



Un plan talents pour le Québec

Bâtir notre avenir, un talent à la fois

Appel à l'action

Collectif – Mission talents Québec



L'urgence d'agir

Les mutations économiques, technologiques, démographiques et climatiques redéfinissent nos besoins collectifs et nos capacités d'action. Dans ce contexte, notre prospérité dépend plus que jamais de notre aptitude à anticiper les changements, à désigner les compétences clés et à former, mobiliser et attirer les talents qui permettront de façonner l'avenir du Québec. Il en va de notre compétitivité ainsi que de notre capacité à maintenir notre niveau de vie comme société et à financer les services que nous nous sommes donnés.

Conscientes de ces défis, l'Université Laval et l'Université de Montréal ont uni leurs forces pour jeter les bases d'un futur plan talents pour le Québec, en partenariat avec employeurs, syndicats et acteurs de la société civile de tous les secteurs d'activité. Cette initiative, appuyée par un groupe de réflexion et menée en toute transparence auprès du gouvernement, vise à définir un cadre structurant qui assurera le développement efficace et cohérent des compétences au cours des 5 à 15 prochaines années.

En clair, nous n'avons pas la prétention d'écrire le Plan Talents; c'est un appel à l'action, à se donner les moyens d'un tel plan.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, 71 % des emplois occupés par des femmes sont dans des secteurs menacés par l'intelligence artificielle alors que ce n'est le cas que pour seulement 49 % des emplois occupés par des hommes¹.

Selon Bill Gates, d'ici 2035, le travail prendra fin dans la plupart des métiers que nous connaissons actuellement².

« Au fur et à mesure que la technologie change et la mondialisation s'opère (...), il y a une crainte que la technologie modifie considérablement certains emplois ou même les remplace complètement. »
– Statistique Canada³

L'urgence d'agir (suite)



Des pays comme l'Allemagne, avec sa stratégie nationale pour les compétences, la France, par l'entremise de France Stratégie et de son réseau Emplois Compétences, ainsi que la Grande-Bretagne, avec Skills England, ont déjà mis en place des stratégies nationales structurantes. Ces différents modèles montrent qu'il est possible d'agir de façon concertée et structurée pour adopter une vision prospective cohérente qui permettrait au Québec de mieux anticiper et planifier le développement de ses talents. En unissant nos expertises, nos réseaux et nos perspectives, nous contribuons à bâtir notre avenir, un talent à la fois.

Pendant plusieurs mois, une démarche de consultation structurée a été menée afin d'éclairer l'élaboration d'un plan talents pour le Québec. Elle a reposé sur des entretiens avec des experts internationaux portant sur les composantes centrales et la portée d'un plan talents, les expertises à mobiliser pour en assurer le succès, les approches et modes de gouvernance à privilégier, ainsi que la définition et le suivi des résultats attendus à court, moyen et long terme. Cette démarche a également inclus des échanges avec des experts issus de nos universités, des leaders économiques du Québec et des Premières Nations ou inuits, ainsi que des tables rondes tenues à Montréal, Québec et Saguenay et réunissant des leaders socioéconomiques.

Ces consultations visaient à dégager des constats, mettre en commun des expériences et des réflexions. Elles ont permis de valider la nécessité d'un plan talents pour le Québec et de mobiliser des acteurs majeurs de la société québécoise. Les échanges ont été riches, les propositions nombreuses. Tant et si bien que nous avons choisi de regrouper dans un document synthèse les principales idées recueillies. En marge de cet appel à l'action, cette synthèse est disponible pour rendre compte du sérieux de notre démarche.

S'inspirant des meilleures pratiques internationales, notre groupe croit en la nécessité d'adopter une approche rigoureuse et intégrée afin d'offrir au Québec un véritable outil de pilotage stratégique des besoins en matière de talents.

L'urgence d'agir (suite)



Le talent se révèle chez toute personne dont les compétences, la capacité d'apprentissage et l'adaptabilité lui permettent de contribuer au développement socioéconomique et technologique du Québec. Il s'incarne dans l'aptitude à apprendre continuellement et à évoluer dans un contexte en transformation. Il repose aussi sur la mise en place des conditions qui permettent aux Québécoises et Québécois, ainsi qu'aux Premières Nations et aux Inuits de se réaliser pleinement et ainsi de participer à la hauteur de leur plein potentiel à notre prospérité collective.

Former le talent est une responsabilité partagée. Cela exige la mobilisation concertée des entreprises, organisations, milieux éducatifs (primaire, secondaire, collégial, universitaire) et partenaires institutionnels afin de concevoir et d'implanter des parcours de formation flexibles, expérientiels et orientés vers des retombées. Cette approche vise à assurer que le Québec dispose des compétences de demain. Qu'il est encore plus innovant, placé à l'avant-garde dans un contexte en évolution rapide.

Il ne suffit plus de former les individus pour les emplois d'aujourd'hui. Dans une société apprenante, il faut permettre aux personnes d'apprendre à apprendre. Cela exige le développement de compétences transversales et citoyennes. Il faut aussi cibler en continu les compétences de demain, adapter nos parcours éducatifs, bâtir davantage de passerelles entre tous les ordres d'enseignement et tisser des alliances stratégiques avec les milieux. Nous devons également ouvrir grandes les portes de la formation et nous doter de moyens pour recruter les meilleurs talents à l'international.

Pour y parvenir, le Québec devra mettre en œuvre un plan clair, cohérent, mobilisateur et audacieux. Et nous souhaitons susciter l'adhésion à certaines conditions gagnantes sur lesquelles construire ce plan collectivement.

De plus, il faut assurer un financement à long terme provenant de différents partenaires. Un budget est essentiel pour soutenir la démarche, garantir la continuité et assurer l'atteinte de ses objectifs.

Pourquoi un plan talents?

L'arrivée rapide de nouvelles technologies, jumelée à des crises sans précédent, pointe vers des bouleversements majeurs. Le Québec n'y échappera pas. Certains parlent même d'un monde nouveau, d'une rupture sans précédent depuis la révolution industrielle. Les sociétés qui réussiront ce virage seront celles qui s'y seront bien préparées. C'est aussi vrai pour les individus, dont la plupart vivront, ou vivent déjà, ce changement au quotidien. Cela implique d'apprendre à apprendre. Cela implique aussi de permettre à tous ceux et celles qui habitent sur notre territoire de contribuer selon leur plein potentiel à l'épanouissement du Québec. Pour ce faire, le Québec doit miser encore plus sur la diversité et la richesse de ses régions et de sa population. Il doit reconnaître davantage le dynamisme des Premières Nations et des Inuits en leur faisant une plus grande place dans le développement de talents et en multipliant les partenariats.

L'agriculture, la foresterie, les pêches et le tourisme seront les secteurs économiques les plus touchés par les changements climatiques⁴.

Avec un pic prévu en 2030, le vieillissement démographique demeurera un facteur clé dans toutes les régions, avec des répercussions sur les services publics, le logement et le marché du travail. Chez les Premiers Peuples, on assiste plutôt au phénomène inverse : une croissance marquée de la population⁵.

Nous sommes arrivés à un carrefour : laisser l'anxiété nous paralyser ou travailler à renforcer notre résilience. Pour être en mesure de saisir les nouvelles occasions qui s'offrent à nous, nous proposons d'apprendre à mieux naviguer dans l'incertitude. Cela s'avère nécessaire pour faire face aux changements qui s'annoncent.

Pourquoi un plan talents? (suite)

Huit grands défis structurants pour le Québec nous poussent à agir maintenant pour permettre au Québec de tirer son épingle du jeu dans des contextes économique et social qui seront bien différents dans à peine quelques années. Ces défis sont :

1. Compétences du futur et vision prospective

Le développement de talents ne peut plus se limiter à répondre aux besoins immédiats. Il doit s'appuyer sur une anticipation rigoureuse et partagée des compétences émergentes.

2. Le besoin de talents, partout au Québec

Il faut miser sur les forces vives de toutes les régions, incluant les Premières Nations et Inuit, en rapprochant formation, innovation et milieux de vie.

3. Accroître notre expertise nationale

Dans un contexte géopolitique de plus en plus incertain, le Québec doit plus que jamais disposer de sa propre expertise pour éviter de dépendre de partenaires extérieurs dans des secteurs critiques pour son économie.

4. L'enjeu de la pénurie de main-d'œuvre

Le Québec compose déjà avec un vieillissement de sa population qui devrait atteindre un pic en 2030. Il doit prendre les moyens nécessaires en matière de diplomation et de qualification pour combler l'écart encore observé avec d'autres régions du Canada.

5. L'adéquation entre la formation et les besoins de la société

Nos systèmes éducatifs peinent à suivre le rythme des transformations économiques, technologiques et sociétales. D'ailleurs, l'émergence de nouveaux secteurs clés vient accentuer le risque de ruptures sur le marché du travail.

6. La formation tout au long de la vie comme levier de développement individuel et collectif

Il faut favoriser des parcours agiles, hybrides, accessibles et modulaires permettant l'instauration d'une culture de requalification continue.

7. Les enjeux de l'innovation et de la productivité

Le Québec, comme le reste du Canada, demeure sous la moyenne de l'OCDE. Sans compétences adaptées, les investissements technologiques ne produisent pas les gains attendus.

8. Devenir une destination prisée

Il existe encore un défi d'arrimage entre les besoins économiques, la sélection et l'intégration socioprofessionnelle des talents internationaux.

Développer une vision prospective

Le Québec dispose d'un vaste réseau d'acteurs pour analyser les besoins actuels du marché du travail, dont plusieurs ministères, organismes publics, comités sectoriels et ordres professionnels. Ce maillage permet une lecture fine des besoins, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle régionale, et soutient une veille stratégique structurée. C'est un acquis précieux.

Nous constatons toutefois que l'approche actuelle demeure principalement réactive. Ce qui est important dans le contexte actuel, en constante évolution. La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) joue bien ce rôle. En parallèle, il importe cependant de développer une approche prospective en lien avec les grands changements structurels en cours.

La planification repose encore largement sur des constats passés plutôt que sur des analyses prospectives robustes. L'adaptation des programmes d'enseignement aux compétences émergentes reste lente, ce qui creuse un écart

entre les compétences enseignées et celles requises. Or, il faut offrir aux entreprises des éléments de prospective et une capacité de mieux s'adapter à leurs réalités, quelle que soit la région où elles se trouvent.

Mais pour réussir, le Québec doit aussi favoriser une adéquation durable entre les aspirations des individus et leur épanouissement, l'agilité dans les programmes en réponse aux nouvelles réalités du marché du travail. Cette adéquation doit intégrer les motivations, les valeurs et les projets de vie, notamment dans un contexte de parcours professionnels de moins en moins linéaires.

Le Québec doit aussi valoriser davantage l'éducation. Nous avons toujours un retard à combler. Pour faire mieux, il faut s'inspirer des meilleures pratiques. Et pour s'améliorer, les bons exemples se trouvent souvent tout près. Pensons à la mobilisation régionale du Saguenay–Lac-Saint-Jean en faveur de la réussite scolaire.

Selon France Travail, les jeunes travailleurs d'aujourd'hui changeront en moyenne de 13 à 15 fois d'emploi au cours de leur vie⁶.

Au Québec, les femmes représentaient environ 58 % des effectifs étudiants des universités entre 2014-2015 et 2020-2021 comparativement à environ 42 % pour les hommes⁷.

Développer une vision prospective (suite)

La proportion importante de nos concitoyennes et de nos concitoyens envisageant une réorientation doit se traduire par un accompagnement plus personnalisé et continu. Les politiques de formation et d'emploi doivent mieux reconnaître la diversité des parcours et créer des passerelles plus souples entre éducation, formation continue et emploi. Il s'agit d'une condition essentielle pour faire du Québec une société apprenante.

Or, malgré de nombreuses initiatives, l'action demeure fragmentée et surtout orientée vers les besoins immédiats. Une vision intégrée et à long terme est nécessaire afin d'investir stratégiquement dans les talents de demain, en misant sur l'innovation, la polyvalence et l'évolution des compétences.

Le Québec accuse également un retard persistant en matière de productivité par rapport aux grandes économies avancées. Malgré

des progrès récents, les écarts avec les États-Unis et plusieurs pays de l'OCDE demeurent significatifs, révélant des défis structurels en investissement et en innovation.

En 2023, la productivité du travail en PIB réel par heure travaillée en dollars canadiens était de 55 au Québec par rapport à une moyenne de 67,5 pour les pays de l'OCDE⁸.

En pourcentage du PIB, nos dépenses en R-D sont depuis quelques années en diminution constante, contrairement aux pays de l'OCDE, où elles croissent. Elles se situent à 2,29 %, soit sous la moyenne de 2,73 % des pays de l'OCDE⁹.

Bien que l'adoption de l'intelligence artificielle (IA) soit rapide, nos gains de productivité restent encore limités. Malgré l'excellence reconnue de la recherche en IA, l'approche demeure trop centrée sur les besoins immédiats du marché, au détriment de l'anticipation des compétences émergentes. Ce décalage risque de fragiliser la main-d'œuvre face aux transformations rapides. Ce paradoxe s'explique en partie par un déficit de compétences adaptées, qui empêche la pleine exploitation des technologies.

Or, le financement de la recherche universitaire demeure un levier central pour le développement des talents, l'attractivité des établissements et la compétitivité scientifique. Des signaux préoccupants émergent, notamment une baisse récente du financement de la recherche et développement universitaire. Cette tendance pourrait fragiliser la capacité du Québec de soutenir la formation de haut niveau et de faire sa place dans les secteurs d'avenir tels

Développer une vision prospective (suite)

que l'IA, la santé et les technologies vertes. Et le recul de l'effort de recherche au Canada, comparativement aux autres pays de l'OCDE, accentue ces risques. Dans ce contexte, un ajustement des mécanismes de soutien, mieux adaptés aux réalités sectorielles du Québec, nous apparaît essentiel afin de maximiser les retombées scientifiques, économiques et sociales de la recherche universitaire.

De 2006 à 2021, l'écart de scolarisation universitaire entre le Québec et l'Ontario est passé de 5,2 à 7,3 points de pourcentage chez les 25 à 64 ans¹⁰.

Selon Statistique Canada, bien que la part des Autochtones titulaires d'un baccalauréat ou d'un diplôme d'études supérieures soit en augmentation et atteigne 12,9 % en 2021, cette proportion demeure en deçà de celle de 27,8 % observée au sein de la population non autochtone née au Canada¹¹.

De 83 à 90 % des travailleurs ayant un niveau de scolarité élevé (baccalauréat et plus) seront très exposés à la transformation de l'emploi par l'IA¹².

Dans un contexte international marqué par une incertitude croissante, notamment aux États-Unis, le Québec dispose d'une occasion stratégique pour devenir une destination accueillante pour les talents. Toutefois, l'arrimage entre les politiques d'immigration et les besoins du marché du travail demeure insuffisant. Bien gérée, l'immigration constitue selon nous un levier stratégique majeur pour le développement des talents. Cela implique de mieux réussir l'intégration professionnelle des personnes immigrantes. Il convient aussi de rappeler que les étudiantes et étudiants ainsi que les professeures et professeurs de l'international jouent un rôle essentiel en recherche, en innovation et en formation avancée, particulièrement aux cycles supérieurs. Pour réussir son développement et accroître son autonomie économique, le Québec a besoin des meilleurs cerveaux.

Une responsabilité partagée

Le Québec possède les atouts pour réussir : des institutions solides, un tissu économique créatif, un réseau scolaire accessible, des universités dynamiques, une capacité scientifique reconnue et un capital humain de grande qualité. Ce qu'il lui manque : un plan mobilisateur et durable pour organiser l'action collective autour du développement des talents.

Les différentes consultations que nous avons menées convergent quant à la nécessité d'une gouvernance partagée et harmonisée du développement des talents. Cela ne passe pas par la création d'un organisme gouvernemental supplémentaire. Pour être ancrée dans les réalités à la fois humaines et économiques, cette gouvernance doit comprendre des acteurs clés de la société civile. Il s'agit d'une condition de succès essentielle pour bâtir une société québécoise plus inclusive, plus agile et plus résiliente.

Le Québec est privilégié. Il dispose déjà d'un écosystème riche et d'une culture de coopération. La CPMT est au cœur du dialogue social. Elle est notamment responsable de gérer la « loi du 1 % » en matière de formation continue et de concevoir des programmes avec les sommes non investies. Elle chapeaute aussi une trentaine de comités sectoriels de main-d'œuvre – qui produisent entre autres des diagnostics très complets –, des conseils régionaux et des comités consultatifs.

Son action est toutefois fortement guidée par des enjeux à court terme, par les préoccupations immédiates des acteurs, des secteurs et des régions. Par conséquent, il est plus difficile d'orienter les sommes et les énergies vers des programmes durables, structurants et stratégiques à long terme. Sur le plan éducatif, il y a beaucoup d'obstacles à la mise en place de nouveaux programmes de formation dans les établissements d'enseignement. Faute de



Une responsabilité partagée (suite)

projets, cela se traduit d'ailleurs souvent par une difficulté à utiliser les sommes allouées à la vitesse souhaitée. À cela s'ajoute un dialogue social inégal entre les secteurs et les contextes.

Toujours dans la sphère publique, la gestion des enjeux de talents concerne de nombreux ministères (Économie, Innovation et Énergie; Emploi et Solidarité sociale; Travail; Éducation; Enseignement supérieur; Finances; Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs; Culture et Communications; Justice...) et autres organismes gouvernementaux. On songe notamment au Fonds de développement du marché du travail. Et puisque sa dernière révision date d'une dizaine d'années, des voix s'élèvent pour demander une réforme de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

À tout cela s'ajoute la cinquantaine d'ordres

professionnels dénombrés au Québec, qui fixent les exigences en matière de formation initiale ainsi que de maintien et de développement des compétences.

Dans un écosystème aussi étendu et diversifié, développer des talents commande un niveau élevé et soutenu de concertation. Briser les silos est impératif.

La transformation technologique (IA, industrie 4.0), l'évolution rapide des professions et la rareté de certaines expertises exigent un changement d'approche. Les programmes actuels soutiennent l'offre, mais limitent l'exploration de nouvelles façons d'inclure et de former, en particulier par et dans les entreprises et les organisations. Il faut donc rendre nos mécanismes plus flexibles et plus agiles. Il faut valoriser la mobilité et sécuriser davantage la possibilité pour les individus d'avoir un parcours de formation en continu.

Pour être ambitieux, le Québec doit aussi se projeter dans l'avenir. Il doit se doter d'une capacité de veille et de prospective sur une période de 5, 10, 15 ans. Pour ce faire, il faut structurer la prise de décision autour d'une instance responsable et partenariale, nourrie par des données prospectives et encore plus branchée sur le terrain.



Trois composantes essentielles pour construire un plan talents

1

Mission talents Québec pour le développement des talents

Rappelons que cet appel à l'action n'a pas pour objectif d'établir les mesures précises que doit comprendre un véritable plan talents. Il vise plutôt à désigner les conditions de succès qui permettront sa réalisation. Nous avons ciblé trois composantes essentielles permettant d'assurer une mobilisation maximale.

La réalisation et la réussite d'un plan talents reposent sur la mobilisation de l'ensemble des forces vives de la société québécoise. Cela inclut différents acteurs de la société civile, mais aussi de l'État québécois. Dans cette perspective, une structure non gouvernementale, Mission talents Québec, nous apparaît être la formule à privilégier pour recommander et coordonner l'action en lien avec l'élaboration d'une vision à moyen et long terme du développement de talents. Elle pourrait imaginer de nouveaux programmes porteurs, intervenir dès les études primaires et secondaires et contribuer à briser les silos, et développer les synergies entre les organismes publics.

Elle serait financée à la fois par des entreprises, d'autres organisations de la société civile (dont les syndicats) et l'État. Son conseil d'administration serait composé d'acteurs stratégiques du secteur privé et du secteur public. Sa forme juridique serait déterminée en concertation avec les parties prenantes.

En plus d'assurer une mobilisation constante, cette structure aurait pour mission première de transformer la connaissance acquise en mesures opérationnelles, en orientations et en expérimentations intersectorielles. Il lui reviendrait de prioriser les défis (horizon de 12 à 36 mois) et de proposer des solutions (modèles d'apprentissage, nouveaux référentiels, incitatifs).

Mission talents Québec travaillerait de concert avec d'autres organisations telles que le Conseil de l'innovation du Québec, le Conseil supérieur de l'éducation et la CPMT. Elle aurait la responsabilité de soutenir un groupe d'experts ainsi que de coconstruire des appels de projets thématiques avec les partenaires (éducation, économie, travail) et des entreprises ou organismes. Son rapport annuel devrait faire état de ce qui a été testé, de ce qui fonctionne et de ce qui doit changer. Et elle devrait produire périodiquement des feuilles de route sectorielles (compétences, outils, financement, réglementation à adapter).

Trois composantes essentielles pour construire un plan talents (suite)

2

Un groupe de veille et de prospective sur les talents, les compétences et les métiers

Ce groupe d'experts (*think tank*) aurait pour mission d'outiller les décideurs publics et privés par une lecture en temps réel du terrain (fonction d'« observatoire ») et par une capacité d'anticipation (prospectives de 5, 10, 15 ans) des transformations de métiers (IA, automatisation, transition verte, nouvelles normes).

Il s'appuierait sur un volet « Terrain et veille » composé de réseaux sentinelles (collèges, universités, comités sectoriels, syndicats, employeurs, centres de formation, centres locaux de développement). Cela permettrait notamment de mettre en lumière les compétences émergentes, les goulets d'étranglement ou les blocages, les innovations d'entreprise et les cas exemplaires. Il serait responsable de la mise à jour de tableaux de bord sectoriels à fréquence trimestrielle en lien avec différents indicateurs (compétences critiques, tensions, mobilité...).

Ce groupe d'experts aurait aussi une mission prospective. Ce volet permettrait de réfléchir à différents scénarios pour le Québec dans une perspective de moyen et long terme (5, 10, 15 ans) en lien avec ses défis structurants (IA, industrie 4.0, transition énergétique, agro-intelligence, cybersécurité et souveraineté numérique, santé numérique, etc.). Il viserait aussi à cartographier les métiers, notamment par le biais des compétences en déclin ou en

montée, à relever les ponts de reconversion et les microcertifications associées.

Appuyé par un comité scientifique, il devrait livrer des notes stratégiques semestrielles pour les décideurs publics et les entreprises. Il serait également responsable d'offrir des guides pour assurer la transition et accélérer l'appropriation des meilleures pratiques (modules, guides d'implantation...). Pour favoriser la recherche et la co-innovation lorsque c'est possible, les données qu'il produit seraient ouvertes.

À titre d'exemple, son efficacité pourrait être calculée sur la base des indicateurs suivants : délai de publication des bulletins; taux d'utilisation par les partenaires (ministères, CPMT, établissements d'enseignement, entreprises); nombre de politiques ou de programmes adaptés sur la base de ses analyses.

Trois composantes essentielles pour construire un plan talents (suite)

3

Susciter la participation des entreprises et des organisations via des appels de projets et des mécanismes flexibles

Le nouveau programme *Productivité-Compétence*¹³, financé par le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, illustre l'importance d'agir en matière de productivité. Dans son fonctionnement, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale a choisi de procéder par le biais d'appels de projets. C'est une bonne approche.

Par la création d'un véritable espace laboratoire, la mise en place d'un plan talents permettrait d'aller encore plus loin en s'attaquant aussi aux autres défis à relever. Des appels de projets viseraient à assurer une plus grande agilité dans les programmes et les parcours de formation en lien avec les réalités déjà vécues sur le terrain ou à répondre à des défis plus prospectifs. Il importe donc que ces appels de projets comprennent un droit à l'expérimentation et des modalités adaptées aux particularités des différents milieux.

Dans cette veine, les entreprises (incluant les PME) ou les organismes (seuls ou en consortium) seraient invités à soumettre des projets de formation ou d'apprentissage (stages, résidences, mentorat en atelier et sur le terrain) ou des projets mobilisateurs (recherche et développement, innovation, transformations sectorielles, etc.). Les critères suivants pourraient

s'appliquer : pertinence prospective du secteur, accès pour les profils sous-représentés (comme les élèves à risque de décrochage), niveau de transférabilité et présence d'un cofinancement raisonnable.

Leur financement devrait couvrir le travail des formateurs internes, celui des employés en formation et l'ingénierie pédagogique (analyser, outiller, modéliser). Il faudrait d'ailleurs prévoir des barèmes distincts pour les PME afin de compenser leur capacité d'absorption plus faible. Il serait également possible de convertir certaines initiatives moins populaires en projets pilotes associés à des fonds d'expérimentation (cycle court, évaluation rapide, itération). Pour assurer la visibilité et l'attractivité, la communication pourrait être davantage segmentée et axée sur des projets, le terrain ou des parcours concrets et les réalités régionales.

Quels seraient les indicateurs de réussite? Cela pourrait être 1) le nombre de projets financés, 2) le nombre d'entreprises concernées (dont le pourcentage de PME), 3) le taux de complétion des parcours, 4) la diversité des profils (étudiants réguliers raccrocheurs, parcours non traditionnels), 5) le coût par compétence acquise et 6) le taux de reproductibilité des projets.

Trois composantes essentielles pour construire un plan talents (suite)

Pour relever les défis majeurs auxquels le Québec devra faire face dans les prochaines années pour assurer sa prospérité, il est urgent d'agir. Un plan talents permettrait au Québec d'anticiper son avenir économique plutôt que de subir les transformations qui s'annoncent. Un plan talents assurerait davantage d'agilité et de performance dans les programmes de formation, notamment par une proximité plus grande avec les différents milieux et un financement plus adapté, par la production et le partage des données probantes et des meilleures pratiques. Avec la mise en valeur de parcours concrets, il permettrait aussi de s'assurer que tous et toutes contribuent pleinement à notre prospérité collective, et ce, en fonction de leur potentiel. Mais surtout, il s'agirait d'un outil de mobilisation central de la société québécoise pour relever ensemble les défis posés par la transformation sans précédent du marché du travail et de l'économie d'ici la prochaine décennie.

Les membres du collectif Mission talents Québec

Sophie D'Amours

Rectrice de l'Université Laval

Daniel Jutras

Recteur de l'Université de Montréal

Guy Cormier

PDG sortant du Mouvement Desjardins

Pierre Fortin

Économiste

Christiane Germain

Coprésidente et cofondatrice de Germain Hôtels

Jean Houde

Président du conseil d'administration de l'Université Laval

Bernard Labelle

Administrateur de sociétés et ancien vice-président exécutif et chef de la direction des ressources humaines chez CGI

Frantz Saintelley

Chancelier de l'Université de Montréal

Francis Verreault-Paul

Chef régional de l'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador

RÉFÉRENCES

1. <https://www.lapresse.ca/affaires/techno/2026-02-03/les-emplois-occupes-par-les-femmes-plus-exposes-a-l-intelligence-artificielle.php?sharing=true>
2. <https://siecledigital.fr/2025/08/04/ia-ces-40-metiers-menaces-de-disparition-selon-une-nouvelle-etude-menee-par-microsoft/>
3. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/2025002/article/00004-fra.htm>
4. <https://changingclimate.ca/national-issues/fr/chapter/7-0/> et <https://www.quebec.ca/gouvernement/politiques-orientations/plan-economie-verte/actions-lutter-contre-changements-climatiques/comprendre-changements-climatiques/impacts>
5. <https://statistique.quebec.ca/fr/communiqu/projections-demographiques-du-quebec-regions-2051-croissance-population-revisee-baisse>
6. <https://www.senat.fr/rap/r20-759/r20-7593.html>
7. <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/education/domaines-etudes-niveau-universitaire?onglet=ensemble-de-la-population>
8. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/240521/dq240521b-fra.htm>
9. <https://www.ledevoir.com/opinion/idees/922521/science-comme-partie-integrante-economie>
10. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/titulaires-grade-universitaire-recensement-2021-situation-quebec-comparaisons-canadiennes.pdf>
11. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221130/dq221130a-fra.htm?indid=32994-2&indgeo=0>
12. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/2024009/article/00004-fra.htm>
13. <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/productivite-competences-un-nouveau-programme-pour-stimuler-la-productivite-de-nos-pme-68284>

