



Observatoire  
du développement  
de l'Outaouais

# IMPACTS DE LA PANDÉMIE SUR LA SITUATION SOCIOÉCONOMIQUE ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL EN OUTAOUAIS

Présentation à la Direction régionale de  
Services Québec

20 avril 2023



# RAPPEL DES OBJECTIFS DU PROJET

- Documenter les effets de la pandémie sur les principaux secteurs d'activité et d'emploi. Ces effets peuvent être négatifs (impacts) ou favorables (sources d'opportunités).
- Examiner plus particulièrement les répercussions sur l'emploi et la main-d'œuvre.
- Déterminer des pistes de solution et des opportunités à saisir pour amorcer la relance économique en Outaouais et mobiliser les acteurs concernés.

# LA DÉMARCHE DE CONSULTATION ET VALIDATION

- Tournée des territoires : 6 activités de discussion entre le 27 mai et le 14 juin 2022
  - 95 acteurs du milieu rencontrés
  - Une vingtaine de secteurs représentés
- Tournée des équipes de MRC en novembre et décembre pour valider les fiches territoriales
- Validation des fiches sectorielles auprès d'experts de chaque secteur d'activité





# LES RÉSULTATS : TROIS OUTILS D'INFORMATION ET D'AIDE À LA DÉCISION

Cinq fiches territoriales et une fiche sur la région de l'Outaouais

- Un portrait statistique à partir de quelques indicateurs socioéconomiques
- Résumé des principaux effets de la pandémie sur les secteurs d'activité et d'emploi (impacts, opportunités et pistes de relance)



# LES RÉSULTATS : TROIS OUTILS D'INFORMATION ET D'AIDE À LA DÉCISION

## Sept fiches sectorielles :

Agriculture et agroalimentaire  
Construction  
Culture et loisirs  
Commerce et services  
Haute technologie  
Tourisme  
Secteur forestier et manufacturier

- Données sur l'emploi et la main-d'œuvre
- Les impacts de la pandémie
- Les opportunités et innovations nées de la crise
- Pistes de solution pour contrer le problème de main-d'œuvre



# LES RÉSULTATS : TROIS OUTILS D'INFORMATION ET D'AIDE À LA DÉCISION

Un rapport sommaire principalement axé sur l'enjeu de la main-d'œuvre et du travail

- Offre un point de vue global et transversal sur la question à partir du contenu des synthèses territoriales et sectorielles;
- Propose une analyse fondée sur la littérature qui débouche sur les principales pistes de solution recensées pour contrer l'enjeu de la main-d'œuvre.



# PRÉSENTATION DES PRINCIPALES CONCLUSION DE L'ÉTUDE

# DÉMOGRAPHIE : TROIS GRANDS CONSTATS À L'ÉCHELLE RÉGIONALE

## ➤ La croissance démographique ralentit

- Le taux d'accroissement annuel est passé de 12,2 pour 1000 en 2018-2019 à 7,4 pour 1000 en 2020-2021
- La situation diffère d'un territoire à l'autre
- Les sources d'accroissement de la population ont changé dans les dernières années

## ➤ Renversement des flux migratoires à partir de 2019-2020

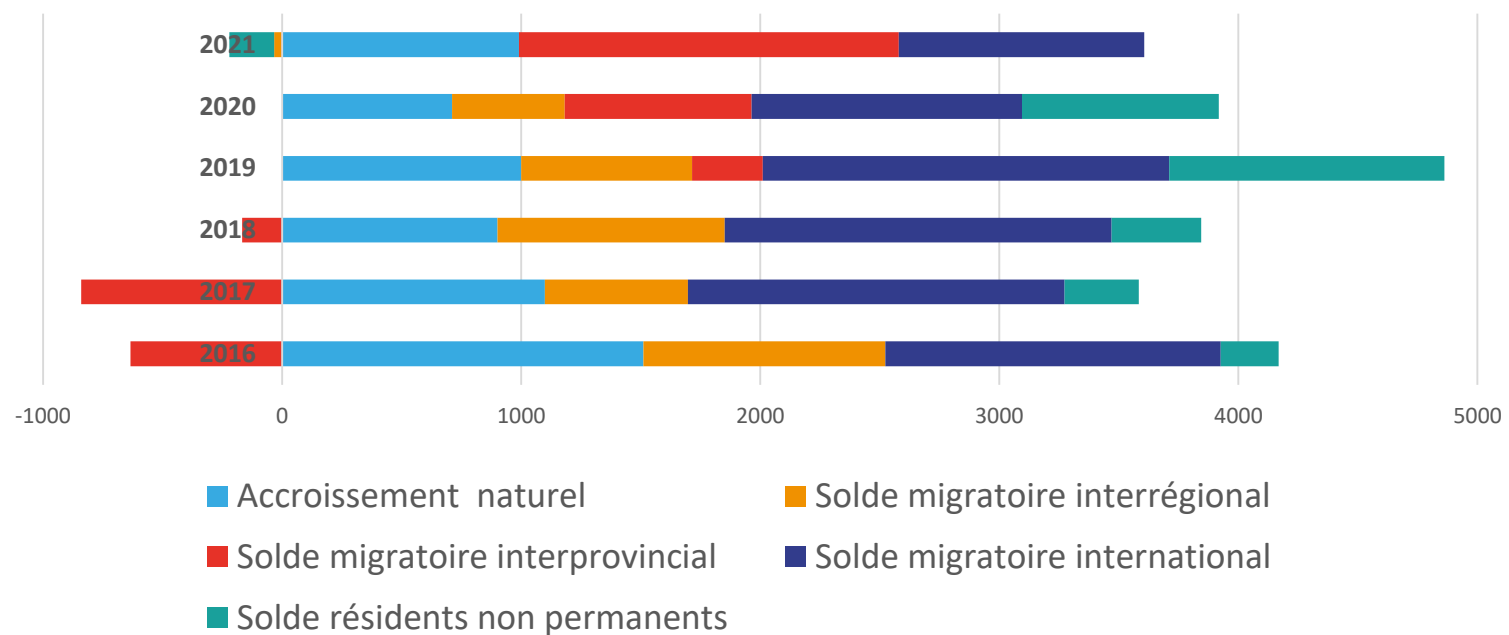
## ➤ Le vieillissement de la population s'accélère

- Selon les projections de population de l'ISQ, les personnes de 65 ans et plus formeront 24 % de la population en 2036.



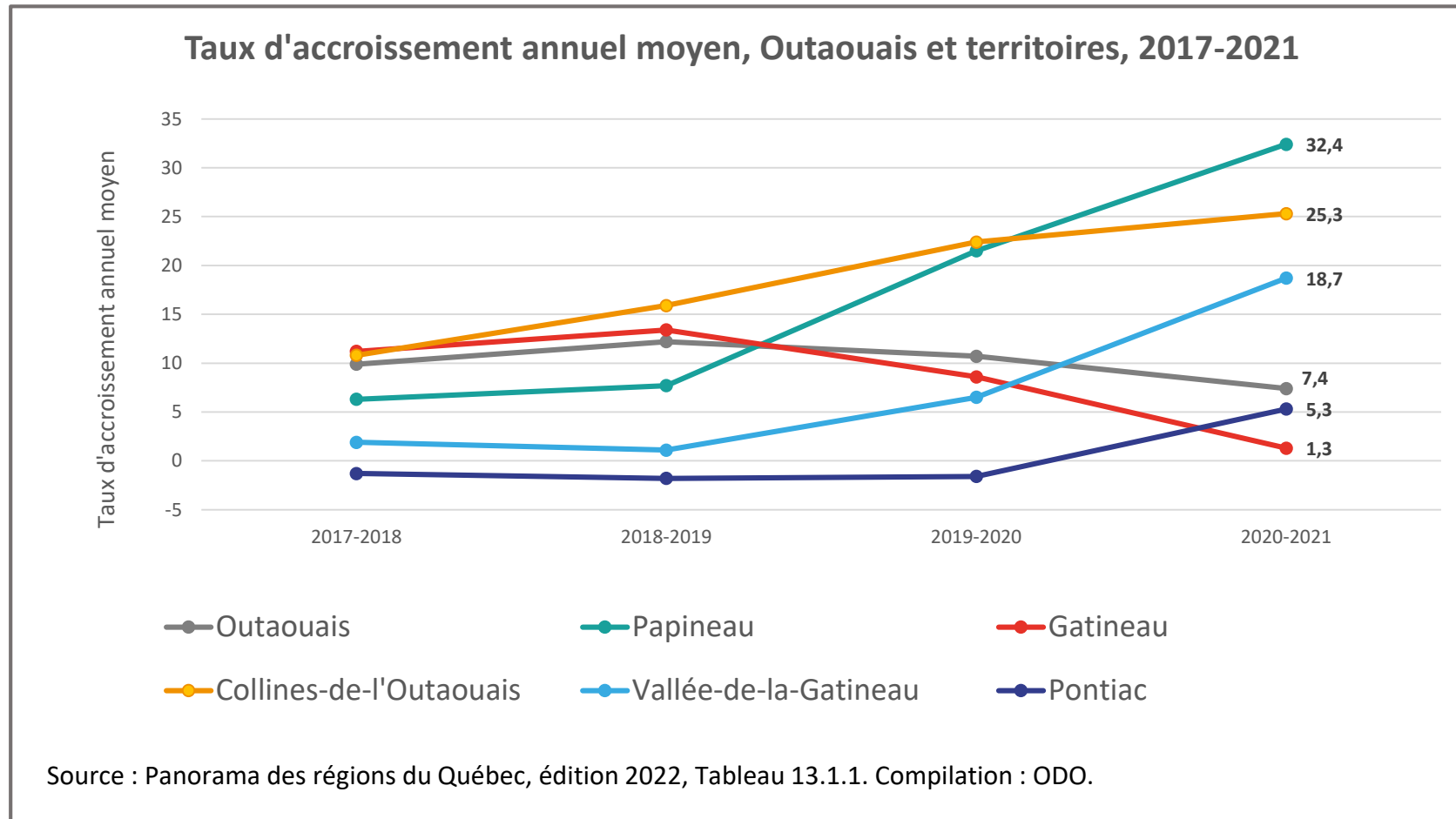
# Flux migratoires : renversement de tendance à partir de 2019

Accroissement démographique de l'Outaouais selon la provenance, 2016-2021



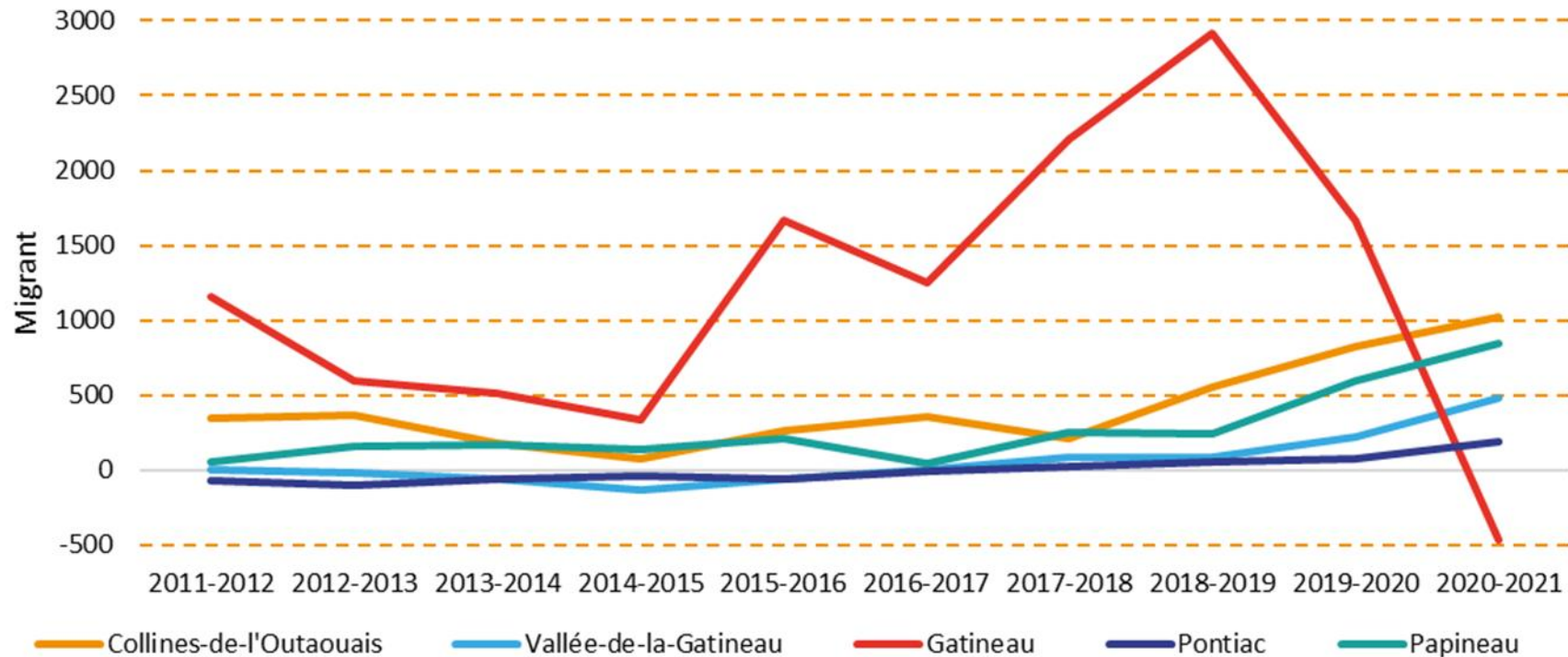
Source : Institut de la statistique du Québec. Compilation et adaptation : ODO.

# Accroissement démographique : situation contrastée selon les territoires; la pandémie profite aux MRC rurales



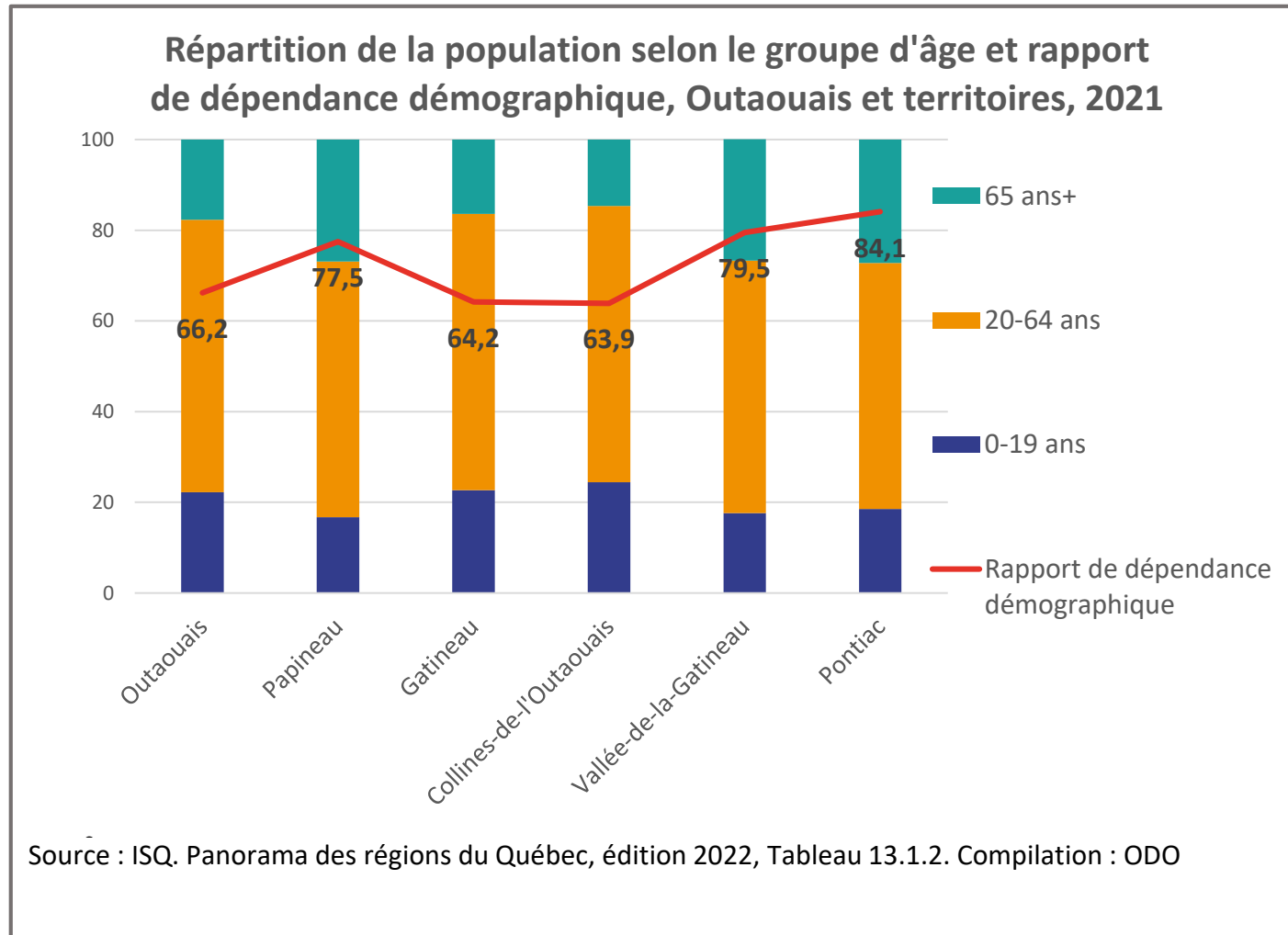
# La pandémie a changé la dynamique territoriale : exode urbain en faveur des MRC rurales et afflux d'Ontariens à Gatineau

Solde migratoire total par territoire de l'Outaouais (2011-2012 à 2020-2021)



Source : Institut de la statistique du Québec (ISQ), exploitation du Fichier d'inscription des personnes assurées (FIPA) de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ); Statistique Canada (SC), Estimations démographiques annuelles (régions infraprovinciales, janvier 2022); Adapté par l'ODO.

# Le vieillissement de la population s'accélère, surtout dans les trois MRC rurales

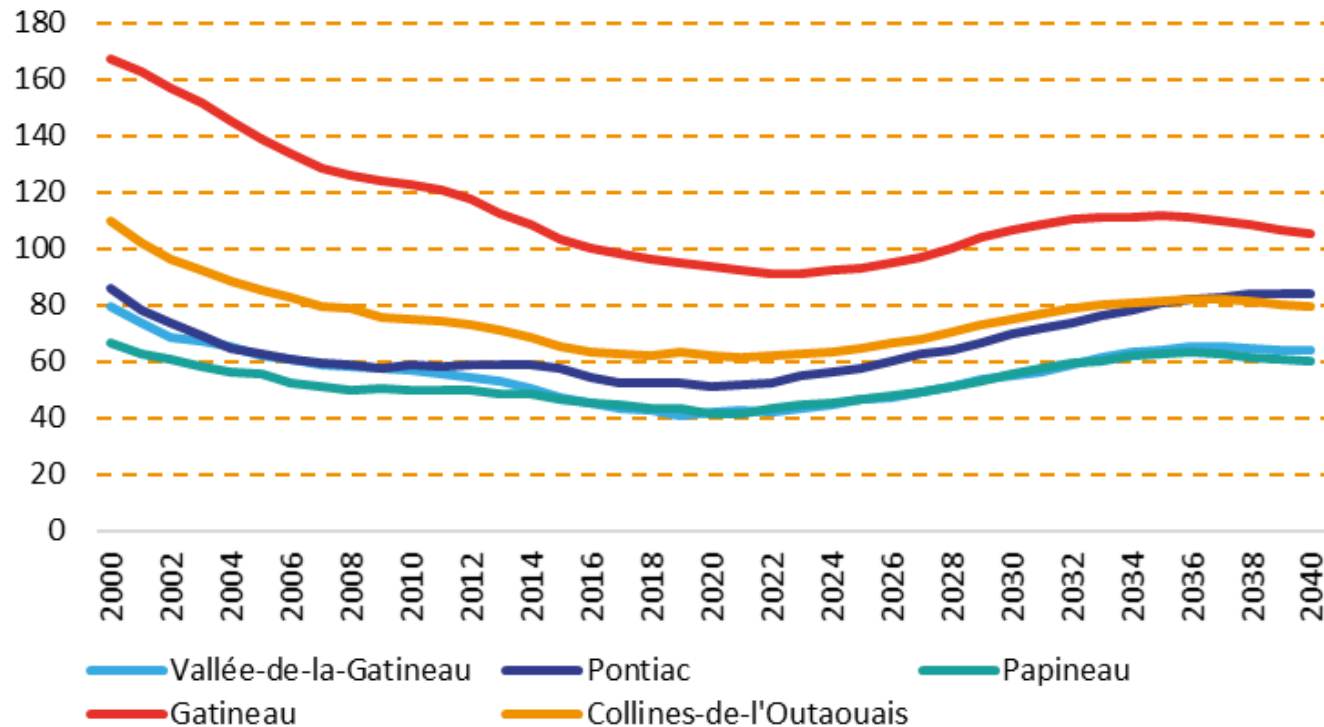


- Dans les 3 MRC rurales : proportion élevée de personnes âgées, tandis que la tranche des moins de 20 ans se situe sous la barre des 20 %.
- Rapport de dépendance démographique élevé, c'est-à-dire le nombre de personnes à charge pour 100 personnes en âge de travailler, entre 77 et 84.



# Enjeux de main-d'œuvre : On manque de relève

Indice de remplacement de la main-d'oeuvre par territoire de l'Outaouais (2000 à 2040)



Source : Institut de la statistique du Québec. Statistique Canada, Estimations démographiques annuelles (régions infraprovinciales, janvier 2022); Institut de la statistique du Québec, Mise à jour 2022 des perspectives démographiques des MRC du Québec, 2021-2041; Adapté par l'ODO.

Note : Les données de 2022 à 2040 sont basées sur des projections démographiques de l'ISQ.

**78**

Indice pour l'Outaouais en 2022

**2035**

Retour prévu du point d'équilibre à l'échelle régionale

**62**

Indice pour les Collines en 2022

**91**

Indice pour Gatineau en 2022

**43**

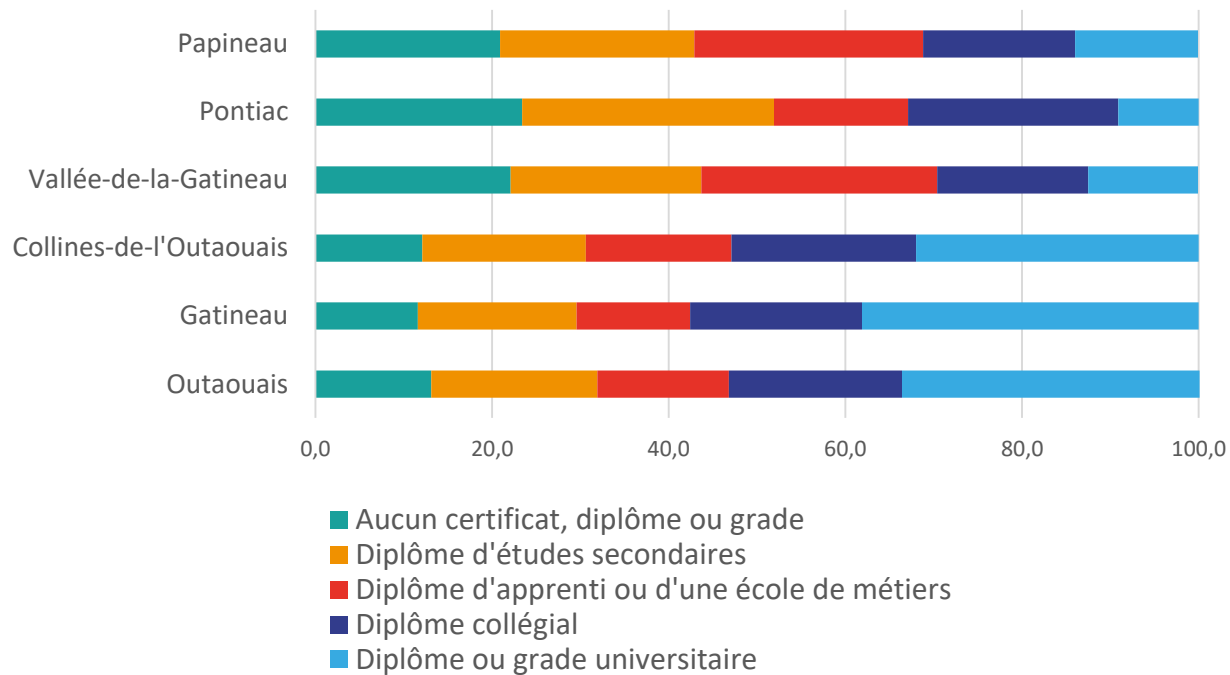
Indice pour Papineau et Vallée-de-la-Gatineau en 2022

**52**

Indice pour Pontiac en 2022

# Un niveau de scolarité de la main-d'œuvre qui varie énormément selon les territoires

Répartition des personnes de 25 à 64 ans selon le niveau de scolarité, Outaouais et territoires, 2021



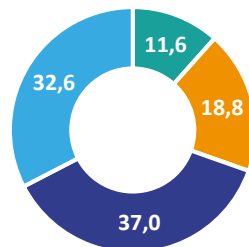
Source : Statistique Canada. Profil du recensement, 2021.

- Papineau, Pontiac et Vallée-de-la-Gatineau : plus d'une personne sur cinq ne possède **aucun diplôme**; taux de décrochage élevé, surtout chez les garçons
- Gatineau et Collines : 70 % de **diplômés postsecondaires** comparativement à environ 50 % dans les autres territoires.
- Plus d'une personne sur deux détient un **diplôme collégial ou universitaire** à Gatineau et dans les Collines.

# La formation : clé d'accès au marché du travail

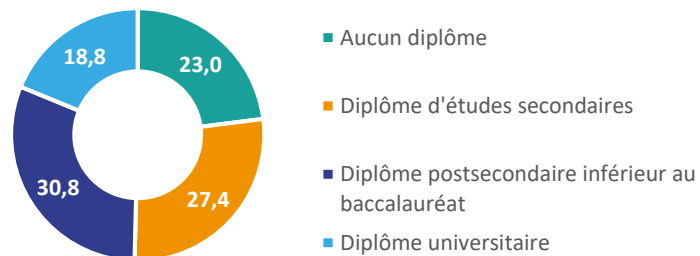
Part des personnes en emploi selon le niveau de scolarité, Outaouais, 2021

- Aucun diplôme
- Diplôme d'études secondaires
- Diplôme postsecondaire inférieur au baccalauréat
- Diplôme universitaire



Source : Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie. Portrait économique des régions du Québec, 2022. Adapté par l'ODO.

Part des chercheurs d'emploi selon le niveau de scolarité, Outaouais, 2021



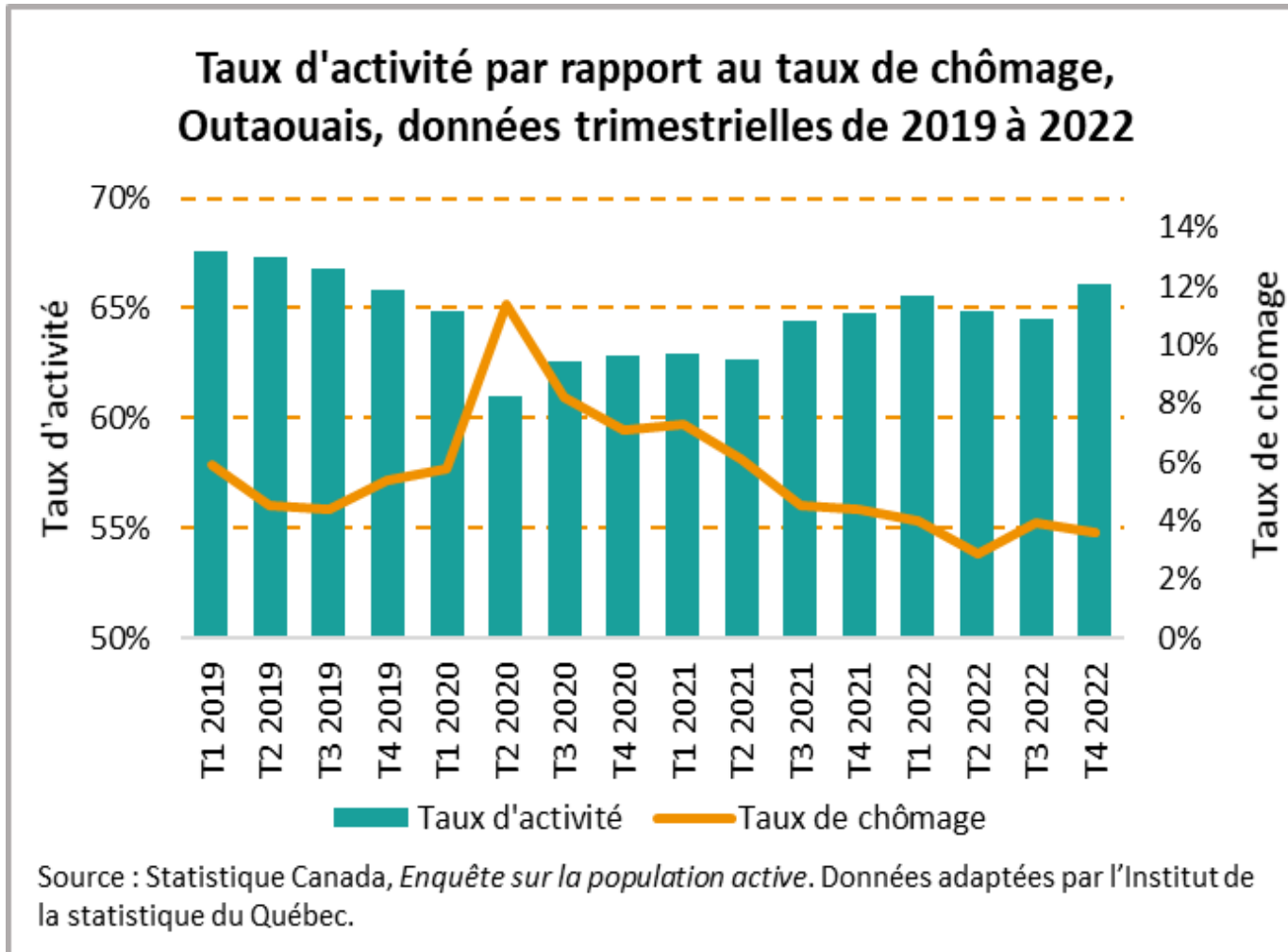
Source : Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie. Portrait économique des régions du Québec, 2022. Adapté par l'ODO.

- La grande majorité des emplois (70%) sont occupés par des personnes possédant une qualification professionnelle (postsecondaire).
- La proportion des travailleurs détenant seulement un diplôme d'études secondaires diminue : 18,8 % en 2021 comparativement à 24,3 % en 2011.
- En 2021, presque le quart des chercheurs d'emploi ne possédaient aucun diplôme.
- En incluant les personnes possédant seulement un diplôme d'études secondaires (27,4 %), c'est un peu plus de la moitié du bassin de main-d'œuvre disponible (50,4 %) qui ne possède pas de qualification professionnelle.

# **La pandémie a bousculé le marché du travail et aggravé la pénurie de main-d'œuvre**



# Impacts de la pandémie : Baisse du taux d'activité



**66 %**

Taux d'activité  
à la fin 2022

**2 points de %**

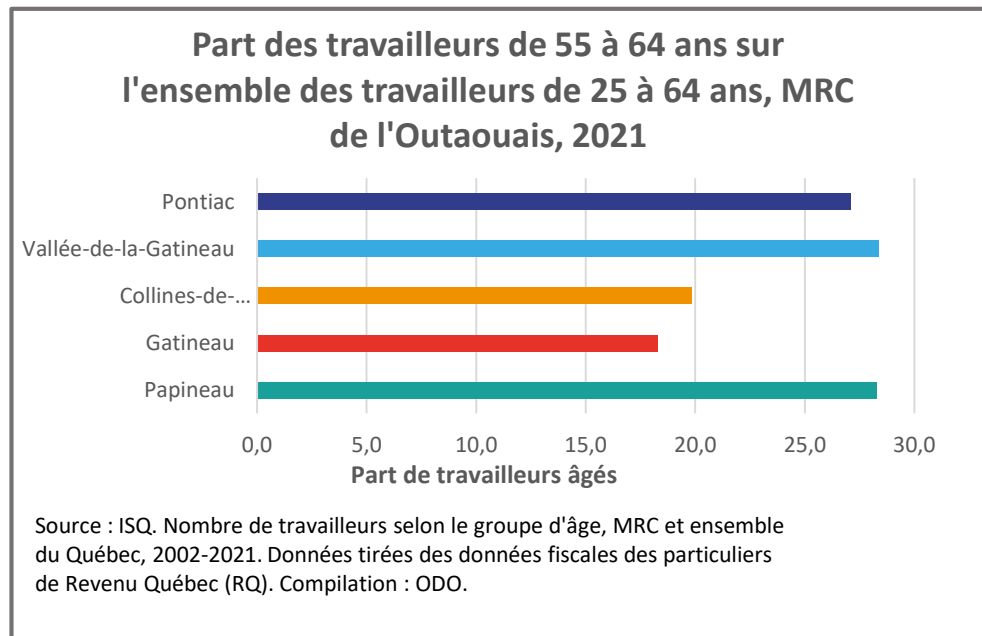
Recul du taux  
d'activité en 2019

**3,6 %**

Taux de chômage à  
la fin de 2022

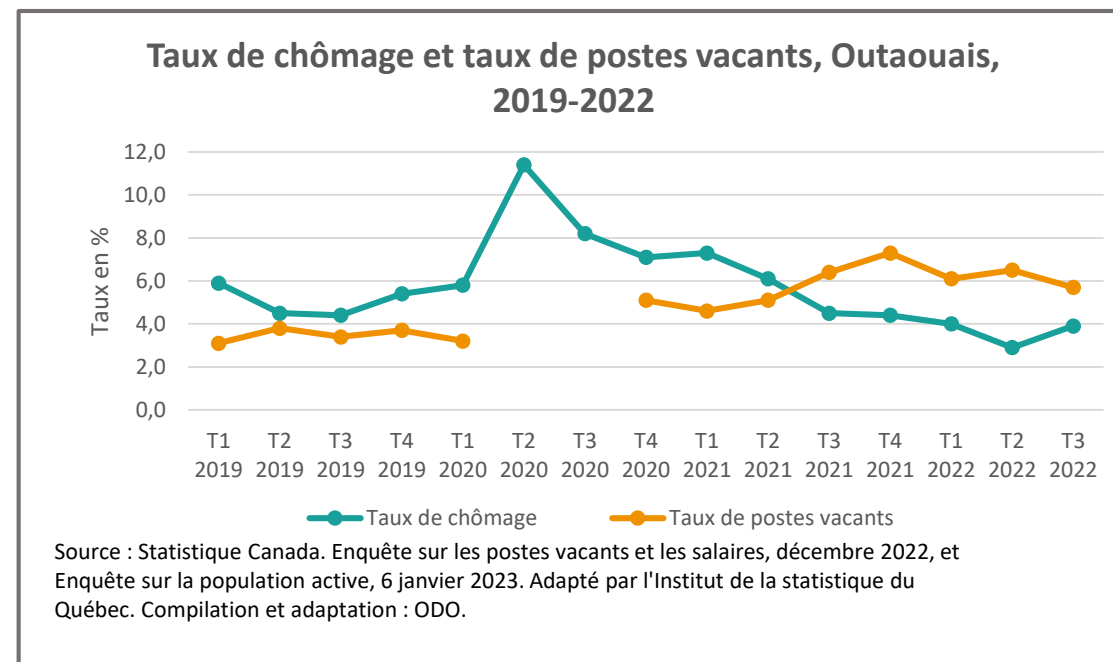
Baisse marquée du taux de chômage attribuable aux départs à la retraite (MEIE, 2022).

# Vieillesse des travailleurs et déséquilibre du marché du travail



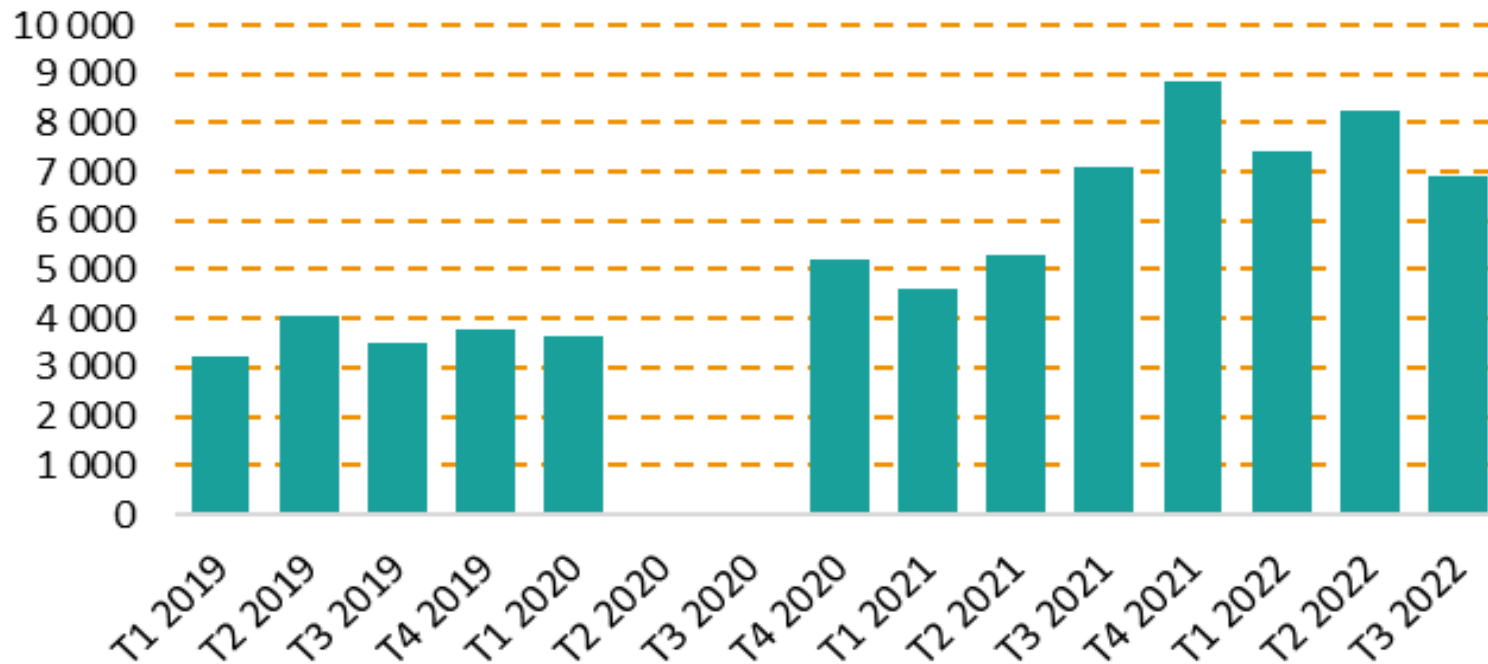
- Les travailleurs âgés forment actuellement entre 27 et 28 % des travailleurs de 25 à 64 ans dans les MRC rurales.
- Enjeu de remplacement de la main-d'œuvre

- Déséquilibre : le taux de chômage baisse, mais le taux de postes vacants augmente.
- Moins de 2 chômeurs par poste vacant.



# Impacts de la pandémie sur la pénurie de main-d'œuvre

Nombre de postes vacants en Outaouais, données trimestrielles désaisonnalisées de 2019 à 2022



Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0356-01 Postes vacants et moyenne du salaire horaire offert selon la profession (grande catégorie professionnelle), données trimestrielles non désaisonnalisées. Adapté par l'ODO.

**7,6 %**

Sommet du taux de postes vacants à la fin de 2021

**8 855**

postes vacants au 4e trimestre de 2021

**6 900**

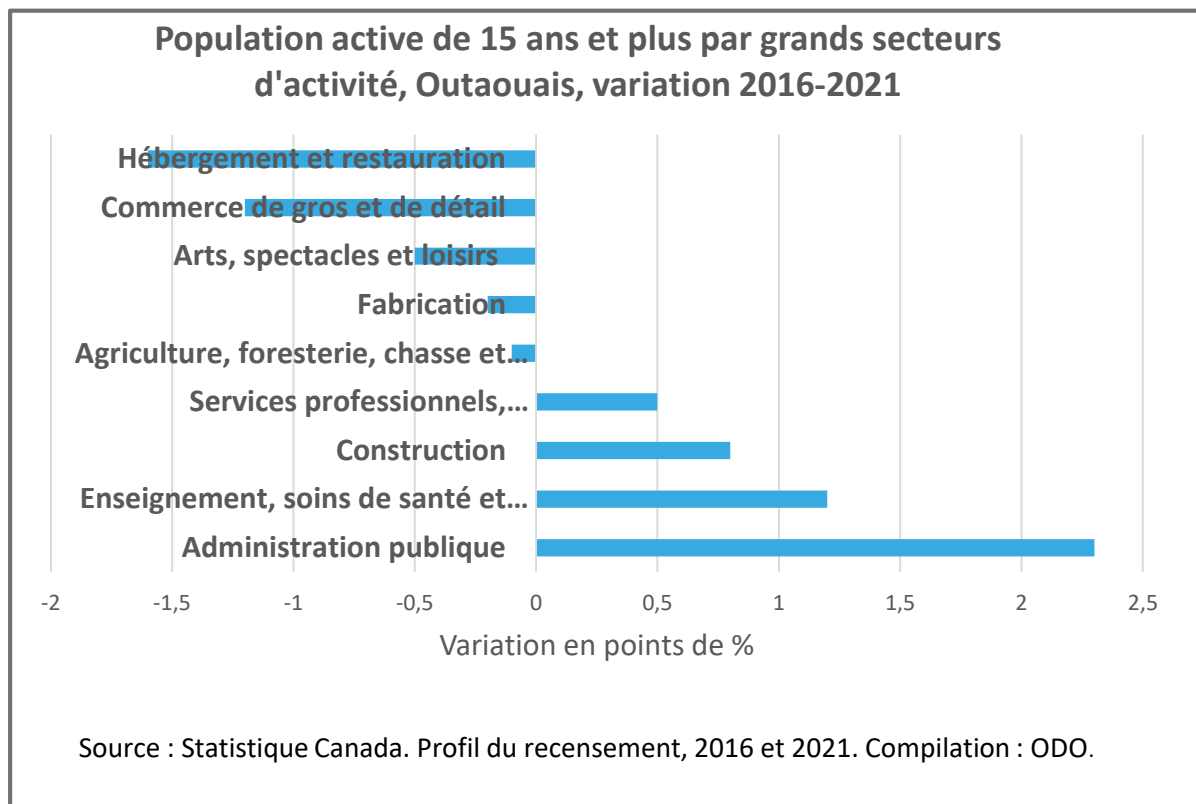
postes vacants au 3e trimestre de 2022

# La pandémie a exacerbé l'inadéquation entre la main-d'œuvre disponible et les besoins du marché du travail

- Déséquilibre du marché du travail : la population est de plus en plus scolarisée, alors que les emplois vacants se trouvent principalement dans les secteurs fragilisés par la pandémie et qui exigent moins de qualifications (commerce de détail, restauration, hébergement...)
- Difficultés d'attraction et de rétention
  - Concurrence du fédéral et des entreprises étrangères
  - Les travailleurs ont le luxe de choisir; pression à la hausse sur les salaires même pour embaucher des personnes sans expérience
- Les acteurs sur le terrain déplorent un déficit de programmes de formation pour répondre aux besoins du marché du travail, surtout en milieu rural
  - Manque de possibilités de formation dans les métiers spécialisés en milieu rural
  - Les programmes de formation dans les domaines de la haute technologie n'arrivent pas à former suffisamment de professionnels pour suffire à la demande



# La pandémie a contrecarré les efforts de diversification économique



**L'indice de diversité industrielle est passé de 51,6 en 2016 à seulement 48,4 en 2021**

- La pandémie a accentué l'importance de l'administration publique en tant que secteur d'emploi en Outaouais.
- Migration des travailleurs des secteurs lourdement affectés par la pandémie vers des emplois plus stables et mieux rémunérés.
- La crise sanitaire a fait grimper de manière urgente les besoins en personnel dans le domaine de la santé et des services sociaux.
- Entre 2016 et 2021, la part de la population active dans le secteur public est passée de 41,6 % à 45,1 %.

# Quelques enjeux et retombées de la pandémie en lien avec la situation frontalière

- Baisse importante du navettage transfrontalier en raison du télétravail

**La proportion de travailleurs de l'Outaouais ayant un lieu habituel de travail dans une autre province, et donc principalement en Ontario, a diminué de manière significative, passant de 34,6 % en 2016 à 23,9 % en 2021.**

- Absence des 12 400 fonctionnaires en télétravail et désertion du centre-ville : des impacts dévastateurs sur la vitalité du quartier et le tissu commercial

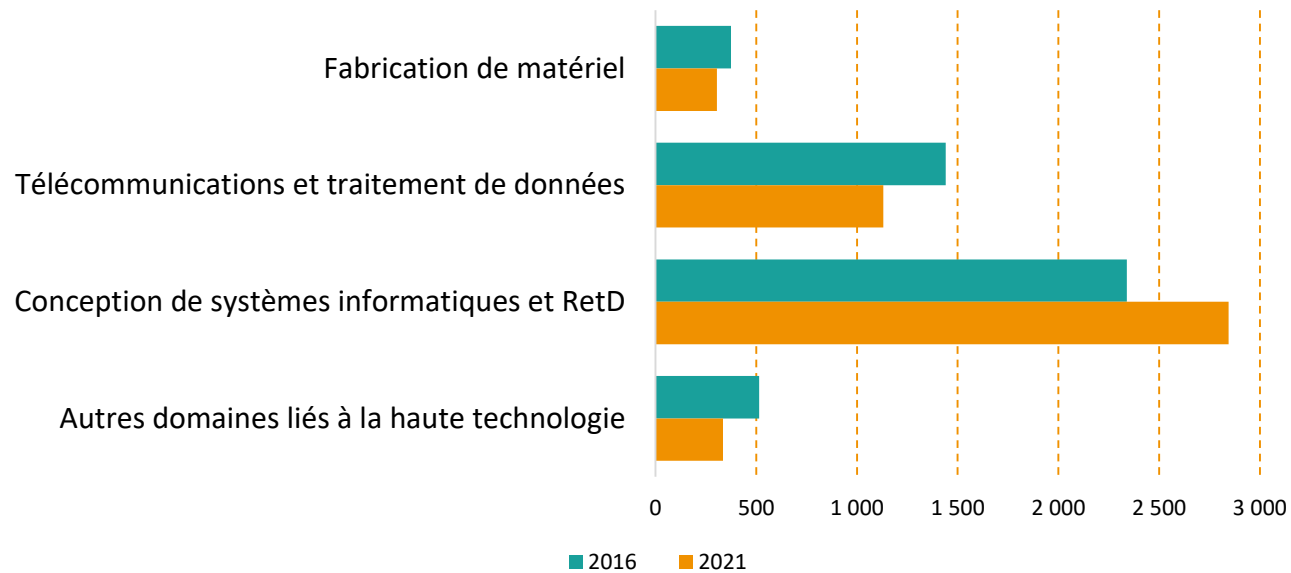
**Selon une étude récente sur la mobilité des travailleurs réalisée par la Chambre de commerce du Canada dans plus de 150 régions métropolitaines et 55 centres-villes du pays, Gatineau est la ville ayant connu la plus forte baisse de circulation piétonnière des travailleurs dans son centre-ville. Entre janvier 2020 et septembre 2022, la circulation piétonnière a chuté de près de 75 % (MEI, 9 janvier 2023).**

- Achalandage accru des commerces du Pontiac pendant la fermeture des frontières

# Des secteurs gagnants et des secteurs perdants...

# Haute technologie

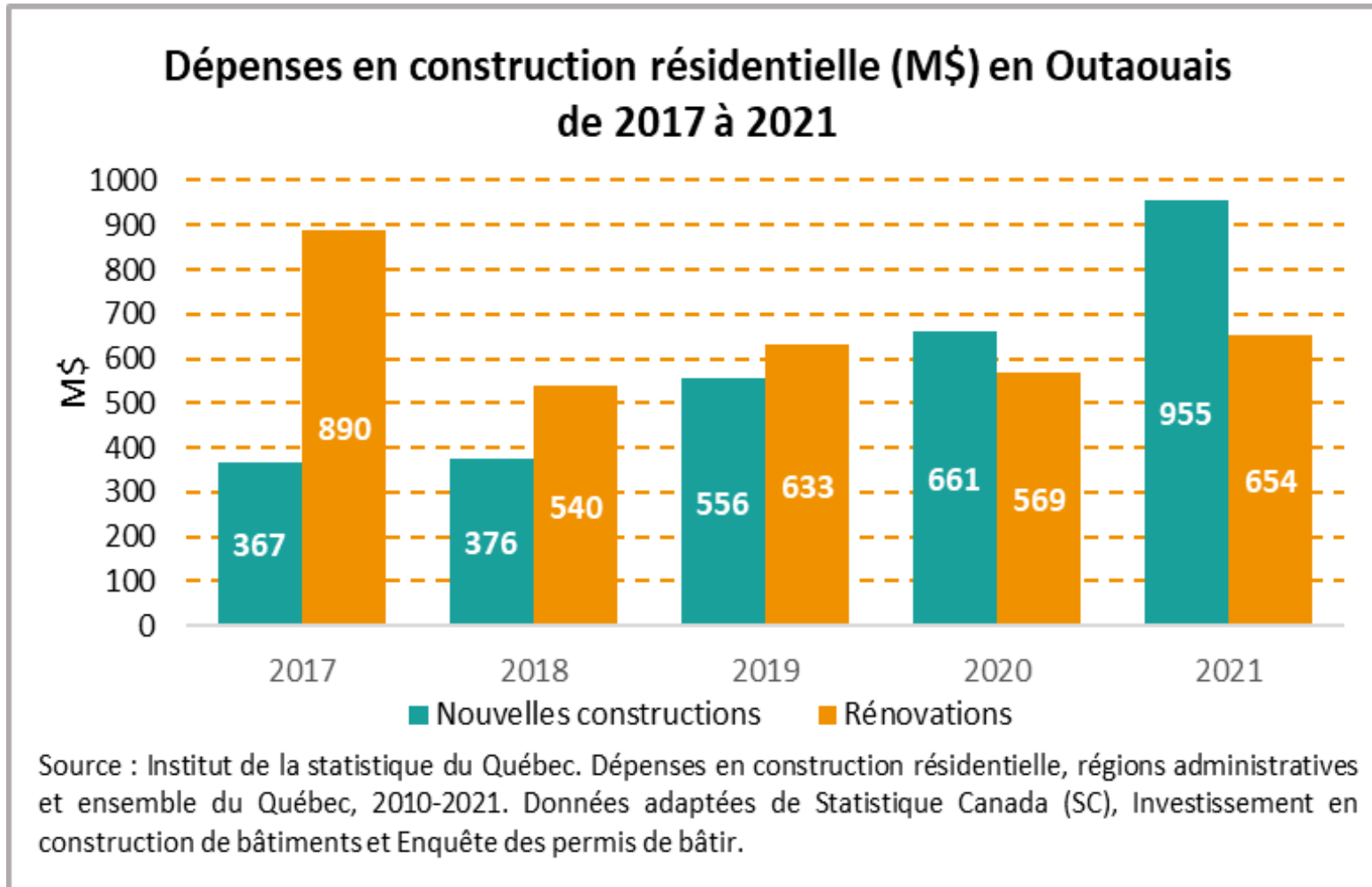
Répartition du nombre de travailleurs dans le secteur de la haute technologie par grandes catégories, 2016-2021



Source : Statistique Canada, Recensement de 2016, tableau 98-400-X2016292 et Recensement de 2021, Tableau 98-10-0448-01. Groupes d'industries selon la catégorie de travailleur incluant la permanence de l'emploi, la situation d'activité, l'âge et le genre : Canada, provinces et territoires, régions métropolitaines de recensement et agglomérations de recensement y compris les parties.

- Secteur gagnant de la pandémie en raison du télétravail et du déploiement des outils numériques
- Les enjeux de cybersécurité ont généré des investissements majeurs dans ce secteur en Outaouais.
- L'accélération du virage numérique des entreprises entraîne une demande accrue de services d'accompagnement en TIC.

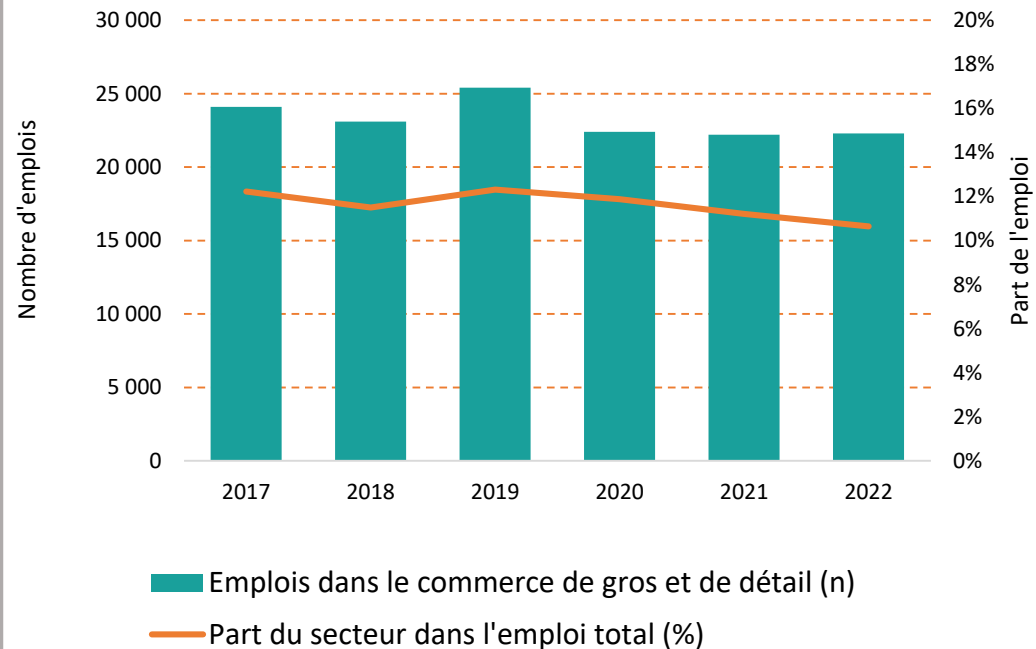
# Construction



- Le télétravail et l'exode urbain ont contribué à un boom immobilier dans les MRC rurales.
- Les dépenses en construction résidentielle sont passées de 915,5 M\$ à 1,6 G\$ entre 2018 et 2021.
- Croissance phénoménale de 44,5% des investissements en nouvelles constructions entre 2020 et 2021.
- Le nombre d'heures travaillées a bondi de 5 957 000 heures à 7 283 000 heures en 2021 (ACQ, 2019, 2021).

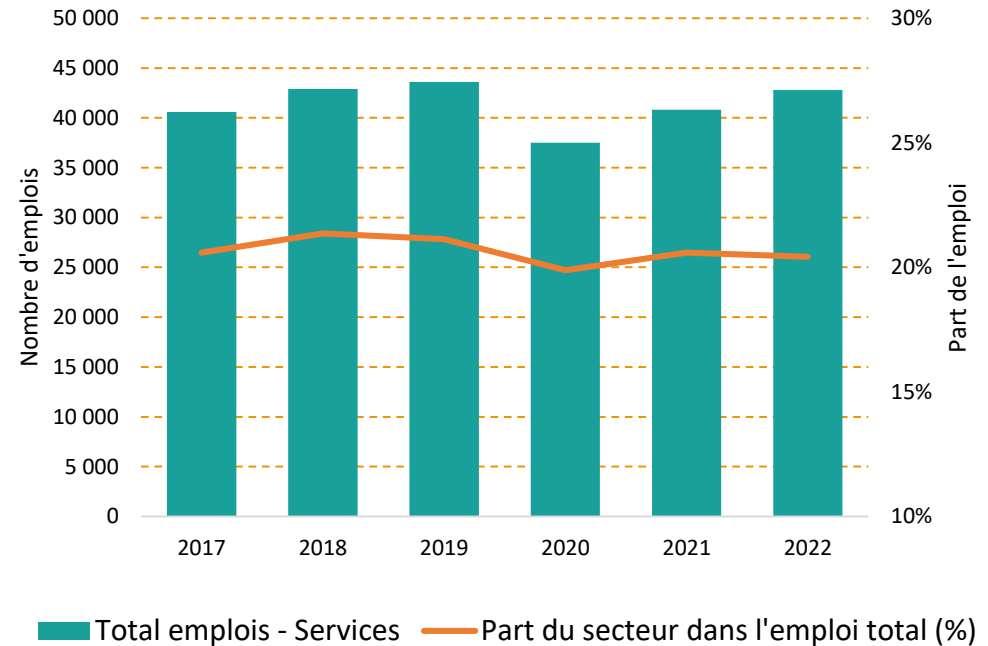
# Commerce et services

**Nombre et part d'emplois dans le commerce de gros et de détail, Outaouais, 2017-2022**



Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0392-01 Emploi selon l'industrie, données annuelles. Compilation et adaptation : ODO

**Nombre et part d'emplois dans le secteur des services, Outaouais, 2017-2022**



Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0392-01 Emploi selon l'industrie, données annuelles. Compilation et adaptation : ODO

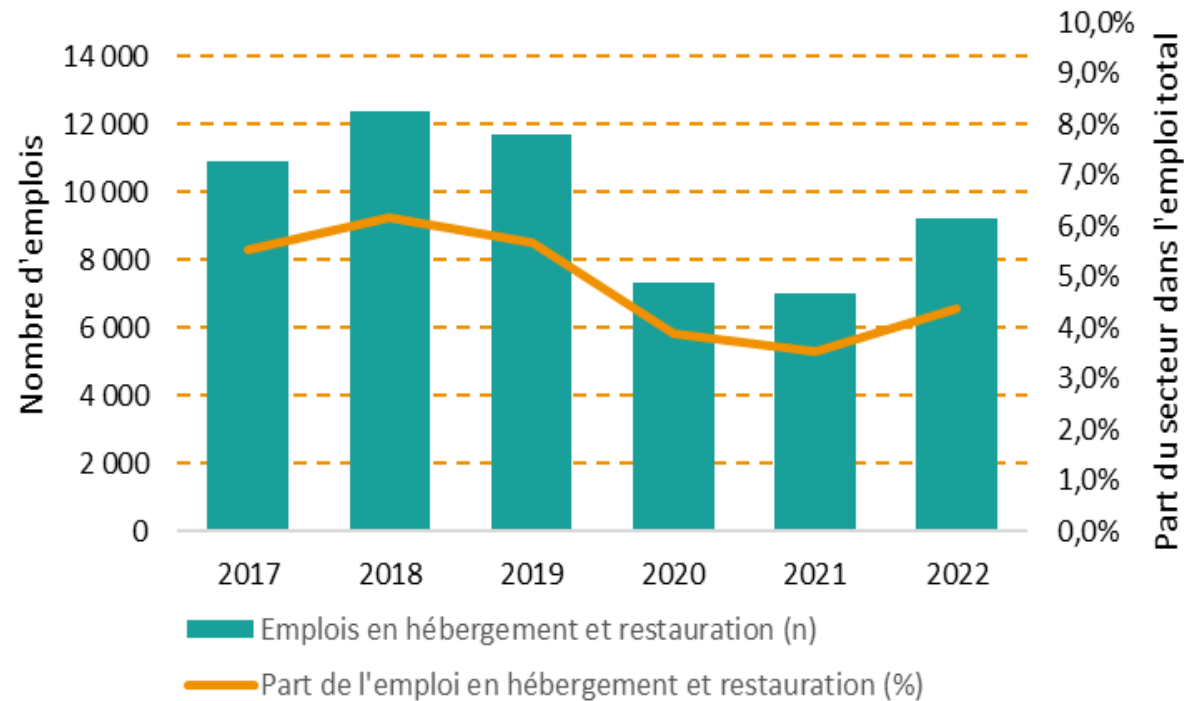


# Commerce et services

- Perte de 3 100 emplois dans le secteur du commerce entre 2019 et 2022.
- Des secteurs gagnants : quincailleries et jardineries, magasins d'articles de sport, de passe-temps, d'articles de musique et de livres; magasins de meubles et accessoires de maison, ainsi que les détaillants de vente en ligne (Desjardins, 2021). La pandémie et les confinements ont incité les gens à s'adonner à de nouvelles activités (jardinage, passe-temps, sport) et à entreprendre de nouveaux projets de décoration et de rénovation.
- La pénurie de main-d'œuvre dans la catégorie ventes et services s'est accentuée à la reprise des activités en 2021 : un sommet de 3 985 postes vacants au 4<sup>e</sup> trimestre de 2021.

# Tourisme

Nombre et part d'emplois en hébergement et restauration, Outaouais, 2017-2022

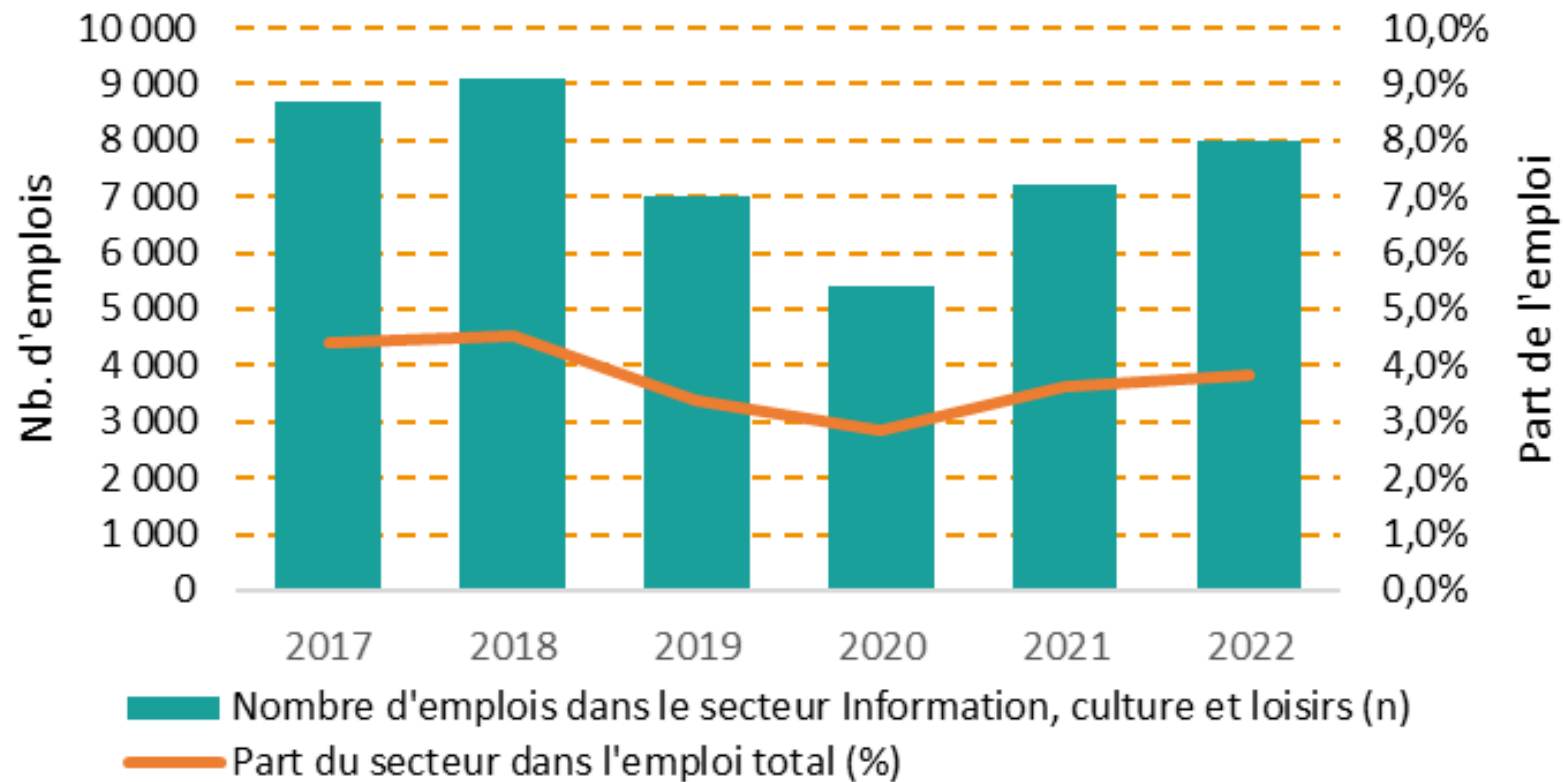


Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0392-01. Emploi selon l'industrie. Données annuelles.  
Compilation et adaptation : ODO

- Baisse de plus de 40% du nombre d'emplois par rapport à 2018.
- Le secteur qui affiche les plus hauts taux de postes vacants au Québec : 13,9 % en 2021 et 10,2 % en 2022.
- Le PIB du secteur a perdu plus du tiers de sa valeur en 2020.
- Le tourisme d'affaires, le segment le plus lucratif du secteur touristique, a beaucoup souffert de la disparition des événements en présentiel pendant presque deux ans, tout comme les hôteliers et les restaurateurs.

# Culture et loisirs

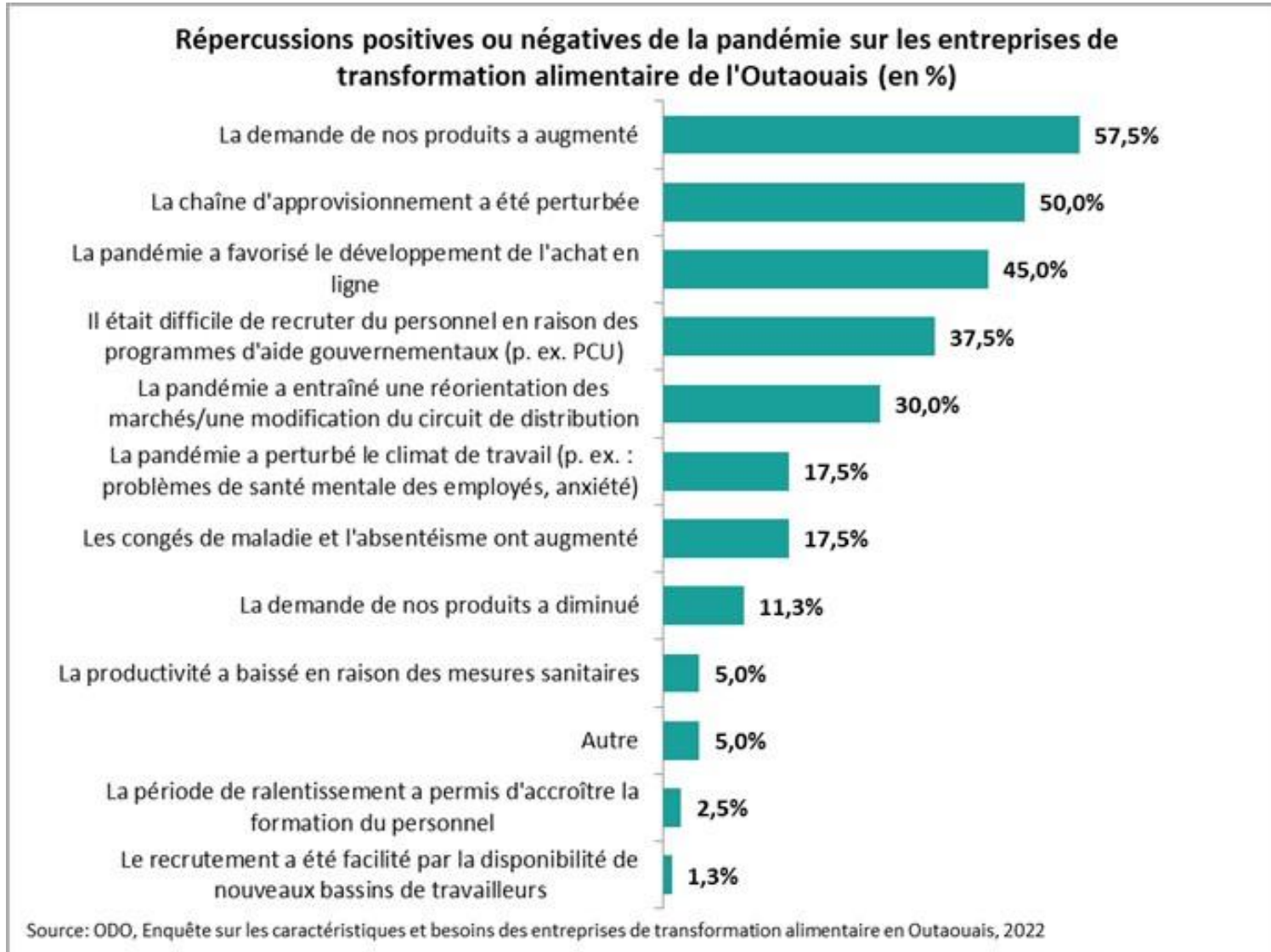
Nombre et part d'emplois en Information, culture et loisirs, Outaouais, 2017-2022



Source : Statistique Canada. Tableau 14-10-0392-01. Emploi selon l'industrie, données annuelles.  
Compilation et adaptation : ODO

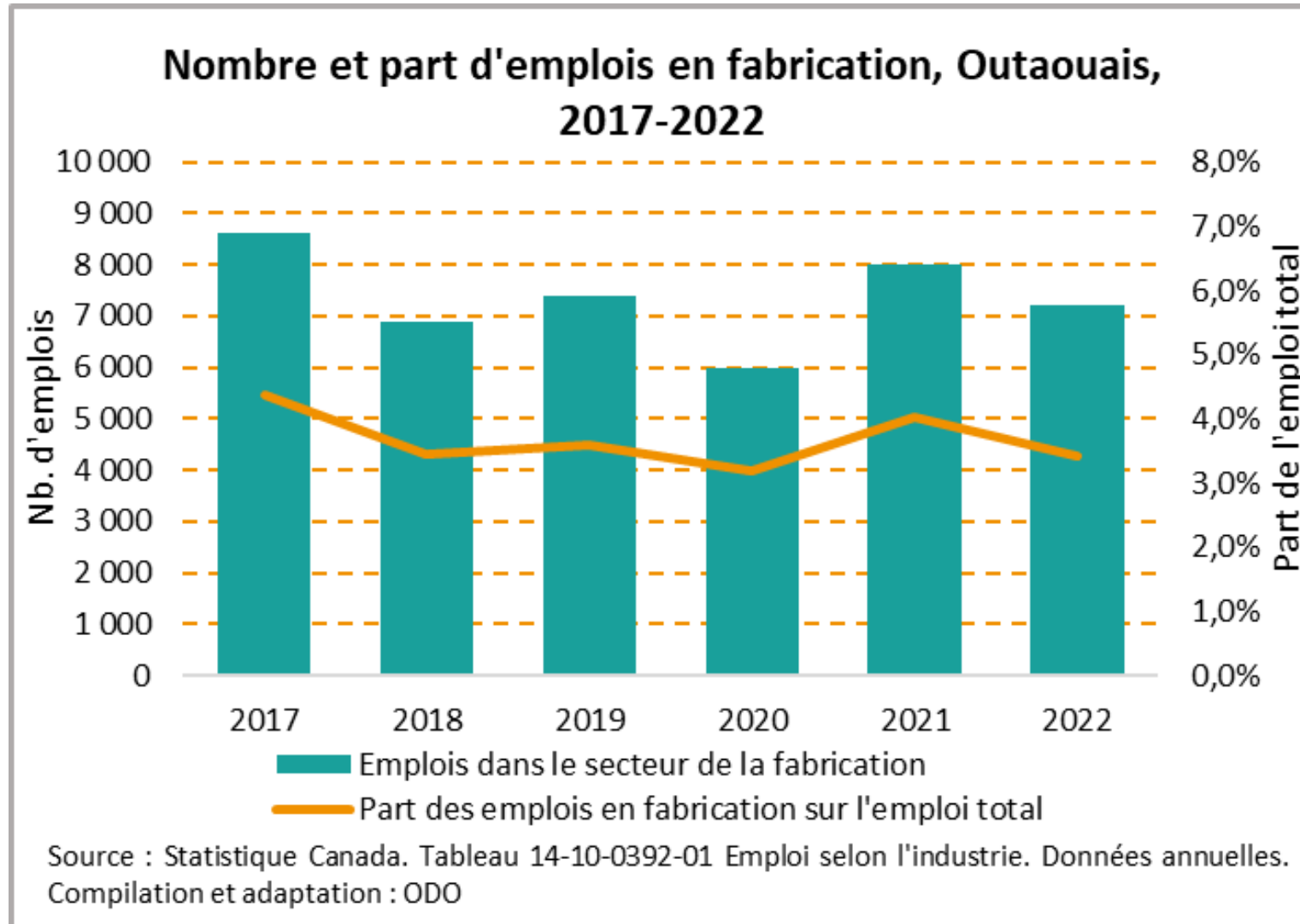
- Remontée rapide du nombre d'emplois après le creux de 2020.
- Le PIB du secteur des arts, spectacles et loisirs a chuté de 40 % en 2020.
- Le sous-secteur des loisirs a pour sa part connu un certain essor pendant les périodes de confinement.

# Agriculture et agroalimentaire



- Enjeux d'approvisionnement et augmentation du prix des intrants.
- L'engouement pour les produits locaux pendant la pandémie semble s'essouffler.
- Croissance soutenue du PIB des sous-secteurs de la fabrication d'aliments et de boissons depuis 2018.

# Forestier et manufacturier



- Retards de production et rupture des chaînes d'approvisionnement pendant la pandémie
- Prise de conscience de la dépendance envers les fournisseurs étrangers; on cherche à se tourner davantage vers des fournisseurs locaux
- Plus grande ouverture à intégrer la technologie pour pallier le manque de main-d'œuvre
- Secteur forestier : baisse importante de la demande de papier; vieillissement de la main-d'œuvre et manque de relève.

# Des entreprises à bout de souffle

- Après s'être adaptés à de multiples situations (fermetures fréquentes, normes changeantes, etc.), de nombreux entrepreneurs entament la reprise économique avec essoufflement et dans un climat d'incertitude en raison de la crise économique qui pointe à l'horizon (inflation, augmentation des taux d'intérêt, menace de récession, etc.).
- Dans les MRC rurales de l'Outaouais, les entrepreneurs peinent à recruter des travailleurs en raison du manque de logements et de la faible desserte de transport en commun.
- La pénurie de main-d'œuvre empêche les commerçants (en particulier les restaurateurs) et les entreprises (dans le domaine de la haute technologie notamment) de profiter de l'élan généré par la reprise; des opportunités d'affaires sont abandonnées faute de main-d'œuvre pour faire le travail.



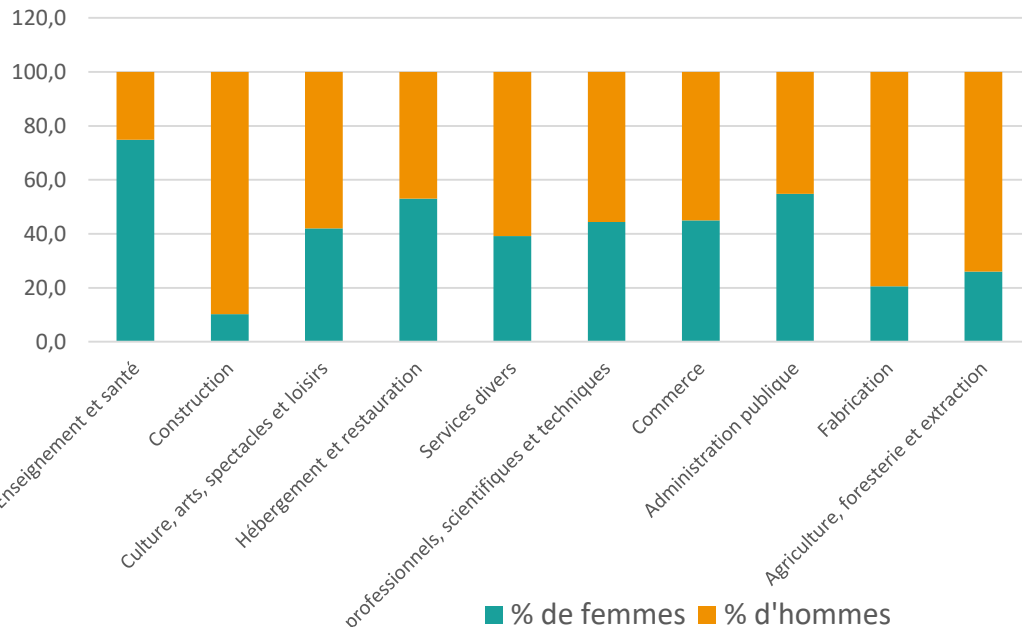
# De nouvelles opportunités d'affaires et d'innovation pour les entreprises

- Intérêt accru de s'approvisionner localement pour briser la dépendance aux fournisseurs étrangers et de se lancer dans la fabrication de produits locaux.
- Temps d'arrêt propice pour repenser leur modèle d'affaires et leur mode de fonctionnement pour accroître leur agilité et leur efficacité, et pour innover.
- Accélération du virage numérique
- Essor fulgurant du secteur de la cybersécurité grâce à l'adoption accélérée de nouvelles technologies par les entreprises pour faciliter le télétravail.
- Engouement pour l'achat local en vue de soutenir les commerçants locaux durement touchés.
- Émergence de nouvelles pratiques collaboratives inspirées des valeurs d'entraide et de solidarité de l'entrepreneuriat collectif.

# **La crise a augmenté les inégalités entre certains groupes de travailleurs**

# Les femmes sont plus durement touchées que les hommes

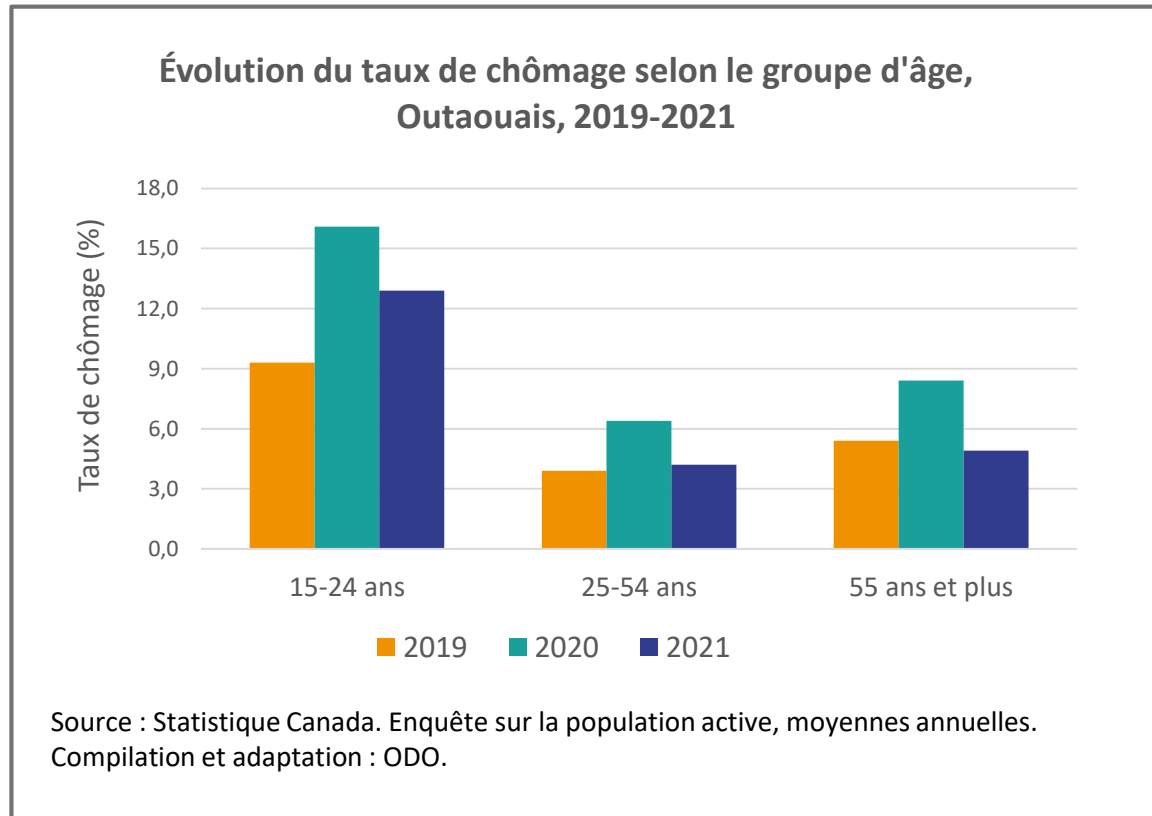
Répartition hommes-femmes dans la population active occupée de 15 ans et plus par grand secteur d'emploi, Outaouais, 2021



Source : Statistique Canada. Profil du recensement, 2021. Compilation et adaptation : ODO.

- Surreprésentation des femmes (75 %) dans les secteurs de la santé, de l'assistance sociale et de l'enseignement en Outaouais, les secteurs les plus à risque d'exposition à la maladie, sans compter la surcharge de travail dans ces domaines.
- Forte présence des femmes dans le secteur de l'hébergement et de la restauration (53 %), un secteur à bas salaire et le plus durement touché par les pertes d'emplois dues aux fermetures et restrictions.
- Télétravail compliqué par le soin des enfants, l'encadrement de l'école à la maison et le manque de places en garderie.

# Les jeunes et les étudiants : des impacts à plus long terme



- Les jeunes de 15 à 24 ans, surtout présents dans les secteurs les plus affectés par les fermetures à répétition et les restrictions sanitaires, ont subi les pertes d'emploi les plus importantes par rapport à l'ensemble de la population active.
- Perte d'autonomie financière, remise en question des projets d'étude et d'avenir, retour chez les parents, perte de liens sociaux, problèmes de santé mentale.
- Contrairement aux autres groupes, le taux de chômage restait beaucoup plus élevé en 2021.

# Les personnes immigrantes : des vulnérabilités exacerbées par la crise sanitaire

- Les personnes issues de l'immigration ont prêté main-forte au réseau de la santé en travaillant en première ligne dans des postes à haut risque (comme préposées aux bénéficiaires et dans les CHSLD).
- Elles ont été davantage infectées par le virus; taux de mortalité plus élevé.
- Les personnes immigrantes et racisées sont davantage représentées dans les services d'hébergement et de restauration, les plus touchés par les pertes d'emploi.
- Sentiment d'isolement : méconnaissance du système et absence de contacts avec leur communauté.

# La pandémie a transformé le monde du travail



# Le virage numérique et le télétravail ont transformé les milieux de travail

- Les difficultés de recrutement et de rétention de main-d'œuvre incitent de plus en plus les entreprises à « travailler autrement » en se tournant par exemple vers la numérisation ou la robotisation de certaines opérations.
- On peut facilement travailler à partir de n'importe où, élimination de nombreux déplacements, élargissement de la zone de recrutement et émergence des travailleurs nomades
- Le télétravail est bénéfique pour les MRC rurales et les quartiers périphériques. Plus grande vitalité des cœurs villageois.
- Nouveaux défis : cybersécurité et protection des renseignements personnels; gestion des ressources humaines à distance; maintien de l'esprit d'équipe
- Impacts à mesurer sur la santé physique et psychologique de ce nouveau mode de travail
- Fracture numérique : l'enjeu de connectivité perdure dans plusieurs secteurs

# L'adaptation des pratiques professionnelles au travail : des changements accélérés par la crise sanitaire

**« Les entreprises ont assez peu de prise sur la réponse macroéconomique à la pénurie de main-d'œuvre, comme la démographie ou l'immigration. Là où elles peuvent agir, par contre, c'est dans la rétention du personnel » (Nadeau, 19-20 février 2022).**

La rareté de main-d'œuvre a changé la donne sur le marché du travail : c'est maintenant aux employeurs de se mettre en valeur pour attirer des employés et les retenir. Ceux-ci doivent faire preuve de souplesse, se préoccuper du bien-être de leurs employés et valoriser leur contribution dans l'entreprise. Par exemple :

- Réaménagement des horaires pour faciliter la conciliation travail-famille et offrir une meilleure qualité de vie
- Renégociation des conditions de travail, incluant le travail à distance la majorité du temps, pour élargir le bassin de candidats potentiels.
- Remise en question des façons de faire; flexibilité et innovation pour attirer la nouvelle génération.

# Quelques pistes de solution à la crise de la main-d'œuvre

- Adapter l'offre de formation aux besoins du marché du travail
  - Prévoir les besoins en main-d'œuvre spécialisée pour mettre en œuvre le virage numérique
  - Créer des pôles de formation professionnelle dans les MRC rurales
- Puiser dans les bassins sous-exploités
  - Offrir des formations aux employeurs pour les préparer à accueillir des travailleurs issus des groupes sous-représentés
- L'allongement de la vie active
  - Le recours aux travailleurs plus âgés : une solution de plus en plus mise de l'avant
  - Bassin important de jeunes retraités actifs en Outaouais
  - Adaptation des politiques et souplesse pour faciliter la conciliation vie-travail-famille

# Quelques pistes de solution à la crise de la main-d'œuvre

## ➤ Repenser la culture d'entreprise

- L'importance de « prendre soin des employés ». Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, le succès de l'entreprise passe par un changement de culture axé sur le bien-être des employés et leur satisfaction au travail.

## ➤ Le recours à la technologie

- Robotisation des opérations, technologies numériques, plateformes de communication, préenregistrement et réservations en ligne...

## ➤ Émergence de nouvelles pratiques collaboratives

- Partage de ressources humaines spécialisées, mutualisation des avantages sociaux...

## ➤ Miser sur l'attractivité du territoire

- Un des grands constats de notre tournée des territoires. « Que ce soit en milieu urbain, au centre-ville ou en milieu rural, il importe de rapprocher l'emploi des milieux de vie selon une approche de développement territorial et d'aménagement durable afin de créer des milieux de vie attractifs qui offrent une qualité de vie. »

# EN CONCLUSION ...

## La pandémie a forcé l'innovation et l'ouverture au changement

Selon les acteurs du milieu :

- On doit miser sur des solutions « différentes du passé et durables ». La crise sanitaire a changé les choses de manière durable. Il faut s'adapter à la nouvelle réalité et revoir nos modèles d'affaires. « Rêvons à faire les choses autrement. »
- Enfin, le gouvernement doit donner aux territoires et aux administrations municipales les moyens d'aider leur milieu.

# PÉRIODE DE DISCUSSION

Pour consulter l'ensemble des fiches territoriales et sectorielles ainsi que le rapport sommaire, visitez le [site Web de l'ODO](#)