ou les projets à réaliser.

Le plan d'action annuel se réalise dans un environnement en constante évolution. La Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie doit faire preuve d'agilité pour soutenir les personnes et les organisations en leur offrant une prestation de services optimisée et adaptée à leurs besoins, de manière à contribuer efficacement au développement économique de la région.

Annexe I – Budget

Répartition du budget d'intervention 2025-2026

	Fonds du Québec		Compte de l'assurance-emploi		Total
	Montant	Part relative	Montant	Part relative	
Budget initial pour 2024-2025	8 915 256 \$	22,9 %	29 997 264 \$	77,1 %	38 912 520 \$
Budget initial pour 2025-2026	9 905 892 \$	27,1 %	26 601 748 \$	72,9 %	36 507 640 \$
Différence entre le budget pour 2025-2026 et celui de 2024-2025	990 636 \$		-3 395 516 \$		-2 404 880 \$

Annexe II – Indicateurs de résultats et cibles

Indicateurs de résultats issus du Plan stratégique 2023-2027 ou du Plan annuel des services publics d'emploi 2025-2026		Cibles 2025-2026	Résultats 2024-2025 ¹⁷
Lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale			
1	Nombre d'adultes prestataires dirigés vers un service répondant à un besoin socioéconomique ou professionnel ¹⁸	2 415	3 093
Ensemble des participants aux interventions des services publics d'emploi (SPE)			
2	Proportion des personnes ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation (ensemble de la clientèle) ¹⁸	58,6 %	60,3 %
Clientèle de l'assurance-emploi (active ou admissible)			
3	Nombre de participants de l'assurance-emploi (CAE) ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation	2 986	4 912
4	Proportion des participants de l'assurance-emploi ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation	53,7 %	64,5 %
Clientèle de l'assistance sociale			
5	Nombre de clients des programmes d'assistance sociale ayant occupé un emploi à brève échéance après avoir terminé leur participation	1 132	1 144
6	Proportion des clients des programmes d'assistance sociale ayant occupé un emploi à brève échéance parmi les personnes ayant terminé leur participation ¹⁸	45,0 %	39,2 %
7	Proportion de personnes participant aux interventions des services publics d'emploi, prestataires des programmes d'assistance sociale, s'étant maintenues en emploi pour une période d'au moins six mois suivant un retour en emploi ^{18 19 20}	77,0 %	ND
Qualification de la main-d'œuvre			
8	Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (CDRCMO)	373	375
Entreprises			
9	Proportion d'entreprises aidées par les SPE dans les activités et les secteurs prioritaires ¹⁹	40,0 %	53,5 %
10	Proportion d'employeurs ayant amélioré leur gestion des ressources humaines après une intervention des SPE ^{18 20}	83,0 %	ND
11	Proportion d'employeurs ayant amélioré les compétences de leurs travailleurs après une intervention des SPE ^{18 20}	87,0 %	ND
Indicateurs de résultats ciblés issus de la Déclaration de services aux citoyennes et citoyens			
12	Proportion des demandes d'aide financière de derniers recours traitées dans un délai de cinq jours ouvrables	85,0 %	80,3 %
13	Proportion des entrevues d'évaluation d'aide à l'emploi effectuées dans un délai de huit jours ouvrables suivant le dépôt de la demande, dans le cadre de la participation au programme Objectif emploi	75,0 %	84,3 %

ND : données non disponibles.

17. Résultats finaux préliminaires. Certains résultats feront l'objet d'une analyse différenciée selon les sexes (ADS) pour mesurer l'effet des interventions sur les femmes et les hommes.

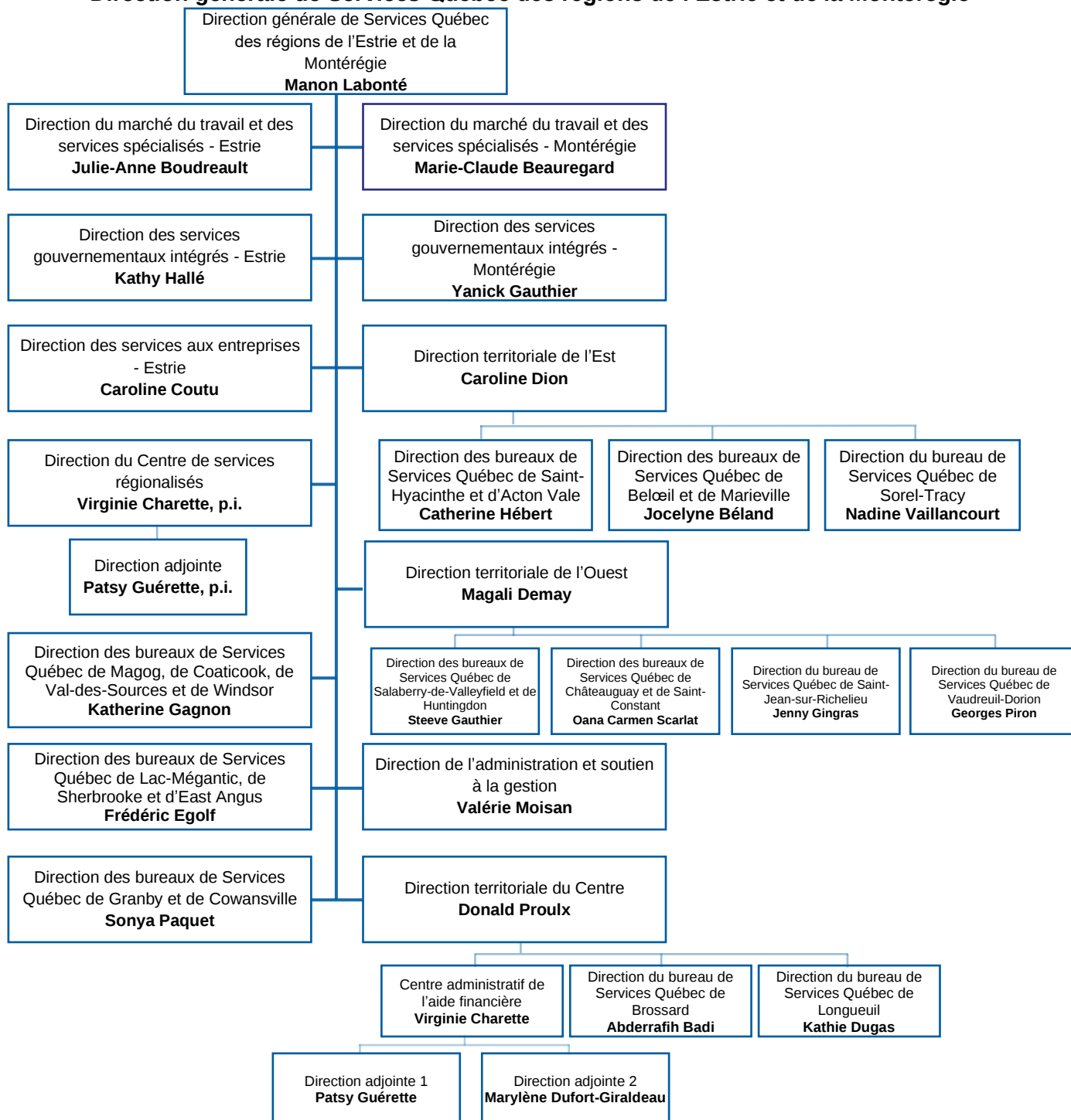
18. Indicateurs du Plan stratégique 2023-2027 du MESS.

19. Cette cible est nationale et indiquée à des fins comparatives seulement.

20. Le résultat est mesuré six mois suivant la date de retour en emploi et donc connu chaque année après le 31 décembre de l'année suivante.

Annexe III – Organigramme²¹

Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie



21. L'organigramme présenté est celui en vigueur au 1^{er} avril 2025.

Annexe IV – Conseil régional des partenaires du marché du travail de l’Estrie

Membres votants :

Membres représentant la main-d’œuvre	Membres représentant les entreprises	Membres représentant le milieu de la formation et le milieu communautaire
Denis Beaudin Président Conseil central des syndicats nationaux de l’Estrie – CSN	Dominique Boutin Consultante en ressources humaines Cohésion RH	Annie Garon Directrice générale adjointe Centre de services scolaire des Hauts-Cantons
Mathieu Coderre Responsable de la formation professionnelle Syndicat de l’enseignement de l’Estrie	Cynthia Collette Directrice générale Pôle d’entrepreneuriat collectif de l’Estrie	Josée Leclair Directrice générale Orientation Travail
Emma Corriveau Conseillère syndicale Syndicat canadien de la fonction publique	Mélanie Côté Adjointe de direction Chambre de commerce et d’industrie de Sherbrooke	Valérie Lefebvre Directrice des études Cégep de Granby
Étienne Frémond Directeur régional Union des producteurs agricoles de l’Estrie	Josée Fortin Présidente Comité de promotion industrielle de Sherbrooke	Francis Perron Directeur général Carrefour jeunesse-emploi de Sherbrooke
Ricky Lewis Conseiller régional Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec	Kathleen Neault Présidente Réfri-Ozone inc.	Eddy Supeno Professeur Faculté d’éducation de l’Université de Sherbrooke
Rémi Rhéaume-Grenier Conseiller syndical Centrale des syndicats démocratiques-Construction	Joël Bilodeau-Martin Directeur général et coactionnaire MicroAge-DIL	

Membre responsable du développement régional	Membre représentant le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	
Frédéric Marcotte Directeur général et secrétaire-trésorier Municipalité régionale de comté (MRC) des Sources	Manon Labonté Directrice générale Direction générale de Services Québec des régions de l'Estrie et de la Montérégie Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	

Membres non votants :

Membre désigné par le ministère de l'Éducation	Membre désigné par le ministère de l'Enseignement supérieur	Membre désigné par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie
Éric Boucher Conseiller aux partenariats et à la concertation Ministère de l'Éducation	Julie Roy Conseillère régionale Ministère de l'Enseignement supérieur	Nicolas Martin Directeur territorial de la Direction territoriale de la Montérégie, de l'Estrie et du Centre-du-Québec Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie

Membre désigné par la Commission de la construction du Québec

Isabelle Bouchard
Cheffe de section au Service de formation aux entreprises et contrôle financier
Commission de la construction du Québec

Membres invités :

Vicki Paquette Coordonnatrice de la planification et de la dotation des effectifs à la Direction des ressources humaines Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke	François Dionne Directeur régional de l'Estrie Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration	Philippe-David Blanchette Directeur général Table des MRC de l'Estrie
Steve Turgeon Directeur régional de l'Estrie Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation	Patrick Guillemette Directeur général adjoint de l'administration Centre de services scolaire de la Région-de-Sherbrooke	

