CONSEIL
EMPLOI
MÉTROPOLE

PLAN STRATÉGIQUE

2025-2029

CONSEIL EMPLOI MÉTROPOLE

PLAN STRATÉGIQUE

2025-2029

CONSEIL EMPLOI MÉTROPOLE

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025
ISBN 978-2-555-02305-5 (PDF)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2025

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Madame Pascale Déry
Ministre de l'Emploi
Ministre responsable de la région de la Lanaudière
425, rue Jacques-Parizeau, 4e étage Québec (Québec) G1R 4Z1

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le plan stratégique 2025-2029 du Conseil emploi métropole (CEM). Lancé en ce 15e anniversaire, ce nouveau plan stratégique met de l'avant la pertinence du mandat octroyé au CEM. Son mandat lui confère un positionnement stratégique en matière d'expertise et de conseil dans les interventions pour la main-d'œuvre et l'emploi dans la région métropolitaine de Montréal. L'action collective et l'innovation, reconnues comme des leviers pour l'équilibre d'un marché du travail métropolitain en constante évolution, sont au cœur de la mission renouvelée du CEM pour les années à venir.

Pour élaborer ce nouveau plan stratégique, les membres du CEM se sont appuyés sur l'engagement, l'expertise et la vision de leur réseau ainsi que sur ceux des partenaires du marché du travail métropolitain. Portés par l'ambition de la prospérité, l'inclusion, la résilience et l'attractivité du marché du travail métropolitain, les cinq conseils régionaux des partenaires du marché du travail de la région métropolitaine de Montréal, ainsi que les partenaires des réseaux d'affaires, de l'éducation, de la main-d'œuvre et du milieu communautaire, ont apporté une contribution active à cette démarche de planification stratégique. En outre, partenaire de choix du CEM, la Commission des partenaires du marché du travail confirme la cohérence avec ses propres orientations campées dans son plan stratégique 2024-2029.

En continuité avec le plan stratégique précédent, ce nouveau plan s'appuie sur deux enjeux et trois orientations. Ces orientations, traduites en objectifs clairs, sont soutenues par des indicateurs et des cibles concrets. Le plan stratégique ainsi construit s'avère propice à l'accroissement de l'expertise du CEM et à la mise en valeur des connaissances qu'il génère. La valeur ajoutée des actions porteuses mises de l'avant contribuera sans aucun doute à l'équilibre du marché du travail, pour une économie métropolitaine productive dans un contexte de transformation numérique, environnementale et démographique.

Le plan stratégique favorise aussi la concertation des acteurs métropolitains engagés pour l'intégration de la dimension métropolitaine dans les politiques publiques qui touchent l'emploi et la main-d'œuvre.

En terminant, je tiens à remercier l'ensemble des membres et des partenaires du CEM, et à saluer leur participation active aux travaux d'élaboration de ce plan stratégique.

Les années à venir seront riches en défis, mais aussi en occasions pour le CEM de démontrer son apport à la vivacité du marché du travail de la région métropolitaine de Montréal.

Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'expression de ma considération respectueuse.

Le président du Conseil emploi métropole,

Jean Lortie

Montréal, août 2025

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU PRÉSIDENT vi
L'ORGANISATION EN BREF 1
Mission 2
Vision 3
Valeurs 3
Chiffres clés 4
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT 4
Marché du travail dans la RMR de Montréal 4
Constats clés 5
La productivité 7
Répercussions de l'intelligence artificielle sur le marché du travail 7
Équilibre du marché du travail 8
La menace tarifaire 9
CHOIX STRATÉGIQUES 10
Enjeu stratégique 1 10
Orientation 1 11
Orientation 2 13
Enjeu stratégique 2 15
Orientation 3 16
TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2025-2029 (CONSEIL EMPLOI MÉTROPOLE – CEM) 19

L'ORGANISATION EN BREF

Le Conseil emploi métropole (CEM ou Conseil) est le plus grand regroupement de représentantes et de représentants du marché du travail de la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal[1].

L'organisation compte 15 années d'existence. Elle a été créée en 2010, en vertu de l'article 4 de la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail (chapitre M-15.001) : « Le ministre peut plus spécifiquement former, pour le territoire de la région métropolitaine de recensement et pour tout autre territoire délimité par le gouvernement, une table de concertation sur les questions relatives à la politique du marché du travail; le ministre en détermine la composition et le mandat ».

Le mandat confié au Conseil est le suivant :

- « Définir les problématiques du marché du travail métropolitain en fonction des grandes stratégies du développement de l'économie métropolitaine et soutenir des initiatives visant à y répondre.
- Conseiller la Commission des partenaires du marché du travail et la ministre de l'Emploi quant à la planification, la coordination et la mise en œuvre des stratégies d'action relatives à des problématiques du marché du travail métropolitain :
  - en consultant les réseaux métropolitains;
  - en favorisant la concertation et la collaboration des organismes métropolitains liés au marché du travail;
  - en menant des travaux de réflexion, d'analyse et de recherche liés à la dynamique du marché du travail métropolitain, notamment dans un contexte international.
- Fournir des avis et des recommandations au gouvernement et à la Commission des partenaires du marché du travail pour assurer le rayonnement de la métropole sur la scène canadienne et internationale en matière d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre.
- Proposer à la ministre de l'Emploi et à la Commission des partenaires du marché du travail des stratégies d'intervention favorisant la résolution des problématiques du marché du travail métropolitain, notamment pour assurer une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre métropolitaine.

---

[1] Une RMR ou une agglomération de recensement (AR) est « formée d'une ou de plusieurs municipalités adjacentes situées autour d'une grande région urbaine (appelée noyau urbain). La population d'une RMR doit compter au moins 100 000 habitants et le noyau urbain, au moins 50 000 habitants. L'agglomération de recensement doit avoir un noyau urbain d'au moins 10 000 habitants. Pour être incluses dans une RMR ou une AR, les autres municipalités adjacentes doivent avoir un degré d'intégration élevé avec la région urbaine centrale, dans ce cas-ci la ville de Montréal, lequel est déterminé par le pourcentage de navetteurs établi d'après les données du recensement sur le lieu de travail ».
Voir Statistique Canada (2018). *RMR et AR : Définition détaillée*, https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/92-195-x/2011001/geo/cma-rmr/def-fra.htm.

- Susciter l'adhésion et la mobilisation des partenaires du marché du travail à la vision métropolitaine du développement de la main-d'œuvre.
- Assurer une liaison avec les instances métropolitaines ministérielles et interministérielles. »

Pour réaliser son mandat, le Conseil réunit ses membres et ses partenaires autour des grands enjeux métropolitains de l'emploi. Ces derniers proviennent notamment du secteur économique, du secteur de la main-d'œuvre, du milieu de l'enseignement et du milieu communautaire. Grâce à cette collaboration étroite, le Conseil est au fait des réalités du terrain et développe une connaissance approfondie des défis et enjeux en matière d'emploi.

Le Conseil est une organisation de petite taille dont les modes d'intervention principaux traduisent en pratique son rôle de conseil auprès de la Commission des partenaires du marché du travail, de la ministre de l'Emploi et du gouvernement. Ces modes d'intervention consistent essentiellement à produire des connaissances sur le marché du travail de la RMR, proposer des stratégies d'intervention et soutenir des initiatives qui en découlent.

En 2024, les membres du Conseil ont amorcé l'élaboration du présent plan stratégique pour la période 2025-2029. La démarche s'est appuyée sur des consultations auprès de nos partenaires qui se sont déroulées de mars 2024 à juin 2025. Ce dialogue a notamment porté sur les problématiques de l'adéquation entre la formation, les compétences et l'emploi sur le marché du travail métropolitain et sur les nouveaux défis soulevés par les transformations numérique, environnementale et démographique qui sont en cours.

La planification stratégique du Conseil s'aligne avec les priorités stratégiques de la CPMT, des Conseils régionaux des partenaires du marché du travail (CRPMT) de la région métropolitaine de Montréal et du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (Ministère).

Mission

Agir en concertation, en s'appuyant sur son expertise métropolitaine, afin de proposer des solutions favorisant l'équilibre d'un marché du travail en constante évolution.

En continuité avec la mission assumée au courant des cinq dernières années, le Conseil poursuivra son rôle rassembleur et mobilisateur auprès des différents partenaires du marché du travail métropolitain. L'organisation misera sur la force de la concertation et sur son expertise ancrée dans le territoire pour soutenir l'élaboration d'initiatives adaptées aux besoins des entreprises et de la main-d'œuvre actuelle et future. Consolider cette démarche collaborative et structurée qui réunit des acteurs aux perspectives complémentaires permettra au Conseil d'évoluer vers une compréhension commune des enjeux du marché du travail de la RMR de Montréal, de définir ensemble des priorités d'action et de maximiser l'effet des avis et recommandations proposés.

Vision

Catalyseur d'un écosystème collaboratif œuvrant pour un marché du travail métropolitain prospère, inclusif, résilient et attractif sur les plans local et international.

Le Conseil a toujours souhaité s'affirmer comme un acteur incontournable auprès des partenaires du marché du travail métropolitain. La vision de l'organisation pour les cinq années à venir traduit une ambition renforcée : devenir le catalyseur de cet écosystème collaboratif, pour amplifier la force de la concertation et accélérer la concrétisation des résultats souhaités : prospérité économique, inclusion, résilience et attractivité de la métropole. Ce positionnement témoigne aussi d'une forte volonté d'adaptation aux évolutions de l'environnement du marché du travail et à une compétitivité accrue entre métropoles pour attirer, développer et retenir les talents.

Valeurs

Expertise métropolitaine Le CEM privilégie la production et le partage d'un savoir ancré dans la réalité locale de l'emploi et du marché du travail. La capacité de l'organisation à exercer son rôle de conseil auprès des entités concernées s'appuie sur une connaissance fine et à jour des dynamiques économiques, sociales et professionnelles propres à la RMR, lui permettant de formuler des avis et des recommandations ciblés et pertinents.

Synergie Le CEM favorise une collaboration structurée avec des partenaires clés du marché du travail métropolitain. Cela consiste à construire une compréhension commune des problématiques métropolitaines et à canaliser les efforts collectifs vers l'élaboration de solutions cohérentes et adaptées.

Innovation Le CEM encourage l'exploration de nouvelles approches et les solutions créatives et adaptées aux évolutions du marché du travail. Cela se traduit par le soutien d'initiatives novatrices et la mise en valeur des apprentissages issus de l'expérimentation.

Agilité Le CEM valorise la proactivité et la réactivité aux changements et aux bouleversements pouvant affecter le marché du travail métropolitain. Cela signifie détecter les tendances émergentes et anticiper les défis.

Dignité Le CEM reconnaît la valeur intrinsèque de chaque être humain, peu importe son parcours, sa situation ou son statut sur le marché du travail. Il place le respect, l'inclusion et la justice sociale au cœur des interventions.

Chiffres clés

Le Conseil regroupe 17 membres : huit personnes représentent le secteur économique, deux le secteur de la main-d'œuvre, trois le milieu de l'enseignement, deux le milieu communautaire, un président, et une secrétaire générale, qui est employée par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

À ceux-ci, s'ajoutent six observatrices ou observateurs sans droit de vote : trois personnes représentent des ministères provinciaux et trois autres des services de développement économique de villes situées sur le territoire de la RMR de Montréal.

Les membres se réunissent plusieurs fois par année pour discuter des enjeux en emploi de la RMR de Montréal.

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
17	Nombre de membres nommés par la ministre de l'Emploi
20	Nombre moyen d'initiatives subventionnées annuellement
3	Nombre moyen de chantiers prioritaires menés annuellement
5	Nombre moyen de séances tenues annuellement

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Le Grand Montréal est un véritable moteur économique du Québec, avec une contribution de 56 % au PIB du Québec en 2024[2].

Marché du travail dans la RMR de Montréal[3]

En 2024, le marché du travail dans la RMR de Montréal présentait une dynamique marquée par une baisse de l'emploi et une augmentation du chômage, reflets du ralentissement économique. Le taux d'emploi des personnes de 15 à 64 ans, qui est un bon indicateur de la santé du marché du travail, était aussi en diminution par rapport à l'année précédente. Ces évolutions récentes rompent avec les tendances à la hausse des années antérieures. Le taux de chômage a augmenté en 2024, s'inscrivant dans une tendance constatée depuis 2022. À cela s'ajoutent des défis persistants liés à l'intégration des personnes immigrantes.

---

[2] Aviseo Conseil et CMM (2025). *Positionnement économique du Grand Montréal*.

[3] Statistique Canada (2025). *Enquête sur la population active (EPA)*, https://www23.statcan.gc.ca/imdb/p2SV_f.pl?Function=getSurvey&SDDS=3701.

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs liés à l'emploi, par groupe d'âge :

INDICATEUR	15 ANS ET +	15 À 24 ANS	25 À 54 ANS	55 ANS ET +
Population active	2 517 300	347 100	1 673 500	496 700
Emplois	2 360 400 (-0,8 %)	309 200	1 581 700	469 500
Gains/pertes en emplois	-0,8 % -19 800 emplois	+0,6 % +1 700 emplois	+0,2 % +2 700 emplois	-4,9 % -24 200 emplois
Taux de chômage	6,2 % (+1,0 p.p.)	10,9 % (+2,1 p.p.)	5,5 % (+0,9 p.p.)	5,5 % (+0,8 p.p.)
Taux d'activité	66,7 % (-1,9 p.p.)	63,0 % (-3,3 p.p.)	89,4 % (-1,0 p.p.)	36,8 % (-2,5 p.p.)
Taux d'emploi	62,6 % (-2,5 p.p.)	56,1 (-4,4 p.p.)	84,5 % (-1,7 p.p.)	34,8 % (-2,6 p.p.)

Constats clés

Emploi

En 2024, la RMR de Montréal comptait 2 360 400 personnes en emploi, soit 51,7 % du total des emplois au Québec. Cela représente une diminution de 0,9 point de pourcentage (p.p.) de la part de l'emploi de la RMR dans la province.

En 2023, le rythme de croissance avait déjà ralenti, mais en 2024, une perte de 19 800 emplois (-0,8 %) était constatée, une rupture avec la tendance à la hausse des années antérieures. Les données pour le premier semestre de 2025 indiquent toutefois un retour de la croissance de l'emploi alors que la RMR de Montréal a engrangé 76 200 emplois supplémentaires (+3,3 %) par rapport au premier semestre de 2024.

Les personnes âgées de 55 ans et plus ont enregistré, par rapport à 2023, une perte de 24 200 emplois (-4,9 %). Il s'agit d'une rupture avec la hausse de l'emploi, mais aussi avec la hausse considérable de la participation active constatée pour ce groupe d'âge jusqu'en 2023, alors que leur population active diminue en 2024 (-21 400). La baisse de l'emploi dans la RMR de Montréal découle entièrement des pertes d'emploi chez les personnes âgées de 55 ans et plus, qui est le seul groupe ayant subi des pertes d'emploi. En effet, les deux autres groupes d'âge ont connu de légères hausses, soit 2 700 emplois (+0,2 %) pour les personnes âgées de 25 à 54 ans et 1 700 emplois (+0,6 %) pour les personnes âgées de 15 à 24 ans, par rapport à l'année précédente. Au premier semestre de 2025, les personnes âgées de 55 ans et plus ont toutefois récupéré ces emplois perdus en 2024 alors qu'ils ont enregistré une hausse de 36 500 emplois (7,9 %) et que leur population active a rebondi (+47 200, +9,8 %).

Taux d'emploi

Le taux d'emploi des personnes âgées de 15 à 64 ans s'inscrivait sur une tendance à la hausse entre 2021 et 2023 dans la RMR de Montréal. En 2024, ce taux a baissé à 75,9 %, une diminution de 2,4 p.p. par rapport à 2023, alors que pour l'ensemble du Québec ce taux a atteint 77,3 %, soit une baisse de 1,2 p.p. L'écart entre ces taux s'est accentué, indiquant que le ralentissement économique a affecté davantage la RMR de Montréal.

Taux de chômage

Le nombre de personnes au chômage a augmenté de 26 900 personnes en 2024, ce qui représente une hausse de 20,7 % par rapport à 2023. Le taux de chômage a augmenté en 2024 d'un point de pourcentage pour atteindre 6,2 %, s'éloignant encore plus du creux historique enregistré en 2022 (4,9 %). La RMR de Montréal continue d'afficher un taux de chômage plus élevé par rapport aux autres RMR québécoises. Le taux de chômage pour l'ensemble du Québec était de 5,3 % en 2024. L'afflux de nouvelles personnes à la recherche d'un emploi et une croissance insuffisante de l'emploi minent davantage le taux de chômage au premier semestre de 2025 (6,7 %), alors que l'on observe une augmentation importante de 0,7 p.p. par rapport au premier semestre de 2024.

Comparaison avec d'autres RMR au Canada

Entre 2014 et 2024, le niveau d'emploi dans la RMR de Montréal a augmenté (+14,3 %), mais cette croissance est inférieure à celles des RMR de Vancouver (+28,7 %) et de Toronto (+16,7 %). L'écart de la croissance d'emploi avec celles-ci a augmenté en 2024. Durant cette même période, la croissance démographique a suivi une même tendance, la RMR de Montréal enregistrant une croissance moins importante (+11,6 %) alors que les RMR de Toronto et de Vancouver ont vu leurs populations croître respectivement de 20,3 % et de 24,7 %. En 2024, le taux de chômage de la RMR de Montréal (6,2 %) est légèrement supérieur à celui de Vancouver (5,9 %) mais inférieur à celui de Toronto (8,0 %).

L'emploi selon le genre

En 2024, les hommes ont fait des gains d'emploi (+0,4 %) alors que l'emploi a diminué chez les femmes (-2,1 %). La tendance constatée jusqu'en 2023 où les femmes ont enregistré des gains supérieurs les années suivant la pandémie s'est inversée, les femmes ayant subi de fortes pertes d'emploi (-24 000). Les femmes ont toutefois récupéré ces pertes d'emploi au premier semestre de 2025 par rapport à 2024, avec des gains de 68 400 emplois (+6,2 %). Comparativement, l'emploi chez les hommes a peu varié (+4 400). En 2024, les deux groupes affichent des taux de chômage rapprochés, à savoir 6,4 % pour les hommes et 6,1 % pour les femmes.

L'emploi chez les personnes immigrantes

En 2024, le nombre de personnes immigrantes en emploi dans la RMR de Montréal a augmenté de 18 200 personnes (+2,6 %), ce qui représente un retour à la tendance croissante de 2021 et de 2022 alors qu'en 2023 il y avait eu non seulement une baisse de l'emploi, mais également un exode de la main-d'œuvre signalé par une baisse marquée de la population active sur le marché du travail. Cette hausse est observée dans deux sous-groupes, soit les personnes immigrantes permanentes arrivées depuis 5 ans ou moins (+7 900 emplois, +7,5 %) et depuis plus de 10 ans (+15 300 emplois, +3,3 %). Le groupe des personnes arrivées depuis 5 à 10 ans est le seul à enregistrer des pertes (-5 000 emplois, -4,4 %), et ce, pour une seconde année consécutive. Le taux d'emploi de l'ensemble des personnes immigrantes permanentes a reculé à 63,6 % (-0,3 p.p.), mais il surpasse le taux d'emploi des personnes nées au Canada qui s'élève à 62,0 % (-3,6 p.p.). Le taux de chômage des personnes immigrantes permanentes a atteint 8 % en 2024, ce qui représente une augmentation de 1,2 p.p. par rapport à

2023. Les hausses les plus importantes étaient enregistrées pour les personnes immigrantes récentes, soit celles arrivées depuis 5 ans ou moins (12,7 %, +2,5 p.p.) et depuis 5 à 10 ans (9,2 %, +1,8 p.p.).

La productivité

La RMR de Montréal présente l'une des plus faibles productivités de l'Amérique du Nord. Dans le Plan métropolitain de développement économique 2022-2031 de la Communauté métropolitaine de Montréal, il est mentionné que le Grand Montréal se situe au 33e rang parmi les 40 plus importantes régions métropolitaines au Canada et aux États-Unis[4]. L'Institut du Québec, qui compare périodiquement l'évolution de Montréal à celle de 14 autres villes canadiennes et américaines de taille similaire, fait le même constat. En 2023, Montréal se situait à la dernière place, qu'elle occupait aussi en 2019[5].

Les principales causes de la faible productivité de l'économie métropolitaine sont le plus faible taux de diplomation universitaire[6] et un investissement limité dans l'innovation. Cela diminue la compétitivité de Montréal en matière de développement, d'attraction et de rétention des talents.

Répercussions de l'intelligence artificielle sur le marché du travail

La transition vers la prochaine économie numérique transforme en profondeur les modèles de production et de consommation de biens et de services. Ces mutations se répercutent sur le volume et la nature même de l'emploi. On assiste à l'émergence d'un nouveau modèle de travail, axé sur des tâches qui peuvent être accomplies séparément à l'aide des technologies numériques[7]. Alors que l'automatisation touche d'abord les emplois composés de tâches simples et répétitives, les emplois à haute complexité ne seront pas non plus à l'abri des transformations, au fur et à mesure que l'intelligence artificielle (IA) et d'autres technologies permettent d'automatiser des tâches plus complexes, de nature cognitive et même créative. À titre d'illustration, l'IA a le potentiel de réduire la main-d'œuvre dans les secteurs du savoir et d'améliorer les pratiques dans ces secteurs, par exemple, comptabilité, finance, science des données, ressources humaines[8].

Une étude de Statistique Canada indique que l'IA a le potentiel de transformer un large ensemble de professions, quel que soit le niveau de compétence. Ainsi, 29 % des personnes travaillant au Canada occupaient des emplois très exposés à l'IA et très complémentaires avec celle-ci; 31 % étaient dans des emplois fortement exposés à l'IA mais relativement moins complémentaires, et 40 % travaillaient dans

---

4 CMM (2022). *Plan métropolitain de développement économique 2022-2031*, p. 33-34, https://cmm.qc.ca/planification/plan-metropolitain-de-developpement-economique-pmde/.

5 Institut du Québec (2023). *Comparer Montréal*, p. 25, https://institutduquebec.ca/content/publications/comparer-montreal-5e-edition/idq-ccmm-mi-102023-comparermontreal5edition.pdf.

6 CMM (2022). *Plan métropolitain de développement économique 2022-2031*, p. 151-153, https://cmm.qc.ca/planification/plan-metropolitain-de-developpement-economique-pmde/.

7 À titre d'illustration, les plateformes axées sur les tâches (*task-based platforms*) sont des services en ligne qui mettent en relation des employeurs avec des employés et employées pour l'exécution de tâches précises.

8 Horizons de politiques Canada (2019). *L'avenir du travail : Cinq facteurs qui changent la donne*, https://horizons.service.canada.ca/fr/2019/06/20/lavenir-du-travail-cinq-facteurs-qui-changent-la-donne/index.shtml.

des emplois moins exposés à l'IA[9]. Par ailleurs, les personnes détenant un baccalauréat ou plus sont plus susceptibles d'occuper des emplois fortement exposés à l'IA et hautement complémentaires. Ces constats indiquent que la transformation numérique actuelle peut toucher un vaste segment de la population active, incluant les travailleuses et travailleurs hautement qualifiés.

Équilibre du marché du travail

Comme l'indique le tableau suivant, le nombre de professions dans la RMR de Montréal avec un diagnostic de léger déficit ou de déficit s'élève à 242, soit 46,9 % de l'ensemble des professions. Malgré un nombre élevé de professions en déficit, il y a également un nombre élevé de personnes au chômage (157 000) en 2024. Cela démontre, entre autres, un déséquilibre lié au fait que la main-d'œuvre de la RMR de Montréal, et plus particulièrement les personnes au chômage ou en recherche d'emploi ne possèdent pas les compétences requises pour ces professions et que des efforts de requalification et de rehaussement des compétences pourraient favoriser une meilleure adéquation formation-compétence-emploi. Toutefois, d'autres raisons peuvent expliquer ce déséquilibre, notamment les difficultés de recrutement (salaires, conditions de travail, etc.).

Répartition des professions selon leur diagnostic – horizon 2024-2028[10]

(CNP À 5 CHIFFRES)	DIAGNOSTICS 2023-2027		DIAGNOSTICS 2024-2028		VARIATION
	NOMBRE DE PROFESSIONS	% DU TOTAL DES PROFESSIONS	NOMBRE DE PROFESSIONS	% DU TOTAL DES PROFESSIONS	
Professions en déficit	65	12,6 %	56	10,9 %	-11
Professions en léger déficit	176	34,1 %	186	36 %	+10
Professions en équilibre	161	31 %	152	29,5 %	-8
Professions en surplus	0	0 %	0	0 %	0
Professions en léger surplus	5	1 %	7	1,2 %	+2
Professions sans diagnostic	109	21,3 %	115	22,3 %	+5
Total des professions	516	100 %	516	100 %	-

[9] Mehdi Tahsin et Marc Frenette (2024). *Exposition à l'intelligence artificielle dans les emplois au Canada : estimations expérimentales*, https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/2024009/article/00004-fra.htm.

[10] MESS (2024). *État d'équilibre du marché du travail à court et à moyen termes : diagnostics pour 516 professions*, https://www.quebec.ca/emploi/informer-metier-profession/marche-travail/etat-equilibre.

La menace tarifaire

La situation géopolitique actuelle a un effet sur les marchés du travail. Dans ce contexte marqué par l'incertitude, les perturbations des chaînes d'approvisionnement et les pressions sur le coût de la vie et les salaires, sont seulement quelques-uns des facteurs susceptibles d'affecter la dynamique des marchés du travail. Les réactions des gouvernements face aux tensions géopolitiques, telles que l'augmentation des restrictions sur le commerce et l'investissement, les subventions gouvernementales et les politiques industrielles, pourraient entraîner une transformation importante des modèles d'affaires des entreprises[11].

Tout comme les autres grandes RMR canadiennes, la RMR de Montréal fait face à la menace tarifaire américaine depuis le 20 janvier 2025.

Au sein du Québec, le Grand Montréal représente plus de la moitié (52 %) des exportations de biens. Environ 6 800 entreprises exportatrices sont à l'œuvre sur le territoire du Grand Montréal, les exportations comptant pour une part importante (18 %) de son PIB[12].

Étant donné que près de trois quarts (74 %)[13] de ces exportations sont destinées aux États-Unis, la RMR de Montréal est vulnérable aux mesures tarifaires américaines. Des répercussions majeures viseraient notamment le secteur de la fabrication de la RMR de Montréal, qui représente environ la moitié (50,3 %) du PIB du Québec et qui présente un niveau de vulnérabilité élevée aux tarifs. Le secteur de l'aérospatiale est également susceptible de ressentir le choc, étant donné qu'un gros volume des exportations est destiné aux États-Unis.

La menace tarifaire pourrait se répercuter sur le marché du travail de la RMR de Montréal par des pertes d'emplois dans les secteurs d'exportation et une relocalisation des opérations manufacturières.

Les conséquences des tarifs se manifesteraient dans certains des secteurs d'excellence[14] de la RMR de Montréal ou des sous-segments de ceux-ci : aérospatiale, transport, audiovisuel, mode, aluminerie, science de la vie et technologies de la santé, technologies de l'information et de la communication.

---

[11] Forum économique mondial (2025). *Future of Jobs Report. Insight Report 2025*, p. 13, https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf.
Pour un résumé du rapport, consulter MEIE (2025). *Rapport sur l'avenir de l'emploi 2025*, https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/vecteurs/vecteurs-economie-et-innovation-detail/rapport-sur-lavenir-de-lemploi-2025.

[12] Aviseo Conseil et CMM (2025). *Positionnement économique du Grand Montréal*. L'ensemble des chiffres et prévisions proviennent de cette source.

[13] Aviseo Conseil et CMM (2025). *Positionnement économique du Grand Montréal.*

[14] Au Québec, les secteurs d'excellence comprennent l'aluminium, l'aérospatiale, l'environnement, les sciences de la vie, les technologies de l'information et des communications, le transport terrestre.
Voir MEIE (2022). *Secteurs d'excellence*, https://www.economie.gouv.qc.ca/visiteurs-hors-quebec/secteurs-dexcellence.

CHOIX STRATÉGIQUES

Pour les cinq prochaines années, le CEM identifie les deux enjeux prioritaires suivants, et s'engage à y contribuer par les orientations et les objectifs qu'il a adoptés :

1. Équilibre du marché du travail pour améliorer la productivité de l'économie métropolitaine, dans le contexte des transformations numérique, environnementale et démographique.
2. Intégration de la dimension métropolitaine dans les politiques publiques qui touchent la main-d'œuvre et l'emploi.

Enjeu stratégique 1

Équilibre du marché du travail pour améliorer la productivité de l'économie métropolitaine, dans le contexte des transformations numérique, environnementale et démographique.

Le Conseil considère que, l'amélioration de la productivité de l'économie métropolitaine passe tout d'abord par le soutien à des initiatives porteuses, notamment sur le plan de l'innovation et de l'adaptation aux changements induits par les transitions numérique, environnementale et démographique. Aussi, sur le plan du capital humain, le niveau de compétences doit être rehaussé[15]. Une attention particulière devrait être portée à l'intégration des personnes éloignées du marché du travail qui ont connu, en 2024, des pertes d'emploi ou une augmentation importante du taux de chômage.

En ce qui concerne l'innovation, la RMR de Montréal possède plusieurs forces : densité de centres universitaires et de recherche d'envergure, développement des secteurs d'excellence, bassin important de diplômés en science, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM), leader mondial dans l'intelligence artificielle. Cependant, en ce qui concerne les investissements en innovation et la disponibilité du capital de risque, Montréal se situait en 2023 sous la moyenne des métropoles nord-américaines[16].

La RMR de Montréal est la région la plus scolarisée du Québec[17]. Cependant, elle est devancée par d'autres métropoles nord-américaines comparables en ce qui a trait à la diplomation universitaire, plus précisément pour la proportion de la population des 25 à 64 ans détenant un baccalauréat ou plus. Ainsi, des écarts importants existaient entre le bassin des diplômés de Montréal (36,5 %) et ceux de Toronto (46,5 %) et de Vancouver (43,2 %), qui avaient connu, de plus, une croissance plus rapide de la

---

[15] Le rapport *Comparer Montréal 2023* indique la hausse de la productivité et l'amélioration du capital humain comme les deux grands chantiers prioritaires.
Voir Institut du Québec (2023). *Comparer Montréal*, p. 58, https://institutduquebec.ca/content/publications/comparer-montreal-5e-edition/idq-ccmm-mi-102023-comparermontreal5edition.pdf.

[16] *Ibid*., p. 39-42.

[17] Gouvernement du Québec (2024). *Portrait de l'emploi et du marché du travail de la région de Montréal*, https://www.quebec.ca/emploi/informer-metier-profession/marche-travail/portrait-montreal.

proportion des diplômés universitaires. Montréal se positionnait loin derrière San Francisco et Boston (54,6 %), villes de savoir en tête de file[18]. Cependant, elle faisait bonne figure en ce qui concerne le nombre de diplômes dans les domaines scientifiques et technologiques, occupant la 5e position en 2023.

Orientation 1

Renforcer l'expertise du CEM sur les défis, les opportunités et les risques émergents particuliers au marché du travail métropolitain.

Valeur sous-jacente : expertise métropolitaine.

Le Conseil accorde une importance particulière à la production et au partage de connaissances sur la réalité locale de l'emploi et du marché du travail. La mise à jour en continu de cette expertise sur les évolutions économiques, sociales et professionnelles propres à la RMR permet à notre organisation d'exercer son rôle-conseil auprès des entités concernées et de formuler des avis et des recommandations ciblés et pertinents.

Le plan stratégique précédent contenait déjà un objectif visant à renforcer l'expertise de l'organisation sur les défis du marché du travail métropolitain. L'évolution de cet objectif en orientation stratégique traduit l'ambition des membres et des partenaires du Conseil de consolider l'expertise en tant que levier pour mieux agir.

Objectif 1.1

Générer et valoriser des connaissances sur les problématiques du marché du travail métropolitain.

Le Conseil souhaite continuer d'assumer un rôle clé dans la compréhension du marché du travail de la RMR de Montréal. L'organisation génère des connaissances grâce à une veille sur l'évolution des grands indicateurs du marché du travail, les besoins en main-d'œuvre, les secteurs en croissance ou en déclin, les dynamiques propres à l'immigration, à la jeunesse et à certaines catégories de personnes éloignées du marché du travail. Le Conseil diffuse ces connaissances par l'intermédiaire d'un « Bulletin sur le marché du travail » annuel, ainsi que par d'autres types de publications.

De plus, le Conseil possède des connaissances terrain par l'intermédiaire d'un dialogue en continu avec ses partenaires du secteur économique, du secteur de la main-d'œuvre, du milieu de l'enseignement et du milieu communautaire. Cette compréhension fine des réalités locales en matière d'emploi permet à l'organisation d'éclairer les réflexions et les décisions sous l'angle métropolitain.

Enfin, le Conseil améliore constamment son expertise locale en amorçant et en soutenant différentes initiatives sur des problématiques particulières au marché du travail métropolitain. En effet, les résultats de ces initiatives subventionnées permettent à l'organisation de raffiner ses connaissances

[18] Institut du Québec (2023). *Comparer Montréal*, p. 35, https://institutduquebec.ca/content/publications/comparer-montreal-5e-edition/idq-ccmm-mi-102023-comparermontreal5edition.pdf.

sur la situation d'emploi de catégories démographiques spécifiques, sur les besoins de formation de catégories professionnelles particulières, sur les compétences recherchées dans certains secteurs, etc.

Par rapport à l'exercice de planification stratégique précédent, le Conseil se propose d'accorder une importance accrue à la valorisation des connaissances issues de ces initiatives, par exemple en proposant de mettre en évidence auprès des partenaires les leçons apprises de projets pilotes.

Indicateurs de performance

Le Conseil souhaite, d'ici 2029, soutenir ou amorcer annuellement trois initiatives comportant une dimension de génération des connaissances. « La valorisation de la formation continue auprès des gestionnaires », portée par le Regroupement des cégeps de Montréal, est un exemple d'initiative soutenue dans le passé par l'organisation ayant une dimension de génération des connaissances.

Le Conseil prévoit également de renforcer la valorisation des connaissances issues des initiatives amorcées ou soutenues. Ainsi, d'ici 2026, des mécanismes de valorisation des connaissances seront graduellement intégrés à ces initiatives pour permettre par exemple un plus grand partage des connaissances.

Pour s'assurer de l'efficacité des initiatives, le Conseil souhaite procéder à des analyses de contribution. Il s'agit d'un type d'analyse utilisé pour comprendre dans quelle mesure une intervention – initiative, projet, stratégie d'intervention – a contribué à des changements observés au sein de l'écosystème du marché de travail métropolitain. Cette approche d'évaluation est utilisée surtout lorsqu'il est difficile d'isoler l'effet d'une initiative par rapport à une diversité d'interventions, considérant la multiplicité des acteurs sur le terrain.

Les cibles que le Conseil s'est fixées pour les quatre années suivantes sont présentées dans le tableau ci-dessous.

INDICATEUR	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
1. Nombre d'initiatives soutenues ou amorcées	3	3	3	3
2. Présence d'un mécanisme de valorisation des connaissances	-	1	2	3
3. Nombre d'analyses de contribution réalisées	-	1	2	2

Orientation 2

Soutenir l'écosystème des partenaires du marché du travail métropolitain pour le développement des compétences recherchées dans des secteurs métropolitains d'excellence.

Valeurs sous-jacentes : Agilité, Innovation, Dignité.

Dans le contexte où les secteurs métropolitains d'excellence évoluent rapidement, soutenir le développement continu des compétences est un levier essentiel pour la compétitivité de la RMR de Montréal.

Objectif 2.1

Contribuer au développement d'initiatives novatrices pour le développement des compétences dans le contexte des transformations.

Les transitions numérique et verte sont actuellement les principaux vecteurs d'une transformation en profondeur de l'économie, alliant croissance économique et critères de justice sociale, d'équité et de durabilité. Dans ce contexte, la RMR de Montréal doit former une main-d'œuvre adaptée et qualifiée[19].

Plusieurs catégories de compétences numériques sont nécessaires, telles que : la littératie numérique de base (comme la capacité à utiliser des outils numériques), les compétences avancées en technologies numériques (par exemple l'IA, la cybersécurité, les données massives, la robotique et l'automatisation, l'infonuagique), les compétences en transformation numérique organisationnelle (par exemple la gestion du changement ou l'innovation numérique).

Les compétences pour la transition verte sont liées notamment à la décarbonation de l'économie, à l'adaptation aux changements climatiques et à l'économie circulaire. À titre d'illustration, il est impératif de développer des compétences dans les domaines suivants : écoconception et analyse du cycle de vie, génie environnemental et efficacité énergétique, économie durable (par exemple des compétences en réutilisation, réparation, recyclage, transformation des déchets en ressources), agriculture urbaine, etc.

Les entreprises et les personnes ont besoin également de développer des compétences transversales pour soutenir ces transitions, telles que l'adaptabilité et l'apprentissage en continu, la gestion du changement, les compétences collaboratives et interculturelles, etc.

Aux transitions numérique et verte s'ajoute la transition démographique. En effet, la RMR de Montréal fait face, comme le reste du Québec, au vieillissement de la population et à une rareté croissante de la main-d'œuvre. Pour s'adapter à ces évolutions démographiques, il est nécessaire de mettre l'accent sur les compétences intergénérationnelles – transmission de savoirs, gestion inclusive des travailleuses et travailleurs expérimentés. En effet, le départ de cette main-d'œuvre expérimentée risque d'avoir un

[19] Pour plus de détails sur les compétences nécessaires dans le contexte des transformations, voir CMM (2022). *Plan métropolitain de développement économique 2022-2031*, Axe 4 – Développer les compétences pour le Grand Montréal de demain, p. 137 et suiv., https://cmm.qc.ca/planification/plan-metropolitain-de-developpement-economique-pmde/.

effet important sur l'intégration des jeunes dans les milieux de travail. La formation continue ne peut remplacer intégralement le mentorat, le tutorat ou le compagnonnage pour transmettre des savoirs tacites, maintenir la continuité des compétences et ainsi éviter les pertes de savoirs causées par les départs à la retraite.

Parallèlement, la RMR de Montréal demeure le principal point d'accueil des personnes immigrantes, qui représentent une ressource essentielle pour le dynamisme économique souhaité. Dans ce contexte, une attention particulière doit être accordée aux compétences en matière d'intégration des personnes immigrantes – par exemple en gestion de la diversité et en communication interculturelle.

Indicateurs de performance

Le Conseil souhaite, de 2025 à 2029, soutenir annuellement six initiatives novatrices visant le développement des compétences.

Les cibles que l'organisation s'est fixées pour les quatre années suivantes sont présentées dans le tableau ci-dessous.

INDICATEUR	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
4. Nombre d'initiatives soutenues	6	6	6	6

Objectif 2.2

Contribuer au développement d'initiatives novatrices visant à améliorer l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre en entreprise, notamment au sein des petites et moyennes entreprises (PME).

Dans la RMR de Montréal, les PME jouent un rôle central dans l'économie locale. Par ailleurs, elles font face à plusieurs enjeux persistants en matière d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre, particulièrement dans un contexte de rareté de talents et de transformation rapide du marché du travail.

En effet, les PME rivalisent avec des employeurs plus visibles et plus attractifs dans la RMR. Elles ont des moyens plus limités que les grandes entreprises pour offrir des salaires compétitifs, des avantages sociaux incitants ou des plans de carrière structurés. Elles ont moins de ressources pour former elles-mêmes leur personnel ou recruter à l'international.

En outre, les PME adoptent les nouvelles technologies et les innovations à une vitesse insuffisante, y compris sur le plan des méthodes d'organisation du travail[20].

Un meilleur accompagnement des PME en gestion des ressources humaines, en formation et en intégration de l'innovation contribuerait à renforcer leur attractivité et leur capacité de rétention.

[20] CMM (2022). *Plan métropolitain de développement économique | PMDE*, p. 125 et suiv., https://cmm.qc.ca/planification/plan-metropolitain-de-developpement-economique-pmde/.

Indicateurs de performance

Le Conseil souhaite, de 2025 à 2029, soutenir annuellement six initiatives novatrices visant à renforcer l'attractivité et la capacité de rétention des entreprises, notamment des PME. Le Plan d'action métropolitain en emploi en aérospatiale 2025-2028 du Conseil est un exemple de stratégie d'intervention structurante, que l'organisation peut porter en adéquation avec ses mandats. Ce plan contribuera au renforcement de l'attractivité et de la rétention des entreprises dans le secteur d'excellence de l'aérospatiale.

Les cibles que le Conseil s'est fixées pour les quatre années suivantes sont présentées dans le tableau ci-dessous.

INDICATEUR	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
5. Nombre d'initiatives soutenues	6	6	6	6

Enjeu stratégique 2

Intégration de la dimension métropolitaine dans les politiques publiques qui touchent la main-d'œuvre et l'emploi.

Le Conseil continuera de travailler sur cet enjeu qui figurait dans le précédent plan stratégique. L'organisation constatait qu'il y avait des différences entre les perspectives des parties prenantes du marché du travail, découlant de leurs mandats et de la portée de leurs interventions (quartier, arrondissement, région administrative ou province). Ces différences sont, dans certains cas, susceptibles de créer des silos pouvant s'exacerber au gré des périodes d'instabilité socio-économique. Une telle fragmentation des visions est un des défis en termes de concertation, et diminue le pouvoir d'influence collectif du Conseil et de ses partenaires sur les décisions touchant la main-d'œuvre et l'emploi.

Intégrer la dimension métropolitaine permettrait de faire valoir les caractéristiques distinctives et les défis propres au marché du travail de la RMR de Montréal. Avec plus de 50 % de l'emploi et du PIB du Québec, elle est le moteur économique de la province. Elle est caractérisée aussi par une forte mobilité régionale (personnes qui résident en banlieue et travaillent à Montréal ou inversement). En tant que principal point d'accueil des personnes immigrantes, la RMR de Montréal fait face à des difficultés particulières en matière d'intégration. Les enjeux de productivité perdurent malgré la croissance de l'emploi.

Orientation 3

Promouvoir une vision métropolitaine et économique de l'emploi.

Valeur sous-jacente : Synergie.

Cette troisième orientation et les trois objectifs qui s'y rattachent se situent dans la continuité d'une orientation similaire du précédent plan stratégique de notre organisation. Elle traduit l'importance que nous accordons à la compréhension commune des problématiques métropolitaines en tant que base de la concertation souhaitée.

Adopter une perspective métropolitaine du marché du travail permettra d'identifier plus facilement les enjeux communs entre les régions de la RMR de Montréal, et d'y répondre de façon coordonnée et structurante à l'échelle du territoire. Cela favorisera également une meilleure convergence entre les priorités, les stratégies et les interventions du Conseil et de ses partenaires.

Un consensus territorial fort contribue également à donner plus de poids aux avis et aux recommandations. Ainsi, le Conseil et ses partenaires auront une capacité d'influence accrue sur les politiques publiques relatives à la main-d'œuvre et à l'emploi.

Objectif 3.1

Favoriser l'identification des défis communs et des pistes de solution sur le marché du travail dans la RMR de Montréal.

Le Conseil poursuivra ses efforts pour favoriser une même compréhension des défis du marché du travail métropolitain et la recherche collective de pistes de solution. L'organisation souhaite ainsi renforcer la mobilisation des partenaires, leur sentiment de coresponsabilité et leur adhésion aux solutions proposées.

Le dialogue continu avec la CPMT et le Ministère permet d'identifier les défis propres à la région métropolitaine. De plus, le Conseil a mis en place en 2024-2025 une conversation stratégique avec les cinq CRPMT de la RMR. Les rencontres ont permis de convenir des priorités et des actions métropolitaines à considérer dans l'élaboration des plans d'action régionaux 2025-2026 des cinq régions et dans le nouveau plan stratégique 2025-2029 du Conseil. Plus spécifiquement, ce dialogue vise à accroître le partage d'information et la collaboration dans la mise en œuvre des actions visant des enjeux communs.

Indicateurs de performance

De 2025 à 2029, le Conseil souhaite réaliser annuellement quatre actions pour favoriser l'identification des défis communs et des pistes de solution sur le marché du travail dans la RMR de Montréal, notamment en consultant l'écosystème.

Les cibles que le Conseil s'est fixées pour les quatre années suivantes sont présentées dans le tableau ci-dessous.

INDICATEUR	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
6. Nombre d'actions réalisées (ex. : consulter l'écosystème)	4	4	4	4

Objectif 3.2

Rehausser la visibilité des enjeux du marché du travail qui touchent la RMR de Montréal auprès des entités concernées.

Le Conseil poursuivra ses efforts pour réaliser cet objectif, qui figurait déjà dans le plan stratégique précédent. En augmentant la visibilité des enjeux locaux, le Conseil et ses partenaires souhaitent s'assurer que les particularités de la RMR de Montréal sont prises en considération dans l'élaboration de mesures et d'initiatives qui touchent l'emploi et la main-d'œuvre. Il s'agit donc d'une démarche indispensable pour influencer les politiques publiques et assurer une réponse adaptée aux enjeux du territoire.

Le plan stratégique antérieur prévoyait deux moyens pour accroître la visibilité des enjeux du marché du travail particuliers à la RMR de Montréal : organiser et participer à des événements et augmenter l'utilisation des outils pour partager l'expertise du Conseil.

Indicateurs de performance

Le Conseil souhaite, de 2025 à 2029, réaliser annuellement trois actions visant à rehausser la visibilité des enjeux du marché du travail de la RMR de Montréal auprès des entités concernées.

Les cibles que l'organisation s'est fixées pour les quatre années suivantes sont présentées dans le tableau ci-dessous.

INDICATEUR	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
7. Nombre d'actions réalisées	3	3	3	3

Objectif 3.3

Accroître l'angle métropolitain dans les politiques publiques visant la main-d'œuvre et l'emploi.

Ce dernier objectif, qui figurait déjà dans le plan stratégique précédent, est la concrétisation des deux objectifs antérieurs. Ainsi, le Conseil souhaite que l'identification de défis et de solutions partagés (objectif 3.1) et l'amélioration de la visibilité des enjeux du marché du travail métropolitain auprès des instances concernées (objectif 3.2) contribuent à intégrer davantage l'angle métropolitain dans les politiques publiques touchant la RMR de Montréal.

Indicateurs de performance

Pour la période 2025-2029, le Conseil vise à réaliser annuellement trois actions ayant comme effet une présence de l'angle métropolitain dans les politiques publiques visant la main-d'œuvre et l'emploi.

Les cibles que l'organisation s'est fixées pour les quatre années suivantes sont présentées dans le tableau ci-dessous.

INDICATEUR	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027	CIBLE 2027-2028	CIBLE 2028-2029
8. Présence de l'angle métropolitain dans les politiques publiques visant la main-d'œuvre et l'emploi, à la suite des interventions/ rencontres/plaidoyers du CEM. (Résultats de 3.2)	3	3	3	3

Le tableau synoptique de la page suivante présente les éléments essentiels du Plan stratégique.

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2025-2029
(CONSEIL EMPLOI MÉTROPOLE – CEM)

Mission	Vision	Valeurs
Agir en concertation, en s'appuyant sur son expertise métropolitaine, afin de proposer des solutions favorisant l'équilibre d'un marché du travail en constante évolution.	Catalyseur d'un écosystème collaboratif œuvrant pour un marché du travail métropolitain prospère, inclusif, résilient et attractif sur les plans local et international.	Expertise métropolitaine Synergie Innovation Agilité Dignité

Orientations		Objectifs		Indicateurs		Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028	Cible 2028-2029
ENJEU 1 : Équilibre du marché du travail pour améliorer la productivité de l'économie métropolitaine, dans le contexte des transformations numérique, environnementale et démographique									
1	Renforcer l'expertise du CEM sur les défis, les opportunités et les risques émergents particuliers au marché du travail métropolitain.	**1.1**	Générer et valoriser des connaissances sur les problématiques du marché de travail métropolitain.	**1**	Nombre d'initiatives soutenues ou amorcées	3	3	3	3
				2	Présence d'un mécanisme de valorisation des connaissances	0	1	2	3
				3	Nombre d'analyses de contribution réalisées	0	1	2	2
2	Soutenir l'écosystème des partenaires du marché du travail métropolitain pour le développement des compétences recherchées dans des secteurs métropolitains d'excellence.	**2.1**	Contribuer au développement d'initiatives novatrices pour le développement des compétences dans le contexte des transformations.	**4**	Nombre d'initiatives soutenues	6	6	6	6
		2.2	Contribuer au développement d'initiatives novatrices visant à améliorer l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre en entreprise, notamment au sein des PME.	**5**	Nombre d'initiatives soutenues	6	6	6	6
ENJEU 2 : Intégration de la dimension métropolitaine dans les politiques publiques qui touchent la main-d'œuvre et l'emploi									
3	Promouvoir une vision métropolitaine et économique de l'emploi.	**3.1**	Favoriser l'identification des défis communs et des pistes de solution sur le marché du travail dans la RMR de Montréal.	**6**	Nombre d'actions de concertation réalisées (ex. : consulter l'écosystème)	4	4	4	4
		3.2	Rehausser la visibilité des enjeux du marché du travail qui touchent la RMR de Montréal auprès des entités concernées.	**7**	Nombre d'actions de mise en valeur réalisées (ex. : présentations/allocutions du président, publication d'actualités sur le site Web du CEM, lancement d'appel de projets)	3	3	3	3
		3.3	Accroître l'angle métropolitain dans les politiques publiques visant la main-d'œuvre et l'emploi.	**8**	Présence de l'angle métropolitain dans les politiques publiques visant la main-d'œuvre et l'emploi, à la suite des interventions/rencontres/plaidoyers du CEM. (Résultats de 3.2)	3	3	3	3