

MISE À JOUR ÉCONOMIQUE DU GOUVERNEMENT DU
QUÉBEC

RARETÉ DE MAIN-D'ŒUVRE AU QUÉBEC

PLAN D'ACTION POUR TRANSFORMER
LES DÉSÉQUILIBRES EN OPPORTUNITÉ

Novembre 2021

À propos de l'Institut du Québec

L'Institut du Québec est un organisme à but non lucratif qui axe ses recherches et ses études sur les enjeux socioéconomiques auxquels le Québec fait face. Il vise à fournir aux autorités publiques et au secteur privé les outils nécessaires pour prendre des décisions éclairées, et ainsi contribuer à bâtir une société plus dynamique, compétitive et prospère.

Institut du Québec 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine,
bur. 3.450, Montréal (Québec) H3T 2A7

institutduquebec.ca

[@InstitutduQC](https://www.instagram.com/InstitutduQC)

Pour citer ce rapport : Mise à jour économique du gouvernement du Québec - Rareté de main-d'œuvre au Québec : plan d'action pour transformer les déséquilibres en opportunité



Dépôt légal: quatrième trimestre 2021

ISBN: 978-2-9819934-2-7

Bibliothèque et Archives nationales du Québec,
2021

Bibliothèque et Archives Canada, 2021

Table des matières

Contexte.....	4
Situation actuelle : un marché du travail serré avec plus d'opportunités, mais aussi plus de chômeurs.....	7
Un déséquilibre entre le taux de chômage et le taux de postes vacants.....	7
Postes vacants : des conséquences bien réelles.....	9
Les causes d'une tempête parfaite.....	13
Les tendances lourdes.....	13
Des facteurs liés à la pandémie et qui devraient se résorber.....	16
Les barrières du marché du travail.....	18
Les pistes de solutions.....	20
Recommandations prioritaires pour la mise à jour économique du gouvernement du Québec.....	21
Poursuivre les efforts et aller plus loin.....	29

Contexte

Lors de son discours d'ouverture le 19 octobre dernier, le premier ministre François Legault a indiqué que la réduction des pénuries de main-d'œuvre serait dorénavant une priorité pour son gouvernement. Plus récemment, dans un document à saveur économique intitulé *Une vision économique ambitieuse – Un Québec qui gagne*¹, le gouvernement du Québec réitérait son objectif de « répondre à la rareté de main-d'œuvre ».

Pour l'Institut du Québec (IDQ), qui a publié de nombreuses études sur ces enjeux et poursuit ses travaux sur cette problématique, cette orientation constitue une très bonne nouvelle. Par ces interventions, le gouvernement du Québec s'attaquera à un enjeu majeur pour l'économie et la société. En vue de la mise à jour économique qui viendra préciser les pistes d'intervention évoquées dans le discours inaugural et dont le dépôt est prévu pour le 25 novembre prochain, l'IDQ souhaite faire le point sur ces questions et alimenter cet important débat en contribuant aux décisions gouvernementales.

¹ Gouvernement du Québec, *Une vision économique ambitieuse – Un Québec qui gagne*, novembre 2021, disponible [ici](#).

Nos recommandations prioritaires pour la mise à jour économique du gouvernement du Québec

Développer une vision intégrée et cohérente des enjeux de main-d'œuvre

- Briser les silos entre les ministères et les autres intervenants gouvernementaux ;
- Mieux planifier les besoins en main-d'œuvre dans les réseaux de la santé et de l'éducation ainsi que ceux en lien avec les grands projets gouvernementaux ;
- Prioriser les professions et les secteurs les plus stratégiques ;
- Gérer les urgences dans les services publics en étant conscient des limites de ces solutions à court terme.

Planifier un développement économique basé sur les talents

- Remplacer l'objectif de création d'emplois par une finalité de transformation de l'emploi en modifiant les critères d'octroi de l'aide publique et en repensant les programmes d'accompagnement des entreprises pour refléter ce virage.

Miser sur l'éducation, la formation et le développement des compétences

- Mettre en place des incitatifs fiscaux plus généreux pour la formation continue des travailleurs;
- Encourager davantage la formation en entreprise par un élargissement de certains programmes.

Revoir l'organisation du travail

- Dans le secteur public : planification et souplesse ;
- Dans le secteur privé : prévision et soutien des PME dans la gestion prévisionnelle de leurs effectifs.

Effectuer un rattrapage en immigration et poursuivre les efforts d'intégration

- S'assurer d'atteindre les cibles migratoires fixées et les reports annoncés ;
- Réduire de façon urgente les délais d'admission des immigrants ;
- Poursuivre les efforts pour faciliter la reconnaissance des compétences et de l'expérience étrangère.

Susciter le maintien à l'emploi des travailleurs âgés

- Adapter et réorganiser les milieux d'emploi notamment en atténuant l'ampleur de la charge de travail et la nature des tâches à effectuer;
- Ajuster la fiscalité en rendant remboursable le crédit d'impôt pour les travailleurs d'expérience et en exemptant les travailleurs dont l'âge permet d'être admissibles à la Régie des rentes de leur obligation d'y cotiser.

Notre démarche repose sur trois éléments centraux qu'il faudra toujours garder en mémoire pour réduire les déséquilibres du marché du travail.

Encadré 1

Les trois éléments centraux qui guident les analyses

La complexité

Les pénuries de main-d'œuvre et les déséquilibres du marché du travail résultent de plusieurs causes, ce qui exige de devoir confronter simultanément plusieurs enjeux distincts. Par conséquent, il n'y aura pas de solution unique, ni de recette magique. Il faudra plutôt déployer un ensemble de mesures pour s'attaquer aux multiples facettes du problème, ce qui fera en sorte que les politiques nécessaires seront d'une grande complexité.

Le facteur temps

La plupart des solutions pour réduire les tensions du marché du travail reposent sur l'éducation, la formation de la main-d'œuvre, la transformation des pratiques dans les milieux de travail et les changements de comportements. En règle générale, ces processus prennent des mois, sinon des années à se transformer. La plupart des solutions se situent donc dans le moyen terme ou long terme. Comme il n'existe pas vraiment de remèdes rapides, il faudra donc résister à la tentation de viser des succès immédiats, mais éphémères.

Le facteur humain

Le marché de l'emploi est composé de travailleuses et de travailleurs. Des êtres humains qui ont leurs valeurs, leurs habitudes, leurs talents et leurs carences. Ce ne sont pas des pions que l'on peut déplacer sans considération. Les solutions adoptées ne doivent donc pas reposer sur des raisonnements de nature comptable qui ne tiennent pas compte de ce facteur humain, avec les contraintes que cela implique.

Un changement de paradigme

Pendant des décennies, l'obsession de tous les gouvernements était, à juste titre, de créer des emplois pour les jeunes qui entraient sur le marché du travail. Cette période est toutefois révolue. On peut, sans exagérer, parler de changement de paradigme. Le prochain défi consistera donc à faire en sorte que cette révolution du marché du travail s'accompagne d'une révolution équivalente dans la façon dont le gouvernement articulera ses politiques économiques, pour délaissé les objectifs de création d'emplois, encore très présents, et se fixer comme grande priorité, le développement des aptitudes et des compétences nécessaires pour combler les besoins en main-d'œuvre.

Situation actuelle : un marché du travail serré avec plus d'opportunités, mais aussi plus de chômeurs

Rupture de services dans les hôpitaux, heures réduites dans les commerces, délais sans cesse repoussés... Les effets de la rareté de main-d'œuvre sont bien réels avec des conséquences importantes tant pour les employeurs, qu'ils soient publics ou privés, que pour les clients, qu'ils soient citoyens ou entreprises.

Les chiffres le confirment, on observe aujourd'hui un marché du travail serré, avec non seulement plus de postes vacants mais aussi plus de chômeurs.

Un déséquilibre entre le taux de chômage et le taux de postes vacants

La relation entre le chômage et les postes à pourvoir dans l'économie est utile pour démontrer les déséquilibres possibles dans le marché du travail. Le [graphique 1](#) présente la « Courbe de Beveridge », soit la relation entre le taux de postes vacants et le taux de chômage. En règle générale, lorsque le taux de chômage est élevé, le nombre de postes vacants est faible et vice versa.

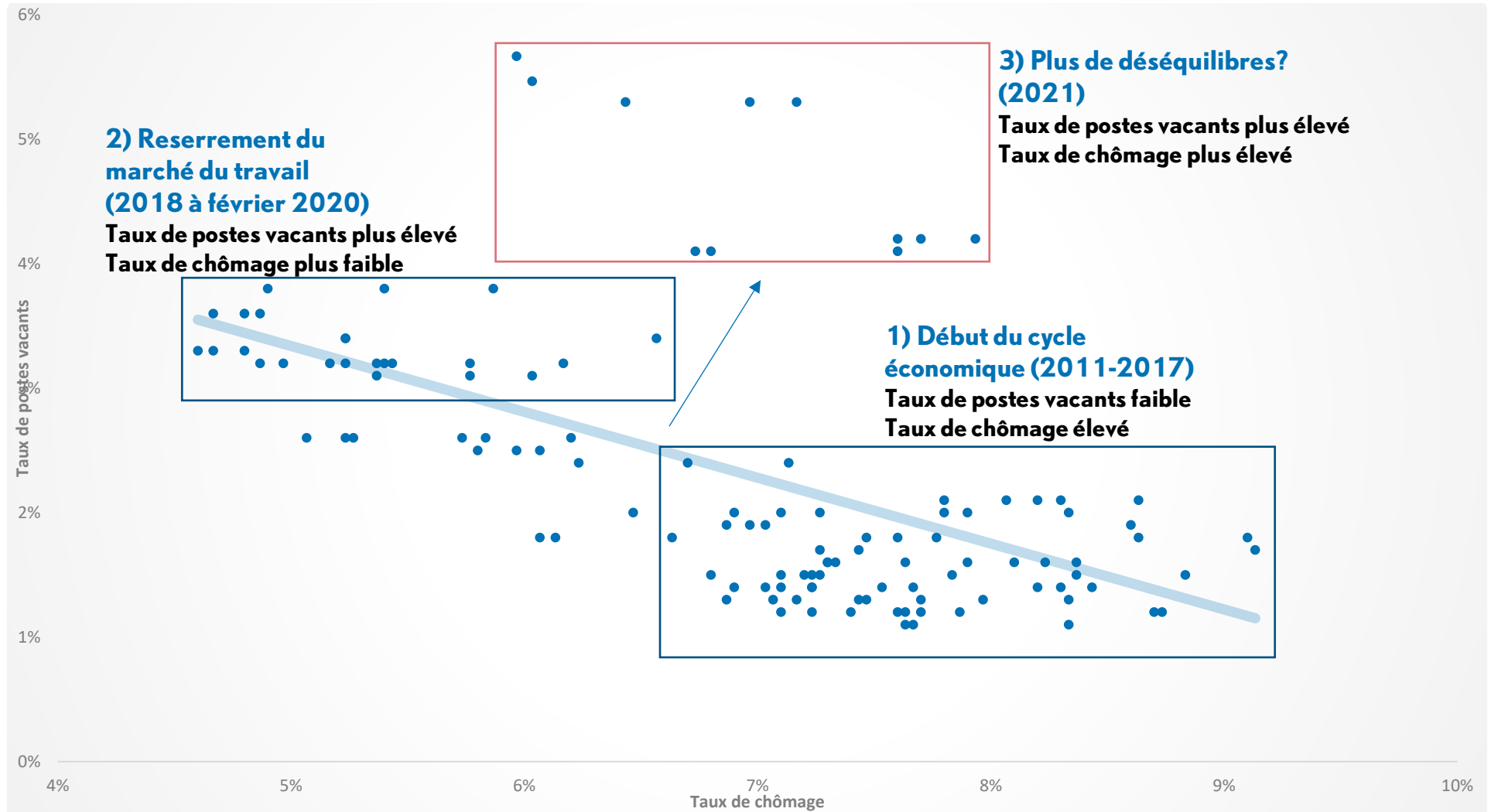
De 2011 à 2017, le taux de chômage était relativement élevé au Québec par rapport au taux de postes vacants. Lorsque le marché du travail s'est resserré et que la croissance économique a été au rendez-vous au cours des trois années précédant la pandémie de la COVID-19, le taux de chômage a baissé et le taux de postes vacants s'est accru. Cependant, les conditions actuelles du marché du travail affichent une certaine déconnexion entre le chômage et les postes à pourvoir. Les données relatives à la fin 2020 et l'année 2021 révèlent qu'à la fois le taux de chômage et le taux de postes vacants ont augmenté, signe que la pandémie a introduit des frictions dans l'économie et accentué certains déséquilibres, du moins à court terme.

Graphique 1

Un déséquilibre entre le taux de chômage et le taux de postes vacants

Taux de chômage et taux de postes vacants au Québec

(en %, données mensuelles et trimestrielles non désaisonnalisées, en moyennes mobiles de 3 mois)



Sources : Statistique Canada, tableaux : 14-10-0287-01, 14-10-0224-01, 14-10-0325-01, 14-10-0371-01; calculs de l'IDQ.

Postes vacants : des conséquences bien réelles

Des postes vacants en hausse

L'analyse de l'évolution des postes vacants permet de mieux comprendre les déséquilibres actuels du marché du travail. Au deuxième trimestre de 2021, le Québec comptait 194 145 postes vacants, soit une augmentation de 38,3 % par rapport à la même période en 2019². Cette hausse est particulièrement marquée dans le secteur des ventes et services et celui des soins de santé³.

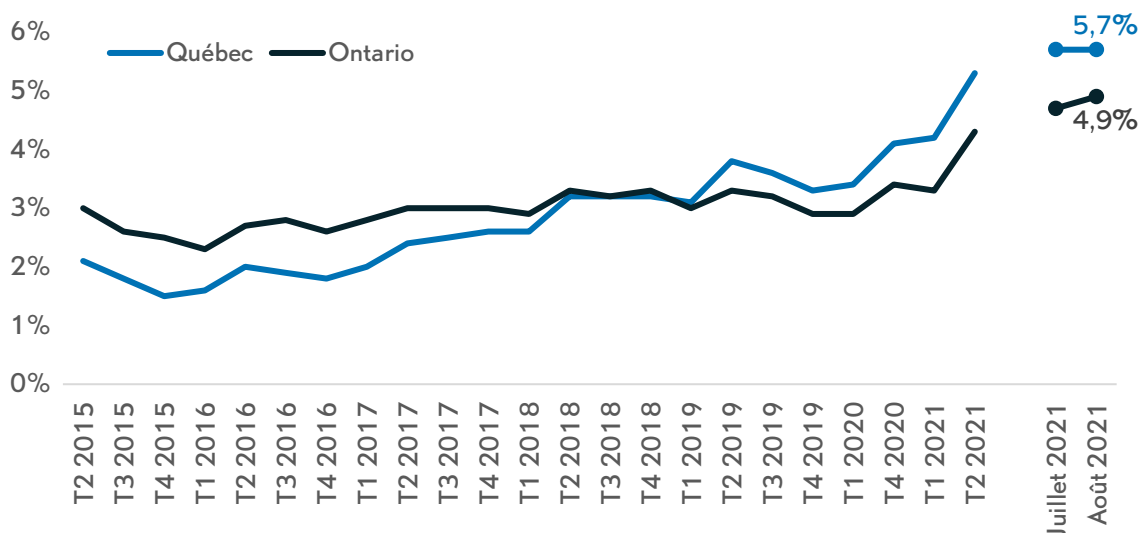
Avec un taux de postes vacants s'élevant à 5,3 %, le Québec se situe au deuxième rang des provinces canadiennes, derrière la Colombie-Britannique (5,4 %), et bien au-dessus de la moyenne canadienne (4,6 %). Notons également que le nombre de postes vacants a triplé au Québec depuis 2016. Comme le montre le [graphique 2](#), le Québec, dont le taux de postes vacants était inférieur à celui de l'Ontario en 2015, dépasse désormais de façon significative la province voisine à cet égard.

Graphique 2

Les pressions se sont accrues davantage au Québec qu'en Ontario

Taux de postes vacants au Québec et en Ontario

(en %, données mensuelles et trimestrielles non désaisonnalisées)



Sources : Statistique Canada, tableaux : 14-10-0325-01, 14-10-0371-01

² L'enquête de Statistique Canada a été interrompue aux deuxième et troisième trimestres de 2020 en raison de la pandémie.

³ Institut du Québec, Le bond des postes vacants au Québec montre que la pénurie de main-d'œuvre s'accroît, particulièrement en santé – Éclairage sur l'emploi et les postes vacants au 2^e trimestre 2021, 21 septembre 2021, disponible [ici](#).

Ces données sont utiles pour broser un portrait de la demande de main-d'œuvre non satisfaite et pour comparer l'état de la situation avec d'autres juridictions. Elles peuvent toutefois représenter tant la pointe de l'iceberg qu'un problème surestimé.

D'une part, les employeurs pourraient souhaiter créer ou combler des postes pour poursuivre ou développer leurs activités ou encore pour honorer des contrats pour lesquels ils n'ont pas procédé à de l'affichage ou pas fait d'efforts de recrutement en sachant à l'avance que ces efforts étaient vains.

En revanche, les entreprises du secteur privé pourraient ne pas avoir entièrement internalisé la situation de rareté de main-d'œuvre dans leurs modèles d'affaires, menant ainsi à un affichage de postes plus important que ce qu'il est réellement possible de combler. Les salaires offerts pour les postes vacants commencent tout juste à augmenter par rapport aux tendances historiques, mais ces hausses sont modestes pour le moment et pas nécessairement localisées dans les secteurs et professions les plus en demande.

Des déséquilibres qui auront un impact sur la croissance

Si rien n'est fait, ces pénuries et ces déséquilibres auront un coût économique et social considérable. Outre le fait qu'ils entraînent des ruptures de services pour les citoyens, par exemple, la réduction des heures d'ouverture des commerces ou les problèmes aigus de personnel dans le réseau de la santé, ils entravent le développement d'entreprises qui doivent modifier leurs projets faute de personnel. Dans l'ensemble, cette situation a un impact sur la croissance et sur la capacité du Québec à créer de la richesse. Des analyses effectuées par les Manufacturiers et Exportateurs du Québec⁴, la Banque de développement du Canada⁵, et plus récemment un sondage réalisé par Deloitte et E&B Data⁶ pointent également dans cette direction. Selon Desjardins, les problèmes liés aux pénuries de main-d'œuvre représentent « l'enjeu numéro 1 » au Québec⁷.

Par ailleurs, Statistique Canada collige depuis le début de la pandémie des données sur la situation des entreprises canadiennes. Cette enquête, qui comporte un volet sur les obstacles à surmonter par les entreprises, nous apprend que le Québec fait bande à part

⁴ Manufacturiers et Exportateurs du Québec, Pénurie de main-d'œuvre : Des pertes de plus de 18 milliards de dollars pour les manufacturiers québécois et 1,8 milliard pour Chaudière-Appalaches, Communiqué de presse, 29 septembre 2021, disponible [ici](#).

⁵ Isabelle Bouchard, Comment s'adapter à la pénurie de main-d'œuvre – Les difficultés d'embauche sont là pour rester, Banque de développement du Canada, septembre 2021, disponible [ici](#).

⁶ Deloitte et E&B Data, Impact de la pénurie de main-d'œuvre manufacturière en Chaudière-Appalaches – Les effets d'une crise sur l'économie et les entreprises pour les prochaines années, 9 novembre 2021, disponible [ici](#).

⁷ Hélène Baril, Prévisions pour 2022 – L'économie ralentira, l'inflation aussi, La Presse, 5 novembre 2021, disponible [ici](#).

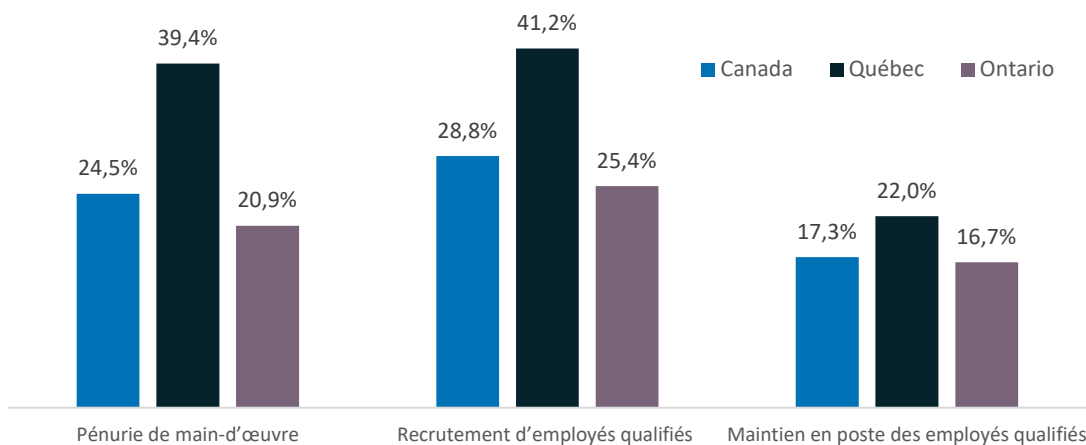
en matière d'intensité des défis liés à la main-d'œuvre. À ce chapitre, le [graphique 3](#) montre que plus de 39,4 % des entreprises québécoises identifiaient la pénurie de main-d'œuvre comme un obstacle à surmonter dans les trois premiers trimestres de 2021 contre 24,9 % au Canada et seulement 20,9 % en Ontario.

Graphique 3

Les enjeux de main-d'œuvre se font davantage ressentir dans les entreprises québécoises

Obstacles à surmonter par les entreprises ou organismes au cours des trois prochains trimestres en 2021

(en % de l'ensemble des entreprises dans le secteur privé, moyennes des trois premiers trimestres de 2021)



Sources : Statistique Canada, tableaux : 33-10-0364-01, 33-10-0338-01 et 33-10-0308-01; calculs de l'IDQ.

À prévoir : des besoins en main-d'œuvre non comblés pour plusieurs professions

Une autre façon de circonscrire les impacts de cette rareté de main-d'œuvre est de mesurer l'écart entre les besoins prévus pour le futur et la capacité de les combler.

Chaque année, Emploi-Québec effectue une projection de la demande et de l'offre de la main-d'œuvre⁸. À l'horizon 2023, les professions pour lesquelles le nombre de travailleurs projetés sera insuffisant pour répondre aux besoins prévus des employeurs représenteront 36 % de l'emploi total selon ces prédictions.

⁸ Emploi-Québec, état d'équilibre du marché du travail à court et à moyen terme (mise à jour des diagnostics de moyen terme [2023]), disponible [ici](#).

Dans la quasi-totalité des cas, les professions jugées en déficit sévère sont hautement qualifiées, c'est-à-dire qu'elles requièrent un diplôme universitaire ou collégial.

À la suite de la pandémie, le nombre de professions en déficit s'est accru dans les secteurs de la construction et de la santé. Ainsi, l'annonce de plusieurs projets d'infrastructures combinée au recul continu du nombre de finissants dans certains programmes de formation du domaine a conduit à un diagnostic de léger déficit pour plusieurs métiers de la construction (par exemple : vitrier). En santé, plusieurs professions déjà identifiées en déficit sont passées de « léger déficit » à « déficit » (par exemple : pharmaciens).

Les causes d'une tempête parfaite

Les tensions actuelles du marché du travail tirent leur origine de plusieurs causes. D'où l'importance de bien les identifier et les comprendre avant d'évoquer des solutions. Certaines sont à l'œuvre depuis années, sinon des décennies, comme les processus démographiques, d'autres se sont manifestées plus récemment. Ces divers facteurs ont été exacerbés par la pandémie qui a, en quelque sorte, joué un rôle de catalyseur pour créer une tempête parfaite.

Encadré 2

Les causes du resserrement actuel du marché du travail

Facteurs structurels

Tendances lourdes et persistantes

- Le vieillissement de la population
- Le virage numérique

Facteurs conjoncturels

Des facteurs liés à la pandémie et qui devraient se résorber

- Les programmes de soutien du revenu
- La fermeture des frontières
- Doutes, incertitudes et changement de plans

Les tendances lourdes

Le vieillissement de la population

La première cause de la rareté de la main-d'œuvre est sans contredit la démographie. Le nombre insuffisant de travailleuses et de travailleurs pour combler les besoins s'explique d'abord et avant tout par le vieillissement de la population. Celui-ci tient essentiellement à l'évolution des naissances au Québec, avec un taux de natalité très élevé en période d'après-guerre, suivi d'une chute importante à partir des années soixante. La forte population issue du baby-boom a ainsi été suivie de cohortes moins populeuses, générant un processus de vieillissement marqué.

Si, dans la plupart des réflexions sur le vieillissement, les yeux sont fixés sur l'arrivée massive des citoyens à l'âge où ils reçoivent des prestations de retraite ou exigent davantage de soins et de services, dans l'optique du marché du travail, c'est davantage leur départ à la retraite qui retient l'attention. À l'heure actuelle, les baby-boomers

quittent massivement le marché de l'emploi alors que les jeunes recrues ne sont pas assez nombreuses pour les remplacer.

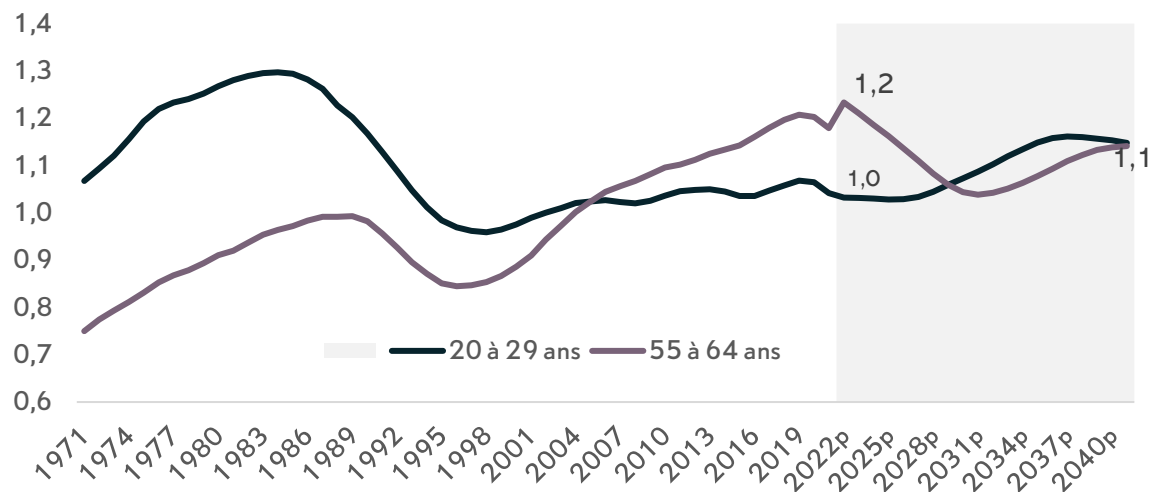
Le [graphique 4](#) compare la cohorte des 20-29 ans (les nouveaux arrivants sur le marché du travail) aux 55-64 ans (ceux qui s'approchent habituellement de la retraite). Il montre qu'avant 1988, la cohorte des plus jeunes travailleurs équivalait plus du double du groupe plus âgé. Par la suite, l'écart s'est rétréci et les deux groupes se sont équilibrés vers 2010. Depuis, la cohorte plus âgée dépasse celle des 20-29 ans, une situation qui perdurerait jusqu'en 2029. La décennie 2030 devrait, quant à elle, être marquée par une arrivée légèrement plus importante de jeunes sur le marché du travail que de personnes de 55 à 64 ans qui le quittent.

Dans l'ensemble, ce déséquilibre se traduit par une diminution du bassin des personnes en âge de travailler, défini ici comme les 20-64 ans. Ainsi, le nombre de personnes en âge de travailler s'est accru de plus de 300 000 entre les années 2000 et 2010 et de 120 000 de 2010 à 2020. La prochaine décennie sera, pour sa part, surtout marquée par une baisse de près de 100 000 personnes de 20 à 64 ans. Ce passage de flux important de nouveaux travailleurs à baisse drastique constitue un véritable choc démographique. Si cette situation était déjà prévisible il y a plusieurs décennies, la société québécoise ne s'y est malheureusement pas suffisamment préparée.

Graphique 4

Plus de sorties que d'entrées de travailleurs

Population réelle et projetée (à partir de 2022), personnes de 20 à 29 ans et de 55 à 64 ans.
(en millions, données annuelles historiques (blanc) et projetées (ombragé), scénario Référence A2021)



Source : Institut de la statistique du Québec

En outre, ce choc démographique a été amplifié par une prise de retraite plus précoce, un facteur par lequel le Québec se distingue d'ailleurs du reste de l'Amérique du Nord. Ainsi, depuis les années 1990, l'âge moyen de la retraite, selon les données de l'*Enquête sur la population active* que l'Institut de la statistique du Québec a colligées⁹, est notamment plus bas au Québec qu'en Ontario. Il s'établissait à 58,4 ans en 1998 contre 61,4 ans dans la province voisine. Cet écart s'est toutefois significativement rétréci, pour l'âge de la retraite ayant atteint 63,1 ans au Québec contre 64,0 ans en Ontario.

Souvent, dans les secteurs où l'âge de la retraite est plus précoce, particulièrement dans le secteur public et les grandes entreprises syndiquées, le cheminement professionnel et les projets de vie reposent largement sur les perspectives de pouvoir toucher plus tôt une pleine pension. L'attachement aux retraites précoces est renforcé par le fait que ces employés ont souvent accepté une rémunération moindre tout au long de leur carrière en échange d'une sécurité d'emploi et d'avantages sociaux plus généreux, et surtout de conditions de retraite. Ainsi, là où le droit à une retraite précoce est considéré comme un acquis, la prolongation du maintien en emploi exigera des efforts de longue haleine et ne pourra donc pas être considérée comme une solution de court terme.

Le virage numérique

Avant même la pandémie, les gouvernements de tous les paliers cherchaient des solutions innovantes pour aider les entreprises et les travailleurs à faire face au virage numérique, à l'automatisation et aux autres changements structurels que subit notre économie¹⁰. La pandémie est venue accélérer la réflexion sur les compétences de l'avenir et la manière d'en favoriser l'acquisition^{11,12}. Cette crise présente une occasion unique de revoir nos façons de faire et d'expérimenter des approches plus novatrices.

⁹ Institut de la statistique du Québec, *Âge moyen de la prise de la retraite selon le sexe, Québec, Ontario et Canada, 1976-2019*, disponible [ici](#).

¹⁰ Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, *Pour un Québec riche de tous ses emplois*, Gouvernement du Québec, 2021, disponible [ici](#).

¹¹ Forum des politiques publiques, *Les compétences dans un monde post-pandémique*, 2020, disponible [ici](#).

¹² Conseil des Compétences futures, *Le Canada – Une nation axée sur l'apprentissage : Une main-d'œuvre qualifiée et souple, prête à définir l'avenir*, novembre 2020, disponible [ici](#).

Des facteurs liés à la pandémie et qui devraient se résorber

Les programmes de soutien du revenu

En 2020, la prestation canadienne d'urgence (PCU) a certainement contribué à accentuer certaines pénuries sectorielles en offrant des prestations souvent proches, sinon supérieures, aux revenus d'emploi, faisant en sorte que de nombreux travailleurs, notamment des jeunes, n'étaient pas incités à demeurer actifs sur le marché du travail. La transformation de la PCU en septembre 2020, qui a conduit à une baisse des allocations et à un resserrement des exigences pour s'y qualifier, en a probablement incité certains à participer au marché du travail. En juin 2021, l'IDQ faisait notamment état du retour des jeunes sur le marché du travail¹³.

La fermeture des frontières

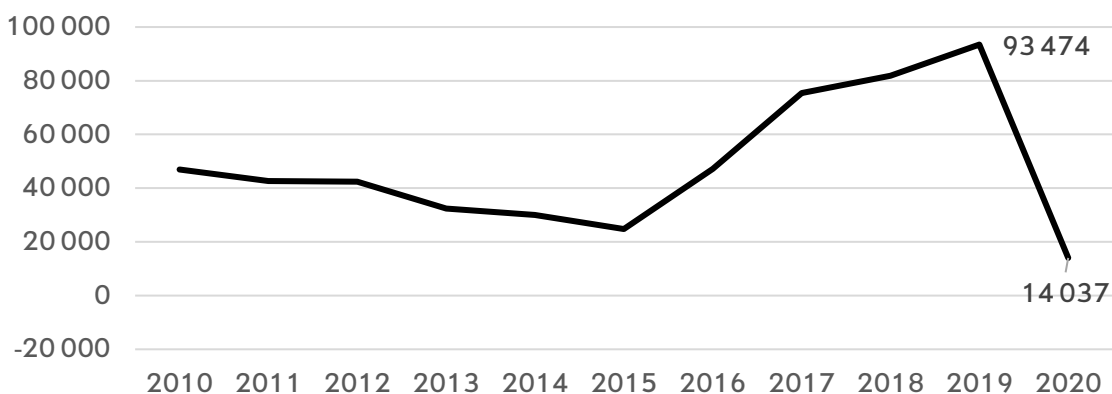
Les perturbations internationales et la fermeture des frontières ont également entraîné des répercussions sur le marché du travail. L'accueil d'immigrants a notamment chuté à 25 223, et le flux de résidents temporaires est passé d'un solde positif de 61 668 à un solde négatif de 9 445. Au net, le Québec, qui avait enregistré un gain de 93 474 personnes grâce aux migrations internationales et interprovinciales en 2019, a vu ce surplus fondre à 14 037 en 2020.

Graphique 5

Le solde migratoire externe net s'est affaïssé en 2020 après quelques années de croissance

Solde migratoire externe au Québec

(données annuelles, données révisées en 2018 et 2019 et provisoires en 2020)



Source : Institut de la statistique du Québec

¹³ Institut du Québec, Marché du travail au Québec : Les jeunes retournent au travail, 9 juillet 2021, disponible [ici](#).

Les données préliminaires du premier semestre de 2021 montrent toutefois que le nombre de personnes qui s'installent au Québec recommence à croître car on dénombrait un solde externe total positif de 19 300 personnes.

Le choc des deux années pandémiques contribue certainement à créer une plus grande pression sur la disponibilité de main-d'œuvre. Au-delà des variations liées à la crise sanitaire, ce seront les seuils d'immigration établis par le gouvernement du Québec dans la prochaine planification pluriannuelle et la capacité d'intégration des nouveaux arrivants qui détermineront la contribution de l'immigration aux enjeux de main-d'œuvre.

Doutes, incertitudes et changement de plans

Plusieurs facteurs ont également créé de l'incertitude et des disruptions dans les habitudes de travail, avec pour conséquences de rendre la réintégration au marché de l'emploi plus difficile. Certains travailleurs ont alors basculé dans l'inactivité ou grossi les rangs du chômage prolongé. Ainsi, les travailleurs qui évoluaient dans les secteurs davantage affectés par la pandémie, n'ont pas toujours eu la mobilité nécessaire pour trouver un emploi ailleurs. Les incessants cycles de fermeture et d'ouverture ont, dans certains cas, rompu les liens d'emploi ou réduit la capacité d'attraction de certains secteurs. Pour les parents de jeunes enfants, les risques sanitaires et les éclosions à l'école ou à la garderie ont aussi pu en inciter certains à demeurer à la maison.

La pandémie, et la pause qu'elle a infligée, a également pu susciter chez certains travailleurs le désir de changer d'emploi ou de secteur d'activité, pour trouver des horaires ou des conditions de travail plus avantageuses. Un désir de changement renforcé par une inversion des rapports de forces en faveur des travailleurs dû au resserrement du marché du travail. Avec pour conséquences de créer ou d'accroître la pénurie dans certains secteurs, notamment dans celui de la restauration, qui peine actuellement à combler ses effectifs. Il est encore trop tôt pour dire si ces bouleversements persisteront et quels impacts ils auront sur ces secteurs d'activité mais tout porte à croire que certains milieux devront s'adapter pour réussir à attirer des travailleurs.

Les barrières du marché du travail

Au-delà des causes structurelles ou conjoncturelles qui affectent le marché du travail, il faut retenir que ce dernier a ses propres dynamiques. Il s'agit d'un système complexe avec, en son centre, des humains et des choix parfois compliqués à effectuer.

Les délais ou les limites dans l'adaptation du marché de l'emploi

Certains déséquilibres mentionnés dans ce rapport peuvent en principe se corriger par les mécanismes de marché. Dans plusieurs cas, notamment pour les emplois peu qualifiés, les pénuries actuelles peuvent s'expliquer par les faibles rémunérations, les horaires insatisfaisants ou l'absence d'avantages sociaux. Pour corriger la situation, on peut donc rendre les conditions de travail plus attrayantes ou réajuster les rémunérations. La question se pose ici avec plus d'acuité parce que le marché de l'emploi est serré et que les travailleurs recherchés peuvent porter leur choix sur plusieurs secteurs. C'est notamment le cas de la restauration qui connaît des difficultés de recrutement après de longues périodes d'arrêt imposées par la pandémie.

En dépit de ces pressions, les mécanismes d'ajustement des salaires et des conditions de travail se déploient avec une certaine lenteur. Par ailleurs, certains employeurs font face à certaines contraintes, notamment de compétition internationale pour certains produits ou services, qui freinent ces mécanismes.

Les déséquilibres régionaux

En raison des spécificités industrielles et démographiques propres à chaque région, un travailleur peut avoir du mal à trouver un emploi dans une et être très recherché dans une autre. Lors d'une perte d'emploi, les Canadiens sont toutefois peu enclins à changer de région. Une étude récente¹⁴ montre que seulement un cinquième des travailleurs licenciés lors de la dernière récession (2009) ont opté pour un changement de région ou pour toute autre stratégie comme entreprendre des études postsecondaires, suivre un apprentissage enregistré ou devenir travailleur autonome. Il est possible que la situation soit pire au Québec, en raison notamment de la barrière linguistique et de la réglementation plus importante dans certains métiers et professions.

En fait, les travailleurs ne déménagent habituellement pas lorsque les perspectives d'emploi dans leur région se font moins intéressantes. De la même manière, certains

¹⁴ René Morissette et Hanqing Qiu, Réactions des travailleurs à la perte d'un emploi lorsque les possibilités d'emploi sont rares, Statistique Canada, 24 février 2021, disponible [ici](#).

employeurs ne peuvent se rapprocher des bassins de main-d'œuvre des grandes villes pour faciliter leur recrutement.

Les obstacles réglementaires

Dans bien des cas, la rareté de main-d'œuvre ne s'explique pas par l'absence de candidats ou par le manque de compétences, mais plutôt par des barrières qui empêchent le passage d'un travailleur du point A ou au point B. C'est notamment le cas de la construction où les travailleurs québécois sont restreints à un seul métier et ne peuvent cumuler les certificats de compétences¹⁵ contrairement à ce qui est fait dans d'autres provinces. Autre exemple : la pénurie d'enseignants qui pourrait être comblée si l'on faisait preuve de plus de souplesse dans les parcours de formation et l'octroi du brevet d'enseignement. C'est aussi le cas des rigidités auxquelles les immigrants se butent généralement pour faire reconnaître les compétences et les diplômes qu'ils ont acquis à l'étranger.

Méconnaissance et image négative de certaines professions

Certains secteurs ou professions souffrent d'une image négative ou sont tout simplement méconnus du public. Les employeurs qui cherchent à pourvoir des postes dans ces domaines peuvent avoir du mal à recruter des candidats. Par ailleurs, exercer un métier, c'est également développer une identité propre à cette profession ou à un lieu de travail. Le bien-être apporté par un sentiment d'appartenance peut ainsi interférer dans un changement de profession ou de secteur, même lorsque les perspectives d'emploi se font moins favorables. Bien qu'il soit difficile à mesurer, ce phénomène ne peut être ignoré dans l'analyse des barrières à la mobilité de la main-d'œuvre.

Les carences dans l'organisation du travail

Enfin, plusieurs déséquilibres et pénuries ne sont pas occasionnés par l'absence de candidats, mais plutôt par des problèmes spécifiques à une industrie ou à une profession qui créent des goulots d'étranglement, notamment dans le secteur public qui doit assurer des services essentiels. Le cas le plus patent actuellement est celui des infirmières, dont le recrutement, et surtout la rétention, sont affectés par de graves problèmes dans la gestion de la profession au sein du réseau de la santé, avec des enjeux liés aux horaires ou au temps supplémentaire obligatoire. La résolution de ces enjeux spécifiques doit alors reposer sur des interventions adaptées.

¹⁵ Fédération des chambres de commerce du Québec, *Propositions pour améliorer le fonctionnement de l'industrie de la construction au Québec*, 2014, disponible [ici](#).

Les pistes de solutions

La multiplicité des facteurs qui influent sur les pénuries de main-d'œuvre et les déséquilibres du marché du travail montrent la nécessité de déployer un vaste ensemble de mesures pour s'attaquer aux différents volets de la problématique.

Il faudra tenir compte du fait que les déséquilibres du marché de l'emploi se manifestent pour toutes sortes de professions, plusieurs requérant un diplôme bien précis alors que d'autres sont régies par des réglementations. De natures différentes, ces pénuries, exigeront donc des approches différentes.

Voilà pourquoi certains efforts pour réduire les déséquilibres du marché du travail et les pénuries de main-d'œuvre devront reposer sur le recours à un vaste éventail de leviers. Nous avons retenu 6 recommandations prioritaires qui devraient être déployées assez rapidement pour que les pénuries ne compromettent pas le potentiel de croissance de l'économie québécoise.

Enfin, nous proposons quelques pistes d'action à considérer pour poursuivre les efforts et pousser la réflexion plus loin.

Recommandations prioritaires pour la mise à jour économique du gouvernement du Québec

1. Développer une vision intégrée et cohérente des enjeux de main-d'œuvre

1.1. Briser les silos entre les ministères et les autres intervenants gouvernementaux

Dans la structure actuelle, les politiques de main-d'œuvre sont prises en charge par un ministère dédié à cet enjeu, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et par des organismes dédiés, comme la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), tandis que les enjeux de développement économique relèvent plutôt de ministères et organismes voués au soutien des entreprises, le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) et Investissement Québec (IQ).

Une telle division des responsabilités introduit inévitablement une logique de silos sur les enjeux de main-d'œuvre et empêche que ces questions soient intégrées aux politiques de développement économique. Les mesures liées au développement de la main-d'œuvre doivent pourtant aller de pair avec les priorités économiques et sociales d'un gouvernement, en particulier lorsque ces enjeux freinent la livraison de services essentiels à la population et risquent d'affecter le potentiel de l'économie.

1.2. Mieux planifier les besoins de main-d'œuvre

Tout nouvel investissement public majeur ou nouveau programme majeur devrait faire l'objet (simultanément ou subséquemment) d'une analyse de l'impact sur la main-d'œuvre et d'une stratégie pour s'assurer de la disponibilité de la main-d'œuvre, notamment en ce qui concerne :

- Les indicateurs du marché du travail révélant une rareté de main-d'œuvre dans le secteur ou les professions concernés;
- Les goulots d'étranglement relatifs à l'offre de main-d'œuvre (réglementation, durée de la formation, accès pour les travailleurs immigrants, contraintes salariales, conventions collectives, etc.);
- Les stratégies à déployer pour assurer la disponibilité de la main-d'œuvre¹⁶.

¹⁶ Voici quelques exemples de programmes nécessitant ce type d'analyse : l'impact du programme de maternelle quatre ans sur les besoins en main-d'œuvre d'enseignants, l'incidence des investissements publics majeurs en infrastructures sur la disponibilité des travailleurs du secteur de la construction, les répercussions de l'accélération du virage numérique souhaité sur la disponibilité de travailleurs ayant les compétences technologiques requises.

Pour les réseaux de la santé et de l'éducation, l'information sur les besoins en main-d'œuvre et la planification pluriannuelle des effectifs demeurent déficiente. Il est recommandé que le gouvernement s'engage à colliger une information plus complète sur les besoins en main-d'œuvre dans ces réseaux et à la rendre accessible et, qu'il propose et rende public des plans quinquennaux de gestion des effectifs dans le secteur public qui seraient mis à jour annuellement.

1.3. Prioriser les professions et les secteurs les plus stratégiques

Les besoins en main-d'œuvre sont tels qu'il ne sera peut-être pas possible de tout combler. Sachant que les délais de formation sont longs, il s'avère d'autant plus important de prévoir les besoins plutôt que de constamment réagir aux déséquilibres. Dans cet esprit, il apparaît essentiel que la planification porte aussi sur des besoins qui ne sont pas nécessairement criants aujourd'hui mais qui le deviendront avec le temps. C'est notamment le cas de la main-d'œuvre spécialisée qui sera nécessaire pour mettre en œuvre le virage numérique déjà amorcé : certaines spécialités sont d'ailleurs déjà en déficit, – comme celles liées aux technologies de l'information (TI) – alors que d'autres métiers et professions seront également en forte demande.

De la même façon, la transition environnementale, et les efforts que le Québec devra déployer pour réduire sa consommation énergétique, transformer ses procédés, réduire son empreinte carbone et exporter son savoir-faire exigera la formation et le déploiement d'une main-d'œuvre spécialisée.

L'établissement de ces priorités devra aussi prendre en considération les industries stratégiques où le Québec détient un avantage comparatif, grâce à la qualité de sa main-d'œuvre, lui permettant entre autres d'attirer des investissements étrangers, avantage qu'il pourrait par ailleurs perdre s'il ne comble pas ses besoins en main-d'œuvre.

1.4. Gérer les urgences

Aux choix imposés par les besoins en main-d'œuvre s'ajoute la nécessité, dans les cas où les pénuries revêtent un caractère aigu, de recourir à des interventions d'urgence comme ce fût le cas du Programme de soutien à la formation des préposés en CHSLD ou encore des primes récentes pour assurer la rétention d'infirmières.

Mais il faut être conscients du fait que, dans un marché de l'emploi serré où le bassin de travailleurs potentiels est limité, les mesures susceptibles d'être couronnées de succès et d'attirer la main-d'œuvre nécessaire pour combler les besoins, ne s'appliqueront pas

sans heurts. Elles entraîneront forcément le déplacement de travailleurs qui proviendront d'autres secteurs, ce qui risque de créer des déséquilibres ailleurs.

Bien qu'inévitables, ces effets en cascades ne justifient pas pour autant l'inaction. De telles décisions seront nécessaires dans des domaines où les besoins à combler relèvent des services essentiels, notamment en santé et en éducation. C'est alors à l'État, surtout dans le cas des services publics, d'établir des priorités et de faire des choix. Mais il demeure important, en contexte de rareté de main-d'œuvre, de prendre en compte ces impacts et de tenter de les minimiser.

2. Planifier un développement économique basé sur les talents

2.1. Remplacer l'objectif de création d'emplois par celui de transformation de l'emploi

Le défi central de l'économie québécoise n'est plus de créer des emplois, mais plutôt de trouver des travailleurs pour combler les postes disponibles. Il s'agit d'un renversement complet des priorités historiques. Le premier ministre Legault, dans le discours d'ouverture de la nouvelle session parlementaire, a reconnu l'existence de ce changement de paradigme en parlant d'une « révolution du marché du travail ». Mais pour que cette reconnaissance se traduise en résultats, le gouvernement devra imposer un changement de culture radical au sein de son appareil et dans les réflexes politiques. Un grand nombre de programmes gouvernementaux et de décisions pour l'octroi de subventions ou d'aide gouvernementale reposent encore, et toujours, sur des critères de création d'emplois.

La persistance de tels critères engendre toutefois des effets pervers. D'une part, comme le Québec est en situation de rareté de main-d'œuvre, les postes créés n'auront pas pour effet de créer de nouveaux emplois, mais seulement de déplacer des travailleurs embauchés ailleurs. D'autre part, ces mesures encouragent les entreprises à accroître leur personnel plutôt que leur productivité, qui s'avère pourtant le principal levier de croissance et de création de richesse. Pour ces deux raisons, le soutien gouvernemental à la création d'emplois aura pour conséquence d'aggraver les pénuries de main-d'œuvre. La reconnaissance du changement de paradigme, et son intégration aux politiques gouvernementales, ne constituent donc pas un débat théorique. Elle pourra engendrer des effets très concrets.

3. Effectuer un rattrapage en immigration et poursuivre les efforts d'intégration et de régionalisation

3.1. S'assurer d'atteindre les seuils d'immigration préalablement fixés et les reports annoncés

Les flux d'immigration ont subi un choc lors de la pandémie en raison de la fermeture des frontières, ce qui a certainement contribué à exacerber les pressions actuelles. Le gouvernement du Québec a annoncé un rattrapage qui permettra d'accueillir, en plus du nombre prévu d'immigrants en fonction des seuils établis, un nombre équivalent à ceux dont la pandémie a empêché la venue. Rattraper ces retards par rapport à la cible est important pour l'économie québécoise pour deux raisons principales. D'une part, cette immigration a pour but de combler des besoins immédiats sur le marché du travail, et d'une autre part, plusieurs personnes actuellement en sol québécois et en attente de l'octroi d'un statut de résidence permanente risquent de se décourager en quittant le Québec ou de perdre leur emploi si les délais ne se résorbent pas.

3.2. Réduire de façon urgente les délais d'admission des immigrants

Les délais d'admission peuvent avoir des conséquences importantes sur l'accueil des immigrants, s'ils sont déraisonnablement plus élevés que dans le reste du Canada comme ce l'est actuellement. Ils perturbent aussi les mécanismes d'accueil en retardant l'arrivée de travailleurs dont les compétences seraient bienvenues, ou encore en pénalisant ou en décourageant des candidats prometteurs. Les politiques d'immigration souffrent des lourdeurs bureaucratiques et des délais qui sont démesurés pour les candidats, mais également provoquent des conséquences pour les entreprises québécoises (particulièrement à l'extérieur de Montréal) qui cherchent à combler des postes ou investir davantage.

3.3. Poursuivre les efforts pour faciliter la reconnaissance des compétences et de l'expérience étrangère

Dernier enjeu important : l'utilisation optimale du potentiel des immigrants, c'est-à-dire s'assurer que leur travail mettra pleinement à profit leurs talents, soit par la reconnaissance de leurs compétences et la réduction des barrières à leur embauche. À cette fin, il faut accélérer la reconnaissance des compétences et des diplômes acquis à l'étranger pour les professions et les métiers de secteurs-clés comme la santé. Pour ce faire, il faut poursuivre les efforts entrepris par les ordres professionnels et assurer la disponibilité de la formation nécessaire. Il faut notamment favoriser la transparence des

démarches et amorcer le processus de reconnaissance dès le début du recrutement des immigrants potentiels.

4. Miser sur l'éducation, la formation et le développement des compétences

4.1. Mettre en place des incitatifs pour la formation continue

Pour s'assurer que les travailleurs disposent des qualifications nécessaires pour combler les besoins du marché du travail et utiliser leur plein potentiel, le Québec devra instaurer une approche de formation tout au long de la vie.

Mis en place par le gouvernement fédéral, le crédit canadien pour la formation est un pas dans la bonne direction pour favoriser la formation des travailleurs en emploi pour lesquels peu de programmes existent présentement. Cependant, le programme pourrait être plus efficace si les montants accumulés pouvaient être augmentés (actuellement 250 \$ par année sous forme de crédits d'impôt), par exemple, à travers un mécanisme de régime volontaire ou de contribution de l'employeur. Cette façon de faire permettrait aux titulaires de disposer de moyens financiers plus importants afin de s'adapter à la réalité des différentes formations (durée, mode de formation, etc.) et favoriserait une requalification ou un rehaussement significatif des compétences.

4.2. Encourager davantage la formation en entreprise

Près de la moitié, des petites et moyennes entreprises québécoises n'utilisent pas les mesures d'aide à la formation en raison de leur complexité administrative ou par méconnaissance¹⁷. Afin d'en simplifier l'accès et le processus aux entreprises, les mécanismes d'accompagnement et de financement de la formation devraient plutôt être systématiquement intégrés à l'offre de service du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) et d'Investissement Québec (IQ). De tels mécanismes seraient mieux ancrés dans la réalité du travail et du développement d'affaires des entreprises. Il faudrait également accroître la portée des programmes de formation des travailleurs offerts par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT).

Cet accompagnement permettrait également de développer le volet de la formation sur les lieux de travail, ce qui constituerait un incitatif puissant pour encourager les employés à se former et pour créer une culture de la formation au sein même des entreprises dans

¹⁷ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Pénurie de main-d'œuvre : les plus petites entreprises, les grandes oubliées*, 2020, disponible [ici](#).

un contexte de rareté de main-d'œuvre où les travailleurs peuvent difficilement s'absenter pour se former.

5. Revoir l'organisation du travail

5.1. Dans le secteur public : planification et souplesse

Il faudrait adopter une véritable stratégie de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et de gestion des ressources humaines dans les secteurs public et parapublic. Cette politique consisterait notamment à :

- Mettre en place une gestion des ressources humaines basée sur une utilisation optimale des ressources et des compétences plutôt que sur l'application uniforme des paramètres salariaux et des conditions de travail;
- Décentraliser les décisions portant sur la gestion du personnel en donnant aux gestionnaires des établissements davantage de marges de manœuvre en ce qui concerne les enjeux locaux relatifs à l'organisation du travail;
- Offrir des conditions de travail mieux adaptées (horaire, flexibilité) aux travailleurs, notamment à ceux qui s'approchent de l'âge de la retraite;
- Favoriser une meilleure mobilité des travailleurs au sein même du secteur public et parapublic en fonction des besoins prioritaires établis par le gouvernement.

5.2. Dans le secteur privé : prévision et soutien

Il faudrait soutenir les exercices de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre dans les entreprises en les rendant admissibles à des aides fiscales ou budgétaires (crédit d'impôt, baisse des taxes sur la masse salariale, etc.) et les inciter ainsi à s'en prévaloir rapidement.

Il faudrait également intégrer un volet main-d'œuvre complémentaire à l'offre du MTESS et de la CPMT dans les programmes du MEI et d'IQ. Dans le cadre des programmes visant la transformation des entreprises (ex : numérisation, automatisation, adoption de technologies vertes, productivité et innovation), Investissement Québec pourrait appuyer financièrement : la réalisation d'un diagnostic des besoins en main-d'œuvre de l'entreprise; la préparation d'un plan de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre, et un soutien dans la mise en œuvre des actions requises.

6. Susciter le maintien à l'emploi des travailleurs âgés

Comme une proportion grandissante des 60 ans et plus demeure dans la population active de plus en plus longtemps, les mesures devront porter sur ceux qui sont le plus susceptibles de vouloir prolonger leur carrière et pour lesquels des efforts accrus seront nécessaires.

Si, dans cette décennie cruciale sur le plan démographique, le Québec veut accélérer la croissance de ce bassin de main-d'œuvre et réduire son écart de taux d'emploi avec l'Ontario, il devra adopter des mesures plus musclées et mieux ciblées. Ce virage prendra toutefois du temps, car il exigera d'importants changements de nature organisationnelle, mais surtout une profonde transformation de sa culture car il implique la confrontation de valeurs profondément enracinées.

À plus court terme, certaines mesures pourraient aider à accroître le taux de participation des travailleurs de 60 ans et plus. Trois avenues s'offrent au gouvernement pour améliorer ce bilan : revoir l'organisation du travail et encourager l'employabilité et, ajuster la fiscalité¹⁸.

6.1. Adapter les milieux d'emploi et réorganiser le travail

La première mesure consiste à repousser l'âge de la retraite en prolongeant la période du maintien à l'emploi. Pour faciliter cette transition, on pourrait par exemple adapter les conditions de travail grâce à une réduction progressive de la charge de travail. Pour ce faire, il faudrait apporter certaines modifications aux conventions collectives¹⁹ et favoriser la collaboration entre les employeurs des secteurs public et privé, et les syndicats. Un soutien aux PME pourrait aussi être nécessaire pour les accompagner dans leurs efforts de réorganisation du travail et l'adaptation de leurs politiques de ressources humaines.

Notons que ces efforts, outre l'augmentation de l'offre de travail, permettent de répondre à un autre impératif, celui du maintien et du transfert des compétences, surtout dans les segments d'emplois plus qualifiés.

¹⁸ Gilles Demers et coll., *Commission nationale sur la participation au marché du travail des travailleuses et travailleurs expérimentés de 55 ans et plus*, Gouvernement du Québec, 2011, disponible [ici](#).

¹⁹ Jonathan Deslauriers, Jonathan Paré et Robert Gagné, *Vieillesse démographique : solutions pour un Québec mal préparé*, 2021, disponible [ici](#).

Dans les secteurs public et parapublic, une révision de la politique de formation du personnel devrait être effectuée afin de mieux tenir compte des besoins des travailleurs expérimentés et du rôle qu'ils pourraient jouer dans l'encadrement des jeunes professionnels et techniciens, dans le transfert des compétences ainsi qu'à titre de mentors.

6.2. Ajuster la fiscalité

Le Québec pourrait aussi recourir à des incitatifs financiers pour encourager les travailleurs âgés à prolonger leur carrière. Il faut cependant être conscients des limites de ces approches. Une avenue consiste à déployer des incitatifs pour convaincre les travailleurs ayant quitté le marché du travail à revenir. Cette tâche s'avère toutefois ardue car il faudrait alors surmonter les effets d'une rupture du marché du travail. Les mesures visant tous les travailleurs âgés et même ceux qui n'ont pas l'intention de quitter leur emploi sont toutefois à éviter car elles sont inutilement coûteuses. Certains leviers de nature fiscale pourraient toutefois avoir davantage d'impact, notamment :

- Transformer le crédit d'impôt pour la prolongation de carrière, qui est présentement non remboursable, en crédit remboursable, tel que proposé par la Commission d'examen sur la fiscalité québécoise présidée par Luc Godbout²⁰. Cette approche pourrait favoriser le maintien au travail d'un bassin plus important de personnes, notamment les travailleurs à plus faible revenu;
- Québec pourrait également exempter, s'ils le désirent, les travailleurs dont l'âge permet d'être admissibles à la Régie des rentes (RRQ) de leur obligation d'y cotiser;
- Pour les anciens employés du secteur public et parapublic qui désirent reprendre du service après leur retraite, le gouvernement pourrait aussi ne pas leur exiger de cotisation au Régime de retraite du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE);
- Il serait également possible d'encourager le maintien au travail en dissipant les impressions non fondées sur l'ampleur de la ponction fiscale pour les travailleurs âgés, par une campagne d'information et des outils de simulation fiscale.

²⁰ Luc Godbout et coll., *Rapport final de la Commission d'examen sur la fiscalité québécoise*, Gouvernement du Québec, 2015, disponible [ici](#).

Poursuivre les efforts et aller plus loin

Sur plusieurs enjeux, de nombreuses politiques publiques et initiatives existent. Il faut poursuivre les analyses et les réflexions sur ces pistes d'actions qui demeurent essentielles. Il s'agit d'efforts de longue haleine que nous tenions à souligner.

Mieux intégrer les travailleurs inactifs

Les personnes inactives, qui ne font pas partie de la main-d'œuvre, ni comme travailleurs, ni comme chômeurs, constituent un bassin important de travailleurs potentiels. Cette catégorie englobe plusieurs sous-groupes, mais le potentiel le plus grand se trouve sans doute chez les plus jeunes, où les obstacles à l'intégration au marché du travail seront moins grands que chez les personnes plus âgées qui auront développé des attitudes plus enracinées de résistance ou d'éloignement.

Les jeunes ni en emploi, ni aux études, ni en formation (NEEF)

Selon une étude réalisée en 2020 par l'INRS²¹, le Québec comptait 200 800 personnes de 17 à 34 ans qui n'étaient ni à l'emploi ni en formation ou aux études. L'intégration de ces jeunes comporte des défis importants, notamment parce que ce groupe est très hétérogène, tant pour les causes de leur inactivité que pour leurs caractéristiques personnelles. Les approches les plus porteuses passeront par des mesures d'accompagnement qui assortissent l'aide à des processus d'employabilité : études, formation, préparation au travail, encadrement, etc.

Les chômeurs de longue durée

Le nombre et la proportion de chômeurs de longue durée (plus de six mois) se sont fortement accrus au cours de la pandémie²². Leur réintégration est importante parce que la coupure prolongée avec le marché de l'emploi en fait des travailleurs vulnérables qui peuvent basculer dans l'inactivité. La piste la plus prometteuse pour réduire le chômage de longue durée reste l'appariement des mesures de soutien, comme l'assurance emploi à des mécanismes qui facilitent le retour au travail et, particulièrement la formation et l'accompagnement dans un processus de requalification.

²¹ María Eugenia Longo et coll., *Portrait statistique des jeunes de 17 à 34 ans ni en emploi, ni aux études, ni en formation (NEEF) au Québec. Dix stéréotypes à déconstruire*, INRS, 2020, disponible [ici](#).

²² 54 200 (21,2% du total) en octobre 2021, contre 25 300 (12,4%) en février 2020.

Les Autochtones

Avec un taux d'activité plus faible (57,6 %) que celui des non-autochtones (63,7%)²³ et une population plus jeune, les travailleurs des Premières Nations gagneraient à être mieux intégrés au marché du travail. Cet objectif s'inscrit également dans une démarche de réconciliation pour réduire l'exclusion dont ces populations font l'objet. Plusieurs initiatives existent déjà et elles demeurent essentielles.

Les femmes

Le taux de participation des femmes a connu des progrès considérables au cours des dernières décennies. Cependant, la pandémie a une fois de plus révélé la vulnérabilité des femmes sur le marché du travail (beaucoup de femmes dans certaines industries particulièrement touchées, plus grandes obligations familiales). Ce constat confirme que certaines interventions sont toujours appropriées pour augmenter leur taux de participation, par exemple par le renforcement du soutien à la garde des enfants.

Viser l'excellence en éducation

Afin de favoriser la formation tout au long de la vie, il faut agir en amont en assurant l'excellence et l'accessibilité du système de formation initiale. Poursuivre les efforts de lutte au décrochage scolaire demeure aussi fondamental dans une optique de formation continue. Des adultes plus qualifiés sont plus résilients face aux changements du marché du travail et sont davantage enclins à choisir de poursuivre la formation tout au long de la vie²⁴.

Il faut donc maintenir les efforts pour s'assurer que le système d'éducation permette l'acquisition des compétences essentielles de base, notamment la littératie et la numératie qui préparent les enfants à la poursuite de leur cheminement scolaire ou au passage plus rapide au marché du travail.

Pour ce faire, la disponibilité d'enseignants formés et motivés est essentielle. À ce chapitre, il faut poursuivre les efforts pour repenser la formation des enseignants afin de mieux reconnaître la formation disciplinaire et accroître le bassin de candidats potentiels²⁵. La maîtrise de 12 mois pour les diplômés universitaires issus de programmes universitaires pertinents et menant à un brevet d'enseignement au secondaire pourrait notamment constituer une excellente alternative²⁶. Si l'expérience

²³ Statistique Canada, tableau 14-10-0365-01.

²⁴ Axelle Clochard et George Westerman, *Understanding the Incumbent Worker's Decision to Train: The Challenges Facing Less Educated Workers*, disponible [ici](#).

²⁵ Université de Montréal, plus d'informations [ici](#).

²⁶ Mia Homsy, Jérôme Lussier et Simon Savard, *Qualité de l'enseignement et pénurie d'enseignants: L'État doit miser sur l'essentiel*, septembre 2019, disponible [ici](#).

s'avère concluante, il faudrait faire de ce parcours une voie privilégiée d'accès à la profession enseignante pour le secondaire.

Réduire les barrières

Parmi les 27 professions pour lesquelles un déficit de main-d'œuvre est prévu à l'horizon 2023, onze sont réglementées par un ordre professionnel. Sans être régis par un ordre professionnel, d'autres métiers doivent aussi se soumettre à un ensemble de règlements propres à leur secteur d'activité. À titre d'exemple, la Commission de la construction du Québec (CCQ) a identifié plusieurs règlements qui devraient être assouplis pour faciliter l'entrée de 13 000 nouveaux travailleurs dans l'industrie.

Lever les obstacles qui entravent la mobilité de la main-d'œuvre et la reconnaissance des compétences devrait être une priorité gouvernementale, de la même façon qu'il s'est par exemple engagé à le faire pour les freins bureaucratiques et réglementaires au développement économique.

Accroître les données sur le marché du travail et évaluer les programmes

Plus de données

Pour mieux comprendre les dynamiques propres au marché du travail, il faudrait poursuivre les efforts pour la collecte, l'analyse et la diffusion de données critiques. Ainsi, pour mieux comprendre les dynamiques de vieillissement de la population et leurs impacts sur l'offre de main-d'œuvre, il faudrait détenir des données sur les flux bruts d'entrées et de sorties de la population active et de l'emploi, ce qui permettrait de mesurer précisément le nombre de personnes qui entrent et sortent du marché du travail. Aux États-Unis de telles données sont collectées par le biais de l'enquête *Job Openings and Labor Turnover Survey*. Au Canada, plusieurs initiatives ont été mises de l'avant, de façon ponctuelle, pour calculer ces données à partir d'informations existantes²⁷. L'Institut de la statistique du Québec (ISQ) pourrait prendre à sa charge le calcul d'un tel estimateur de manière régulière et transparente.

De la même manière, depuis l'abandon de l'*Enquête sur le milieu de travail et les employés* par Statistique Canada en 2006, il n'existe plus de programme statistique qui collecte des informations sur la formation en milieu de travail. L'*Enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec* de l'ISQ, menée une fois en 2013, pourrait aussi être

²⁷ Olena Kostyshyna et Corinne Luu, *The State of Labour Market Churn in Canada*, Banque du Canada, 2019, disponible [ici](#).

reconduite afin de produire de l'information de manière régulière sur ce thème central à la transformation de la main d'œuvre.

Évaluer systématiquement les politiques et programmes de formation

Au Québec, les initiatives ambitieuses mises en place lors de la pandémie, comme le Programme actions concertées pour le maintien en emploi (PACME) et le Programme d'aide à la relance par l'augmentation de la formation (PARAF), devraient faire l'objet d'une évaluation afin d'identifier les facteurs de succès. Il est essentiel que les programmes et politiques de formation soient soumis à des évaluations basées sur les données probantes.