

9 novembre 2021

# 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.



**Deloitte.**

**E&B DATA**  
ECONOMIC & BUSINESS

# Table des matières

04	Partenaires de l'étude
05	Introduction
06	Méthodologie et échantillon d'entreprises
11	Le secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches en chiffres
17	Impact de la pénurie de main-d'œuvre manufacturière
28	Mesures de mitigation prises et envisagées
32	Conclusion
36	Annexes



# Table des figures et tableaux

**Figure 1** – Établissements manufacturiers de Chaudière-Appalaches en fonction de la taille

**Figure 2** – Distribution de l'échantillon d'entreprises répondantes en fonction de la taille

**Figure 3** – Part (%) du secteur manufacturier dans le PIB selon les régions administratives du Québec

**Figure 4** – PIB manufacturier et croissance selon les régions administratives du Québec

**Figure 5** – PIB manufacturier per capita selon les régions administratives du Québec

**Figure 6** – Évolution de la population active (15-64 ans) – Chaudière-Appalaches et reste du Québec

**Figure 7** – Évolution de la part de la population active (15-64 ans) sur la population totale

**Figure 8** – Part des entreprises ayant des postes vacants en août 2021

**Figure 9** – Part des postes étant vacants en août 2021 selon la taille

**Figure 10** – Jours de vacances des postes de travailleurs de production spécialisés et techniciens

**Figure 11** – Jours de vacances des postes de travailleurs de production non spécialisés

**Figure 12** – Jours de vacances des postes d'ingénieurs, chercheurs, scientifiques et professionnels

**Figure 13** – Jours de vacances des autres types de postes

**Figure 14** – Part des entreprises pour lesquelles la pénurie de main-d'œuvre a contribué à une sous-utilisation de la capacité de production

**Figure 15** – Taux d'utilisation de la capacité manufacturière des entreprises en août 2021

**Figure 16** – Part des entreprises ayant augmenté la production dans un établissement situé hors Chaudière-Appalaches

**Figure 17** – Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur l'augmentation de la production dans un établissement situé hors Chaudière-Appalaches

**Figure 18** – Part des entreprises ayant abandonné/diminué significativement la production de certains produits depuis 2019

**Figure 19** – Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur l'abandon/la diminution significative de la production de certains produits depuis 2019

**Figure 20** – Évolution prévue des sommes affectées au développement de nouveaux produits en 2022-24 par rapport à 2019-21

**Figure 21** – Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur les prévisions d'investissements en développement de nouveaux produits en 2022-24

**Figure 22** – Part des entreprises ayant ralenti la recherche de nouveaux clients depuis 2019

**Figure 23** – Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur le ralentissement de la recherche de nouveaux clients depuis 2019

**Figure 24** – Part des entreprises ayant eu à refuser des contrats du fait de la pénurie de main-d'œuvre

**Figure 25** – Part (en % de la valeur) des contrats refusés provenant de l'extérieur du Québec depuis 2019

**Figure 26** – Évolution des coûts de main-d'œuvre par employé depuis 2019

**Figure 27** – Évolution du recrutement hors Québec depuis 2019

**Figure 28** – Évolution des heures travaillées en temps supplémentaire depuis 2019

**Figure 29** – Évolution de la sous-traitance hors Chaudière-Appalaches depuis 2019

**Figure 30** – Évolution des dépenses de formation des employés depuis 2019

**Figure 31** – Mesures de mitigation positives envisagées pour les deux prochaines années par taille d'entreprise

**Figure 32** – Mesures de mitigation négatives envisagées pour les deux prochaines années par taille d'entreprise

**Tableau 1** – Caractéristiques des entreprises de l'échantillon

**Tableau 2** – Sous-secteurs manufacturiers des entreprises répondantes

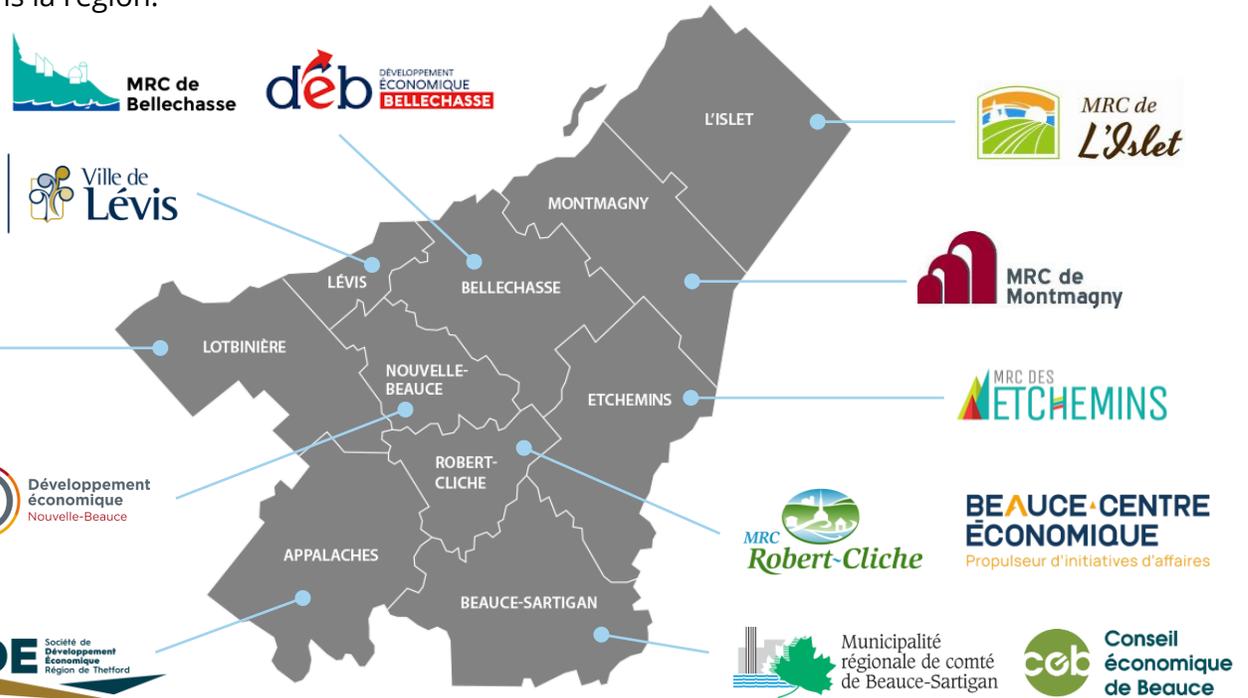
**Tableau 3** – Estimation des impacts économiques directs de la pénurie de main-d'œuvre manufacturière – Chaudière-Appalaches

**Tableau 4** – Estimation des impacts économiques directs des entreprises manufacturières dont la production future pourrait être compromise par la pénurie de main-d'œuvre – Chaudière-Appalaches

# Une région mobilisée pour contrer la pénurie de main-d'œuvre qui touche le secteur manufacturier

La Table des élus municipaux de la Chaudière-Appalaches (TREMCA), soutenue par Chaudière-Appalaches Économique et les organismes ou services de développement économique municipaux, en collaboration avec le Conseil du patronat du Québec, ont décidé de joindre leurs efforts afin d'analyser et de trouver des réponses aux enjeux de main-d'œuvre qui sévissent dans la région.

Face à l'ampleur qu'a prise la pénurie de main-d'œuvre, l'ensemble des élus municipaux de la Chaudière-Appalaches a mandaté Deloitte et E&B DATA pour réaliser une analyse des impacts économiques de la pénurie de main-d'œuvre sur les entreprises manufacturières de la région.



# Un secteur de la fabrication comptant sur des grandes entreprises et un écosystème axé vers la PME

Malgré son importance dans l'économie du Québec, le secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches reste encore peu connu. À la fois les grandes entreprises, mais aussi la multitude de petites et moyennes entreprises qui y sont installées contribuent au dynamisme du secteur dans la région.

Depuis plusieurs années, ces entreprises manufacturières sont durement touchées par un phénomène de rareté de main-d'œuvre, évoluant ensuite vers une pénurie. Les impacts sur le développement et les opportunités des entreprises se font sentir aujourd'hui plus que jamais, malgré les mesures de mitigation mises en place par les fabricants. Ces effets vont d'ailleurs au-delà du paysage industriel pour impacter les administrations publiques provinciale et fédérale, mais aussi l'écosystème local et les municipalités. Le présent rapport mesure ces impacts et rapporte la situation vécue par les entreprises manufacturières de Chaudière-Appalaches, contraintes de freiner l'innovation et la croissance.

## Une dynamique structurelle axée sur la petite et moyenne entreprise

La Chaudière-Appalaches représente la 3<sup>e</sup> plus grande concentration d'établissements manufacturiers (1 084 entreprises) au Québec après Montréal et la Montérégie.

Selon le Portrait manufacturier des régions du Québec (figure 1), le secteur de la fabrication est essentiellement composé de petites et moyennes entreprises de 5 à 249 employés (723 établissements), complétées par 328 établissements de moins de 5 employés et 33 grandes entreprises de plus de 250 employés.

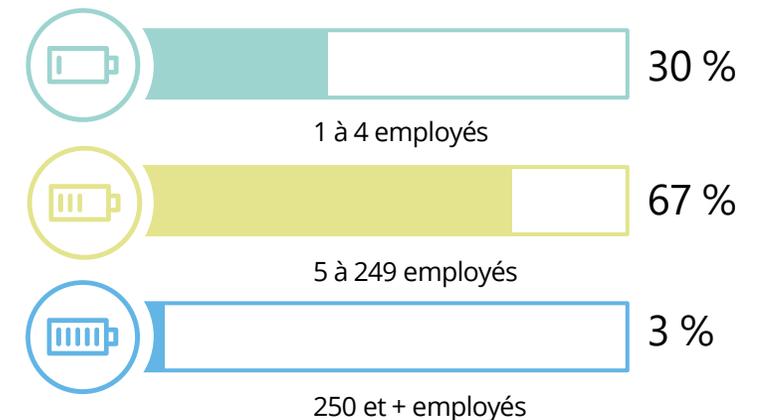
Par ailleurs, les données disponibles auprès des organismes de développement économique de la région, de même que la composition de l'échantillon du sondage réalisé par Deloitte – E&B DATA montrent que la proportion d'entreprises de moins de 20 employés est prépondérante en Chaudière-Appalaches (35 % de l'échantillon).

Sources : <sup>1</sup> Gouvernement du Québec, Portrait manufacturier des régions du Québec, 2021

© Deloitte inc.

Figure 1

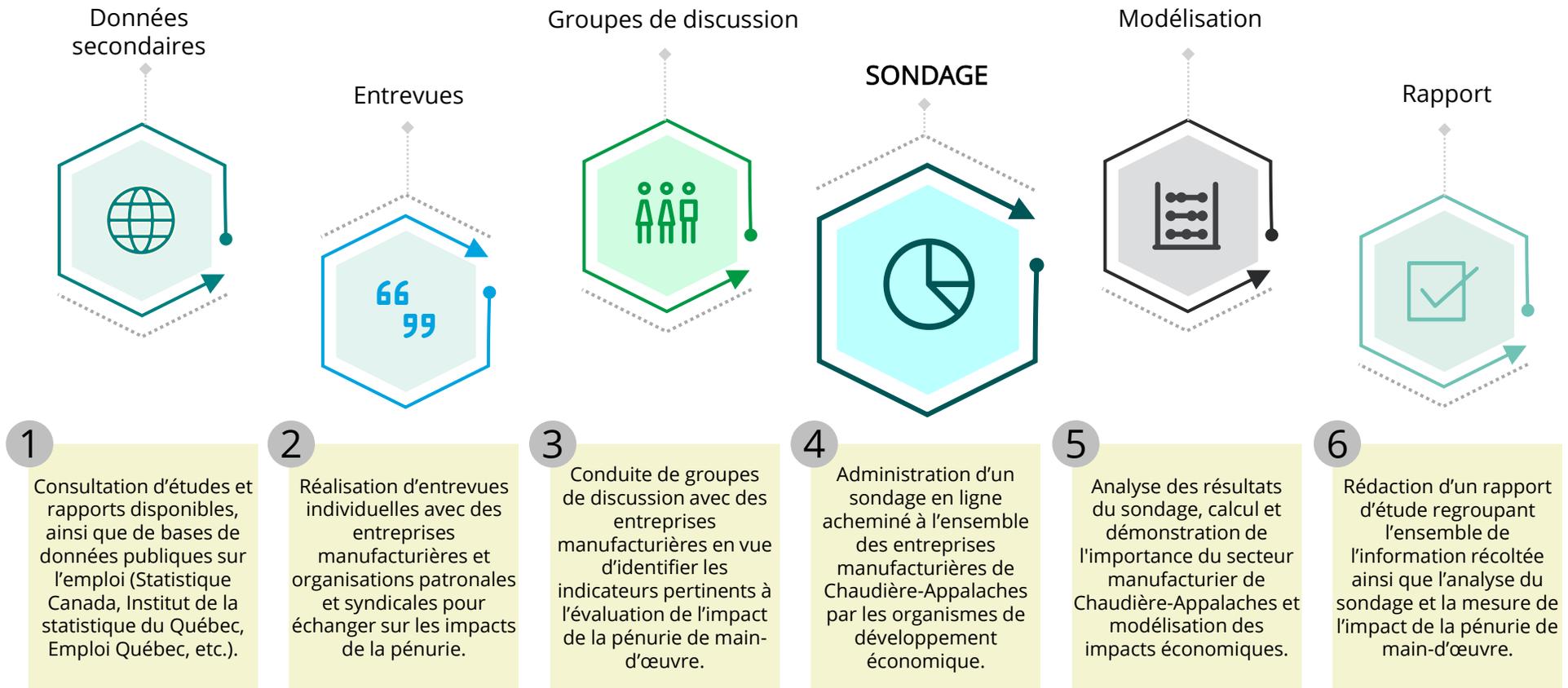
Établissements manufacturiers de Chaudière-Appalaches en fonction de la taille, 2019<sup>1</sup>



# Méthodologie et échantillon d'entreprises

# Une démarche diversifiée de consultation des manufacturiers

Le présent rapport est la finalité d'une étude menée en collaboration avec les organismes ou services de développement économique municipaux de Chaudière-Appalaches et Chaudière-Appalaches Économique, avec la participation d'élus municipaux de la région.



# Méthodologie du sondage et analyse des données

Les estimations présentées dans ce rapport ont été faites sur la base d'une enquête électronique réalisée entre le 30 août et le 13 septembre 2021 auprès d'entreprises de la région de Chaudière-Appalaches, concernant leur situation durant le mois d'août 2021.

Seules les entreprises manufacturières ont été considérées (n=309) parmi les réponses complètes reçues (n=372). La marge d'erreur maximale pour un échantillon de 309 répondants est de  $\pm 5$  points de pourcentage, 19 fois sur 20. Un test de non-réponse a été administré suite à la clôture du sondage afin de déceler la présence de biais de non-réponse. Ce test n'a pas révélé de différence significative avec les répondants du sondage pour l'estimation des impacts.

Les pertes économiques et fiscales au niveau direct ont été calculées pour le mois d'août 2021 seulement et les résultats ont été extrapolés sur une année afin de faciliter l'interprétation. Les résultats ne prétendent pas démontrer la situation sur une quelconque année, mais permettent une lecture de la situation d'août 2021 si elle s'étendait sur une période de 12 mois. Les dernières données disponibles ont été utilisées pour l'ensemble des estimations, au niveau géographique disponible le plus précis (Chaudière-Appalaches, Québec ou Canada).

## DÉFINITIONS

**Impacts directs** : Effets générés par la dépense initiale (ex. : dépenses de main-d'œuvre) et de l'activité économique générée par l'approvisionnement en matières premières et en biens et services.

**Main-d'œuvre** : Représente la charge de travail utilisée par les différents secteurs de l'économie du Québec, qu'il s'agisse d'employés ou de travailleurs à forfait (travailleurs autonomes). L'unité de mesure utilisée pour la main-d'œuvre est la personne-année, définie par le nombre d'heures normalement travaillées par une personne pendant un an dans le secteur concerné.

**Parafiscalité** : Versements des employés et/ou des employeurs aux fonds spécialisés des Gouvernements : Fonds de services de santé (FSS), Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), Régie des rentes du Québec (RRQ), Régime québécois d'assurance patronale (RQAP), assurance-emploi.

**Taxes** : Taxes sur la valeur ajoutée (ex. TVQ, TPS) et taxes spécifiques (ex. taxes sur le carburant, etc.)

# Toutes les MRC de Chaudière-Appalaches, ainsi que les sous-secteurs sont représentés dans l'échantillon

Tableau 1  
Caractéristiques des entreprises de l'échantillon

MRC de Chaudière-Appalaches	Nombre d'entreprises répondantes	Part des entreprises répondantes	Emplois	Postes vacants	Part de postes vacants
Appalaches	51	17%	2 949	343	12%
Beauce-Sartigan	52	17%	5 529	514	9%
Bellechasse	26	8%	3 531	700	20%
Etchemins	9	3%	610	70	11%
Lévis	56	18%	6 269	632	10%
L'Islet	7	2%	664	106	16%
Lobtinière	23	7%	1 284	177	14%
Montmagny	20	7%	1 830	243	13%
Nouvelle-Beauce	42	14%	4 054	330	8%
Robert-Cliche	23	7%	1 277	155	12%
<b>Total</b>	<b>309</b>	<b>100%</b>	<b>27 997</b>	<b>3 270</b>	<b>12%</b>

Tableau 2  
Sous-secteurs manufacturiers des entreprises répondantes

Sous-secteurs manufacturiers (SCIAN)	Part des entreprises répondantes
332 - Fabrication de produits métalliques	24%
321 - Fabrication de produits en bois	18%
311 - Fabrication d'aliments	14%
336 - Fabrication de matériel de transport	10%
326 - Fabrication de produits en plastique et en caoutchouc	9%
337 - Fabrication de meubles et de produits connexes	6%
325 - Fabrication de produits chimiques	5%
333 - Fabrication de machines	4%
314 - Usines de produits textiles	2%
339 - Activités diverses de fabrication	2%
323 - Impression et activités connexes de soutien	2%
331 - Première transformation des métaux	2%
Autres (7 autres secteurs industriels)	3%

# Les entreprises répondantes représentent 63 % de l'emploi manufacturier total de la région

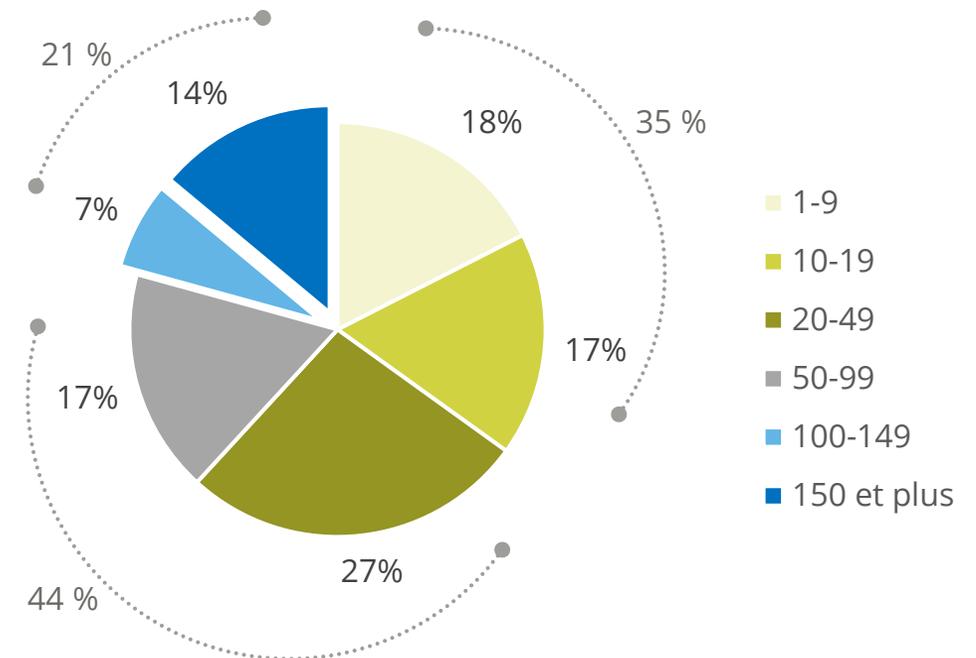
L'échantillon de l'enquête menée est composé de 309 entreprises manufacturières, soit 29 % du total des établissements de fabrication de la région (1 084 établissements en 2019<sup>1</sup>).

L'ensemble des entreprises répondantes représente 28 000 emplois, soit 63 % de l'emploi manufacturier total de Chaudière-Appalaches (41 500 emplois en 2019<sup>1</sup>).

La distribution de l'échantillon par taille d'entreprise suit la structure du tissu économique manufacturier de la région (figure 2), avec :

- 35 % des répondants ayant moins de 20 employés,
- 44 % ayant 20 à 99 employés,
- 21 % ayant plus de 100 employés.

Figure 2  
Distribution de l'échantillon d'entreprises répondantes en fonction de la taille (n = 309)



Sources : <sup>1</sup> Gouvernement du Québec, Portrait manufacturier des régions du Québec, 2021 ; <sup>2</sup> Deloitte - E&B Data, selon les résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

# Le secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches en chiffres

# Le poids du secteur manufacturier dans l'économie de Chaudière-Appalaches dépasse celui de la Chine

Avec 28 % de son économie provenant du secteur manufacturier, la Chaudière-Appalaches est la première région manufacturière du Québec à ce chapitre, alors que la moyenne pour l'ensemble du Québec est de 14 %. Le poids de l'industrie dans l'économie y est d'ailleurs plus important qu'en Chine, nation manufacturière par excellence à l'échelle mondiale, où la fabrication correspond à 26 % du PIB.

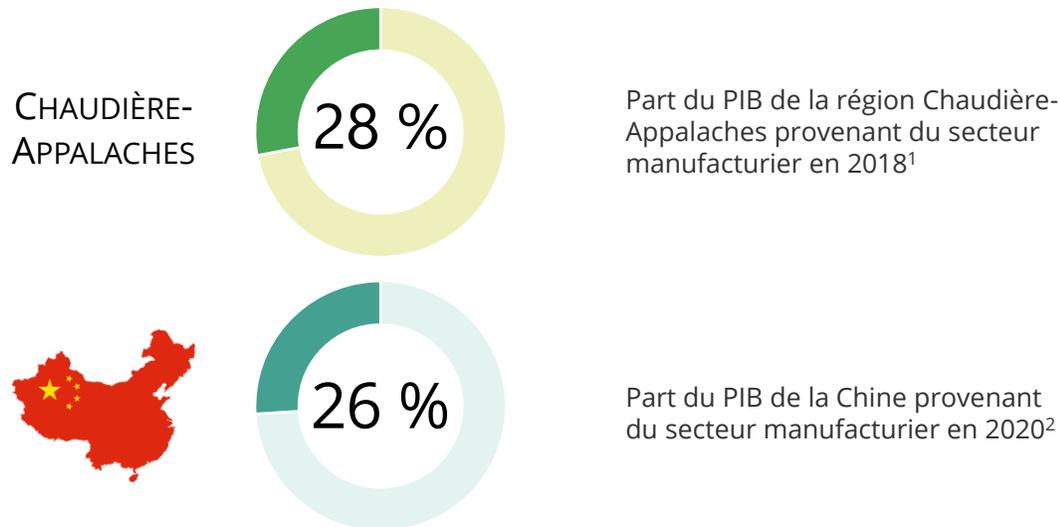
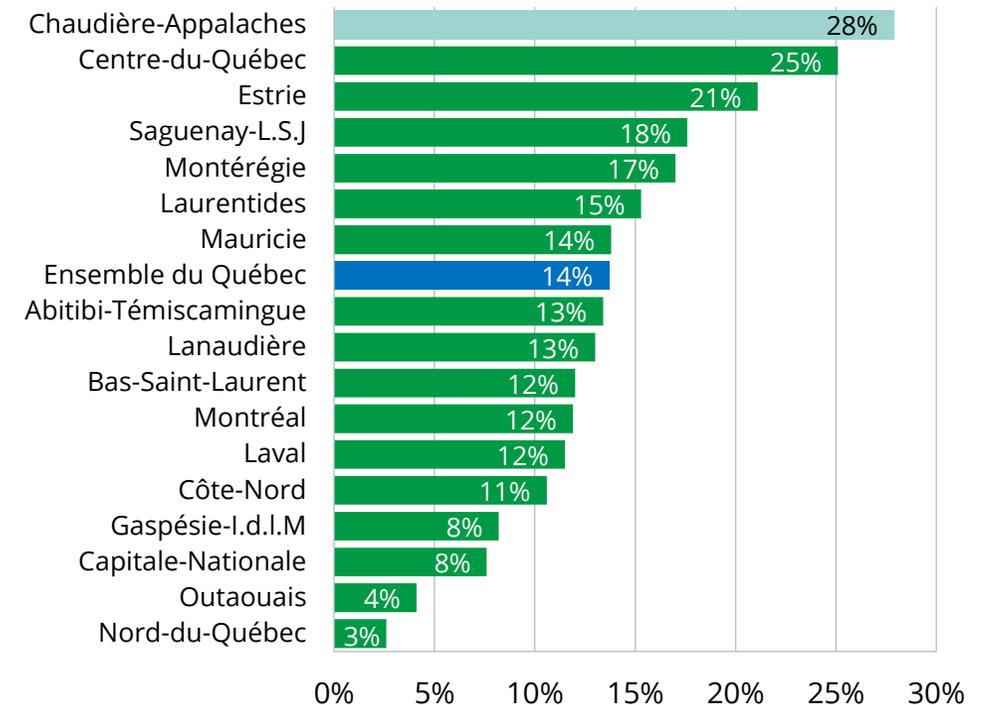


Figure 3  
Part (%) du secteur manufacturier dans le PIB selon les régions administratives du Québec, 2018<sup>1</sup>



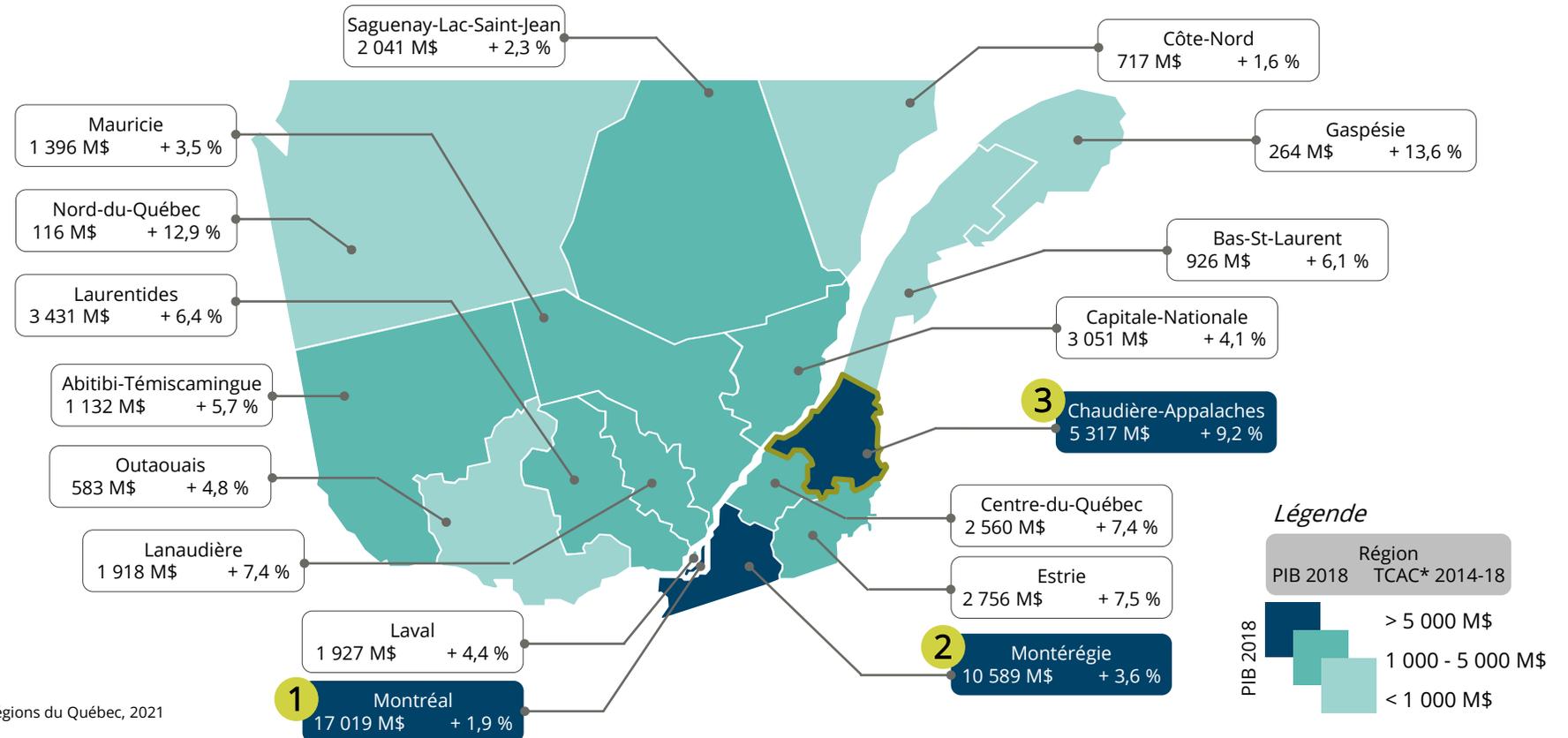
PIB : Produit intérieur brut  
Sources : <sup>1</sup> Gouvernement du Québec, Portrait manufacturier des régions du Québec, 2021 ; <sup>2</sup> Banque mondiale, octobre 2021

# 3<sup>e</sup> région manufacturière en masse critique et 3<sup>e</sup> plus forte croissance du secteur au Québec depuis 2014

Derrière Montréal et la Montérégie, Chaudière-Appalaches est la troisième plus importante région manufacturière du Québec en termes de PIB (5,3 G\$). Elle figure également au troisième rang sur le plan de la croissance, soit près de 10 % par an entre 2014 et 2018. Le secteur de la fabrication de Chaudière-Appalaches représente 9,5 % du PIB manufacturier du Québec.

Les sous-secteurs industriels qui y sont présents sont variés et l'indice de concentration manufacturière (mesure de l'importance relative des sous-secteurs manufacturiers) se compare avantageusement à des régions comme Montréal, Laval ou au Bas-Saint-Laurent.

Figure 4 – PIB manufacturier et croissance selon les régions administratives du Québec, 2018<sup>1</sup>



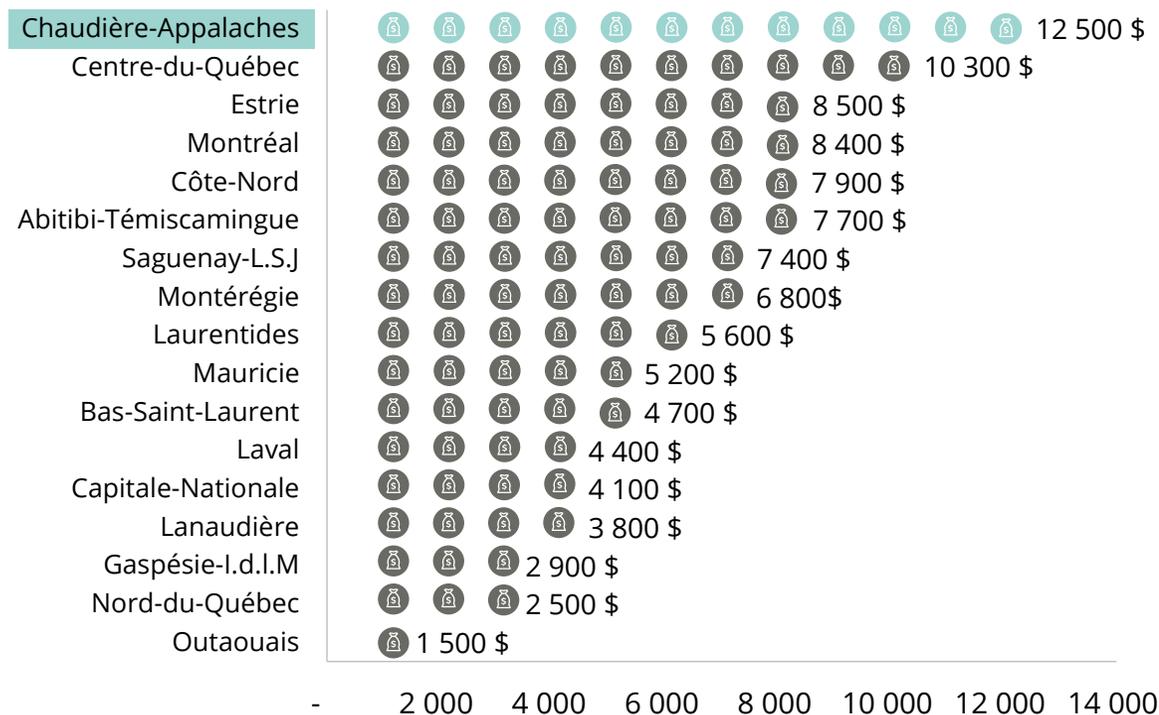
TCAC = taux de croissance annuel composé  
 Source : <sup>1</sup> Gouvernement du Québec, Portrait manufacturier des régions du Québec, 2021

# La plus forte création de richesse manufacturière par habitant au Québec

Le secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches est ancré dans la société, avec près de 42 000 emplois en 2019<sup>1</sup>, soit plus de 8 % de l'emploi total en fabrication au Québec (3<sup>e</sup> région).

Si la masse critique du secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches place la région juste après la Montérégie, qui bénéficie de l'influence de la démographie et de l'économie de Montréal, le PIB manufacturier *per capita* est le premier au Québec, avec près de 12 500 \$ par habitant (figure 5), contre 6 800 \$ en Montérégie et 8 400 \$ à Montréal.

Figure 5  
PIB manufacturier *per capita* selon les régions administratives du Québec, 2018<sup>1-2</sup>

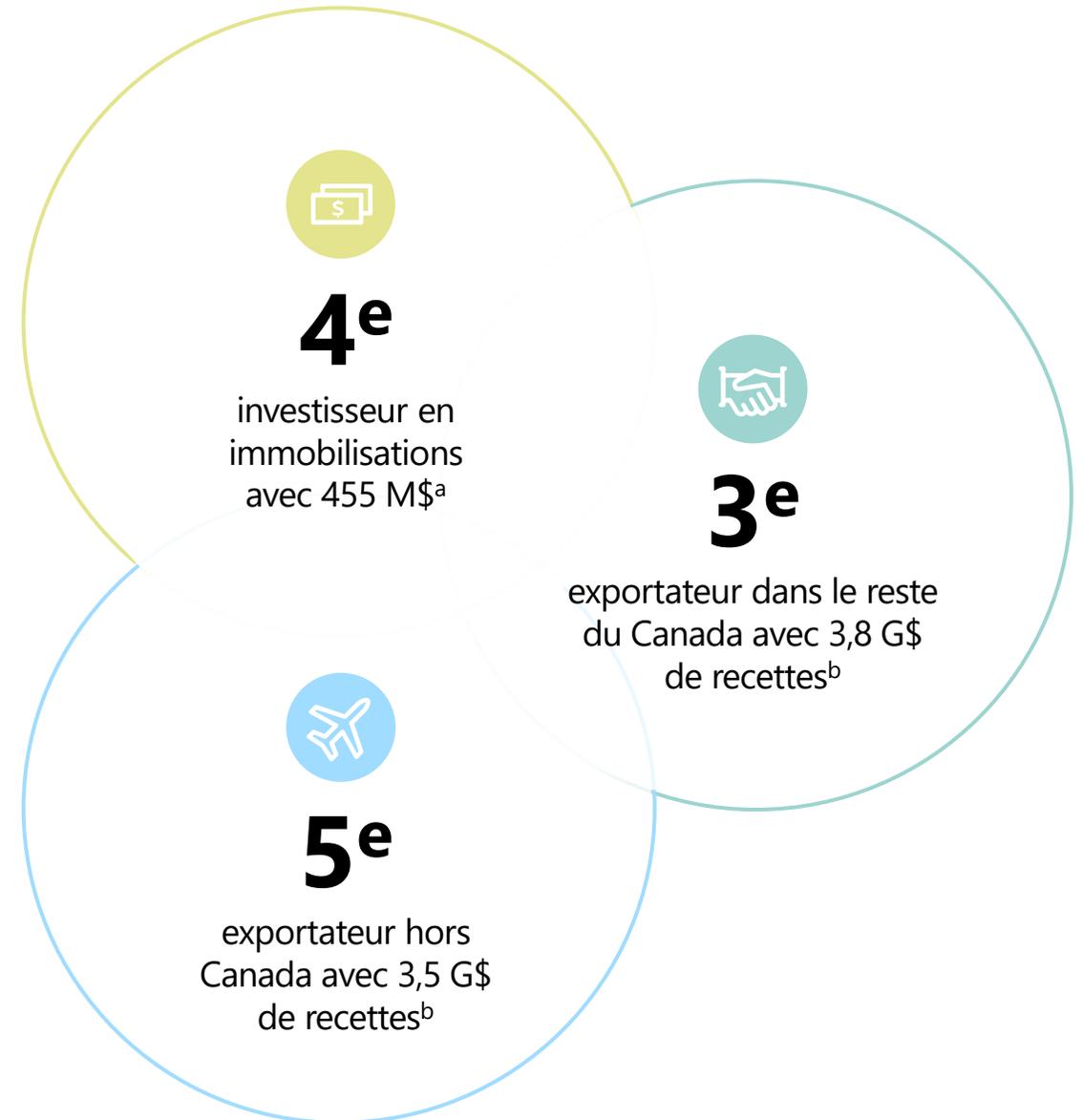


Sources : <sup>1</sup>Gouvernement du Québec, Portrait manufacturier des régions du Québec, 2021 ; <sup>2</sup>Institut de la statistique du Québec, Bulletin démographique, janvier 2021

# Un acteur important de l'investissement et des exportations du Québec

Le secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches figure au 4<sup>e</sup> rang des régions du Québec en investissements en immobilisations en 2019.

La région exporte pour 7,3 G\$<sup>1</sup> en-dehors du Québec selon les statistiques disponibles les plus récentes, en faisant un contributeur majeur à l'objectif du gouvernement du Québec d'atteindre une valeur d'exportations équivalent à 50 % du PIB. À cet effet, elle figure au 3<sup>e</sup> rang des exportateurs de biens manufacturés dans le reste du Canada avec 3,8 G\$ de recettes et au 5<sup>e</sup> rang des exportateurs hors Canada avec 3,5 G\$ de recettes.



<sup>a</sup> 2019

<sup>b</sup> 2017

Sources : <sup>1</sup> Gouvernement du Québec, Portrait manufacturier des régions du Québec, 2021

# Un secteur manufacturier fort, menacé par une population active en déclin

Le secteur manufacturier de Chaudière-Appalaches est toutefois menacé par des enjeux liés à la main-d'œuvre, tels que documentés dans ce rapport. Ces enjeux sont exacerbés par un vieillissement de la population (l'âge moyen de l'ensemble de la population dans la région est passé de 37,9 ans à 44,1 ans entre 2000 et 2020, contre 38,1 à 42,6 ans pour le reste du Québec).

Ainsi, alors que la part de la population active était

similaire entre la Chaudière-Appalaches et le reste du Québec en 2000 (environ 69 %), elle a chuté à 61,4 % dans la région, contre une diminution à 64,7 % ailleurs (figure 7).

Le nombre de personnes âgées de 15 à 64 ans dans la région a commencé à diminuer à partir de 2011 (figure 6, - 5,3 % entre 2011 et 2020 contre + 0,6 % pour le reste du Québec). Les perspectives démographiques indiquent que cette diminution devrait se poursuivre jusqu'à l'horizon 2030. Durant cette période, le potentiel de croissance de l'emploi demeurera limité dans la région<sup>2</sup>.

Figure 6  
Évolution de la population active (15-64 ans) – Chaudière-Appalaches et reste du Québec – 2000 à 2020 – en milliers d'habitants

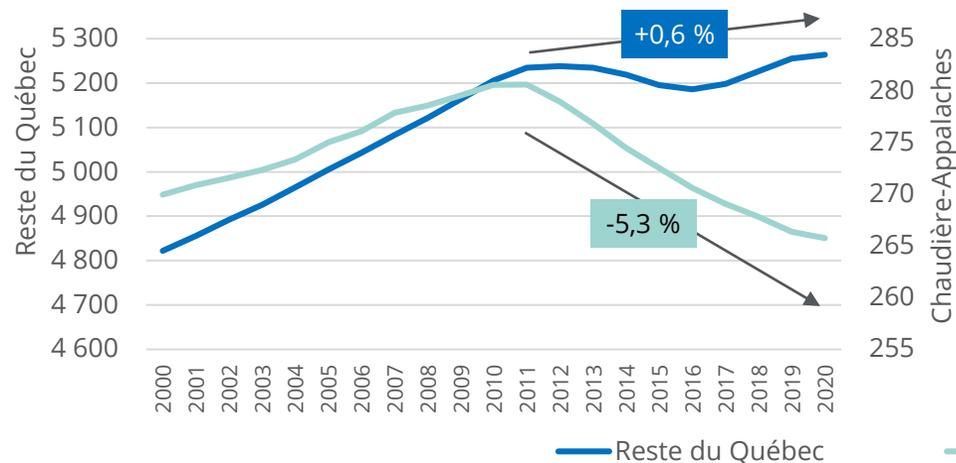
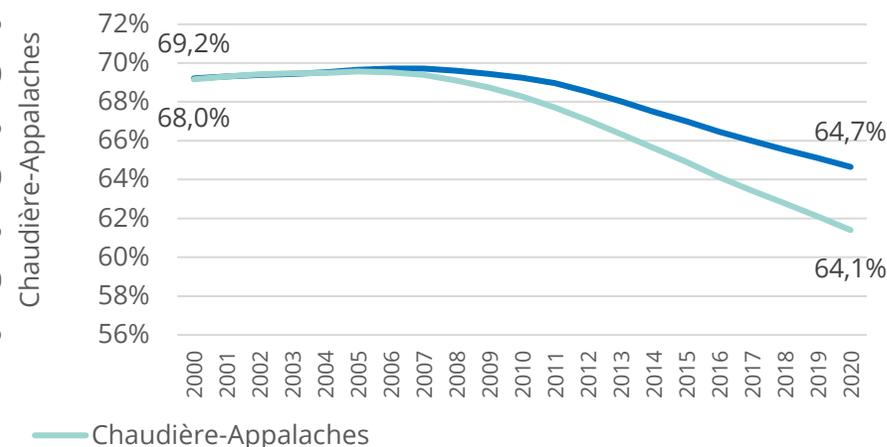


Figure 7  
Évolution de la part de la population active (15-64 ans) sur la population totale – Chaudière-Appalaches et reste du Québec – 2000 à 2020



Sources : <sup>1</sup> Statistique Canada, Estimations démographiques annuelles (régions infraprovinciales, janvier 2021), adaptées par l'Institut de la statistique du Québec ; <sup>2</sup> Services Québec Chaudière-Appalaches, Plan d'action régional 2021-2022

# Impact de la pénurie de main-d'œuvre manufacturière selon le sondage réalisé

# La quasi-totalité des entreprises manufacturières de Chaudière-Appalaches a des postes vacants

Le constat est clair, si l'on parle de pénurie de main-d'œuvre dans l'économie, le secteur manufacturier compte probablement parmi les plus touchés en Chaudière-Appalaches.

89 % des entreprises ont déclaré être en situation de pénurie de main-d'œuvre au mois d'août 2021 (figure 8) et elles ont déclaré que 12,7 % de leurs postes étaient vacants<sup>1</sup> pour la même période, soit un taux de postes vacants de 11,7 % dans la région pour l'ensemble des entreprises manufacturières.

Les entreprises composant l'échantillon comptaient 3 270 postes vacants en août 2021.

La pénurie touche toutes les tailles d'entreprises (figure 9), soit les petites de moins de 10 employés, dont 32 % des postes étaient vacants à la même période, contre 11 % pour les entreprises de 100 employés et plus et 13 % pour les entreprises de 10 à 99 employés.

Figure 8  
Part des entreprises ayant des postes vacants en août 2021<sup>2</sup> (n=309)

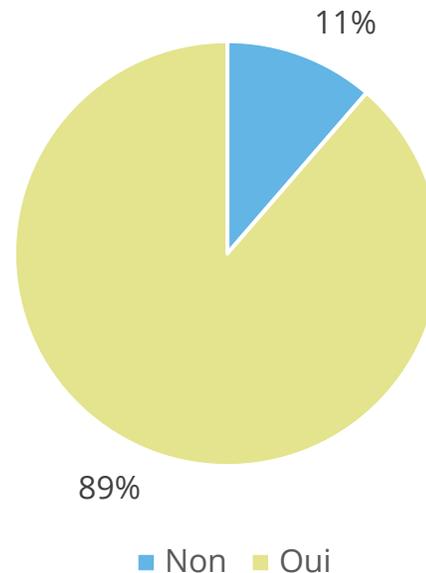
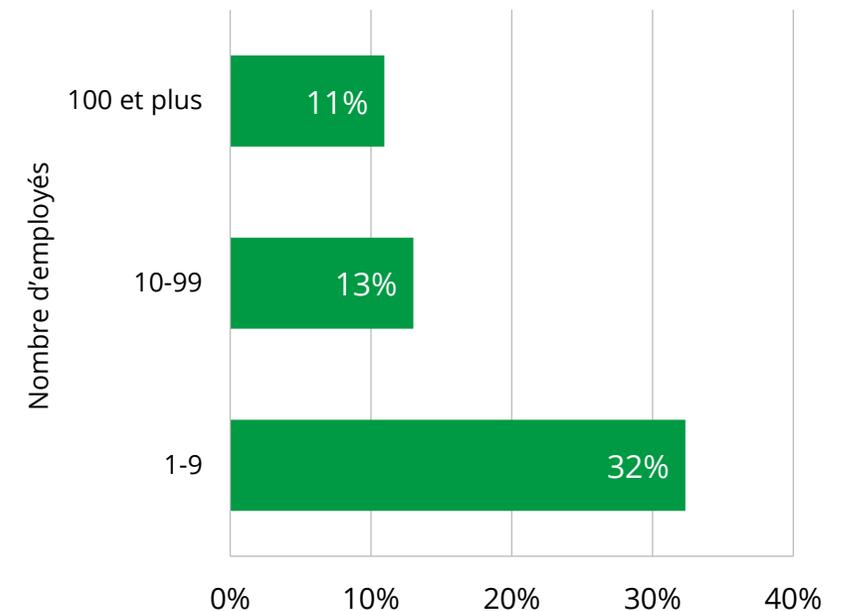


Figure 9  
Part des postes étant vacants en août 2021 selon la taille



<sup>1</sup> Un poste est vacant si durant le mois d'août 2021, l'employeur cherchait activement un travailleur à l'extérieur de l'organisation afin de pourvoir le poste (qu'il soit à temps plein, à temps partiel, permanent, temporaire, occasionnel ou saisonnier).

<sup>2</sup> Au mois d'août 2021, y avait-il des postes vacants pour lesquels votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches recrutait activement à l'extérieur de votre organisation ?

# Les postes en production prennent le plus de temps à recruter

Les postes de travailleurs de production spécialisés et techniciens (ex. soudeurs, mécaniciens d'usine, opérateurs de machines, techniciens en design industriel, etc.) sont ceux pour lesquels les entreprises sont en recrutement depuis le plus longtemps (plus de 3 mois pour 50 % des postes – figure 10), suivis des postes de travailleurs de production non spécialisés, tels les journaliers, les employés de manœuvre, etc. (plus de 3 mois pour 49 % des postes – figure 11). Les postes d'ingénieurs, chercheurs, scientifiques et professionnels (de formation minimale baccalauréat – figure 12) ainsi que les autres types d'emplois (notamment administratifs – figure 13) sont généralement en mesure d'être pourvus plus rapidement (respectivement 28 % et 24 % des postes étant vacants depuis plus de 3 mois).

Figure 10

Jours de vacances des postes de travailleurs de production spécialisés et techniciens<sup>1</sup>

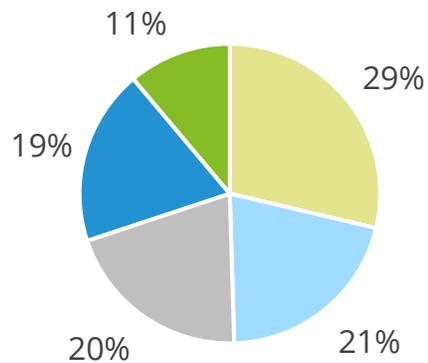


Figure 11

Jours de vacances des postes de travailleurs de production non spécialisés<sup>1</sup>

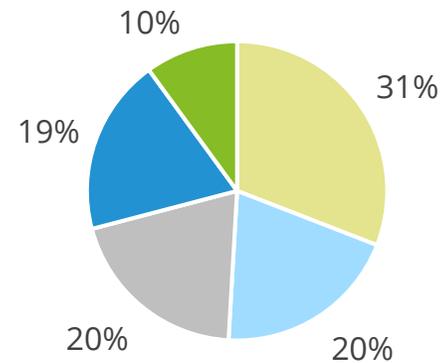


Figure 12

Jours de vacances des postes d'ingénieurs, chercheurs, scientifiques et professionnels<sup>1</sup>

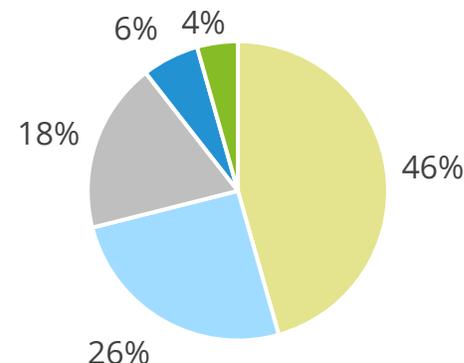
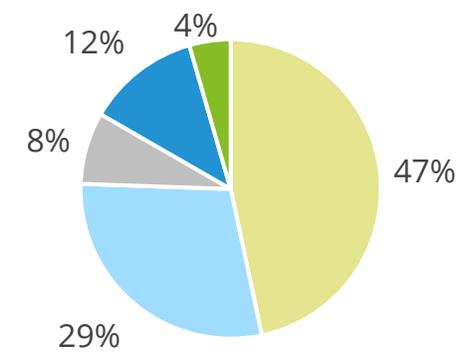


Figure 13

Jours de vacances des autres types de postes<sup>1</sup>



Moins d'un mois    Entre 1 et 3 mois    Entre 3 et 6 mois    Entre 6 mois et 1 an    Plus d'un an

<sup>1</sup> Veuillez estimer, au meilleur de vos connaissances, depuis combien de jours en moyenne ces postes sont vacants, par catégorie d'emploi.

# Faute de personnel, le taux d'utilisation de la capacité de production diminue

Le manque de main-d'œuvre contraint une grande majorité des entreprises manufacturières (86 %) à freiner leur productivité en sous-utilisant leur capacité de production (figure 14), allant jusqu'à les forcer à fermer des quarts de travail, notamment le soir et la fin de semaine. Ceci est d'autant plus vrai que le personnel en place privilégiera des horaires de jour pour bénéficier d'un meilleur équilibre travail-vie personnelle. Le constat est similaire peu importe la taille de l'entreprise, de la petite PME (83 % des entreprises de moins de 10 employés sous-utilisent leur capacité de production) à la grande entreprise (89 % des 100 employés sont dans le même cas). Plus précisément, 43 % de l'ensemble des entreprises utilisaient moins de 70 % de leur capacité de production en août 2021 (figure 15). 57 % des répondants n'envisagent pas d'augmentation du taux d'utilisation de leur capacité<sup>3</sup> dans les 12 prochains mois.

Figure 14  
Part des entreprises pour lesquelles la pénurie de main-d'œuvre a contribué à une sous-utilisation de la capacité de production (n=275)<sup>1</sup>

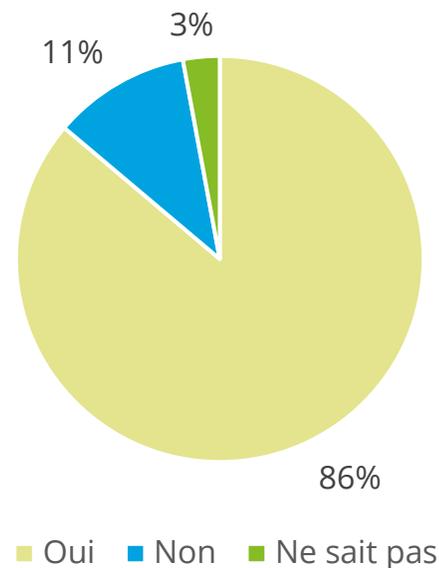
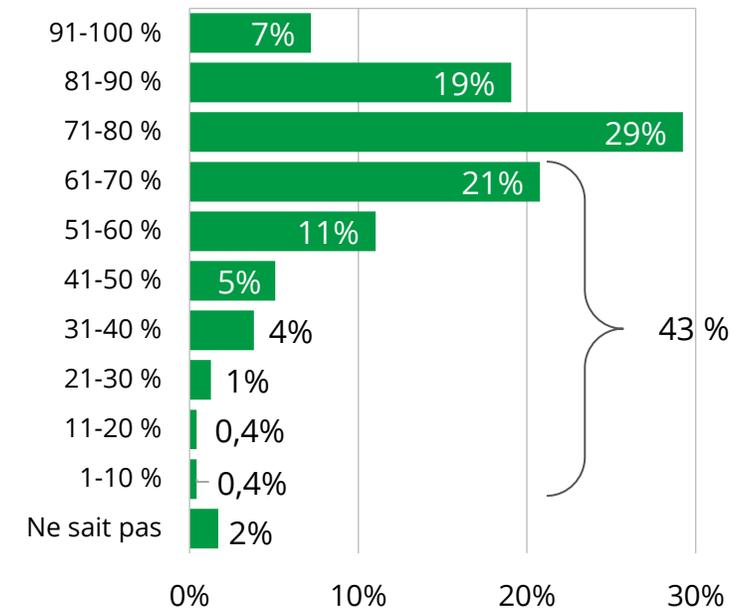


Figure 15  
Taux d'utilisation de la capacité manufacturière des entreprises en août 2021 (n=236)<sup>2</sup>



<sup>1</sup> En excluant le recours à la sous-traitance, cette pénurie de main-d'œuvre a-t-elle contribué à une sous-utilisation de la capacité de production dans votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches ?

<sup>2</sup> En août 2021, à combien estimez-vous le taux d'utilisation de la capacité de production (%) dans votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches ?

<sup>3</sup> Réponses « Rester stable » et « Diminuer » à la question « Comment anticipez-vous l'évolution du taux d'utilisation de la capacité de production dans les 12 prochains mois ? »

# Le manque de main-d'œuvre compte parmi les causes de délocalisation

Lorsqu'une entreprise possède plusieurs établissements, dont certains sont localisés en dehors de Chaudière-Appalaches, il est probable qu'elle en arrive à déplacer une partie de sa production dans des localités hors-région où la main-d'œuvre est davantage disponible, c'est le cas de 24 % des répondants (figure 16). Parmi eux, 47 % estiment que la pénurie de main-d'œuvre a influencé significativement cette décision (figure 17).

Le phénomène de délocalisation est d'autant plus vrai pour les entreprises de plus de 100 employés (43 % ont augmenté la production dans un établissement situé hors de la région), mais 19 % des entreprises de moins de 100 employés sont aussi concernées.

**Cas d'entreprises<sup>3</sup>**

L'entreprise Maibec a récemment fait l'acquisition d'une usine aux États-Unis et y a stratégiquement déplacé des équipements de production du Québec ce qui a permis d'amortir l'impact actuel de la pénurie de main-d'œuvre à son usine de Saint-Pamphile

Figure 16  
Part des entreprises ayant augmenté la production dans un établissement situé hors Chaudière-Appalaches (n=274)<sup>1</sup>

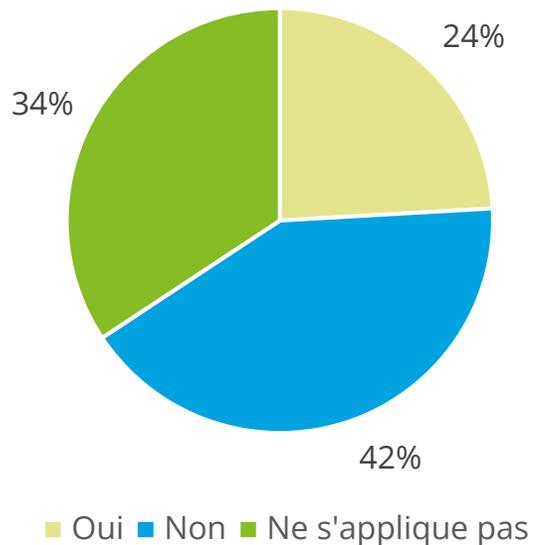
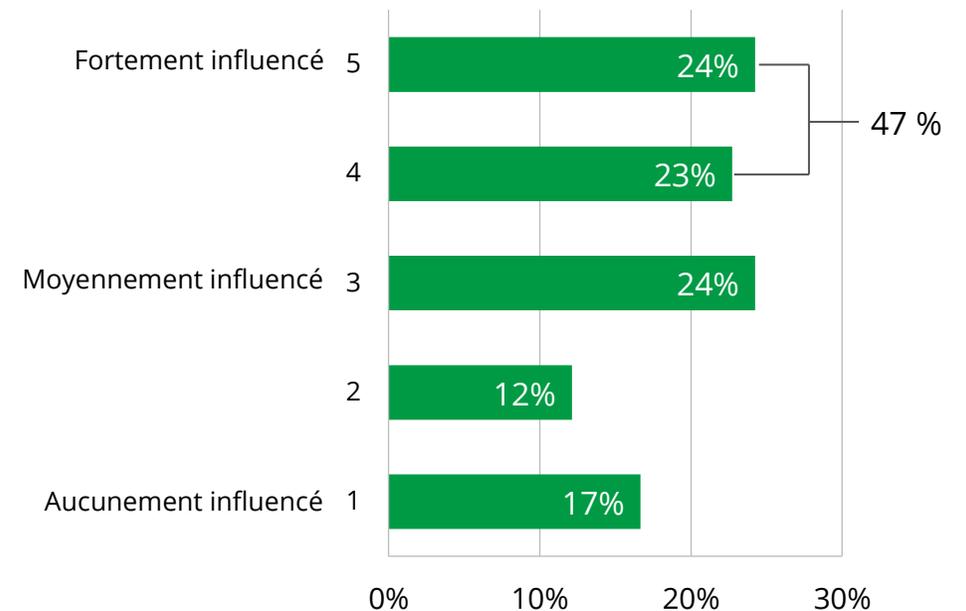


Figure 17  
Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur l'augmentation de la production dans un établissement situé hors Chaudière-Appalaches (n=66)<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Votre entreprise a-t-elle augmenté sa production dans un de ses établissements situés en dehors de la région Chaudière-Appalaches durant la période 2019-2021 ?  
<sup>2</sup> Dans quelle mesure la pénurie de main-d'œuvre dans la région Chaudière-Appalaches a-t-elle influencé cette augmentation ?  
<sup>3</sup> Entrevues réalisées avec des entreprises manufacturières de Chaudière-Appalaches

# Par manque de capacités humaines, près d'une entreprise sur deux a abandonné certains produits

Étant donné que les usines ne peuvent pas tourner au maximum de leur capacité, 45 % des entreprises se sont vues contraintes d'abandonner ou de diminuer significativement la production de certains produits dans les dernières années (figure 18), souvent des produits à plus faible volume ou à moins forte intensité technologique.

81 % des entreprises estiment que la pénurie de main-d'œuvre a influencé significativement cette décision (figure 19).

Figure 18  
Part des entreprises ayant abandonné/diminué significativement la production de certains produits depuis 2019 (n=274)<sup>1</sup>

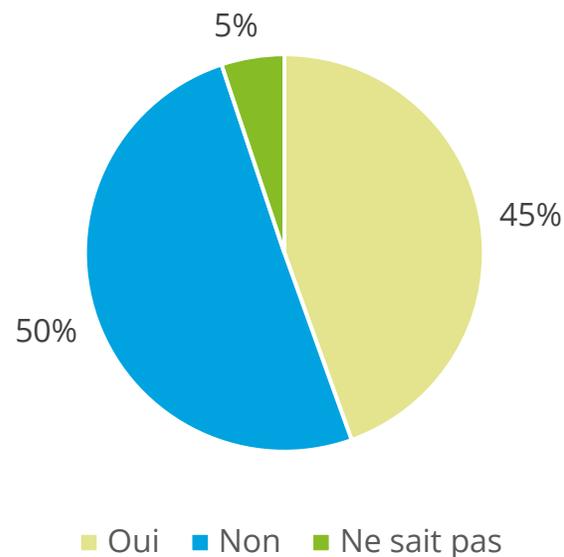
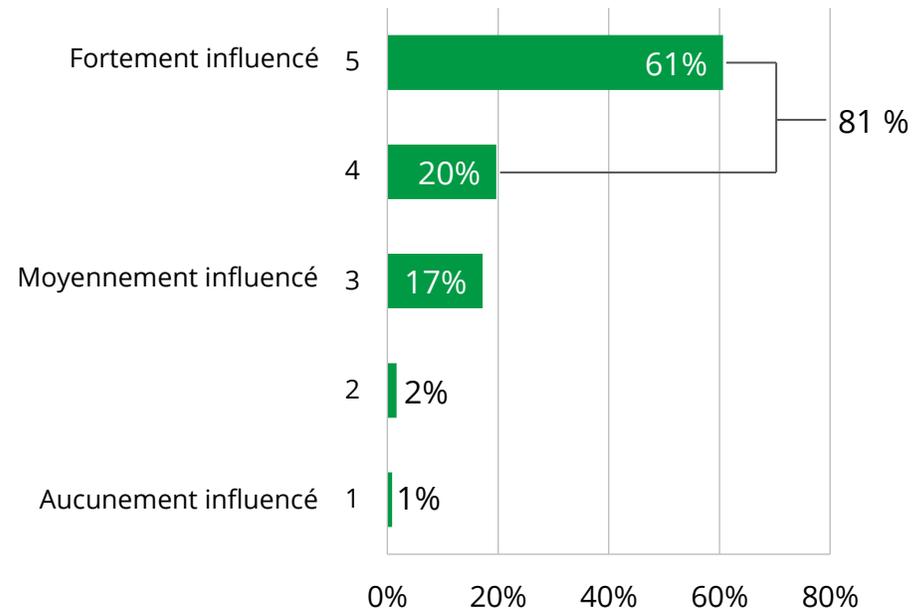


Figure 19  
Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur l'abandon/la diminution significative de la production de certains produits depuis 2019 (n=122)<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Votre entreprise a-t-elle augmenté sa production dans un de ses établissements situés en dehors de la région Chaudière-Appalaches durant la période 2019-2021 ?

<sup>2</sup> Dans quelle mesure la pénurie de main-d'œuvre dans la région Chaudière-Appalaches a-t-elle influencé les décisions prises face à la production de ces produits ?

# Le manque de main-d'œuvre contraint à diminuer les investissements en développement de nouveaux produits

Au sein des 64 % d'entreprises répondantes faisant habituellement du développement de nouveaux produits sur place en Chaudière-Appalaches, 62 % n'anticipent pas d'augmentation des sommes affectées au développement de produit pour la période 2022-2024<sup>1</sup>, dont 23 % vont jusqu'à prévoir une diminution (figure 20). Le constat est semblable peu importe la taille de l'entreprise. 49 % des entreprises estiment que la pénurie de main-d'œuvre a influencé significativement les prévisions d'investissements en développement de nouveaux produits pour la période 2022-2024 (figure 21).

Figure 20  
Évolution prévue des sommes affectées au développement de nouveaux produits en 2022-24 par rapport à 2019-21 (n=176)<sup>2</sup>

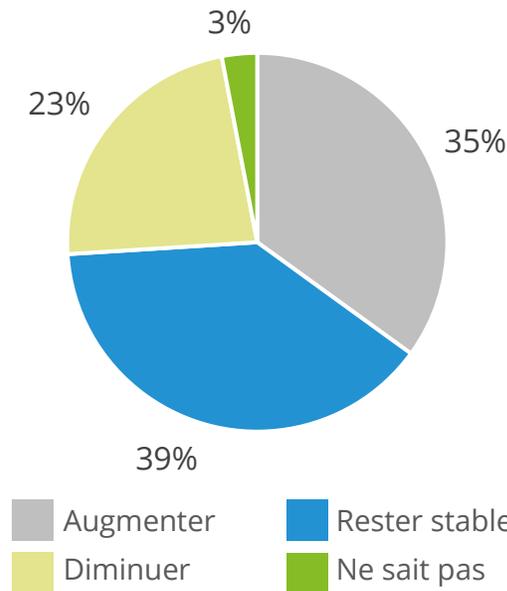
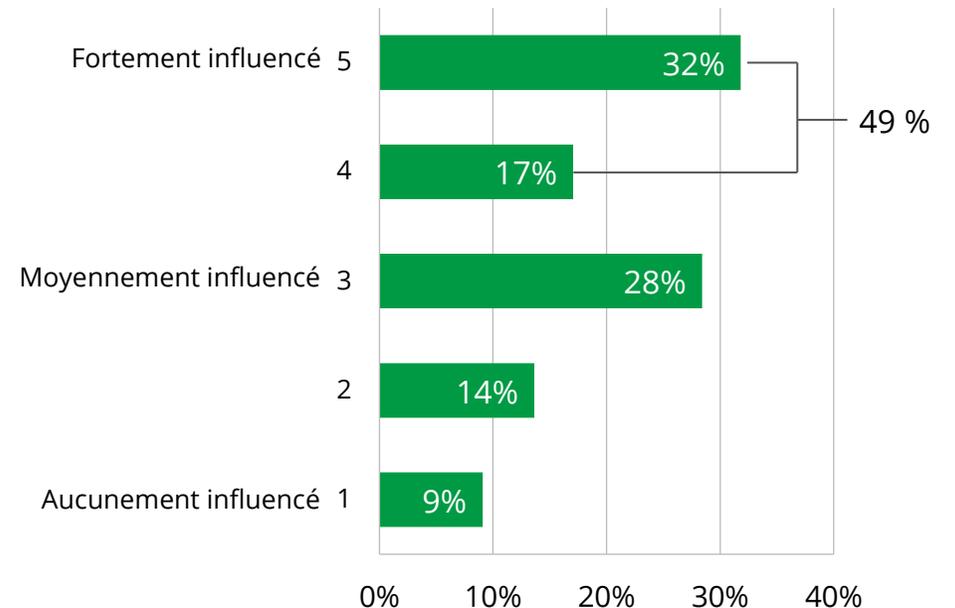


Figure 21  
Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur les prévisions d'investissements en développement de nouveaux produits en 2022-24 (n=176)<sup>3</sup>



**Cas d'entreprises<sup>4</sup>**

« Notre capacité manufacturière actuelle limitée par le manque de main-d'œuvre nous empêche de saisir des opportunités de vente incroyables avec des clients prestigieux partout sur la planète. »  
– André Dufresne, Teknion Roy & Breton

<sup>1</sup> Cumul des réponses Diminuer et Rester stable  
<sup>2</sup> Comment prévoyez-vous que les sommes affectées au développement de nouveaux produits vont évoluer durant la période 2022-2024, par rapport à 2019-2021 ?  
<sup>3</sup> Dans quelle mesure la pénurie de main-d'œuvre a-t-elle influencé ces prévisions ?  
<sup>4</sup> Entrevues réalisées avec des entreprises manufacturières de Chaudière-Appalaches

# Plus de la moitié des entreprises limite les activités de développement des affaires faute de pouvoir livrer

Depuis 2019, 57 % des entreprises ont ralenti la recherche de nouveaux clients (figure 22), activité par excellence de la génération de ventes futures.

Ce ralentissement est vrai pour toutes les tailles d'entreprises même s'il s'applique légèrement moins aux entreprises de plus de 100 employés (40 %) par comparaison aux entreprises de moins de 100 employés (62 %).

79 % des répondants jugent que la pénurie de main-d'œuvre a significativement influencé ce ralentissement (figure 23).

Figure 22  
Part des entreprises ayant ralenti la recherche de nouveaux clients depuis 2019 (n=274)<sup>1</sup>

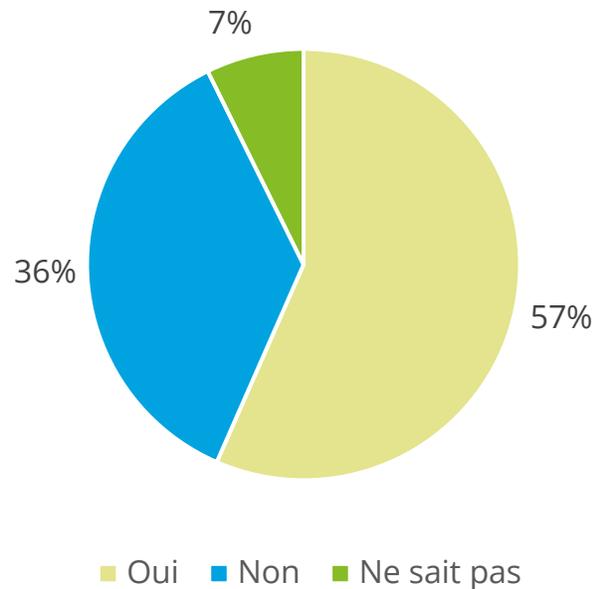
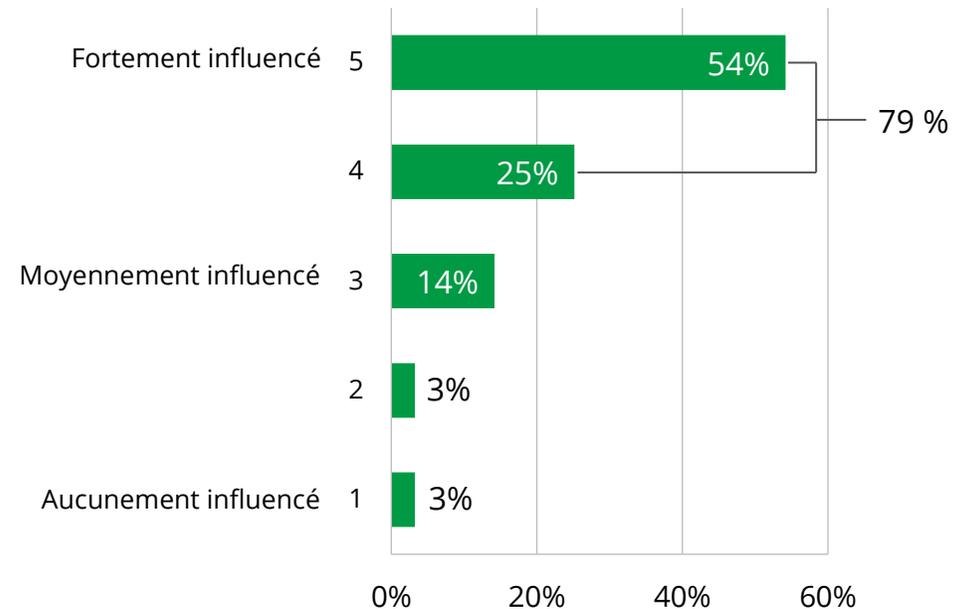


Figure 23  
Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur le ralentissement de la recherche de nouveaux clients depuis 2019 (n=155)<sup>2</sup>



**Cas d'entreprises<sup>3</sup>**

À défaut de pouvoir produire suffisamment, Métal Bernard a pris la décision de se concentrer sur ses clients les plus importants pour éviter d'exposer l'entreprise au risque d'accuser des retards de livraison trop importants, dommageables pour la relation avec les clients et la réputation.

<sup>1</sup> Y a-t-il eu un ralentissement de la recherche de nouveaux clients depuis 2019 dans votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches ?  
<sup>2</sup> Dans quelle mesure la pénurie de main-d'œuvre dans la région Chaudière-Appalaches a-t-elle influencé ce ralentissement ?  
<sup>3</sup> Entrevues réalisées avec des entreprises manufacturières de Chaudière-Appalaches

# Les entreprises refusent des contrats à cause de la pénurie de main-d'œuvre, notamment à l'exportation

Parmi les entreprises répondantes, 76 % ont eu à refuser des contrats du fait de la pénurie de main-d'œuvre depuis 2019 (figure 24).

Les moyennes entreprises (10 à 99 employés) sont les plus touchées puisque 62 % d'entre elles sont concernées (contre 21 % des entreprises de 100 employés et plus et 17 % des entreprises de 1 à 9 employés).

Au global, plus de la moitié (52 %) des entreprises ayant refusé des contrats faute de main-d'œuvre auraient exporté une partie de la production associée (figure 25). Plus précisément, pour 14 % des entreprises qui ont eu à refuser des contrats depuis 2019, plus de 60 % de la valeur provenait de l'extérieur du Québec.

## IMPACT NÉGATIF SUR LES EXPORTATIONS

On mesure ainsi que la pénurie de main-d'œuvre a un impact direct sur les exportations du Québec puisqu'elle empêche les entreprises manufacturières de saisir des occasions d'affaires avec des clients étrangers.

Figure 24  
Part des entreprises ayant eu à refuser des contrats du fait de la pénurie de main-d'œuvre (n=274)<sup>1</sup>

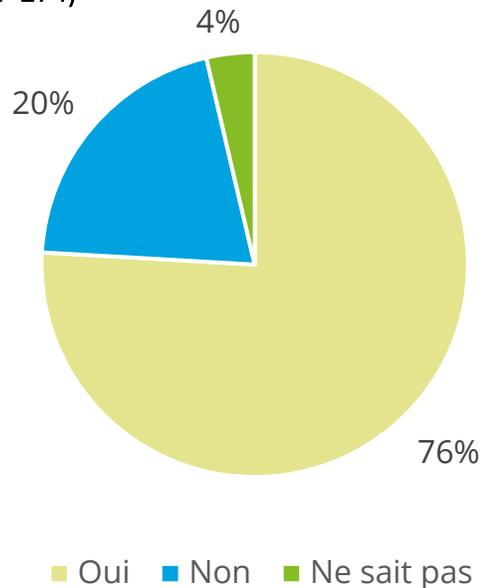
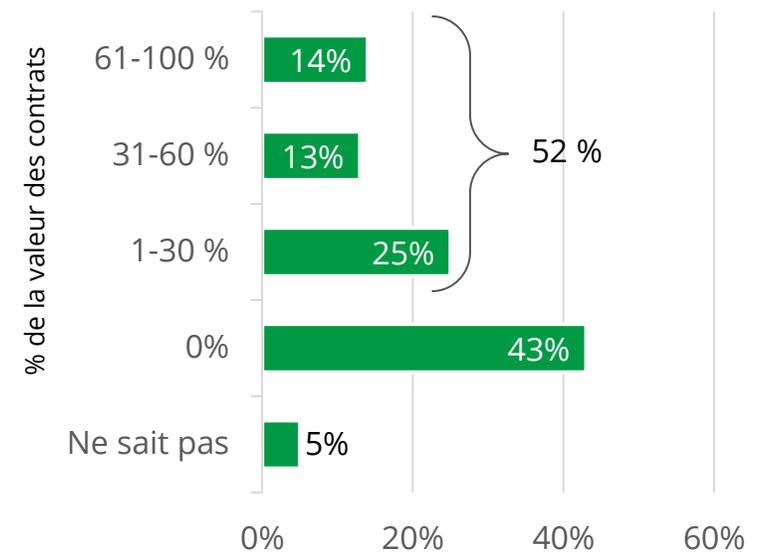


Figure 25  
Part (en % de la valeur) des contrats refusés provenant de l'extérieur du Québec depuis 2019 (n=208)<sup>2</sup>



<sup>1</sup> Depuis 2019, votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches ont-ils eu à refuser des contrats du fait de la pénurie de main-d'œuvre ?

<sup>2</sup> Quelle part de la valeur de ces contrats provenait de l'extérieur du Québec depuis 2019 ?

# Plus de 2 G\$ de production non réalisée et 144 M\$ de pertes de revenus pour les gouvernements par année

L'utilisation de capacité de production<sup>1</sup> a été évaluée à 75 % au mois d'août 2021. Pour les fins de la présente estimation, le « manque productif » a été calculé sur la base des postes vacants plutôt que sur la sous-utilisation de la capacité de production<sup>2</sup>, ou sur une estimation de la valeur des contrats refusés ou des opportunités perdues<sup>3</sup>.

À l'échelle de la région, le niveau de postes vacants équivaut donc à une production qui n'a pu être réalisée et dont les impacts annualisés estimés sont équivalents à une contribution perdue de 335 M\$ sur le PIB du Québec<sup>4</sup> et de 144 M\$ pour les administrations publiques provinciale et fédérale<sup>5</sup>.

À noter que les effets indirects, soit ceux auprès des fournisseurs québécois des entreprises, n'ont pas été calculés.

Tableau 3

## Estimation des impacts économiques directs de la pénurie de main-d'œuvre manufacturière – Chaudière-Appalaches – 2021 – k\$

Postes vacants (années-personnes) <sup>6</sup>		5 200
Impacts économiques non-réalisés (M\$)		
Contribution au PIB <sup>1</sup>		335 000
Livraisons (valeur de la production) <sup>3</sup>		2 082 000
Revenus des administrations publiques <sup>4-5</sup>	Provinciale	102 000
	Fédérale	42 000
	<b>Totaux</b>	<b>144 000</b>

### Voir détails et notes en annexe A.

Valeurs arrondies afin de faciliter la lecture du tableau, les données exactes sont disponibles en annexe.

Source : Deloitte – E&B Data, selon Statistique Canada, le ministère des Finances du Québec, de ratios tirés du Modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec ainsi que des résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

<sup>1</sup> L'utilisation de la capacité de production a été déterminée par les répondants en divisant la valeur de la production en août 2021 par l'estimation de la pleine capacité de production.

<sup>2</sup> La sous-utilisation de la capacité de production peut en effet être attribuable à des facteurs autres que la pénurie de main-d'œuvre.

<sup>3</sup> Ces notions comportent un double défi d'interprétation; en ce qui concerne les répondants (ex. : définition d'un contrat perdu ou refusé peut différer d'un répondant à l'autre) et en ce qui concerne l'analyse des résultats (ex. : possibilité que les contrats refusés aient été attribués à une autre firme en région).

<sup>4</sup> Estimation conservatrice qui ne tient pas compte de l'excédent brut d'exploitation des entreprises ni des impacts indirects (chez les fournisseurs).

<sup>5</sup> Estimation conservatrice qui ne tient pas compte des effets indirects.

<sup>6</sup> Un poste est vacant si durant le mois d'août 2021, l'employeur cherchait activement un travailleur à l'extérieur de l'organisation afin de pourvoir le poste (qu'il soit à temps plein, à temps partiel, permanent, temporaire, occasionnel ou saisonnier).

# Une part significative de l'activité économique future de la région pourrait être compromise

L'enquête réalisée a montré qu'une part notable de l'activité économique future dans Chaudière-Appalaches pourrait être compromise.

En effet, plus de 59 % des répondants déclarent avoir réduit depuis 2019 la fabrication de certains produits et/ou avoir diminué la recherche de nouveaux clients et/ou prévoient consacrer moins de ressources dans le développement de nouveaux produits, et ce en lien direct avec la pénurie de main-d'œuvre vécue.

La contribution économique et fiscale annuelle de ces entreprises dans la région, dont une partie de l'activité future pourrait être compromise, s'établit actuellement à 1,3 G\$ en termes d'apport au PIB québécois et de 644 M\$ en contributions aux administrations publiques fédérales et provinciales.

C'est cette contribution économique et fiscale actuelle qui est en jeu, et qui pourrait se voir éroder à cause d'une réduction des activités génératrices de ventes futures (ex. développement de nouveaux produits, recherche de nouveaux clients, etc.), et/ou d'une délocalisation de la production.

Étant donné qu'il s'agit des finances publiques, les effets de l'érosion des recettes fiscales des différents paliers de gouvernement dépassent le secteur manufacturier pour toucher l'ensemble de l'économie, sans même considérer les effets néfastes sur le territoire et la vitalité du milieu.

Tableau 4

Estimation des impacts économiques annuels directs des entreprises manufacturières dont la production future pourrait être compromise par la pénurie de main-d'œuvre – Chaudière-Appalaches – M\$

Emplois actuels (années-personnes) <sup>1</sup>		23 200	
Impacts sur les administrations publiques (M\$)	Contribution au PIB <sup>2</sup>	1 300 000	
	Livraisons (valeur de la production) <sup>3</sup>	9 500 000	
	Revenus des administrations publiques <sup>4-5</sup>	Provinciale	457 000
		Fédérale	187 000
<b>Totaux</b>		<b>644 000</b>	

Voir détails et notes en annexe B.

Valeurs arrondies afin de faciliter la lecture du tableau, les chiffres exacts sont disponibles en annexe.

Source : Deloitte – E&B Data, selon Statistique Canada, le ministère des Finances du Québec, de ratios tirés du Modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec ainsi que des résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

<sup>1</sup> Un poste est vacant si durant le mois d'août 2021, l'employeur cherchait activement un travailleur à l'extérieur de l'organisation afin de pourvoir le poste (qu'il soit à temps plein, à temps partiel, permanent, temporaire, occasionnel ou saisonnier).

<sup>2</sup> L'utilisation de la capacité de production a été déterminée par les répondants en divisant la valeur de la production en août 2021 par l'estimation de la pleine capacité de production.

<sup>3</sup> Ces notions comportent un double défi d'interprétation; en ce qui concerne les répondants (ex. : définition d'un contrat perdu ou refusé peut différer d'un répondant à l'autre) et en ce qui concerne l'analyse des résultats (ex. : possibilité que les contrats refusés aient été attribués à une autre firme en région).

<sup>4</sup> Estimation conservatrice qui ne tient pas compte de l'excédent brut d'exploitation des entreprises ni des impacts indirects (chez les fournisseurs).

<sup>5</sup> Estimation conservatrice qui ne tient pas compte des effets indirects.

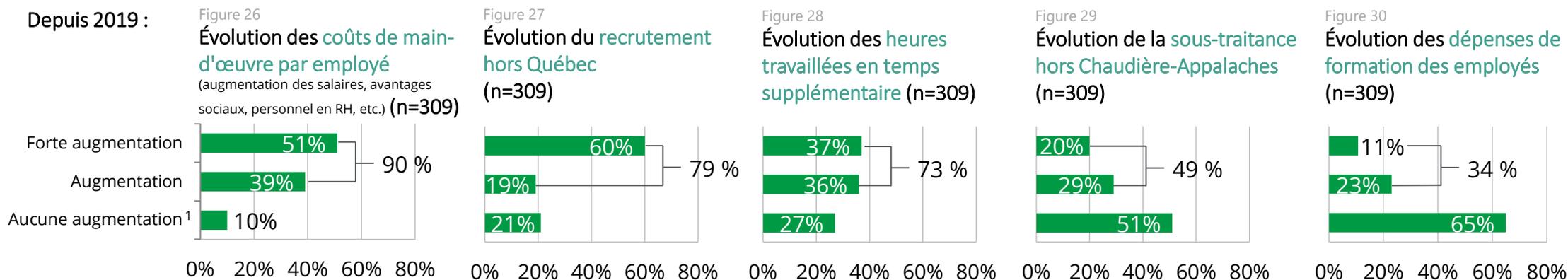
# Mesures de mitigation prises et envisagées

# Les manufacturiers s'activent depuis des années face à la pénurie de main-d'œuvre, mais les effets persistent

Depuis 2019, les entreprises manufacturières de la région ont fourni de nombreux efforts pour pallier la pénurie de main-d'œuvre. 96 % d'entre elles ont augmenté leur niveau d'intervention visant à mitiger la pénurie de main-d'œuvre et ses impacts, incluant par exemple l'augmentation des salaires et autres avantages, du recrutement hors Québec, des heures de production, des dépenses de formation, ou encore le recours accru à la sous-traitance à l'extérieur de la région. La majorité (51 %) des répondants a agi sur au moins trois mesures de mitigation parmi celles citées. Une ou deux mesures ont été mises en œuvre par 45 % des entreprises.

Essentiellement, 90 % ont connu une augmentation des coûts de main-d'œuvre par employé, peu importe la taille de l'entreprise (associée à une augmentation des salaires et traitements et des dépenses en recrutement, etc. – figure 26). Par ailleurs, 79 % du secteur a misé sur une augmentation du recrutement hors Québec (figure 27), soit la quasi-totalité des entreprises de plus de 100 employés (98 %) par comparaison aux entreprises de moins de 20 employés (42 %). L'augmentation des heures travaillées en temps supplémentaire (figure 28) est observable chez 73 % des manufacturiers, encore une fois davantage dans la grande entreprise (92 %) par rapport aux moins de 20 employés (62 %). Dans une moindre mesure, 49 % des manufacturiers ont augmenté la sous-traitance hors Chaudière-Appalaches (69 % des entreprises de plus de 100 employés et 37 % des moins de 20 employés – figure 29) et 34 % ont augmenté les dépenses en formation des employés (figure 30).

Depuis 2019 :



<sup>1</sup> Correspond aux réponses : Stable, Diminution moyenne et Forte diminution pour chacune des mesures de mitigation mises en place depuis 2019. Les réponses "Ne sait pas/Ne s'applique pas" ont été éliminées afin de faciliter l'interprétation des résultats pour les entreprises concernées seulement. Source : Deloitte – E&B Data, selon les résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

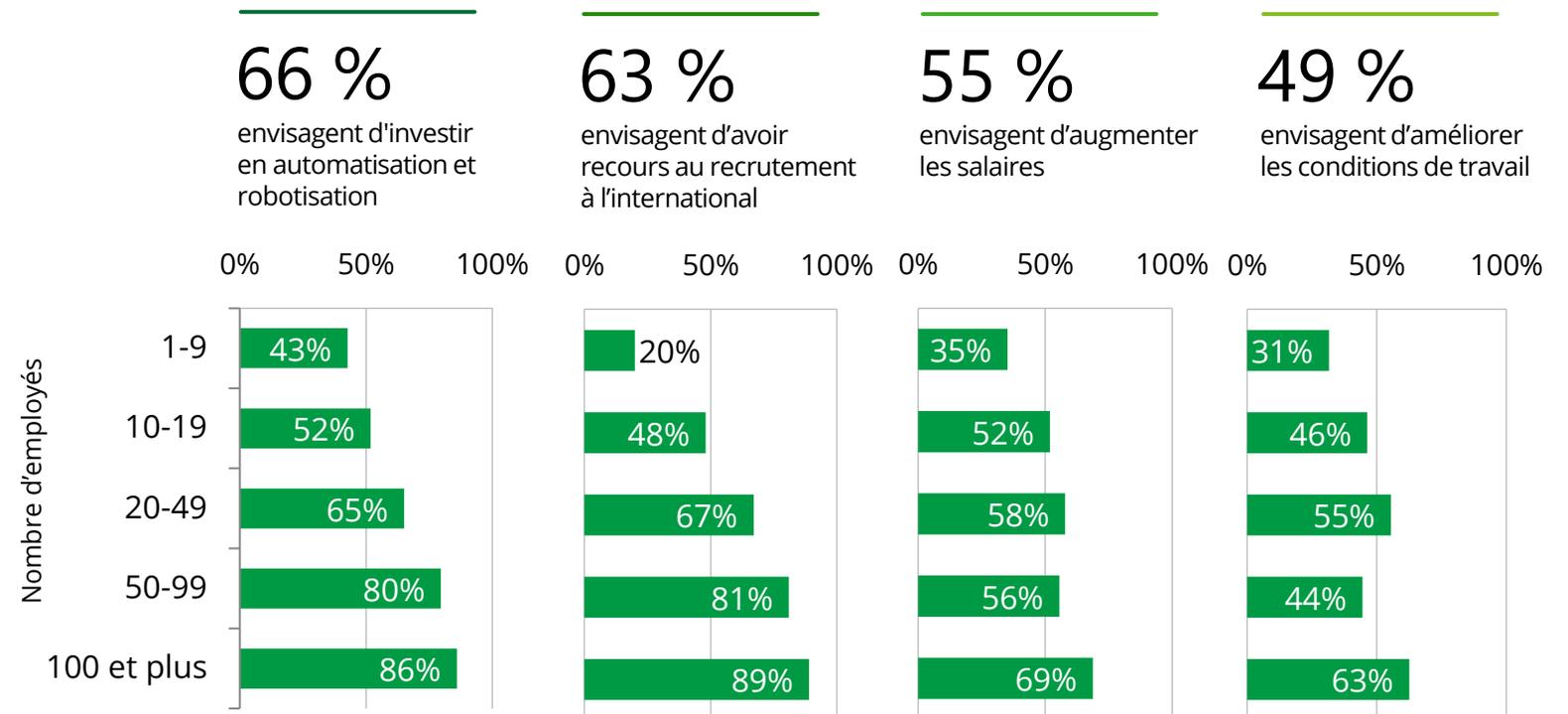
# Les entreprises manufacturières font preuve de résilience face à la pénurie pour les prochaines années

Parmi les mesures envisagées pour les deux prochaines années, plus de 60 % des répondants envisagent soit d'investir davantage en automatisation, robotisation, informatisation, soit d'avoir recours au recrutement à l'international, et près de la moitié (47 %) envisagent d'utiliser conjointement ces deux mesures. Plus l'entreprise est grande, plus forte est la volonté d'avoir recours à ces deux mesures (figure 31).

Dans un contexte de pression à la hausse des salaires dans le secteur manufacturier, 55 % des entreprises envisagent de poursuivre en ce sens dans les deux prochaines années. En parallèle, 49 % des fabricants ont l'intention d'améliorer les conditions de travail pour se rendre plus attractifs (ex. aménagement des horaires, etc.).

Figure 31

Mesures de mitigation positives envisagées pour les deux prochaines années par taille d'entreprise



Voir détails en annexe C.

Source : Deloitte – E&B Data, selon les résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

# Des éléments suggèrent toutefois l'inquiétude des employeurs quant à l'avenir

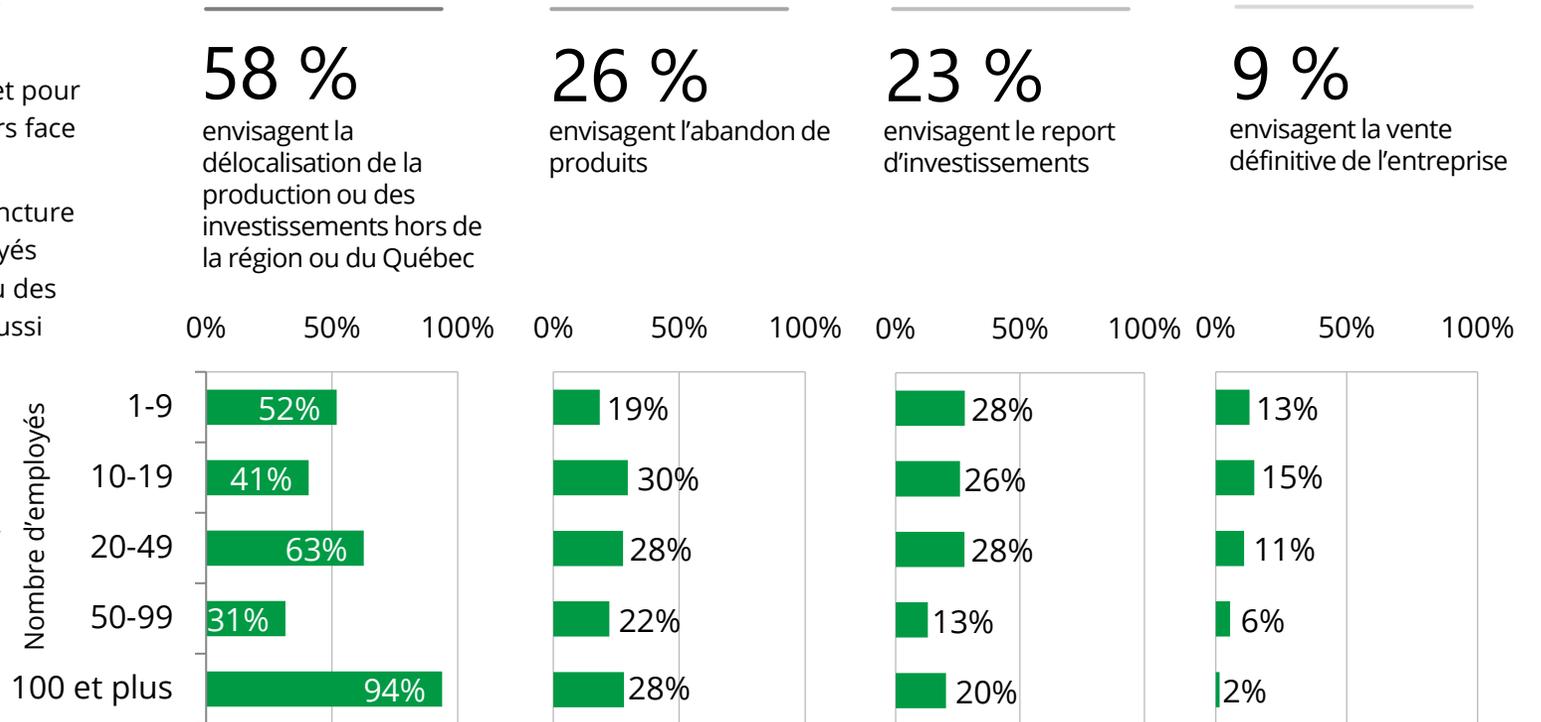
Si bon nombre d'entreprises ont l'intention d'utiliser certaines solutions à leur disposition pour pallier les enjeux de main-d'œuvre et soutenir leur croissance (ex. automatisation/robotisation, recrutement international, etc.), d'autres mesures de mitigation plus négatives pour l'entreprise et pour l'économie régionale montrent l'inquiétude d'employeurs face à la pénurie de main-d'œuvre.

Certains entrepreneurs baissent les bras face à la conjoncture au Québec : 94 % des entreprises de plus de 100 employés envisagent de délocaliser une partie de la production ou des investissements hors de la région ou du Québec, c'est aussi vrai pour 53 % des entreprises de moins de 50 employés (figure 32).

Cumulé au fait que 26 % des entreprises envisagent d'abandonner certains produits et que 23 % des entreprises envisagent de retarder des investissements, l'inquiétude s'étend jusqu'au dynamisme économique des milieux et territoires. D'ailleurs, 9 % des manufacturiers envisagent de vendre leur entreprise dans les deux prochaines années, faute d'un retour à des conditions de marché pérennes.

Figure 32

Mesures de mitigation négatives envisagées pour les deux prochaines années par taille d'entreprise



Source : Deloitte – E&B Data, selon les résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

# Conclusion

# Les conséquences de la pénurie sur les activités des manufacturiers menacent leur pérennité



## OPPORTUNITÉS MANQUÉES

Étant donné la **diminution du taux d'utilisation** de la capacité de production causée par le manque de personnel, les **délais de livraison** sont régulièrement allongés, souvent de plusieurs semaines, indépendamment de la volonté des manufacturiers. L'impact de tels retards sur l'image et la **réputation** serait dommageable, plusieurs entreprises perdant alors un facteur différenciateur dans le marché. Les manufacturiers se voient donc contraints de **refuser de nouveaux contrats** et manquent ainsi de nombreuses opportunités.



## HAUSSE DES COÛTS

Dans le but de pourvoir les postes vacants, les entreprises redoublent d'efforts pour accroître leur attractivité, notamment en haussant les **salaires et avantages sociaux** ou en investissant dans la **marque employeur**. Nombre d'entre elles augmentent les **dépenses de recrutement** en se dotant de personnel dédié (ex. recruteur.trice, directeur.trice des ressources humaines, etc.), même dans le cas de petites entreprises. L'innovation passe aussi par l'amélioration des **conditions de travail**, de la formation, etc., provoquant de façon générale une hausse des coûts.



## RALENTISSEMENT DE L'INNOVATION

Puisqu'elles ne sont pas en mesure de fabriquer, les entreprises ont tendance à diminuer leurs efforts de **développement de nouveaux produits**, et donc l'investissement en innovation. Les conséquences pour le secteur dans la région sont d'autant plus néfastes lorsque les entreprises ont tendance à **déplacer leur production** en dehors de Chaudière-Appalaches.



## FREIN À LA CROISSANCE

Faute de capacité, les entreprises sont contraintes de prioriser et de privilégier certains produits ou certains contrats, parce qu'ils viennent de clients clés ou qu'ils offrent une plus forte marge. Elles sont donc amenées à **abandonner la production de certains produits**. L'effet est direct sur la croissance des entreprises et cause un ralentissement, puisqu'elles doivent revoir leurs objectifs à la baisse et sont contraintes de freiner le développement des affaires et la **recherche de nouveaux clients**.

# Le champ d'action des solutions à la pénurie de main-d'œuvre mentionnées par les entreprises s'articule autour de quatre thématiques clés

La formulation de solutions à la pénurie de main-d'œuvre doit considérer l'ensemble de ces thématiques pour connaître un succès face aux enjeux vécus par les entreprises manufacturières :

01

## Automatisation et robotisation

Maintenir les efforts de soutien des entreprises et renforcer l'offre d'accompagnement.

02

## Recrutement international

Faciliter l'accès aux travailleurs étrangers et soutenir leur intégration en région.

03

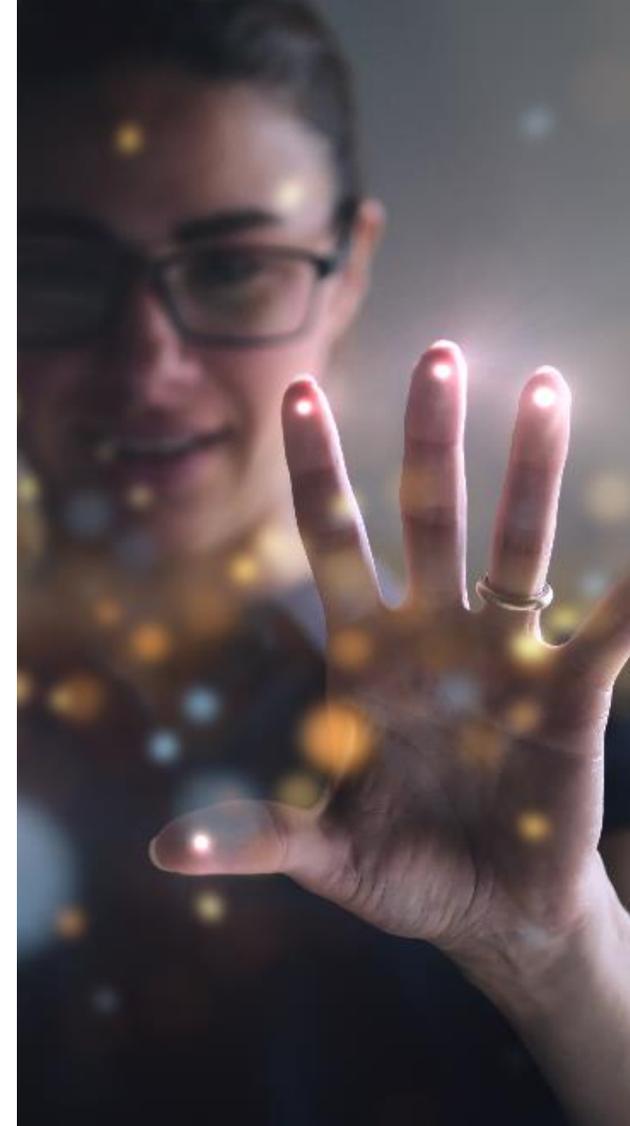
## Formation & requalification

Compter sur une formation initiale et continue en adéquation avec les besoins des entreprises.

04

## Bassins de main-d'œuvre disponible

Miser sur les bassins de main-d'œuvre disponible (incluant les travailleurs expérimentés, les jeunes et les femmes, etc.) et valoriser l'image du secteur et de l'entreprise pour en maximiser l'attraction.



# Des solutions et des politiques adaptées au tissu économique de Chaudière-Appalaches

## S'adapter à la réalité de Chaudière-Appalaches

- Si l'économie manufacturière de Chaudière-Appalaches est névralgique dans l'économie du Québec, elle est fondée avant tout sur la sous-traitance, impliquant une périodicité des activités et, par conséquent, un grand besoin d'agilité.
- L'activité manufacturière de secteurs traditionnels comme la production de produits métalliques ou du bois, par exemple, est forte dans la région et reste fondamentale puisqu'elle s'insère dans la chaîne de valeur de grandes entreprises ayant des produits propriétaires au Québec et à l'étranger.
- À l'instar d'autres régions du Québec, le tissu d'entreprises y est composé essentiellement de petites et moyennes entreprises, parmi lesquelles on compte un grand nombre d'établissements de quelques dizaines d'employés, ou moins. Ces entreprises nécessitent une structure d'accompagnement adaptée.

**Ainsi, pour augmenter l'efficacité du soutien aux manufacturiers, la formulation de solutions à la pénurie de main-d'œuvre doit considérer les caractéristiques particulières du tissu économique du secteur de la fabrication en Chaudière-Appalaches axé vers les PME, tout comme c'est le cas dans d'autres régions du Québec.**

## Maintenir le milieu de vie

Au-delà des impacts sur les administrations provinciale et fédérale, la pénurie de main-d'œuvre touche aussi le monde municipal. En effet, les entreprises manufacturières étant intégrées dans un milieu de vie, elles contribuent au développement des collectivités locales et ainsi à la qualité de vie des citoyens. Ainsi, la délocalisation de grandes entreprises, autour desquelles gravite souvent un écosystème de plus petites entreprises intégrées dans leur chaîne de valeur, aurait des conséquences négatives sur l'économie locale.

## Agir pour soutenir le secteur manufacturier

Le constat est sans équivoque pour les entreprises consultées, la pénurie de main-d'œuvre cause aujourd'hui une perte d'opportunités, d'innovation et de croissance en Chaudière-Appalaches. La pénurie de main-d'œuvre entrave les projets de développement de produit et de développement des affaires. Afin d'éviter le ralentissement de l'économie régionale, il est important d'agir concrètement et rapidement pour soutenir les entreprises.

# Annexes

# Mesure de l'impact de la pénurie de main-d'œuvre

# Des impacts majeurs sur l'économie, mais aussi sur les administrations publiques

## Impacts économiques de la pénurie de main-d'œuvre manufacturière – Chaudière-Appalaches – 2021 – k\$

		Portrait régional de la pénurie <sup>1</sup>	
Impact économique	Postes vacants (années-personnes)		5 197
	Contribution au PIB <sup>2</sup>		335 459
	Rémunération		296 168
	Pouvoir d'achat <sup>3</sup>		182 986
	Livraisons (valeur de la production) <sup>4</sup>		2 082 438
Impact sur les administrations publiques <sup>5</sup>	Contribution aux revenus du gouvernement provincial	Impôt des travailleurs	33 893
		Taxes de ventes et taxes spécifiques <sup>6</sup>	15 985
		Parafiscalité (RRQ, FSS, CNESST, RQAP)	52 377
		<b>Total</b>	<b>102 255</b>
	Contribution aux revenus du gouvernement fédéral	Impôt des travailleurs	26 597
		Taxes de ventes, autres taxes et droits d'accise <sup>6</sup>	6 958
		Parafiscalité (assurance-emploi)	8 284
		<b>Total</b>	<b>41 838</b>

Notes : Dollars canadiens de 2021. Les chiffres ayant été arrondis, la somme des éléments peut ne pas correspondre au total. Exclut l'impôt sur le revenu des sociétés.

<sup>1</sup> Sur la base du taux de postes vacants mesuré par l'enquête (11,7%), appliqué à l'emploi en fabrication de Chaudière-Appalaches (juillet 2021, moyenne mobile sur 3 mois, 44 500).

<sup>2</sup> Établie à partir du nombre de postes vacants, du salaire hebdomadaire moyen par SCIAN à 3 chiffres, ramené sur une base annuelle, ainsi que des contributions statutaires de l'employeur liées au salaire, Québec et Canada. Statistique Canada. Tableau 14-10-0204-01 Rémunération hebdomadaire moyenne selon l'industrie, données annuelles.

<sup>3</sup> Établi à partir du salaire moyen pondéré selon le SCIAN à 3 chiffres des répondants, duquel a été calculé le revenu disponible au Québec en 2021. Un taux d'épargne, basé sur les deux premiers trimestres de 2021, a ensuite été retiré du revenu disponible pour obtenir le pouvoir d'achat moyen pondéré par poste vacant. Statistique Canada. Tableau 14-10-0204-01 Rémunération hebdomadaire moyenne selon l'industrie, données annuelles & Tableau 36-10-0112-01 Comptes courants et compte du capital - Ménages, Canada, trimestriel. Calculateur de revenu disponible, ministère des Finances, Québec, pour 2021.

<sup>4</sup> Établies à partir des postes vacants, sur la base de livraisons par emploi, calculées à partir des ventes manufacturières pour le mois de juin 2021 et des emplois en fabrication pour le premier trimestre 2021, pour le Québec, par SCIAN à 3 chiffres. Statistique Canada. Tableau 16-10-0048-01 Ventes pour les industries manufacturières selon l'industrie et province, données mensuelles (dollars sauf indication contraire) & Tableau 14-10-0326-01 Postes vacants, employés salariés, taux de postes vacants et moyenne du salaire horaire offert selon le secteur de l'industrie, données trimestrielles non désaisonnalisées

<sup>5</sup> Basées sur les différentes contributions fiscales sur le revenu (employeurs et employés), à partir du salaire moyen pondéré calculé, selon les taux en vigueur en 2021. Les taux moyens les plus précis disponibles ont été utilisés. À l'exception des différentes taxes (voir note suivante).

<sup>6</sup> Les impacts sur les taxes sont estimés à partir de ratios provenant d'une sélection de secteurs d'activités manufacturières tirée du Modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec au niveau indirect et sont basés sur l'estimation des livraisons non effectuées en fonction des postes vacants en août 2021. En effet, il n'y a pas d'impacts sur les différentes taxes au niveau direct (impacts basés sur la masse salariale seulement).

Source : Deloitte – E&B Data, selon Statistique Canada, le ministère des Finances du Québec, de ratios tirés du Modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec ainsi que des résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

# La production future des entreprises pourrait être compromise

## Impacts économiques de la production des entreprises dont la production future pourrait être compromise – Chaudière-Appalaches – 2021 – k\$

Entreprises dont la production future pourrait être compromise <sup>1</sup>			
Impact économique		Postes vacants (années-personnes)	23 220
		Contribution au PIB <sup>2</sup>	1 316 042
		Rémunération	1 323 313
		Pouvoir d'achat <sup>3</sup>	817 604
		Livraisons (valeur de la production) <sup>4</sup>	9 534 330
Impact sur les administrations publiques <sup>5</sup>	Contribution aux revenus du gouvernement provincial	Impôt des travailleurs	151 440
		Taxes de ventes et taxes spécifiques <sup>6</sup>	71 442
		Parafiscalité (RRQ, FSS, CNESST, RQAP)	234 025
		<b>Total</b>	<b>456 886</b>
	Contribution aux revenus du gouvernement fédéral	Impôt des travailleurs	118 839
		Taxes de ventes, autres taxes et droits d'accise <sup>6</sup>	31 088
		Parafiscalité (assurance-emploi)	37 012
		<b>Total</b>	<b>186 939</b>

<sup>1</sup> Cet échantillon a été établi à partir des entreprises ayant répondu Oui à l'une ou l'autre des questions ci-bas ainsi qu'un lien notable avec la pénurie de main-d'œuvre de ces questions (cotes de 3 à 5 sur une échelle de 1-faible à 5-forte) :  
- Votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches ont-ils abandonné/diminué significativement la production de certains produits depuis 2019?

- Y a-t-il eu un ralentissement de la recherche de nouveaux clients depuis 2019 dans votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches?;

Ou répondu Diminuer à la question suivante :

- Toujours dans cet(ces) établissement(s), comment prévoyez-vous que les sommes affectées au développement de nouveaux produits vont évoluer durant la période 2022-2024, par rapport à 2019-2021 ?

Ces résultats présentent l'estimation des impacts à partir de l'emploi total de ces entreprises au mois d'août 2021, multiplié sur une période de 12 mois. L'échantillon représente 59 % (n=183) des répondants manufacturiers.

<sup>2</sup> Établie à partir du nombre de postes vacants, du salaire hebdomadaire moyen par SCIAN à 3 chiffres, ramené sur une base annuelle, ainsi que des contributions statutaires de l'employeur liées au salaire, Québec et Canada. Statistique Canada. Tableau 14-10-0204-01 Rémunération hebdomadaire moyenne selon l'industrie, données annuelles.

<sup>3</sup> Établi à partir du salaire moyen pondéré selon le SCIAN à 3 chiffres des répondants, auquel a été calculé le revenu disponible au Québec en 2021. Un taux d'épargne, basé sur les deux premiers trimestres de 2021, a ensuite été retiré du revenu disponible pour obtenir le pouvoir d'achat moyen pondéré par poste vacant. Statistique Canada. Tableau 14-10-0204-01 Rémunération hebdomadaire moyenne selon l'industrie, données annuelles & Tableau 36-10-0112-01 Comptes courants et compte du capital - Ménages, Canada, trimestriel. Calculateur de revenu disponible, ministère des Finances, Québec, pour 2021.

<sup>4</sup> Établies à partir des postes vacants, sur la base de livraisons par emploi, calculées à partir des ventes manufacturières pour le mois de juin 2021 et des emplois en fabrication pour le premier trimestre 2021, pour le Québec, par SCIAN à 3 chiffres. Statistique Canada. Tableau 16-10-0048-01 Ventes pour les industries manufacturières selon l'industrie et province, données mensuelles (dollars sauf indication contraire) & Tableau 14-10-0326-01 Postes vacants, employés salariés, taux de postes vacants et moyenne du salaire horaire offert selon le secteur de l'industrie, données trimestrielles non désaisonnalisées

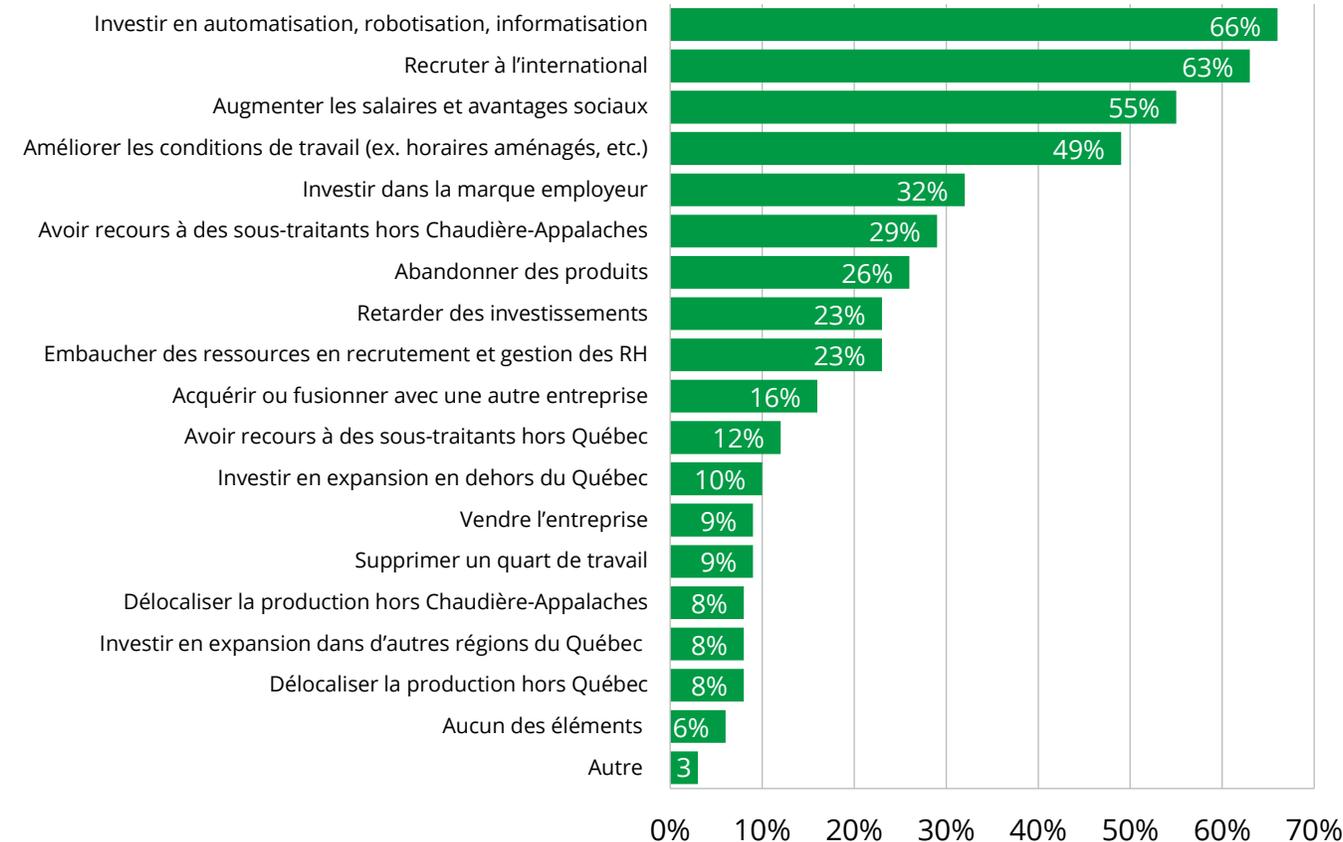
<sup>5</sup> Basées sur les différentes contributions fiscales sur le revenu (employeurs et employés), à partir du salaire moyen pondéré calculé, selon les taux en vigueur en 2021. Les taux moyens les plus précis disponibles ont été utilisés. À l'exception des différentes taxes (voir note suivante).

<sup>6</sup> Les impacts sur les taxes sont estimés à partir de ratios provenant d'une sélection de secteurs d'activités manufacturières tirée du Modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec au niveau indirect et sont basés sur l'estimation des livraisons non effectuées en fonction des postes vacants en août 2021. En effet, il n'y a pas d'impacts sur les différentes taxes au niveau direct (impacts basés sur la masse salariale seulement).

Source : Deloitte – E&B Data, selon Statistique Canada, le ministère des Finances du Québec, de ratios tirés du Modèle intersectoriel de l'Institut de la statistique du Québec ainsi que des résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

# Des mesures de mitigation diverses sont envisagées

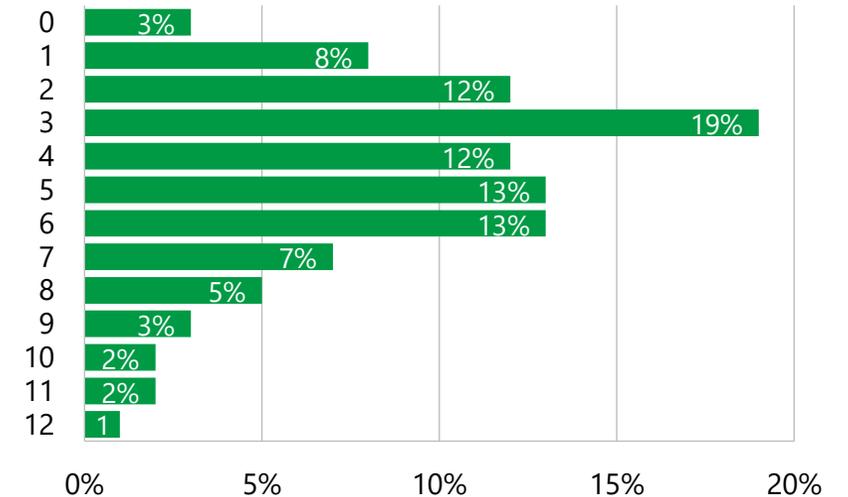
## Mesures de mitigation envisagées – Deux prochaines années – Chaudière-Appalaches



Outre les 4 premières mesures de mitigation, les manufacturiers envisagent l'investissement dans la marque employeur (32 %) et l'embauche de ressources en recrutement et gestion des ressources humaines (23 %).

La majorité (51 %) des répondants a agi sur au moins trois mesures de mitigation. Une ou deux mesures ont été mises en œuvre par 45 % des entreprises.

### Fréquences des mesures de mitigation envisagées<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Médiane : 4 mesures, Moyenne : 4,56 mesures.

Source : Deloitte – E&B Data, selon les résultats de l'enquête menée auprès des manufacturiers de Chaudière-Appalaches.

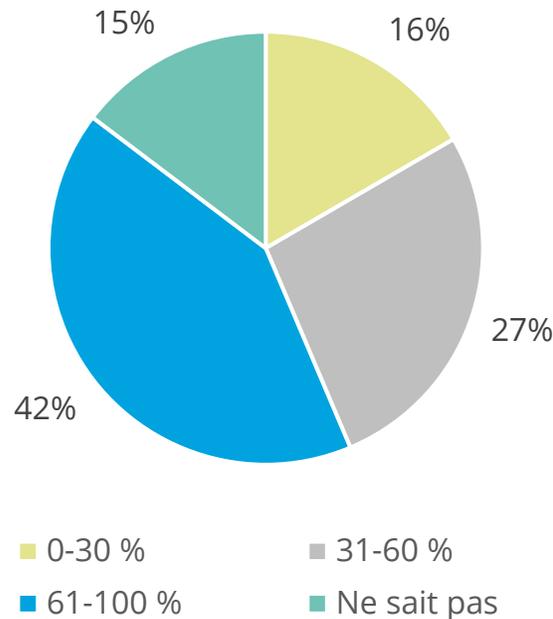
# L'automatisation et la robotisation envisagées comme solution à la pénurie

Parmi les entreprises sondées, 42 % dédient entre 61 % et 100 % de leurs investissements à l'automatisation et à la robotisation. Ensuite, 27 % y allouent 31 à 60 % de leur budget d'investissement.

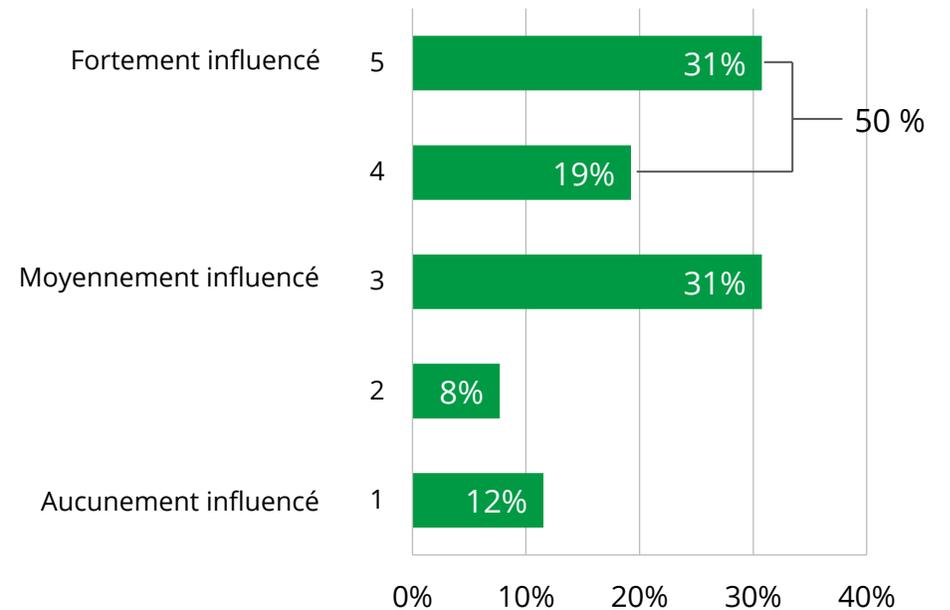
En effet, 50 % des répondants indiquent que la pénurie de main-d'œuvre a influencé significativement ces investissements.

Ainsi, l'automatisation et la robotisation sont perçues comme des mesures de mitigation à la pénurie de main-d'œuvre, même si elles comportent aussi leur lot de défis, tel que le besoin de main-d'œuvre spécialisée pour implanter et opérer les nouvelles machines et autres technologies.

Part (en %) des investissements alloués à l'automatisation/robotisation (n=274)<sup>1</sup>



Influence de la pénurie de main-d'œuvre sur les investissements en automatisation/robotisation (n=234)<sup>2</sup>



<sup>1</sup> À combien estimez-vous la part (en %) des investissements alloués à la modernisation (automatisation, robotisation, informatisation), pour votre(vos) établissement(s) de Chaudière-Appalaches ?

<sup>2</sup> Dans quelle mesure la pénurie de main-d'œuvre dans la région Chaudière-Appalaches a-t-elle influencé ces investissements en modernisation ?



**www.deloitte.ca**

### **À propos de Deloitte**

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500<sup>MD</sup> par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir [www.deloitte.com/ca/apropos](http://www.deloitte.com/ca/apropos).

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 professionnels font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).