

# L'Ontario à l'ère de la créativité

MARTIN  
*Prosperity Institute*

**Le Martin Prosperity Institute** de la Rotman School of Management de l'Université de Toronto est le plus important groupe d'experts au monde à se pencher sur le rôle de facteurs infranationaux (emplacement, secteur et villes-régions) sur la prospérité économique mondiale. Il examine la prospérité avec une vue d'ensemble, allant au-delà des simples mesures économiques, afin de tenir compte de l'importance de la qualité du milieu et du développement du potentiel créatif de la population.



# **L'Ontario à l'ère de la créativité**

**Martin Prosperity Institute**  
Février 2009



---

## FIGURES

Figure 1	Pour que l'Ontario bénéficie d'un avantage unique, il est nécessaire d'agir sur quatre fronts	3
Figure 2	Le nombre d'emplois axés sur la créativité s'accroît	8
Figure 3	On prévoit que c'est à l'intérieur du secteur tertiaire, dans les professions axées sur la créativité et sur le travail répétitif, que seront créés les nouveaux emplois au cours des dix prochaines années	10
Figure 4	Près de 80 pour cent des emplois au Canada sont dans le secteur tertiaire	11
Figure 5	Les travailleurs recourent à trois groupes d'aptitudes	17
Figure 6	Plus un emploi requiert des capacités analytiques et de l'intelligence sociale, plus le revenu d'emploi est élevé. On ne peut cependant en dire autant pour les habiletés manuelles	18
Figure 7	L'Ontario n'estime pas à leur juste valeur les emplois nécessitant un plus haut degré de capacités analytiques et d'intelligence sociale	19
Figure 8	Les industries regroupées reposent davantage sur les professions axées sur la créativité	21
Figure 9	Les grappes d'industries créatives engendrent davantage de revenus	22
Figure 10	Les différences de salaire entre les divers groupes professionnels et les divers groupes industriels sont moins courantes en Ontario que dans les États américains analogues	23
Figure 11	Dans 36 industries regroupées sur 41, les emplois en Ontario sont moins axés sur la créativité que ceux dans les États américains analogues	24
Figure 12	L'Ontario obtient de meilleurs résultats que les États américains analogues au chapitre de la tolérance, mais réussit moins bien que ceux-ci en matière de talent et de technologie	25
Figure 13	Les emplois axés sur le travail répétitif affichent des taux de chômage plus élevés et ont été plus durement touchés par la récession qui a sévi au début des années 1990	28
Figure 14	Les investissements dans le développement de la petite enfance sont plus rentables que les investissements dans les étapes ultérieures du cycle de vie	30
Figure 15	Les travailleurs occupant des emplois axés sur la créativité sont concentrés dans un nombre restreint de villes-régions de l'Ontario	35

---

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Avant-propos et remerciements</b>	iv
<b>Les perspectives de l'Ontario à l'ère de la créativité</b>	<b>1</b>
<b>Les promesses et les enjeux de l'ère de la créativité</b>	<b>6</b>
Les promesses non tenues de l'ère de la créativité	7
La transformation des emplois que nous exerçons	9
La transformation de ce que nos industries produisent	11
<b>La concrétisation de la promesse de l'ère de la créativité</b>	<b>14</b>
La réalisation de notre plein potentiel	16
L'exploitation de l'avantage de diversité de l'Ontario	25
L'ouverture des perspectives créatives à tous	27
L'établissement d'un avantage géographique	32
<b>Les objectifs de l'Ontario pour l'ère de la créativité</b>	<b>36</b>
L'exploitation du potentiel créatif des Ontariens	37
L'élargissement de notre bassin de talents	39
La création de nouveaux filets de sécurité sociale	40
L'établissement d'un avantage géographique à l'échelle de la province	41
<b>Documents de travail</b>	
<b>Pour nous joindre</b>	

---

## AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS



Nous sommes heureux de vous présenter notre rapport intitulé L'Ontario à l'ère de la créativité. Dans le budget de l'Ontario de 2008, le premier ministre McGuinty a sollicité notre aide pour « mener une étude sur l'évolution de la composition de l'économie et de la main-d'œuvre de l'Ontario » et pour « examiner les changements historiques et la projection des tendances futures visant l'Ontario ». Le travail qui nous a été confié consistait à « formuler des recommandations à la Province sur la marche à suivre afin que l'Ontario et la population ontarienne puissent concurrencer et être prospères sur la scène mondiale.

Pour ce faire, nous avons lancé un important projet de recherche et de collecte de données au Martin Prosperity Institute et à l'Institute for Competitiveness and Prosperity, lequel avait pour but la production de nouvelles statistiques comparables sur l'évolution et les habiletés de la main-d'œuvre, pour l'Ontario et ses principales villes et principaux villages, ainsi que pour d'autres provinces, territoires ou États nord-américains qui font figure de proue. Nous avons également confié la réalisation de diverses études à d'éminents experts et chercheurs provenant de l'Ontario et de l'étranger.

Les données recueillies nous ont démontré que l'Ontario est tout à fait en mesure de rivaliser avec ses concurrents et d'être prospère dans l'économie mondiale actuelle, en pleine mutation. La situation économique s'est détériorée après qu'on nous a confié le mandat de ce projet, et les bouleversements actuels n'ont fait que mettre en évidence cette évolution et en particulier, le recul des emplois axés sur le travail répétitif par rapport aux emplois axés sur la créativité, qui privilégient les capacités analytiques et l'intelligence sociale.

Ces changements sont inexorables. Nous ne pouvons en faire abstraction ou faire en sorte qu'ils soient amorcés moins rapidement. Ils marquent pour nous un important point d'inflexion. L'Ontario possède d'innombrables atouts sur lesquels il peut s'appuyer pour construire une prospérité générale et durable. Il dispose d'une main-d'œuvre hautement spécialisée, d'entreprises et d'industries renommées à l'échelle mondiale, d'excellents établissements d'enseignement postsecondaire, de magnifiques villes et régions et une culture valorisant l'ouverture d'esprit, la diversité et la cohésion sociale. L'Ontario a par contre le pouvoir de devenir plus fort et plus concurrentiel qu'il ne l'est actuellement.

Il est possible de construire une prospérité commune pour les Ontariens et les Ontariennes en mettant davantage à profit les capacités créatives de la population et de la main-d'œuvre, en consolidant les industries regroupées et en exploitant le potentiel créatif de la génération actuelle et des générations futures, et ce, afin d'être un exemple d'impulsion de la prospérité, à l'ère de la créativité. Pour réaliser ces objectifs, nous formulons quatre grandes recommandations.

Dans un premier temps, nous devons exploiter le plein potentiel créatif des Ontariens et des Ontariennes. Pour être prospère dans l'économie mondiale, l'Ontario doit créer de nouveaux emplois dans les industries et les professions à forte valeur ajoutée, et privilégier les emplois axés sur la créativité plutôt que les emplois axés sur le travail répétitif, tout en tâchant d'accroître le degré de créativité dans tous les emplois à l'intérieur des industries ontariennes. Il est nécessaire de favoriser et renforcer le développement de nos industries regroupées afin de pouvoir rivaliser avec nos concurrents. À cet égard, nous devons tenter de nous démarquer plutôt que de vendre nos biens et nos services à bas prix ou de reproduire ce qui se fait ailleurs.

Dans un deuxième temps, nous devons élargir notre bassin de talents. L'augmentation du nombre de talents en Ontario, c'est-à-dire le pourcentage de personnes dans la population possédant une éducation postsecondaire, est une nécessité. Nous recommandons à l'Ontario d'aspirer à être reconnu mondialement comme « la province instruite ».

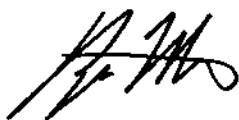
Dans un troisième temps, nous devons créer des filets de sécurité sociale adaptés aux réalités de l'ère de la créativité. Notre province est diversifiée et à l'écoute de sa population; elle a la réputation de favoriser une grande cohésion sociale. Nous devons avoir pour objectif de mettre en place des filets de sécurité sociale susceptibles de motiver et d'aider les Ontariens et les Ontariennes à développer et à réaliser leur plein potentiel créatif.

Enfin, nous devons bénéficier d'un avantage géographique partout dans la province. Il est primordial d'établir la liaison entre les villes, les villages et les collectivités, et prendre des dispositions pour qu'ils prospèrent. L'Ontario est doté d'un solide noyau économique, à savoir une méga région s'étendant de Waterloo et de Niagara à Toronto et à Ottawa. Nous devons relier à ce noyau nos anciennes collectivités industrielles et les régions situées loin de la méga région, de manière à pouvoir véhiculer la marchandise, les gens et les idées dans l'ensemble et à l'extérieur de la province, avec la vitesse qui nous permettra de concurrencer sur la scène internationale.

Bien qu'il soit une pièce maîtresse des travaux effectués dans le cadre de ce projet, le présent rapport ne constitue aucunement la dernière étape de ce processus, mais bien les prémices d'un dialogue avec les Ontariens et les Ontariennes sur la façon dont la province peut prospérer dans un contexte de transition, depuis une économie fondée sur les ressources physiques et les heures de labeur à une économie fondée sur la créativité et les connaissances de la main-d'œuvre. Nous espérons poursuivre ce dialogue en publiant les résultats plus fouillés de nos recherches et les rapports dont on nous a chargés, ainsi qu'en organisant des rencontres individuelles avec les Ontariens et les Ontariennes.

Nous tenons à remercier chaleureusement le ministère du Développement économique de l'Ontario de nous avoir accordé un soutien financier pour réaliser nos travaux. Nous sommes également extrêmement reconnaissants envers le ministre Michael Bryant et les employés du ministère du Développement économique et des autres ministères pour les nombreuses heures passées à échanger des idées et à recevoir des encouragements.

Nous sommes ravis de pouvoir apporter notre concours dans le cadre de cet important processus. Il nous tarde d'exposer nos observations et nos recommandations à la population ontarienne.



Roger L. Martin, doyen  
Joseph L. Rotman School of Management  
Université de Toronto



Richard Florida, directeur  
Martin Prosperity Institute  
Joseph L. Rotman School of Management





---

## LES PERSPECTIVES DE L'ONTARIO À L'ÈRE DE LA CRÉATIVITÉ

L'Ontario assiste actuellement à une transformation de l'économie mondiale. Amorcée depuis plus d'une trentaine d'années, cette transition vers une économie créative, fondée sur les connaissances ou sur les idées, est plus marquée aujourd'hui qu'auparavant, en cette époque où le monde est plongé dans un tourbillon financier et économique.

Si la transformation de l'économie et l'incertitude économique actuelle causent des problèmes et des difficultés à bon nombre d'Ontariens et d'Ontariennes, elles laissent également entrevoir des perspectives fort intéressantes pour la province. Dans des situations de crise comme celles que le monde traverse en ce moment, les pays, les régions, les provinces et les États peuvent changer rapidement leur fusil d'épaule. Les mesures qu'ils prendront influenceront sur leur situation : l'améliorant ou l'empirant. Le temps est maintenant venu pour les Ontariens et Ontariennes de prendre des mesures audacieuses afin de veiller à la prospérité future de la province.

Comme dans toute crise économique, d'importantes pressions sont exercées sur les gouvernements pour qu'ils protègent les acquis et s'engagent à fournir une aide financière, de manière que la population puisse préserver ses avoirs, durant cette période d'incertitude. Toutefois, cette façon de faire ne peut que retarder l'inévitable. Il existe une meilleure façon de faire

les choses. Celle-ci consiste à miser sur notre main-d'œuvre, nos entreprises, nos organismes et nos infrastructures. La prospérité à long terme passe par des investissements productifs et des investissements tournés vers l'avenir.

Nulle ressource n'est plus précieuse que la créativité, l'esprit novateur et le talent des personnes qui forment notre population. Nous devons avoir pour objectif d'exploiter et d'utiliser pleinement nos talents créatifs, de provoquer la croissance des entreprises et des industries d'avenir, de faire montre de notre ouverture d'esprit, de notre tolérance et de notre diversité afin de bénéficier d'un avantage économique, et d'investir dans les infrastructures de l'avenir de sorte à favoriser davantage l'innovation et la croissance économique. Pour être prospère, l'Ontario peut et doit adopter une stratégie ouverte à laquelle tous les Ontariens pourront participer. Au titre de l'ère de la créativité, il est de notre devoir et de celui des générations futures de dynamiser l'économie.

Les changements qui s'opèrent actuellement sur le plan économique sont aussi importants et motivants que les transformations ayant eu cours durant la période de transition entre la phase agricole et la révolution industrielle.

Notre économie se détourne progressivement des emplois largement axés sur les habiletés manuelles et sur le travail répétitif au profit d'emplois requérant des capacités analytiques et du discernement. Cette réorientation se manifeste également depuis de nombreuses années dans le secteur de l'emploi, où le pourcentage d'emplois dans les industries produisant des biens est en diminution comparativement au pourcentage d'emplois dans les industries produisant des services, et où les emplois requérant des habiletés manuelles pour produire des biens tendent à faire place aux emplois exigeant de la créativité pour produire des services. Or, ce changement est inexorable. On ne peut en faire abstraction ou faire en sorte qu'ils soient amorcés moins rapidement.

Le compte à rebours a commencé. Ce sont les gouvernements qui auront été en mesure de mieux se préparer et de s'adapter à cette réorientation à long terme qui profiteront d'un avantage concurrentiel et qui connaîtront la prospérité. Il est impérieux d'adhérer à ces changements et d'agir de manière à permettre à la province de se démarquer ainsi qu'à garantir sa prospérité à long terme.

Ce faisant, nous devons être conscients que la transformation actuelle de notre économie, à l'instar des transformations s'étant opérées sur notre économie précédemment, ne suscite pas uniquement un nombre considérable de possibilités pour l'avenir, mais également d'importantes inégalités. Tandis que certaines industries ont pris de l'essor et que le salaire de certaines professions a augmenté considérablement, les salaires d'autres professions piétinent, stagnent ou ont diminué, dans certains cas. Il est intéressant de faire remarquer que les industries novatrices ont engrangé davantage de bénéfices que les autres industries. Par ailleurs, les personnes les plus instruites, travaillant dans un

emploi axé sur la créativité et vivant en milieu urbain ont touché un revenu plus élevé que le reste de la population.

De nos jours, le monde dans lequel nous vivons évolue de plus en plus en dents de scie. Nous traversons à la fois des périodes de pointe, qui contribuent à stimuler la croissance économique, et de longues périodes creuses.

Notre objectif ne consiste pas à écrêter les pointes, mais plutôt à prendre des dispositions pour rendre les dépressions moins prononcées.

Au cours de la période industrielle, nos aïeux ont atteint cet objectif en veillant à ce que les employés travaillant dans les industries soient en sécurité et qu'ils soient productifs et bien rémunérés, ainsi qu'en créant des infrastructures qui ont contribué à la croissance des industries et qui ont permis toutes sortes de réalisations, depuis l'amélioration des transports à l'amélioration des logements. Nous aussi, nous pouvons réaliser cet objectif en cette période de transformations économique. Pour ce faire, il nous faut consolider un avantage unique dans les industries créatives, hautement novatrices; stimuler la productivité des industries manufacturières concurrentes; transformer et accroître la productivité ainsi que les salaires, dans le domaine des services en croissance; mettre en œuvre un nouveau programme de sécurité du revenu et créer des infrastructures du XXI<sup>e</sup> siècle, renforçant nos centres urbains et les méga régions, et reliant les anciens centres industriels et les régions rurales, afin que nous ayons l'envergure et la rapidité nécessaires pour concurrencer dans le marché mondial.

Cette approche globale, mise en œuvre dans le but d'assurer une prospérité durable et appuyée par la vaste majorité des Ontariens et des Ontariennes, entraînera une hausse des salaires, une diminution du taux de chômage, une capacité accrue de faire face aux soubresauts de l'économie et l'accroissement du rôle moteur de la province à l'échelle mondiale. Ainsi, l'Ontario pourra être à la tête des transformations économiques s'opérant actuellement et être un exemple de la manière dont les territoires de compétences peuvent concurrencer et être prospères de nos jours.

Pour ce faire, il est non seulement nécessaire d'obtenir la participation du gouvernement, mais également la participation de tous les Ontariens et Ontariennes. Certes, le gouvernement peut orienter le changement et être aux avant-postes de celui-ci, mais la prospérité d'un territoire de compétence repose sur les choix collectifs pris au fil du temps par tous ses acteurs économiques.

Pour les gouvernements, cela suppose d'investir judicieusement afin de bénéficier d'un soutien général et spécialisé en vue d'établir des bases solides sur lesquelles s'appuieront la créativité et l'innovation. Il est primordial que les entreprises élaborent des stratégies s'appuyant sur les atouts de la province, du territoire ou de l'État dans lequel elles mènent leurs activités et d'investir dans de telles stratégies. En outre, les entreprises doivent miser sur la valorisation de ces atouts, et ce, par le truchement de formations,

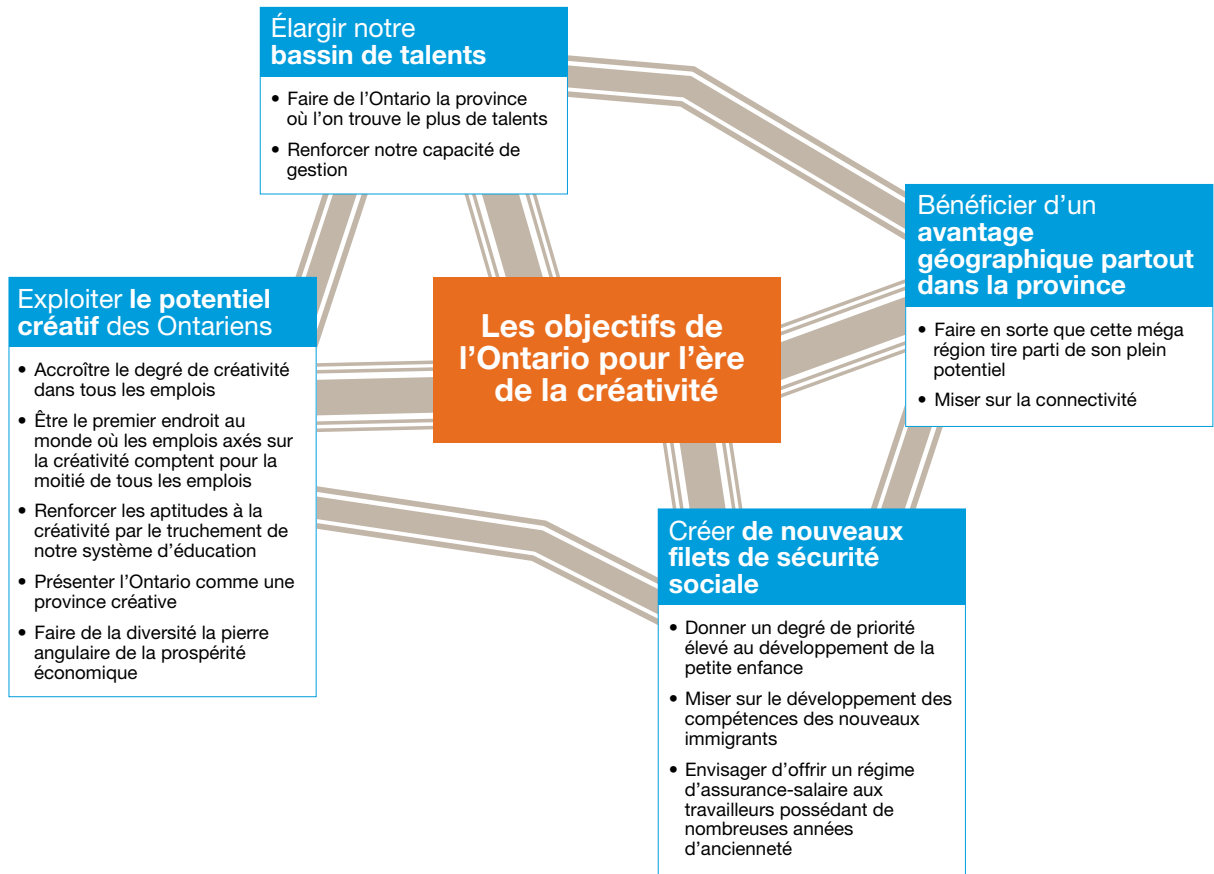
d'investissements de capitaux et d'autres initiatives stratégiques. Elles doivent faire ces choix en fonction de leurs propres intérêts, plutôt que conformément aux directives du gouvernement. Quant aux particuliers, il est nécessaire qu'ils tablent sur leurs propres capacités et leurs propres talents. De plus, ils doivent investir du temps et de l'argent dans les entreprises locales et dans les organisations artistiques, culturelles et caritatives locales.

L'Ontario a de nombreux atouts à faire valoir. Florissante et socialement unificatrice, la société ontarienne dispose d'entreprises concurrentielles sur le marché mondial et de travailleurs qualifiés. Malgré cela, il est possible et il est nécessaire d'en faire davantage. Les données disponibles révèlent que nous nous positionnons loin derrière un bon nombre de régions analogues nord-américaines et tirons un peu de l'arrière sur les meilleures régions analogues dans le monde en ce qui a trait au rendement économique par personne, qui reste probablement le meilleur étalon de la prospérité économique. Au cours des dernières décennies, l'avantage que l'Ontario possédait sur les autres pays s'est effrité et la province se trouve maintenant pratiquement sur le même pied d'égalité que ces chefs de file mondiaux.

L'Ontario est relativement prospère. Toutefois, tout donne à penser que nous nous contentons d'un niveau de prospérité qui ne tient pas compte de la valeur de notre province.

Bien qu'il soit difficile de l'admettre, nous accusons du retard sur les économies les plus florissantes, depuis les vingt dernières années, une période au cours de laquelle le gouvernement a eu à sa tête les trois parties politiques.

Malgré que la province soit le lieu d'implantation de nombreuses industries de renommée mondiale, un nombre insuffisant de nos entreprises et de nos industries font concurrence pour offrir des produits et des services uniques et supérieurs en qualité, afin de garantir une concurrence mondiale durable. Nous n'accordons pas le même type d'importance que les provinces, les territoires ou les États comparables à l'Ontario aux capacités créatives essentielles, qui permettent pourtant de stimuler la croissance économique. Par conséquent, le développement des capacités créatives de nos citoyens est moins important que celui des



citoyens de provinces, de territoires ou d'États, qui sont des chefs de file dans le monde.

Cela a pour effet de créer un cercle vicieux descendant. Une entreprise qui omet d'adopter, au moment de se lancer en concurrence avec d'autres entreprises, des stratégies uniques, sans pareil dans le monde, ne dispose pas des ressources nécessaires pour investir dans les capacités créatives formidables de ses travailleurs et pour récompenser de telles capacités. Quant aux travailleurs, ils ne se font pas offrir les formations poussées qui leur permettraient de développer leurs capacités créatives au maximum. Ainsi, l'entreprise constitue un terrain moins fertile aux innovations technologiques et accuse du retard par rapport à ses concurrents mondiaux. Tous ces facteurs font en sorte de réfréner notre prospérité et de paralyser notre pouvoir de concurrencer sur la scène internationale.

Ce cycle se répète sur le plan des dépenses publiques. Les gouvernements n'investissent pas suffisamment dans l'éducation postsecondaire et rendent, par l'entremise de politiques fiscales, les investissements technologiques, ainsi que les investissements dans le matériel et l'outillage indûment coûteux pour les entreprises. L'état donné cet état de fait, on risque de se cramponner aux mesures s'étant avérées efficaces par le passé, et ainsi axer les politiques sur ces mesures plutôt que de faire face à la réalité et d'être à l'affût des nouvelles perspectives.

Il nous est possible d'en faire davantage. Nous devons saisir l'occasion de relancer l'économie de l'Ontario afin d'atteindre de plus hauts et de meilleurs niveaux de performance. Notre objectif doit être de reconstruire l'Ontario, de manière que la province soit prospère dans la nouvelle économie de la créativité et soit un modèle, à l'échelle mondiale.

En vue de bénéficier d'une prospérité commune, nous recommandons à l'Ontario d'adopter, au cours des vingt prochaines années, quatre groupes de mesures (**voir la figure 1**).

### **Exploiter le potentiel créatif des Ontariens**

À l'ère de la créativité, l'Ontario jouit d'une position de force. La province dispose d'une base solide de capacités créatives et d'industries importantes qui, grâce à leur caractère distinct, permettent à l'Ontario de rivaliser avec ses concurrents. Malgré cela, l'Ontario ne réalise pas le plein potentiel créatif de sa main-d'œuvre et de ses industries. Il se doit de renforcer les capacités de sa population et privilégier les capacités analytiques et l'intelligence sociale. Par ailleurs, la province doit inciter les travailleurs et les entreprises à faire face davantage à la concurrence, en faisant montre de créativité et d'originalité. Nous devons puiser à même les capacités immenses de nos immigrants pour garantir le succès de notre province dans l'avenir.

### **Élargir notre bassin de talents**

L'Ontario doit augmenter le nombre de talents dans la province, c'est-à-dire le pourcentage de personnes dans la population possédant une éducation postsecondaire. Il doit viser à être nettement reconnu mondialement comme une province instruite, disposant d'une population hautement qualifiée et de centres d'apprentissage et de recherche reconnus à l'échelle internationale.

### **Créer de nouveaux filets de sécurité sociale**

Le passage à l'ère de la créativité comporte des avantages, mais également des inconvénients. Pour certains, l'ère de la créativité présente d'importantes possibilités de s'enrichir. Néanmoins, elle revêt un côté moins avantageux pour d'autres personnes, en particulier celles occupant un emploi axé largement sur le travail répétitif et celles ne possédant pas les compétences et les moyens pour être une partie prenante dans l'économie de la créativité, puisqu'elles sont laissées pour compte. L'Ontario est une province diversifiée et libérale.

Malgré le fait que les données indiquent que l'Ontario est plus diversifié et tolérant que les États américains analogues, cet avantage ne se répercute pas sur la réussite économique. Il importe de créer des filets de sécurité sociale qui soient adaptés aux réalités de l'ère de la créativité et qui favorisent l'établissement de partenariats avec des personnes souhaitant participer pleinement à l'économie de la créativité. Décider d'en faire autrement serait du « gaspillage » de potentiel humain.

### **Bénéficier d'un avantage géographique partout dans la province**

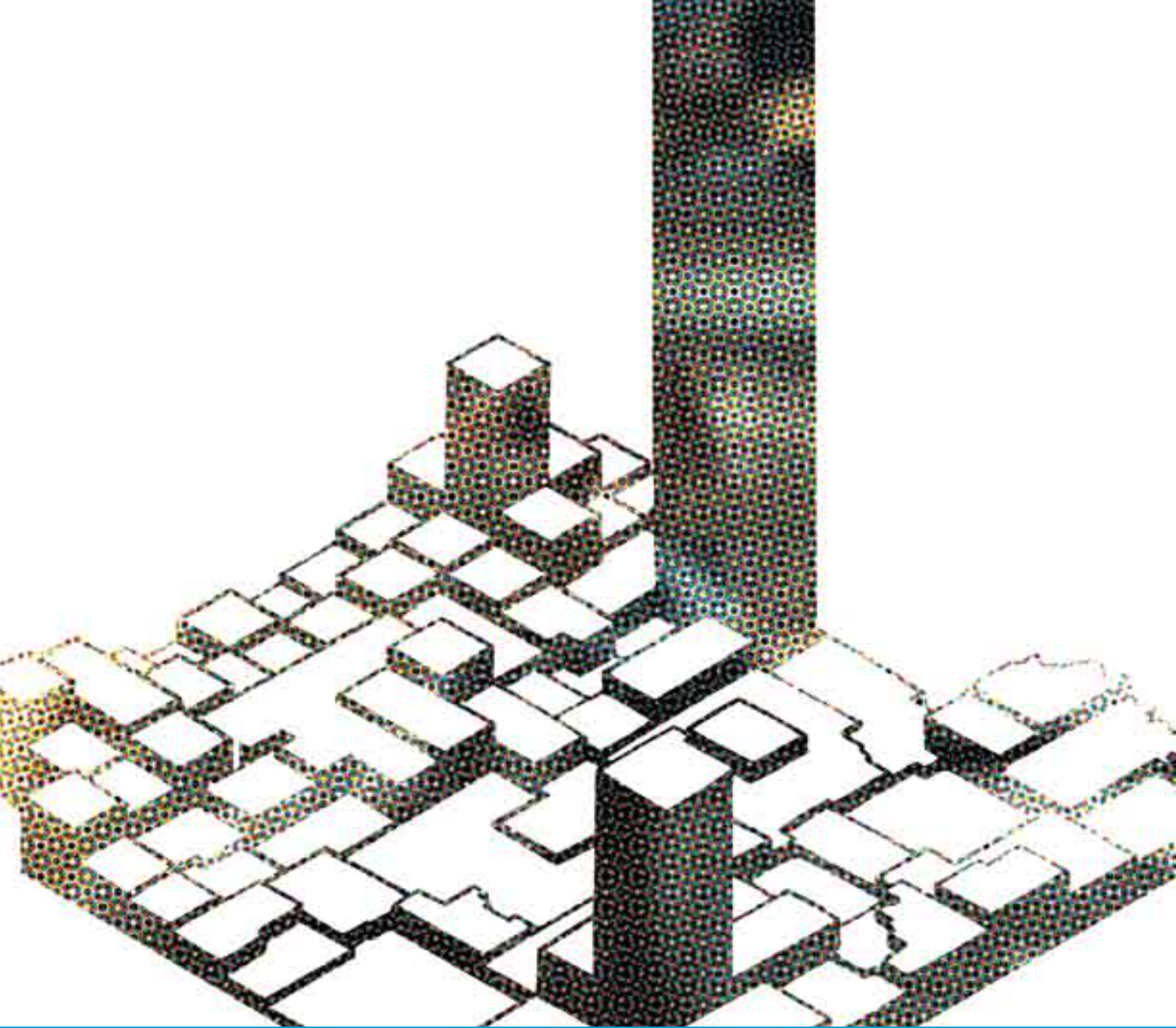
L'Ontario est une province à vaste étendue qui prend appui sur de nombreux avantages géographiques particuliers.

Son territoire regroupe des régions riches en ressources naturelles et son économie est florissante. Les villes ontariennes sont prospères et la prospérité des régions non métropolitaines est plus grande que celle d'autres régions comparables, situées à l'extérieur de la province.

En vue de se démarquer à l'ère de la créativité, la province devra axer une bonne partie de ses efforts à faciliter et à favoriser le regroupement et la concentration des industries et des habiletés. Le développement économique étant de plus en plus en pointes, il devient important d'avoir des centres urbains denses et de pouvoir établir rapidement des liaisons partout à l'intérieur d'une méga région et de ses régions périphériques. Le défi qui se présente à l'Ontario est de construire l'infrastructure qui lui permettra d'acquérir l'étendue et le degré de connectivité nécessaires pour que toutes les régions de la province puissent être prospères.

La population ontarienne s'est dotée d'une économie prospère et est parvenue à un grand niveau de cohésion et de diversité sociales. Ces atouts permettront à l'Ontario de se sortir renforcé du ralentissement actuel de l'activité économique et d'accélérer la transformation économique à long terme. Pour y arriver, il sera nécessaire de développer une économie de la créativité plus avancée sur le plan de la technologie et plus durable. Nous regardons avec enthousiasme les défis qui nous attendent et considérons le présent rapport comme la première étape d'un dialogue permanent et d'un processus continu ayant pour but de permettre à l'Ontario de se démarquer.





# **Les promesses et les enjeux de l'ère de la créativité**

Nous vivons actuellement de profonds changements. Ces changements sont aussi radicaux que le passage historique inédit de l'agriculture à l'ère industrielle, qui marque le début de l'économie moderne. Nous traversons une période de transition entre l'ère industrielle et l'ère de la créativité, laquelle nous transporte en terrain inconnu et nous ouvre la voie à de multiples possibilités.

## LES PROMESSES NON TENUES DE L'ÈRE DE LA CRÉATIVITÉ

Nous vivons à une époque remplie de promesses. Nous avons élaboré une structure sociale et un système économique dans lesquels on exploite la créativité humaine comme jamais auparavant. La mise en place de cette structure et de ce système suscite une occasion sans précédent d'augmenter notre niveau de vie, de bâtir une économie plus humaine et plus durable et d'avoir une vie plus remplie.

La créativité humaine constitue la ressource économique par excellence. La capacité à trouver de nouvelles idées et de meilleures façons de faire est, en définitive, le moteur de l'innovation, qui à son tour permet d'accroître la productivité et, par conséquent, le niveau de vie.

La grande transition de l'ère agricole à l'ère industrielle s'est caractérisée par le passage d'une économie reposant sur les ressources naturelles et sur la force physique de la main-d'œuvre à la naissance du phénomène des méga usines dans l'économie. Portant essentiellement sur l'intelligence, les connaissances humaines et le travail d'équipe, les changements qui s'opèrent actuellement sont possiblement plus importants et ont possiblement une plus grande incidence

que ceux survenus lors du passage entre la période agricole et la période industrielle.

Ces changements se caractérisent par une transition entre les emplois axés sur le travail répétitif et les emplois axés sur la créativité, soit les deux types fondamentaux de professions dans notre économie. Les professions axées sur la créativité demandent aux travailleurs d'utiliser leur capacité de raisonnement et leurs connaissances pour changer les situations et prendre des décisions relativement à la façon de procéder. Ces professions exigent des travailleurs d'appliquer une approche heuristique, c'est-à-dire d'effectuer un examen structuré des diverses possibilités offertes, afin de parvenir à une solution valable.

Un avocat d'expérience, par exemple, détectera les principaux problèmes dans une affaire et usera de son expérience pour déterminer l'ordre des tâches à accomplir dans le cas de cette affaire précise. Cependant, chaque affaire est différente. Les emplois axés sur la créativité requièrent des connaissances et une compréhension dans des domaines précis, et comptent également grandement sur la capacité des travailleurs à percevoir les tendances qui se dessinent, à analyser les autres solutions qui s'offrent à eux et à déterminer la meilleure façon de procéder.

Les scientifiques, les technologues et les artistes sont des exemples de personnes exerçant un emploi axé sur la créativité et reposant sur l'application d'une approche heuristique.

Les emplois axés sur le travail répétitif demandent aux travailleurs d'exécuter les tâches selon l'ordre exigé ou d'effectuer la même tâche de nombreuses fois selon une série de procédures opérationnelles préétablies. En d'autres termes, ils utilisent un algorithme, c'est-à-dire un ensemble précis de procédures qui mèneront au résultat voulu. Les emplois typiques dans les chaînes de montage créées par Henry Ford en sont un exemple. Dans la technique des chaînes de montage, on demande expressément aux travailleurs de ne pas faire appel à leur discernement ou à leur créativité. Certains des emplois axés sur le travail répétitif reposent largement sur le travail physique ou manuel. De nos jours, on trouve la plus grande proportion d'emplois axés sur le travail répétitif dans le secteur tertiaire : les serveurs et les serveuses suivent les règles qui ont été établies pour servir les clients du restaurant, et le personnel de bureau fait de même pour effectuer son travail de bureau.

La proportion de personnes exerçant un travail misant sur une approche heuristique a triplé au cours des cent dernières années et, en particulier au cours de vingt dernières années (**voir la figure 2**). Aujourd'hui, tous les emplois requièrent davantage de créativité que par le passé.

Pourtant, aucune région et aucun pays n'a commencé à exploiter pleinement le potentiel créatif de l'ensemble des personnes qui composent sa population. La créativité humaine est pratiquement une ressource inépuisable. Chacun de nous est créatif d'une certaine manière et a la possibilité d'utiliser sa créativité. Nous

sommes tous égaux devant la créativité. Au sens traditionnel, il est impossible de transmettre ou de s'approprier la créativité. Il n'existe aucun moyen de savoir qui seront les prochains génies créatifs et d'où ils proviendront.

Néanmoins, notre société continue de favoriser le développement des talents créatifs d'une minorité et fait fi des capacités créatives de beaucoup de personnes.

L'enjeu véritable de l'ère de la créativité est de bâtir plus qu'une simple économie créative, mais une véritable société créative qui pourra exploiter l'énergie créatrice mobilisée et atténuer le désordre et le déséquilibre suscités. Il s'agit là d'un défi de taille.

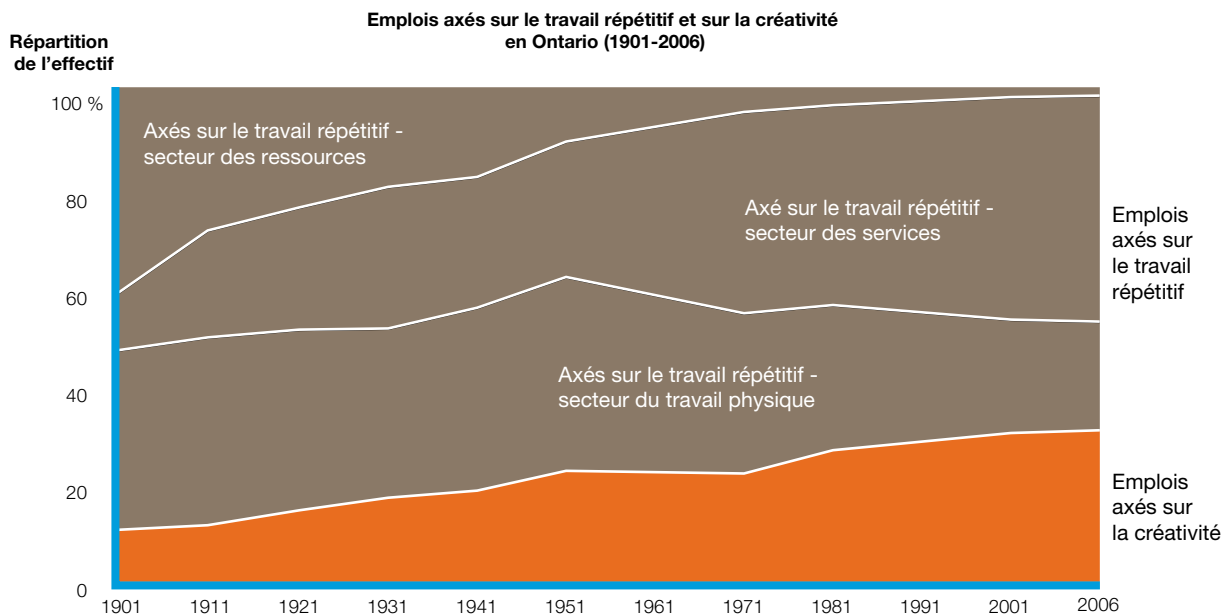
L'adaptation à l'ère industrielle a nécessité de nombreuses décennies, ponctuées par des concessions de part et d'autre et des expériences qui n'ont pas fonctionné.

Ce n'est sans doute qu'après la Seconde Guerre mondiale que les économies avancées ont permis l'édification d'une grande société industrielle, capable de développer et d'exploiter l'énorme capacité de production des puissances industrielles ayant vu le jour au cours des décennies précédentes. En mettant la dernière main à ce « système », nous sommes entrés dans l'âge d'or de la productivité et des conditions de vie. L'enjeu auquel nous sommes confrontés aujourd'hui est encore plus grand : des signes de danger se profilent à l'horizon.

L'un de ces signes est les disparités grandissantes. Les personnes tirant un salaire de leur créativité font beaucoup mieux sur le plan économique que les personnes effectuant un travail axé sur des tâches répétitives, à savoir un emploi axé sur le travail répétitif dans le secteur secondaire ou le secteur tertiaire. Il convient de signaler que le pourcentage du nombre total de travailleurs exerçant une profession axée sur le travail manuel diminue et que ces travailleurs risquent plus que tout autre d'être sans emploi, en particulier au cours d'un ralentissement de l'activité économique. En raison de l'augmentation des professions créatives, les travailleurs dans le domaine des services, par exemple les employés de vente au détail et les employés de l'industrie hôtelière et de la restauration, sont beaucoup plus nombreux que ceux des autres secteurs. Les personnes pratiquant une profession axée sur la créativité et travaillant de longues heures le jour et la nuit ont besoin des nettoyeurs de bureaux, des personnes effectuant les livraisons et de beau-

Le nombre d'emplois axés sur la créativité s'accroît

Figure 2



Remarque : Les chiffres de 1961 et de 1991 sont approximatifs en raison de l'insuffisance des données recueillies.  
Source : analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute et reposant sur des données recueillies par Statistique Canada.

coup d'autres personnes travaillant dans le domaine des services. L'économie de services constitue, à vrai dire, le pilier de l'ère de la créativité.

Nous devons augmenter les salaires et améliorer les conditions de travail des personnes travaillant dans un emploi axé sur le travail répétitif. L'infrastructure est tributaire de ces derniers. Tout comme à l'ère industrielle, nous sommes parvenus à améliorer les conditions de travail dans les aciéries et les usines de montage pour les automobiles, où il était jadis très pénible de travailler. Nous devons maintenant nous assurer que les travailleurs occupant un emploi axé sur le travail répétitif jouissent des avantages qu'entraîne l'ère de la créativité. Bien entendu, de nombreux emplois (dans les salons de coiffure, sur les chantiers de construction ou dans les cuisines de restaurants) comportent déjà des tâches exigeant de la créativité. Nous devons reconnaître davantage la créativité et la récompenser plus que nous le faisons en ce moment. Par ailleurs, nous devons augmenter le degré de créativité requis dans certains autres emplois et la récompenser davantage.

Il n'existe pas de solution miracle. Tôt ou tard, certains territoires de compétences trouveront une façon d'exploiter plus pleinement le talent créatif d'une tranche beaucoup plus grosse de sa population et bénéficieront, à ce moment, d'un avantage unique.

Après avoir sondé les connaissances et la créativité de leurs travailleurs d'ateliers, les fabricants de voitures japonais ont acquis un énorme avantage concurrentiel. La chaîne hôtelière ontarienne Four Seasons a remporté le succès qu'elle connaît actuellement en réinventant le service à la clientèle et en l'emmenant à un niveau inégalé dans le monde, et ce, grâce à ses employés en contact avec le public, qui jouissent d'un pouvoir de décision accru.

En faisant appel au talent créatif des travailleurs occupant un emploi n'exigeant d'eux aucune créativité, on fera en sorte que des exemples comme ceux cités précédemment se répètent plusieurs fois. Le fait de reléguer un très grand nombre de gens à des emplois axés démesurément sur le travail répétitif et algorithmique constitue un gaspillage scandaleux de capacités humaines.

À l'heure actuelle, les entreprises en Ontario ne tirent pas le meilleur avantage du talent créatif de leurs travailleurs.

Qui plus est, notre économie ne récompense pas à leur juste valeur les employés ayant vu le degré de créativité requis pour exercer leur profession augmenter, et ce, quelle que soit leur profession. Une transformation radicale de notre structure professionnelle (ce que les gens font) et de notre structure industrielle (ce que nous produisons) s'impose.

## LA TRANSFORMATION DES EMPLOIS QUE NOUS EXERÇONS

La venue de l'ère de la créativité suscite deux grands enjeux pour l'Ontario :

- Comment devons-nous nous y prendre pour orienter notre économie de plus en plus vers une économie caractérisée par le nombre élevé de professions axées sur la créativité?
- Comment pouvons-nous faire en sorte que les professions actuellement axées sur le travail répétitif nécessitent un degré plus élevé de créativité?

Notre économie a été témoin à la fois de la croissance importante de certains groupes professionnels et du déclin de certains autres. Le nombre d'emplois à l'intérieur de professions axées sur la créativité augmente plus vite que la moyenne en Ontario. Au cours des vingt-cinq dernières années, le pourcentage de professions axées sur la créativité est passé de 26 pour cent de la main-d'œuvre provinciale à 30 pour cent, tandis que le pourcentage d'emplois axés sur le travail répétitif est passé de 74 pour cent à 70 pour cent.

Un immense changement est survenu à l'intérieur des professions axées sur le travail répétitif. Les emplois axés sur le travail répétitif dans le secteur secondaire, comme ceux dans l'industrie de la fabrication, des transports et de la construction, sont passés de 29 pour cent à 22 pour cent, tandis que les emplois axés sur le travail répétitif dans le secteur tertiaire ont grimpé de 41 pour cent à 46 pour cent.<sup>1</sup> D'après nos prévisions, le nombre d'emplois axés sur le travail répétitif et la créativité devrait continuer de croître beaucoup plus rapidement dans le secteur tertiaire que dans le secteur secondaire (voir la figure 3).

Dans l'industrie agricole, l'industrie forestière et l'industrie de la pêche, nous assistons au même déclin de l'emploi que celui connu au cours de la première moitié du XXe siècle. Aux alentours des de l'année 1900, 42 pour cent des travailleurs labouraient la terre et coupaient les arbres ou chassaient et pêchaient en vue d'obtenir leur nourriture. En raison des progrès immenses au chapitre de la productivité dans les secteurs de l'agriculture et des ressources, il nous est aujourd'hui possible de répondre aux besoins de consommation essentiels de la population ontarienne et d'une multitude de personnes partout dans le monde, et ce, en utilisant seulement 2 pour cent de notre main-d'œuvre.

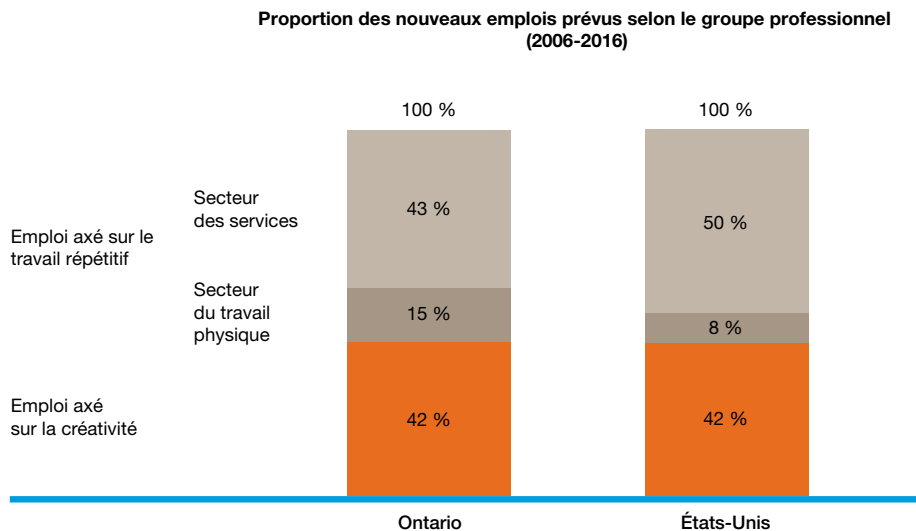
S'il est impératif d'accroître notre capacité à orienter notre économie vers des emplois et des industries axés sur la créativité, il est également nécessaire d'accroître le rendement, le salaire et

le degré de créativité dans les emplois axés sur le travail répétitif et surtout dans la vaste économie de services en croissance. Nous devons faire tout ce que nous pouvons afin de devenir le premier endroit au monde à révolutionner le travail répétitif, à le rendre plus créatif et mieux rémunéré, et afin de nous doter d'une économie de services à valeur ajoutée moderne et solide, où les emplois sont très bien rémunérés.

Tout cela crée des obstacles pour notre système d'éducation. Il est important que la population ontarienne soit consciente de la dimension et de l'étendue du problème que soulève l'ère de la créativité en matière d'éducation. Dans son rapport de 2005 présenté au gouvernement de l'Ontario et intitulé *L'Ontario, Chef de file en éducation*, l'honorable Bob Rae, ancien premier ministre de la province, a déclaré que «70 pour 100 des emplois futurs au Canada nécessiteront une éducation postsecondaire». Ces chiffres concordent avec les projections faites pour l'économie américaine, qui révèlent que dans 67 pour cent de tous les emplois qui seront créés entre 2006 et 2016, l'éducation postsecondaire sera un critère essentiel.

On prévoit que c'est à l'intérieur du secteur tertiaire, dans les professions axées sur la créativité et sur le travail répétitif, que seront créés les nouveaux emplois au cours des dix prochaines années

Figure 3



Source : analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que par l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données recueillies par le Bureau of Labor Statistics (États-Unis), dans le cadre de son étude Occupational Employment Projections (2006-2016).

<sup>1</sup> Les emplois axés sur les ressources constituent un autre type d'emploi axé sur le travail répétitif (p. ex., travailleurs dans l'industrie agricole, minière ou forestière). Le nombre d'emplois dans ce type de profession est passé au cours des 25 dernières années de 4 pour cent à 2 pour cent de la main-d'œuvre.



Il nous faut combler les lacunes importantes. En 2007, environ 40 pour cent des jeunes âgés de 18 à 24 ans étaient inscrits à un établissement d'enseignement postsecondaire. En tenant compte des Ontariens de naissance et des immigrants plus âgés qui ont déjà terminé leurs études, le taux d'inscription de la population ontarienne dans des établissements postsecondaires devra possiblement atteindre 60 pour cent, afin de respecter les critères scolaires des emplois futurs. D'après l'extrapolation la plus optimiste de la dynamique actuelle, le taux d'inscription de la population ontarienne dans des établissements postsecondaires devrait atteindre un pourcentage maximal d'environ 50 pour cent, au cours des vingt prochaines années. Ainsi, si nous voulons développer les connaissances et les compétences nécessaires pour nous démarquer à l'ère de la créativité, nous devons augmenter considérablement notre taux d'inscription dans les établissements postsecondaires.

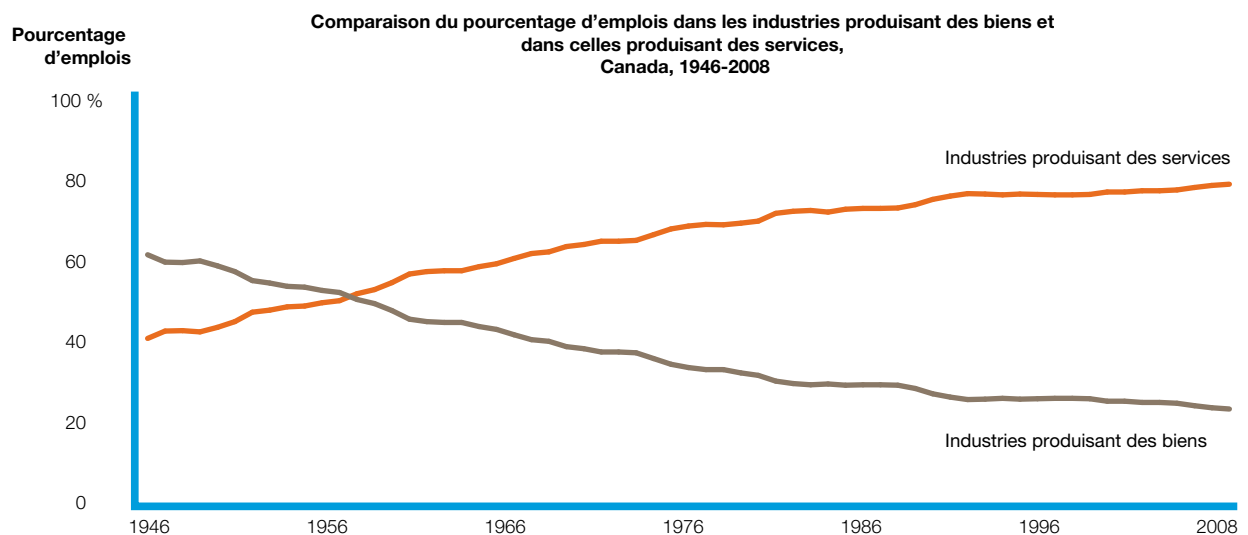
## LA TRANSFORMATION DE CE QUE NOS INDUSTRIES PRODUISENT

Comme au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, lors du passage d'une économie à dominance agraire aux prémices d'une économie industrielle, le monde actuel assiste à l'émergence d'un tout nouveau système économique, misant davantage sur les compétences intellectuelles que sur la force physique, davantage sur les idées que sur le capital et davantage sur la créativité humaine que sur les ressources naturelles ou la force brute. Tout comme les sociétés qui sont autrefois sorties gagnantes de la transition entre la période agricole et la période industrielle, qui se sont adaptées aux changements et qui les ont accélérés, nous devons nous aussi provoquer les changements qui nous permettront d'accéder à l'ère de la créativité.

Depuis la Seconde Guerre mondiale, le Canada est passé d'une économie de biens à une économie de services (**voir la figure 4**). Nous avons décrit la transition comme un passage d'une économie industrielle axé sur le travail physique à une économie de la créativité, reposant sur la créativité humaine. Même si cette transition peut s'avérer pénible, elle sera avantageuse pour l'Ontario de deux principales façons.

Près de 80 pour cent des emplois au Canada sont dans le secteur tertiaire

Figure 4



Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données recueillies par Statistique Canada.

Dans un premier temps, notre croissance économique ne sera désormais plus tributaire des ressources physiques et des heures que compte une journée puisque la créativité est une ressource potentiellement inépuisable. Dans un deuxième temps, la participation à l'économie de la créativité ne se limitera pas qu'aux professions axées sur la créativité, lesquelles ne constituent que le tiers de toutes les professions. Tous les travailleurs peuvent être créatifs dans leur travail. Les territoires de compétences qui pourront contribuer à étendre l'économie de la créativité à la production des biens, des services et des ressources bénéficieront d'un avantage important sur les autres. Cette transformation est une conséquence naturelle d'une économie saine et prospère.

Au fil des ans, le Canada et l'Ontario sont devenus de plus en plus productifs dans l'industrie de la fabrication des biens.

Nos fabricants ont été en mesure de produire, dans l'ensemble de l'économie, davantage de produits à valeur ajoutée, et ce, sans augmenter le nombre d'employés. En fait, entre 1997 et 2007, la valeur de fabrication ajoutée réelle a augmenté de 1,0 pour cent par année, tandis que le nombre de travailleurs a augmenté annuellement de 0,3 pour cent. Il s'agit là du miracle de la productivité moderne.

Depuis 1976, la part de l'emploi manufacturier augmente légèrement chaque année à un taux de 0,4 pour cent, cela malgré l'importante réduction actuelle de l'effectif, qui est attribuable au ralentissement économique. Le développement économique de la Chine peut expliquer dans une faible mesure la réduction du personnel dans l'industrie manufacturière. D'après un chercheur, l'augmentation de la part des importations canadiennes en provenance de la Chine n'a eu pour effet de ralentir la croissance de l'emploi manufacturier que de 0,1 à 0,2 pour cent, au cours de la période s'échelonnant entre 1991 et 2004.<sup>2</sup> En fait, depuis au moins une génération, l'Ontario soutient la concurrence en fournissant des produits manufacturés à grande valeur ajoutée et est, par conséquent, moins touché par l'augmentation des produits manufacturés dans les nouvelles économies.

Le raffinement grandissant de nos services a contribué substantiellement à la productivité manufacturière. Les progrès au chapitre des logiciels et des services de communication se sont traduits, pour les fabricants, par une augmentation de la fiabilité des prévisions et ont permis la mise en œuvre de la production juste-à-temps, laquelle a eu pour effet de réduire considérablement les pertes. Les concepteurs industriels ont accru l'efficacité grâce à des améliorations apportées à la conception des produits et à la conception de la fabrication des produits. Les nouveaux produits et services financiers permettent aux fabricants de faire un usage plus judicieux des fonds de roulement, obtenant ainsi une meilleure production. Par ailleurs, les progrès réalisés en matière de soins de santé ont engendré une réduction du taux d'absentéisme dans l'industrie manufacturière et dans toutes les industries.

La désagrégation de nombreuses industries, en particulier de l'industrie manufacturière, concourt également à l'évolution visible vers une économie de services. Quand un fabricant confie tout ce qui touche à la technologie de l'information à un fournisseur de services de TI, les statistiques officielles montrent une diminution des emplois dans les industries produisant des biens, et ce, malgré le fait que les mêmes personnes exercent exactement le même emploi qu'avant l'impartition.

Ce n'est vraiment pas ce que les gens entendent par une diminution des emplois manufacturiers.

Étant donné que la population ontarienne s'est enrichie financièrement, nous consacrons relativement moins d'argent pour subvenir à nos besoins essentiels. Par exemple, en Inde, où le revenu par habitant se chiffre à 3 700 dollars américains<sup>3</sup>, les consommateurs allouent 46 pour cent de leur revenu à la nourriture, tandis qu'en Ontario, où le revenu par habitant s'élève à 36 000 dollars, les résidents consacrent 8 pour cent de leur revenu à la nourriture.

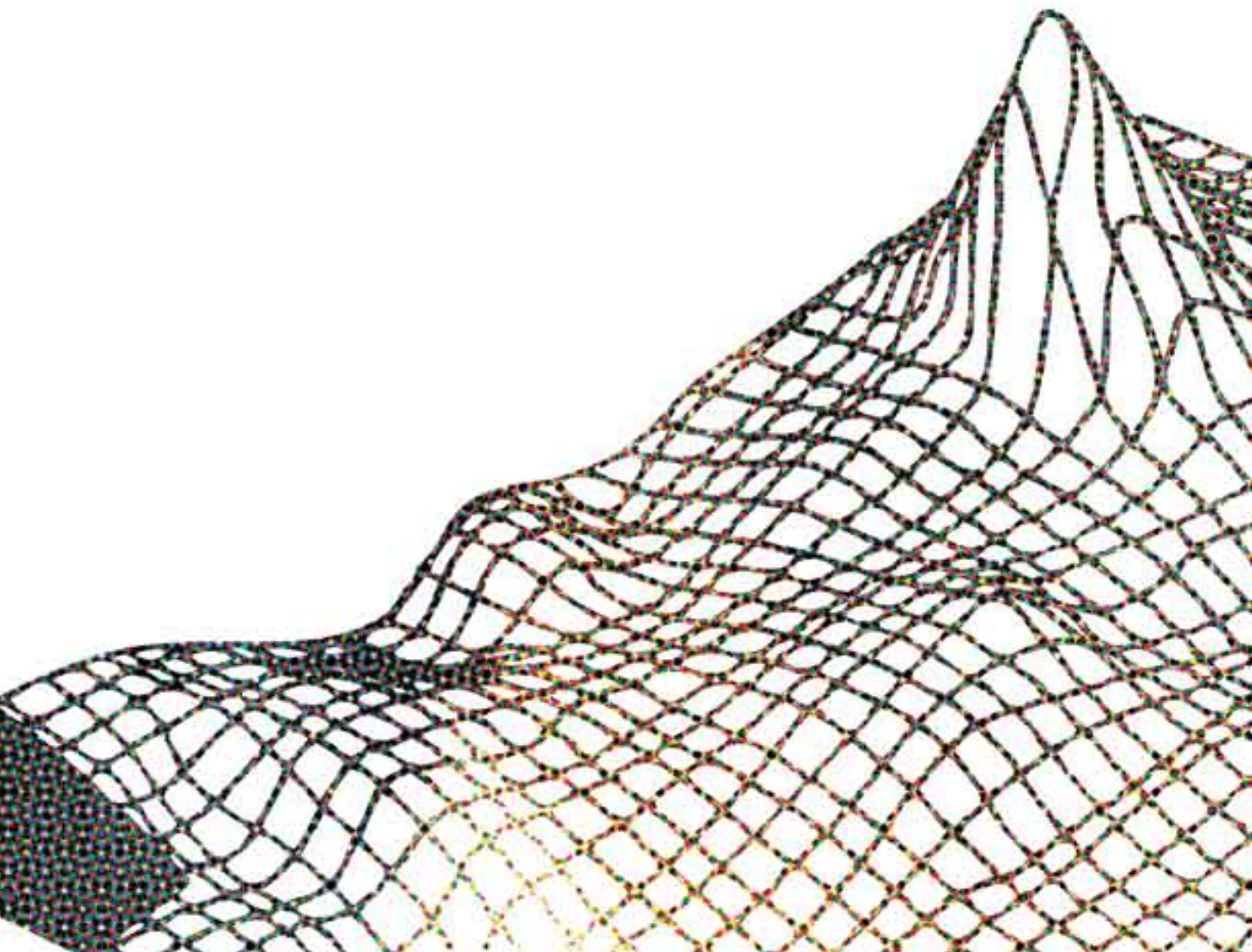
Il y a une limite au nombre de meubles, d'appareils ménagers et de voitures qu'une famille peut acheter au cours d'une vie. Toutefois, la demande de services (soins de santé, éducation, conseils financiers, restaurants, etc.) ne cesse d'augmenter.

**À l'instar d'autres économies avancées, l'Ontario vit de profonds changements économiques. Il faut accueillir favorablement l'avènement de l'économie de la créativité. Notre objectif consiste à accroître le degré de créativité dans tous les emplois et toutes les industries.**

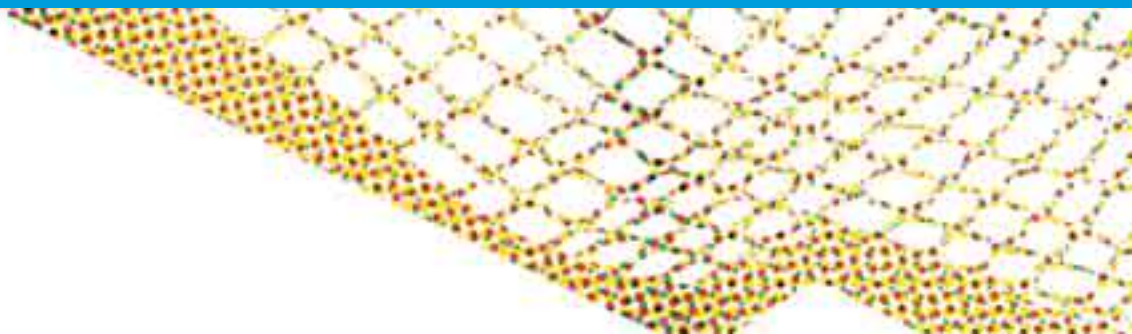
<sup>2</sup> Alberto Isgut, *Offshore outsourcing of goods and services: Are Canadian industries and workers benefiting or suffering?*, présentation à l'occasion de la Conférence on Offshore Outsourcing : Capitalizing on Lessons Learned, octobre 2006.

<sup>3</sup> Federal Reserve Bank of Dallas, *2007 Annual Report*, p. 7-8.

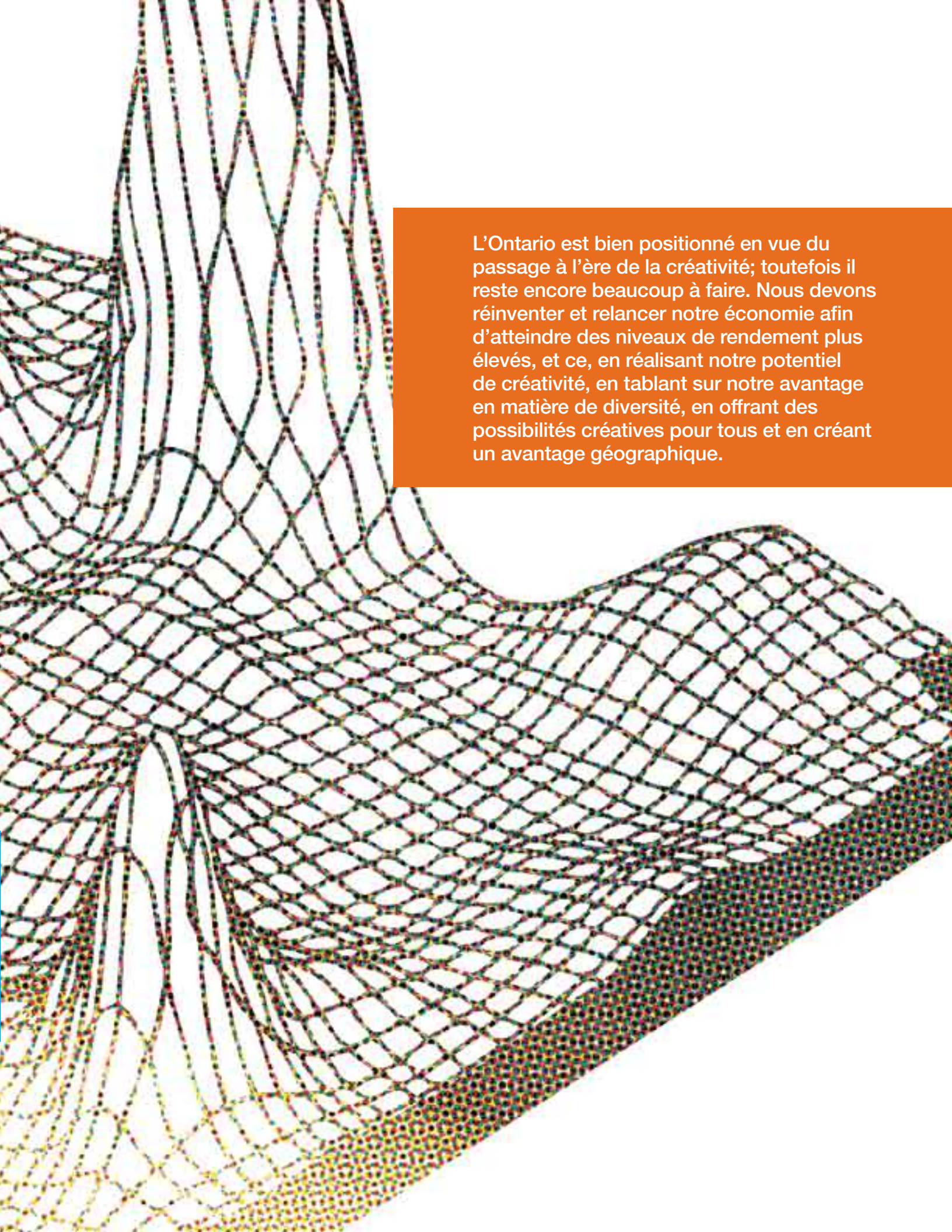




# La concrétisation de la promesse de l'ère de la créativité







L'Ontario est bien positionné en vue du passage à l'ère de la créativité; toutefois il reste encore beaucoup à faire. Nous devons réinventer et relancer notre économie afin d'atteindre des niveaux de rendement plus élevés, et ce, en réalisant notre potentiel de créativité, en tablant sur notre avantage en matière de diversité, en offrant des possibilités créatives pour tous et en créant un avantage géographique.



---

## LA RÉALISATION DE NOTRE PLEIN POTENTIEL

**L'ère de la créativité engendre une toute nouvelle gamme d'habiletés et pousse nos industries à augmenter le degré de créativité dans nos entreprises. L'Ontario possède de formidables atouts qui lui permettront de créer un avantage en vue du passage à l'ère de la créativité; toutefois, il y a encore beaucoup à faire pour réaliser le potentiel créatif de ces atouts.**

Notre défi est simple : si nous voulons faire concurrence et prospérer dans le monde actuel, nous devons exploiter la créativité des Ontariens et des Ontariennes. Il nous faut aspirer à devenir la province avec la main-d'œuvre et les industries les mieux adaptées à l'ère de la créativité. Pour ce faire, nous devons outiller nos travailleurs en leur donnant les habiletés et les compétences requises pour prospérer dans l'économie de l'avenir. Une prospérité durable et commune n'exige rien de moins.

### Augmenter le degré de créativité dans les emplois

Trois groupes d'aptitudes jouent un rôle au sein de notre économie. Les *habiletés manuelles*, telles que la dextérité et la capacité à soulever des objets, sont celles que nous avons développées dans l'ancienne économie manufacturière. Cependant, deux groupes d'aptitudes créatives importent davantage aujourd'hui. Les *capacités analytiques*, telles que la reconnaissance des formes et la résolution de problèmes, sont très importantes dans une économie axée sur le savoir. L'*intelligence sociale* nécessaire au travail d'équipe et à la mobilisation des habiletés d'un groupe, telles que la perspicacité et le pouvoir de persuasion, sont aussi des éléments essentiels (voir la figure 5).

- *Intelligence sociale*

Ce groupe d'aptitudes comprend notamment la capacité à déterminer le fonctionnement d'un système et l'incidence des changements de conditions sur les résultats, à élaborer et appliquer des règles et des méthodes pour résoudre les problèmes ainsi qu'à comparer des modèles ou des séries de chiffres de façon rapide et précise. Parmi les professions qui requièrent le plus haut niveau de capacités analytiques, on

compte celles de chirurgien et d'ingénieur biomédical, alors que les métiers de conducteur de sonnette et de mannequin sont parmi ceux qui en nécessitent le moins.

- *Habiletés sociales*

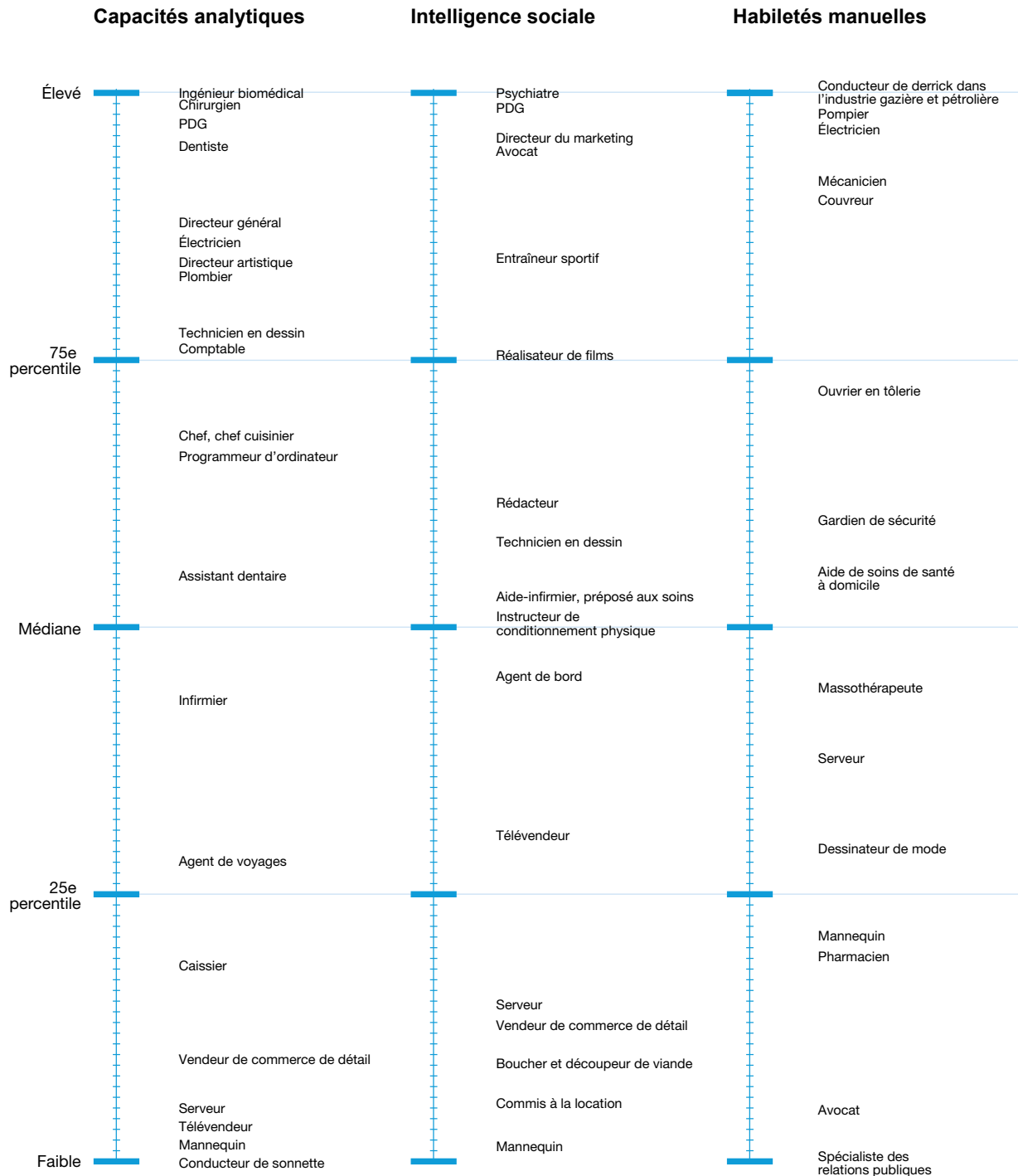
Ce groupe d'aptitudes comprend la capacité à comprendre les gens, à gérer d'autres personnes et à collaborer avec autrui, de même que la capacité à évaluer les besoins et l'opinion des gens dans le but de faciliter la négociation, la vente et le travail d'équipe. Il inclut également des capacités de raisonnement complexe, essentielles à la prise de décisions et à l'évaluation des situations humaines ambiguës et variables – telles que le jugement, le raisonnement déductif et la capacité à appliquer des règles générales à des problèmes précis afin de trouver des solutions logiques. Enfin, il comprend l'aptitude pour les communications orales et écrites. Il n'est donc pas étonnant que les professions de psychiatre, de PDG, de directeur du marketing et d'avocat comptent parmi les principales professions associées à ce groupe.

- *Habiletés manuelles*

Les conducteurs de derrick figurent au sommet de cette liste, avec les métallurgistes, les pompiers et les électriciens. Qu'ont-ils en commun? Des habiletés manuelles telles que la stabilité des bras et des mains, la force, la coordination et la dextérité.

Dans quelles proportions ces aptitudes se retrouvent-elles à l'intérieur des professions? Pour les emplois axés sur la créativité, les capacités analytiques et l'intelligence sociale ont davantage d'importance; et c'est le contraire pour les emplois axés sur le travail répétitif.

Tous les emplois requièrent un mélange de capacités analytiques et d'intelligence sociale et manuelles, mais dans des proportions diverses. Même s'il est vrai que les emplois axés sur la créativité nécessitent une plus grande proportion des deux groupes d'habiletés créatives, nous considérons que tous les emplois requièrent un certain degré d'habiletés créatives. Prenons les capacités analytiques. Pour les emplois axés sur le travail répétitif, comme les électriciens et les



Source : étude du Martin Prosperity Institute et de l'Institute for Competitiveness and Prosperity, reposant sur des données contenues dans la base de données O\*NET 12.0 (habiletés et compétences), créée pour le département du Travail des États-Unis.

plombiers, on exige généralement autant de capacités analytiques que pour les emplois de directeur artistique ou de dessinateur d'architecture, considérés créatifs. Pour un emploi axé sur le travail répétitif dans le secteur tertiaire, comme celui de chef cuisinier, les capacités analytiques exigées sont similaires à celles d'un comptable.

En ce qui a trait à l'intelligence sociale requise pour un emploi de préposé aux soins (emploi axé sur le travail répétitif dans le secteur tertiaire), celle-ci est similaire à l'intelligence sociale exigée pour un dessinateur (emploi axé sur la créativité).

Même si de façon générale, on peut dire que les capacités analytiques et l'intelligence sociale sont des composantes importantes des emplois axés sur la créativité, elles sont également nécessaires dans toutes les professions. Plus un emploi requiert de capacités analytiques et de l'intelligence sociale, plus le revenu d'emploi est élevé; on ne peut cependant en dire autant pour les habiletés manuelles.

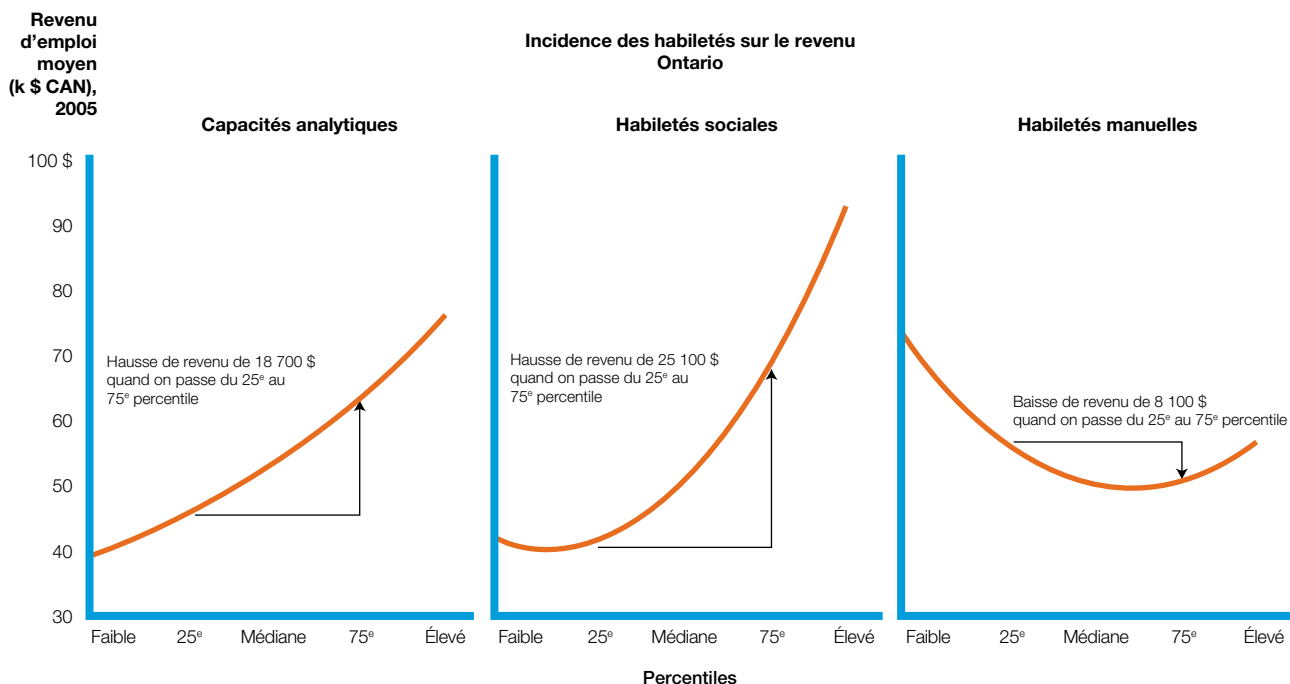
Plus le degré de capacités analytiques d'un emploi est élevé, plus le salaire augmente (voir la figure 6). Par exemple, un physicien – l'une des professions nécessitant le plus de capacités analytiques

– gagnait 67 500 \$ en moyenne, en 2005, alors qu'un conducteur de sonnette – un emploi au bas de la liste pour ce qui est des capacités analytiques – gagnait 46 500 \$. Plus un emploi a un indice de capacités analytiques élevé, plus il est bien rémunéré.<sup>4</sup> De toute évidence, notre économie reconnaît et valorise les capacités analytiques. En Ontario, quand on passe d'un emploi au 25<sup>e</sup> percentile à un emploi au 75<sup>e</sup> percentile, le revenu d'emploi augmente en moyenne de plus du tiers, ou de 18 700 \$. Pour ce qui est de l'intelligence sociale, la hausse est encore plus élevée et se chiffre à 25 100 \$.

Cependant, pour les habiletés manuelles, c'est la tendance inverse qui se produit. En effet, au lieu d'augmenter en fonction du développement des habiletés manuelles, les salaires diminuent (voir figure 6). En Ontario, quand on passe du quart inférieur au quart supérieur des emplois

Plus un emploi requiert des capacités analytiques et de l'intelligence sociale, plus le revenu d'emploi est élevé. On ne peut cependant en dire autant pour les habiletés manuelles

Figure 6



Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données provenant du recensement de 2006, effectué par Statistique Canada (travailleurs à temps plein, ne comprend pas les travailleurs autonomes); et de la base de donnée O'NET 12.0 (habiletés et compétences), créée pour le département du Travail des États-Unis.

4 La figure 6 simplifie la relation entre les aptitudes requises et le revenu d'emploi moyen pour les 728 professions analysées; elle illustre la courbe de régression seulement. La qualité de l'ajustement mesurée par le R au carré pour les trois relations est de 0,20 pour la relation entre les capacités analytiques et le revenu, 0,41 pour l'intelligence sociale et 0,07 pour les habiletés manuelles. Le coefficient de chacune des trois relations est statistiquement significatif au niveau de 1 pour cent pour l'intelligence sociale et les habiletés manuelles, et de 10 pour cent pour les capacités analytiques. Les relations sont encore significatives après contrôle d'autres facteurs influençant le revenu d'emploi, tels que la scolarité, l'expérience et la formation.

nécessitant des habiletés manuelles, le revenu d'emploi diminue de 8 100 \$ en moyenne. Pour hausser le revenu d'emploi, les travailleurs, les sociétés et la province bénéficieraient de l'accroissement du degré de créativité à l'échelle du plus grand nombre d'emplois possible. La solution consiste alors à orienter de plus en plus notre marché du travail vers des emplois nécessitant davantage de capacités analytiques et d'intelligence sociale.

### Comment l'Ontario performe-t-elle?

Jetons un coup d'œil à la façon dont l'Ontario valorise les habiletés créatives comparativement aux États américains analogues, dont l'économie ressemble à celle de l'Ontario et qui sont nos partenaires commerciaux les plus importants. Les entreprises ontariennes sont loin de valoriser l'augmentation des deux groupes d'aptitudes créatives autant que celles des États américains analogues. À la suite de l'augmentation des capacités analytiques, l'Ontario présente une hausse beaucoup moins grande du revenu d'emploi (**voir la figure 7**). La tendance est encore plus marquée lorsqu'il est question d'intelligence sociale. En effet, pour un degré

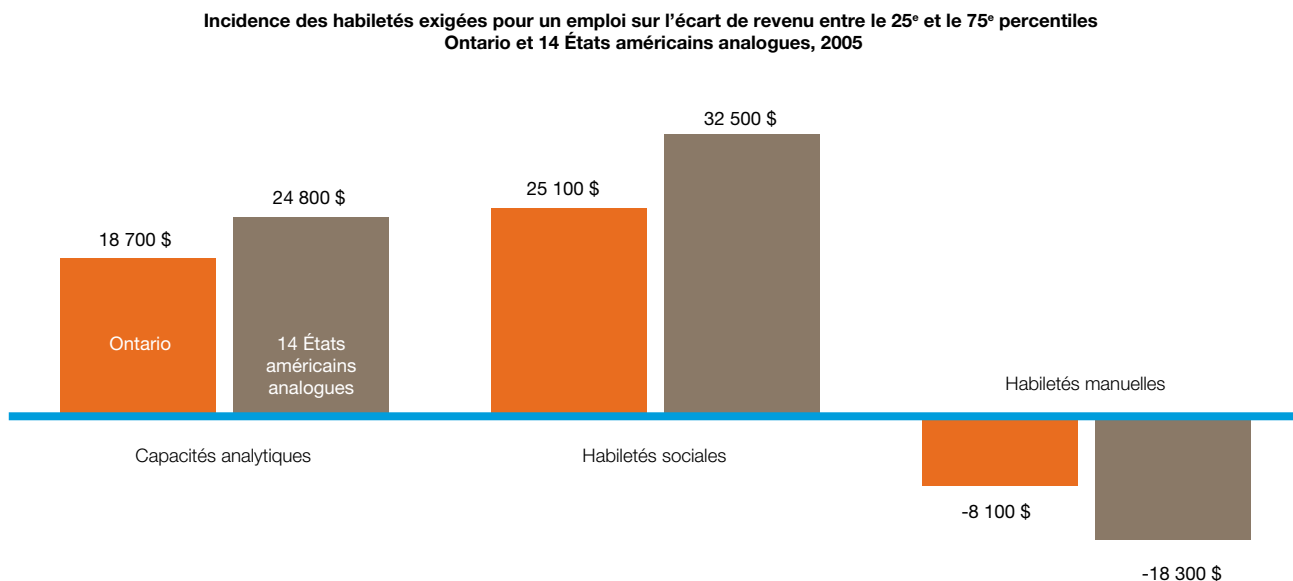
plus élevé d'intelligence sociale, les travailleurs des États américains analogues ont un revenu d'emploi considérablement plus élevé que les travailleurs de l'Ontario. L'Ontario verse un salaire relativement plus élevé pour un degré plus élevé d'habiletés manuelles, ce qui est une bonne chose pour une économie de l'ère industrielle, mais qui ne nous met guère en position concurrentielle dans une économie de créativité.

Il s'agit là d'un défi de taille pour notre province. Étant donné que les employeurs de l'Ontario, comparativement à leurs homologues américains, valorisent les habiletés manuelles relativement plus que les capacités analytiques et l'intelligence sociale, les travailleurs ontariens sont davantage encouragés à développer des habiletés manuelles. Toutefois, d'après les projections relatives à l'emploi, l'économie exigera davantage d'intelligence sociale et de capacités analytiques, et relativement moins d'habiletés manuelles. Le cercle vicieux que nous vivons amène notre économie et notre marché du travail à faire concurrence avec les habiletés et les industries d'hier; nous ne sommes donc pas en position de nous démarquer à l'ère de la créativité.

Pour s'assurer un avantage marqué dans une économie créative, il faut développer et valoriser les aptitudes appropriées. Nos travailleurs ont besoin des capacités analytiques et l'intelligence sociale qui leur permettront de demander des salaires plus élevés, et les employeurs ont besoin de modèles de gestion plus poussés justifiant cette augmentation. Les employeurs et les travailleurs doivent collaborer à remodeler les emplois afin d'accroître leur

L'Ontario n'estime pas à leur juste valeur les emplois nécessitant un plus haut degré de capacités analytiques et d'intelligence sociale

Figure 7



Remarque : Convertis en dollars canadiens selon un taux de change assurant la parité des pouvoirs d'achat.  
Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données provenant du recensement de 2006, effectué par Statistique Canada (travailleurs à temps plein, ne comprend pas les travailleurs autonomes); de l'Occupational Employment Statistics 2005 réalisé par le Bureau of Labor Statistics (États-Unis) et de la base de donnée O\*NET 12.0 (habiletés et compétences), créée pour le département du Travail des États-Unis.



degré de créativité. Dans l'industrie de l'automobile, les Japonais ont réussi avec brio à augmenter le degré de créativité dans leurs emplois manuels traditionnels, axés sur le travail répétitif. Pour ce faire, ils ont appliqué certaines techniques telles que les cercles de qualité et la formation statistique, et ont donné le pouvoir aux travailleurs d'arrêter la production pour remédier à des problèmes de qualité, le cas échéant.

Par ailleurs, Four Seasons est l'un des leaders mondiaux des chaînes hôtelières de luxe. Depuis ses débuts modestes comme motel de Toronto dans les années 1960, la chaîne s'est développée et comprend maintenant 82 hôtels à l'échelle de 34 pays. Derrière ses nombreuses réalisations se cache une philosophie de gestion visant l'augmentation du degré de créativité des emplois dans le secteur hôtelier, traditionnellement axés sur le travail répétitif. Alors que la plupart des chaînes hôtelières ont une perspective étroite de la relation direction-employé – dans le cadre de laquelle les employés ont peu d'influence sur la façon dont l'hôtel est géré et dans le cadre de laquelle les interactions avec les clients sont strictement réglementées – Four Seasons a adopté une approche différente. La chaîne hôtelière sollicite constamment la rétroaction de ses employés, et la responsabilité de la direction est répartie. Par exemple, au lieu d'avoir un bureau de service à la clientèle dans l'hôtel, chaque employé – du plongeur au directeur général – est responsable de pourvoir aux besoins du client. En traitant ses employés avec dignité et en tirant profit de leur talent créatif, Four Seasons est en mesure d'offrir un niveau de service hôtelier sans égal – un élément distinctif de la marque qui fait partie intégrante de son succès continu.

Nous avons une occasion en or de développer des habiletés axées sur la créativité et d'augmenter le degré de créativité des emplois offerts en Ontario. Nous courons un grand risque si l'économie ontarienne maintient un niveau de créativité, d'innovation et de concurrence inférieur aux autres provinces.

### Réaliser le plein potentiel créatif de nos industries

Pour pouvoir prospérer, notre province a besoin de sociétés et d'industries ayant le potentiel de générer des emplois hautement spécialisés et très bien rémunérés. Les types de sociétés et d'industries qui le font de plus en plus sont des concurrents se démarquant à l'échelle mondiale et géographiquement concentrés; il s'agit de nos industries *regroupées*. Actuellement, l'Ontario compte plusieurs industries : l'automobile dans le sud-ouest de l'Ontario, les vins dans la région de Niagara et le comté de Prince Edward, les technologies dans la région de Kitchener-Waterloo et le divertissement à Toronto, pour ne nommer que celles-là.

Les industries *dispersées* contrastent nettement avec les industries regroupées, car elles sont réparties à l'échelle de l'économie. De plus, comme elles ne servent généralement que leur marché local, elles ne génèrent pas d'économies d'échelle et sont générale-

ment moins novatrices. Par conséquent, leur productivité et leur niveau de rémunération sont largement inférieurs.

La concentration des gens et des industries est l'une des forces économiques les plus puissantes. L'éminent économiste Alfred Marshall avait constaté le pouvoir du regroupement, ou de ce qu'il a appelé l'agglomération. Les économistes avaient compris depuis longtemps que les industries et les économies profitent des « économies d'échelle », mais Marshall a découvert qu'un type de gain de productivité similaire pouvait provenir d'entreprises et de gens travaillant ensemble, au même endroit. Plus tard, Robert Lucas, économiste et récipiendaire du prix Nobel, a établi que les externalités de connaissances découlant du regroupement de gens sont le principal mécanisme de croissance et de développement économique – une idée qui, avait-il insisté, avait ses racines dans les écrits de Jane Jacobs. Au cours des années 1980 et 1990, Michael Porter, professeur à l'Université Harvard, a mis davantage en relief les grappes d'industries. Il a relevé un paradoxe relatif à l'emplacement : même si la délocalisation et la mondialisation progressent, les grappes d'industries sont de plus en plus concentrées à des emplacements différents.<sup>5</sup>

Ces grappes d'industries sont le moteur de la croissance économique de notre province. Les 41 grappes d'industries principales inventoriées par Porter représentent le tiers des emplois en Ontario. Toutefois, la productivité globale de ces industries se mesure en salaires plus élevés (de 20 pour cent supérieurs à la moyenne de l'ensemble de l'économie), et sa longueur d'avance en matière d'innovation se mesure en brevets (plus des trois quarts des brevets ontariens proviennent de ces industries regroupées).

L'Ontario présente une concentration d'industries regroupées supérieure à la moyenne, ce qui devrait donner à la province un avantage appréciable sur le plan de la productivité. Cependant, nous ne profitons pas pleinement de cet avantage. Nos dépenses en immobilisations expliquent en partie cet état de fait. Nous sommes également une grande province; notre niveau d'urbanisation est donc moins élevé, et nous profitons moins des avantages de la densité.

5 Q&A with Michael Porter, Business Week, le 21 août 2006.

En outre, comme nous avons pu le constater, le degré de créativité de nos grappes d'industries est moins élevé que celui des États américains analogues. C'est sur ce plan qu'un véritable avantage peut se manifester. Les grappes d'industries dont le degré de créativité est important ont le potentiel d'offrir une productivité et une prospérité beaucoup plus grandes que les autres industries.

### Devenir un chef de file mondial en augmentant le degré de créativité des emplois et des industries

Nous savons que la créativité contribue à la croissance économique, tout comme nous savons que le regroupement des industries augmente la productivité. Toutefois, personne n'avait encore pensé à combiner les deux. C'est donc précisément ce que nous avons fait : nous avons examiné les effets conjugués des grappes d'industries et des emplois axés sur la créativité. Il s'agit, à notre connaissance, du premier effort visant à étudier l'économie d'une région à travers deux lentilles : celle des industries et celle des emplois. Autre-

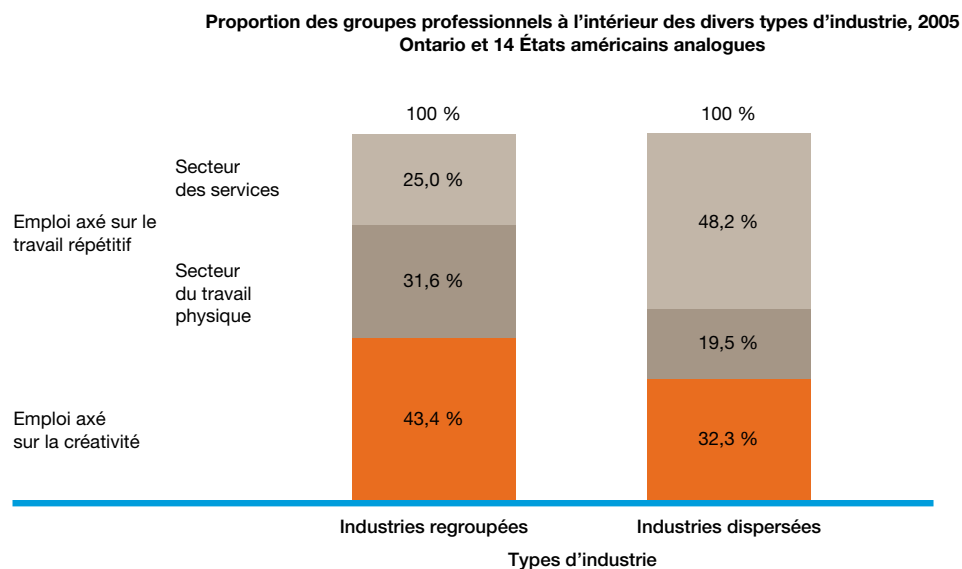
ment dit, nous avons examiné l'économie tant sur le plan de ce que fait le travailleur que sur le plan de ce que les sociétés produisent – une approche efficace axée sur une meilleure compréhension de notre économie.

Les implications pour notre province sont évidentes. Les industries regroupées reposent davantage sur les professions axées sur la créativité (**voir la figure 8**). Puisque les industries tentent de rivaliser sur le marché grâce à leur productivité et à leurs innovations à valeur ajoutée, et puisque qu'elles risquent davantage de devoir se renouveler continuellement pour être en mesure de rivaliser avec leurs concurrents mondiaux, on remarque une propension de plus en plus marquée à privilégier les emplois axés sur la créativité. Les travailleurs qui occupent un emploi axé sur le travail répétitif dans le secteur secondaire sont également plus susceptibles d'être embauchés à l'intérieur des industries regroupées. Cette tendance découle en grande partie de la nécessité pour les fabricants nord-américains de réaliser des économies d'échelle afin d'exercer une concurrence efficace.

Quant aux travailleurs occupant un emploi axé sur le travail répétitif dans le secteur tertiaire, ils sont plus susceptibles d'être embauchés à l'intérieur des industries dispersées. Bon nombre de ces industries sont des fournisseurs de services locaux qui reposent davantage sur un service en personne (p. ex., les restaurants et les banques locales).

Les industries regroupées reposent davantage sur les professions axées sur la créativité

Figure 8



Remarque : Comprend les emplois à temps plein et à temps partiel.

Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données provenant du recensement canadien de 2006, du produit *Structure des industries canadiennes* de 2006, du PUMS 2005 de l'American Community Survey et de la série statistique annuelle de 2005 *US County Business Patterns*.

Chez les travailleurs qui occupent un emploi axé sur la créativité à l'intérieur des industries regroupées, les salaires sont deux fois plus élevés que chez les travailleurs occupant un emploi axé sur le travail répétitif et environ 28 pour cent plus élevés que chez les travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité, à l'intérieur des industries dispersées (voir la figure 9).

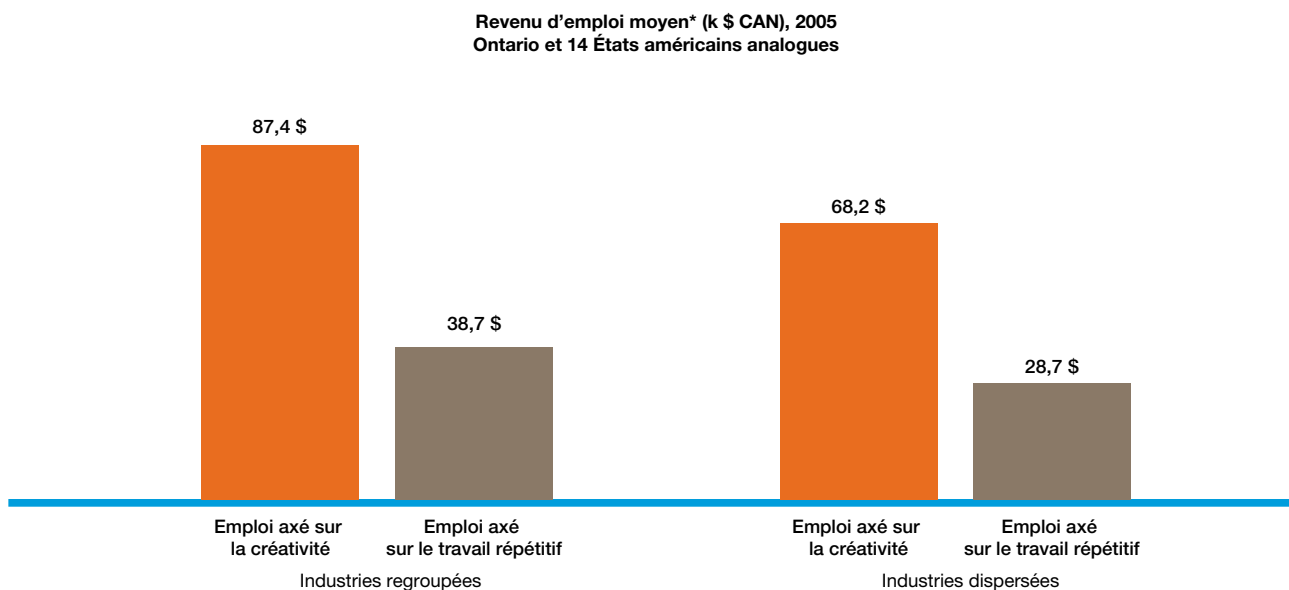
En Ontario, nous accusons un retard par rapport aux États analogues américains sur le plan de la rémunération. Comparativement au salaire versé pour un emploi axé sur le travail répétitif, le salaire versé à nos travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité est grandement inférieur au salaire offert dans les États américains analogues. De plus, comparativement au salaire versé aux travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité à l'intérieur de nos industries dispersées, le salaire versé aux travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité à l'intérieur de nos

industries regroupées est également inférieur au salaire versé dans les États américains analogues (voir la figure 10). En Ontario, les professions axées sur la créativité à l'intérieur des industries regroupées génèrent des revenus 63 pour cent plus élevés que la moyenne provinciale, un résultat qui serait plutôt bien si ce n'était du fait que le salaire est 89 pour cent plus élevé dans les États américains analogues.

En outre, la proportion des professions axées sur la créativité dans nos industries regroupées n'est pas la même de que dans les États américains analogues. L'Ontario détient une part assez importante d'industries regroupées qui, de par leur nature, ont un degré de créativité élevé

Les grappes d'industries créatives engendrent davantage de revenus

Figure 9



\* Moyenne pondérée

Remarque : Convertis en dollars canadiens selon un taux de change de 2005 assurant la parité des pouvoirs d'achat. Comprend les emplois à temps plein et à temps partiel. Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données provenant du recensement canadien de 2006, du produit *Structure des industries canadiennes* de 2006, du tableau 380-0057 de Statistique Canada, du PUMS 2005 de l'American Community Survey et de la série statistique annuelle de 2005 *US County Business Patterns*.

(p. ex., les services financiers, l'éducation et la création du savoir, les technologies de l'information), et dont le pourcentage de travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité est élevé.<sup>6</sup> Il s'agit d'un avantage important sur lequel l'Ontario peut tabler. Cependant, nous réduisons cet avantage lorsque nous exploitons ces industries avec un degré moins élevé de créativité que les États américains analogues (voir la figure 11).

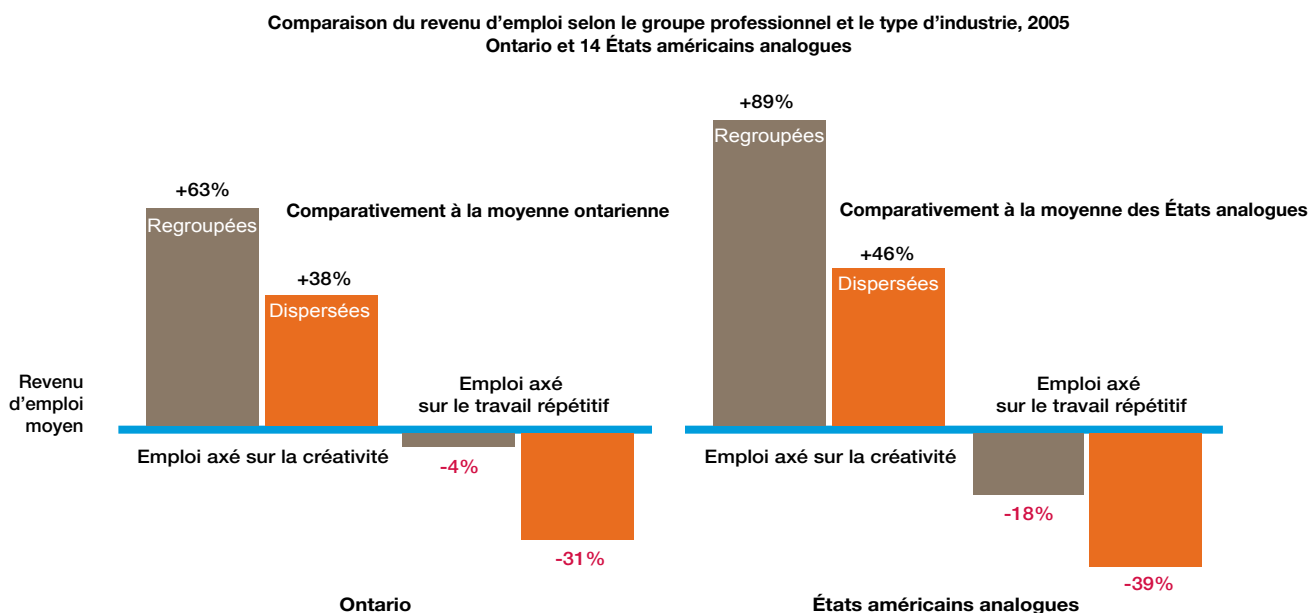
Par exemple, si les industries regroupées de l'Ontario avaient un degré de créativité équivalent à celui des États américains analogues, le revenu d'emploi serait haussé de 4,4 pour cent, à l'échelle de toutes les industries.

Au bout du compte, l'économie de l'Ontario n'offre pas un aussi bon rendement qu'elle ne le devrait. Notre économie donne ainsi l'impression de se situer à un niveau inférieur à celui des États américains analogues.

Pour que l'Ontario puisse prospérer, les travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité ont besoin des habiletés qui leur permettront de demander des salaires plus élevés, et les employeurs ont besoin de modèles de gestion plus poussés justifiant cette augmentation. Autrement, les travailleurs qui occupent ou occuperont un emploi axé sur la créativité n'investiront pas dans l'acquisition et le perfectionnement des habiletés dont ils ont besoin et ne réaliseront pas leur plein potentiel, ce qui se traduira par une stagnation de l'économie ontarienne à un bas niveau de créativité, d'innovation et de concurrence.

Les différences de salaire entre les divers groupes professionnels et les divers groupes industriels sont moins courantes en Ontario que dans les États américains analogues

Figure 10



Remarque : Comprend les emplois à temps plein et à temps partiel.  
Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données provenant du recensement canadien de 2006, du produit *Structure des industries canadiennes* de 2006, du tableau 380-0057 de Statistique Canada, du PUMS 2005 de l'American Community Survey et de la série statistique annuelle de 2005 *US County Business Patterns*.

6 L'industrie des produits forestiers, l'industrie du meuble et l'industrie du textile sont des exemples d'industries regroupées où le pourcentage de travailleurs occupant un emploi axé sur la créativité est faible.



Nous devons accroître le degré de créativité dans nos emplois et dans nos industries. L'efficacité accrue découlant d'une meilleure conception des tâches, d'une plus grande utilisation des technologies et d'une meilleure gestion rendra ces emplois plus efficaces, ce qui réduira les besoins en main-d'œuvre.

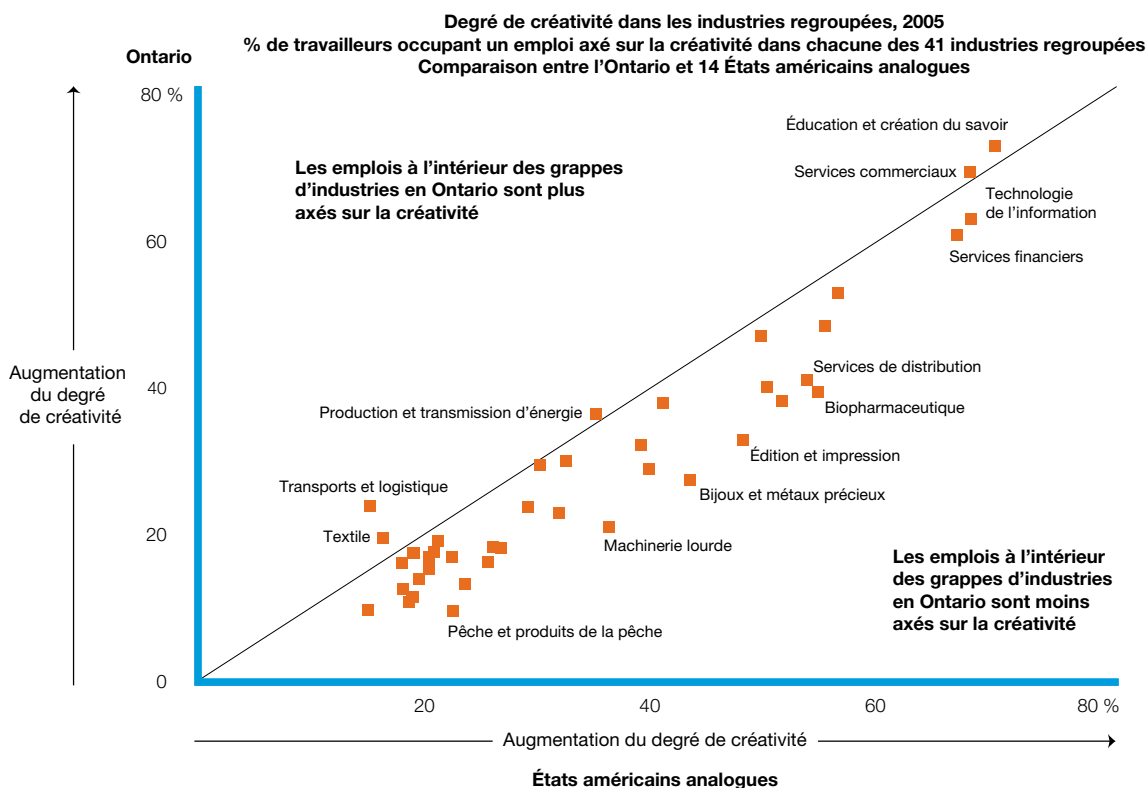
Ainsi, on observera un changement au chapitre des emplois, qui passeront des industries dispersées aux industries regroupées.

Cependant, nous devons favoriser l'augmentation des emplois axés sur la créativité à l'intérieur des industries regroupées.

**Nous n'avons pas à craindre le passage de notre structure industrielle vers des services axés sur la créativité. Il s'agit d'une excellente occasion de réaliser de grands progrès au chapitre de notre prospérité collective.**

Dans 36 industries regroupées sur 41, les emplois en Ontario sont moins axés sur la créativité que ceux dans les États américains analogues

Figure 11



Remarque : Comprend les emplois à temps plein et à temps partiel. Pour les résultats, on a fait la moyenne pondérée de l'ensemble des 14 États américains analogues.  
Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et reposant sur des données provenant du PUMS 2005 de l'American Community Survey, de la série statistique annuelle de 2005 US County Business Patterns, du recensement canadien de 2006 et du produit Structure des industries canadiennes de 2006.

## L'EXPLOITATION DE L'AVANTAGE DE DIVERSITÉ DE L'ONTARIO

**Le développement économique est mû par trois T (3T) : la tolérance, le talent et la technologie. Chacun de ces éléments est essentiel au maintien de la croissance et de la prospérité économiques.**

Une ville comme celle de Pittsburgh ou de Rochester peut être substantiellement solide du point de vue technologique, mais si les talents la désertent ou qu'elle manque d'ouverture ou de tolérance pour attirer de nouveaux effectifs, sa croissance en souffrira. À l'opposé, une ville comme celle de Miami peut être attirante du point de vue de l'ouverture et de la tolérance, mais stagnera faute de technologie et de talent. Les régions qui se caractérisent par leur croissance et leur prospérité, telles que Silicon Valley ou Seattle, sont celles qui obtiennent une bonne cote à chacun des 3T.

La tradition de longue date de l'Ontario en matière de tolérance et de diversité fait de cette province un milieu de vie meilleur et plus englobant, mais lui confère en outre un avantage

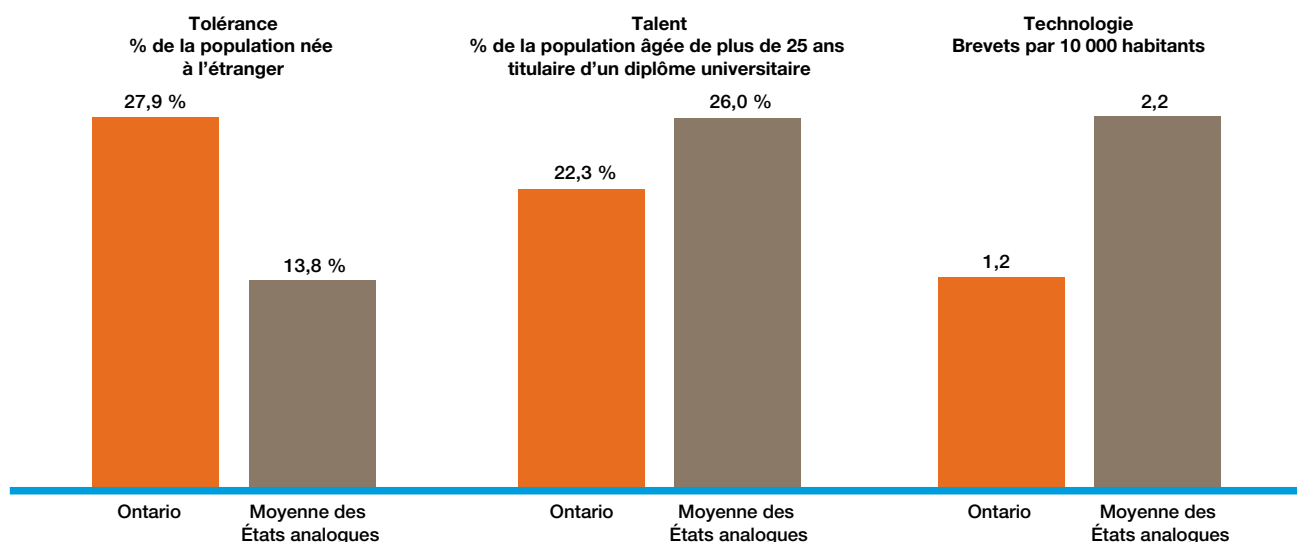
« non marchand ». Nous sommes moins performants en matière de talent et de technologie.

Au chapitre de la tolérance, nos recherches, de même que d'autres études menées par des tiers<sup>7</sup>, démontrent l'importante impulsion économique que peuvent tirer les provinces et les États, les villes et les nations de l'ouverture et de la tolérance. L'ouverture à l'égard des étrangers, des nouveaux arrivants, des immigrants, des minorités et des gais et lesbiennes indique une collectivité qui est ouverte à tous les types de personnes – et qui pose peu d'obstacles à l'arrivée des talents –, ce qui lui permet d'attirer les meilleurs et les plus brillants effectifs des quatre coins du monde. Il s'agit-là d'un avantage fondamental des centres de haute technologie tels que Silicon Valley où, selon des études récentes, entre un tiers et la moitié des entreprises en démarrage comptent un nouvel immigrant au nombre de leurs fondateurs. L'ouverture à l'égard de la diversité démontre une réceptivité élargie envers les nouvelles idées, la liberté intellectuelle, la tolérance au risque et l'esprit d'entreprise.

Plusieurs paramètres relatifs à la diversité permettent de mesurer la tolérance et nos recherches indiquent que l'Ontario obtient une cote bien au-delà des normes à presque tous les égards. À titre d'exemple, l'Ontario obtient de meilleurs résultats que toutes les provinces et tous les États analogues pour l'indice mosaïque, lequel mesure le pourcentage de la population constitué d'immigrants. La population de l'Ontario compte 28 pour cent d'immigrants comparativement à 27 pour cent pour la Colombie-Britannique et la Californie, les deux régions de l'Amérique du Nord affichant les taux les plus élevés après l'Ontario, et à la moyenne de 14 pour cent de tous les États analogues (**figure 12**).

L'Ontario obtient de meilleurs résultats que les États américains analogues au chapitre de la tolérance, mais réussit moins bien que ceux-ci en matière de talent et de technologie

Figure 12



Source : analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute et fondée sur les articles no 94-581-XCB2006007 et 94-581-XCB2006004 du Catalogue de Statistique Canada; du US Census Bureau; du 2006 American Community Survey; de l'analyse réalisée par Dieter Franz Kogler. USPTO (1975-07).

7 Ronald Inglehart, . *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*, Princeton University Press, 1997.  
S. Page et L. Hong. *Groups of diverse problem solvers can outperform groups of high-ability problem solvers*, Proceedings of the National Academy of the Sciences, 16385-16389, 2004. M. Noland, *Tolerance Can Lead to Prosperity*, Financial Times, 18 août 2009.

Notre recherche a également révélé une nette corrélation entre l'ouverture à l'égard des immigrants et des minorités visibles et les revenus régionaux plus élevés en Ontario. Une politique d'immigration ouverte se traduit par des bénéfices substantiels au chapitre du développement économique et nous devons miser davantage sur ce point en Ontario. L'ouverture de l'Ontario envers les gais et les lesbiennes est en forte corrélation avec les pourcentages supérieurs de travailleurs instruits et les emplois axés sur la créativité qu'on y trouve.

Pourtant, l'avantage dont jouit l'Ontario sur le plan de la diversité ne se traduit pas par l'innovation et la prospérité. Cet état de choses est assurément le cas si l'on compare la situation de l'Ontario à celle des États américains analogues, dont la performance économique des villes est davantage attribuable à la diversité et à l'ouverture. Notre défi consiste à accroître le profit que nous tirons de cet avantage de diversité et de tolérance.

Le second T du développement économique est le Talent. La prospérité est liée de près aux concentrations de gens très scolarisés (ou ce que les spécialistes en sciences sociales appellent le « capital humain »). L'Ontario est loin derrière les États analogues au chapitre du niveau de scolarisation (se reporter à la figure 12). L'Ontario, dont 30 pour cent de la main-d'œuvre occupe un emploi axé sur la créativité, réussit mieux que la moyenne des États analogues; pourtant, elle figure derrière le Massachusetts, dont 37 pour cent de la main-d'œuvre occupe un emploi axé sur la créativité.

La Technologie, soit le troisième T, est cruciale à la croissance économique. La technologie est un bien public et privé qui accroît la richesse, attire les talents dans les régions et entraîne la croissance économique. L'innovation, que l'on associe souvent avec la notion de technologie, peut se présenter sous forme d'amélioration de produit ou de processus, et les bénéfices découlant de ces améliorations se répercutent à grande échelle sur les personnes, les entreprises et les régions. Proportionnellement à l'emploi total, l'industrie ontarienne de la haute technologie est au nombre des plus importants employeurs de l'Amérique du Nord. Toutefois, le degré d'innovation de la province mesuré d'après le nombre de brevets est faible (se reporter à la figure 12).

Notre recherche indique que les travailleurs des domaines de la gestion et des sciences et sciences appliquées contribuent à l'accroissement des résultats technologiques à l'échelle d'une région et que seule la gestion exerce un effet positif significatif sur le revenu régional.<sup>8</sup> Une proportion plus élevée de travailleurs dans le domaine des sciences exactes ne présente aucune corrélation directe avec la prospérité régionale. Lorsqu'une région est en mesure d'innover, la prospérité régionale nécessite l'intervention de gestionnaires.

Nos constatations ont amélioré nos connaissances quant à la façon dont le développement régional au Canada est façonné par les 3T. Le talent, sous forme de capital humain et d'emplois axés

sur la créativité, est en forte corrélation avec le revenu régional. La technologie exerce une incidence sur le revenu régional, de même que le capital humain, les travailleurs axés sur la créativité et l'ouverture à l'égard des gais et des bohémiens. La tolérance est un atout de taille dans le développement économique de l'Ontario et génère des effets directs et indirects considérables sur le talent et le revenu régional. La tolérance à l'égard des gais et des bohémiens est en forte corrélation avec le capital humain et les emplois axés sur la créativité, tandis que la tolérance sous forme d'ouverture à l'égard des immigrants et des minorités visibles est en forte corrélation avec le revenu régional.

**L'ouverture et la diversité culturelle constituent pour l'Ontario des avantages importants. Une culture tolérante et englobante n'est pas un gage de succès, mais favorise une meilleure accessibilité à tous en mettant l'accent sur le mérite et les compétences. Le développement soutenu d'une culture de tolérance déjà bien ancrée peut accroître l'attraction et la conservation des talents lorsqu'il s'allie à un soutien et à des mesures d'incitation appropriés en vue du développement technologique et de la commercialisation des innovations conçues en Ontario. Cela laisse supposer que l'expérience du Canada en matière d'ouverture à l'égard de l'immigration génère des bénéfices importants au chapitre du développement économique et s'avérera encore plus rentable si nous arrivons à accroître nos réalisations sur le plan des talents et de la technologie.**

8 Florida, Mellander et Stolarick. Into the Black Box of Regional Development: Case Canada, à paraître en 2009.

---

## L'OUVERTURE DES PERSPECTIVES CRÉATIVES À TOUS

**La montée de la créativité est une arme à deux tranchants. Elle suscite de formidables possibilités de création de richesses pour certains, mais peut laisser bon nombre de travailleurs pour compte, en particulier ceux qui occupent des emplois axés sur le travail répétitif et ceux qui n'ont pas la possibilité d'acquérir les compétences nécessaires pour prendre part avantageusement à la transformation économique qui s'opère. Bien que l'Ontario jouisse d'une égalité et d'une cohésion supérieures à celles des États américains analogues, il est possible d'apporter de grandes améliorations en exploitant l'ère de la créativité pour atteindre une égalité supérieure. L'inaction à cet égard constituerait un terrible gaspillage du potentiel humain.**

L'ère de la créativité nous offre une occasion de soulever nos creux économiques et non d'écimer nos sommets. Le défi de l'Ontario consiste à créer un nouveau système de sécurité sociale pour l'ère de la créativité, et ce, dans le cadre d'une démarche commune avec ceux qui sont déterminés à prendre une part entière à l'économie de la créativité. En Ontario, l'inégalité est en croissance depuis le milieu des années 1970. Bien que cette tendance de longue date soit troublante, l'accroissement de cette inégalité semble avoir été plus soutenu de 1976 à 1995 qu'au cours de la plus récente période. Déduction faite des impôts, l'accroissement de l'inégalité n'a pas été aussi marqué compte tenu de l'effet de répartition des paiements de transfert et de l'imposition progres-

sive, qui ont atténué le degré et la tendance de cette inégalité.<sup>9</sup> L'accroissement de l'inégalité a davantage été engendré par des augmentations salariales plus élevées dans la partie supérieure de la répartition que par la détérioration des parties médiane et inférieure. On s'entend toutefois pour dire, sans unanimité toutefois, que la mondialisation favorise davantage les travailleurs qualifiés, soit la soi-disant hypothèse du changement technologique influencé par les compétences. L'inégalité est appelée à augmenter avec la progression de la proportion des emplois axés sur la créativité. Comme nous l'avons constaté, les salaires associés à ces emplois ont connu un essor beaucoup plus marqué que ceux des autres emplois.

### **Permettre aux titulaires d'un emploi axé sur le travail répétitif de trouver leur compte à l'ère de la créativité**

L'ère de la créativité présente des défis, notamment celui de satisfaire les besoins des travailleurs qui occupent des emplois axés sur le travail répétitif, qu'il s'agisse de travail physique ou de services. La possibilité à exploiter consiste à susciter la participation d'un plus grand nombre d'Ontariens à l'économie de la créativité, réduisant ainsi l'inégalité et favorisant le développement de la cohésion de notre structure sociale.

La tendance vers les emplois axés sur la créativité est une tendance positive étant donné que ces emplois sont mieux rémunérés. Les travailleurs occupant ces emplois jouissent également de taux de chômage moins élevés et sont moins affectés par les ralentissements économiques. Il est intéressant de faire remarquer que, pour les emplois axés sur la créativité, le taux de chômage n'a jamais atteint la barre des quatre pour cent au cours des deux dernières décennies, tandis que pour les emplois axés sur le travail répétitif, le taux de chômage n'est jamais descendu en-deçà de quatre pour cent (**figure 13**). Les issues sur le marché du travail pour ces deux groupes sont très différentes.

La croissance des emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services constitue un défi de taille pour l'Ontario, tout comme pour territoires de compétence du monde industrialisé. Ces emplois peu rémunérés connaissent une croissance rapide. Un plus grand nombre d'Ontariens occupent des emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services, une réalité qui demeure depuis l'année 1961, lorsque le marché de l'emploi dans ce groupe a supplanté celui des emplois axés sur le travail répétitif du domaine du travail physique. Les salaires associés aux emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services sont, en moyenne, de 28 pour cent inférieurs à ceux des emplois moyens à temps plein ou à temps partiel du reste de l'économie, et de 52 pour cent moins élevés que la moyenne des emplois axés sur la créativité.

Les travailleurs qui occupent des emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services sont plus susceptibles de travailler à temps partiel. En 2007, 29 pour cent de ces travailleurs

<sup>9</sup> Se reporter au document de travail de l'Institute for Competitiveness and Prosperity no 10 : *Prosperity, inequality, and poverty*, septembre 2007, pp. 20 à 27 pour consulter l'analyse des tendances relatives à l'inégalité en Ontario.



occupaient un emploi à temps partiel, comparativement à 13 et à 6 pour cent respectivement de ceux qui occupaient un emploi axé sur la créativité et un emploi axé sur le travail répétitif dans le domaine du travail physique. Du point de vue industriel, les emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services dominent dans les services d'hébergement et de restauration, le commerce de détail, la location et la gestion de biens immobiliers.

D'un point de vue démographique, les emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services sont plus susceptibles d'être occupés par des femmes que ceux des autres groupes professionnels. Près de 63 pour cent des travailleurs qui occupent un emploi axé sur le travail répétitif dans le domaine des services sont des femmes, comparativement à 17 pour cent des travailleurs qui occupent de tels emplois dans le domaine du travail physique et à 49 pour cent de ceux qui occupent des emplois axés sur la créativité.

Les travailleurs qui occupent des emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine des services ne diffèrent pas pour ce qui est des autres descripteurs démographiques; ils sont également susceptibles d'être de nouveaux immigrants ou de faire partie d'une minorité visible et leur connaissance des langues officielles du Canada ne varie pas. Les travailleurs qui occupent un emploi axé sur le travail répétitif sont moins susceptibles d'être titulaires d'un diplôme universitaire que ceux qui occupent un emploi axé sur la créativité, mais ceux du domaine du travail physique sont

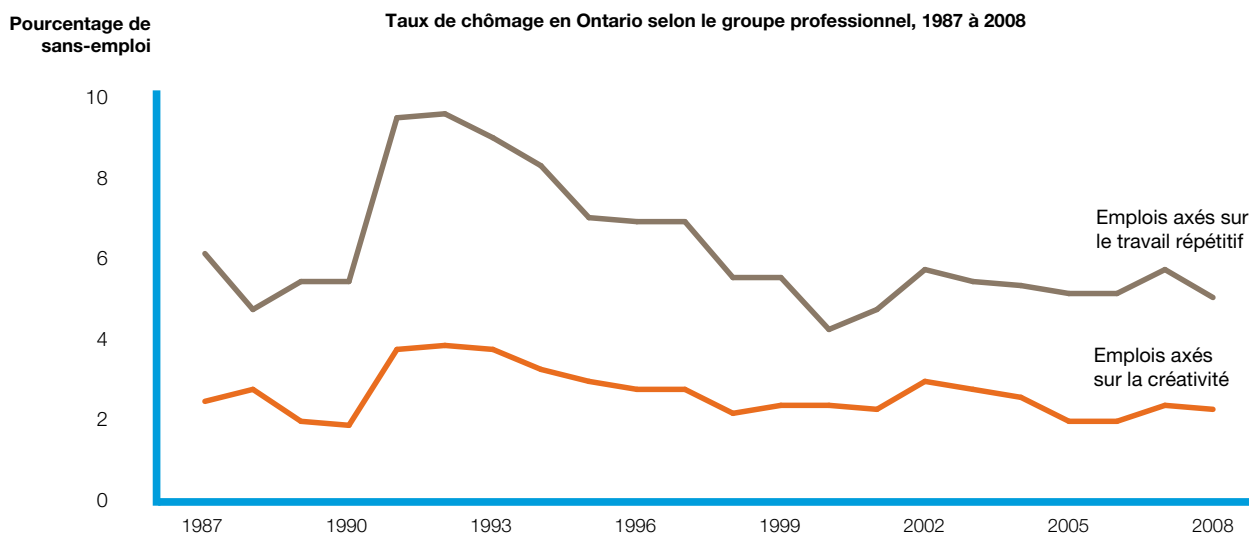
plus susceptibles d'être diplômés. Les travailleurs à temps plein qui occupent un emploi axé sur le travail répétitif dans le domaine des services sont légèrement plus jeunes que ceux qui occupent des emplois axés sur la créativité, mais sont à peu près du même âge que les travailleurs qui exercent un emploi axé sur le travail répétitif dans le domaine du travail physique.

Les mères chef de famille sont surreprésentées dans le groupe de travailleurs qui occupent un emploi axé sur le travail répétitif dans le domaine des services; 57 pour cent des chefs de famille monoparentale occupent ces emplois, comparativement à 46 pour cent pour l'ensemble des travailleurs. Les travailleurs du domaine des services ne sont pas surreprésentés de manière significative dans les autres groupes de pauvres établis par Statistique Canada et l'Institute for Competitiveness and Prosperity (nouveaux immigrants, décrocheurs du secondaire, Autochtones et les personnes seules âgées entre 45 et 64 ans).<sup>10</sup>

Le déclin des emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine du travail physique pose

Les emplois axés sur le travail répétitif des taux de chômage plus élevés et ont été plus durement touchés par la récession qui a sévi au début des années 1990

Figure 13



Remarque : L'EPA (Enquête sur la population active) génère de l'information sur le nombre de sans-emploi, le taux de chômage et la population active par secteur et par profession. Ces catégories sont établies selon l'industrie ou le poste du dernier emploi occupé par les personnes sans emploi qui ont occupé un emploi au cours de l'année précédente.

Source : analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute ainsi que l'Institute for Competitiveness and Prosperity et faisant fond sur des microdonnées recueillies dans le cadre de l'Enquête sur la population active du mois avril, effectuée par Statistique Canada

<sup>10</sup> Se reporter à *ibid.*, pp. 28 à 45 pour accéder à un examen des groupes de citoyens ontariens qui sont à risque de se trouver en situation de faible revenu.

d'autres défis. Ces emplois ont longtemps été considérés comme la base de la vie de la classe moyenne et de la stabilité sociale en offrant des salaires élevés et la sécurité d'emploi. Mais cela n'est vrai qu'en partie. Bon nombre de ces emplois axés sur le travail répétitif assurent un salaire relativement faible. En fait, dans l'ensemble, ces emplois sont moins bien rémunérés que la moyenne à l'échelle de tous les domaines. De plus, une importante proportion d'entre eux sont exposés à la concurrence mondiale. Les emplois qui ne sont pas axés sur des habiletés particulières sont vulnérables à la concurrence basée sur le coût.

Il nous faut reconnaître que les emplois qui offrent un salaire élevé, mais qui ne sont pas hautement spécialisés ou qui ne contribuent pas à une entreprise à forte valeur ajoutée ne demeureront pas une réalité à long terme. Il s'agit-là d'une transition douloureuse dans notre économie, mais nous ne pouvons pas l'ignorer ni la combattre. Afin d'obtenir un avantage distinctif pour l'Ontario, nous devons orienter le perfectionnement des travailleurs qui occupent des emplois axés sur le travail répétitif vers des emplois hautement spécialisés dans le cadre desquels les travailleurs peuvent faire appel à leur potentiel créatif pour prendre des décisions plutôt que d'obéir simplement à des routines et à des processus qui leur sont dictés. Un élément clé important pour atteindre cette source d'avantage unique réside dans la préparation de notre main-d'œuvre et de nos industries actuelles et futures en vue des exigences auxquelles nous devons répondre en matière de compétence au cours des prochaines décennies.

Le déclin des emplois axés sur le travail répétitif dans le domaine du travail physique se répercute de façon marquante sur le taux de chômage chez les travailleurs plus âgés qui ont travaillé pendant de nombreuses années auprès d'un seul employeur et qui se voient verser un salaire moins élevé pour un nouvel emploi. En règle générale, l'impact financier de la période de chômage est moins important que l'impact à long terme d'un revenu plus faible.

Une étude réalisée récemment par Statistique Canada<sup>11</sup> révèle que les travailleurs de sexe masculin âgés de 25 à 49 ans qui ont perdu leur emploi au cours des années 1983 à 2002 par suite

d'une fermeture d'entreprise ou de mises à pied massives et qui se sont trouvé un autre emploi par la suite gagnaient en moyenne entre 9 et 22 pour cent de moins cinq ans après la perte de leur emploi. La baisse de revenu moyenne pour les femmes se chiffrait entre 12 et 35 pour cent. Les pertes de revenu assumées par les travailleurs déplacés comptant cinq ans de service ou plus étaient plus élevées que celles des autres travailleurs, soit de 18 à 35 pour cent chez les hommes et de 26 à 35 pour cent chez les femmes. Les chercheurs ont comparé l'expérience des travailleurs déplacés pendant la période s'échelonnant de 1987 à 1992, qui ont vécu une récession grave, et pendant la période de redressement, de 1993 à 1997. L'impact sur le revenu s'est fait sentir plus durement pendant la récession.

L'assurance en vue de la période de chômage et les programmes de recyclage professionnel efficaces constituent des outils utiles pour parer aux incertitudes du marché du travail. Mais nous devons nous doter d'approches ciblées pour faciliter la transition aux travailleurs qui sont contraints d'occuper des postes moins rémunérateurs. En plus d'une formation structurée axée sur des compétences, nous devons contribuer à faciliter la transition vers des emplois moins bien rémunérés et les possibilités de formation en cours d'emploi pour certains travailleurs.

### **Relier les groupes vulnérables à l'économie de la créativité**

La stratégie de réduction de la pauvreté intitulée *Rompres le cycle* récemment publiée par le gouvernement de l'Ontario fait, aussi bien que quiconque, un plaidoyer contre la pauvreté :

*« [Outre l'impératif moral] nous avons toutefois un autre motif impérieux pour réduire la pauvreté. En tant que société, nous n'avons pas les moyens d'en porter le fardeau. Une main-d'œuvre instruite, en santé et apte au travail revêt une importance cruciale pour l'avenir économique de cette province. Nous sommes témoins de changements économiques et nous devons tous être prêts à contribuer à notre prospérité future. »*

Notre province doit déployer des efforts soutenus pour améliorer les compétences dans l'ensemble des domaines. Nous devons faire migrer l'emploi en Ontario vers le travail créatif plus spécialisé et les industries regroupées et valoriser le travail répétitif dans le domaine des services. Cela est particulièrement valable pour les groupes qui sont plus à risque de se retrouver dans la pauvreté. Par définition, les décrocheurs du secondaire ne possèdent pas suffisamment de compétences. Les chefs de famille monoparentale, en particulier ceux qui ont peu d'instruction, disposent de peu de temps pour acquérir des compétences. Les nouveaux immigrants, bien qu'ils aient un niveau de scolarité élevé, doivent investir dans l'acquisition de certaines habiletés pour être en mesure de poursuivre leur travail dans le même domaine. Pour d'autres, par

<sup>11</sup> Rene Morissette, Xuelin Zhang et Marc Frenette, *Les pertes de gains des travailleurs déplacés : données canadiennes extraites d'une importante base de données sur les fermetures d'entreprises et les licenciements collectifs*, Statistique Canada, janvier 2007.

exemple les personnes handicapées et les Autochtones, le grand défi consiste à faire partie de la main-d'œuvre.

À la fois pour les personnes et pour les économies, la croissance du revenu et le développement des compétences se renforcent mutuellement. L'accroissement du revenu permet d'investir dans le développement des compétences, et l'accroissement des compétences, comme nous l'avons vu, favorise l'augmentation du revenu. Mais cette relation peut fonctionner dans le sens inverse et engendrer un cercle vicieux. Les Ontariens à plus faible revenu sont exposés à un risque économique en raison de leur manque de compétences; l'acquisition de nouvelles compétences dans le cadre d'une éducation postsecondaire constitue une difficulté pour les personnes et les familles à faible revenu. Cette situation peut entraîner un cycle de faible revenu et de pauvreté à vie et intergénérationnel.

L'accès à l'éducation postsecondaire est clairement relié au revenu familial. Au Canada, 46 pour cent des enfants issus du quartile supérieur de revenu poursuivent des études universitaires, comparativement à 29 pour cent dans le quartile inférieur. Cet écart est beaucoup plus marqué aux États-Unis, où 63 pour cent des familles du quartile supérieur envoient leurs enfants à l'université, comparativement à 15 pour cent dans le quartile inférieur.<sup>12</sup>

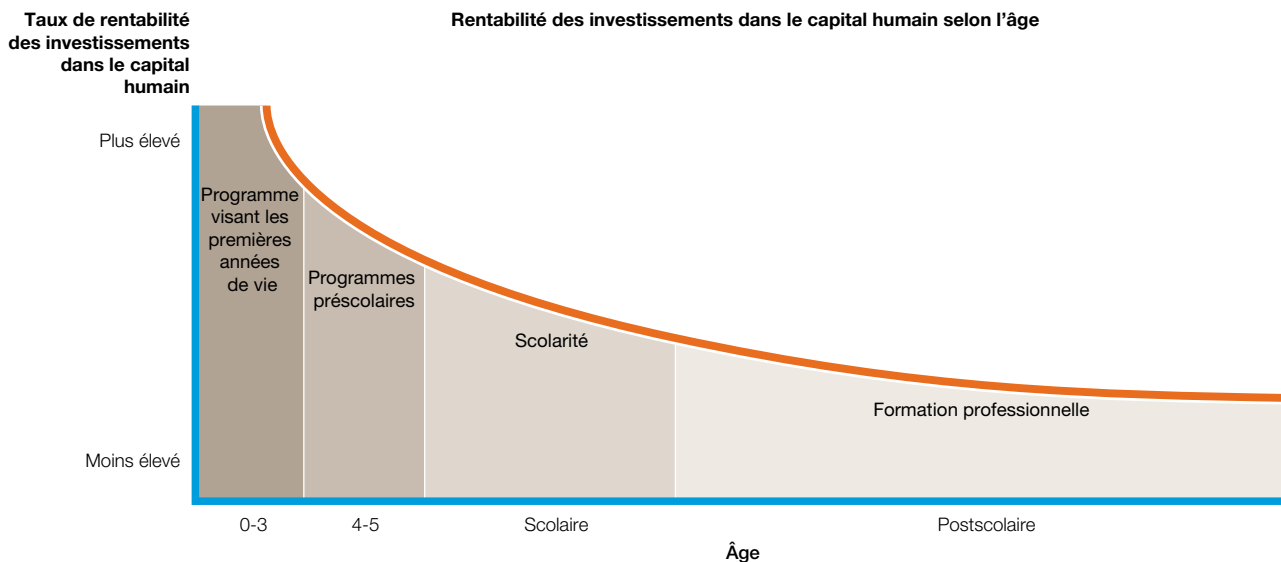
Toutefois, bien que le revenu constitue un facteur déterminant dans l'accès à l'éducation postsecondaire, dans la réalité, la situation est plus complexe. Divers chercheurs ont conclu que le revenu stimule la participation à l'éducation postsecondaire de

façon indirecte : par le biais des compétences. Par exemple, les recherches menées aux États-Unis indiquent que les enfants qui possèdent des aptitudes scolaires équivalentes fréquentent l'université dans des proportions semblables – quelle que soit la différence de revenu –, mais que les enfants issus de familles jouissant de revenus plus élevés ont, dans leur vie, davantage d'occasions de développer leurs habiletés, par exemple dans un milieu familial enrichi et en fréquentant de meilleures écoles de quartier.

Voilà un formidable débouché pour notre province. Bien que nous devions aider tous les citoyens ontariens à améliorer leurs compétences et à accroître leur qualification, le développement de la petite enfance constitue le débouché le plus prometteur. James Heckman, lauréat du prix Nobel, arrive à la conclusion que les contextes de la petite enfance et de la période tardive de l'enfance sont des facteurs déterminants cruciaux du développement des habiletés utiles la vie durant. En fait, il a démontré qu'une approche coûts-avantage à l'égard des investissements dans les compétences indique que les bénéfices retirés des investissements dans les compétences diminuent continuellement au cours du processus de vieillissement (**figure 14**).

Les investissements dans le développement de la petite enfance sont plus rentables que les investissements dans les étapes ultérieures du cycle de vie

Figure 14



Source : James J. Heckman, *Schools, Skills, and Synapses*, mai 2008.

12 Marc Frenette, *L'accès aux études postsecondaires est-il plus équitable au Canada ou aux États-Unis?*, Statistique Canada, mars 2005.

Il affirme que les bénéfices que tire la société des investissements effectués dans le développement de la petite enfance chez les jeunes à risque faisant partie des groupes à risque élevé, sont de loin supérieurs aux avantages associés au recyclage professionnel des travailleurs adultes.

Les types d'attitudes et de compétences développés au cours de la petite enfance constituent véritablement des habiletés utiles la vie durant et essentielles pour concurrencer avec succès à l'ère de la créativité. Ces compétences sont, notamment :

- la confiance à l'égard des dispensateurs de soins, laquelle entraîne une meilleure confiance en soi, des approches moins rigides face à la résolution de problèmes et un degré de curiosité supérieur ultérieurement dans la vie;
- les habiletés relatives à l'acquisition du langage, qui sont importantes en vue de la résolution verbale des conflits et de l'atténuation de l'agressivité;
- l'appréciation des quantités relatives, laquelle est utile ultérieurement pour les mathématiques de haut niveau qui requièrent une réflexion poussée;
- la reconnaissance des symboles, qui est essentielle aux processus verbal et quantitatif avancés.<sup>13</sup>

**La ligne de conduite pour réduire l'inégalité et accroître la cohésion sociale consiste à accroître le degré de créativité dans les emplois. Ces deux éléments nécessitent des investissements dans l'acquisition de compétences et exerceront un renforcement mutuel pour créer un avantage important à long terme pour l'Ontario.**

<sup>13</sup> James J. Heckman, *Schools, Skills, and Synapses*, document de travail No 3515, Institute for Study of Labor, mai 2008.

---

## L'ÉTABLISSEMENT D'UN AVANTAGE GÉOGRAPHIQUE

**L'Ontario est une grande province qui a bâti sa prospérité en s'appuyant sur plusieurs avantages géographiques qui lui sont inhérents. Elle est dotée régions riches en ressources naturelles et d'un corridor industriel de classe mondiale. Notre province compte des villes prospères, et ses régions non métropolitaines sont plus prospères que celles des États américains analogues. Dans l'économie de la créativité, la réussite future devra s'appuyer sur différents avantages. Le regroupement et l'agglomération d'une juste combinaison de compétences et d'industries constituera un impératif. Le monde n'est pas plat, il est en dents de scie, et de plus en plus. La montée des mégarégions attribue une valeur à la densité et à la vitesse de la circulation des personnes et des idées.**

Les effets combinés d'une économie axée sur les idées et sur la créativité et de la mondialisation font de la situation géographique un facteur plus important, et non l'inverse. Un monde en dents de scie signifie que certaines régions, par exemple Toronto et la région élargie du Golden Horseshoe, Ottawa et la région de Kitchener-Waterloo, réussiront bien, tandis que d'autres régions tireront de l'arrière. Il ne s'agit pas d'un résultat souhaité, mais telle est notre réalité. Nous devons concevoir des stratégies qui auront pour effet de faire jouer ces tendances en faveur de l'Ontario.

À l'ère industrielle, pratiquement n'importe quelle région pouvait extraire des ressources du sol ou inciter des entrepreneurs à y construire une usine, puis se bâtir une économie. Ce modèle est désormais désuet. L'économie d'aujourd'hui est fondée sur le regroupement des compétences et des talents.

Nous nous dirigeons maintenant vers un nouveau paysage économique s'articulant autour de la mégarégion, laquelle est formée de plusieurs villes, ainsi que des banlieues et des zones fonctionnelles de celles-ci. Les quarante plus grandes mégarégions du monde comptent moins du cinquième de la population mondiale, mais génèrent les deux tiers de la production

économique et 90 pour cent des innovations. Le corridor Boston-New York-Washington, qui compte 50 millions d'habitants et qui génère une activité économique de plus de 2 billions de dollars, constitue un bel exemple de mégarégion.<sup>14</sup> Notre mégarégion, qui comprend Toronto et qui s'étend de Rochester jusqu'à Montréal en passant par la région du Golden Horseshoe, compte 22 millions d'habitants et génère une activité économique de 530 milliards de dollars américains. On assiste, à l'échelle mondiale, à une migration importante des talents, qui, attirés vers les mégarégions, quittent leur région, leur pays ou leur continent.

### Trois Ontario – trois perspectives différentes à l'ère de la créativité

L'Ontario peut être divisée en trois types de régions. La première est en bonne position pour aborder l'ère de la créativité. Cette région contribue manifestement à distinguer l'Ontario des nombreux autres États froids, désindustrialisés et en déclin tels que le Michigan, l'Ohio, la Pennsylvanie, voire le Nord-Ouest de l'État de New-York. Elle est constituée des secteurs suivants :

- La région de Toronto, qui est une ville centrale où la finance, les services haut de gamme, les médias, la culture et le divertissement sont florissants et dont la composition industrielle et professionnelle s'apparente à celles de New York, Los Angeles ou Londres. Certains secteurs de cette région élargie ne sont pas encore parvenus à opérer les transitions nécessaires pour réussir dans une économie mondiale axée sur la créativité.
- La région métropolitaine d'Ottawa, à l'instar de Washington DC, compte un nombre impressionnant d'emplois axés sur la créativité associés au rôle gouvernemental croissant et a migré vers une économie davantage postindustrielle. Le secteur de la technologie dans le domaine des télécommunications est également très développé dans la région d'Ottawa.
- La région Kitchener-Waterloo-Cambridge-Guelph, qui constitue un carrefour technologique naissant, jouera un rôle de premier

<sup>14</sup> L'activité économique est basée sur le produit régional basé sur les émissions lumineuses. Se reporter au document de travail de Richard Florida, Tim Gulden et Charlotta Mellander du Martin Prosperity Institute *Rise of the Mega-Region*, avril 2008.



plan dans l'avenir de l'Ontario. Siège de Research In Motion et d'entreprises connexes, cette région possède en outre des universités et des centres de recherche de classe mondiale.

Le second ensemble de régions comprend d'anciennes villes industrielles, notamment Windsor et Oshawa. De toutes ces régions, celle de Hamilton semble mieux réussir à s'adapter. Elle se trouve pratiquement dans la zone de navettage de Toronto et pourrait le devenir davantage. Hamilton commence à démontrer la valeur de l'harmonisation avec la région élargie. Elle a joui d'une période plus longue pour s'adapter étant donné que, en tant que ville de l'acier, son déclin s'est amorcé bien plus tôt. La comparaison de Hamilton avec Windsor ou Oshawa s'apparente à celle de Pittsburgh avec Détroit. Elle a eu du temps pour tenter une reconstruction. Les autres villes du patrimoine industriel sont rattachées plus étroitement à l'industrie automobile. Pour réussir, ces villes devront se soumettre à une modernisation de

grande envergure, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'industrie automobile. Le succès à long terme pour Windsor réside en Ontario et non au Michigan. De la même façon, pour assurer sa prospérité dans l'avenir, Oshawa devra resserrer ses liens avec Toronto.

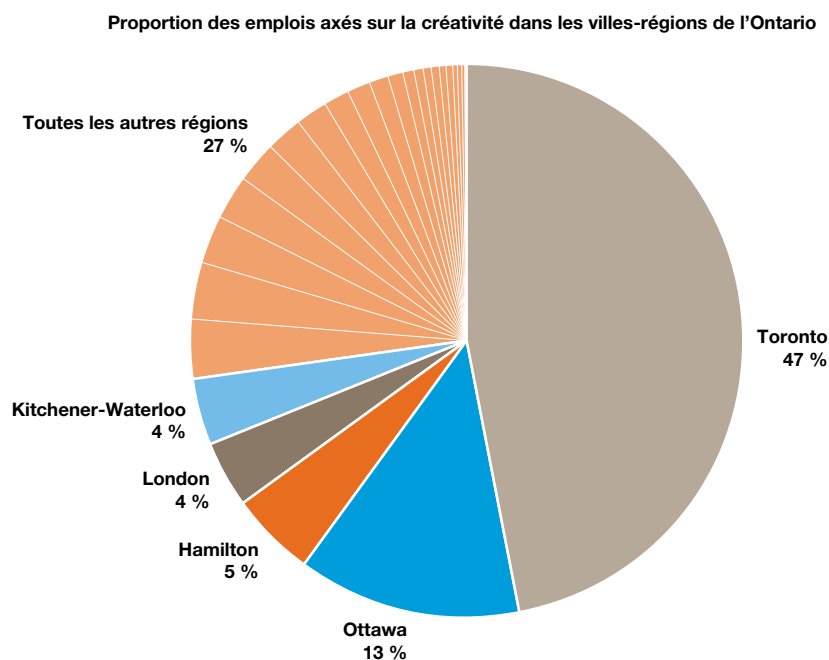
Le troisième groupe comprend des secteurs ruraux et septentrionaux de l'Ontario et certains secteurs urbains qui se détachent de plus en plus de l'économie axée sur la créativité. Ces secteurs doivent surmonter le fait que les travailleurs qui occupent des emplois axés sur la créativité sont concentrés dans un nombre restreint de ville-régions (**figure 15**).

Toronto compte presque 50 pour cent de l'ensemble des travailleurs qui exercent une profession axée sur la créativité, et les cinq plus grandes régions regroupées en comptent plus de 70 pour cent. Bien que cela ne constitue pas une règle exacte, la taille de la région est directement proportionnelle au nombre d'emplois axés sur la créativité qui s'y trouvent. Le travail, la mondialisation et la nature de la concurrence modifient l'équation de la prospérité; l'abondance des ressources et le travail acharné ne suffisent plus. La créativité et l'innovation constituent des exigences croissantes.

La créativité et l'innovation sont générées par des personnes talentueuses et compétentes, des personnes qui voient plus d'avantages à vivre dans une grande région plus densément peuplée et où les gens et les idées circulent à un rythme rapide.

Les travailleurs occupant des emplois axés sur la créativité sont concentrés dans un nombre restreint de villes-régions de l'Ontario

Figure 15



Source : Analyse réalisée par le Martin Prosperity Institute

Bien que le rythme de vie plus paisible des régions plus éloignées des grands centres puisse plaire à certains, il est clair que ces régions n'offrent pas assez d'avantages à un nombre suffisamment élevé de travailleurs axés sur la créativité pour assurer leur survie. L'avenir de ces régions détachées est appelé à décliner, à moins que celles-ci n'établissent un meilleur contact avec la première Ontario.

L'Ontario doit trouver des moyens de relier ces régions qui sont susceptibles d'être laissées pour compte au profit des gagnantes, et tisser des liens plus étroits. Certaines liaisons fragiles sont déjà en place, mais nous devons bâtir des liaisons plus solides et assurer une meilleure unité dans la mégarégion de Toronto-région élargie du Golden Horseshoe-Ottawa-London. Parallèlement, les liaisons doivent être facilitées entre la mégarégion et les régions périphériques.

Il existe plusieurs façons de bâtir cette infrastructure, mais nous proposons d'articuler la stratégie d'infrastructure de la province autour d'un objectif simple : l'accélération du mouvement des biens, des personnes et des idées et la réduction du temps perdu à faire du navettage.

Les nombres s'accumulent rapidement. La province réduirait les pertes salariales de 12,2 milliards de dollars chaque année et réduirait le nombre d'heures de transport de 543 millions en réduisant le temps de transport moyen de 10 minutes pour les gens qui se déplacent à l'intérieur de leur collectivité (p. ex., à l'intérieur de Toronto ou de Kingston), de 15 minutes pour ceux qui traversent une collectivité et de 20 minutes pour ceux qui se déplacent à l'intérieur de la province (p. ex., entre Ottawa et Kingston). Les bénéfices emboîteraient le pas aux économies de temps. Ainsi, en triplant l'économie de temps, on augmenterait les bénéfices financiers à 36,5 milliards de dollars en salaires et on économiserait 1,63 milliard d'heures de transport.

## L'ère de la créativité nécessite de nouvelles infrastructures

La croissance inlassable de l'économie de l'information offre une occasion d'accroître la qualité d'un domaine pour y attirer des travailleurs axés sur la créativité. Au fur et à mesure qu'évolue notre économie, notre infrastructure matérielle doit passer d'un système qui permet le déplacement des gens et des biens à un autre système plus subtil, mais puissant, qui contribue également à générer et à transporter des idées. L'Ontario jouit d'une position propice à la création de cette nouvelle infrastructure et architecture de système. Ce nouveau système doit être en mesure d'accomplir deux choses. Il doit permettre à Toronto de maintenir le contact avec les autres mégarégions du monde, principalement au moyen du transport aérien et des capacités logistiques mondiales. Parallèlement, il doit assurer l'excellente mobilité des personnes et des idées à l'échelle de la mégarégion.

Chaque grande époque du développement économique se définit par la montée de nouvelles technologies et de nouvelles

industries et par l'arrivée de nouveaux systèmes géographiques et de nouvelles habitudes de vie, ou ce que les géographes appellent le « X spatial ». Par exemple, dans l'industrie de la production de masse, le X spatial a été la suburbanisation. En stimulant la demande à l'égard des maisons, des voitures et des biens durables, la suburbanisation a contribué la croissance de la soi-disant ère dorée de la croissance économique de l'après-guerre.

Les changements apportés aux infrastructures physiques ont agi comme catalyseur pour mettre en mouvement ces nouveaux X spatiaux et propulser cette croissance économique, comme le démontre notre collègue Christopher Kennedy de l'Université de Toronto dans son livre *The Wealth of Cities* à paraître. Les canaux et les chemins de fer au dix-neuvième siècle, la distribution de l'électricité au début du vingtième siècle, les réseaux routiers dans les années 1960 et la croissance constante des réseaux de communications en sont les meilleurs exemples. La modification des infrastructures constitue souvent une réaction à un stress grave, par exemple la reconstruction de Londres avec des réseaux routiers plus larges et plus standardisés à la suite du grand incendie de 1666 ou la reconstruction de l'Europe après la dévastation causée par les deux guerres mondiales.

Il est difficile de savoir à l'avance ce qu'est ou ce que pourrait être l'infrastructure complète de l'ère de la créativité. Celle-ci évoluera au fil du temps à la suite de crises et suivant les possibilités. Une chose est toutefois certaine : l'augmentation du coût de l'énergie stimule la recherche de solutions moins coûteuses et durables. Au fil de notre quête pour trouver d'autres formes d'énergie, nous pourrions trouver qu'il est plus avantageux d'intégrer plus étroitement nos systèmes énergétiques pour le transport, le chauffage et l'électricité, lesquels sont aujourd'hui largement indépendants.

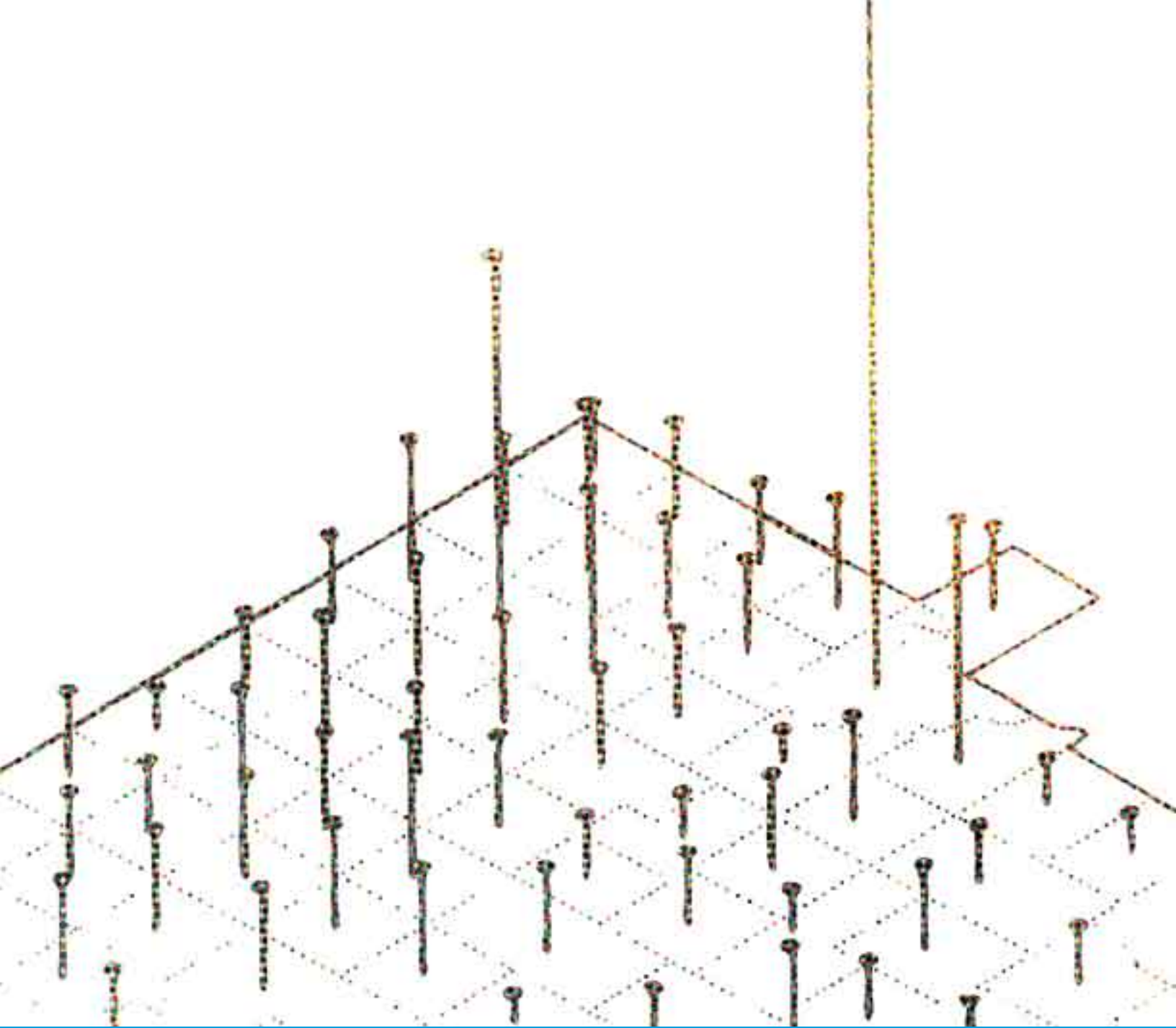
Il importe de reconnaître que l'histoire du développement économique est également l'histoire de l'utilisation plus intensive de l'espace. Cette affirmation peut sembler quelque peu curieuse pour ceux qui voient la suburbanisation comme une extension anarchique. Or, la suburbanisation a élargi les frontières de notre paysage économique en transformant des région-

rurales en centres industriels, commerciaux et résidentiels. Avant la révolution industrielle, la plupart des gens vivaient en région rurale et les villes étaient de petite taille. Cette révolution a fait naître de grandes villes industrielles comme Détroit et Pittsburgh, lesquelles ont élargi les frontières d'habitation et accru la densité de la population. De la même façon, la suburbanisation a élargi les limites des villes et des régions et entraîné le développement de régions métropolitaines composées d'une ville centrale et de ses banlieues, dont certaines ont développé plusieurs centres d'affaires et d'activité économique. En ce sens, la suburbanisation a constitué un mouvement vers l'utilisation plus intensive de l'espace urbain.

Aujourd'hui, la migration des banlieues et des régions métropolitaines vers des mégarégions constitue l'étape suivante de l'utilisation plus intensive de l'espace urbain au-delà des périodes de métropolisation et de suburbanisation. Ces mégarégions reflètent la progression naturelle de l'espace géographique depuis les villages agricoles jusqu'aux villes marchandes, aux villes industrielles et aux banlieues d'après-guerre, constituées d'ensembles de villes centrales et de leurs banlieues environnantes.

De même que la suburbanisation a élargi les frontières de nos lieux de travail et de résidence tout en accroissant et en intensifiant l'usage de l'espace, les mégarégions font un pas de plus. On assistera donc vraisemblablement au cours des prochaines décennies à une augmentation de la densité et à un regroupement accru des industries, des emplois et des innovations dans un nombre restreint de mégarégions. Ce mouvement s'accompagnera d'une concentration encore plus accrue de débouchés économiques et d'un clivage économique encore plus prononcé entre les gens et les régions. Les collectivités qui sauront le mieux s'adapter à ce nouveau système géographique et établir la connectivité et la vélocité nécessaires acquerront un avantage substantiel sur le plan de la prospérité.

**En développant l'infrastructure globale nécessaire pour assurer la connectivité de notre province, nous augmenterons la vitesse à laquelle nous déplaçons les biens, les gens et les idées et deviendrons l'un des précurseurs du développement d'un nouveau paysage économique plus concurrentiel à l'échelle mondiale. Compte tenu du point tournant historique où nous sommes arrivés, nous ne pouvons pas nous permettre de maintenir et de rebâtir l'infrastructure du passé. Tout comme nous avons modifié le réseau routier pour contribuer au dernier X spatial de la suburbanisation, nous devons nous doter d'infrastructures qui soutiennent cette nouvelle ère des mégarégions plus denses et encore plus reliées.**



## Les objectifs de l'Ontario pour l'ère de la créativité



Les transformations économiques, comme celle à laquelle nous assistons actuellement, constituent pour les collectivités des occasions de modifier les modalités de la prospérité et de la concurrence. L'Ontario est en excellente position pour concurrencer dans l'économie de la créativité mondiale. La crise économique actuelle offre une occasion unique de faire un grand bond devant la concurrence et d'acquérir un important avantage du premier arrivé. En prenant dès maintenant des mesures audacieuses, l'Ontario peut, simultanément, améliorer sa position concurrentielle à l'échelle mondiale et garantir un niveau de prospérité élevé pour ses citoyens.

Bien que le gouvernement provincial ait un rôle d'intendant et d'investisseur à jouer dans cette transformation, les objectifs de prospérité de l'Ontario doivent, pour se concrétiser, être soutenus par l'effort collectif du monde des affaires, du monde du travail, du monde universitaire, du secteur sans but lucratif, des groupes communautaires et de tous les citoyens. Pour propulser l'Ontario dans l'ère de la créativité, nous insistons sur quatre secteurs stratégiques d'intervention mettant à profit toute la population ontarienne :

- Exploiter le potentiel créatif des Ontariens
- Élargir notre bassin de talents
- Créer de nouveaux filets de sécurité sociale
- Bénéficier d'un avantage géographique partout dans la province

En déployant des efforts stratégiques et en effectuant des investissements dans ces quatre secteurs clés, l'Ontario pourra atteindre la frontière même de la compétitivité mondiale et assurer une nouvelle ère de prospérité vaste et partagée pour tous ses citoyens, et devenir un modèle de prospérité pour le Canada, pour l'Amérique du Nord et pour le monde entier.

## L'EXPLOITATION DU POTENTIEL CRÉATIF DES ONTARIENS

Nous nous trouvons aujourd'hui devant une occasion inouïe. En Ontario et partout dans le monde, les collectivités les plus riches et les plus concurrentielles n'exploitent les habiletés créatives que d'une infime partie de leur effectif et de leur population. La grande promesse de notre époque veut que, pour la première fois de l'histoire de l'humanité, la logique du développement économique et de la prospérité requière que nous exploitions et que nous développions notre plein potentiel humain. Le développement économique requiert des niveaux de performance humaine supérieurs. Nous proposons les objectifs solidaires suivants.

### Accroître le degré de créativité dans tous les emplois

Pour y arriver, il nous faut d'abord et avant tout accroître la matière créative dans tous les emplois.

Pour les entreprises, cela suppose une gestion et une structure qui fassent en sorte de favoriser l'apport créatif et l'exploitation des habiletés de pensée créative des travailleurs. Les employeurs doivent repérer les possibilités de mettre la créativité à profit dans le travail demandé aux employés. Autant que possible, ils doivent baser les emplois sur la créativité et non sur la répétition de tâches.

Les travailleurs, à leur tour, doivent développer leurs compétences et s'efforcer de participer. Ils doivent s'investir et repérer les occasions d'accroître la créativité dans leur travail avec leur employeur. À vrai dire, ils ne devraient pas se résoudre à occuper un emploi qui ne fasse pas appel le plus possible à leurs habiletés créatives. Les groupes ouvriers ont également un rôle à jouer en s'engageant en collaboration dans le virage vers l'exploitation des pleines capacités des effectifs. Les travailleurs qui contribuent davantage sont non seulement plus productifs, mais ils sont plus enthousiastes et engagés envers leur travail. La mise en œuvre de ces démarches entraîne une situation gagnante pour toutes les parties : les travailleurs sont plus engagés, la productivité augmente pour les entreprises, ce qui a une incidence positive sur la prospérité de la province.

Le gouvernement doit orienter ses investissements et ses mesures d'incitation vers les entreprises qui investissent dans les diverses sphères du potentiel humain et qui cultivent ce dernier. Il doit établir un climat réglementaire et un climat commercial qui favorisent ce genre de virage. Et il peut prendre part aux démarches en travaillant en collaboration avec le monde des affaires, le monde du travail et le monde universitaire afin de recenser les pratiques exemplaires en matière de conception des



emplois pour stimuler la créativité et de diffuser celles-ci. La tenue par le premier ministre ou par les ministres du Développement économique et du Travail d'un sommet sur la nouvelle conception des emplois pour favoriser la créativité constitue une option à envisager. Nous pressons instamment la province de se concentrer tout particulièrement sur les emplois du domaine des services axés sur le travail répétitif, lesquels sont occupés par la plus grande proportion de la population ontarienne et nécessiteraient une amélioration du salaire et du contenu.

L'Ontario est en mesure de devenir la première collectivité du monde à entreprendre la transformation de l'économie axée sur les services pour l'amener vers des normes de classe mondiale. Cette réalisation aurait pour effet d'accroître de façon marquée les salaires et les conditions de travail des travailleurs qui occupent un emploi axé sur le travail répétitif dans le domaine des services de même que la prospérité de la province.

### **Être le premier endroit au monde où les emplois axés sur la créativité comptent pour la moitié de tous les emplois**

À l'heure actuelle en Ontario, 30 pour cent des emplois sont axés sur la créativité et représentent près de la moitié (47 pour cent) de la masse salariale. Ces emplois sont le principal moteur de la croissance économique et de la prospérité. Dans certaines régions métropolitaines et dans certains États étrangers, le pourcentage de la main-d'œuvre occupant un emploi axé sur la créativité atteint 40 pour cent. Pour parvenir à s'assurer un avantage concurrentiel et à garantir la prospérité pour toute sa population, l'Ontario devrait viser, d'ici 2030, l'atteinte d'une proportion de 50 pour cent d'emplois axés sur la créativité. Un tel pourcentage équivaldrait à la proportion d'emplois axés sur la fabrication industrielle au sommet de l'ère industrielle. De cette façon, la province se dotera d'un moteur puissant pour assurer sa croissance économique et deviendra le leader mondial de l'économie de la créativité. Mais il nous faut faire davantage.

### **Renforcer les aptitudes à la créativité par le truchement de notre système d'éducation**

Chacun d'entre nous doit avoir la possibilité et la capacité d'acquérir les compétences fondamentales nécessaires pour réussir à l'ère de la créativité, soit des capacités analytiques et l'intelligence sociale. Il importe de comprendre que les capacités analytiques sont vastes, qu'elles ne sont pas synonyme de science, de technologie, d'ingénierie et de mathématiques et qu'elles ne se limitent pas à ces disciplines. Il convient également de savoir que l'intelligence sociale est tout aussi nécessaire et valorisée, sinon davantage, que les capacités analytiques. Ainsi, il nous faut élargir nos objectifs actuels en matière d'éducation supérieure pour y inclure davantage que les capacités analytiques inhérentes à ces disciplines.

Cet objectif suppose d'importants changements pour notre gouvernement et notre système d'éducation. Nous avons fait de grandes enjambées en édifiant un système d'éducation public accessible à tous qui convient tout autant aux villes et aux banlieues qu'aux régions rurales et qui a su préparer nos citoyens pour le marché du travail à l'ère industrielle. Bien que nous reconnaissons les grandes réalisations que ce système a permis d'accomplir, nous reconnaissons également qu'il nous faut élaborer un système d'éducation vaste – programmes d'enseignement, matières et styles d'enseignement – qui favorise la créativité et qui cultive à la fois les capacités analytiques et l'intelligence sociale dont nous avons besoin pour concurrencer à l'ère de la créativité.

## Présenter l'Ontario comme une province créative

La province a mis en œuvre des démarches de marketing d'envergure et fructueuses. Nous pouvons développer celles-ci de manière à présenter l'Ontario comme l'emplacement par excellence pour les entreprises axées sur la créativité. Nous devrions nous efforcer d'attirer en priorité les compagnies et les industries qui comptent une proportion d'emplois axés sur la créativité supérieure à la moyenne.

Nous devons également axer nos démarches sur l'attraction de talents et d'entreprises. Les gens de talent constituent l'élément moteur des industries axées sur la créativité. Nos efforts devraient viser à attirer en Ontario les meilleurs et les plus brillants éléments, de même que les entreprises les plus performantes. À cet égard, nos efforts sont fructueux. Tout récemment, l'Institut Perimeter, dont le siège est situé à Waterloo, a annoncé que le physicien de renommée mondiale Steven Hawking, entre autres, prendrait part à ses programmes.

La clé de la réussite dans l'économie mondiale consiste non seulement à exporter des biens et des services, mais également à devenir un carrefour de ce qu'Anna Lee Saxenian, de l'University of California à Berkeley, appelle la circulation des cerveaux, c'est-à-dire s'assurer de notre ouverture et de notre capacité d'attirer les meilleurs éléments du monde. En attirant les meilleurs talents, nous accroissons notre capacité d'attirer d'autres personnes brillantes et douées.

La situation économique actuelle présente également des perspectives fort intéressantes non seulement pour attirer des talents de partout dans le monde, mais également pour développer un créneau qui permettra de rapatrier les Canadiens qui vivent actuellement à l'étranger. Nous devons à tout le moins considérer ces personnes comme des ambassadeurs résidents qui maintiennent un lien entre Toronto, l'Ontario et le reste du monde. L'avenir sera caractérisé par une vie partagée entre plusieurs lieux de résidence pour les meilleurs talents. Singapour étudie l'idée de concevoir différents types de citoyenneté, par exemple la citoyenneté économique pour les personnes qui ne vivraient dans le pays qu'en partie. L'Ontario et le Canada se doivent d'être en position d'avant-garde pour se disputer les meilleurs talents sur la scène mondiale.

## Faire de la diversité la pierre angulaire de la prospérité économique

À l'ère de la créativité, l'ouverture à la diversité constitue un agent déterminant de la performance et de la prospérité. Les endroits caractérisés par l'ouverture et la diversité sont en mesure d'attirer un vaste éventail de talents. En posant moins d'obstacles à l'entrée des talents, les gouvernements peuvent exploiter un éventail plus complet et plus vaste de gens et de capacités.

L'Ontario est l'une des collectivités les plus diversifiées de la planète. L'étendue et l'importance de nos communautés d'immigrants nous donnent une longueur d'avance en matière de concurrence sur le marché des talents et constituent un lien clé avec la communauté mondiale. Il est toutefois généralement reconnu qu'il nous faut faire davantage pour assurer l'intégration complète des compétences et des talents de nos immigrants dans l'économie de l'Ontario. Le gouvernement, le monde des affaires, le monde du travail et le monde universitaire doivent accroître leur performance à cet égard. Bien qu'il soit tout aussi important, le lien clé avec l'économie mondiale que représentent nos communautés d'immigrants est toutefois moins reconnu. Celui-ci nous ouvre la porte à des incursions dans chacune des économies émergentes les plus dynamiques du monde. Notre province doit considérer les communautés d'immigrants comme un élément clé de sa stratégie de commerce international et de développement.

À cet égard, nos universités constituent un avantage substantiel. Elles accueillent de nombreux étudiants étrangers, y compris des étudiants de troisième cycle et des étudiants au doctorat. Les étudiants étrangers, compte tenu des compétences et de l'énergie qu'ils apportent à notre province, représentent un formidable avantage potentiel. Or, certains facteurs économiques dissuadent les universités ontariennes d'accueillir ces étudiants. Le gouvernement de l'Ontario n'offre aucun soutien aux étudiants étrangers au doctorat, ceux dont la formation est la plus chère. Compte tenu du fait que bon nombre des étudiants au doctorat demeurent au Canada à la fin de leurs études et que ceux-ci possèdent les compétences et les capacités qui sont vitales à notre compétitivité dans des domaines clés, l'Ontario devrait rendre accessible aux étudiants étrangers le financement normalement accordé aux étudiants au doctorat du Canada. Nous serons ainsi en mesure de concurrencer pour nous adjoindre les étudiants les plus brillants du monde.

## L'ÉLARGISSEMENT DE NOTRE BASSIN DE TALENTS

La concurrence et la prospérité, qui se jouaient auparavant sur les ressources matérielles, se jouent maintenant sur les ressources humaines. Nous devons nous doter d'une stratégie en matière de talent afin d'assurer à l'Ontario la maîtrise de cette transformation et de lui permettre de l'utiliser à son avantage. Nous devons bâtir un système de gestion des talents et d'éducation qui s'harmonise aux exigences de l'économie de la créativité mondiale. Notre province doit devenir le chef de file mondial en matière de talent et d'éducation.

## Faire de l'Ontario la province où l'on trouve le plus de talents

L'Ontario possède une main-d'œuvre de classe mondiale et des établissements d'enseignement de renommée internationale. Il est toutefois juste d'affirmer que nous ne sommes pas un « État d'éducation » comme le Massachusetts. Il nous faut donc faire davantage. Nous devons investir massivement dans l'éducation postsecondaire. Le niveau de scolarisation de notre population tire de l'arrière par rapport à celui des États analogues les plus prospères. L'Ontario doit devenir la première et la meilleure collectivité en matière de talents. Pour ce faire, il nous faudra investir davantage dans l'éducation postsecondaire et dans les stratégies visant l'accroissement la fréquentation des collèges et des universités chez nos jeunes.

Pour être en mesure de doter adéquatement les nouveaux emplois qui requerront à 70 pour cent des études postsecondaires, nous devons viser un taux de fréquentation de 60 pour cent chez les 18 à 24 ans. L'écart restant sera comblé par les adultes et les immigrants qui effectuent un retour aux études postsecondaires. Comme nous l'avons vu, environ 40 pour cent des jeunes de 18 à 24 ans poursuivent actuellement des études postsecondaires. La tendance actuelle nous permet de prévoir que cette proportion atteindra 50 pour cent d'ici 20 ans. Pour que l'Ontario soit en mesure de prospérer à l'ère de la créativité, nous devons inciter encore davantage de nos diplômés du secondaire à poursuivre leurs études et donner à nos systèmes collégiaux et universitaires la capacité de les accueillir. Mais les talents ne se cultivent pas que dans les écoles, ils se développent partout. Nous devons harmoniser notre système d'éducation – et élargir les limites de ce qui correspond pour nous à l'éducation et au développement – pour y inclure davantage que les écoles.

## Renforcer notre capacité de gestion

La gestion constitue un élément important. Il ne suffit pas d'augmenter le nombre de personnes dans les domaines des sciences et de la technologie ou du divertissement et des arts. Nos démarches doivent s'accompagner d'une gestion plus vaste et plus judicieuse. N'importe quel investisseur en capital de risque vous dira qu'il investit dans les capacités de gestion et dans l'équipe de gestion générale et non seulement dans la technologie prometteuse. Mais même lorsqu'il est question d'arts et de culture, la gestion revêt une grande importance. Pour réussir, pratiquement n'importe quel groupe musical qui a atteint la gloire, et même les artistes professionnels qui connaissent un succès moins retentissant, nécessitent une gestion méticuleuse. Nos propres recherches ont démontré l'importance que revêtent les professions axées sur la gestion pour assurer la performance économique. Elles ont démontré, en outre, que comparativement aux États analogues, l'Ontario tire de l'arrière à ce chapitre.

Il nous faut faire beaucoup mieux en matière de développement

des capacités de gestion dans tous les domaines, de la haute technologie aux arts et à la culture en passant par le secteur manufacturier, le secteur des services et l'agriculture. Pour que l'Ontario puisse réaménager une proportion importante des emplois pour accroître le niveau de créativité et s'il nous faut concevoir des stratégies d'affaires plus novatrices, nous devons nous doter d'un cadre de gestion plus compétent. Nos recherches ont révélé toute l'importance que revêt l'intelligence sociale pour assurer notre réussite future. Elles ont démontré l'incidence qu'exercent les gestionnaires sur la prospérité régionale. Et d'autres recherches ont démontré que le système d'éducation de l'Ontario produit un nombre insuffisant de diplômés dans les champs de la gestion. Pour s'assurer un avantage à l'ère de la créativité, l'Ontario doit absolument se doter de gestionnaires efficaces et créatifs dans les secteurs public et privé, et nous devons veiller à ce que les établissements d'enseignement soient sensibilisés à ce défi.

À l'heure actuelle, nous produisons 45 pour cent moins de diplômés en études commerciales par habitant que les États-Unis et pourtant, nous produisons 28 pour cent plus de diplômés par habitant en science et en génie.

## LA CRÉATION DE NOUVEAUX FILETS DE SÉCURITÉ SOCIALE

L'Ontario et le Canada ont développé un système de sécurité sociale qui compte parmi les meilleurs du monde et qui constitue un modèle pour tous les gouvernements du monde. Nous offrons à nos citoyens l'accessibilité aux soins de santé et un niveau élevé de cohésion sociale et de capital social. Nous tirons une grande fierté de notre capacité d'aider les plus démunis et de demeurer à la recherche de programmes et de politiques qui contribuent à l'avancement économique des citoyens. Mais notre filet de sécurité sociale demeure un héritage de l'ère industrielle. Il assure un soutien matériel, mais prévoit très peu de mesures pour nourrir et développer les talents créatifs.

L'Ontario a toutefois fait un premier pas important vers la création d'un système de sécurité sociale pour l'ère de la créativité lorsqu'il

a mis en place, en 2006, une mesure audacieuse selon laquelle jusqu'à l'âge de 18 ans, les jeunes sont tenus de poursuivre leur apprentissage en classe, dans le cadre d'un programme d'apprentissage ou dans le cadre d'un programme de formation en milieu de travail. À l'ère de la créativité, le meilleur filet de sécurité que nous puissions offrir à un décrocheur du secondaire en puissance consiste à lui refuser de poser un acte qui le condamnerait à une pauvreté quasi certaine en raison d'un manque de compétences essentielles pour l'ère de la créativité. Nous applaudissons cette première mesure audacieuse et encourageons la province à poursuivre dans cette voie.

### **Donner un degré de priorité élevé au développement de la petite enfance**

Il s'agit-là de l'investissement le plus rentable qui nous puissions faire pour assurer notre prospérité à long terme. Comme nous l'avons vu, le développement de la petite enfance est essentiel au plein développement des capacités et des talents humains.

L'étude Perry Pre-School, menée aux États-Unis, constitue un exemple souvent cité des bénéfices qu'il est possible de tirer des investissements dans l'éducation de la petite enfance. Le programme comportait des rencontres à domicile avec les parents et des services préscolaires intensifs de qualité supérieure pendant un ou deux ans au coût de 19 000 \$ par enfant. Au chapitre de l'augmentation du niveau de scolarisation atteint ultérieurement et de la réduction de la criminalité, le programme a permis d'obtenir un ratio coûts-avantages de 9:1.

Plus près de chez nous, le programme Passeport pour ma réussite s'est avéré un modèle efficace pour assurer le maintien à l'école, l'obtention du diplôme d'études secondaires et l'accession à un programme d'études postsecondaires pour les jeunes des communautés à risque élevé. Cette initiative communautaire a pris naissance à Toronto, mais a élargi son champ d'action à d'autres communautés à risque réparties sur le territoire de l'Ontario et du Canada. Selon le Boston Consulting Group, le bénéfice à long terme pour la société est de 12 \$ pour chaque dollar investi dans le programme. Nous ne prescrivons aucune approche précise pour

l'Ontario, mais nous sommes convaincus que la collectivité qui déterminera la meilleure façon d'investir de façon prometteuse dans le développement des compétences des jeunes à risque jouira d'un avantage considérable à l'ère de la créativité.

### **Miser sur le développement des compétences des nouveaux immigrants**

Les immigrants du Canada sont très scolarisés et, pourtant, en tant que groupe, les nouveaux immigrants se classent derrière les canadiens de souche sur le plan économique. La province a adopté des mesures législatives visant à réduire les obstacles à l'accès aux professions réglementées. Il faudra toutefois investir de façon continue dans la formation linguistique et dans l'acquisition de compétences pour aider les nouveaux immigrants à prendre part au rêve canadien.

### **Envisager d'offrir un régime d'assurance-salaire aux travailleurs possédant de nombreuses années d'ancienneté**

L'assurance-salaire peut contribuer à faciliter la transition à laquelle doivent faire face certains travailleurs dans notre économie en évolution rapide, en particulier les travailleurs plus âgés dont les compétences sont moins transférables. Parallèlement, elle n'a aucune incidence négative sur la motivation des travailleurs sans-emploi à se trouver un nouvel emploi; en fait, en atténuant le coup des salaires moins élevés, elle les encourage à envisager des emplois dans d'autres domaines dans lesquels leurs compétences ne sont pas aussi valorisées. Elle subventionne en quelque sorte les employeurs pour embaucher et maintenir ces travailleurs en poste. Cette assurance pourrait être financée de la même façon qu'un régime d'assurance pur et simple, soit au moyen de cotisations payées par les travailleurs et les employeurs.

## **L'ÉTABLISSEMENT D'UN AVANTAGE GÉOGRAPHIQUE PARTOUT DANS LA PROVINCE**

La transformation économique a pour effet de diviser les régions et de concentrer les ressources. L'Ontario fait partie intégrante de cette transformation. Il comporte un noyau étendu et prospère, ou méga-région, qui entoure Toronto et qui s'étend jusqu'à la région Kitchener-Waterloo à l'ouest, jusqu'à Buffalo et Rochester aux États-Unis, qui englobe Ottawa et qui se rend jusqu'à Montréal à l'est. Mais d'autres régions se trouvent de plus en plus détachées et isolées. C'est le cas notamment des anciens centres industriels, des collectivités rurales et de certains quartiers urbains. Pour garantir la prospérité de toute la population ontarienne, la province doit accomplir deux choses :

## Faire en sorte que cette mégarégion tire parti de son plein potentiel

La mégarégion constitue notre principale source de liaison avec l'économie mondiale et notre plus important atout concurrentiel. Plus elle devient solide, plus la province sera un concurrent fort dans le marché mondial des talents, de la créativité, des investissements et des emplois. Pour y parvenir, nous devons favoriser la densité et la concentration du développement et améliorer nos infrastructures à grande échelle afin d'accroître la vélocité du mouvement des biens, des personnes et des idées.

## Miser sur la connectivité

Nous devons également élaborer des stratégies et investir dans des infrastructures qui pourront permettre d'assurer une meilleure liaison entre ce noyau en développement et les collectivités actuellement détachées, soit les anciens centres industriels, les collectivités rurales éloignées et dispersées géographiquement, ainsi que les quartiers urbains.

Avec les limites sur le nouveau développement et l'obligation de réutiliser les terrains existants et intercalaires qu'il impose, « Place à la croissance », le plan de croissance de la province pour la région élargie du Golden Horseshoe, illustre à merveille l'intensification de l'utilisation du territoire et du développement infrastructurel consécutif à celui-ci qui font l'objet de nos recommandations et constitue un excellent premier pas dans cette direction. Le modèle du plan « Place à la croissance » peut être adapté et mis en œuvre à l'échelle de la province.

Il existe plusieurs options pour relier les collectivités en améliorant les infrastructures – depuis les investissements dans des nouvelles lignes de métro jusqu'au péage de congestion en passant par le transport ferroviaire à grande vitesse – et, bien que notre recherche se soit penchée sur bon nombre de ces options, nous proposons un autre genre d'objectif. La clé ne réside pas dans le type précis d'infrastructure que nous bâtissons, mais bien dans l'augmentation de notre ampleur et de notre densité tout en accélérant le mouvement des biens, des personnes et des idées.

La province devra se fixer des objectifs ambitieux afin de réduire le temps qu'il faut pour déplacer les biens, les gens et les idées. Nous passons trop de temps non productif assis dans la voiture, l'autobus, le métro et le train. Le temps passé à faire la navette est du temps perdu. En le réduisant, nous serons en mesure d'accroître de façon marquée notre productivité et notre prospérité.

Notre province se trouve devant une occasion sans précédent de s'ouvrir à l'avenir, d'améliorer sa capacité de concurrencer dans l'économie mondiale, de mettre à profit tous les talents et toutes les capacités de ses citoyens et de garantir une prospérité partagée et durable à long terme pour tous ses citoyens. En mettant en œuvre des mesures audacieuses sur ces quatre plans – exploiter la créativité de la population ontarienne, investir dans les talents, créer un nouveau filet de sécurité sociale et bénéficier d'un avantage géographique – notre province sera en mesure de garantir son avenir et de devenir un modèle pour le Canada, pour l'Amérique du Nord et le monde entier.



---

## DOCUMENTS DE TRAVAIL

### Publication : février 2009

BALDWIN, Andrea. *Creativity, Social Benefit and Job Creation: The Potential for Social Entrepreneurship in Ontario*

BRAMWELL, Allison. *Ontario Community Colleges in the Creative Age: Bohemians, Bioinformatics, and the Built Environment*

DIFRANCESCO, Rick. *Specification and Evaluation of Alternate Projections of the Magnitude and Structure of the Ontario Economy to 2020*

DONALD, Betsy. *From Kraft to Craft: Innovation and Creativity in Ontario's Food Economy*

DONALD, Betsy et Heather HALL. *Innovation and Creativity on the Periphery: Challenges and Opportunities in Northern Ontario*

FLORIDA, Richard, Charlotta MELLANDER et Kevin STOLARICK. *Into the Black Box of Regional Development: Case Canada*

HAQ, Azmi. *Ontario's South Asian Transnationals: Unlocking the Potential of an Untapped Resource*

HRACS, Brian. *Building Ontario's Music Economies*

KENNEDY, Chris, Bryan KARNEY, Eric MILLER et Marianne HATZAPOPOULOU. *Infrastructure and the Economy: Future Directions for Ontario*

KING, Karen. *Immigration and Education and Skills in Canada*

MELANSON, Stewart. *Learning from the Past, a Historical Perspective - Volume 1: The Automotive Industry and Economic Development in Ontario (1904 to the Present)*

MELANSON, Stewart. *Learning from the Past, a Historical Perspective - Volume 2: Learning from the Past: The Rise of Toronto as a Financial Centre*

SEDINI, Carla. *Evaluating Higher-Education Excellence Using the 3Ts - Creation and Attraction of Technology, Talent and Tolerance by Ontario Colleges and Universities*

VINODRAI, Tara. *The Place of Design: Exploring Ontario's Design Economy*

WOLFE, David et Jen NELLES. *Strategic Management of Urban Economies and the Scope for Intermunicipal Cooperation: Alternative Approaches to Local and Regional Development*

### Publication : mars 2009

CERVENAN, Amy, Sana NISAR et Yousuf HAQUE. *Service Class Prosperity in Ontario*

FLORIDA, Richard, Kevin STOLARICK et Kathrine RICHARDSON. *Microsoft Canada - A Case Study of the New Development Centre in Richmond, BC*

KING, Karen, Charlotta MELLANDER et Kevin STOLARICK. *What You Do, Not Who You Work For: A Comparison of the Occupational and Industry Structures of Canada, the United States, and Sweden*

PENNINGTON, Scott. *The Opportunity for Entrepreneurship in Ontario*

VERMA, Anil. *Low Wage Service Workers: A Profile*

---

## NOTRE ÉQUIPE

### Auteurs

Roger Martin, doyen  
Joseph L. Rotman School  
of Management

Richard Florida, directeur  
Martin Prosperity Institute

### Direction du projet

James Milway, directeur exécutif  
David Smith, chef de projet  
Kevin Stolarick, directeur de recherche

### Équipe de projet

Patrick Adler  
Tamer Azer  
Fan Bai  
Lance Bialas  
Katherine Chan  
Marisol D'Andrea  
Yousuf Haque  
Anam Kidwai  
Aaron Meyer  
Joshua Murphy  
Sana Nisar  
Scott Pennington  
Paulo Raposo  
Adrienne Ross  
Kim Ryan  
Ronnie Sanders  
Daniela Scur  
Kim Silk  
Ying (Sunny) Sun  
Ian Swain  
Michael Wolfe

## Pour nous joindre

Tél. : 416 673-8580

Télec.: 416 673-8599

Adresse courriel : [info@martinprosperity.org](mailto:info@martinprosperity.org)

Martin Prosperity Institute  
Joseph L. Rotman School of Management  
University of Toronto  
MaRS Centre, Heritage Building  
101 College Street, Suite 420  
Toronto, Ontario, Canada M5G 1L7

MARTIN  
**Prosperity***Institute*



Rotman School of Management  
UNIVERSITY OF TORONTO