O5 Technologies

COMPRENDRE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Une étape nécessaire à toute démarche prospective pour assurer l'adéquation entre les formations et les emplois actuels et futurs.

Préparé par :

Mona Moudallal, M.Sc., CLSBB, MBTI
Roland Mobiot, B.Ing., CLSBB, MBTI

Tous droits réservés © O5 Technologies



O5 Technologies

Copyright © Tous droits réservés
O5 Technologies inc.- 2023



TABLE DES MATIÈRES



05
LE MARCHÉ DU TRAVAIL

09
LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

17
INDICE DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

18
ENJEUX, MENACES ET OPPORTUNITÉS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

19
FORCES ET FAIBLESSES DES ACTEURS SECONDAIRES

23
GLOSSAIRE

1. LE MARCHÉ DU TRAVAIL

1.1 Définition du marché du travail

Après avoir réalisé une revue de littérature exhaustive, O5 Technologies a constaté que le concept “marché du travail“ a souvent plusieurs définitions, lesquelles créent une confusion auprès des spécialistes et des personnes qui animent ce marché.
Par exemple, dans sa définition néoclassique, le marché du travail est associé à la place où se rencontre l‘offre de savoir-faire, de compétences et de force de travail et la demande de travail par les organisations privées et publiques.
Malheureusement, cette définition comme tant d‘autres, ne semble pas faire l‘unanimité auprès des experts quant à sa complétude en termes de structuration et de vitalité du marché du travail.

Il est donc nécessaire de donner au concept “marché du travail“, un terme de référence pour compléter les définitions existantes et permettre donc aux différents acteurs d‘identifier, de mettre en œuvre et de suivre les actions à mener, afin d‘assurer la vitalité du marché du travail.

À cet effet, les travaux de recherche et d‘analyse menés par l‘équipe de O5 Technologies, au Québec et ailleurs dans le monde, ont permis de définir le marché du travail comme étant **l‘employabilité.**
Par équivalence, améliorer ou dynamiser le marché du travail reviendrait à améliorer ou dynamiser l’employabilité en la conjuguant secteur par secteur.





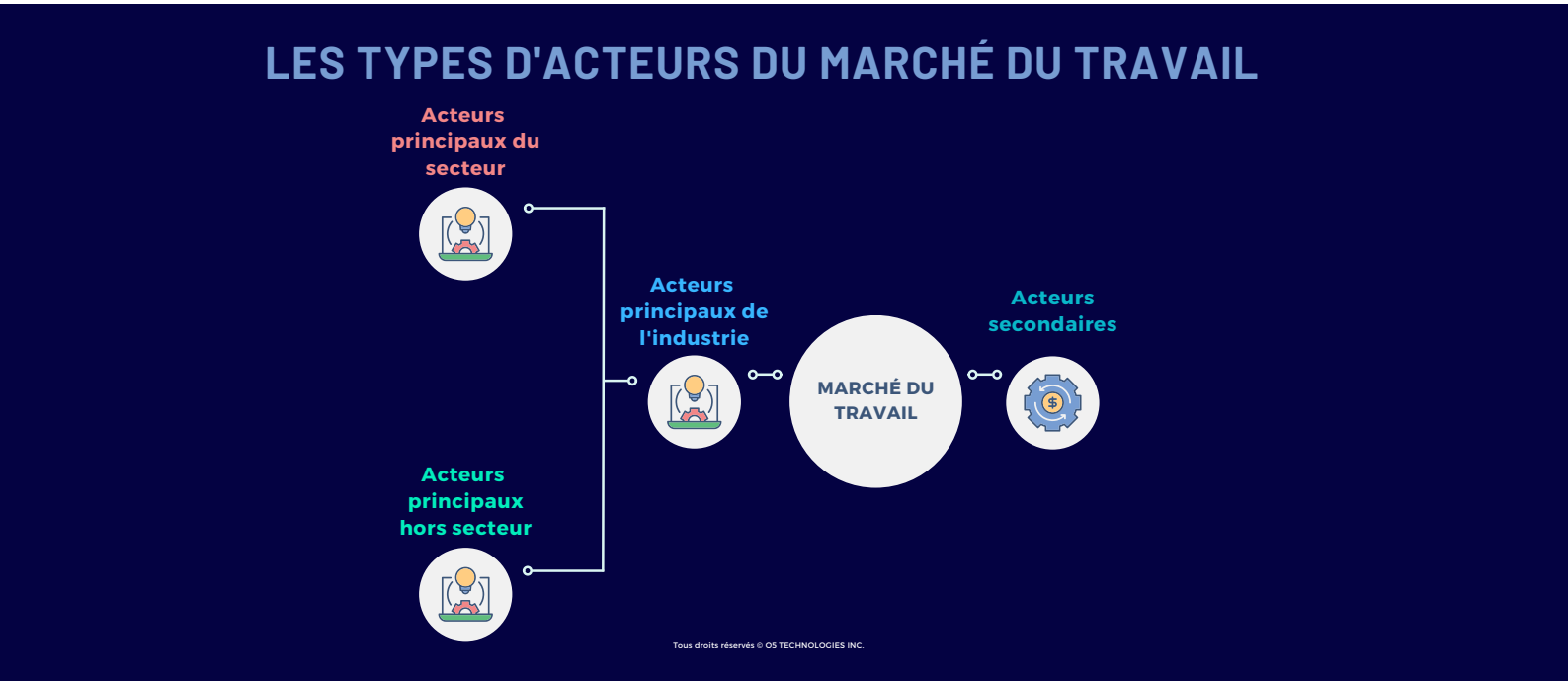
1.2 Types et catégories d'acteurs du marché du travail

Après avoir établi la définition du marché du travail, O5 Technologies a procédé à dresser la structure des acteurs du marché du travail selon une déclinaison logique, caractérisée par l'identification :

- Des types et des catégories d'acteurs, qui sont un découpage homogène d'acteurs du marché du travail ;
- Des axes par catégorie d'acteurs, qui sont un découpage homogène des catégories d'acteurs du marché du travail ;
- Des dimensions par axe et par catégorie d'acteurs, qui sont un découpage homogène des axes par catégorie d'acteurs du marché du travail ;
- Des classes par dimension, par axe et par catégorie d'acteurs, qui sont un découpage homogène des dimensions par axe et par catégorie d'acteurs du marché du travail ;
- Des zones ou régions d'influence par classe, par dimension, par axe et par catégorie d'acteurs, qui sont un découpage homogène des classes par dimension, par axe et par catégorie d'acteurs du marché du travail.

Il est à distinguer deux types d'acteurs, basés sur les conclusions des travaux de la revue de littérature effectués par O5 Technologies, dans lesquels se retrouvent respectivement différentes catégories d'acteurs. Les deux types d'acteurs du marché du travail sont :

- **Les acteurs principaux** ;
- **Les acteurs secondaires**.



Les acteurs principaux du marché du travail se composent des acteurs “ entreprises ” (incluant les employés actuels) qui se subdivisent en quatre catégories.

Catégories des acteurs principaux :

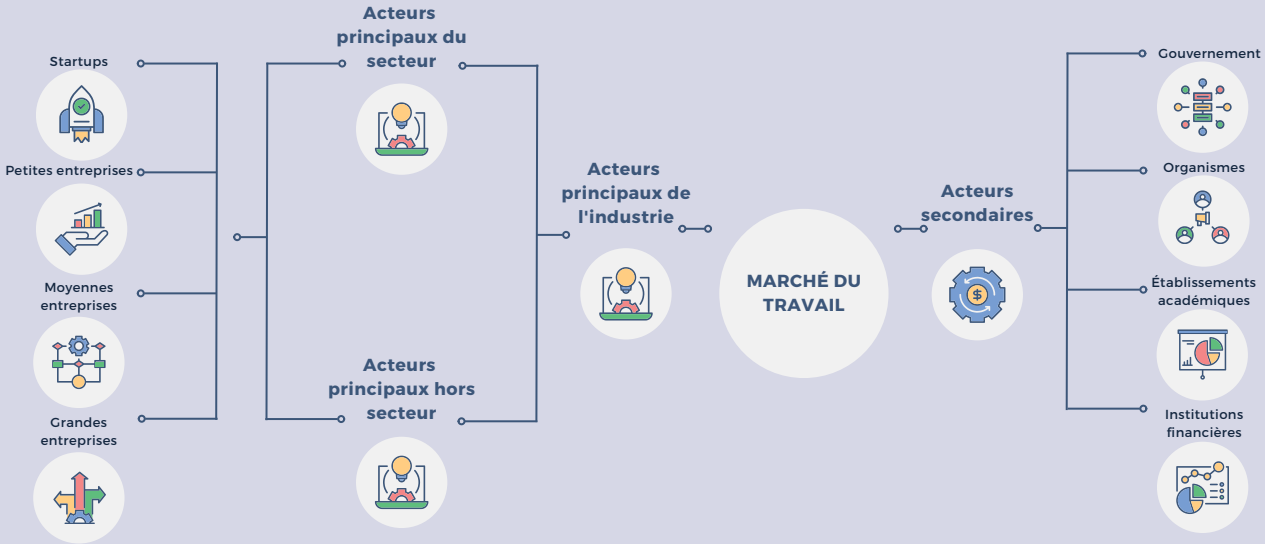
- Les startups (SU) du secteur et hors secteur ;
- Les petites entreprises (PE) du secteur et hors secteur ;
- Les moyennes entreprises (ME) du secteur et hors secteur ;
- Les grandes entreprises (GE) du secteur et hors secteur.

Quant aux acteurs secondaires, ils se composent des catégories suivantes :

- Les paliers gouvernementaux ;
- Les organismes ;
- Les établissements académiques et de recherche (incluant les employés futurs) ;
- Les institutions financières.

Le schéma ci-après présente les acteurs du marché du travail par type et par catégorie d'acteurs.

MARCHÉ DU TRAVAIL PAR TYPE ET CATÉGORIES D'ACTEURS



Tous droits réservés © O5 TECHNOLOGIES INC.

1.3 Définition du rôle de chaque type d'acteurs

Ci-dessous, on distingue le rôle joué par chaque type d'acteurs du marché du travail.

Rôle des « acteurs principaux »

- Définir les besoins du marché du travail ;
- Influencer le marché du travail ;
- Stimuler le marché du travail ;
- Orienter le marché du travail ;
- Dynamiser le marché du travail ;
- Accroître la vitalité du marché du travail.

Rôle des « acteurs secondaires »

- Répondre aux besoins du marché du travail ;
- Influencer le marché du travail ;
- Stimuler le marché du travail ;
- Soutenir/appuyer/animer le dynamisme du marché du travail ;
- Soutenir/appuyer/animer la vitalité du marché du travail.

2. LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

2.1 Qu'est ce que la vitalité du marché du travail

La vitalité du marché du travail traduit le dynamisme du marché du travail, qui se mesure par un indice appelé indice de la vitalité du marché du travail, bâti autour des leviers de cette vitalité auprès des acteurs principaux et des acteurs secondaires.

Le concept de la vitalité du marché du travail est très peu connu et peu utilisé au Québec et ailleurs dans le monde. Mieux, il n'existe pas d'indice de la vitalité du marché du travail pour mesurer le dynamisme du marché du travail.

Cependant, dès 2015, après les travaux sur la transformation numérique et l'Industrie 4.0, les notions liées à la maturité numérique des entreprises autour des éléments de performance ont vu progressivement le jour et ont tracé les sillons, pour mettre en place un indice composite de la vitalité du marché du travail.

À cela s'ajoutent différents travaux initialement menés autour de termes spécifiques, comme l'IDH (indice du développement humain) connu mondialement et plus récemment, l'indice de vitalité économique des territoires, qui a fait son apparition pour donner des bases d'évaluation et de comparaison communes au niveau de l'économie des territoires.

Les leviers de la vitalité du marché du travail, qui composeront l'indice de la vitalité du marché du travail, seront abordés dans ce chapitre. Ils suivent des principes d'évaluation et de comparaison communs, qui sont similaires aux démarches de Shaffer et Summers lorsqu'ils avaient conçu l'indice de vitalité économique des territoires et des communautés.
Ces principes, adaptés aux enjeux identifiés au Québec par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et aux résultats des différentes recherches menées par le Skills future SG du Gouvernement de Singapour et ailleurs dans le monde, permettent de favoriser une approche générique indépendamment des secteurs.

2.2 Quels sont les leviers de la vitalité du marché du travail ?

La vitalité du marché du travail est ainsi égale à la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux (60%)*, qui est influencée par l'environnement externe, et à la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs secondaires (40%)*, qui est influencée par l'environnement interne des acteurs principaux.

Ces coefficients de pondération ont été établis sur la logique d'importance des deux facteurs clés de la vitalité du marché du travail du point de vue de plusieurs intervenants économiques.

Le tableau ci-après montre les leviers de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux et des acteurs secondaires.

LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL	LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL (ACTEURS PRINCIPAUX) **60%***	• Compétences et profils des employés • Processus, méthodes et façons de faire • Solutions et outils • Stratégies • Produits et/ou services • Modèle d'accompagnement
	LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL (ACTEURS SECONDAIRES) **40%***	• Communiquer une information pertinente sur le marché du travail • Stimuler le marché du travail • Contribuer à accroître la rétention des employés • Favoriser l'inclusion des groupes sous-représentés au marché du travail • Mettre en place des stratégies, des politiques, des programmes, des directives, des mesures adaptés au marché du travail

Tous droits réservés © O5 TECHNOLOGIES INC. - 2023

2.3 Présentation des leviers de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux

La revue de littérature faite à Singapour et ailleurs dans le monde, autant que l'exploitation des données sur le virage numérique au Québec, tend à démontrer que **la vitalité des entreprises est totalement corrélée à la vitalité du marché du travail des acteurs principaux**.

Le choix des leviers de la vitalité du marché du travail, autant pour les acteurs principaux que pour les acteurs secondaires, a été déterminé en fonction de cette même revue de littérature, par rapport à la capacité à expliquer pour les différents intervenants économiques, au Québec et ailleurs dans le monde, les leviers de la vitalité du marché du travail.

Cette revue de littérature pallie le manque de statistiques directes sur le sujet, où la vitalité du marché du travail n'est pas mesurée de façon concrète par un indice ou un moyen autre défini actuellement.

Pour rendre compte de la dynamique du marché du travail de façon générale, et plus particulièrement par secteur, il faudra obtenir la réponse du marché du travail à partir de ces leviers pour identifier les besoins du marché du travail et comprendre encore mieux comment répondre à ses besoins.

Il faudra ainsi sensibiliser l'ensemble des acteurs du marché du travail à cette réalité, afin de travailler à mieux conjuguer les efforts pour atteindre les résultats.

On constatera aussi que les différents leviers de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux sont les mêmes indépendamment des secteurs.

Les différents leviers qui impactent la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux, ont été établis à partir de la revue de littérature, l'expérience des intervenants économiques consultés et l'expertise de O5 Technologies.
À ce stade, ces leviers constituent une proposition pour soutenir la mise en place d'un cadre de référence, qui permettra la mesure en continu de la vitalité du marché du travail des acteurs principaux, nécessaire à l'indentification des besoins de ce marché et à l'élaboration de stratégies d'intervention pertinente, etc.

Les leviers de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux qui permettront d'évaluer, de comprendre et d'analyser les besoins du marché du travail sont :

- **Les compétences et les profils des employés**, avec un coefficient de pondération d'environ 30 %[1] : les compétences fonctionnelles, et transformationnelles ainsi que les aptitudes qui en découlent (personnelles, relationnelles, professionnelles) et les compétences transférables, ainsi que les aptitudes qui en découlent (spécifiques, communes) ;

- **Les processus, les méthodes et les façons de faire**, avec un coefficient de pondération d'environ 25 %[1] : l'architecture de l'entreprise, le référentiel des connaissances et du savoir-faire de l'entreprise ;

- **Les solutions et les outils**, avec un coefficient de pondération d'environ 15 %[1] : actifs ou moyens techniques et technologiques ;

- **Les stratégies**, avec un coefficient de pondération d'environ 15 %[1] : les modes et/ou les mécanismes de gouvernance et les modèles d'affaires de l'entreprise ;

- **Les produits et/ou les services**, avec un coefficient de pondération d'environ 10 % [1] : les propositions de valeur de l'entreprise ;

- **Le modèle d'accompagnement**, avec un coefficient de pondération d'environ 5 % [1] : le cadre de formation, d'intégration et d'implantation interne et/ou externe, au niveau des ressources humaines, des solutions, des stratégies, etc.

[1] Coefficient de pondération établi à partir de la revue de littérature effectuée, l'expérience des intervenants économiques consultés et l'expertise de O5 Technologies.

2.3 Présentation des leviers de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs secondaires

Une autre série de leviers de la vitalité du marché du travail incombe aux acteurs secondaires.
Ces leviers ont été identifiés pour permettre aux acteurs secondaires de répondre aux besoins suscités par les acteurs principaux du marché du travail, que sont les entreprises.

Tout comme au niveau des leviers de la vitalité du marché du travail des acteurs principaux, on constatera que les différents leviers de la vitalité du marché du travail des acteurs secondaires sont les mêmes indépendamment des secteurs.
Ceux-ci ont été également élaborés à partir de la revue de littérature, l'expérience des intervenants économiques consultés et l'expertise de O5 Technologies.

Ces leviers constituent aussi une proposition pour soutenir la mise en place d'un cadre de référence, qui permettra la mesure en continu de la vitalité du marché du travail des acteurs secondaires, nécessaire à l'évaluation de leur rôle de soutien et d'appui à la dynamique du marché du travail des acteurs principaux.

Les différents leviers de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs secondaires sont ainsi :

- Communiquer une information pertinente sur le marché du travail, avec un coefficient de pondération d'environ 25 %[2] : comprendre, évaluer, analyser et anticiper les besoins du marché du travail issus des acteurs primaires afin de partager, diffuser aux ressources ou intervenants du marché du travail, des données fiabilisées, à jour et nominatives ;

- Stimuler le marché du travail, avec un coefficient de pondération d'environ 30 %[2] : appuyer les leviers de la vitalité du marché du travail des acteurs primaires pour assurer l'attraction de la main-d'œuvre, la pérennité des emplois (durabilité) et la stabilité des employés (licenciement) ;

- Contribuer à accroître la rétention des employés, avec un coefficient de pondération d'environ 20 %[2] : réduire les départs volontaires dommageables à la conservation de la connaissance dans l'entreprise ;

- Favoriser l'inclusion des groupes sous représentés sur marché du travail, avec un coefficient de pondération d'environ 10 %[2] : l'inclusion renvoie à la mise en place de pratiques permettant à l'ensemble des individus d'être et de se sentir valorisés, soutenus et respectés dans leur milieu de travail ;

- Mettre en place des stratégies, des politiques, des programmes, des directives, des mesures adaptés au marché du travail, avec un coefficient de pondération d'environ 15 %[2] : en vue de constituer des priorités gouvernementales répondant à un enjeu considéré comme majeur, auquel le gouvernement souhaite apporter une solution orientée et structurée.

[2] Coefficient de pondération établi à partir de la revue de littérature effectuée, l'expérience des intervenants économiques consultés et l'expertise de O5 Technologies.

2.4 Structuration des leviers de la vitalité du marché du travail

O5 Technologies a procédé à l'identification des ingrédients de chaque levier de la vitalité du marché du travail, autant pour les acteurs principaux que pour les acteurs secondaires.

Au niveau de la vitalité du marché du travail des acteurs principaux, on retrouve pour chaque levier les ingrédients/composants/caractéristiques présentés dans le tableau ci-après.
Ces ingrédients sont des caractéristiques communes à atteindre par l'ensemble des acteurs principaux afin de stimuler la vitalité du marché du travail.

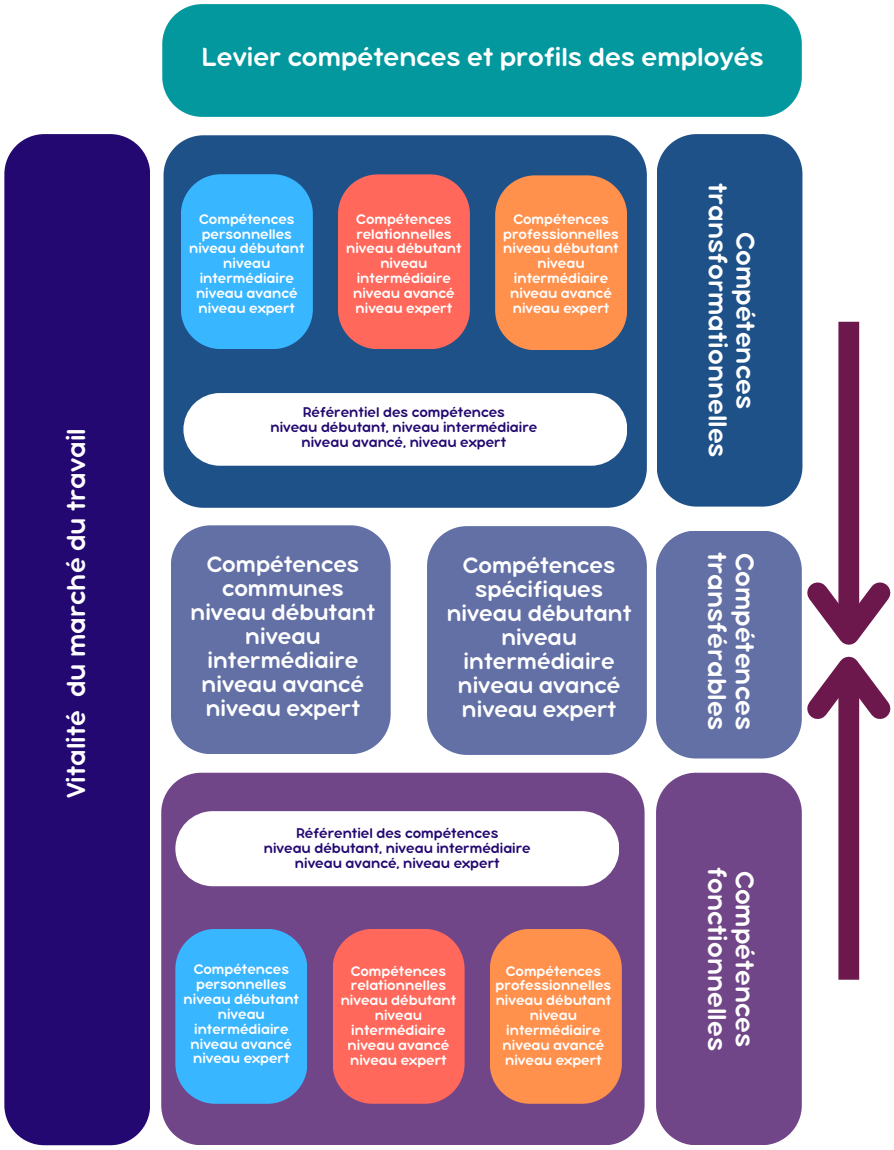
LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL (ACTEURS PRINCIPAUX)	Ingrédients/composants/caractéristiques de chaque levier de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs principaux		
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
COMPÉTENCES ET PROFILS DES EMPLOYÉS	Compétences fonctionnelles (personnelles, relationnelles, professionnelles)	Compétences transformationnelles (personnelles, relationnelles, professionnelles)	Compétences transférables (spécifiques, communes)
PROCESSUS, MÉTHODES ET FAÇONS DE FAIRE	Documentés (non documentés, manuellement, semi automatiquement, automatiquement)	Partagés (passif (non partagés), réactif (sans mesure de validation), proactif (avec évaluation de la performance))	Optimisés (passif (non optimisés), réactif (à partir des problèmes), proactif (à partir des indicateurs et seuils d'alerte))
SOLUTIONS ET OUTILS	Manuels	Semi-automatiques	Automatiques
STRATÉGIES	Documentées (non documentées, manuellement, semi automatiquement, automatiquement)	Partagées (passif (non partagées), réactif (sans mesure de validation), proactif (avec évaluation de la performance))	Optimisées (passif (non optimisées), réactif (à partir des problèmes), proactif (à partir des indicateurs et seuils d'alerte))
PRODUITS ET/OU SERVICES	Passifs (Sans évaluation de la proposition de valeur)	Réactifs (sans évaluation de la proposition de valeur)	Proactifs (avec évaluation de la proposition de valeur)
MODÈLE D'ACCOMPAGNEMENT	Interne (intégration, formation, inclusion, implantation)	Externe (intégration, formation, inclusion, implantation)	-

Tous droits réservés © O5 TECHNOLOGIES INC. - 2023

Pour illustrer la série d'ingrédients/composants/caractéristiques associés à un levier type, O5 Technologies a pris le soin de présenter dans la matrice ci-après, les ingrédients de la vitalité du marché du travail des acteurs principaux, au niveau du levier "compétences et profil des employés".

Chaque information collectée viendra renseigner la matrice pour donner une évaluation du levier "compétences et profils des employés" dans la vitalité du marché du travail des acteurs principaux pour chaque entreprise.

Matrice d'analyse du levier « compétences et profils des employés » dans le marché du travail des acteurs principaux



Tous droits réservés © O5 TECHNOLOGIES INC. - 2023

Au niveau de la vitalité du marché du travail des acteurs secondaires, on retrouve pour chaque levier les ingrédients/composants/caractéristiques présentés dans le tableau ci-après.
Ces ingrédients sont des objectifs communs à atteindre par l'ensemble des acteurs secondaires afin d'appuyer la vitalité du marché du travail.

LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL (ACTEURS SECONDAIRES)	Ingrédients/composants/caractéristiques de chaque levier de la vitalité du marché du travail au niveau des acteurs secondaires			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
COMMUNIQUER UNE INFORMATION PERTINENTE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL	Capter (collecter)	Monitorer (suivre)	Analyser et interpréter	Diffuser
STIMULER LE MARCHÉ DU TRAVAIL	Rehausser les compétences	Adapter les formations	Améliorer la compétitivité et la performance des entreprises	Favoriser la création d'entreprises
CONTRIBUER À ACCROÎTRE LA RÉTENTION DES EMPLOYÉS	Sensibiliser les entreprises	Favoriser un cadre de travail optimal et incitatif dans les entreprises	Améliorer la cohésion d'équipe	-
FAVORISER L'INCLUSION DES GROUPES SOUS REPRÉSENTÉS AU MARCHÉ DU TRAVAIL	Sensibiliser les entreprises	Favoriser un cadre de travail inclusif dans les entreprises	Améliorer les capacités d'intégration	Accroître l'acceptation
METTRE EN PLACE DES STRATÉGIES DES POLITIQUES, DES PROGRAMMES, DES DIRECTIVES, DES MESURES ADAPTÉS AU MARCHÉ DU TRAVAIL	Assurer une veille	Favoriser un cadre de proposition	Assurer le déploiement	Faire l'évaluation

Tous droits réservés © O5 TECHNOLOGIES INC. - 2023

3. INDICE DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL

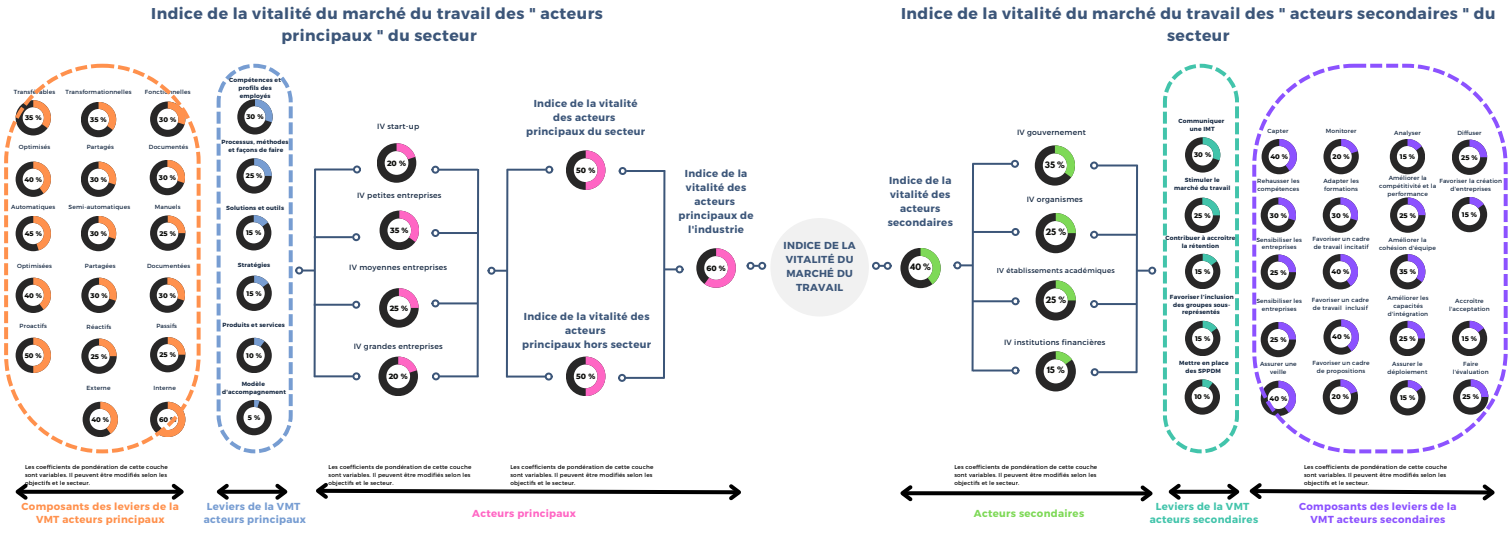
L'indice de la vitalité du marché du travail est un indice composite qui devrait structurer et homogénéiser la captation des informations et des données issues du marché du travail afin de les mesurer, les évaluer, les analyser et dégager les besoins issus de ce marché.
Il permettra entre autres, de donner un point de référence pour établir des cibles futures et évaluer l'impact des actions mises en œuvre pour atteindre ces cibles.

Pour rendre compte de la vitalité du marché du travail de façon générale, et plus particulièrement par secteur, il faudra envisager l'adoption de la structure proposée comme référence pour identifier les besoins du marché du travail et comprendre encore mieux, comment répondre à ses besoins avec chaque acteur secondaire du marché du travail.

Actuellement, il n'existe pas d'indice de la vitalité du marché du travail, mais la structure proposée par O5 Technologies, décomposant les éléments expliquant la vitalité du marché du travail, permet néanmoins, de faire un travail de pondération des différentes rubriques, composants et leviers, pour en arriver à une proposition d'un indice composite, à l'image de l'IDH (indice de développement humain) connu mondialement ou l'indice de vitalité économique des territoires et des communautés.

Le schéma ci-après présente le poids des critères associés au calcul de l'indice de la vitalité du marché du travail. Vous trouverez dans ce schéma les pondérations, par acteur, par levier et par ingrédient, validées par les experts de O5 Technologies.

INDICE DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL (IVMT)



Tous droits réservés © O5 TECHNOLOGIES INC. - 2023

4. ENJEUX, MENACES ET OPPORTUNITÉS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Voici ci-après le tableau synthèse réalisé par O5 Technologies sur les enjeux décelés au Québec et les menaces et les opportunités du marché du travail qui en découlent.

Tableau synthèse des enjeux, des menaces et des opportunités du marché du travail (Québec)

ENJEUX	MENACES	OPPORTUNITÉS
Mesurer la vitalité du marché du travail des acteurs principaux et des acteurs secondaires	• Manque de synergie • Manque de collaboration • Manque de stratégies claires • Manque d'orientations et d'objectifs • Manque d'alignement et de coordination des actions des acteurs	• Définir un modèle d'évaluation de la vitalité du marché du travail comprenant l'identification des leviers et des composants agissant sur le marché du travail • Meilleure structuration des types et des catégories d'acteurs • Capacité de déployer ce modèle sur l'ensemble des CSMO pour assurer une collaboration et une synergie
Information sur le marché du travail (employabilité, compétences, profils, rétention, inclusion, etc.)	• Difficulté d'identifier les besoins du marché du travail • Manque d'informations fiables et granulaires par acteur • Difficulté d'anticiper les besoins du marché du travail • Difficulté de répondre aux besoins du marché du travail • Difficulté à identifier la structure des compétences et leurs contenus pour assurer l'acquisition et le développement des compétences des employés actuels et futurs	• Déployer des modèles de Big data et d'intelligence artificielle pour surveiller les compétences-emplois mondiales, régionales et locales et les tendances • Développer un modèle de compétences et d'aptitude pour fournir les informations pertinentes sur les emplois et les compétences construits autour des axes d'appui à la performance, à la productivité et à la compétitivité des entreprises en vue de dynamiser le marché du travail
Financement et appui (accompagnement, formation, politiques)	• Réduction du nombre d'acteurs principaux • Détérioration des conditions de soutien et de support	• Meilleure identification des acteurs principaux vs les acteurs secondaires • Meilleure identification des besoins du marché du travail • Meilleure anticipation des besoins du marché du travail pour un meilleur cadre de financement et d'appui

5. FORCES ET FAIBLESSES DES ACTEURS SECONDAIRES

Voici ci-après les tableaux synthèses réalisés par O5 Technologies sur les forces et les faiblesses des acteurs secondaires du marché du travail au Québec.

Tableau synthèse des forces et des faiblesses des “acteurs gouvernementaux”

ACTEUR SECONDAIRE	LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL	FORCES	FAIBLESSES
« GOUVERNEMENT »	Communiquer une information pertinente sur le marché du travail	Aucune	• IMT inexploitable et hétéroclite rendant l'identification des besoins du marché du travail difficile • Inexistence de modèles d'évaluation et d'analyse de la vitalité du marché du travail • Mauvaise catégorisation des acteurs principaux du marché du travail • Partage et communication d'IMT faible
	Stimuler le marché du travail	Aucune	• Faible capacité à rehausser les compétences prioritaires pour un futur prospère et inclusif • Faible recours à un cadre de formation souple et adapté • Faible collaboration avec les acteurs « organismes » au développement des compétences • Faible collaboration avec les acteurs « financiers »
	Contribuer à accroître la rétention des employés		
	Favoriser l'inclusion des groupes sous-représentés sur le marché du travail		
	Mettre en place des stratégies, des politiques, des programmes, des directives, des mesures adaptés au marché du travail	Aucune	• Difficulté à développer, à réviser et à mettre à jour des stratégies, des politiques, des programmes, des directives et des mesures visant la vitalité du marché du travail • Difficulté à déterminer l'impact des recommandations faites aux ministères sur les actions à prendre pour faire évoluer les mesures et les programmes mis en place • Difficulté à proposer en continu des améliorations visant les mesures et les programmes des ministères

Tableau synthèse des forces et des faiblesses des “acteurs organismes”

ACTEUR SECONDAIRE	LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL	FORCES	FAIBLESSES
« ORGANISMES »	Communiquer une information pertinente sur le marché du travail	Aucune	• IMT inexploitable et hétéroclite rendant l'identification des besoins du marché du travail difficile • Inexistence de modèles d'évaluation et d'analyse de la vitalité du marché du travail • Mauvaise catégorisation des acteurs principaux du marché du travail • Partage et communication d'IMT faible
	Stimuler le marché du travail	Aucune	• Compétences fonctionnelles, transformationnelles, transférables non identifiées • Contenus et cadres de formation inadéquats et mal adaptés • Confusion dans les rôles des acteurs • Appui à l'innovation et à la création d'entreprise faible • Appui à la compétitivité et à la performance des entreprises faible tant au niveau de l'axe TN que l'axe de transition verte
	Contribuer à accroître la rétention des employés		
	Favoriser l'inclusion des groupes sous-représentés sur le marché du travail		
	Mettre en place des stratégies, des politiques, des programmes, des directives, des mesures adaptés au marché du travail	Aucune	• Difficulté de jouer un rôle actif d'appui à l'identification et la mise en place des stratégies, etc.

Tableau synthèse des forces et des faiblesses des “acteurs établissements académiques et de recherche”

ACTEUR SECONDAIRE	LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL	FORCES	FAIBLESSES
« ÉTABLISSEMENTS ACADÉMIQUES ET DE RECHERCHE »	Communiquer une information pertinente sur le marché du travail	Aucune	• IMT inexploitable et hétéroclite rendant l’identification des besoins du marché du travail difficile • Inexistence de modèles d’évaluation et d’analyse de la vitalité du marché du travail • Mauvaise catégorisation des acteurs principaux du marché du travail • Partage et communication d’IMT faible
	Stimuler le marché du travail	• R&D • Institutions académiques et de recherche reconnues mondialement	• Compétences fonctionnelles, transformationnelles, transférables non identifiées • Contenus et cadres de formation inadéquats et mal adaptés • Confusion dans les rôles des acteurs • Appui à l’innovation et à la création d’entreprises faible
	Contribuer à accroître la rétention des employés		
	Favoriser l’inclusion des groupes sous-représentés sur le marché du travail		
	Mettre en place des stratégies, des politiques, des programmes, des directives, des mesures adaptés au marché du travail	Aucune	• Difficulté de jouer un rôle actif d’appui à l’identification et la mise en place des stratégies, etc.

Tableau synthèse des forces et des faiblesses des “acteurs institutions financières”

ACTEUR SECONDAIRE	LEVIERS DE LA VITALITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL	FORCES	FAIBLESSES
« INSTITUTIONS FINANCIÈRES »	Communiquer une information pertinente sur le marché du travail	Aucune	• IMT inexploitable et hétéroclite rendant l'identification des besoins du marché du travail difficile • Inexistence de modèles d'évaluation et d'analyse de la vitalité du marché du travail • Mauvaise catégorisation des acteurs principaux du marché du travail • Partage et communication d'IMT faible
	Stimuler le marché du travail	• Produits financiers pour améliorer la compétitivité et la performance des entreprises (ME et GE)	• Faiblesse dans l'appui financier à la création d'entreprises issues de la R&D • Faiblesse dans l'appui financier pour améliorer la compétitivité et la performance des entreprises (PE)
	Contribuer à accroître la rétention des employés	N/A	N/A
	Favoriser l'inclusion des groupes sous-représentés sur le marché du travail		
	Mettre en place des stratégies, des politiques, des programmes, des directives, des mesures adaptés au marché du travail	Aucune	• Difficulté de jouer un rôle actif d'appui à l'identification et la mise en place des stratégies, etc.

GLOSSAIRE

Acteurs principaux du marché du travail : Acteurs (entreprises, incluant les employés actuels) définissant le besoin du marché du travail ; le besoin étant encadré par les caractéristiques du marché du travail que sont l'emploi, le contexte économique et la qualification de la main-d'œuvre, et plus spécifiquement par les leviers du marché du travail des acteurs principaux.
Les acteurs principaux de l'industrie se composent des acteurs principaux du secteur et des acteurs principaux hors secteur.

- Les acteurs principaux du secteur sont les entreprises dont l'activité principale relève exclusivement du secteur ciblé, mais dont les profils d'emplois proviennent ou non du secteur ciblé.
- Les acteurs principaux hors secteur sont les entreprises dont l'activité principale est exclue du secteur ciblé, mais dont les profils d'emploi proviennent du secteur ciblé.

Acteurs secondaires du marché du travail : Acteurs (paliers gouvernementaux, organismes, établissements académiques et de recherche (incluant les employés futurs) et institutions financières) qui répondent aux besoins du marché du travail ou qui le soutiennent.

Compétences et profils des employés :

- **Les compétences** constituent l'ensemble des aptitudes acquises et/ou développées, à la disposition des employés et/ou employés futurs afin de répondre aux diverses sollicitations de l'entreprise pour produire un résultat. On distingue les compétences fonctionnelles, les compétences transformationnelles et les compétences transférables.
  - **Les compétences fonctionnelles** permettent aux employés d'assurer l'exécution des tâches quotidiennes liées au métier et/ou au secteur et aux opérations courantes, régulières et normales de l'entreprise. Elles incluent des compétences professionnelles, des compétences relationnelles et des compétences personnelles;
  - **Les compétences transformationnelles** permettent aux employés d'assurer l'exécution des tâches temporaires liées à des opérations ponctuelles de l'entreprise dans un contexte d'évolution ou de turbulence donc de transformation ou de changement. Elles incluent également des compétences professionnelles, des compétences relationnelles et des compétences personnelles, plus aiguisées que dans un contexte normal ;
  - **Les compétences transférables** rassemblent les compétences professionnelles, relationnelles et personnelles acquises ou développées par les employés, sur une ou plusieurs spécialités ou sur un ou plusieurs métiers dans le même secteur d'activité ou dans des secteurs d'activité différents. Ce sont des compétences qui donnent de la profondeur et de la flexibilité aux entreprises. En ce sens, elles apportent de la polyvalence aux employés. On distingue les compétences transférables communes à un ou plusieurs métiers et/ou secteurs d'activité et les compétences transférables spécifiques à un ou plusieurs métiers et/ou secteurs d'activité.
- **Le profil de l'employé** résulte de la personnalité de l'employé, au-delà du profil de poste et du profil des compétences. Il favorise de meilleures dispositions à prendre par l'entreprise pour tirer profit du potentiel de chaque employé. Il est en lien avec les compétences relationnelles et personnelles. Souvent négligé par l'entreprise, le profil de l'employé peut être à la base de problèmes de cohésion d'équipe et de mauvais résultats, au-delà de la compétence sur laquelle on se concentre de façon primaire.

Contexte économique : Il fait référence à la croissance des entreprises, à partir de la création de nouvelles entreprises ou à partir du développement des entreprises existantes. Ce contexte économique est influencé par différents facteurs que sont : les politiques, les programmes, les mesures, les stratégies gouvernementales, l'inflation, les crises, etc.

Emploi : Il fait référence à l'offre disponible dans les industries, avec comme point de différentiation la capacité d'identifier les nouvelles offres issues de la création d'emploi des offres à combler suite à un mouvement de la main-d'œuvre année après année.

Employés actuels : Ressources humaines à l'emploi des entreprises.

Employés futurs : Ressources humaines en recherche d'emploi et/ou en formation académique ou continue.

GLOSSAIRE

Indice de la vitalité du marché du travail : Indice composite qui devrait structurer et homogénéiser la captation de l'information et des données issues du marché du travail afin de les mesurer, les évaluer, les analyser et dégager les besoins issus de ce marché. Il permettra entre autres de point de référence pour établir des cibles futures et évaluer l'impact des actions mises en œuvre pour atteindre ces cibles.

Industrie : Elle fait référence aux acteurs du secteur cible et aux acteurs hors secteur, transigeant ensemble.

Industrie 4.0 : Concept qui fait référence à la 4ème révolution industrielle qui repose sur l'interconnexion des systèmes et des équipements, l'utilisation de technologies innovantes, le traitement et l'analyse de données massives et, ultimement, l'utilisation de l'intelligence artificielle dans une perspective globale de l'organisation des entreprises manufacturières.

Marché du travail : Il se définit comme étant l'employabilité.

Modèle d'accompagnement : Il se compose de toutes les formules incitatives ou plans de formation, d'intégration, d'implantation, d'inclusion, rétention développés à l'interne ou à l'externe pour assurer, soutenir l'acquisition et/ou le développement des compétences des employés, la mise en place de solutions et outils ou la mise en place de pratiques d'affaires.

Processus, méthodes et façons de faire : Ils concernent le « *know how* » de l'entreprise qui fonde ou influence en partie les compétences à acquérir ou à développer par les employés. Cette rubrique regroupe la somme des connaissances et des règles métiers qui régissent les organisations des entreprises.

Produits et/ou services : Ils regroupent l'offre ou la proposition de valeur destinée aux différents segments de clients de l'entreprise. Le suivi de leur cycle de vie qui se décompose en conception, développement, production, vente, etc., influence aussi les compétences à acquérir ou à développer par les employés.

Profil des compétences : Il fait référence aux compétences associées à un métier et à un emploi.

Profil des postes de travail : Il fait référence au profil d'emploi.

Qualification de la main-d'œuvre : Elle fait référence aux cadres de formation, aux contenus de formation, aux compétences et aux profils de la main-d'œuvre, comprenant l'acquisition et/ou le développement des compétences des employés ou des employés futurs, pour répondre aux besoins en termes d'emploi dans les entreprises.

Secteur : Il fait référence aux acteurs transigeant uniquement dans le secteur cible.

Solutions et outils : Ils regroupent l'ensemble des moyens par secteur, par métier et/ou par technologie, en dehors des ressources humaines et financières. Ils comprennent les outils, les solutions, les applications, les équipements, à la disposition des entreprises pour obtenir ses résultats. Ces moyens influencent naturellement les compétences à acquérir ou à développer par les employés.

Stratégies : Elles regroupent l'ensemble des principes et des mécanismes de gouvernance d'affaires mis en place par secteur d'activité pour orienter, diriger conduire et piloter les entreprises. Ces principes et mécanismes de gouvernance d'affaires influencent également les compétences à acquérir ou à développer par les employés du « top ou du middle management » ou des employés de la C-suite.

Transformation technologique et numérique : Elle fait référence à l'intégration et l'implantation des solutions technologiques (systèmes, robots, etc.) dans une perspective globale de l'organisation des entreprises (manufacturières ou non).
Les attributs et les principes de la transformation technologique et numérique englobent les différentes technologies, qui elles-mêmes englobent les solutions et outils par fournisseur.

GLOSSAIRE

La transformation technologique et numérique doit se regarder sous la couche numérique qui caractérise de façon complète les attributs et les principes de cette transformation. Elle peut être, à défaut, présentée sous les couches technologique et numérique qui englobent la couche des solutions, pour conserver également les attributs et les principes de cette transformation (voir le tableau ci-dessous).
La couche des technologies seule ou des solutions seule ne suffit pas à caractériser les attributs et des principes de cette transformation.

1re Couche Couche numérique (attributs et principes)	**2e couche** Couche technologique (catégories et types de solutions)	**3e couche** Couche des solutions
Interopérabilité/IoT	Capteurs NFC (RF) Capteurs IR Etc.	Capteurs NFC de Siemens Capteurs NFC de SAP etc.
Automatisation des opérations	Robots MOCN Réalité virtuelle Réalité augmentée etc.	Robot de KUKA etc.
Numérisation des processus (processus de stockage de données (Big data), processus de sécurité, etc.)	BPMS DMS ERP WMS etc.	ERP de SAP Dynamics de Microsoft etc.
Contrôle et analyse dynamique	Détrompeurs numériques (PROBE) Télémétrie etc.	Power Probe de KUKA etc.

Transition verte : Elle fait référence à la démarche de transformation écologique qui repose sur l'utilisation des technologies, des solutions, des systèmes, des équipements, des pratiques d'affaires, des méthodes, etc., permettant de réduire la production de déchets, la consommation en énergie, la production de gaz à effet de serre (GES), etc., dans une vision d'économie circulaire et de développement durable.

Vitalité du marché du travail : Dynamisme du marché du travail, qui se mesure par indice appelé indice de la vitalité du marché du travail bâti autour des leviers de cette vitalité auprès des acteurs principaux et des acteurs secondaires.



O5 Technologies

AHEAD OF TIME

Copyright © Tous droits réservés
O5 Technologies inc.- 2023