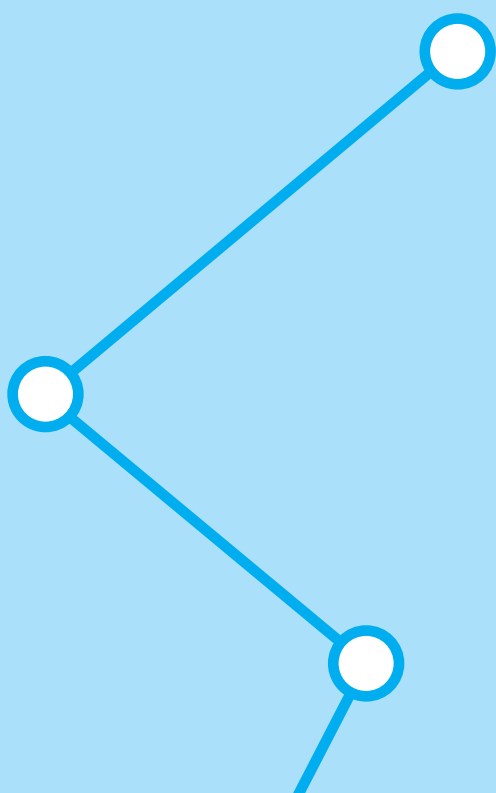


Juin 2022

# Vision 2040



# Table des matières

Réseau de la STQ.....	2
<b>1. Introduction à la vision 2040.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Les faits saillants du diagnostic initial des tendances de l'industrie et des perspectives de développement pour la STQ .....</b>	<b>6</b>
a) Les marchés .....	6
b) L'offre de services .....	7
c) La clientèle .....	7
d) La flotte et les infrastructures .....	8
e) Le modèle d'affaires .....	8
f) Autres tendances.....	9
<b>3. Les axes de développement et les orientations de la vision 2040.....</b>	<b>10</b>
Axe de développement 1 Une présence géographique accrue en soutien au développement régional.....	11
Axe de développement 2 Une expérience client et une offre de services exemplaires.....	12
Axe de développement 3 Une flotte et des infrastructures pensées pour les clients et l'environnement.....	13
Axe de développement 4 Un modèle d'affaires permettant d'avoir les moyens de ses ambitions.....	14
<b>4. Concrétisation de la vision 2040 .....</b>	<b>15</b>

# Portés par le fleuve

grâce aux 13 traverses et dessertes



# 1 Introduction à la vision 2040

**Au cours des dernières années, la Société des traversiers du Québec (STQ) a fait face à plusieurs défis qui l'ont amenée à se questionner sur sa situation actuelle et à venir. En 2019, elle a réalisé une analyse de son organisation, à la suite de laquelle un plan de transformation organisationnelle a été élaboré. Peu après, la STQ s'est aussi lancée dans un exercice de planification stratégique avec pour objectif de déterminer les grandes orientations à atteindre d'ici 2025.**

La STQ cherche à se projeter encore plus loin dans le futur en développant une vision à long terme des marchés, de son offre de services, de sa clientèle, de ses navires et infrastructures terrestres ainsi que de son modèle d'affaires. Pour la STQ, cet exercice est d'autant plus important que la nature de ses activités implique des investissements majeurs, notamment dans ses navires et infrastructures, dont la durée de vie se compte en dizaine d'années. La STQ doit donc se positionner dès maintenant sur ce qu'elle veut être dans 20 ans, afin de prendre dès aujourd'hui les décisions qui lui permettront d'atteindre le positionnement qu'elle souhaite avoir en 2040.

L'exercice vise à faire de la STQ un contributeur incontournable aux différentes priorités du gouvernement, notamment sur les plans du développement économique, social et régional ainsi que de la mobilité et du développement durable. À ce titre, la STQ reconnaît que la concrétisation de sa vision 2040 passera par l'entretien de solides liens de confiance avec les divers organismes et ministères auxquels elle est liée.

Le développement de cette vision se base sur un diagnostic des tendances observées dans l'industrie ainsi que sur la prise en compte des attentes et des perspectives des parties prenantes de la STQ, obtenues grâce à un processus de consultation. Au total, une soixantaine d'acteurs ont été consultés, dont près de la moitié venait de l'extérieur de l'organisation. Une quinzaine d'ateliers ont été tenus pour construire une vision 2040 ambitieuse, mais qui tient compte de la réalité dans laquelle évolue la STQ.

1

FÉVRIER  
2021

Diagnostic  
des tendances  
observées  
dans l'industrie

2

MARS ET  
AVRIL 2021

Consultation  
des parties  
prenantes

3

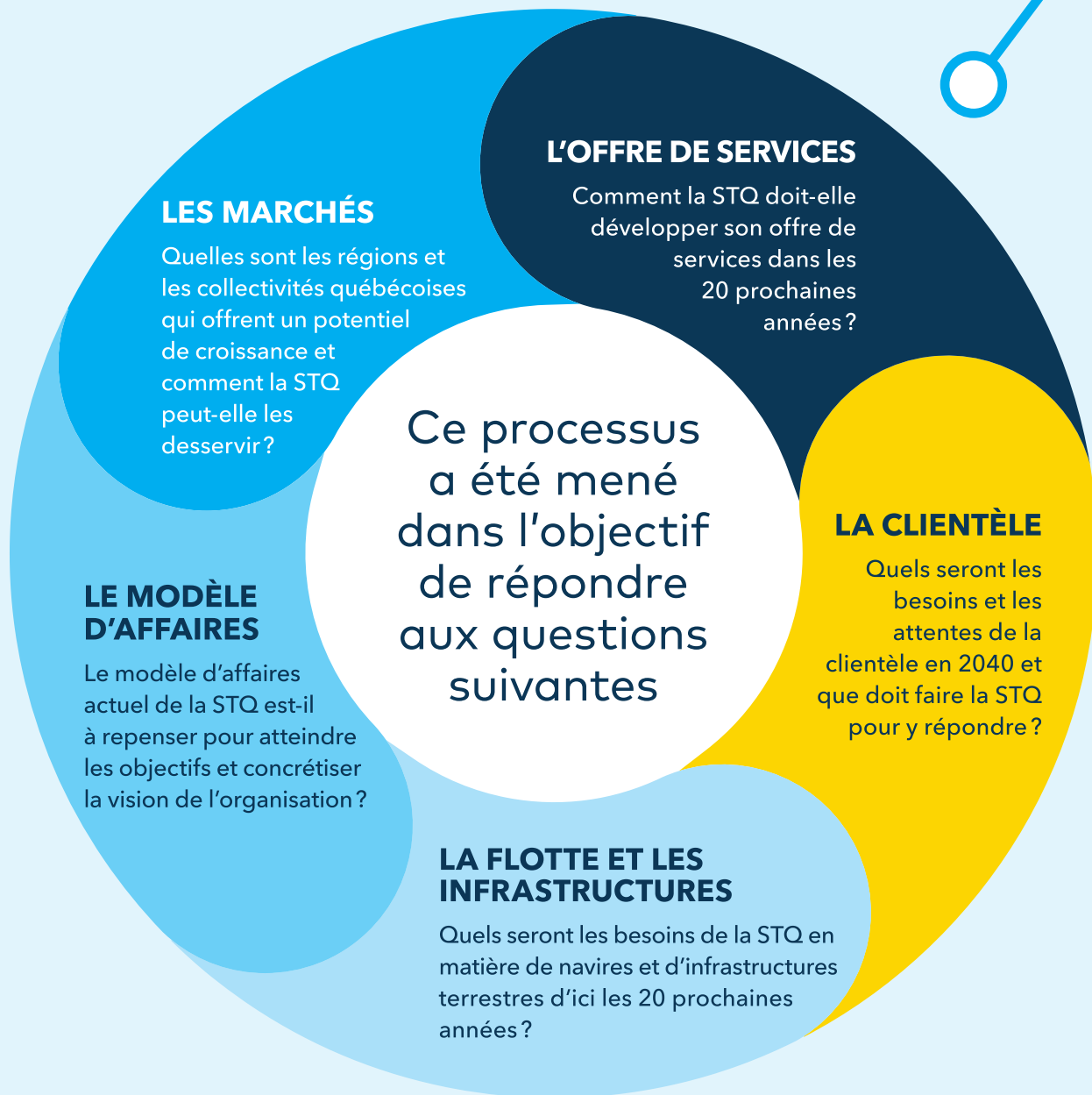
MAI ET  
JUIN 2021

Codéveloppement  
des orientations

4

JUILLET, AOÛT  
ET SEPTEMBRE  
2021

Codéveloppement  
de la vision 2040



La vision 2040 ne vient pas se substituer à la vision organisationnelle de la STQ, définie dans son Plan stratégique 2020-2025: être «une société d'État performante et innovante, chef de file en transport maritime». Au contraire, l'exercice présenté précise de quelle manière la STQ souhaite se positionner et

quels sont les grands chantiers à entreprendre d'ici 2040 pour concrétiser sa vision. Cet exercice n'a donc pas comme fin la définition d'un énoncé, mais plutôt la description d'axes de développement et d'orientations à long terme.

## 2 Les faits saillants du diagnostic initial des tendances de l'industrie et des perspectives de développement pour la STQ

Un vaste processus de collecte de données, primaires et secondaires, a été réalisé au début de la démarche en vue de dresser un diagnostic des tendances de l'industrie et d'analyser les perspectives de développement potentielles pour la STQ. Voici les faits saillants de ce diagnostic:

### a) Les marchés

- **L'attractivité du milieu urbain:** Pour répondre aux défis liés à la croissance de la population, à la congestion routière et dans un contexte de mobilité durable, la STQ aurait avantage à se développer dans les milieux urbains, notamment dans la région de Montréal.
- **Les régions isolées ou éloignées:** Des occasions de développement de marché pourraient exister dans certaines régions isolées ou éloignées. Des études rigoureuses et des consultations auprès des populations concernées seront essentielles pour définir les besoins. À première vue, l'Est-du-Québec ou le Grand Nord semblent présenter un potentiel de développement.
- **La croissance des marchés touristiques:** Les croisières nordiques et fluviales sont en vogue, mais le potentiel de ce marché est encore peu exploité au Québec, alors qu'il offre de belles perspectives de croissance. La STQ pourrait envisager d'intégrer ces marchés, moyennant qu'elle réponde d'abord à des besoins en matière d'accessibilité et de désenclavement des régions visées.
- **La construction de liens fixes:** Selon les circonstances, il est possible que les traverses de la STQ puissent continuer de se positionner comme une solution pertinente et complémentaire pour réduire le nombre de véhicules sur les routes dans les régions où des infrastructures routières permettant la traversée de cours d'eau seront construites.
- **Les impacts des changements climatiques:** Le réchauffement climatique pourrait non seulement accroître l'accessibilité de la STQ à certains marchés dans le nord du Québec en période hivernale, mais aussi augmenter les coûts liés à la gestion des infrastructures et imposer des contraintes pour assurer une continuité du service avec l'augmentation de la probabilité de tempêtes.



## b) L'offre de services

- **Les navettes fluviales :** L'intégration de navettes fluviales au réseau de transport collectif est une pratique répandue dans de nombreuses villes à travers le monde et représente une occasion de développement pour la STQ. Le succès d'un service de navettes fluviales est néanmoins tributaire de nombreux facteurs, dont l'intermodalité et la collaboration avec les réseaux de transport locaux.
- **Le transport de marchandises :** De nombreux exploitants de traversiers à passagers dans le monde se sont tournés vers le transport de cargo comme complément au transport de passagers en vue de diversifier leurs revenus et de compenser la baisse de l'achalandage dans certains marchés. Pour la STQ, un créneau comme le transport RORO (*roll-on roll-off* ou par roulage) de marchandises, est considéré comme particulièrement intéressant.
- **Les circuits touristiques :** La STQ pourrait développer une offre de services touristiques afin d'être encore plus cohérente par rapport à son mandat, c'est-à-dire en agissant à titre de développeur économique régional. Pour cela, elle pourrait travailler en complémentarité avec les acteurs touristiques régionaux pour mieux intégrer ses traverses dans les circuits touristiques et, ainsi, soutenir leur offre touristique.
- **Les services accessoires et complémentaires à bord et à quai :** Alors que les exploitants de traversiers sont nombreux à avoir enrichi leur offre de services accessoires et complémentaires pour répondre aux besoins de leur clientèle, celle de la STQ reste relativement limitée. Afin de la bonifier, la STQ devrait prendre en considération la particularité de chacune de ses traverses et privilégier une offre « à saveur locale ».



## c) La clientèle

- **L'importance du service à la clientèle :** Bien que la fiabilité et la sécurité soient les dimensions les plus importantes pour les clients qui utilisent des services de traversiers, la qualité du service à la clientèle est devenue incontournable dans l'industrie. Or, à la STQ, il existe une certaine disparité quant à la qualité et au type de service à la clientèle offert en fonction des traverses, ce qui devrait être examiné.
- **L'intelligence marketing :** Les investissements en intelligence marketing sont croissants dans l'industrie des traversiers, qui veut mieux connaître la clientèle et ainsi orienter les choix stratégiques majeurs en conséquence. Cette technique offre des outils puissants et bientôt incontournables vers lesquels la STQ devrait se tourner pour rester en phase avec les attentes, les préférences et les habitudes de déplacement des clients.
- **La numérisation du parcours client :** À l'instar des autres industries du secteur du transport de personnes, les exploitants de traversiers doivent désormais investir de manière croissante dans des solutions numériques en matière de service à la clientèle. Pour répondre aux attentes des clients, la STQ doit elle aussi prendre ce virage et être en mesure d'offrir un parcours client simplifié, fluidifié et entièrement numérique.
- **L'évolution des habitudes de déplacement :** Les habitudes de déplacement des clients évoluent rapidement dans certains marchés, comme le délaissement de l'usage de la voiture en milieu urbain ou encore l'augmentation du nombre de véhicules électriques. Ces changements doivent être anticipés par les exploitants de traversiers, de manière à adapter les infrastructures et l'offre de services en conséquence.
- **L'image de marque :** Disposer d'une bonne image de marque est primordial, même pour les exploitants de traversiers, en particulier lorsque d'autres options de transport existent. La STQ doit maintenant miser sur des stratégies de communication innovantes afin de renforcer son attractivité auprès de la population et de ses partenaires.

## d) La flotte et les infrastructures

- **Le virage vers les technologies propres et vertes :** Au cours des dernières années, la STQ a profité de l'acquisition de nouveaux navires pour intégrer de façon hybride de nouvelles sources d'énergie, que ce soit le gaz naturel liquéfié (GNL), introduit sur trois navires de moyenne et grande taille, une première en Amérique du Nord, ou l'électricité, sur un navire de petite taille. Néanmoins, en matière d'électrification des navires notamment, la STQ accuse un certain retard par rapport à plusieurs exploitants de traversiers au Canada et dans le monde. Alors que les solutions de recharge aux carburants traditionnels se développent rapidement, la STQ a l'occasion de poursuivre son positionnement comme un acteur à l'avant-garde sur les plans de l'environnement et de la mobilité durable.
- **Le potentiel de l'automatisation :** Que ce soit à bord des navires ou à quai, des compagnies de traversiers se tournent progressivement vers l'automatisation de leurs activités. Les premiers traversiers autonomes ont d'ailleurs vu le jour dernièrement. L'automatisation pourrait entre autres permettre à la STQ d'accroître la fiabilité de sa flotte, de maximiser l'efficacité de ses activités et de répondre partiellement aux problèmes de main-d'œuvre.
- **La standardisation des navires :** La standardisation est désormais la stratégie privilégiée par les exploitants de traversiers en matière de renouvellement de la flotte, étant donné qu'elle permet l'interopérabilité des navires et du personnel. Tout en visant la standardisation, la STQ devrait néanmoins s'assurer de permettre une flexibilité dans les designs de ses navires afin d'être en mesure de les adapter aux évolutions technologiques et des besoins.
- **La gestion des actifs :** Alors que plusieurs modèles de gestion des actifs existent, la STQ pourrait examiner les diverses options qui lui permettraient d'accroître l'autonomie, la prévisibilité et la flexibilité de ses activités.

## e) Le modèle d'affaires

- **Le virage client :** Autrefois centrées sur la gestion de leurs infrastructures, plusieurs sociétés du secteur des transports ont procédé à un virage client majeur, ce qui a exigé une transformation de leur modèle d'affaires. Bien que la STQ évolue dans un marché spécifique du domaine des transports et qu'elle ait entrepris un nouveau programme d'expérience client, il serait pertinent d'étudier quelles sont les évolutions nécessaires dans ses façons de faire et processus pour mettre les clients au cœur des activités.
- **La réévaluation des activités :** Dans le but de soutenir leur virage client, plusieurs sociétés du secteur du transport ont décidé de réévaluer leurs activités et pourraient inspirer la STQ. Dans l'industrie aéroportuaire, par exemple, cela s'est traduit par une rationalisation des activités entre les différents sites (passagers/cargo) et par le développement d'activités commerciales.



- **La dotation en ressources :** Dans le secteur aéroportuaire, l'enclenchement et la mise en œuvre du virage client ont été possibles grâce à l'arrivée de ressources clés au profil commercial, qui ont réussi à implanter une nouvelle philosophie organisationnelle. La création d'une filiale commerciale consacrée à la gestion de l'expérience client a également été observée dans le secteur des transports en commun. Ces exemples montrent bien que la STQ doit avoir le capital humain approprié pour réaliser une telle transformation.

- **La diversification des revenus:** En raison de leur virage client, les sociétés concernées du secteur des transports ont entrepris de diversifier leurs sources de revenus en augmentant considérablement la part liée à leurs activités commerciales. Bien que la STQ soit contrainte par l'environnement dans lequel elle évolue, elle doit chercher à accroître ses revenus autonomes en vue de les réinvestir dans l'expérience client. Des cibles d'augmentation des revenus autonomes ont déjà été inscrites dans le Plan stratégique 2020-2025 et les efforts en ce sens devront se poursuivre au-delà de cet horizon.
- **Le rapprochement avec des partenaires:** Dans la transformation de leur modèle d'affaires, les sociétés de transport étudiées ont également entrepris d'établir divers partenariats, par exemple avec des organisations de leur milieu, dans le but d'établir une offre commerciale locale ou encore de se rapprocher des acteurs clés du milieu pour établir leur leadership et leur influence sociétale. De même, la STQ doit trouver les bons partenaires qui lui permettront de mieux se positionner.



## f) Autres tendances

- **La pénurie de main-d'œuvre:** Bien que la pénurie de la main-d'œuvre soit un défi pour l'ensemble des industries au Québec, il est encore plus grand pour la STQ. En raison du vieillissement de la main-d'œuvre actuelle et de la réglementation qui requiert des effectifs minimaux à bord, le maintien même de l'offre de services de la STQ est à risque si elle manque de personnel.
- **La formation des employés:** En plus de la pénurie de main-d'œuvre, il faut noter la difficulté de former une relève francophone, les formations maritimes au pays étant pour la plupart en anglais. La STQ, organisme du gouvernement du Québec, dépend principalement de l'Institut maritime du Québec, qui est l'unique centre de formation maritime francophone au Canada, pour recruter le personnel qualifié dont elle a besoin.
- **Le contexte particulier lié à son modèle d'affaires:** L'exercice de la vision 2040 amènera la STQ à explorer de nouvelles perspectives de développement, alors que les attentes de son actionnaire, le gouvernement du Québec, pourraient également évoluer en ce qui a trait à la mission et au niveau d'autonomie financière. Dans ce contexte, la STQ devra s'assurer d'évoluer selon un modèle d'affaires qui lui garantira la flexibilité requise par son plan de développement.
- **La croissance des réglementations environnementales:** La croissance des exigences liées aux réglementations environnementales aura des répercussions majeures sur la STQ dans les prochaines années. Ces contraintes pourront notamment avoir une influence sur le développement de ses marchés ainsi que sur la mise à niveau de sa flotte et de ses infrastructures.
- **L'opinion publique:** Les difficultés éprouvées par la STQ au cours des dernières années ont fortement ébranlé son image dans l'opinion publique. La STQ se doit de rétablir la crédibilité et la confiance auprès des parties prenantes.

# 3 Les axes de développement et les orientations de la vision 2040



**UNE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE ACCRUE EN SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL**

Être présent partout sur la route bleue pour soutenir activement le développement régional de l'ensemble du Québec



**UNE EXPÉRIENCE CLIENT ET UNE OFFRE DE SERVICES EXEMPLAIRES**

Assurer l'excellence en matière d'expérience client dans toutes nos interactions et par une offre de services fiable, prévisible et bonifiée



Transformer le modèle d'affaires de la STQ afin qu'elle réalise son plein potentiel



**UN MODÈLE D'AFFAIRES PERMETTANT D'AVOIR LES MOYENS DE SES AMBITIONS**



Satisfaire les besoins des clients grâce à une flotte et à des infrastructures adaptées, standardisées et modernes



**UNE FLOTTE ET DES INFRASTRUCTURES PENSÉES POUR LES CLIENTS ET L'ENVIRONNEMENT**



## Axe de développement 1

### Une présence géographique accrue en soutien au développement régional

Déjà très présente sur le territoire grâce à un réseau de services de traversiers et d'infrastructures terrestres qui s'étend de Sorel-Tracy à l'est du Québec, en passant par la Basse-Côte-Nord et les Îles-de-la-Madeleine, la STQ vise à renforcer sa contribution à l'économie et au développement régional par une occupation encore plus étendue.

Pour cela, la STQ s'inscrira comme un acteur incontournable dans la concrétisation des grandes orientations gouvernementales en matière de transport, en offrant des solutions de mobilité maritime, en offrant des solutions de rechange durables à la route et qui viennent renforcer la vitalité économique des différentes régions.

Tout particulièrement, la STQ ambitionne d'accroître sa présence dans l'est du Québec, dans les régions encore enclavées ou éloignées. Elle souhaite aussi devenir un acteur clé de la mobilité des passagers en milieu urbain. La STQ s'investira à réaliser, au cours du premier jalon, des études de marché approfondies en intégrant les diverses parties prenantes concernées, afin d'optimiser ou de développer des traverses d'ici 2040 qui maximiseront les retombées sociales et économiques pour les collectivités desservies.

Dans tous ces territoires, la STQ entend travailler en étroite collaboration avec les différents acteurs locaux de transport afin de favoriser l'intermodalité de ses traverses actuelles et futures.

En plus de renforcer la mobilité des personnes partout au Québec, la STQ souhaite également d'ici 2040 appuyer le transport des marchandises en facilitant le camionnage à bord des navires et aux quais de ses traverses.

## ÉNONCÉS D'ORIENTATION

### ORIENTATION 1

Être un acteur incontournable dans la concrétisation des grandes orientations gouvernementales en matière de transport

### ORIENTATION 2

Optimiser la mobilité dans l'est du Québec entre les deux rives du fleuve

### ORIENTATION 3

Contribuer au développement économique des régions encore enclavées ou éloignées du Québec

### ORIENTATION 4

Devenir un acteur clé de la mobilité des passagers en milieu urbain

### ORIENTATION 5

Accroître l'offre de transport de marchandises et acquérir une expertise dans certains créneaux distinctifs



## Axe de développement 2

### Une expérience client et une offre de services exemplaires

**Dans son Plan stratégique 2020-2025, la STQ fait déjà de l'expérience client un axe d'intervention prioritaire, en reconnaissant qu'il est primordial d'offrir des services fiables et de qualité. Dans la continuité des objectifs qu'elle s'est donnés, la STQ souhaite voir encore plus loin pour faire de la traverse une expérience unique et exceptionnelle sur tous les plans et à tous les points de contact, en alliant la performance des services à un service à la clientèle irréprochable.**

La fiabilité de ses services continuera d'être une priorité absolue pour la STQ, qui sera appuyée d'ici 2040 par la présence de navires de relève en mesure d'assurer une continuité à toutes les traverses. Grâce au numérique, la STQ entend faciliter la mobilité des passagers en leur offrant des outils qui leur permettront non seulement de planifier et de suivre leur trajet, mais également d'interagir avec la STQ à partir de leur appareil mobile.

À bord des navires et au quai des traverses, la STQ vise à développer une offre complémentaire enrichie. Que ce soit dans le développement de l'offre alimentaire ou d'autres services, la STQ privilégiera les partenariats avec les organisations locales dans l'objectif de contribuer au rayonnement touristique du Québec.

Enfin, parce que son activité en fait un observateur privilégié du milieu maritime, la STQ souhaite continuer de se positionner dans les prochaines années comme un chef de file en matière de protection des mammifères marins et accroître les initiatives multicanales visant à proposer une expérience d'apprentissage sur la richesse et les enjeux du fleuve.

## ÉNONCÉS D'ORIENTATION

### ORIENTATION 1

Assurer la fiabilité et la prévisibilité des services de traverses

### ORIENTATION 2

Mettre le service à la clientèle au cœur de la culture organisationnelle afin de le faire vivre dans chaque traverse

### ORIENTATION 3

Bonifier et étendre l'offre de services complémentaires proposés à bord des traversiers et à quai, en appui au tourisme local

### ORIENTATION 4

Faciliter la mobilité des passagers par une expérience simplifiée, unifiée et personnalisée

### ORIENTATION 5

Assurer auprès de la clientèle et des collectivités une mission d'éducation et de sensibilisation sur le milieu maritime



### Axe de développement 3

#### Une flotte et des infrastructures pensées pour les clients et l'environnement

Pour offrir ses services de traverses maritimes dans son vaste réseau, la STQ gère une importante flotte de navires ainsi qu'un parc d'infrastructures terrestres qui comprend des quais, des embarcadères, des bâtiments, des rampes, des aires d'attente, des gares fluviales, des guérites et des stationnements. En plus de veiller constamment à leur entretien rigoureux afin d'assurer la sécurité de ses clients, la STQ s'engage à planifier pour les 20 prochaines années des investissements majeurs qui contribueront à rehausser l'expérience client et à lutter contre les changements climatiques.

La STQ entend notamment profiter de la modernisation et du renouvellement d'une partie de sa flotte pour accroître l'interopérabilité et la standardisation de ses navires. Ce sera également le moment d'entreprendre progressivement l'électrification, tout en demeurant à l'affût des occasions liées à l'évolution des technologies propres et vertes. Dans ses infrastructures terrestres, la STQ veillera à privilégier des aménagements tout aussi écoresponsables que pensés pour ses clients.

Dans l'optique d'offrir des services toujours plus performants et efficaces, la STQ sera ouverte aux possibilités d'intégrer l'automatisation à ses activités, tant à bord des navires qu'à quai, au fur et à mesure que des technologies éprouvées se développent dans l'industrie. Enfin, la STQ s'engage à réévaluer le modèle actuel de gestion des infrastructures afin d'accroître l'autonomie, la prévisibilité et la flexibilité de ses activités.

Au cours des prochaines années, la STQ dressera la liste de toutes les occasions qui se présenteront à elle ainsi que de toutes les actions nécessaires à l'atteinte de la carboneutralité à l'horizon 2050.

#### ÉNONCÉS D'ORIENTATION

##### ORIENTATION 1

Poursuivre la modernisation et la standardisation de la flotte et des infrastructures et assurer la disponibilité de navires de relève

##### ORIENTATION 2

Viser l'électrification de la flotte et assurer une vigilance constante de l'évolution des technologies propres et vertes

##### ORIENTATION 3

Explorer activement l'automatisation des activités

##### ORIENTATION 4

Privilégier des infrastructures terrestres intégrées, vertes, conviviales et pensées en fonction des clients d'aujourd'hui et de demain

##### ORIENTATION 5

Adapter le mode de gestion des infrastructures maritimes et terrestres dans l'objectif d'assurer une autonomie, une prévisibilité et une flexibilité accrues des activités

##### ORIENTATION 6

Évaluer la capacité de la STQ d'atteindre la carboneutralité à l'horizon 2050

## Axe de développement 4

### Un modèle d'affaires permettant d'avoir les moyens de ses ambitions

**Afin de concrétiser d'ici 2040 ses ambitions en matière de développement de marché, de rehaussement de l'expérience client et de modernisation de ses actifs, la STQ doit être soutenue par un modèle d'affaires lui permettant de disposer d'une marge de manœuvre et de moyens suffisants pour les réaliser. Dans la poursuite de la mise en œuvre de son plan de transformation organisationnelle qui vise à structurer et à consolider sa performance, la STQ entamera un processus approfondi d'évaluation des différentes options en matière de modèle d'affaires.**

La STQ entend poursuivre l'amélioration de sa performance financière par l'augmentation importante de ses revenus autonomes. Par conséquent, elle vise à accroître considérablement son autonomie et sa flexibilité pour réinvestir dans l'expérience client. Dans un contexte de plein emploi et de rareté de la main-d'œuvre, l'accès à un personnel qualifié et suffisant représente un défi de taille, auquel fait face la STQ. Pour être en mesure d'offrir des services à la hauteur des attentes des clients et pour concrétiser ses nombreux projets en cours et à venir, la STQ sera proactive en développant un nouveau modèle d'attraction et de formation de la main-d'œuvre adapté à ses besoins précis.

Parce qu'elle vise à devenir un chef de file en transport maritime à l'horizon 2025, la STQ désire se positionner comme un partenaire mobilisateur et d'influence dans les réflexions et les réponses aux grandes questions de mobilité et de développement économique au Québec.

#### ÉNONCÉS D'ORIENTATION

##### ORIENTATION 1

Évaluer les différentes options en matière de modèle d'affaires et mettre en œuvre le modèle le plus optimal

##### ORIENTATION 2

Augmenter l'autonomie financière de la STQ en se tournant vers un modèle de gestion basé sur la génération de revenus

##### ORIENTATION 3

Devenir un partenaire mobilisateur et d'influence dans les grandes questions de mobilité et de développement économique au Québec

##### ORIENTATION 4

Développer un nouveau modèle d'attraction et de formation de la main-d'œuvre adapté aux besoins particuliers de la STQ

# 4 Concrétisation de la vision 2040

**Afin de concrétiser sa vision 2040 et d'atteindre le positionnement souhaité, la STQ organisera de manière graduelle et structurée une série d'actions à réaliser au cours des 20 prochaines années pour chacun des axes de développement. Ces actions seront réparties en quatre jalons quinquennaux.**

Le premier jalon correspond aux grandes actions à entreprendre à court terme, qui visent à stabiliser la STQ et à rétablir la confiance des clients et du gouvernement envers celle-ci. Il intègre notamment les actions du Plan stratégique 2020-2025. Dans le deuxième jalon, qui comprend les actions à entreprendre à moyen terme, la STQ doit se positionner sur les occasions de développement

déterminées grâce aux différentes études réalisées. Les troisième et quatrième jalons, qui comprennent les actions à plus long terme, incluent le développement et la mise en œuvre des chantiers majeurs.

Comme tout plan d'action, d'autant plus que celui-ci s'étale sur une période de 20 ans, il sera régulièrement révisé, notamment en amont des exercices de planification stratégique de la STQ. Pendant ces exercices, le plan d'action de la vision 2040 sera un outil sur lequel s'appuyer dans la définition d'objectifs stratégiques cohérents par rapport à la vision à long terme de la STQ.

## LES QUATRE JALONS DU PLAN D'ACTION DE LA VISION 2040 DE LA STQ

