



Enviro Compétences

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DE L'ENVIRONNEMENT



PÔLE TRANSITION VERTE



**Résister aux chocs :
Comment la transition verte
transforme l'incertitude
commerciale en levier de
positionnement stratégique
et de robustesse**

Résister aux chocs :

Comment la transition verte transforme l'incertitude commerciale en levier de positionnement stratégique et de robustesse

Dans ce **huitième numéro**, nous nous attardons à l'enjeu qui domine l'actualité économique depuis des mois et qui préoccupe les milieux économiques et en particulier les PME : **les conséquences de l'instabilité commerciale et des tarifs douaniers**.

Le fil conducteur de ce numéro peut se résumer ainsi : **la transition verte n'est pas seulement une obligation environnementale, c'est un outil concret de protection contre les turbulences commerciales actuelles**, en même temps qu'un catalyseur de transformation organisationnelle qui permet de mieux positionner nos entreprises. Et **le levier central pour y arriver, c'est la formation de la main-d'œuvre et l'anticipation des nouvelles compétences**.



Les PME et les clientèles des CSMO ne sont pas forcément elles-mêmes sur la ligne de front des exportations, mais elles sont intégrées dans des chaînes de valeur dont les donneurs d'ordres, eux, sont directement exposés aux marchés étrangers. Quand un grand exportateur doit s'adapter et investir dans un positionnement plus durable, notamment pour se conformer aux exigences des marchés de consommation visés, cette pression se transmet à ses fournisseurs et à ses sous-traitants, souvent des PME. Ce mécanisme de transmission explique pourquoi les CSMO ont un rôle déterminant à jouer.

Table des matières

Comprendre le choc sur la main-d'œuvre.....	3
Quatre secteurs, un même choc, des effets différents	3
La forêt.....	3
L'aluminium	3
L'aérospatiale	4
L'agriculture	4
Ce que le choc fait au marché du travail	4
De la réaction à la vigie, faire de la prospective un réflexe	6
Ce que les CSMO peuvent faire pour préparer la main d'œuvre	6
Ce que doivent surveiller le Pôle d'expertise en transition verte et les CSMO	7
La formation, levier de transition et de résilience	8
D'autres initiatives à connaître.....	10
Quand les tarifs deviennent l'argument d'affaires de la circularité	11
S'inspirer d'ailleurs	13
Ce que ces cas ont en commun.....	14
Vigie sur des actualités d'intérêt pour les CSMO	15
Conclusion : faire de l'incertitude un moment de planification	16

Comprendre le choc sur la main-d'œuvre

Les tarifs et l'instabilité commerciale ne touchent pas que les entreprises : ils touchent directement l'emploi et les compétences. Quand une usine ou une exploitation ralentit parce qu'un marché se ferme, ce sont des travailleurs et des travailleuses qui perdent des heures ou des postes et **des compétences qui risquent de s'évaporer** si elles ne sont pas maintenues ou redéployées à temps.

C'est précisément pourquoi les CSMO ont **un rôle de vigie** à jouer face à ces turbulences. Plutôt que de réagir une fois la crise déclarée, ils peuvent agir comme **une boussole pour leur secteur**, en amont, en anticipant les compétences qui permettront aux entreprises et à la main-d'œuvre de traverser ces chocs et de saisir les opportunités de la nouvelle économie. **Cette posture prospective, de lire les signaux commerciaux avant qu'ils ne se traduisent en pertes d'emplois pour les transformer en occasion de repositionnement stratégique, est ce qui distingue une intervention structurante d'une simple réponse à la crise.**

Quatre secteurs, un même choc, des effets différents

La forêt

Des dizaines de scieries ont fermé temporairement ou définitivement à travers la province et des centaines de travailleurs, en usine comme en forêt, ont perdu leur emploi, dans un [contexte de droits de douane américains de 45 % sur le bois d'œuvre résineux](#). Québec a répondu en juillet 2026 par un [investissement de 120 M\\$ en deux volets](#) : le nouveau programme FORET (60 M\$ sur un an, administré par Investissement Québec), qui offre des prêts pouvant atteindre 5 M\$ par entreprise et dont **les modalités de remboursement s'assouplissent lorsque celle-ci s'engage à diversifier sa production** vers des produits à plus forte valeur ajoutée ; et une **bonification de 60 M\$ sur six ans du programme ESSOR**, dont le nouveau volet couvre jusqu'à 30 % des dépenses admissibles d'un projet, dont 15 % peuvent être pardonnés. Le signal est important : **la réponse publique ne consiste pas à attendre le retour du marché, mais à changer de produits et de procédés**. La ministre des Ressources naturelles et des Forêts note d'ailleurs que **les usines ayant investi dans la deuxième et la troisième transformation résistent mieux à la crise**.

L'aluminium

[Le CQRDA rapporte l'analyse de Nadine Brassard](#), de Commerce International Québec, selon laquelle **la dépendance à un seul fournisseur ou à un seul marché constitue un risque récurrent chez les exportateurs québécois**. La diversification y est présentée comme **une décision d'affaires planifiée, et non comme une réaction à un événement ponctuel**. Autrement dit, c'est une compétence de gestion.

L'aérospatiale

[Ottawa a versé une contribution non remboursable de 957 500 \\$ à Apex Précision](#), une PME de Saint-Lazare touchée par les droits de douane américains sur l'aluminium, pour lui permettre de rester compétitive. À l'échelle du secteur, Aéro Montréal rappelle que **l'aérospatiale est la première industrie exportatrice du Québec, avec 22,8 G\$ de ventes et 43 100 emplois**, et décrit **une double pression : les tarifs américains et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée**, cette dernière freinant la capacité d'adaptation de l'industrie. **La main-d'œuvre n'est donc pas seulement une victime du choc commercial : elle en est aussi un facteur limitant de la réponse.**

L'agriculture

[L'UPA Centre-du-Québec chiffre l'exposition régionale](#) : **92 % des canneberges fraîches et 62 % du sirop d'érable produits dans la région sont exportés aux États-Unis**. Une concentration qui rend une filière entière, et donc les emplois qui en dépendent, sensible à une seule décision commerciale étrangère.

À cela s'ajoute deux facteurs supplémentaires :

- **La frontière carbone.** [Le premier mécanisme d'ajustement carbone aux frontières \(MACF\) au monde entre dans sa phase définitive](#), avec des effets juridiques, économiques et stratégiques sur les exportateurs canadiens en aluminium, en agriculture et dans les métaux. Concrètement, **le contenu carbone d'un produit devient un facteur de coût à l'exportation** : ce n'est plus une hypothèse réglementaire lointaine, mais un paramètre commercial actif.
- **Le passeport numérique de produit (DPP).** À partir de 2027, le DPP deviendra progressivement obligatoire pour commercialiser de nombreuses catégories de marchandises en Europe, ce qui touchera directement les entreprises et les PME du Québec qui exportent sur ce marché. Il est donc critique pour elles de se préparer dès maintenant.

Ce que le choc fait au marché du travail

Trois effets distincts du choc des tarifs sur la main d'œuvre se superposent :

1. Un effet de volume

Ralentissements, mises à pied temporaires, réduction des heures. C'est l'effet le plus visible et le plus souvent traité de façon réactive.

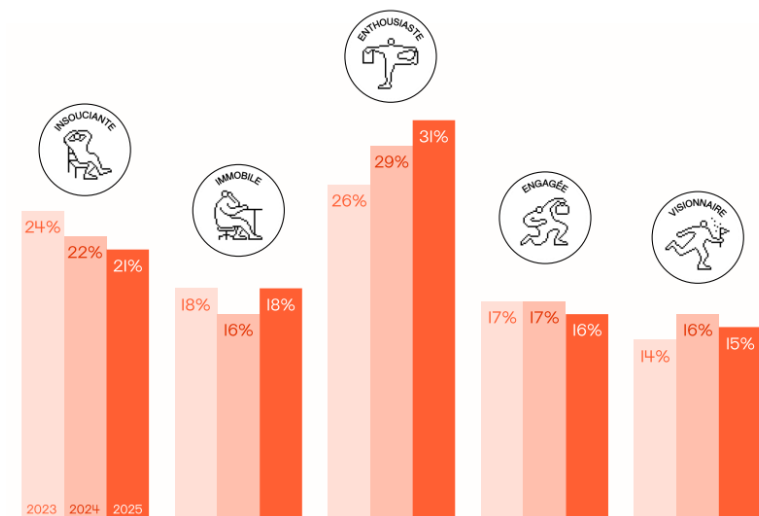
2. Un effet de contenu

La réponse au choc passe par **la montée en valeur ajoutée, la diversification des marchés et la circularité**. Or, changer de produit, de procédé ou de marché **change le contenu des emplois** : nouveaux équipements, nouvelles normes, nouvelles méthodes de conformité. Donc nouvelles compétences requises.

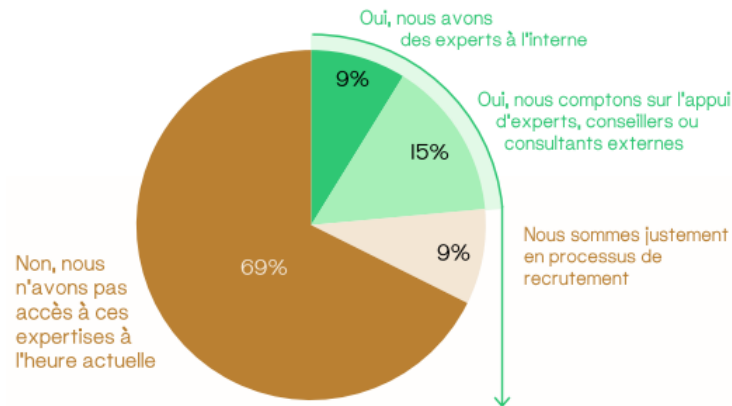
3. Un effet de documentation

Avec le MACF et le resserrement des exigences des donneurs d'ordres, **les entreprises doivent mesurer, documenter et prouver** leur performance environnementale. Cela représente un besoin de compétences en données et en traçabilité de leur empreinte environnementale, y compris dans des PME qui n'en avaient jamais eu. **Ce troisième effet est le moins visible et le plus structurant.** Une PME qui perd un contrat faute de pouvoir documenter l'empreinte environnementale de sa production ne vit pas un problème environnemental, mais bien **un problème de compétences** pour accéder aux marchés.

Les entreprises sentent le choc venir, mais peinent à le traduire en action. Le *Baromètre de la transition des entreprises* de Québec Net Positif dont nous analysons les résultats dans le numéro 6 de l'automne 2025, réalisé auprès de **819 dirigeants d'entreprises québécoises**, révèle que **72 % se disent préoccupés par les impacts climatiques sur leur entreprise et que 51 % en ont déjà subi les conséquences concrètes.** Pourtant, la progression stagne depuis 2023 : selon les profils de maturité établis par QNP, **près de 40 % des entreprises demeurent insuffisamment préparées.** 21 % sont qualifiées d'« insouciantes », majoritairement de très petites entreprises n'ayant pas amorcé de réflexion, et 18 % d'« immobiles », conscientes de l'enjeu mais sans ressources ni expertise pour agir.



C'est cette dernière catégorie qui devrait retenir l'attention des CSMO dans le contexte actuel. Le Baromètre identifie en effet **l'accès à l'expertise comme la véritable ligne de fracture** : près de 78 % des entreprises québécoises n'ont accès à aucune expertise environnementale, interne ou externe. Or, QNP relie directement cette lacune à la vulnérabilité commerciale : une maîtrise insuffisante des coûts énergétiques et un gaspillage des ressources exposent les entreprises aux hausses de prix de leurs intrants ainsi qu'aux aléas économiques et géopolitiques. Autrement dit, **la même absence de compétences qui freine la transition verte fragilise aussi l'entreprise devant les turbulences commerciales.** L'écart se creuse d'ailleurs par la formation : 41 % des entreprises « visionnaires » intègrent les enjeux climatiques à leurs programmes de formation, contre 16 % pour les autres.



Focus De la réaction à la vigie, faire de la prospective un réflexe

Entre la préoccupation exprimée par 72 % des dirigeant·e·s et les 78 % d'entreprises sans accès à une expertise environnementale, il y a un espace où **le rôle de vigie des CSMO doit s'exprimer** : il ne faut pas convaincre les entreprises que le problème existe, ce qu'elles savent, mais **leur donner les moyens d'agir avant que le choc ne se matérialise en pertes d'emplois**.

Deux outils permettent d'amorcer ce travail. Le **Baro-Éclair**, outil numérique gratuit associé au Baromètre, permet à une entreprise de situer son niveau de maturité en action climatique, un point de départ simple pour engager la conversation avec une PME qui ne sait pas par où commencer. Du côté méthodologique, le **Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP)** propose un cadre directement transposable avec son **guide pratique 4 sur l'anticipation des compétences pour la transition verte** (avril 2025), destiné aux décideurs et aux analystes, avec un accent marqué sur la formation professionnelle.

L'anticipation n'est pas un exercice théorique : c'est ce qui permet de former avant la pénurie plutôt qu'après la mise à pied. Une boussole sectorielle vaut mieux qu'un plan de contingence.

Sources : [Baromètre - Entreprises du Québec 2025 | QNP](#) ; [Meeting Skill Needs for the Green Transition, CEDEFOP, guide pratique 4](#)

Ce que les CSMO peuvent faire pour préparer la main d'œuvre

Les mesures d'aide actuelles (FORET, ESSOR bonifié, réponses tarifaires fédérales) **ne financent pas le statu quo, elles financent la transformation**. Un prêt dont les conditions s'assouplissent pour un « projet à valeur ajoutée » est, dans les faits, **un déclencheur de besoins de formation** : les entreprises qui obtiennent ces fonds modifieront leurs procédés dans les 12 à 24 prochains mois. **La fenêtre pour arrimer l'offre de formation à ces investissements est ouverte maintenant.**

Une double dynamique se dessine pour le marché du travail : d'une part, une **contraction dans les segments les plus exposés** (première transformation, opérations liées à un marché unique), et d'autre part, la **création de besoins** en deuxième et troisième transformation, en efficacité des procédés, en valorisation des

résidus, en qualité et en conformité. Les profils demandés ne sont pas nécessairement nouveaux : ce sont surtout **des métiers existants dont le contenu se densifie**, sur les volets mesure, données et normes.

Ce que doivent surveiller le Pôle d'expertise en transition verte et les CSMO

Trois signaux méritent une vigie active :

1. Les conditions d'admissibilité des programmes de soutien tarifaire, qui révèlent quels virages technologiques seront financés ;
2. Les exigences des donneurs d'ordres en contenu carbone et en traçabilité, qui se transmettent en cascade aux PME ;
3. Les fermetures et ralentissements régionaux, qui signalent des bassins de compétences à requalifier rapidement plutôt qu'à perdre.

La formation, levier de transition et de résilience

Avancer dans la transition verte, ce n'est pas seulement bon pour l'environnement : c'est ce qui réduit la vulnérabilité commerciale d'une entreprise et ce qui la positionne avantageusement, comme une visionnaire mobilisée, devant ses concurrents.

Résister aux chocs commerciaux n'est donc pas seulement une question de marchés ou de matières premières : **c'est avant tout une question d'anticipation des bonnes compétences.** La diversification, la circularité et l'adoption de nouvelles pratiques exigent que la main-d'œuvre et les gestionnaires en comprennent le potentiel et les implications concrètes. Ce qui remet les organismes de main-d'œuvre au centre de la solution.

Voici des bons coups d'ici dont les CSMO peuvent s'inspirer, adapter ou faire la promotion dans leurs secteurs.

Manufacturier du futur : devenez un agent de changement durable

Organismes : CoeffiScience et Drummond Économique

Une formation de **30 heures** qui outille des employés et des gestionnaires de PME manufacturières pour devenir **des agents de changement à l'interne**, avec élaboration d'un plan d'action concret et applicable en entreprise.

Pourquoi c'est inspirant	À reproduire pour mettre de l'avant la transition verte
- Mise sur la capacité interne plutôt que sur une expertise externe souvent hors de portée des PME. - Débouche sur un livrable concret plutôt que sur une simple sensibilisation.	- Cibler les employés et gestionnaires déjà en poste plutôt que le recrutement d'une expertise rare. - Exiger un plan d'action comme condition de réussite.

Un parcours de formation pour accélérer la transition verte et circulaire

Organisme : Conseil emploi métropole

Un parcours de formation en économie circulaire destiné aux **gestionnaires et cadres-conseils**, financé à hauteur de **187 400 \$**, échelonné sur **deux ans avec trois cohortes par année** dans la région métropolitaine de Montréal.

Pourquoi c'est inspirant	À reproduire pour mettre de l'avant la transition verte
--------------------------	---

• Vise le niveau décisionnel, là où se prennent les choix de modèle d'affaires. • S'inscrit dans la durée plutôt qu'en formation unique.	• Structurer l'offre en cohortes successives pour créer une communauté de pratique. • Positionner l'économie circulaire comme un sujet de gestion, pas d'opération.
---	--

Nouvelle formation en développement durable pour les gestionnaires en tourisme

Organisme : CQRHT

Une formation destinée aux gestionnaires d'entreprises touristiques pour **mesurer et piloter des pratiques durables** (réduction des coûts d'opération, conformité, mobilisation des équipes) présentée **comme un levier de compétitivité plutôt que comme une contrainte**.

Pourquoi c'est inspirant	À reproduire pour mettre de l'avant la transition verte
• Adopte un argumentaire de performance économique, plus mobilisateur auprès des PME. • Met l'accent sur la mesure, compétence transférable à toutes les exigences de traçabilité.	• Reformuler l'offre verte autour des co-bénéfices : coûts, conformité, rétention. • Intégrer un volet « mesurer » pour répondre aux exigences des donneurs d'ordres.

Parcours de développement des leaders : leadership numérique et environnemental

Organisme : [EnviroCompétences](#)

Un parcours d'un an qui combine **six formations spécialisées (30 heures)** et **dix cercles de pratique** en mode hybride, destiné aux gestionnaires du secteur environnemental. Il vise à renforcer leur capacité à **exercer un leadership stratégique fondé sur les données, à intégrer l'intelligence artificielle comme levier d'aide à la décision et de performance**, et à mettre en place une **gouvernance éthique, transparente et responsable**. Le parcours se conclut par un diagnostic de maturité et un **plan d'action personnalisé** pour chaque gestionnaire.

Pourquoi c'est inspirant	À reproduire pour mettre de l'avant la transition verte
• Alterne formation et cercles de pratique sur un an, ce qui force le transfert des apprentissages dans le milieu de travail plutôt qu'une simple acquisition de connaissances. • Traite les données et la reddition de comptes comme des compétences de gestion, au	• Prévoir un dispositif d'accompagnement entre les formations pour soutenir la mise en action, et non seulement la présence en classe. • Outiller les gestionnaires à produire des données environnementales fiables, une

moment où les exigences ESG et de traçabilité se resserrent. • Crée un maillage entre organisations d'un même secteur, générant des pratiques transférables au-delà des participants.	exigence désormais transmise en cascade par les donneurs d'ordres. • Structurer la formation en cohorte sectorielle pour faire émerger une communauté de pratique durable.
--	---

D'autres initiatives à connaître

- Le [CERIEC](#) propose un **référentiel de compétences** que les organismes de formation peuvent utiliser pour structurer une offre en économie circulaire : un point de départ utile pour éviter la page blanche.

le cycle d'action des six compétences

COMPRENDRE
Analyser l'information et comprendre les systèmes

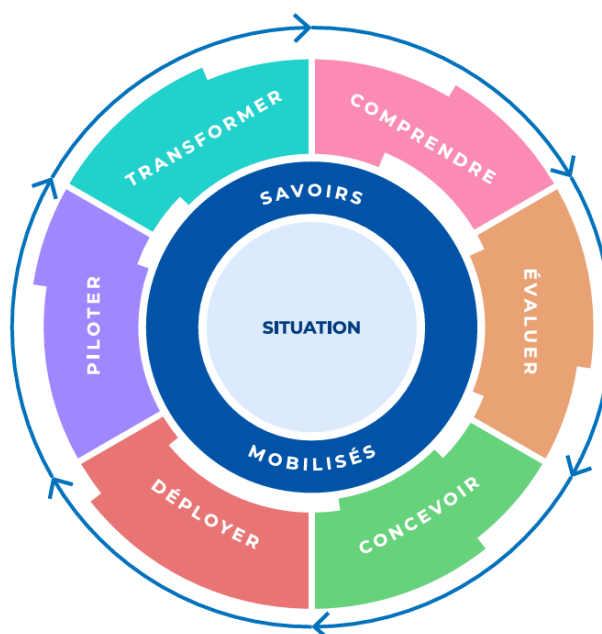
ÉVALUER
Évaluer les risques, la faisabilité et la viabilité

CONCEVOIR
Concevoir et planifier des solutions circulaires

DÉPLOYER
Mettre en œuvre projets, politiques et services

PILOTER
Gérer, suivre et améliorer la performance

TRANSFORMER
Informar, sensibiliser, éduquer et conduire le changement



- [ConsulTerre](#) documente comment la **mutualisation entre entreprises d'un même territoire** (échange de résidus, d'équipements ou de services) réduit à la fois les coûts et la dépendance aux importations.
- Le [Centre québécois de développement durable](#) bénéficie d'un financement gouvernemental pour accompagner les PME vers des pratiques plus vertes et responsables.
- Du côté pancanadien, [Main-d'œuvre 2030](#) (Future Skills Centre) forme des travailleurs et travailleuses, notamment issus de communautés sous-représentées, pour la construction écologique.
- Et à l'échelle européenne, le [Pacte pour les compétences](#) a permis de former **10 millions de travailleurs** dans le cadre de la double transition verte et numérique.

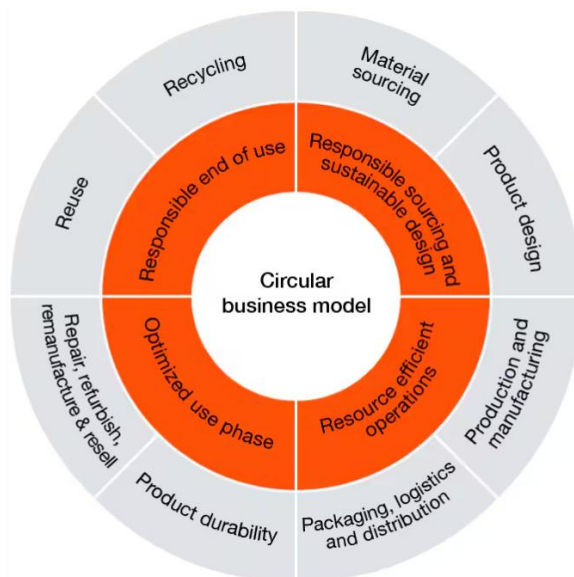
Ces initiatives ont trois points communs : **elles s'adressent aux gens déjà en emploi ; elles ciblent les gestionnaires autant que les opérateurs**, parce que la décision de transformer un modèle d'affaires se prend en haut ; et **elles débouchent sur des livrables applicables** en entreprise. Trois critères de conception réutilisables dans n'importe quel secteur.

Intelligence d'affaires : Quand les tarifs deviennent l'argument d'affaires de la circularité

Une bascule est en train de se produire dans le discours des entreprises. Les tarifs sont eux-mêmes en train de devenir un argument d'affaires en faveur de la circularité. Celle-ci n'est plus seulement un choix environnemental : elle est en train de devenir un choix stratégique pour se protéger et se positionner sur le plan commercial.

Dans une analyse consacrée à la question, PwC explique comment les tarifs américains exposent la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement construites pour l'efficacité plutôt que pour la résilience. La firme montre pourquoi les modèles circulaires (réemploi, recyclage, remise à neuf) permettent de réduire cette exposition tout en générant des gains opérationnels. La logique est directe : une matière déjà présente sur le territoire ne traverse aucune frontière et ne subit aucun tarif.

Pour les CSMO, c'est un changement d'argumentaire et pas seulement un changement de contenu. Une PME pour qui les motifs environnementaux n'étaient pas une motivation suffisante pour se lancer dans l'économie circulaire peut y entrer par la porte de la sécurité d'approvisionnement et du contrôle des coûts. Les compétences requises, elles, sont exactement les mêmes : caractérisation des matières, écoconception, gestion des flux, maintenance et remise à neuf, approvisionnement responsable.



Source : [It's prime time companies reconsider the business case for circularity, PwC](#)

L'argumentaire commercial de la transition verte n'a jamais été aussi pertinent. **La circularité, la diversification et l'efficacité des ressources répondent simultanément à une préoccupation environnementale et à une préoccupation de survie économique.** C'est une fenêtre de mobilisation rare auprès des PME les moins avancées, celles qui percevaient jusqu'ici la transition comme un coût additionnel.

Sur le marché du travail, les besoins se concentrent sur **des compétences de gestion et de diagnostic** : lire une chaîne d'approvisionnement, identifier une dépendance, évaluer une matière valorisable, structurer un plan d'action. Elles ne relèvent pas d'un nouveau métier vert, elles s'ajoutent à des fonctions existantes en production, en approvisionnement et en direction. **La réponse passe donc davantage par la formation continue que par la création de nouveaux programmes.**

À surveiller par le Pôle d'expertise en transition verte et les CSMO :

- Le taux de participation des PME aux formations existantes, d'abord : plusieurs offres pertinentes sont sous-utilisées.
- Ensuite, **les initiatives de mutualisation territoriale et de symbiose industrielle**, vecteurs de recrutement naturels pour les formations.
- Enfin, **la disponibilité de formateurs et de formatrices** capables de livrer ces contenus. Une formation peut être conçue, financée et demandée par les entreprises et ne jamais être offerte parce qu'il n'y a personne pour l'animer. C'est un angle mort à documenter secteur par secteur.

S'inspirer d'ailleurs

Partout où des économies comparables au Québec font face à des chocs commerciaux ou technologiques, la formation de la main-d'œuvre revient comme la pièce maîtresse de la réponse. Le constat central tient en une phrase : **la prospérité ne se construit pas malgré la transition verte, mais grâce à elle.**

→ [Le Danemark investit dans ses écoles professionnelles.](#)

Une nouvelle entente y renforce la formation professionnelle liée à la transition verte, avec **des sommes dédiées à l'équipement de pointe et à la formation des enseignants**. Un élément est particulièrement révélateur : on n'y finance pas seulement des places-élèves, **on y finance la capacité d'enseigner**.

→ [Le patronat britannique réclame du soutien pour les PME.](#)

Make UK documente **le manque de soutien aux PME manufacturières dans la transition verte** et présente les compétences vertes **comme un levier de compétitivité**, un plaidoyer qui vient des employeurs eux-mêmes.

→ [L'Écosse chiffre le rendement.](#)

L'économie verte écossaise **génère 10,2 milliards de livres et plus de 105 000 emplois** : la transition n'y est pas un centre de coûts, mais un secteur économique mesurable.

→ [Le Canada rappelle que l'argent ne suffit pas.](#)

L'Institut Pembina explique pourquoi **la transition énergétique canadienne repose sur la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée, et non seulement sur le financement des projets**. Le message vaut pour le Québec, où les grands chantiers annoncés dépendront de la même condition.

→ [En France, emploi et formation : des leviers essentiels pour décarboner](#)

The Shift project positionne **l'emploi et la formation au cœur, plutôt qu'en périphérie, des stratégies de décarbonation**.

→ **Deux feuilles de route à comparer.**

Au Québec, le [RRECQ](#) a publié une feuille de route vers une économie circulaire pour 2025-2050, **co-construite avec plus de 330 acteurs**, incluant des mécanismes pour transformer les pratiques d'affaires et renforcer la résilience du tissu économique. En France, la [feuille de route économie circulaire \(FREC\)](#) priorise **cinq secteurs, 22 objectifs et 50 mesures** pour augmenter le taux de circularité et de productivité des matières. Ces deux feuilles de route adoptent deux approches mais révèlent un même constat : sans main-d'œuvre formée, une feuille de route reste un document.

Ce que ces cas ont en commun

Trois enseignements ressortent de ces expériences étrangères, et chacun est directement transposable au contexte des CSMO.

1. La formation y est traitée comme une politique économique, pas comme une politique environnementale.

Le Danemark, l'Écosse et le Royaume-Uni ne présentent pas les compétences vertes comme une réponse au climat, mais comme **une condition de compétitivité industrielle**. Ce cadrage permet de changer complètement la réceptivité des entreprises et des bailleurs de fonds.

2. On y investit dans la capacité de former, pas seulement dans les formations.

Équipement, formation des formateurs, référentiels communs : ces investissements sont moins visibles, mais déterminent la vitesse à laquelle un secteur peut monter en compétences.

3. Les résultats y sont chiffrés.

Emplois, valeur ajoutée, nombre de travailleurs formés : **cette capacité à mesurer est ce qui permet de défendre les investissements dans la durée**, y compris dans un contexte politique moins favorable à l'environnement.

Pour les CSMO, la leçon est claire : **documenter et chiffrer les retombées de la formation verte est une stratégie de financement autant qu'une bonne pratique de reddition de comptes.**

Focus

Vigie sur des actualités d'intérêt pour les CSMO

Des nouvelles qui ne concernent pas directement la thématique de ce numéro, mais qui sont d'intérêt pour la transition verte de la main-d'œuvre.

[Tableau de bord pour la mesure de l'économie verte](#), Institut de la statistique du Québec.

Treize indicateurs répartis en quatre thèmes : émissions de GES, pratiques d'affaires responsables, emplois verts et économie circulaire. **La mise à jour de mai 2026 montre un recul : 86 141 emplois liés à l'environnement et aux technologies propres en 2024, soit plus de 2 300 emplois de moins qu'au sommet de 2022**, et une part d'énergie renouvelable en diminution depuis 2020 (49,4 % en 2023).

[The Demand for Green Skills...](#), Forum canadien sur l'apprentissage et PRISM Economics and Analysis, pour le Future Skills Centre (mars 2026).

L'étude analyse **26 métiers d'apprentis et occupations connexes sous deux scénarios** (référence et accéléré) pour évaluer l'effet de la décarbonation sur les besoins de main-d'œuvre. Elle conclut que **les systèmes de formation et d'apprentissage canadiens ne sont pas encore pleinement adaptés à la hausse attendue de la demande pour des gens de métier certifiés**.

[How the climate transition will impact the EU's labour market](#), Commission européenne (mars 2026).

L'étude estime **qu'entre 150 000 et 500 000 travailleurs de l'UE devront être requalifiés chaque année jusqu'en 2050**, surtout dans les métiers liés aux véhicules électriques et à l'énergie éolienne et solaire, pour **des coûts estimés entre 350 millions et 1,4 milliard d'euros par année**.

À surveiller : la [création du Pôle prospective emploi](#), annoncée le 16 juillet 2026. Un développement à suivre, puisqu'il touche directement la fonction de vigie abordée dans ce numéro.

Conclusion : faire de l'incertitude un moment de planification

Les trois articles de ce numéro convergent vers un même point : **le choc commercial et la transition verte ne sont pas deux dossiers distincts, mais deux facettes d'un même besoin de compétences**. Les mesures d'aide qui se déploient en ce moment financent des virages de production, pas le maintien des activités existantes ; les exigences des donneurs d'ordres se resserrent sur la traçabilité ; et les économies comparables à la nôtre traitent depuis un moment déjà la formation comme une politique économique.

Les pistes qui suivent peuvent être intégrées par l'ensemble des CSMO, sans attendre que le prochain ralentissement sectoriel force la main.

- **Arrimer l'offre de formation aux programmes de soutien tarifaire.** Repérer les entreprises de votre secteur qui obtiennent du financement conditionnel à un « projet à valeur ajoutée », et anticiper les besoins de formation que ces investissements déclencheront dans les 12 à 24 mois.
- **Traduire la circularité en argument commercial.** Reformuler l'offre existante autour de la sécurité d'approvisionnement, du contrôle des coûts et de la réduction de la dépendance à un marché unique. Les compétences visées restent les mêmes ; c'est la porte d'entrée qui change.
- **Développer les compétences de mesure et de traçabilité.** Avec le MACF, le DPP et le resserrement des exigences des donneurs d'ordres, documenter sa performance environnementale devient une condition d'accès aux contrats.
- **Mutualiser plutôt que dupliquer.** S'appuyer sur les outils déjà disponibles (référentiel de compétences du CERIEC, Baro-Éclair de QNP, cadre d'anticipation du CEDEFOP) et sur les collaborations intersectorielles, sur le modèle des formations conjointes déjà menées entre CSMO.
- **Structurer une fonction de vigie sectorielle.** Suivre les signaux commerciaux (fermetures, exigences clients, conditions de programmes) avant qu'ils ne se traduisent en pertes d'emplois, et en faire un intrant de la planification stratégique.
- **Chiffrer les retombées.** À l'exemple de l'Écosse, mesurer les effets de la formation verte sur l'emploi et la compétitivité pour sécuriser les investissements dans la durée.

En définitive, l'incertitude commerciale place les entreprises québécoises devant un choix qui n'en est pas vraiment un : subir les chocs ou s'organiser pour les absorber. La transition verte n'est pas ce qui s'ajoute au problème, elle est une bonne partie de la réponse. Diversifier ses marchés, réduire sa dépendance aux intrants importés, valoriser ses matières, documenter sa performance sont autant de gestes qui protègent commercialement une entreprise tout en la faisant progresser sur le plan environnemental.

Mais aucun de ces gestes n'est possible sans les compétences pour les poser. C'est là que se situe la contribution décisive des CSMO : ils peuvent participer à **transformer un choc commercial en occasion de montée en compétences, et faire de l'anticipation un réflexe sectoriel plutôt qu'une réaction d'urgence.**