

## Main-d'oeuvre au Québec : Pénurie? Rareté? Comment s'y retrouver?

*Un grand nombre de spécialistes travaillent sur la question du vieillissement de la main-d'œuvre et sur les difficultés qu'éprouvent les employeurs à combler leurs besoins de travailleurs. De leur côté, les associations d'entreprises, les comités sectoriels de main-d'œuvre, les ordres professionnels et les chambres de commerce sondent les reins et les cœurs pour connaître l'état du marché du travail et tentent à leur tour d'évaluer la gravité de la situation. Y a-t-il pénurie? Non, dira la majorité. Oui, répondront quelques-uns alors que d'autres estiment que l'information actuellement disponible ne permet pas de poser un véritable diagnostic. Comment s'y retrouver? Voici quelques jalons pour accompagner la réflexion.*

### UN MARCHÉ SCRUTÉ À LA LOUPE

Les analystes du marché du travail basent leur appréciation sur les données économiques. Dans l'ensemble, ils reconnaissent que la situation actuelle ne peut être qualifiée de pénurie. Toutefois, ils ne nient pas qu'il y ait des difficultés de recrutement particulièrement aiguës chez certains employeurs. Dans un commentaire émis sur le blogue de l'Institut de recherche et d'informations socio-économiques (IRIS) en novembre dernier sur le sujet, on y mentionnait qu'il y avait confusion dans l'utilisation des termes pénurie, demande excédentaire, difficultés de recrutement ou rareté de main-d'œuvre. C'est une observation que partagent ceux qui analysent le marché du travail. Sans vouloir qualifier le phénomène « d'inflation verbale », on note que les appellations sont utilisées indifféremment et qu'elles peuvent fausser l'image que le public en général peut avoir de la situation.

La question des pénuries de main-d'œuvre n'est pas de celles auxquelles on peut répondre facilement. En fait, le concept même ne fait pas nécessairement l'unanimité. La mesure en soi pose un problème puisque les données, lorsqu'elles sont disponibles et fiables, sont influencées par d'autres facteurs. La perception différente qu'en ont les différents acteurs vient aussi teinter la lecture que l'on peut faire du phénomène. De façon générale, les analystes (chercheurs, professeurs, professionnels du marché du travail) s'entendent pour dire que les pénuries, lorsqu'elles apparaissent sont rares, très localisées et de courte durée.

### PÉNURIE : UN EXERCICE DE DÉFINITION

Le Centre d'étude sur l'emploi et la technologie (CETECH) s'est déjà penché sur la question<sup>1</sup> et il donne quelques balises.

« Sur le plan économique, une pénurie de main-d'œuvre est une situation de déséquilibre du marché du travail caractérisée par l'insuffisance de l'offre de main-d'œuvre, qui se reflète par la présence de postes vacants qui perdurent et qui imposent à l'entreprise des pertes de production, en dépit du fait que la rémunération offerte et les autres conditions de travail correspondent à celles du marché. »

« Une pénurie de main-d'œuvre peut s'observer momentanément dans une profession, mais c'est un phénomène qui perdure rarement. De manière générale, on peut reconnaître une situation de pénurie pour une profession donnée (et dans une région donnée) lorsque sont présents de façon simultanée les signaux suivants :

- une forte croissance de l'emploi;
- un très faible taux de chômage;
- la présence de postes vacants de longue durée (difficultés de recrutement);
- une croissance importante des salaires;
- une absence ou une insuffisance de relève (par exemple, des finissants). »

<sup>1</sup> CETECH, Vargas Benavente, Raphael, « Les pénuries et les raretés de main-d'œuvre au Québec », Capsules du CETECH, juillet 2011.

**François Dupuis**  
Vice-président et économiste en chef  
**Joëlle Noreau**  
Économiste principale

**Yves St-Maurice**  
Directeur principal et économiste en chef adjoint

418-835-2450 ou 1 866 835-8444, poste 2450  
Courriel : [desjardins.economie@desjardins.com](mailto:desjardins.economie@desjardins.com)

### PAS FACILE DE MESURER UNE PÉNURIE...

Les recherches menées par le CETECH sur les tentatives de mesure des pénuries au Canada et aux États-Unis permettent de conclure que l'opération ne se fait pas aisément. L'organisme a recensé quelques tentatives, dont celle du Bureau of Labor Statistics (BLS) aux États-Unis à la fin des années 1990. Le BLS a procédé en se donnant trois critères bien précis, soit le taux de croissance de l'emploi par profession supérieur à la moyenne, le taux de croissance de la rémunération supérieur à la moyenne et le taux de chômage très bas ou en baisse. Il a fallu admettre que les résultats ont été peu probants. Premièrement, on ne comptait des données fiables que pour 68 professions sur quelques centaines. Ensuite, seulement sept professions sur quelques centaines. Enfin, une seule s'est avérée être en pénurie.

D'autres essais ont été faits au Québec, notamment à la fin des années 1980. Différents ministères dont celui de la Main-d'œuvre au Québec et celui de l'Emploi et de l'Immigration au Canada publiaient chacun des listes où l'on identifiait des professions « en pénurie » selon les critères de l'époque qui reposaient davantage sur des perceptions que des indicateurs du marché du travail. Les deux listes ont perdu leur utilité avec la forte récession du début des années 1990.

### CENT FOIS SUR LE MÉTIER...

Même s'il est ardu de mesurer une pénurie, on tente tout de même de le faire. Parmi les efforts déployés, ceux du CETECH sont à considérer.

Le CETECH a conçu l'Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec (EREQ). Celle-ci est réalisée auprès de 7 000 établissements par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ). Cette enquête est définie comme étant axée sur « le suivi de l'emploi et la demande de main-d'œuvre dans les secteurs de la haute technologie et dans le reste de l'économie d'une part et dans les professions hautement qualifiées et les professions moins qualifiées d'autre part ».

Les données les plus récentes sont en date du printemps 2011. En ce qui a trait aux postes vacants (toutes catégories confondues), ils étaient estimés à 61 690, soit 3,1 % de l'emploi au Québec. À ce moment-là, certains secteurs d'activité étaient davantage touchés, notamment la conception de systèmes informatiques (6,9 %), le secteur de l'architecture, du génie et des services connexes (6,4 %) et le secteur des produits aérospatiaux (6,4 %). En contrepartie, on observait les taux les plus faibles du côté de l'hébergement et de la restauration (2,1 %), du commerce (2,2 %) et des produits pharmaceutiques (2,3 %). Dans le secteur financier, de l'assurance et de l'immobilier, il était estimé à 3,0 %.

Toutefois, lorsqu'il est question de pénurie, l'intérêt porte davantage sur le nombre de postes vacants de longue durée. Il s'agit de ceux qui sont demeurés inoccupés pendant quatre mois et plus. Ce sont ceux-là qui contribuent à mieux cerner (mais pas entièrement) la présence d'une pénurie. Dans ce cas, ils étaient au nombre de 14 260, ce qui représentait 0,7 % de l'emploi au Québec. Cette mesure permet de voir qu'il ne s'agit pas d'un phénomène qui accable l'ensemble du marché du travail québécois.

### LE REGARD DE STATISTIQUE CANADA SUR LA QUESTION

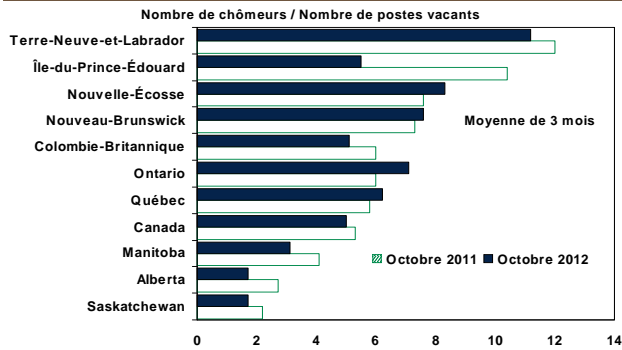
De son côté, Statistique Canada a élaboré une mesure permettant de faire une lecture du marché du travail en fonction des postes vacants. Le ratio chômeurs/postes vacants permet de situer les provinces par rapport à la moyenne canadienne. C'est un outil très récent. Un poste est considéré comme vacant lorsqu'il répond aux trois conditions suivantes : il y a réellement un poste bien défini, le travail pourrait débuter dans les 30 jours et l'employeur est activement à la recherche d'employés hors de l'organisation. Les données sont recueillies dans le cadre de l'*Enquête sur la rémunération auprès des entreprises* (ERE) qui est un volet de l'*Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail* (EERH). Elle s'intéresse aux emplois salariés uniquement. L'intérêt particulier de cette dernière est qu'elle est à participation obligatoire. Aux dires de Statistique Canada, « les statistiques compilées par l'EERH sont fondées sur un recensement des dossiers administratifs pour tous les établissements dans le champ de l'enquête ayant des employés et qui sont sur le Registre des entreprises ».

Depuis quelques années, on a l'impression que le nombre de postes vacants est en augmentation constante. L'analyse de Statistique Canada permet de tempérer cette perception. Ainsi, pour la moyenne de trois mois se terminant en octobre 2012, le nombre de postes vacants au Québec atteignait 50 600 alors qu'il était de 53 200 à la même période en 2011. La tendance était également à la baisse en Ontario.

L'enquête permet également d'établir un ratio chômage/postes vacants. Ainsi, on constate qu'au Canada, ce rapport s'établissait à 5,0 pour la moyenne trimestrielle se terminant en octobre 2012, alors qu'il était de 5,3 à la même période en 2011. Au Québec, ce ratio est passé de 5,8 à 6,2 de 2011 à 2012, ce qui était attribuable à une hausse du nombre de chômeurs et à une baisse des postes vacants. Les observations allaient dans le même sens en Ontario (graphique 1 à la page 3). Bref, la situation ne semble pas alarmante de ce côté.

Une comparaison avec les autres provinces permet de voir que le Québec se situe au-delà de la moyenne canadienne et que le phénomène du ratio à la hausse n'est pas une exclusivité québécoise.

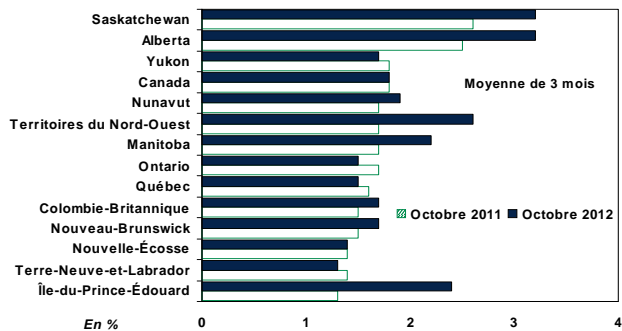
**Graphique 1 Le ratio chômage/postes vacants a augmenté au Québec cet automne**



Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

Enfin, Statistique Canada a construit un indice appelé le « taux de postes vacants ». Il se calcule de la façon suivante : il s'agit du nombre de postes vacants divisé par le nombre de postes occupés et de postes vacants. Il a été établi à 1,8 % au Canada et à 1,5 % au Québec pour la moyenne des trois mois se terminant en octobre 2012. Ce taux était à 1,6 % au Québec un an plus tôt. Ces mesures permettent de voir qu'il ne s'agit pas d'une situation critique et qu'elle se compare avantageusement avec celle qui s'observe dans l'Ouest canadien (graphique 2).

**Graphique 2 Le taux de postes vacants a quelque peu diminué en octobre au Canada**

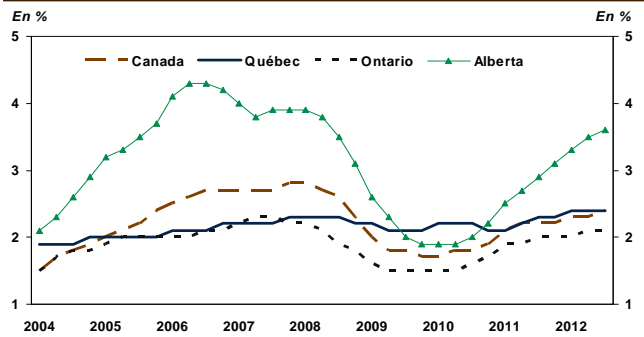


Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**D'AUTRES INSTRUMENTS POUR AUSCULTER LE MARCHÉ**

De son côté, la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) a bâti ses propres outils, dont une mesure du taux de vacance de l'emploi. À partir d'une enquête menée auprès de ses membres, on peut observer que le taux de vacance (graphique 3) a évolué en fonction de la conjoncture économique. Ce dernier a passablement diminué durant les années 2009 et 2010, notamment en Alberta et au Canada. Toutefois, au Québec, le taux a peu bougé. Même après la récession, il est demeuré entre 2,2 % et 2,4 % entre 2010 et 2012. Le taux québécois est inférieur à la moyenne canadienne.

**Graphique 3 Taux de vacance selon l'appréciation des employeurs dans les PME : il a peu varié au Québec**



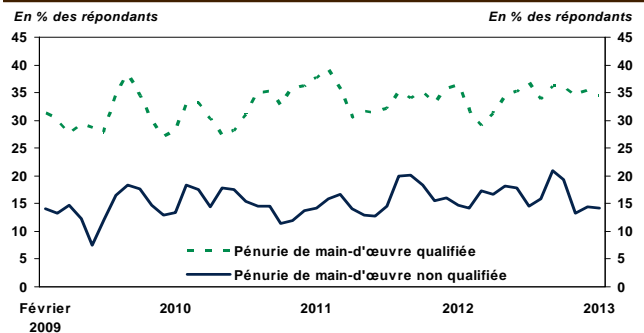
Source : Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Baromètre des affaires<sup>MD</sup>, janvier 2013

Le taux est supérieur à celui calculé par Statistique Canada, mais à 2,4 % il n'est pas question d'une situation qui touche l'ensemble du marché du travail.

La Fédération demande mensuellement à ses membres de s'exprimer sur les principales contraintes rencontrées. Dans l'édition de janvier 2013 du *Baromètre des affaires*<sup>MD</sup>, la réponse qui dominait les autres était la faiblesse de la demande de la clientèle décrite dans les résultats comme étant « la demande intérieure insuffisante ». La seconde contrainte était la « pénurie de main-d'œuvre qualifiée » (graphique 4). En sixième position venait la « pénurie de main-d'œuvre non qualifiée ». Toutefois, lorsqu'il est question de « pénurie », est-ce que les entrepreneurs l'entendent au sens où il s'agit d'une situation telle que l'entreprise dispose de postes vacants de longue durée qui apportent des problèmes graves aux opérations? Est-ce réellement à cette réalité ou aux difficultés de recrutement qu'il faut référer?

Depuis février 2009, le pourcentage des répondants qui ont identifié la « pénurie de main-d'œuvre » qualifiée ou non a connu de nombreuses fluctuations. Toutefois, la tendance à la hausse est plus apparente en Ontario et en Alberta.

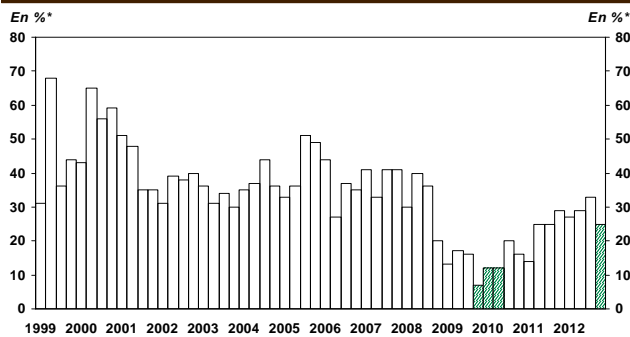
**Graphique 4 Selon les employeurs des PME au Québec, la pénurie de main d'œuvre est une contrainte importante**



Source : Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Baromètre des affaires<sup>MD</sup>, janvier 2013

Enfin, la Banque du Canada y va de son coup de sonde trimestriel avec son « *Enquête sur les perspectives des entreprises* ». Là encore, on utilise le vocable « pénurie de main-d'œuvre » pour témoigner des difficultés des entreprises à combler leurs besoins en travailleurs. Depuis 2001, la situation ne semble pas s'être aggravée au Canada s'il faut en croire les résultats affichés par la Banque (graphique 5). Fait à noter, à la fin de 2012, le taux s'était atténué et atteignait 25 % des répondants.

**Graphique 5 L'appréciation quant à une pénurie de main d'œuvre semble moins préoccupante qu'en 2000 et 2005**



\* : pourcentage de répondants à la question « Votre entreprise souffre-t-elle d'une pénurie de main-d'œuvre qui limite son aptitude à répondre à la demande? ».

Source : Banque du Canada, *Enquête sur les perspectives des entreprises*, Hiver 2012-2013

Il faut prendre note que lorsque les organismes émetteurs de données retiennent eux-mêmes l'appellation « pénurie », il n'est pas étonnant que ce soit celle qui apparaisse dans les médias lors de la diffusion des résultats. Toutefois, lorsque les taux chômeurs/postes vacants sont supérieurs à 5 pour le Québec tels que mesurés par Statistique Canada et lorsque le taux de chômage dépasse les 7,0 %, on conviendra qu'il ne saurait être question de pénurie généralisée.

### D'AUTRES JOUEURS DANS LA MÊLÉE

La question de la pénurie de main-d'œuvre a fait couler beaucoup d'encre et pas seulement dans les organismes de statistiques et les milieux dédiés à l'analyse du marché du travail. En juillet 2012, l'Association des comptables généraux accrédités du Canada (CGA-Canada) a déposé une étude sur la pénurie de main-d'œuvre dans les métiers spécialisés. Cette analyse n'est pas exhaustive : elle couvrirait cinq métiers spécialisés dans cinq provinces. À la lumière des observations, quelques conclusions s'en dégagent. La première rejoint le constat déjà fait par bien d'autres à l'effet que les pénuries de main-d'œuvre sont difficiles à observer et à mesurer directement. Par contre, on reconnaît que là où les données sont suffisantes pour tirer quelques conclusions « au cours des dix dernières années, les épisodes de pénurie de main-d'œuvre sont survenus de façon assez sporadique et ne se sont jamais

prolongés pendant plus d'un an à la fois ». Les auteurs mentionnent même que les sondages effectués auprès des employeurs eux-mêmes sont subjectifs et qu'ils peuvent surestimer l'étroitesse du marché.

Un des constats importants de l'étude est qu'il est important de combler les lacunes de l'information statistique afin de disposer d'un portrait plus juste.

### PAS DE LISTE FORMELLE DE PROFESSIONS EN PÉNURIE

L'établissement d'une liste formelle et universelle des professions en difficulté de recrutement selon le degré d'urgence est un souhait qui est loin d'être réalisé. Pour toutes sortes de raisons, que ce soit la collecte de l'information ou les différences régionales, il est très difficile de dresser un portrait d'ensemble. Toutefois, il existe des sites Internet destinés à informer les particuliers sur les professions et les métiers et sur les besoins au Canada et au Québec. Ressources humaines et Développement des compétences Canada disposent d'un « Système de projection des professions au Canada » : le SPPC. Ce site présente notamment des projections des possibilités d'emploi et du nombre de chercheurs d'emploi pour 140 professions pour un horizon de dix ans. Le plus récent exercice couvre la période de 2011 à 2020.

De son côté, Service Canada dispose d'un site dont le nom est Emploi-Avenir Québec. On y présente des prévisions de croissance de l'emploi et des départs à la retraite pour une durée de cinq ans, et ce, pour 520 professions inventoriées par la Classification nationale des professions (CNP). La plus récente mise à jour s'étend de 2011 à 2015. Ces pronostics s'accompagnent d'une description des tâches et d'un aperçu des principales industries qui embauchent, et ce, par profession.

En parallèle, Emploi-Québec dispose de sa propre vitrine sur Internet. « IMT en ligne » est la référence qui présente des perspectives d'emploi par profession. Plus de 500 métiers et professions sont pris en compte et des perspectives d'emploi sur cinq ans y sont proposées. Les pronostics sont faits pour l'ensemble du Québec et aussi pour chacune des régions administratives. On y spécifie également les exigences des employeurs. Les utilisateurs ont le loisir de consulter les offres d'emploi sur un lien menant à un site de placement en ligne.

L'information abonde et les trois sites ne proposent pas les mêmes renseignements. On constate qu'aucun d'entre eux n'évoque ou n'utilise le mot « pénurie ». Lorsque l'on qualifie les perspectives d'emploi, on utilise les vocables « acceptables », « favorables » et « bonnes » la plupart du temps.



Lorsqu'il est question de la demande de main-d'œuvre, ce sont les termes « modéré » et « élevé » qui sont retenus, sans plus de précision. Par ailleurs, il est difficile de faire des recoupements entre les informations proposées.

**SUR LE TERRAIN**

Une autre façon de scruter le marché du travail québécois en regard de la demande de travailleurs est de consulter les diagnostics réalisés par les comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO). Le Québec en compte trente. Les principaux mandats de ces comités sont de « définir les besoins propres à leur secteur, de proposer des mesures pour stabiliser l'emploi et réduire le chômage, et de développer la formation continue ».

Ces comités comptent des représentants de tous les milieux : associations patronales, entreprises ainsi que des syndicats et des associations de travailleurs. Chacun de ces comités se penche, à sa façon, sur le marché du travail.

Malheureusement, il n'y a pas de vue d'ensemble du marché du travail en ce qui a trait à la « pénurie » de main-d'oeuvre. En combinant l'information disponible et les diagnostics réalisés par chacun des comités, on obtient un portrait qui a l'aspect d'une courtepoinette : un assemblage plus ou moins assorti de données. En parcourant l'information contenue dans les analyses réalisées par les CSMO, on constate que les diagnostics ne sont pas tous à jour. Certains ont été réalisés au cours des deux dernières années, d'autres, bien avant, en 2007 ou en 2008 alors que certains ne seront disponibles qu'au cours de 2013.

De plus, les façons d'analyser le marché du travail sont très diverses. Certains diagnostics s'attardent à estimer la demande par métier ou par profession en déterminant l'écart entre le nombre de finissants et les départs à la retraite. D'autres bâtissent leur appréciation selon les difficultés de recrutement perçues par les employeurs de leur secteur d'activité. D'autres encore prennent en compte l'âge moyen par profession ou par fonction occupée pour présumer des raretés éventuelles de main-d'oeuvre. Enfin, dans certains cas, on a procédé à des calculs sophistiqués pour établir les besoins éventuels.

À la lecture des diagnostics, il apparaît que très peu de CSMO emploient le terme « pénurie » que ce soit pour qualifier le marché actuel ou pour parler de besoins futurs. En aérospatiale, un secteur qui reçoit une large couverture médiatique, il est davantage question de problèmes d'adéquation de la main-

d'œuvre en fonction de l'expérience et des qualifications requises que de pénurie. En fait, l'arrimage avec les institutions d'enseignement permet déjà de répondre aux besoins des entreprises en ce qui a trait à l'offre et la demande de nouveaux gradués spécialisés pour le domaine de l'aérospatiale. Dans le secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz, les mots utilisés sont « manque » et « rareté » de main-d'œuvre qualifiée. Selon une étude réalisée à l'été 2012, les entreprises sondées prévoient embaucher 160 opérateurs en procédés chimiques d'ici les deux prochaines années alors que les inscriptions à la technique de procédés chimiques sont de l'ordre de 25 personnes par année.

Dans le commerce de détail, un secteur qui compte pour environ 12 % de l'emploi au Québec, on parle également de « rareté » de main-d'œuvre. D'ici 2016, on anticipe « des difficultés énormes de recrutement ». On y mentionne que « faute de candidatures de choix, les employeurs embauchent des personnes qui ont avant tout des attitudes qui s'arriment avec le service à la clientèle ». Le tableau 1 permet d'avoir un aperçu des fonctions qu'il est plus ardu de pourvoir.

**Tableau 1 – Commerce de détail au Québec : postes plus difficiles à pourvoir en 2012**

Principaux types de poste	Total des 3 mentions* (%)
Conseiller-vendeur	34
Superviseur de premier niveau (gérant adjoint)	17
Manutentionnaire	14
Directeur de magasin (gérant)	11
Caissier	7
Pharmacien	7
Mécanicien	6
Technicien	8
Livreur/main-d'œuvre avec permis de conduire spécifique	4
Installateur	3
Boucher	2
Décorateur	2
Assistant technique	2
Étalagiste	2
Préposé au service	1
Boulangier	1
Préposé à l'essence	1
Commis de bureau	1
Aucun	11

\* : Chaque employeur pouvait nommer jusqu'à 3 types de postes.  
Source : detailquebec.com

Pour le secteur minier, qui connaît un essor important ces dernières années, la plus récente publication des estimations de besoins de main-d'œuvre ne mentionne pas le mot pénurie. Les projections reposent sur des projets dont un certain nombre n'ont pas vu le jour et dont la réalisation repose également sur l'évolution des prix mondiaux des métaux, il convient donc d'être prudent. À la lumière de l'information disponible au moment de publier (2012), le nombre de postes à pourvoir dans le secteur serait d'environ 18 600 d'ici 2021. Une répartition des professions les plus demandées d'ici la fin de la décennie apparaît au tableau 2. Ces cinq professions représentent en tout 30 % des besoins de main-d'œuvre. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que l'industrie tente de faire connaître les opportunités d'emploi qu'elle offre et qu'elle reçoive autant d'attention.

**Tableau 2 – Les cinq professions les plus demandées d'ici 2021 dans le secteur minier**

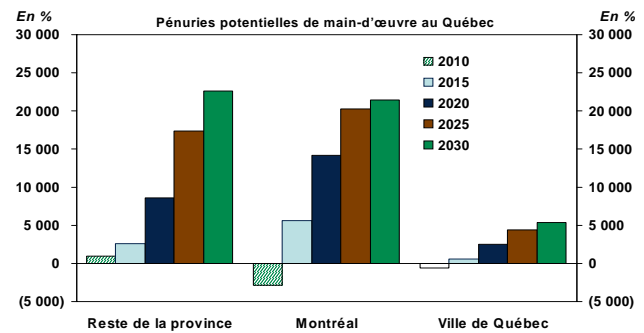
	<b>% des besoins de main-d'œuvre</b>
Opérateur ou opératrice d'équipement lourd spécialisé (pelles et camions)	11
Opérateur ou opératrice de machines dans le traitement du minerai	5
Journalier ou journalière (mines)	5
Mécanicien ou mécanicienne d'équipement lourd	5
Mécanicien industriel et mécanicienne industrielle	4

Source : Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des mines, 2012

Seulement certains secteurs parlent ouvertement de pénurie. Le CSMO lié aux professions en environnement en fait état. Dans la métallurgie, on évoque des difficultés particulièrement aiguës dans 3 à 4 grands métiers. Dans les technologies de l'information, la pénurie se fait sentir dans des postes de niveau intermédiaire de 4 à 10 ans d'expérience. En tourisme, la situation est corsée depuis déjà quelques années, mais on évoque le risque de pénurie grave de main-d'œuvre au cours des 15 à 20 prochaines années (graphique 6). C'est en 2015 que les signes deviendraient plus manifestes. Du côté du secteur du transport des personnes, il semble qu'elle se fait sentir dans le transport scolaire, selon l'appréciation qu'en fait le CSMO.

Si peu de secteurs utilisent le terme « pénurie », il y a tout de même des métiers et des professions qui sont fort en demande. C'est le fait de l'agriculture qui recrute à l'étranger depuis quelques années et du très médiatisé secteur de la santé. Dans

**Graphique 6 Secteur du tourisme : une pénurie appréhendée surtout à compter de 2015**



Source : Conseil canadien des ressources humaines en tourisme, 2012

ce dernier cas, le Ministère lui-même a déjà identifié 12 corps d'emploi qualifiés de vulnérables dans le réseau public. Parmi eux, huit ont été mis en évidence parce que la situation devrait se dégrader. L'horizon est de cinq ans et la liste a été établie en 2011. Il s'agit notamment des infirmières, des infirmières auxiliaires, des préposés aux bénéficiaires, des physiothérapeutes, des pharmaciens en établissement, de psychologues, de travailleurs sociaux et de technologues médicaux.

Dans l'industrie financière, on sait également qu'il y a rareté dans certains types d'emplois. Le secteur de l'assurance recrute avec peine et se rapproche des finissants pour embaucher dès la fin des études.

Bref, on constate que même chez ceux qui parlent de pénurie, l'appréciation diffère quant au moment où elle se manifeste ou se manifesterait et avec quelle sévérité elle frapperait. Il n'est pas étonnant que le message soit diffus. Chacun cherche à attirer l'attention sur son secteur d'activité pour solliciter des candidatures ou pour orienter les choix des étudiants quant à leur carrière. On convient qu'il est davantage question de difficultés de recrutement ou de rareté de main-d'œuvre. C'est au-delà de 2020, alors que bon nombre de baby-boomers auront pris leur retraite que les problèmes devraient se manifester avec plus d'intensité.

Si des solutions ne sont pas apportées à l'horizon 2020, la pénurie éventuelle de main-d'œuvre aura des effets importants. En fait, l'expansion des entreprises pourrait être menacée faute de travailleurs. La délocalisation de la production vers l'étranger pourrait s'accroître. Cette dynamique limiterait la vitesse de croissance de l'économie québécoise. De même, il serait plus difficile de financer les dépenses de l'État. À des problèmes de léthargie de l'économie se grefferait celui des finances publiques qui sera déjà imposant en raison du vieillissement de la population.

## À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS

Le marché du travail est « serré » dans un certain nombre de secteurs d'activité. Toutefois, il y a des avenues de solutions. Nombre d'entre elles sont déployées pour réduire la pression qui s'exerce chez les employeurs. De nombreuses associations sectorielles et professionnelles font connaître les professions en demande auprès des établissements d'enseignement. On travaille également à valoriser certaines carrières ou métiers qui sont méconnus ou qui n'ont pas été mis en lumière depuis longtemps afin de favoriser le recrutement. Dans cet ordre d'idées, de nombreuses entreprises et associations professionnelles ont créé des liens avec des établissements de formation (écoles secondaires, cégeps, instituts techniques, universités).

D'autres secteurs choisissent d'aller chercher de la main-d'œuvre immigrante sur une base temporaire. Ce n'est pas une exclusivité du milieu agricole puisque le secteur des produits métalliques, par exemple, a déjà recours à cette pratique.

La formation continue en entreprise est un autre outil évoqué par de nombreuses entreprises et par les Comités sectoriels de main-d'œuvre. On tente de combler les besoins avec les ressources déjà à l'emploi dans l'entreprise. À cette panoplie d'actions s'ajoute l'adaptation des conditions de travail pour retenir les travailleurs d'expérience plus longtemps sur le marché du travail. D'autres croient qu'une partie de la solution réside sur une sélection des immigrants en fonction des besoins du marché du travail.

D'autres souhaitent que les personnes actuellement au chômage puissent réintégrer rapidement le marché du travail avec de l'aide. Depuis quelques années, on multiplie les canaux d'information pour faire connaître les possibilités d'emploi : centre local d'emploi, Internet, agences de placement privé, foires de l'emploi, etc. Bref, tous les moyens sont mis en œuvre pour dénicher la perle rare.

Des entreprises travaillent différemment au sein même de leurs murs. Ainsi, elles tentent de briser le cycle embauche – mises à pied – embauche lors des ralentissements économiques. Elles offrent plus de formation lors des périodes de réduction de cadence de l'activité ou encore, elles répartissent le travail en réduisant quelque peu les heures de travail. Pour contrer la concurrence dans le recrutement et le phénomène de rareté, les employeurs tentent de conserver leurs travailleurs en assouplissant les horaires de travail pour faciliter la conciliation vie-travail ou pour garder leurs travailleurs âgés plus longtemps. Des primes au rendement ou des gratifications sont offertes pour récompenser l'atteinte d'objectifs et maintenir la mobilisation.

Toutefois, il y a un moyen dont parlent surtout les économistes et c'est l'accroissement de la productivité. On a souvent une vision réductrice de ce qu'il en est parce qu'on l'associe presque toujours à la mécanisation des tâches. Elle passe par d'autres méthodes qui vont de la réduction de la paperasse, à la révision des méthodes de production et à l'utilisation accrue des communications électroniques pour ne nommer que celles-là. L'amélioration de la productivité peut éventuellement amener une diminution de la pression sur la demande de main-d'œuvre.

## VOUS AVEZ DIT PÉNURIE?

Il faut reconnaître que certains employeurs éprouvent de réelles difficultés à embaucher, mais peut-on parler de pénurie pour autant? En parallèle, le Québec comptait en moyenne un peu plus de 335 000 personnes qui étaient en recherche active d'un emploi l'an dernier. C'est un peu plus de six personnes par poste vacant selon les estimations de Statistique Canada. Le taux de chômage québécois, à 7,8 % en moyenne en 2012, ne peut être qualifié de très bas. Il est encore compressible : il a déjà atteint 7,2 % en 2008. Dans le contexte actuel, en fonction de critères de nature économique, il est prématuré de parler de pénurie sur le marché du travail québécois. En fait, il faudra être attentif aux différents signaux tels que définis par le CETECH : forte croissance de l'emploi, très faible taux de chômage, présence de postes vacants de longue durée, croissance importante des salaires et absence ou insuffisance de relève. La situation étant déjà préoccupante dans certains secteurs, le marché du travail devrait être suivi de près notamment sur la base de ces critères.

Toutefois, la situation se tendra davantage au moment où l'on approchera de la fin de la décennie en raison notamment du vieillissement de la main-d'œuvre. Le marché du travail des années 2010 aura un visage différent de celui des années 2000 et il sera encore différent dans les années 2020. Il faut dès à présent faire preuve d'imagination pour éviter de parler éventuellement d'une pénurie généralisée.

**Joëlle Noreau**  
Économiste principale