



# Évolution du marché du travail au Québec

Alain Gosselin, Ph.D., CRHA

Professeur titulaire de GRH

Directeur associé, Formation des cadres et des dirigeants

Le Cercle Canadien (Montréal)

21 janvier 2008

HEC MONTRÉAL

1

Mon rôle est délicat ... bien démarrer la rencontre... faire le point sur les questions de main-d'œuvre au Québec et ailleurs ... poser les bonnes questions

... le tout en 15 minutes pas plus!

D'entrée de jeu, je dois préciser trois choses:

1. Je ne suis pas économiste du travail, ni démographe ... préoccupés par les politiques publiques
2. Mais en tant que spécialiste en GRH, je dois être au fait de l'évolution du marché de main-d'œuvre pour être en mesure de former les futurs professionnels en RH et conseiller les entreprises sur les politiques à mettre en place pour y faire face adéquatement.
3. La situation du marché de main-d'œuvre est maintenant assez connue (beaucoup de données ont déjà été transmises dans les journaux), donc on ne s'attardera pas trop longtemps sur les chiffres. Le but est de tracer un portrait global de la situation actuelle et à venir ainsi que des enjeux qui en découlent.



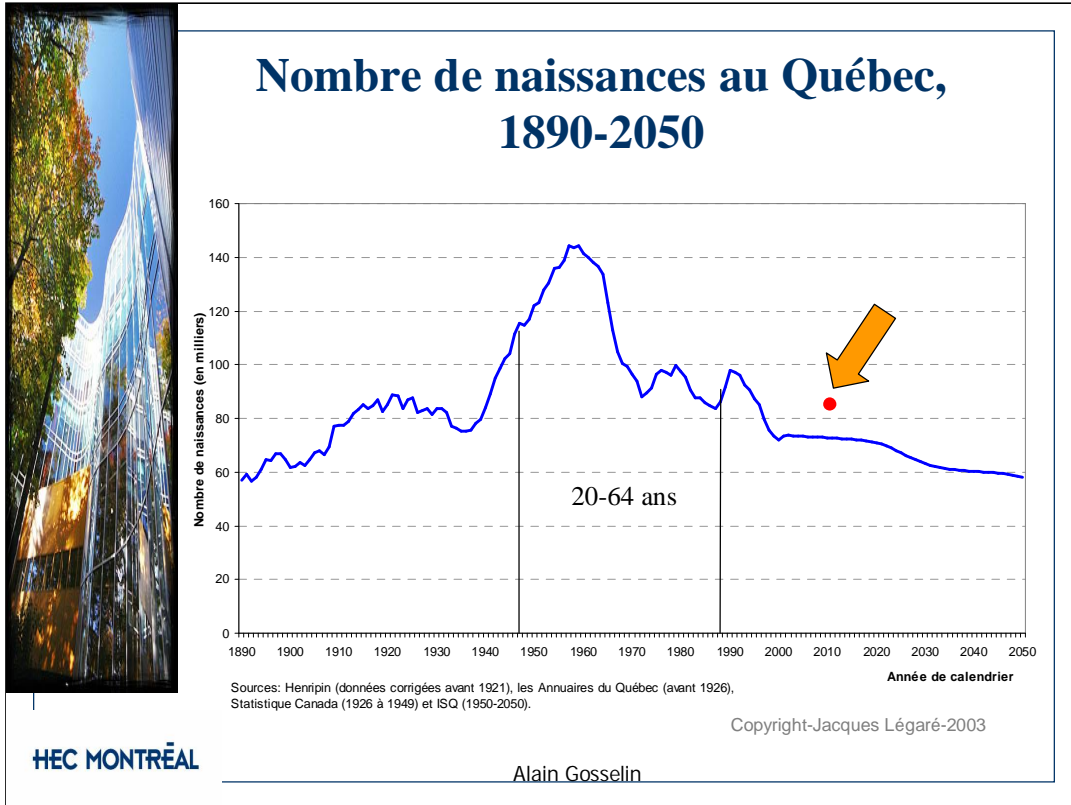
## On a encore rien vu!

- ⇒ Les entreprises disent éprouver de la **difficulté à attirer et retenir** une main-d'œuvre compétente en nombre suffisant
- ⇒ Nous bénéficions, actuellement et pour quelques années encore, d'une **situation favorable**
  - La population active (20-64 ans) n'a jamais été aussi nombreuse
  - La plupart des «baby-boomers» sont encore à l'emploi
- ⇒ Sans crier à la catastrophe, on se doit de bien saisir que **ça ne va pas durer** ... dans une décennie on dira peut être des années 2000-2010 que c'était le bon temps!

84% des patrons canadiens disent éprouver des difficultés à attirer une main-d'œuvre compétente et disponible.

L'an dernier, plus de 30,000 postes sont restés vacants au sein des PME québécoises. Une question de pénurie ou de capacité de payer?

Enquête Secor Tactic (2007) auprès de 225 PME, pour 60,4% le recrutement est un défi; pour 59,1% il y a un manque de compétences spécialisées.



Ce graphique ne représente pas exactement la courbe démographique de la population québécoise. (ne tient pas compte de l'immigration)

Au plus fort du Baby Boom, on comptait plus de 140,000 naissances. Aujourd'hui, on observe en moyenne environ 75,000 naissances alors que la population du Québec a presque doublé. Le nombre de naissances par année est en hausse depuis 2002.

En 2006, on a observé presque 82,000 naissances, un sommet en 10 ans. Nous sommes encore bien loin des taux de naissance nécessaires. On devrait en compter plus de 113,000.

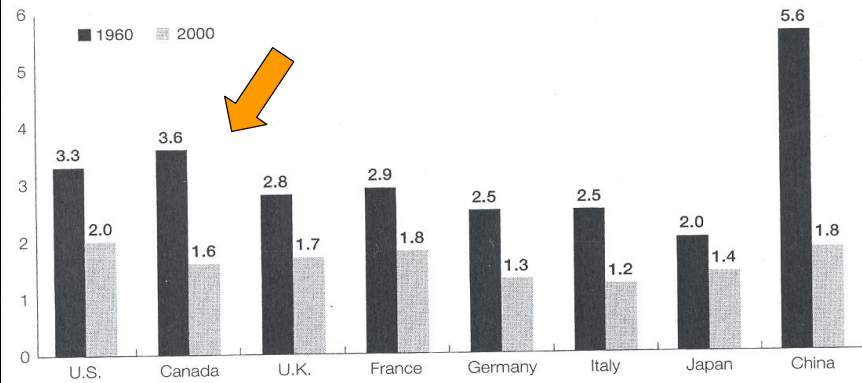
Chez nos voisins la situation est davantage en équilibre, le ROC et les USA ont des cohortes du même ordre de grandeur que les effectifs de celles du début des années 1950



## Un niveau de fécondité sous le seuil de remplacement (2,1)

FIGURE 1-3

Total fertility rate: 1960 and 2000



Source: United Nations Population Division

Le seuil de remplacement des générations est à 2,1.

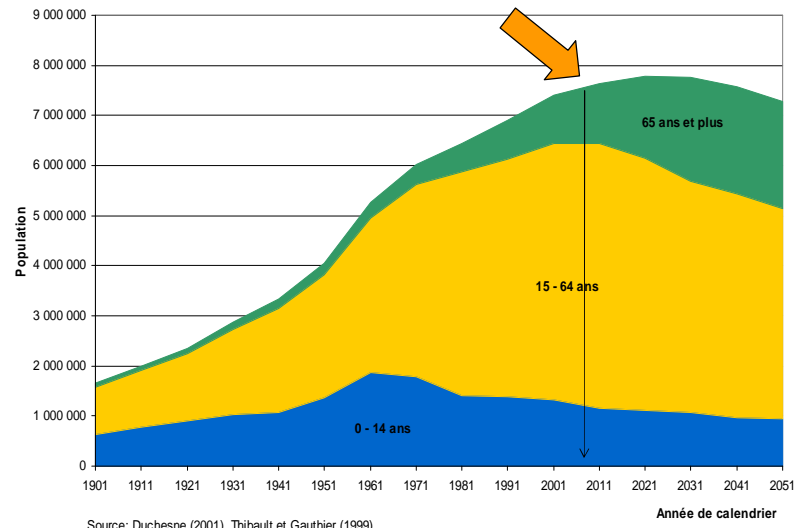
Au Québec, l'indice de fécondité est depuis une dizaine d'années inférieur à 1,5.  
Au Canada c'est légèrement supérieur.

Aux USA c'est 2,04. En Turquie, c'est 2,5.

Toute hausse significative de la fertilité n'aurait des effets directs dans le meilleur des cas que dans 20 ou 25 ans. Il faut bien réaliser, qu'à moyen terme, la très grande majorité des travailleurs québécois de demain est déjà vivante et présente sur le territoire. C'est avec eux que nous devons composer sur le marché du travail.



## Une population décroissante au Québec (les marchettes vont remplacer le poussettes!)



Source: Duchesne (2001), Thibault et Gauthier (1999)

Copyright-Jacques Légaré 2003

HEC MONTRÉAL

Alain Gosselin

-La population active commencera à diminuer dès 2011.

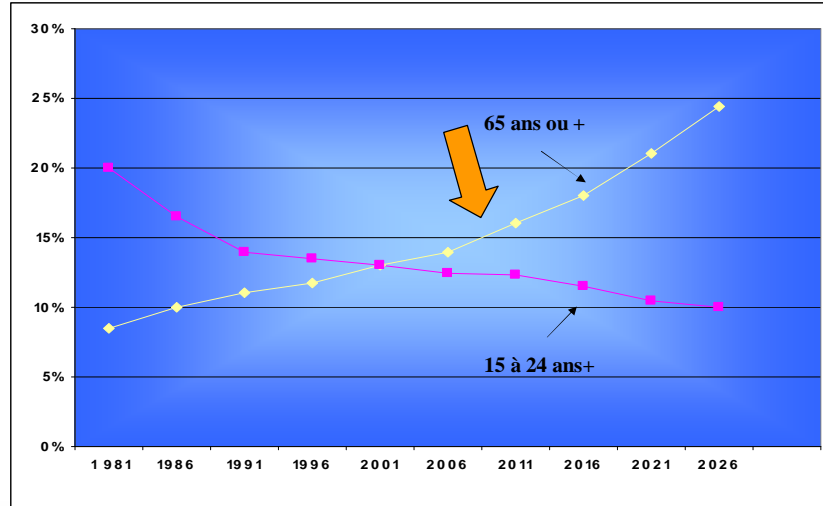
-Seule la population des retraités sera en pleine croissance. La croissance de la population des aînés (65 ans et plus) dépassera largement la croissance de la population en général. Ils atteindront un plateau à près de 24% de la population en 2035.

-La population totale comme celle des jeunes et personnes d'âge actif (20-64 ans) commencera à décroître.

-



## Une population vieillissante



HEC MONTRÉAL

Source: MSSS - PMO - Janvier 2005

Alain Gosselin

6

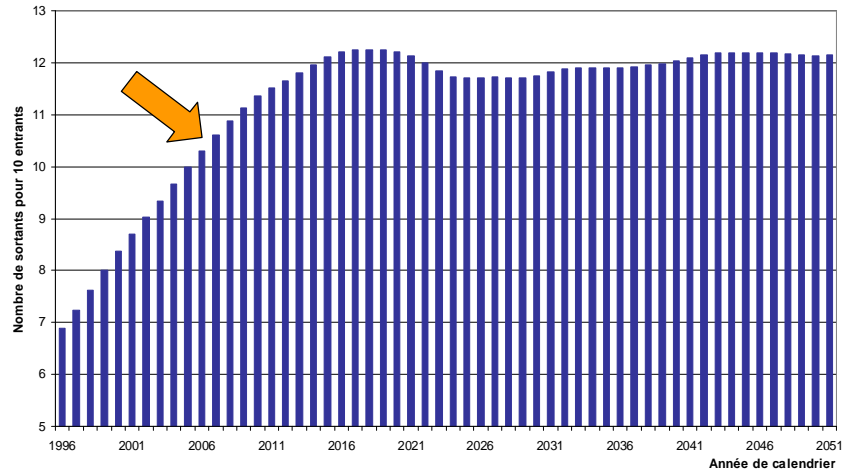
La main-d'œuvre sera plus âgée mais pas nécessairement plus «vieille» que dans le passé. Les avancées médicales peuvent être majeures. Ce sont surtout les aînées qui bénéficient le plus des avancées médicales. Aussi, ils demeurent actifs beaucoup plus longtemps.

Au cours du XXème siècle, l'espérance de vie à la naissance est passée de 50 ans à près de 80 ans.

Les aînés issus du papi boom ne seront pas un fardeau aussi lourd que le laissent entendre certains analystes.



### Nombre de sortants pour 10 entrants sur le marché du travail, avec la retraite à 65 ans, Québec, 1996-2051



Source: Duchesne (2001), Thibault et Gauthier (1999).

Copyright-Jacques Légaré 2003

HEC MONTRÉAL

Alain Gosselin

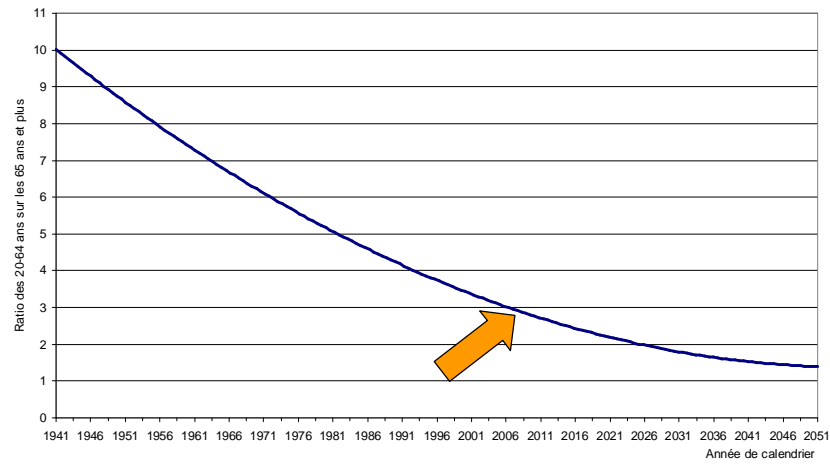
7

À partir de 2011 environ, on trouvera annuellement en moyenne 12 personnes sortantes du marché du travail pour 10 jeunes qui y feront leur entrée. Cette situation va perdurer encore longtemps.

Ce mouvement est accéléré par le fait que les travailleurs québécois âgés se retirent plus tôt du marché du travail (en 2000, 60 ans), alors qu'ailleurs on quitte plus tard (ROC: 61,5; USA : 63,5; G7 : 61,8).



## Estimation du nombre de travailleurs par pensionné, avec la retraite à 65 ans, Québec, 1941-2051



Sources: Duchesne (2001), Thibault et Gauthier (1999).

Copyright-Jacques Légaré 2003

HEC MONTRÉAL

Alain Gosselin

En 1941 : 10 pour 1

En 1980 : 5 pour 1

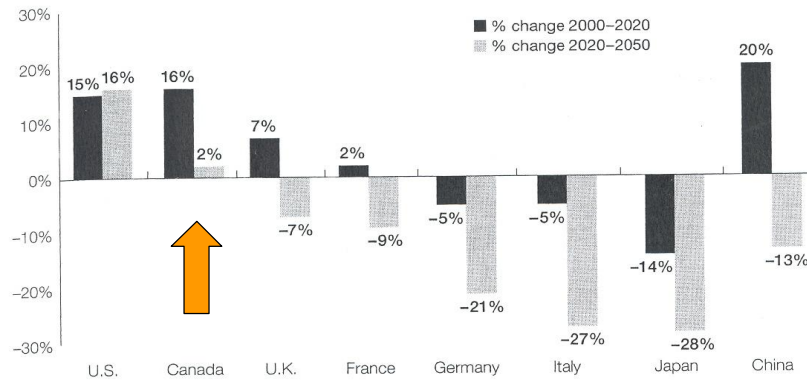
Actuellement : 3 pour 1

Dans 20 ans (2030) : 2 personnes actives pour 1 retraité



FIGURE 1-4

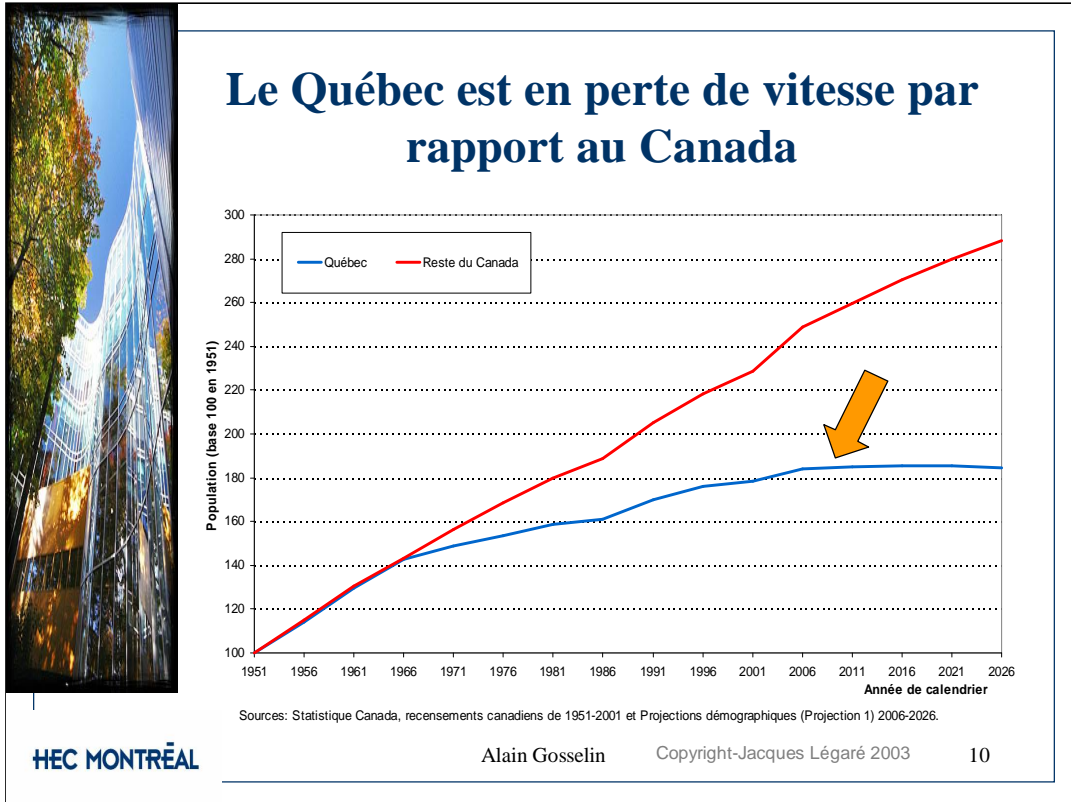
Percent change in working-age (20–64) population



Source: U.S. Census Bureau International Data Base

Le vieillissement accéléré et la décroissance attendue des effectifs de la population ne sont pas le fait exclusif du Canada (Québec), d'autres pays industrialisés feront face au même phénomène à plus ou moins courte échéance.

Entre 2000 et 2030 (20 prochaines années), la population en âge de travailler diminuera de 5% au Québec alors qu'elle augmentera de 17% dans le ROC et de plus de 21% aux USA.



La situation démographique du Québec diffère de celui de ses voisins immédiats et de ses partenaires économiques qui vivront une situation moins aigües.

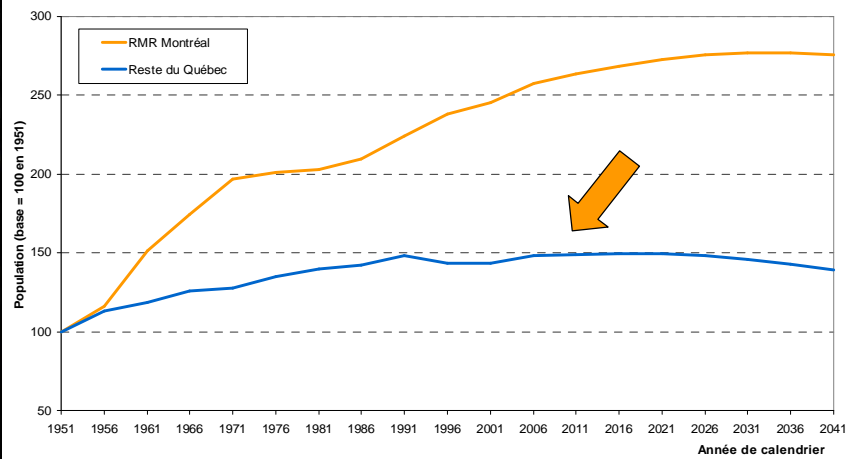
À la fin de la 2<sup>ème</sup> guerre mondiale les comportements étaient similaires mais depuis la fin des années 60, l'écart entre la croissance de la population du ROC et la croissance de celle du Québec tend à s'agrandir. La population du ROC tendra à croître à un rythme continu, au moins jusqu'en 2026, alors qu'au Québec on s'attend à une décélération de la croissance menant à un plateau et éventuellement à une décroissance.

Entre 1951 et 2026 (dans 20 ans), la population du ROC a vu ses effectifs multipliés par 3 alors que pour le Québec ce sera seulement 1,8.

Ce qui est inquiétant, c'est le rythme effarant auquel le phénomène du vieillissement se produit au Québec. Pour passer de 12% à 24% de la population (65 ans et plus), il aura fallu 30 ans au Québec (seuil atteint vers 2035), 40 ans au ROC, 60 ans aux USA (seuil atteint en 2050) et 70 ans pour la France (seuil atteint en 2035). Donc, on est amené à faire des ajustements de façon beaucoup plus rapide que tout le monde.



## La situation est plus préoccupante pour les régions



Sources: Statistique Canada, recensements canadiens 1951-2001 et ISQ, Perspectives démographiques du Québec 2006-2041.

C'est un peu le même phénomène (qu'entre le ROC et le Québec), mais à une moindre échelle, si l'on compare la dynamique démographique de Montréal avec celle du reste du Québec.

Le problème risque d'être plus criant en région. Le déclin sera particulièrement marqué (moins 12,6% de leurs habitants notamment au profit des centres urbains) ... une tendance mondiale, 80% de la population va vivre dans les villes.

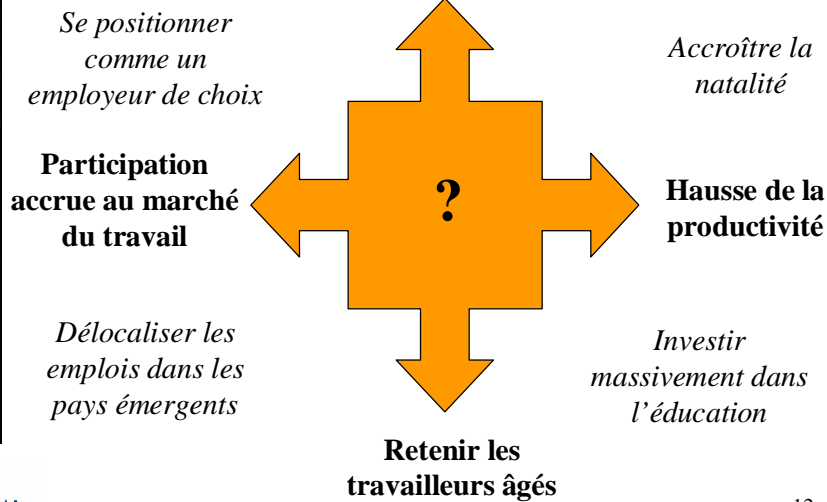
Plusieurs entreprises devront peut être réduire leurs attentes envers les futurs employés et renoncer à leurs exigences de formation (secondaire complété) ou d'expérience minimale.



HEC MONTRÉAL

## Les options pour faire face à la situation

### Immigration internationale



12

On ne peut pas parler d'une pénurie généralisée. Cela dépend des secteurs. Pour certains secteurs c'est déjà une réalité (aéronautique, santé)

Politique nataliste

Une augmentation de la productivité

Faire plus avec une population active plus petite

Assurer l'adéquation entre les postes à combler et les sortants du système d'éducation

Investir dans l'éducation

Garder les travailleurs âgés le plus longtemps possible au sein de la population active (Liberté 75!)

Délocalisation (offshoring). Une solution plus facile et moins coûteuse que l'immigration.

Une participation accrue au marché du travail

Plafonnement de la présence des femmes (jamais été supérieure à 80% alors que les hommes dépassent 90%). De plus, pour les jeunes cohortes, le modèle féminin déteint sur le modèle masculin

Accroître sa compétitivité sur le marché du travail en devenant un employeur de choix

**L'immigration internationale**

Attirer et retenir en nombre suffisant une main-d'œuvre compétente

Les intégrer de façon adéquate au marché du travail



## L'immigration internationale ... Canada

- ⇒ **Près d'un canadien sur cinq (20%) est né à l'étranger** (plus haut niveau en 75 ans)
  - Deuxième derrière l'Australie (22%)
  - Devant les USA (12.5%)
- ⇒ Entre 2001 et 2006, une **augmentation de 13,6%**.
  - Quatre fois le taux d'augmentation de la population née au Canada (3,3%)
  - D'ici 2011, 100% de l'augmentation de la population viendra de l'immigration (c'était 20% en 1976)
- ⇒ La majorité (69%) se retrouvent **dans 3 villes** (Toronto, Montréal et Vancouver).
  - Une tendance à s'établir davantage dans des villes de taille moyenne (moins vrai au Québec).
- ⇒ **Plus jeune** que la population canadienne et aussi **plus éduquée** ... dans des secteurs de pointe

HEC MONTRÉAL

13

98% des immigrants n'avaient pas d'autres choix de pays en tête.

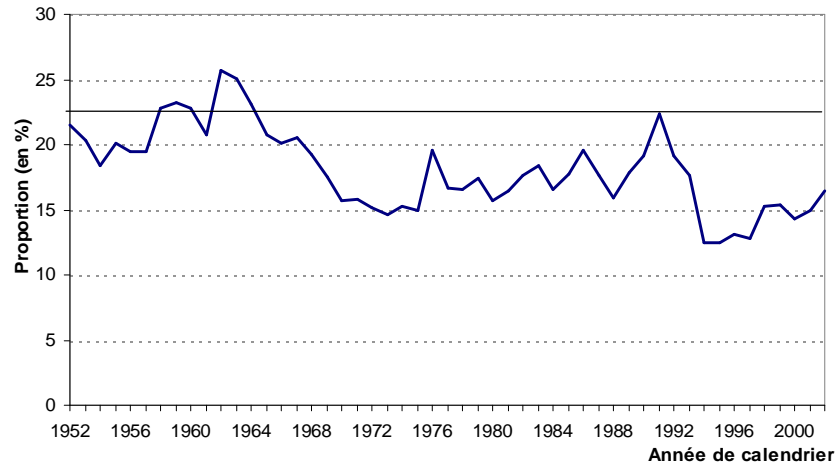
86,8 % dans 3 provinces et 85,8% des nouveaux arrivants

Ontario (55% des individus nés à l'étranger et 52,3% des nouveaux)

Plus jeune que la population canadienne et aussi plus éduquée dans des secteurs de pointe. Donc un moyen efficace mais temporaire pour rajeunir la société et augmenter la population active ... un impact direct et immédiat en autant qu'ils sont bien intégrés.



### Proportion des immigrants venant au Canada qui s'installent au Québec, 1952-2002



Source: Statistique Canada, Division de la démographie, Section des estimations démographiques.

Copyright-Jacques Légaré 2003

**HEC MONTRÉAL**

Alain Gosselin

Trois types d'immigrants : économiques (60%), familiaux (22%) et réfugiés (17%).



## L'immigration internationale ... Québec

- ⇒ **Le Québec n'attire pas, et n'a jamais attiré, sa quote-part** des immigrants qui viennent au Canada en fonction de son poids démographique
  - 23,8% population, 13,8% des immigrants au Canada, 17,5% des nouveaux arrivants
  - Niveau actuel est le plus élevé (11,5% de la population du Québec, 9,9 % en 2001)
- ⇒ **Le Québec retient moins facilement** (35%), comparativement au reste du Canada (57%), les gens qu'il a réussi à attirer.
  - De plus, un solde migratoire interprovincial négatif.
- ⇒ Il faudrait **presque tripler le nombre d'immigrants** seulement pour maintenir le poids du Québec dans le Canada. (travail de séduction)

HEC MONTRÉAL

15

Environ 27,000 personnes en moyenne par année depuis 15 ans (37,000 en 2005).

Un taux d'attrition de 30% des immigrants qui migrent vers d'autres provinces après leur arrivée au Québec.

La richesse moyenne des nouveaux arrivants au Canada aujourd'hui est plus faible que ceux d'il y a 20 ans.

Le Québec retient moins essentiellement parce que la situation économique y est moins favorable qu'ailleurs. La venue de francophiles n'arrive pas à colmater l'exode. La durée de séjour des nouveaux venus est trop limitée.

Pour être une solution viable au phénomène du vieillissement, il faudrait accueillir au pays près de cinq fois plus d'immigrants qu'on ne le fait aujourd'hui. (Source Martin Boyer, 2007, selon une étude de l'Institut C.D. Howe)

De plus en plus de gens quittent le Québec pour les autres régions du pays (39,000 personnes l'an dernier, un sommet en 20 ans, en moyenne 32,000 personnes depuis 1986), encore plus en 2007 selon les premières informations. Solde migratoire négatif de plus de 12,000 personnes en 2006 (24,000 canadiens viennent s'installer au Québec en moyenne).

Il faudrait accueillir entre 70,000 et 80,000 immigrants par an (au lieu de 40,000) pour stabiliser la population de la province.



## L'immigration internationale ... Montréal

- = **Plus de 20 %** de la population de Montréal est née à l'étranger
  - 45,7% (Toronto), 39,6% (Vancouver)
- = La grande majorité (**76,3%**) **des nouveaux arrivants** s'installent à Montréal
  - 5 municipalités autour de Montréal ont attiré 15% des nouveaux arrivants
- = Le profil
  - 60% des nouveaux arrivants ayant le français comme langue maternelle
  - Les pays d'origine sont beaucoup plus diversifiés qu'auparavant. L'immigration d'origine européenne s'incline graduellement face à celle **originaire des pays du tiers monde**.

Montréal attire 14,9% des nouveaux arrivants au pays, ce qui est supérieur à sa proportion de la population canadienne (11,5%)

Contrairement aux autres provinces, les immigrants s'installent presque entièrement à Montréal (87% des québécois nés à l'étranger s'établissent à MTL)

Retard migratoire des villes régionales



HEC MONTRÉAL

## L'immigration internationale ... sous utilisation

- ⇒ 70 % des nouveaux arrivants rencontrent des **problèmes de se trouver un emploi.**
  - Manque d'expérience canadienne, difficulté à faire reconnaître ses diplômes
- ⇒ **Un taux de chômage deux fois plus élevé** que la moyenne
  - Malgré leur compétence élevée (61% ont une formation post secondaire et plusieurs années d'expérience)
  - Plus l'immigrant est scolarisé, pire est sa situation
- ⇒ 60% ont été incapables de se trouver un **travail dans le même domaine** que celui détenu avant d'immigrer
- ⇒ Après 6 mois au Canada, seulement 14% disent avoir obtenu une **pleine reconnaissance de leur compétences acquises.**

17

Chez les immigrants, le taux de chômage est en moyenne de 1,5 fois celui des canadiens. Au Québec, l'écart est du double.

Les revenus provenant des immigrants sont 14,5 % inférieurs à la moyenne canadienne. Au plan des revenus, dès la deuxième génération, on n'observe plus de différences notables, à deux exceptions près : les noirs qui demeurent sous la moyenne et les chinois qui passent au dessus de la moyenne.

Chez les immigrants avec maîtrise et doctorat, le taux de chômage est 3,5 fois plus élevé que la moyenne canadienne (avec une scolarité comparable)

67% ont des plans pour poursuivre leur formation.



## Ce que l'on peut prévoir sans trop de risque de se tromper

- ⇒ Une **décroissance** de la population (en chiffre absolu et en importance relative)
- ⇒ Un **vieillissement** accéléré de la population et de la main-d'œuvre
- ⇒ Une **immigration** internationale en hausse et plus diversifiée
- ⇒ Une progression du taux de **roulement** des employés
- ⇒ Une augmentation continue des **exigences** (compétences) au travail
- ⇒ Doit-on prévoir une catastrophe?

Le marché du travail se resserre et la MO retrouve le gros bout du bâton qu'elle avait perdu au cours de la récession de 1981-1982.



## Est-ce qu'un déficit de main-d'œuvre est un phénomène inévitable?

### = Le problème **quantitatif**

- Nous mettons l'accent uniquement sur l'offre de main-d'œuvre (population active) mais nous oublions l'évolution de la **demande de main-d'œuvre** ... dépend de la dynamique économique
- Des pénuries localisées sont certaines et déjà présentes

### = Le problème **qualitatif**

- Tout aussi préoccupant, peut être même plus
- Une **pénurie de compétences** généralisée

Tout dépendra de nos gains de productivité (croissance économique supérieure à la croissance de la population active) (ex. entre la fin de la 2<sup>ème</sup> guerre et maintenant, USA économie multipliée par 8, population active multipliée par 2)

Bien que la situation au plan démographique soit inquiétante (marché du travail resserré et plus compétitif), les défis rencontrés seront non seulement au plan de l'attraction (il y a toujours eu et aura toujours une pénurie de talent) mais aussi au plan de la rétention et de la compétence. Les entreprises doivent alors investir dans une réponse appropriée (pas un simple programme)

Il faut investir dans les compétences pour soutenir notre besoin incessant d'innovation. Nous devons apprendre à travailler plus intelligemment que plus fort.



## Conclusions

La situation  
démographique du  
Québec est fragile

Faciliter l'intégration des  
immigrants au marché du  
travail

Investir dans une gestion des  
ressources humaines à valeur  
ajoutée

On ne peut pas prendre l'immigration pour acquise. Il y aura une forte concurrence pour les immigrants qualifiés parmi les pays industrialisés.