

PROSPÈRE 

CEDEC | UNE ECONOMIE MEILLEURE
POUR UNE VIE MEILLEURE

LA VOIE DE LA PROSPÉRITÉ

LA FEUILLE DE ROUTE DU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE COLLABORATIF DE LA CLOSMQ
2026-2028

Table des matières

- 3** Avant-propos
- 4** Résumé
- 6** Contribution de la CLOSMQ au développement et à la croissance économique du Québec
- 9** Le Plan décennal de la CLOSMQ
- 12** Raisons pour lesquelles la feuille de route est importante maintenant
- 14** La logique fondamentale de développement économique collaboratif de la feuille de route
- 17** Aperçu du portefeuille de possibilités et de développement de coentreprises
- 18** Dix possibilités majeures et développement de coentreprises
- 28** À quoi ressemble le succès en 2028
- 29** La voie à suivre à partir d'aujourd'hui

John Buck, président-directeur général

L'économie québécoise entre dans une période de profonde transformation.

L'intelligence artificielle, les changements démographiques, les pénuries de main-d'œuvre, la transition climatique, la numérisation, la restructuration de la chaîne d'approvisionnement et les nouvelles formes d'entrepreneuriat refaçonnent le fonctionnement de l'économie et la participation des communautés. Ce ne sont pas des choses qui pourraient se produire dans le futur. Elles réorganisent déjà la vie économique partout au Québec.

Ce moment est particulièrement important pour la communauté de langue officielle en situation minoritaire du Québec (CLOSMQ). La communauté anglophone possède un bon nombre des atouts qui aideront le Québec à être concurrentiel et à prospérer dans une économie en mutation. Les anglophones sont très bilingues, ils sont très instruits, ils ont un esprit entrepreneurial et une capacité d'adaptation, ils sont adaptés à l'infrastructure institutionnelle et ils peuvent intervenir au-delà des frontières linguistiques, régionales et sectorielles. Pourtant, la CLOSMQ continue de connaître des inégalités économiques persistantes en matière d'emploi, de revenu, de participation au marché du travail et d'accès aux possibilités.

La question qui se pose à la CLOSMQ et à l'ensemble de la société québécoise est de savoir si nous possédons collectivement la volonté, la discipline et l'esprit de collaboration nécessaires pour travailler ensemble afin de tirer profit des possibilités de façon à produire des résultats économiques mesurables pour tout le monde.

Une grande possibilité s'offre à nous. La CEDEC croit qu'avec la collaboration entre les secteurs public et privé et la société civile, nous avons la capacité de renforcer des efforts de développement économique collaboratif qui consolident la participation, qui libèrent l'innovation, qui élargissent les possibilités et qui génèrent des retombées économiques considérables pour les individus, les collectivités et les régions du Québec. Ensemble, nous pouvons contribuer à bâtir une économie plus forte, plus productive et plus prospère qui profite à l'ensemble du Québec.

Cette feuille de route propose de développer des coentreprises de développement économique évolutives qui peuvent organiser et harmoniser les atouts publics, privés et de la société civile afin de produire une participation économique plus forte, la croissance des entreprises, la productivité, l'investissement et la vitalité économique à long terme partout au Québec.

À la base, cette feuille de route reflète un principe simple qui guide le travail de la CEDEC depuis de nombreuses années:

UNE ÉCONOMIE MEILLEURE CRÉE UNE VIE MEILLEURE.

La voie de la prospérité : la Feuille de route du développement économique collaboratif de la CLOSMQ 2026-2028 représente la prochaine étape majeure de la mise en œuvre du **Plan décennal de développement économique collaboratif pour la CLOSM de la CEDEC**. Elle repose sur une proposition centrale : la vitalité à long terme de la communauté de langue officielle en situation minoritaire du Québec et la vigueur à long terme de l'économie québécoise sont étroitement liées.

La feuille de route cherche à tirer profit de profondes transformations économiques qui se produisent partout au Québec. Ces transformations sont façonnées par l'intelligence artificielle, les changements démographiques, les pénuries de main-d'œuvre, la transition climatique, la numérisation, entrepreneuriat et restructuration économique régionale. Ces forces sont déjà en train de remodeler le fonctionnement de l'économie québécoise et la façon dont les communautés y participent.

La feuille de route propose que des résultats économiques plus solides ne puissent plus être obtenus principalement par des projets fragmentés, des interventions isolées ou des initiatives déconnectées. **De plus en plus, la compétitivité économique dépend de la collaboration, de la coordination, du développement de l'écosystème, de la participation de la main-d'œuvre, de la commercialisation, de l'activation des investissements et de la capacité à organiser les atouts existants de manière plus productive et adaptée.**

Par conséquent, la feuille de route présente un modèle de développement économique collaboratif centré sur des coentreprises formées par les secteurs public et privé et la société civile qui peuvent, par la collaboration, organiser les systèmes de main-d'œuvre, les technologies, les infrastructures, les entreprises, les établissements et les communautés autour des possibilités économiques communes.

La feuille de route énumère dix possibilités interconnectées et l'élaboration de coentreprises directement liées aux forces majeures qui remodelent l'économie québécoise, notamment :

Le développement de la main-d'œuvre et la participation au marché du travail

La participation économique des aînés

La reprise agroalimentaire

La culture

Le développement de logements écologiques

L'entrepreneuriat chez les diplômés

L'agriculture

Le tourisme

Les soins

Les systèmes de transport et de logistique de prochaine génération

Ensemble, ces possibilités forment une architecture de mise en œuvre intégrée conçue pour renforcer les domaines suivants :

La participation de la main-d'œuvre
La productivité
L'attraction des investissements
L'innovation
L'activation touristique
Le développement de logements
La création d'entreprises
La participation économique régionale
La durabilité
La coordination logistique
La commercialisation culturelle
La résilience économique à long terme partout au Québec

Notamment, ces possibilités sont fondées sur une activité économique identifiable **qui se produit déjà au sein de l'économie québécoise en pleine évolution.**

La mise en œuvre de la feuille de route sera guidée par une logique de développement en quatre étapes qui font passer les possibilités de l'incubation et du déploiement pilote à la

commercialisation et à la viabilité opérationnelle, à la reproduction et à l'expansion régionale et, finalement, à l'incidence provinciale. L'objectif n'est pas simplement de lancer des projets, mais de créer des capacités durables de développement économique collaboratif aptes à générer une valeur économique mesurable au fil du temps.

La feuille de route avance également une proposition plus générale : **la collaboration elle-même devient de plus en plus une capacité économique stratégique.** Dans une économie façonnée par des systèmes interconnectés, des chaînes d'approvisionnement intégrées, de la coordination numérique et de l'innovation écosystémique, des résultats économiques plus solides dépendent de plus en plus de la capacité d'harmoniser les institutions, les entreprises, les technologies, les systèmes de main-d'œuvre, les infrastructures, le capital et les collectivités autour d'objectifs économiques communs.

En fin de compte, la feuille de route avance une proposition simple, mais importante : **l'économie québécoise peut générer une prospérité plus forte et plus grande lorsque ses atouts existants sont organisés de façon plus collaborative, plus stratégique et plus adaptée.**

La feuille de route démontre que la communauté de langue officielle en situation minoritaire du Québec n'est pas périphérique à l'avenir économique du Québec, mais qu'elle contribue de façon significative au développement de la main-d'œuvre, à l'entrepreneuriat, à l'innovation, à la vitalité régionale et à la résilience économique à long terme.

LIBÉRER LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA COMMUNAUTÉ ANGLOPHONE

La communauté de langue officielle en situation minoritaire du Québec (CLOSMQ) est l'une des communautés de langue minoritaire les plus importantes et les plus stratégiquement positionnées au Canada. La CLOSMQ se compose d'environ 1,25 million de Québécois anglophones répartis dans les communautés urbaines, rurales et régionales de la province et elle représente une présence démographique, économique, institutionnelle et une main-d'œuvre importante au sein de l'économie québécoise.

La communauté est très diversifiée, très bilingue et de plus en plus entrepreneuriale. Elle est étroitement liée à plusieurs des secteurs qui façonnent le développement économique futur du Québec. Les Québécois d'expression anglaise sont représentés en nombre non négligeable dans les services professionnels et techniques, les soins de santé, l'éducation, la fabrication, le tourisme, l'entrepreneuriat, le transport, les industries numériques et l'activité économique régionale.

La communauté profite également d'un solide niveau d'instruction, d'une infrastructure institutionnelle étendue, d'une participation entrepreneuriale croissante et d'une expérience significative dans le domaine de l'exploitation au-delà des frontières linguistiques, régionales, culturelles et économiques.

Tous ces éléments positionnent la CLOSMQ non simplement comme une communauté linguistique

en situation minoritaire existant en parallèle de l'économie québécoise, mais comme un important et stratégique contributeur.

Le haut niveau de bilinguisme de la communauté renforce la capacité du Québec à se connecter aux marchés canadien, nord-américain et international.

Sa concentration dans les secteurs professionnels, scientifiques, techniques, éducatifs et liés aux soins contribue directement aux secteurs de l'économie confrontés à des pénuries de main-d'œuvre et à des pressions de productivité croissantes.

Sa population immigrante, son activité entrepreneuriale, son infrastructure institutionnelle et ses réseaux régionaux contribuent au développement de la main-d'œuvre, au commerce, à la création d'entreprises, à la vitalité communautaire et à la participation économique régionale partout au Québec.

En même temps, **la collectivité continue de connaître des inégalités économiques persistantes et mesurables.** Malgré un niveau élevé de scolarité et des niveaux élevés de capital humain, les Québécois anglophones connaissent des taux de chômage plus élevés, un revenu d'emploi médian plus faible et des taux de pauvreté

plus élevés que leurs homologues francophones. Les recherches citées dans les analyses économiques de la CEDEC démontrent que ces inégalités persistent même lorsque les études, l'âge et le statut d'immigration sont vérifiés.

Dans ce contexte, la feuille de route repose sur la proposition suivante :

Le défi central du développement économique auquel la CLOSMQ est confrontée n'est pas simplement celui de la réduction des inégalités économiques bien que cet objectif demeure important. Il s'agit plus fondamentalement de renforcer la participation et la contribution de la communauté à l'économie québécoise en évolution de façon à générer une valeur économique mesurable pour la communauté et la province dans son ensemble. Les inégalités économiques sont des symptômes d'un plus grand défi : la sous-utilisation des talents, des capacités et du potentiel économique d'une grande population instruite, bilingue, entrepreneuriale et positionnée de manière stratégique.

Au fond, le défi consiste donc en un défi de participation économique et de création de valeur. Plus la CLOSMQ peut participer au développement de la main-d'œuvre, à l'entrepreneuriat, à l'innovation, à la croissance d'entreprises, à l'attraction d'investissements et à l'activité économique régionale, plus grande est la capacité de la CLOSMQ de générer de la prospérité pour elle-même et pour le Québec. À l'inverse, quand les atouts économiques, institutionnelles et humains demeurent sous-exploités, les coûts sont non seulement assumés par la communauté elle-même et par l'ensemble de l'économie du Québec par l'entremise de pertes de productivité, d'une concurrence réduite, d'innovations délaissées et d'une croissance économique plus lente.

Voilà pourquoi le défi ne peut pas être compris seulement comme un enjeu de la CLOSMQ. Il s'agit d'un défi sociétal et d'un impératif économique plus vaste. À un moment où le Québec fait face à des pressions démographiques, des pénuries de main-d'œuvre, des défis de productivité et une concurrence mondiale croissante, la province ne peut pas se permettre de laisser la sous-utilisation d'une telle capacité humaine et économique. Renforcer la participation économique de la CLOSMQ n'est donc pas seulement un moyen de soutenir une communauté; c'est un investissement dans la résilience économique plus grande du Québec.

Surtout, une plus grande contribution à l'économie du Québec est aussi la meilleure voie durable pour aborder les inégalités économiques persistantes subies par la communauté. Alors que les Québécois anglophones participent plus dans les industries et les secteurs

et qu'ils utilisent des possibilités de stimuler la croissance future du Québec, ils renforcent les résultats en matière d'emploi, ils augmentent la génération de revenus, ils développent l'entrepreneuriat, ils créent de la richesse et ils améliorent la sécurité économique à long terme.

En ce sens, la prospérité de la CLOSMQ et la prospérité du Québec se renforcent réciproquement. La plus grande garantie de réduire les inégalités économiques au sein de la communauté dépend de la croissance d'une contribution considérable au développement économique, à la productivité et à la prospérité de l'ensemble du Québec.

PLUS LA CONTRIBUTION DE LA COMMUNAUTÉ AU QUÉBEC DEVIENT FORTE, PLUS SON PROPRE AVENIR DEVIENT FORT EN RETOUR. ET C'EST LÀ LE DÉFI COLLECTIF DE LA CLOSMQ, DE LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE ET DE L'ENSEMBLE DU CANADA.

BÂTIR LES FONDEMENTS À LONG TERME DE LA PROSPÉRITÉ ÉCONOMIQUE COLLABORATIVE

Le **Plan décennal de développement économique collaboratif de la CLOSMQ** existe parce que la vitalité à long terme de la communauté anglophone du Québec et la vigueur à long terme de l'économie québécoise sont étroitement liées. Le plan repose sur une prémisse simple, mais importante : **la vitalité communautaire ne peut être dissociée de la participation économique et la participation économique ne peut être renforcée par une action fragmentée ou isolée.**

Le Plan décennal cherche à aller au-delà des approches à court terme, fragmentées et axées sur les programmes vers un modèle de développement économique collaboratif plus discipliné, coordonné, évolutif et axé sur l'économie.

Le Plan reconnaît que des résultats économiques plus solides exigent une série de facteurs :

- ▮ Une participation accrue aux marchés du travail
- ▮ L'entrepreneuriat
- ▮ Le développement des entreprises
- ▮ L'attraction des investissements
- ▮ L'innovation
- ▮ L'activité économique régionale
- ▮ Le développement coopératif des écosystèmes.

IL RECONNAÎT QUE DES RETOMBÉES ET DES AVANTAGES ÉCONOMIQUES CONSIDÉRABLES REQUIÈRENT UNE ÉCHELLE SUFFISANTE D'INVESTISSEMENTS COMMUNS ET D'EFFORTS DE COLLABORATION. DES GAINS ÉCONOMIQUES IMPORTANTS ET DURABLES NÉCESSITENT UNE COLLABORATION ENTRE LES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ ET LA SOCIÉTÉ CIVILE. CELA SIGNIFIE UNE COLLABORATION PLUS ÉTROITE ENTRE LA CLOSMQ ET LES QUÉBÉCOIS FRANCOPHONES AUTOUR DE POSSIBILITÉS ET D'INTÉRÊTS.

Par conséquent, le Plan positionne le **développement économique collaboratif** comme l'un des principaux fondements sur lesquels la vitalité communautaire à long terme doit être bâtie de plus en plus. Le plan propose une série d'objectifs stratégiques à long terme à atteindre d'ici à 2033 :

- ▮ Pourvoir 1 000 emplois
- ▮ Créer ou faire croître 250 entreprises commerciales ou entreprises à vocation sociale
- ▮ Réduire de 50 % les inégalités économiques au sein de la CLOSMQ
- ▮ Attirer 5 M\$ en nouvel investissement
- ▮ Créer un fonds d'incitation de développement économique collaboratif de 25 M\$
- ▮ Stimuler le développement économique collaboratif au Québec, au Canada et à l'étranger

Ces cibles sont importantes parce qu'elles relient directement la vitalité de la collectivité à des résultats économiques mesurables. Elles établissent des repères clairs en matière d'emploi, d'entrepreneuriat, d'investissement, de croissance d'entreprises, de participation de la main-d'œuvre et d'inclusion économique. Elles transforment les aspirations générales en objectifs pratiques qui guident l'action, qui renforcent la responsabilisation et qui canalisent l'effort collectif.

Le plan établit également la logique opérationnelle de base qui sous-tend la présente feuille de route. Il reconnaît que le développement économique est de plus en plus tributaire des éléments suivants :

- Des renseignements stratégiques
- Des partenariats efficaces
- Des systèmes de main-d'œuvre
- L'harmonisation des politiques
- La mobilisation des capitaux
- Le développement d'écosystèmes sains
- La capacité d'exécuter et d'adapter des modèles efficaces

Ainsi, le travail de la CEDEC se concentre sur le renforcement des relations, des établissements, des systèmes de main-d'œuvre, des voies d'investissement et sur la capacité de collaboration qui sont nécessaires pour organiser l'activité économique de manière plus productive et de créer une croissance économique durable au fil du temps.

La valeur du Plan décennal repose fondamentalement sur sa capacité à faire passer la CLOSMQ et ses partenaires du stade des efforts fragmentés vers une transformation économique disciplinée. Il offre un cadre cohérent pour comprendre les raisons pour lesquelles la collaboration, l'évolutivité et la participation économique sont importantes et les raisons pour lesquelles une grande harmonisation entre les acteurs issus des secteurs public et privé et de la société civile façonnement de plus en plus et à la fois la capacité de la CLOSMQ et du Québec à prospérer dans une économie qui change rapidement.

Le Plan sert de cadre économique à long terme à la CEDEC et à un appel à l'action collective :

Les citoyens	Les dirigeants communautaires
Les organisations à caractère éducatif	Les employeurs
Les entrepreneurs	Les établissements
Les investisseurs	Les gouvernements

La feuille de route demande à tous les Québécois de reconnaître une réalité toute simple : l'économie québécoise est plus forte quand ses talents, ses régions, ses collectivités et son potentiel économique participent tous pleinement.

Le Plan décennal de la CLOSMQ

PROSPÉRÈ 

LA FEUILLE DE ROUTE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COLLABORATIF 2026-2028 REPRÉSENTE LA PROCHAINE ÉTAPE IMPORTANTE DE LA MISE EN ŒUVRE DE CETTE VISION À LONG TERME DÉCRITE DANS LE PLAN DÉCENNAL.

LES POSSIBILITÉS PRÉSENTÉES DANS LES PAGES DE LA FEUILLE DE ROUTE SONT L'EXPRESSION PRATIQUE DE NOTRE PLAN DÉCENNAL. LA TÂCHE CONSISTE MAINTENANT À S'ORGANISER AUTOUR DE CES POSSIBILITÉS AVEC AMBITION, DISCIPLINE, COLLABORATION ET ÉVOLUTIVITÉ POUR PRODUIRE DES RÉSULTATS ÉCONOMIQUES CONSIDÉRABLES ET DURABLES.

L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC ENTRE DANS UNE PÉRIODE DE PROFONDES TRANSFORMATIONS ACCÉLÉRÉES

L'intelligence artificielle, les changements démographiques, les pénuries de main-d'œuvre, la transition climatique, la numérisation, la restructuration de la chaîne d'approvisionnement, les pressions économiques régionales et les nouvelles formes d'entrepreneuriat refaçonnent le fonctionnement de l'économie du Québec et la participation des collectivités. Ces forces ne sont plus lointaines ou théoriques. Elles réorganisent déjà la vie économique partout au Québec.

Cette feuille de route est importante parce qu'elle répond directement à cette réalité. Elle reconnaît que bon nombre des atouts nécessaires pour obtenir des résultats économiques plus solides existent déjà dans l'ensemble de l'économie québécoise. **Le défi réside dans le fait que ces atouts restent souvent fragmentés, insuffisamment coordonnés, inégalement connectés et difficiles à mettre à l'échelle efficacement :**

- Les systèmes de main-d'œuvre restent déconnectés de la demande du marché du travail.
- Les atouts touristiques fonctionnent souvent de manière indépendante plutôt que comme un secteur touristique coordonné.
- Les producteurs culturels luttent pour convertir l'activité créative en revenu durable.
- Les systèmes régionaux de transport et de logistique restent fragmentés.

- Les voies de financement du logement restent difficiles à parcourir.
- Les systèmes de soins restent difficiles à coordonner.
- Les environnements de soutien à l'entrepreneuriat restent souvent déconnectés de la commercialisation pratique et de la participation au marché.

La feuille de route est importante parce qu'elle propose donc quelque chose de plus vaste qu'un ensemble de projets isolés ou d'initiatives sectorielles déconnectées. Elle propose de créer des coentreprises de développement économique collaboratif évolutives qui organisent les atouts publics, privés et de la société civile en coentreprises d'exploitation économique coordonnées qui tirent pleinement parti des possibilités émergentes pour générer une participation économique mesurable, la croissance des entreprises, la productivité, le développement de la main-d'œuvre, l'activation des investissements, l'activité économique régionale et la résilience économique à long terme.

La feuille de route est également importante parce que **la collaboration elle-même devient de plus en plus une capacité économique stratégique.** Dans une économie façonnée par des systèmes interconnectés, des chaînes d'approvisionnement intégrées, la coordination numérique et l'innovation écosystémique, aucune institution, entreprise, organisation ou communauté unique peut tirer parti de manière indépendante des possibilités émergentes à une échelle suffisante.

RAISONS POUR LESQUELLES LA FEUILLE DE ROUTE EST IMPORTANTE MAINTENANT

DES RÉSULTATS ÉCONOMIQUES PLUS SOLIDES DÉPENDENT DE PLUS EN PLUS DE LA CAPACITÉ D'HARMONISER LES INSTITUTIONS, LES ENTREPRISES, LES TECHNOLOGIES, LES SYSTÈMES DE MAIN-D'ŒUVRE, LES INFRASTRUCTURES, LE CAPITAL ET LES COLLECTIVITÉS AUTOUR D'OBJECTIFS ÉCONOMIQUES COMMUNS.

Les possibilités recensées tout au long de la présente feuille de route représentent donc plus que des initiatives sectorielles. Ensemble, ils forment une architecture de mise en œuvre interconnectée conçue pour renforcer l'économie québécoise en évolution tout en augmentant la participation et la contribution de la CLOSMQ au sein de celle-ci. Les possibilités sont fondées sur une activité économique identifiable qui se produit déjà dans l'économie québécoise et qui vise à tirer parti du potentiel de croissance des secteurs et sous-secteurs émergents et en évolution grâce à une collaboration, une coordination, une activation et une évolutivité renforcées.

La feuille de route est importante maintenant parce que tous les Québécois vivent un moment économique transformateur. Les possibilités créées par les forces qui façonnent l'économie québécoise sont réelles. Le défi est de savoir si le Québec, y compris la CLOSMQ, peut s'organiser suffisamment à l'aide de la collaboration pour réaliser le plein potentiel économique de notre moment économique actuel.

DE LA DÉTERMINATION DES POSSIBILITÉS À L'INCIDENCE ÉCONOMIQUE PROVINCIALE

La Feuille de route du développement économique collaboratif de la CLOSMQ 2026-2028 repose sur une logique opérationnelle claire et disciplinée.

Elle reconnaît qu'une transformation économique considérable se produit rarement par des projets isolés, des interventions déconnectées ou des initiatives fragmentées.

Les gains économiques durables dépendent de plus en plus de la capacité d'organiser et de coordonner les atouts existants, les établissements, les systèmes de main-d'œuvre, les entreprises, les technologies, l'infrastructure et l'investissement dans des environnements d'exploitation économique collaboratifs capables de générer des résultats mesurables à grande échelle.

Au centre de ce cadre se trouve le concept de coentreprise de développement économique collaboratif. Une coentreprise n'est pas simplement un projet, un flux de financement ou une initiative à court terme. Il s'agit d'un partenariat structuré entre les secteurs public et privé et la société civile et conçu pour s'organiser autour d'une

ou plusieurs possibilités de développement économique identifiables et renforcer la capacité nécessaire pour en tirer profit avec succès au fil du temps.

Chaque coentreprise fonctionne comme une capacité de développement économique coordonnée. Les coentreprises harmonisent les parties prenantes, la participation de la main-d'œuvre, la technologie, l'infrastructure, l'activité entrepreneuriale, l'investissement, la participation régionale et l'activation des marchés pour créer des avantages économiques plus productifs et économiquement durables pour les individus et leurs collectivités.

La feuille de route reconnaît que les possibilités économiques ne génèrent pas automatiquement des résultats économiques. Les possibilités doivent être délibérément activées par :

- La collaboration et la coordination
- La participation de la main-d'œuvre
- La création d'entreprises
- La commercialisation
- Les investissements
- Les capacités opératoires
- Les systèmes de mise en œuvre évolutifs

Cette compréhension donne naissance au modèle de développement et de mesure en quatre étapes de la feuille de route.

PREMIÈRE ÉTAPE : INCUBATION ET PILOTE

La première étape consiste à déterminer les possibilités prometteuses et à les tester dans des conditions opérationnelles réelles. L'objectif n'est pas d'évoluer à ce stade. **L'objectif est la preuve de concept.**

Les coentreprises doivent démontrer qu'elles peuvent organiser plus efficacement des atouts fragmentés, améliorer la coordination, générer une valeur mesurable et produire des résultats pratiques dans des conditions économiques réelles.

L'activité pilote permet aux parties prenantes de :

- Tester des modèles opérationnels
- Établir des relations
- Découvrir les faiblesses
- Renforcer la gouvernance
- Affiner les approches de mise en œuvre
- Établir des preuves précoces de valeur économique.

DEUXIÈME ÉTAPE : COMMERCIALISATION ET VIABILITÉ OPÉRATIONNELLE

Une fois que les environnements pilotes démontrent une valeur mesurable, l'accent est mis sur la viabilité opérationnelle et économique.

À ce stade, les coentreprises doivent démontrer qu'elles peuvent :

- Soutenir la participation
- Générer de la valeur récurrente
- Établir une gouvernance stable
- Maintenir des opérations fiables
- Soutenir la mise en œuvre à plus long terme

Les coentreprises doivent aller au-delà de l'expérimentation et s'établir comme des capacités de développement économique fonctionnelles capables de soutenir la participation des entreprises, la coordination de la main-d'œuvre, l'activation des investissements et des résultats économiques mesurables au fil du temps.

TROISIÈME ÉTAPE : REPRODUCTION ET EXPANSION RÉGIONALE

La reproduction commence lorsqu'une coentreprise démontre que son modèle opérationnel peut s'étendre à d'autres régions, d'autres secteurs, d'autres communautés, d'autres établissements ou d'autres marchés sans perdre en efficacité. À ce stade, la feuille de route met l'accent sur un principe de fonctionnement important : la centralisation du renseignement, de l'expertise, de l'infrastructure et du soutien avec activation et prestation localisées et régionales.

Les normes communes, les systèmes de données, les analyses, la gouvernance et les cadres de coordination deviennent de plus en plus centralisés, tandis que les partenaires locaux et régionaux continuent de gérer la mise en œuvre, les relations, la participation et les activités

d'activation régionales. La reproduction permet aux modèles opérationnels réussis de générer une incidence économique régionale plus grande tout en préservant la réactivité locale et l'identité régionale.

QUATRIÈME ÉTAPE : ÉCHELLE PROVINCIALE ET INCIDENCE AU NIVEAU DU SYSTÈME

La dernière étape est atteinte lorsque les coentreprises évoluent vers des capacités de développement économique durable opérant partout au Québec. À ce stade, la coentreprise ne fonctionne plus comme une initiative pilote ou un modèle d'exploitation isolé. Elle devient une composante intégrée du paysage économique d'ensemble du Québec capable de renforcer la participation à la main-d'œuvre, le développement des entreprises, la productivité, l'attraction des investissements, l'activité économique régionale, l'utilisation des infrastructures et la résilience économique à long terme et à grande échelle.

Il est important de noter que la logique de développement de la feuille de route s'applique uniformément à l'ensemble des dix possibilités du

portefeuille 2026-2028. Qu'elles soient axées sur la participation à la main-d'œuvre, l'entrepreneuriat, le tourisme, l'agriculture, la culture, les soins, la logistique, le logement ou la durabilité, chaque possibilité suit la même architecture sous-jacente de développement économique collaboratif.

C'est pourquoi des concepts tels que la collaboration, le développement de l'écosystème, la commercialisation, la participation de la main-d'œuvre, la productivité, l'évolutivité et la mise en œuvre coordonnée apparaissent à plusieurs reprises dans la feuille de route. **La répétition est intentionnelle parce que toutes les possibilités fonctionnent dans un modèle intégré de développement économique collaboratif (MDEC).**

La feuille de route offre donc plus qu'un ensemble de possibilités sectorielles. Elle fournit une architecture de mise en œuvre disciplinée capable de déplacer les possibilités de l'analyse à l'activation, de l'activation à la commercialisation, de la commercialisation à la reproduction, et de la reproduction à l'incidence économique provinciale mesurable.

La voie de la prospérité : la Feuille de route du développement économique collaboratif de la CLOSMQ 2026-2028 constitue **un portefeuille de coentreprises de développement économique collaboratif interconnectées**. Le portefeuille comprend dix possibilités majeures et des domaines de coentreprises. Ce portefeuille ne devrait pas être compris comme une série d'initiatives déconnectées à la recherche d'attention, mais comme des composantes qui se renforcent mutuellement et faisant partie d'un plus grand effort qui renforce l'économie changeante du Québec tout en améliorant l'apport et la participation de la CLOSMQ à celle-ci.

Les possibilités nommées tout au long de la feuille de route sont fondées sur une activité économique identifiable qui se produit déjà au sein de l'économie québécoise en pleine évolution. Elles sont directement liées aux principaux moteurs économiques qui reçoivent la province, notamment :

L'intelligence artificielle et la transformation numérique

La transition démographique et la restructuration de la main-d'œuvre

La durabilité et la transition économique verte

La collaboration et la participation économiques interrégionales

L'entrepreneuriat et l'innovation

Les formes évolutives et modernes de coordination économique et de mobilité

Collectivement, le portefeuille vise à :

Renforcer la participation des travailleurs

Augmenter la création et l'expansion de l'entreprise

Améliorer la productivité

Attirer les investissements

Soutenir la commercialisation

Renforcer la collaboration et la participation économiques interrégionales

Construire et exploiter une infrastructure commune

Générer une résilience économique à long terme plus forte partout au Québec

Surtout, il demeure essentiel de mettre l'accent continuellement sur le fait que les possibilités décrites dans la feuille de route ne sont pas conçues pour fonctionner de manière isolée. Ensemble, elles forment une architecture de mise en œuvre interconnectée à travers laquelle les acteurs publics, privés et de la société civile peuvent organiser les atouts existants de manière plus collaborative et productive.

DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET PARTICIPATION AU MARCHÉ DU TRAVAIL

Cette coentreprise met l'accent sur l'amélioration de la participation à la main-d'œuvre, la coordination du marché du travail, les parcours de l'éducation à l'emploi, l'engagement des employeurs, l'appariement de la main-d'œuvre, la préparation de la main-d'œuvre, les renseignements sur le marché du travail et l'activation régionale du marché du travail partout au Québec.

Grâce à l'Initiative de développement des capacités et de services d'aide à l'emploi (IDCSAE), à la plateforme provinciale de placement des talents, au jumelage du marché du travail fondé sur l'IA, à l'analyse de la main-d'œuvre et à des partenariats coordonnés entre employeurs et développeurs de main-d'œuvre, la coentreprise cherche à renforcer les liens entre les demandeurs d'emploi, les développeurs de talents, les employeurs, les organisations de travailleurs et des possibilités économiques partout au Québec.

La coentreprise est conçue comme une capacité évolutive et collaborative de participation à la main-d'œuvre qui peut organiser des atouts fragmentés du marché du travail en un modèle opérationnel plus coordonné et économiquement productif.

Elle soutient les jeunes diplômés, les chômeurs, les travailleurs en situation de sous-emploi et les Québécois anglophones structurellement défavorisés en améliorant l'accès aux parcours d'emploi, au soutien de la main-d'œuvre, aux

réseaux d'employeurs, aux possibilités de formation et à la participation économique à long terme.

En même temps, elle aide les employeurs, en particulier les PME, à améliorer le recrutement, la planification des effectifs, le maintien en poste et la productivité grâce à une meilleure coordination du marché du travail et à un meilleur accès aux talents.

La coentreprise met également fortement l'accent sur le renforcement des parcours de l'éducation à l'emploi en améliorant la collaboration entre les employeurs, les établissements d'enseignement, les organisations de main-d'œuvre et les partenaires communautaires. Grâce à l'apprentissage intégré au travail, à la navigation de la main-d'œuvre assistée par l'IA, à l'information sur le marché du travail et à des activités de placement coordonnées, la coentreprise cherche à accomplir les éléments suivants :

- ▀ Améliorer la préparation de la main-d'œuvre
- ▀ Réduire les frictions d'embauche
- ▀ Renforcer le jumelage de la main-d'œuvre
- ▀ Accroître la participation à long terme partout au Québec

ENTREPRENEURIAT DES DIPLÔMÉS ET DÉVELOPPEMENT DE JEUNES ENTREPRISES

Cette coentreprise reconnaît que le Québec possède déjà plusieurs des atouts nécessaires

pour soutenir avec succès l'entrepreneuriat, y compris les établissements d'enseignement, les réseaux de mentorat, les incubateurs, les accélérateurs, les programmes de financement et les organismes de soutien à l'entrepreneuriat. Le défi est que ces atouts fonctionnent souvent de manière fragmentée, rendant les parcours entrepreneuriaux difficiles à parcourir et à développer.

La coentreprise se concentre sur l'aide apportée aux jeunes diplômés pour transformer la créativité, les compétences techniques, la capacité de bilinguisme, l'innovation et l'ambition de l'esprit entrepreneurial en une activité économique durable, en la création d'entreprises, en génération des revenus et en participation économique à long terme qui fonctionne comme une voie entrepreneuriale coordonnée et exploitant les fonctions de base suivantes :

La navigation entrepreneuriale
L'incubation d'entreprises
Le développement de modèles d'affaires
L'accès au marché
La participation à la plateforme numérique
La coordination du mentorat
La préparation au financement
Le soutien à la commercialisation

Les outils entrepreneuriaux fondés sur l'IA

La gestion du rendement

La coentreprise cherche également à renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux régionaux en établissant des liens entre les diplômés, les entrepreneurs, les investisseurs, les établissements d'enseignement, les organismes communautaires et les entreprises à l'échelle régionale.

COOPÉRATIVE DES AÎNÉS ENCORE

Cette coentreprise met l'accent sur la mobilisation du capital humain sous-utilisé que représentent les aînés pour renforcer la participation à la main-d'œuvre, au mentorat, à l'entrepreneuriat, aux services de conseil, à la productivité, au transfert des connaissances intergénérationnelles et à la participation économique régionale à travers le Québec.

Elle vise à repositionner l'expérience, l'expertise, le leadership et la capacité bilingue des aînés en tant qu'atouts économiques actifs qui soutiennent le renouvellement de la main-d'œuvre, la croissance de l'entreprise, le mentorat et le rendement organisationnel.

La coentreprise reconnaît que de nombreux aînés continuent de posséder une expertise professionnelle, un jugement opérationnel, une connaissance du secteur, un potentiel entrepreneurial et une capacité de mentorat considérable. Pourtant, il manque souvent de voies

structurées par lesquelles rester économiquement actif.

La Coopérative des aînés Encore crée donc des voies de participation coordonnées par lesquelles les aînés peuvent contribuer au développement économique par le travail flexible, les services consultatifs, la consultation, la participation à la gouvernance, le mentorat, l'entrepreneuriat, la formation et le transfert de connaissances intergénérationnelles.

Les fonctions de base de la coentreprise comprennent :

Le recensement des compétences
La coordination de la main-d'œuvre
Le soutien à l'entrepreneuriat
La formation numérique et l'IA
Le jumelage avec des possibilités
Les parcours de mentorat
Les conseils sur les marchés
L'engagement régional

La coentreprise soutient également les PME, les entrepreneurs, les organisations de main-d'œuvre et les institutions communautaires en améliorant l'accès à des talents expérimentés et à une expertise opérationnelle.

FERMES_INTELLIGENTES

Cette coentreprise se concentre sur l'amélioration de la rentabilité agricole, de la productivité, du déploiement de la main-d'œuvre, de la coordination opérationnelle, de l'utilisation des équipements, de la planification de la relève, de l'efficacité administrative et de la durabilité agricole à long terme grâce à une coordination collaborative et à une intelligence opérationnelle basée sur l'IA.

La coentreprise cherche à organiser la main-d'œuvre, l'équipement, le soutien administratif, la planification opérationnelle, la coordination de la main-d'œuvre et des pratiques d'amélioration de la productivité dans un environnement d'exploitations agricoles plus cohérent qui renforce la rentabilité, la résilience et la durabilité à long terme dans l'ensemble de l'économie agricole du Québec. **La coentreprise met particulièrement l'accent sur le soutien aux petites et moyennes exploitations agricoles qui n'ont pas l'envergure pour accéder de manière indépendante à des technologies de pointe, des systèmes de coordination de la main-d'œuvre, des environnements d'équipement partagés et des infrastructures améliorant la productivité.**

Grâce à la coordination collaborative, les exploitations agricoles participantes peuvent améliorer le déploiement de la main-d'œuvre, réduire le fardeau administratif, renforcer l'accès à la main-d'œuvre saisonnière et qualifiée, optimiser l'utilisation de l'équipement, améliorer la planification opérationnelle et renforcer les

voies de relève pour la prochaine génération de producteurs. Les fonctions de base de la coentreprise comprennent :

La coordination de la main-d'œuvre
Les systèmes de partage d'équipement
L'automatisation administrative
La veille opérationnelle
Le soutien logistique
La planification de la relève
Les données et analyses agricoles
La formation
La coordination régionale

La coentreprise vise également à renforcer la résilience agricole et la compétitivité à long terme en améliorant l'organisation, la coordination et le déploiement des ressources agricoles dans les fermes et les régions participantes.

RELANCE DE LA BIO_VALEUR AGRICOLE ET BIOTRANSFORMATION

Cette coentreprise vise à transformer les résidus agricoles et alimentaires en actifs économiques productifs grâce à la coordination de la récupération, de l'agrégation, de la logistique, de la redistribution, de la transformation, de la production de bioénergie, de l'activité d'économie circulaire

et la transformation à valeur ajoutée. Elle met l'accent sur la conversion des matières agricoles et alimentaires sous-utilisées en nouvelles activités d'entreprise, la coordination logistique, la durabilité environnementale, la participation économique régionale et le développement de l'économie circulaire dans l'ensemble de l'économie agroalimentaire québécoise.

La coentreprise reconnaît qu'une valeur économique substantielle existe déjà dans les flux de déchets agricoles et alimentaires, mais que ces ressources demeurent souvent fragmentées, dispersées et insuffisamment coordonnées.

La coentreprise crée donc des environnements opérationnels collaboratifs qui regroupent l'offre, qui coordonnent la logistique, qui soutiennent l'infrastructure de transformation, qui permettent la redistribution, qui connectent les matériaux aux marchés et qui créent de nouvelles voies économiques liées à la bioénergie, à la récupération des aliments, au traitement secondaire, au compostage, à la biomasse et à la transformation des ressources.

Le travail de la coentreprise sera particulièrement important pour les petites et moyennes exploitations agricoles, les transformateurs alimentaires, les distributeurs, les opérateurs de récupération, les agrégateurs et les entreprises logistiques régionales. Ceux-ci sont souvent confrontés aux plus grands obstacles à une participation efficace aux activités coordonnées de reprise et de transformation de la valeur. Nombre d'entre eux manquent l'échelle, l'infrastructure, la capacité logistique, le volume de traitement,

l'accès au marché, la technologie et la coordination opérationnelle sont nécessaires pour capturer indépendamment la valeur économique des matériaux récupérables.

La coentreprise créera des possibilités de participation pour ces entreprises au sein d'un environnement opérationnel collaboratif commun qui améliore l'accès aux systèmes d'agrégation, à la coordination logistique, aux voies de traitement, aux connexions au marché, aux réseaux de redistribution, à l'intelligence opérationnelle basée sur l'IA et l'infrastructure commune.

Ce faisant, la coentreprise peut aider les petites et moyennes entreprises à réduire les coûts d'élimination, à améliorer l'utilisation des ressources, à générer de nouvelles sources de revenus, à renforcer l'efficacité opérationnelle, à accroître la participation aux marchés émergents de l'économie circulaire et à améliorer la viabilité économique à long terme au sein de l'économie agroalimentaire en pleine évolution du Québec. Les fonctions essentielles comprennent :

La cartographie des flux de déchets
La coordination de l'agrégation et de la collecte
L'optimisation logistique
Les outils de coordination basés sur l'IA
Les renseignements sur le rendement
La coordination du traitement

L'activation du marché

Les systèmes de redistribution

Le soutien à la bioénergie

La coentreprise vise également à créer de nouvelles entreprises, à améliorer l'utilisation des ressources, à renforcer les chaînes de valeur régionales, à réduire les coûts d'élimination et à améliorer la durabilité environnementale tout en renforçant la performance économique de l'économie agroalimentaire québécoise.

TOURISME_INTELLIGENT

Cette coentreprise se concentre sur l'activation touristique coordonnée, les voyages intégrés des visiteurs, l'engagement touristique basé sur l'IA, la coordination des transports, la narration régionale, infrastructure de données touristiques, le développement du tourisme à l'échelle des corridors et la participation des PME au tourisme.

Elle vise à transformer l'activité touristique fragmentée en un modèle coordonné d'activation touristique qui génère un engagement accru des visiteurs, une augmentation des dépenses, des séjours plus longs, une meilleure participation régionale et une croissance touristique plus durable partout au Québec.

Le tourisme est l'un des secteurs économiques les plus importants du Québec et une source importante d'emplois, d'entrepreneuriat, d'activités

économiques régionales, de promotion culturelle et de développement des PME à travers la province. Des milliers de petites et moyennes entreprises touristiques, d'entreprises familiales, d'organismes culturels, d'entrepreneurs du secteur de l'hospitalité, de restaurants, d'attractions, de guides, d'artisans, de festivals, d'opérateurs de transport, de pourvoyeurs et d'entreprises à vocation sociale issues de la communauté dépendent directement de l'activité touristique pour leur pérennité économique et leur viabilité à long terme.

Pourtant, bon nombre de ces organisations continuent de faire face à des obstacles importants en matière de visibilité, de préparation numérique, d'accès au marché, d'instabilité saisonnière, de promotion fragmentée, coordination des transports, de pénuries de main-d'œuvre et de capacité limitée à participer efficacement à des marchés touristiques de plus en plus concurrentiels et axés sur le numérique. **La coentreprise met un accent particulier sur le renforcement de la capacité des petites entreprises touristiques communautaires à participer plus efficacement à des économies touristiques coordonnées qui génèrent une valeur économique plus forte et plus généralement distribuée partout au Québec.**

La coentreprise intègre les exploitants d'entreprises touristiques, les systèmes de transport, les hébergements, les attractions, les expériences culturelles, les atouts touristiques autochtones, les municipalités, les organisations touristiques régionales, les partenaires de la main-d'œuvre

et les outils d'engagement des visiteurs basés sur l'IA en une seule et même coentreprise de tourisme collaboratif. Un accent particulier est mis sur les voyages intégrés des visiteurs, la création de corridors touristiques, l'harmonisation des transports, l'engagement multilingue des visiteurs, les analyses touristiques, la préparation des PME et l'activation régionale coordonnée.

La coentreprise vise également à aider les petites entreprises touristiques et les acteurs de l'économie sociale à améliorer la visibilité du marché, à renforcer la participation numérique, à accroître les possibilités de réservation et de conversion, à améliorer la participation des entreprises touristiques et des itinéraires, à renforcer la préparation de la main-d'œuvre touristique et à réduire les désavantages économiques associés à une exploitation indépendante dans des environnements touristiques régionaux fragmentés.

Grâce à une activation touristique coordonnée, à une infrastructure numérique commune, à des outils d'engagement fondés sur l'IA, à des itinéraires intégrés et à une collaboration régionale où les petits exploitants peuvent avoir accès à des flux de visiteurs plus importants, à des marchés touristiques plus solides et à une participation plus durable au sein de l'économie touristique en pleine évolution du Québec.

Grâce à des itinéraires intégrés, à la coordination des transports, au séquençage du tourisme régional, à l'analytique des visiteurs et à l'activation à l'échelle des corridors, la coentreprise cherche à

convertir les flux concentrés de visiteurs en valeur économique régionale distribuée dans de multiples communautés et environnements touristiques.

CULTURE_INTELLIGENTE

Cette coentreprise se concentre sur l'augmentation du revenu des artistes, le renforcement de l'entrepreneuriat culturel, l'expansion de la commercialisation numérique, l'amélioration de l'engagement du public, l'intégration du tourisme culturel, le renforcement de la coordination de la production et de l'offre et l'amélioration de la participation à long terme au sein de l'économie culturelle et créative du Québec. Elle vise à transformer l'activité culturelle fragmentée en un marché culturel coordonné et un environnement d'approvisionnement capable de générer des résultats économiques plus solides pour les artistes, les producteurs culturels, les entreprises culturelles et l'économie culturelle régionale.

La coentreprise intègre des marchés culturels basés sur l'IA, les fonctionnalités de commerce électronique, l'engagement numérique du public, l'intégration du tourisme, le soutien à la production, la coordination logistique, la navigation pour le financement, les renseignements sur les fournisseurs et le soutien à l'entrepreneuriat culturel au sein d'un environnement opérationnel collaboratif unique. L'objectif n'est pas seulement d'accroître la visibilité des artistes et des producteurs culturels, mais d'améliorer leur capacité à générer des revenus durables, à réduire les coûts de production, à renforcer l'accès au marché et à participer plus efficacement

à l'économie culturelle en pleine évolution du Québec.

Les fonctions de base de la coentreprise comprennent :

Le marketing assisté par l'IA et le développement de l'auditoire	Les marchés numériques bilingues
L'intégration du tourisme culturel	La coordination logistique
La production et les renseignements sur les prestataires	La navigation vers les sources de subventions et de financement
Le soutien à l'intégration	L'adoption et l'analyse des performances

La coentreprise renforce également la participation touristique régionale, la narration locale, l'entrepreneuriat du secteur créatif et le développement de l'entreprise culturelle partout au Québec.

SOINS_INTELLIGENTS

Cette coentreprise vise à améliorer l'accès aux soins, le déploiement de la main-d'œuvre, la coordination des soins, la navigation basée sur l'IA, l'appariement de services, la création d'entreprises de soins et l'innovation dans le secteur des soins dans l'économie des soins en évolution du

Québec. Elle réunit la coordination des soins, la participation de la main-d'œuvre, le développement d'entreprises, l'innovation technologique et la commercialisation dans un modèle opérationnel collaboratif unique qui améliore l'accès aux soins tout en soutenant la participation de la main-d'œuvre, la croissance de la productivité, l'incubation d'entreprises et la résilience à long terme du secteur des soins.

La coentreprise reconnaît que l'économie québécoise des soins contient déjà plusieurs des atouts institutionnels, de la main-d'œuvre, technologiques et communautaires nécessaires à un meilleur rendement, mais que ces atouts demeurent souvent fragmentés et insuffisamment coordonnés. La coentreprise crée des voies coordonnées par lesquelles les utilisateurs, les prestataires, les organisations de main-d'œuvre, les innovateurs, les entrepreneurs, les institutions publiques et les organismes communautaires peuvent participer à un environnement de soins intelligents intégrés uniques.

Les fonctions essentielles comprennent :

La navigation et la coordination des soins	L'appariement de services grâce à l'IA
Le déploiement de la main-d'œuvre	Le développement du réseau de prestataires
Les parcours de la main-d'œuvre du secteur des soins	L'incubation d'entreprises

Le soutien au financement et à la commercialisation	Les environnements pilotes et de validation
L'analyse de la main-d'œuvre	L'apprentissage du rendement

L'entreprise cherche également à incuber et à faire évoluer les entreprises de soins intelligents qui améliorent l'accès aux soins, qui réduisent la fragmentation des services, qui renforcent la participation à la main-d'œuvre et qui soutiennent la résilience économique et sociale à long terme dans l'ensemble de l'économie québécoise des soins.

ÉCOCONSTRUCTION

Cette coentreprise vise à améliorer l'accès au financement, à accélérer le développement de logements durables, à renforcer l'activation des projets, à améliorer la coordination des parties prenantes et à accroître les investissements à long terme dans le logement vert et la construction durable partout au Québec. Elle cherche à organiser les voies de financement, l'expertise en développement, la coordination institutionnelle, les investissements dans la durabilité, l'accélération des projets et les activités de développement du logement dans un environnement plus coordonné et plus productif.

La coentreprise reconnaît qu'il existe déjà une capacité de financement substantielle, une demande de logements, des infrastructures institutionnelles, des programmes de durabilité

et une expertise en développement dans les secteurs de l'habitation et de la construction au Québec. Toutefois, les voies de financement, la coordination réglementaire, l'élaboration de projets et l'harmonisation des parties prenantes sont fragmentées et elles sont difficiles à naviguer. La coentreprise sert de capacité de financement collaboratif et d'activation de projets conçus pour réduire les frictions, accélérer l'avancement des projets, améliorer l'accès au financement et renforcer le développement de logements verts dans de multiples régions et collectivités.

Les fonctions essentielles comprennent :

Le financement et la collecte et la navigation de renseignements financiers	Le soutien consultatif aux projets
La coordination des parties prenantes	La simplification administrative
L'accélération des projets	L'harmonisation à la durabilité
L'analytique du logement	La gestion du rendement.

La coentreprise vise également à renforcer la participation de la main-d'œuvre, l'activité du secteur de la construction, le développement économique régional et l'accessibilité à long terme au logement grâce à une activation coordonnée des investissements et au développement durable.

TRANSPORT RURAL DE PROCHAINE GÉNÉRATION : DRONES ET AVIATION ÉLECTRIQUE

Cette coentreprise vise à améliorer la connectivité régionale, la coordination logistique, les opérations aériennes, la participation de la main-d'œuvre, la logistique des soins de santé, l'utilisation des infrastructures, la réactivité des transports et la participation économique régionale dans les régions éloignées et mal desservies du Québec.

Grâce à la logistique coordonnée des drones, aux systèmes d'aviation électrique, aux opérations d'infrastructure, au développement de la main-d'œuvre, au renseignement logistique et aux environnements de coordination numérique, la coentreprise vise à renforcer la résilience de la mobilité régionale, la continuité de la chaîne d'approvisionnement, la prestation de services publics et la participation économique régionale à long terme.

La coentreprise intègre des systèmes de livraison de drones, une connectivité de l'aviation électrique, des carrefours logistiques régionaux, la coordination des transports, des systèmes de routage numérique, l'exploitation de l'infrastructure, le développement de la main-d'œuvre, la formation aéronautique et l'analyse logistique dans une architecture de mobilité régionale collaborative unique. Elle reconnaît que le transport et la logistique ne sont plus simplement des fonctions opérationnelles, mais des capacités de coordination économique de plus en plus fondamentales qui façonnent la participation

régionale, la réactivité des soins de santé, le développement des entreprises, la mobilité de la main-d'œuvre et la résilience régionale à long terme.

Les fonctions de base de la coentreprise comprennent :

La coordination logistique des drones
La gestion des infrastructures
Le soutien opérationnel régional
La formation technique
Les opérations d'aviation électrique
Le renseignement logistique
La participation de la main-d'œuvre
La mesure du rendement

La coentreprise vise également à réduire les inefficacités des transports, à améliorer la réactivité logistique, à renforcer l'utilisation des infrastructures, à soutenir la logistique des soins de santé et des urgences et à améliorer la capacité des collectivités éloignées et mal desservies à participer plus pleinement à l'économie québécoise dans son ensemble.

À QUOI RESSEMBLE LE SUCCÈS EN 2028

D'ici 2028, le succès se mesurera de plusieurs façons, notamment par le nombre d'initiatives lancées, de plateformes déployées et de partenariats annoncés. Avant tout, le succès sera mesuré en fonction de la mesure dans laquelle la feuille de route renforce la performance économique du Québec grâce à une participation plus coordonnée, à une collaboration plus étroite et à des résultats économiques mesurables dans de multiples secteurs, régions et collectivités. Le succès signifie que :

- Le développement économique collaboratif est considéré comme une capacité essentielle de développement économique partout au Québec.
- Les voies de participation de la main-d'œuvre sont plus claires et plus efficaces parce que les employeurs, les établissements d'enseignement, les organisations de main-d'œuvre et les collectivités sont mieux connectés grâce à des systèmes coordonnés du marché du travail capables d'améliorer les résultats en matière d'embauche, la préparation de la main-d'œuvre et la participation économique.
- L'entrepreneuriat et la création d'entreprises sont plus accessibles, mieux coordonnés et plus durables
- Les diplômés, les aînés, les artistes, les innovateurs et les entreprises régionales ont un meilleur accès au soutien à la commercialisation, au mentorat, aux voies de financement, à la participation touristique, à l'engagement numérique et aux environnements de marché collaboratifs.

- Le tourisme, la culture, l'agriculture, les soins, la logistique, le logement et la mobilité régionale fonctionnent de plus en plus grâce à des modèles opérationnels intégrés capables de générer et d'augmenter la productivité, la participation des entreprises, l'engagement de la main-d'œuvre et une valeur économique régionale et interrégionale plus grande.
- La CLOSMQ est de plus en plus reconnue comme communauté linguistique et aussi comme un contributeur actif à la capacité de main-d'œuvre du Québec, à l'économie de l'innovation, à l'entrepreneuriat, à la vitalité régionale et à la résilience économique à long terme.

Plus important encore, le succès signifie que la feuille de route commence à progresser de manière importante et tangible vers l'atteinte des cibles du Plan décennal :

La collaboration durable entre la CLOSMQ et la communauté francophone du Québec

La participation accrue de la main-d'œuvre

L'augmentation de la création et de l'expansion des entreprises

La réduction des inégalités économiques

L'augmentation des investissements

Une vitalité communautaire plus forte à long terme au moyen d'une participation économique significative

La feuille de route est ambitieuse et intentionnellement pratique. Elle part de la reconnaissance que de nombreux atouts nécessaires pour générer des résultats économiques plus solides existent déjà, comme les institutions, les entreprises, les organisations de main-d'œuvre, les systèmes éducatifs, les exploitants d'entreprises touristiques, les producteurs agricoles, les infrastructures de transport, les entrepreneurs, les prestataires de soins, les constructeurs et exploitants de technologies, les organismes communautaires et les réseaux de développement régional.

Le défi, selon la CEDEC, consiste à travailler en collaboration avec ces parties prenantes pour tirer parti des atouts existants afin d'exploiter pleinement et à grande échelle des possibilités émergentes. Les progrès dépendront fortement d'une collaboration soutenue entre les secteurs public et privé et la société civile. **Aucun acteur ne peut atteindre le niveau de coordination, de participation, d'investissement et d'échelle requis pour tirer pleinement parti de ces possibilités** par lui-même. Les gouvernements, les établissements d'enseignement, les entreprises, les investisseurs, les organisations de main-d'œuvre, les municipalités, les acteurs communautaires et les parties prenantes régionales doivent de plus en plus fonctionner dans des environnements de mise en œuvre communs plutôt qu'au moyen d'interventions déconnectées.

La feuille de route reconnaît également que des progrès doivent être réalisés. La mise à l'échelle dépend de résultats mesurables, de la fiabilité opérationnelle, de la confiance des parties prenantes, de la participation de l'entreprise,

de l'engagement du personnel et la capacité de démontrer que le développement économique collaboratif génère de meilleurs résultats économiques que la seule activité fragmentée.

La feuille de route est donc conçue comme un cadre de mise en œuvre vivant capable de perfectionnement, d'adaptation et de croissance continue à mesure que les conditions évoluent et que des leçons sont tirées de la mise en œuvre.

CONCLUSION ET APPEL À L'ACTION

La voie de la prospérité : la Feuille de route du développement économique collaboratif de la CLOSMQ 2026-2028 avance une proposition simple, mais importante : **l'économie québécoise peut générer une prospérité plus forte et plus largement répartie lorsque ses atouts existants, les talents, les établissements, les entreprises, les régions et les collectivités sont organisés de façon plus collaborative, plus stratégique et plus adaptée.**

La feuille de route démontre que la communauté de langue officielle en situation minoritaire du Québec n'est pas périphérique à l'avenir économique du Québec. Elle est un acteur économique important par sa capacité de bilinguisme, ses réseaux institutionnels et la présence régionale requise pour aider à renforcer la main-d'œuvre québécoise, augmenter la croissance économique, améliorer la productivité, activer les possibilités émergentes et bâtir une résilience économique à long terme. Quand la CLOSMQ contribue plus pleinement à l'économie québécoise, les collectivités et le Québec sont tous les deux plus forts.

TOUTEFOIS, LA FEUILLE DE ROUTE S'EXÉCUTE D'ELLE-MÊME. SA PROMESSE NE SERA PAS RÉALISÉE SEULEMENT PAR LA CEDEC OU PAR UN GOUVERNEMENT, UN ÉTABLISSEMENT, UNE ENTREPRISE, UN BAILLEUR DE FONDS, OR ORGANISME COMMUNAUTAIRE OU UN CHEF DE FILE SECTORIEL UNIQUE AGISSANT DE MANIÈRE INDÉPENDANTE.

Les possibilités nommées dans la feuille de route requièrent un leadership commun. Elles nécessitent des partenaires disposés à apporter leur expertise, leurs relations, leurs ressources, leur influence, les infrastructures, les investissements et la capacité d'exécution. Elles requièrent des acteurs issus des secteurs public et privé et de la société civile prêts à aller au-delà de l'endossement et vers l'action.

Voilà l'invitation au cœur de la feuille de route :

La CEDEC fait appel aux gouvernements, aux employeurs, aux investisseurs, aux établissements d'enseignement, aux municipalités, aux organismes de secteur, aux entrepreneurs, aux dirigeants communautaires, aux bailleurs de fonds et aux partenaires de la société civile d'aider à transformer ces possibilités en coentreprises de développement économique collaboratif fonctionnelles.

Ces coentreprises doivent être bâties, testées, raffinées, financées, mises en œuvre et adaptées.

Elles doivent être assez ambitieuses pour contribuer aux cibles à long terme du Plan décennal.

Elles doivent être assez pratiques pour produire des avantages économiques tangibles et des retombées au cours des deux prochaines années.

LA TÂCHE À ACCOMPLIR EST À LA FOIS EXIGEANTE ET PROMETTEUSE. ELLE NÉCESSITE DE LA DISCIPLINE, DE LA CONFIANCE, DE L'IMAGINATION ET UNE COLLABORATION DURABLE. ELLE DEMANDE AUX PARTIES PRENANTES DE RECONNAÎTRE QUE LA FUTURE PROSPÉRITÉ DU QUÉBEC NE DÉPEND PAS SEULEMENT DE LA FORCE DE SES PLUS GRANDES INSTITUTIONS OU DES SECTEURS LES PLUS ÉTABLIS, MAIS DE LA CAPACITÉ DE TOUTES LES COLLECTIVITÉS, DE TOUTES LES RÉGIONS, DE TOUTES LES ENTREPRISES ET DE TOUS LES TALENTS À PARTICIPER PLEINEMENT À L'ÉCONOMIE QUE NOUS BÂTISSONS ENSEMBLE.

LA VOIE À SUIVRE À PARTIR D'AUJOURD'HUI

PROSPÈRE 

La feuille de route nomme les possibilités. Elle offre la logique, la structure et la voie vers l'action. Ce qui est maintenant requis est la volonté collective d'exécuter ce plan.

Pour la CEDEC, c'est la prochaine étape de notre travail.

Pour la CLOSMQ, c'est une possibilité d'intensifier son apport à la prospérité du Québec tout en renforçant sa viabilité à long terme.

Pour le Québec, c'est une invitation à bâtir une économie plus productive, plus inclusive, plus innovatrice et plus résiliente par une plus grande mobilisation des talents et des capacités de tous ceux qui vivent dans cette province.

CEDEC | UNE ECONOMIE MEILLEURE
POUR UNE VIE MEILLEURE