

**Situation transfrontalière de l'Outaouais et de l'Est ontarien :
impacts et opportunités**

**L'administration publique : un pilier
central de l'économie du territoire
transfrontalier**



Observatoire
du développement
de l'Outaouais

Avec la participation financière de :

Québec 

Pour citer ce document :

Doucet, Chantale (2021). **L'administration publique : un pilier central de l'économie du territoire transfrontalier**. Dans C. Doucet (dir.), *Situation transfrontalière de l'Outaouais et de l'Est ontarien : impacts et opportunités*, Observatoire du développement de l'Outaouais, <https://odooutaouais.ca/projets-majeurs/situation-frontalieres-de-loutaouais/>

Table des matières

1.	Introduction	3
2.	Importance des emplois dans l'administration publique : principale caractéristique qui unifie le territoire transfrontalier.....	4
2.1	Augmentation des emplois dans l'administration publique entre 2006 et 2016.....	6
2.2	Des emplois à hauts savoirs dans l'administration publique.....	6
3.	Un essor considérable du télétravail dans l'administration publique en 2020	9
4.	Importance et évolution de l'administration publique fédérale, provinciale et locale sur le territoire transfrontalier	11
4.1	Une augmentation des emplois dans l'administration publique locale (municipale et régionale) de part et d'autre de la frontière	12
4.2	Une forte diminution des emplois dans la fonction publique provinciale	13
4.3	Une augmentation importante des emplois dans la fonction publique fédérale depuis 2017.....	13
5.	Atouts et enjeux de la présence de la fonction publique fédérale.....	15
5.1	Vecteur de croissance et de stabilité économique.....	15
5.2	Un rayonnement de la fonction publique fédérale qui n'atteint pas l'ensemble du territoire transfrontalier	15
5.3	Dépendance de la région et faible diversification économique	16
5.4	Difficulté de recrutement de la main-d'œuvre et pression sur les salaires.....	18
6.	Références.....	19

L'ADMINISTRATION PUBLIQUE : UN PILIER CENTRAL DE L'ÉCONOMIE DU TERRITOIRE TRANSFRONTALIER

1. Introduction

Au début du siècle dernier, la vocation principale du territoire transfrontalier était industrielle, non seulement en milieu rural, mais également à Hull et à Ottawa qui était reconnue pour leur diversité économique et pour leur Industrie du bois et des pâtes à papier fleurissantes (Fillion, 2007). En 1857, la Reine Victoria choisit la ville d'Ottawa pour être la capitale du Canada notamment pour sa situation géographique à la frontière entre l'Ontario et le Québec. On y construit alors le Parlement ainsi que des édifices gouvernementaux et d'habitations pour les fonctionnaires récemment arrivés. Entre 1851 et 1871, la population d'Ottawa passe de 7 760 à 21 545 habitants. Mais c'est en 1940, avec la 2^e guerre mondiale, que la fonction publique fédérale augmentera considérablement dépassant l'industrie du bois d'œuvre comme principal employeur à Ottawa (Taylor, 2019). Ce n'est toutefois qu'en 1969 que Hull et ses environs furent inclus dans ce qu'on appelle aujourd'hui la Capitale nationale. Il y a alors une certaine décentralisation de l'administration fédérale au profit de Hull avec la construction d'un vaste complexe gouvernemental au centre-ville qui entraîna des expropriations majeures. L'histoire économique de Gatineau et d'Ottawa est donc marquée par une désindustrialisation rapide ou en d'autres termes, par une montée rapide du tertiaire et des emplois dans la fonction publique fédérale.

Dans cette partie, nous traçons un portrait du secteur de l'administration publique, un moteur économique majeur qui fournit une part importante des emplois aux résidents et qui insuffle un dynamisme sur le territoire transfrontalier. Nous débutons avec un portrait général de l'évolution des emplois dans l'administration publique et de leur répartition sur le territoire tout en traçant un bref profil de ses travailleurs. Nous poursuivons en présentant les données pour les emplois dans l'administration publique locale, provinciale et fédérale, en nous attardant particulièrement sur cette dernière qui est le plus grand employeur sur le territoire transfrontalier. Nous terminons en présentant les avantages et enjeux de la forte présence de la fonction publique fédérale sur le territoire transfrontalier qui est à la fois un vecteur de croissance et de stabilité économique tout en créant une dépendance et une faible diversification économique.

2. Importance des emplois dans l'administration publique : principale caractéristique qui unifie le territoire transfrontalier

Parmi la population active âgée de 15 ans et plus, 19,7 % (167 415 travailleurs) occupent un emploi dans les secteurs de l'administration publique (voir tableau 1). L'Outaouais, avec une proportion de 21,5 % de travailleurs dans ce secteur comparativement à 6,2 % au Québec, se hisse d'ailleurs au premier rang parmi les régions québécoises. L'Est ontarien se démarque tout autant avec une proportion de 19,1 % de la population active qui travaille dans l'administration publique, comparativement à 5,8 % pour l'Ontario. L'importance du secteur de l'administration publique, et particulièrement de la fonction publique fédérale, est certes l'une des principales caractéristiques qui unifient l'ensemble du territoire transfrontalier et qui le distinguent de leurs provinces respectives.

Puisque tous les territoires enregistrent une proportion plus élevée de travailleurs dans les secteurs de l'administration publique que leur province respective, ce moteur économique a des répercussions sur l'ensemble du territoire, mais avec des variations importantes. On observe en effet des écarts importants entre les territoires : Gatineau (23,5 %), les Collines-de-l'Outaouais (22 %) et Ottawa (20,5 %) se démarquent ainsi que Renfrew (16,2 %) et Prescott-Russell (14,3 %). La proportion de la population active qui travaille dans l'administration publique est moins importante pour les territoires de la Vallée-de-la-Gatineau (9,7 %), Lanark (9,1 %) et Papineau et Pontiac (respectivement, 8,8 %).

Tableau 1. Évolution et répartition de la population active totale âgée de 15 ans et plus qui travaille dans l'administration publique sur le territoire transfrontalier, 2006 et 2016

Territoires	2006			2016			Évol. 2006-2016
	Pop. active totale de 15 ans et plus	Administration publique	%	Pop. active totale de 15 ans	Administration publique	%	
Territoire transfrontalier	775 505	146 720	18,9	851 320	167 415	19,7	14,1
Outaouais	191 695	41 060	21,4	203 865	43 740	21,5	6,5
Papineau	10 335	890	8,6	10 380	910	8,8	2,2
Gatineau	138 270	34 115	24,7	150 515	35 330	23,5	3,6
Collines-de-l'Outaouais	23 805	4 930	20,7	27 670	6 075	22,0	23,2
Vallée de la Gatineau	9 575	700	7,3	9 005	870	9,7	24,3
Pontiac	9 710	425	4,4	6 295	555	8,8	30,6
Est ontarien	583 810	105 660	18,1	647 455	123 675	19,1	17,0
Prescott et Russell	44 045	5 795	13,2	48 170	6 900	14,3	19,1
Ottawa	456 475	90 250	19,8	513 655	105 350	20,5	16,7
Lanark	33 645	2 685	8,0	34 930	3 190	9,1	18,8
Renfrew	49 645	6 930	14,0	50 700	8 235	16,2	18,8
Province de Québec	4 015 200	244 345	6,1	4 255 495	264 085	6,2	8,1
Province de l'Ontario	6 587 575	350 075	5,3	7 141 675	415 635	5,8	18,7

Source : Statistique Canada, Recensement de la population de 2006, produit numéro 94-581-XCB2006001 au catalogue de Statistique Canada.

2.1 Augmentation des emplois dans l'administration publique entre 2006 et 2016

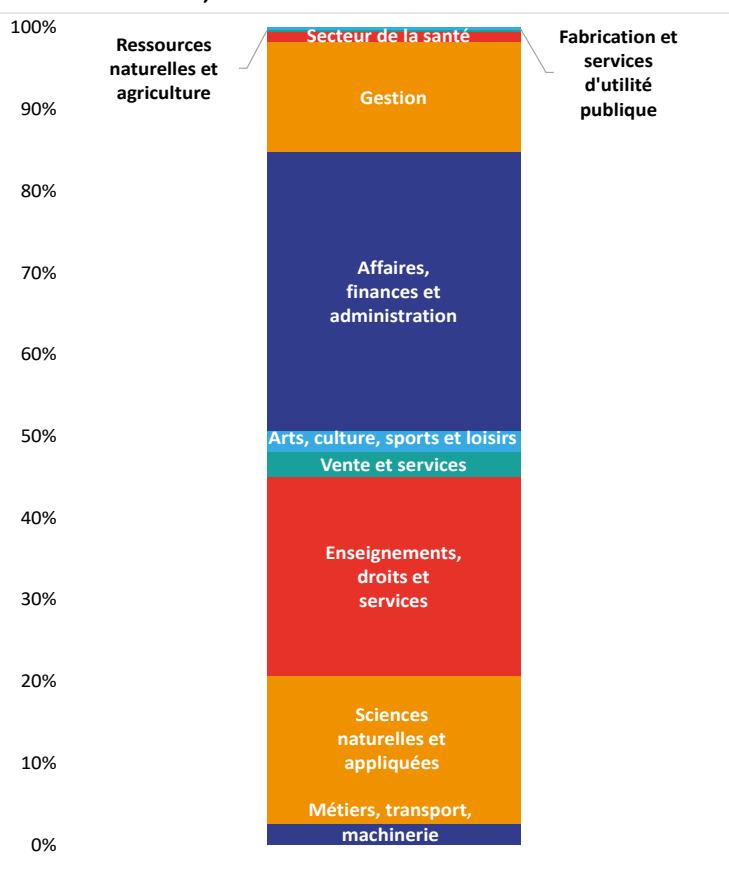
La proportion de la population active qui occupe un emploi dans l'industrie de l'administration publique est passée de 18,9 % en 2006 à 19,7 % en 2016 sur le territoire transfrontalier. Le nombre de travailleurs occupant un emploi dans ce secteur a augmenté dans tous les territoires. Gatineau se distingue toutefois, car l'augmentation des travailleurs dans ce secteur a été moins rapide que la hausse de la population active, ce qui fait que la proportion est passée de 24,7 % en 2006 à 23,5 % en 2016, ce qui signifie une plus grande diversité économique. L'augmentation a été particulièrement importante dans les territoires ruraux, ce qui reflète possiblement la tendance soulignée dans la section sur le navettage à l'effet que les travailleurs résident de plus en plus loin de leur lieu de travail. Ils habitent donc en milieu rural, mais travaillent à Gatineau ou Ottawa.

2.2 Des emplois à hauts savoirs dans l'administration publique

Les travailleurs qui occupent un emploi dans l'administration publique œuvrent dans différents secteurs qui touchent la gestion des programmes publics, les services législatifs, la taxation, le maintien de l'ordre et de la sécurité publique, les services d'immigration, etc. à divers paliers municipaux, provinciaux ou fédéraux. Ils secondent les dirigeants politiques dans l'élaboration, la réalisation, la mise en application et la gestion des programmes, politiques et réglementation.

La majorité des travailleurs dans l'administration publique dans la RMR d'Ottawa-Gatineau exerce une profession en lien avec : les affaires, les finances et l'administration (34,1 %), l'enseignement, le droit et les services sociaux (24,4 %), les sciences naturelles et appliquées (18 %) et la gestion (13,5 %). Les autres professions ont 3 % et moins (voir figure 1).

Figure 1. Profession dans l'administration publique, RMR Ottawa-Gatineau, 2016



Source : Recensement de Statistique Canada, 2016

Dans la RMR d'Ottawa-Gatineau, 72,5 % des travailleurs qui œuvrent dans l'administration publique résident dans la partie Ottawa et 27,5 % dans la partie Outaouais. Ce barème permet d'identifier certaines différences dans les professions exercées par les résidents qui habitent d'un côté ou de l'autre de la RMR (voir tableau 2). Ainsi, les professions associées aux affaires, finances et administration, celles liées aux ventes et services et celles associées aux arts, à la culture, aux sports et aux loisirs ont une proportion plus importante que le barème dans la partie québécoise de la RMR. À l'inverse, les travailleurs dans l'administration publique qui résident à Ottawa sont plus importants dans les professions liées aux secteurs de la santé, des sciences naturelles et appliquées et dans l'enseignement, droits et services sociaux, communautaires et gouvernementaux.

Les emplois dans l'administration publique sont de plus en plus axés sur le savoir, c'est-à-dire qu'ils ont un niveau plus élevé d'études, de formations et d'expériences et des niveaux plus élevés de compétences en résolution de problèmes. Par exemple, « les employés entreprenant des travaux plus axés sur le savoir forment une part toujours croissante des employés au sein de l'administration publique centrale » (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2020). En 2019, les groupes professionnels liés aux Services administratifs (AS), à l'administration des programmes, aux systèmes d'ordinateurs, à l'économique et services de sciences sociales (EC); et au soutien technologique et scientifique (EG) représentaient 44,8 % de l'effectif de l'administration publique fédérale comparativement à 40,7 % en 2010 (ibid.). Les emplois associés à des hauts savoirs sont reconnus pour générer davantage de retombées économiques sur le territoire.

Tableau 2. Profil des professions dans l'administration publique dans la RMR d'Ottawa-Gatineau, 2016

	RMR d'Ottawa-Gatineau		RMR - Partie du Québec		RMR - Partie de l'Ontario	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Gestion	20 195	13,5	5 100	25,3	15 090	74,7
Affaires, finances et administration	50 945	34,1	17 380	34,1	33 565	65,9
Sciences naturelles et appliquées	26 950	18,0	6 100	22,6	20 850	77,4
Secteur de la santé	1 820	1,2	250	13,7	1 565	86,0
Enseignements, droits et services sociaux, communautaires et gouvernementaux	36 520	24,4	8 295	22,7	28 225	77,3
Arts, culture, sports et loisirs	3 945	2,6	1 205	30,5	2 745	69,6
Vente et services	4 530	3,0	1 475	32,6	3 055	67,4
Métiers, transport, machinerie	3 955	2,6	1 110	28,1	2 845	71,9
Ressources naturelles, agriculture et productions connexes	305	0,2	90	29,5	215	70,5
Fabrication et services d'utilité publique	405	0,3	110	27,2	295	72,8
Total	149 570		41 115	27,5	108 450	72,5

Source : Statistique Canada, recensement 2016

3. Un essor considérable du télétravail dans l'administration publique en 2020

En 2016, le télétravail était une pratique qui touche 5 % de l'ensemble des travailleurs à Gatineau et 7,3 % à Ottawa. Cette pratique est toutefois peu utilisée dans les emplois dans l'administration publique : seulement 1,2 % (2 035) des travailleurs dans ce domaine travaille à domicile (télétravail) sur le territoire transfrontalier, soit 1,5 % en Outaouais et 1,1 % dans l'Est ontarien (voir tableau 3). Cette proportion est plus importante pour les fonctionnaires qui habitent en milieu rural : la Vallée-de-la-Gatineau (4,2 %), Papineau (3,5 %) et les Collines-de-l'Outaouais (3,2 %) et Lanark (2,4 %).

Avec les nouvelles mesures sanitaires mises en place pour faire face à la pandémie, la pratique du télétravail a monté en flèche en 2020. À la fin de mai 2020, 50 % des travailleurs québécois travaillaient de leur domicile (Tremblay, 2020). Ce virage forcé a permis aux employeurs comme aux travailleurs de découvrir et d'apprécier les nombreux bénéfices du télétravail, tout en expérimentant ses limites. Un sondage récent mené en ligne auprès de la population d'Ottawa-Gatineau révèle que « Près de neuf travailleurs sur dix en télétravail à cause de la COVID-19 souhaitent conserver, entièrement ou en partie, ce mode de vie après la pandémie » (Apablaza, 2021). Cette pratique pourrait donc s'implanter durablement après la crise. L'Outaouais est sans doute une des régions qui sera le plus touchée par ces changements, car son moteur économique, la fonction publique, vit actuellement une transformation en profondeur avec l'essor du télétravail.

Tableau 3. Travailleurs qui occupent un emploi dans l'administration publique et qui travaillent à domicile (télétravail) sur le territoire transfrontalier, 2016

Territoires	Population qui occupe un emploi dans l'administration publique	Nbre qui travaille à domicile	%
Territoire transfrontalier	163 810	2 035	1,2
Outaouais	42 980	655	1,5
Papineau	855	30	3,5
Gatineau	34 745	390	1,1
Collines-de-l'Outaouais	6 000	190	3,2
Vallée de la Gatineau	830	35	4,2
Pontiac	550	10	1,8
Est ontarien	120 830	1 380	1,1
Prescott et Russell	6 790	60	0,9
Ottawa	102 860	1 140	1,1
Lanark	3 090	75	2,4
Renfrew	8 090	105	1,3

Source : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016, produit numéro 98-400-X2016292 au catalogue de Statistique Canada.

Il est en effet reconnu que les emplois axés sur le savoir, comme ceux dans la fonction publique, sont propices au télétravail du fait que les employés réalisent une grande partie de leurs tâches seuls devant leur poste de travail. Néanmoins, les emplois liés au savoir, à la créativité et à l'innovation bénéficient davantage de la coprésence des travailleurs, et de l'efficacité des interactions en face à face pour le partage et le développement d'idées et d'une culture commune de travail (Beaudoin, 2020).

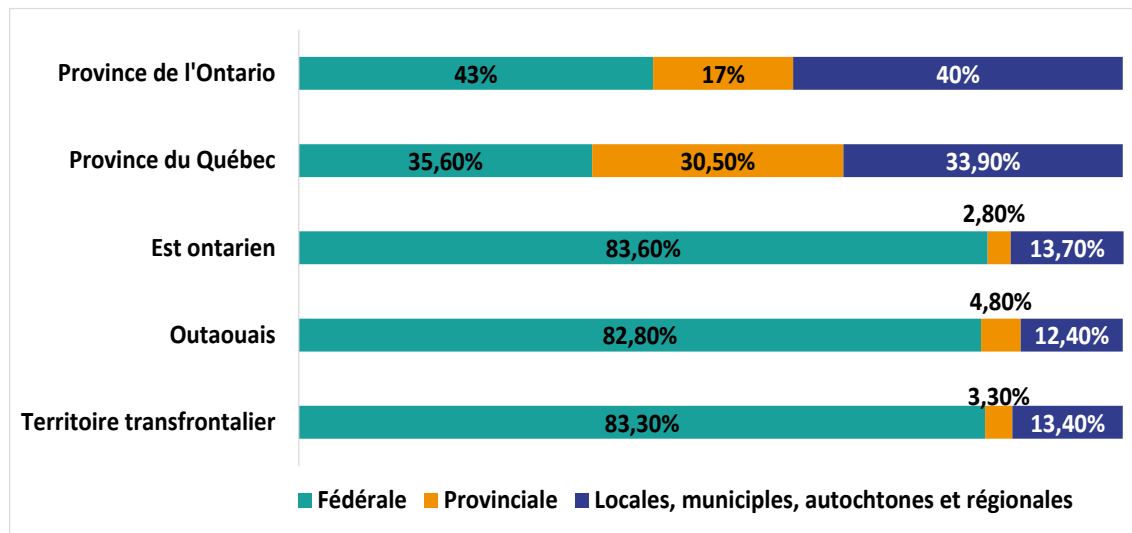
Le secteur de la fonction publique a toutefois modifié rapidement ses pratiques pour s'adapter aux mesures sanitaires liées à la COVID-19. Il faut dire qu'il avait les ressources nécessaires pour opérer ce déploiement contraint du télétravail, en plus de la volonté d'agir en employeur exemplaire pour la sécurité de ses employés. « Avant la pandémie, le télétravail était une réalité seulement dans certains ministères », déclarait Mme Picard, vice-présidente de l'exécutif national de l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC). « Aujourd'hui, c'est généralisé » (Ebacher, 2020). Ces nouvelles pratiques pourraient également perdurer dans le temps (May, 2020), ce qui poserait certains défis, mais créerait en même temps de nouvelles perspectives et dynamiques territoriales pour

le territoire transfrontalier (voir à ce propos la [section sur le navettage](#) ainsi que l'édition de mars 2021 [du Bulletin l'Outaouais sous la loupe](#)).

4. Importance et évolution de l'administration publique fédérale, provinciale et locale sur le territoire transfrontalier

Sur le territoire transfrontalier, les emplois dans l'administration publique fédérale dominant (83 %), suivis de l'administration publique locale (13 %) et provinciale (3 %)¹. Cette répartition est similaire pour l'Outaouais et l'Est ontarien qui se démarquent toutes deux de leur province respective où l'on observe un plus grand équilibre dans la répartition des emplois entre les trois paliers (voir figure 3).

Figure 3. Répartition de l'administration publique sur le territoire transfrontalier, 2016



Source : Recensement de Statistique Canada, 2016

Cette répartition est toutefois différente sur le territoire transfrontalier. En milieu rural (Vallée-de-la-Gatineau, Papineau, Lanark et Pontiac), la proportion occupée par le fédéral parmi les emplois dans l'administration publique est moins importante au profit de la proportion des emplois liés aux milieux municipaux (voir tableau 4).

¹ Puisqu'il y a très peu d'emplois dans la catégorie liée aux organismes publics internationaux et autres organismes publics extraterritoriaux, nous n'avons pas tenu compte de cette catégorie d'emploi dans cette partie.

Tableau 4. Répartition des emplois fédéraux, provinciaux et locaux dans l'administration publique sur le territoire transfrontalier, 2016

	Total Administration publique	Fédérale		Provinciale		Locales, municipales, publiques autochtones et régionales	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Territoire transfrontalier	167 420	139 540	83,3	5 540	3,3	21 150	12,6
Outaouais	43 740	36 200	82,8	2 100	4,8	5 200	11,9
Papineau	905	395	43,6	125	13,8	385	42,5
Gatineau	35 340	30 390	86,0	1 550	4,4	3 175	9,0
Collines-de-l'Outaouais	6 080	4 790	78,8	240	3,9	1 035	17,0
Vallée de la Gatineau	865	325	37,6	125	14,5	415	48,0
Pontiac	550	300	54,5	60	10,9	190	34,5
Est ontarien	123 680	103 340	83,6	3 440	2,8	15 950	12,9
Prescott et Russell	6 895	5 075	73,6	445	6,5	1 350	19,6
Ottawa	105 350	89 770	85,2	2 235	2,1	12 440	11,8
Lanark	3 195	1 710	53,5	340	10,6	1 135	35,5
Renfrew	8 240	6 785	82,3	420	5,1	1 025	12,4
Province de Québec	264 075	94 040	35,6	80 575	30,5	88 185	33,4
Province de l'Ontario	415 640	178 620	43,0	70 655	17,0	164 625	39,6

Source : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016, produit numéro 98-400-X2016292 au catalogue de Statistique Canada.

4.1 Une augmentation des emplois dans l'administration publique locale (municipale et régionale) de part et d'autre de la frontière

Sur le territoire transfrontalier, 21 150 résidents travaillent dans l'administration publique locale, c'est-à-dire dans les municipalités et villes, dans les MRC et autres organismes régionaux. La ville d'Ottawa et la Ville de Gatineau sont parmi les principaux employeurs sur le territoire. Les emplois que procure l'administration publique locale dans les MRC et Comtés sont également des moteurs essentiels au développement des petites communautés.

Les responsabilités de ce palier s'étant accrues de façon significative au cours des dernières années, le nombre d'emplois dans ce secteur a également augmenté. Par

exemple, dans la RMR d'Ottawa-Gatineau, le nombre d'emplois dans l'administration publique locale a augmenté de 38,9 % entre 2006 et 2016, soit de 38,6 % dans la partie québécoise et 39 % dans la partie ontarienne de la RMR.

4.2 Une forte diminution des emplois dans la fonction publique provinciale

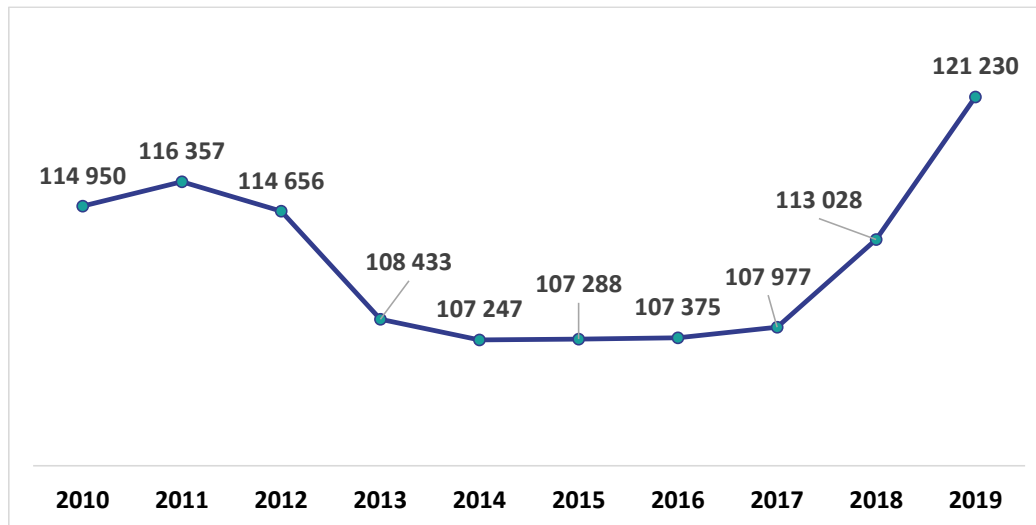
Les emplois dans la fonction publique provinciale ont diminué de façon importante sur le territoire transfrontalier. Par exemple, les emplois dans ce secteur ont diminué de 24 % entre 2006 et 2016 dans la RMR d'Ottawa-Gatineau, soit une diminution de 15,6 % dans la partie québécoise et de 29,6 % dans la partie ontarienne.

Sur les 53 570 personnes qui travaillent dans l'effectif régulier de la fonction publique québécoise en mars 2019, 1,8 % (983 emplois) sont dans la région de l'Outaouais qui occupe le 11^e rang sur les 17 régions administratives (Secrétariat du Conseil du trésor, 2020). En 2006-2007, le nombre d'emplois dans la fonction publique québécoise était pratiquement le même (53 421 personnes), toutefois la proportion des emplois en Outaouais était un peu plus élevée à cette époque (2,1 %; 10^e rang) (Secrétariat du Conseil du trésor, 2008). De façon générale, le nombre d'emplois dans l'administration provinciale est en diminution depuis 2000 en Outaouais et dans plusieurs autres régions du Québec au profit des villes de Québec et Montréal. Avec les mesures d'austérité du gouvernement du Québec, l'érosion des effectifs dans la fonction publique en région s'est accentuée à partir de 2014. Cette diminution des ressources humaines et financières dans certains ministères entraîne certes des enjeux pour le développement de certains secteurs dans la région.

4.3 Une augmentation importante des emplois dans la fonction publique fédérale depuis 2017

Sur les 287 978 employés actifs qui travaillent dans la fonction publique au Canada en 2019, 42,1 % (121 230 emplois) sont situés dans la région de la Capitale nationale (RCN) comparativement à 40,6 % en 2010 (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2020). Comme le révèle la figure 4, on observe une perte de 9 110 emplois entre 2011 et 2014 dans la RCN, ce qui correspond à la période de coupure et de compressions d'emplois importantes dans la fonction publique fédérale. Les emplois sont par la suite demeurés stables jusqu'en 2017 où ils ont connu une forte croissance passant de 107 977 emplois à 121 230 en 2019, soit une augmentation de 13 253 emplois.

Figure 4. Effectif de la fonction publique fédérale dans la région de la Capitale nationale, 2010 à 2019



Source : Conseil du trésor

Malgré cette croissance, les statistiques du Conseil du trésor révèlent que le nombre de fonctionnaires fédéraux a augmenté de 1,8 % entre 2010 et 2019 alors que la population canadienne a connu une hausse de 10,7 % pour la même période. « La fonction publique fédérale représentait 0,76 % de la population canadienne en 2019. Ce ratio est nettement inférieur aux ratios observés dans les années 1980 et au début des années 1990, lesquels étaient très près de 1 % et légèrement supérieurs à 0,83 % en 2010 » (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2020).

Une répartition des ministères entre les deux rives (25 % vs 75 %) qui n'est pas atteinte

Avec le transfert d'une importante partie de la fonction publique fédérale à Hull au début des années 1970, le gouvernement mettait en place une politique qui visait à répartir 25 % des bureaux dans l'Outaouais et 75 % à Ottawa, ce qui permettait à l'Outaouais une certaine rétention de sa main-d'œuvre et de bénéficier davantage des retombées de ses emplois (Doucet, 2007)².

Selon les plus récentes données, cette proportion n'était pas atteinte en 2014, car seulement 20,58 % des emplois se trouvaient sur la rive québécoise à Gatineau comparativement à 79,42 % à Ottawa (Tremblay, 2014)³. « La différence de 4 % peut

² Rappelons que les données sur l'emploi présentées précédemment ne permettent pas d'identifier le lieu de travail mais uniquement le lieu de résidence des travailleurs.

³ Nous avons fait une demande pour obtenir des données plus détaillées (les ministères situés en Outaouais) et plus récentes.

sembler anodine au profane. Mais en termes d'investissements, elle peut représenter plus de 100 millions \$, selon une source bien informée du milieu immobilier » (Duquette, 2002 : 11). Il s'agit tout de même d'une amélioration par rapport à 2012 où la proportion était alors de 18,9 % en Outaouais. Néanmoins, avec la croissance du télétravail, cet enjeu se transformera.

5. Atouts et enjeux de la présence de la fonction publique fédérale

5.1 Vecteur de croissance et de stabilité économique

Le secteur urbain et périurbain de l'Outaouais se distingue par un marché du travail dynamique, une croissance démographique importante et une population plus jeune et davantage intégrée au marché du travail. Ces caractéristiques sont en partie attribuables à l'attractivité et à la stabilité générées par la forte présence de l'administration publique fédérale, qui procure des emplois de qualité à la population et des bénéfices économiques liés aux investissements. Selon Desrochers et Schepper (2019), « c'est le secteur public qui est le plus stable en périodes de turbulences économiques. Il peut même croître en période de crise pour administrer les programmes qui visent à atténuer les effets d'une récession, l'assurance-emploi par exemple. Le secteur public prend alors les traits d'un " stabilisateur automatique" ».

La proximité de la fonction publique fédérale profite également aux entreprises sur le territoire, car elle facilite l'accès aux décideurs, améliore les possibilités accrues en matière de recherche et de développement avec les 65 laboratoires de recherche fédéraux que compte la région et donne un accès privilégié aux contrats gouvernementaux (Ville d'Ottawa, 2020). Néanmoins, ces avantages ne sont pas répartis de façon équilibrée sur le territoire transfrontalier.

5.2 Un rayonnement de la fonction publique fédérale qui n'atteint pas l'ensemble du territoire transfrontalier

La totalité des laboratoires fédéraux est située à Ottawa et procure donc moins de retombées en Outaouais. Les entreprises de l'Outaouais ont également de la difficulté à obtenir des contrats gouvernementaux. Entre 2010 et 2015, les entreprises de l'Outaouais ont obtenu seulement 4 % des contrats d'approvisionnement octroyés par le gouvernement fédéral dans la RMR, alors que celles d'Ottawa ont obtenu 96 % des contrats (Radio-Canada, 2015). La région de la capitale nationale possède un écosystème

technologique dynamique qui contribue à nourrir et à stimuler la culture d'innovation en Outaouais, mais puisqu'il est principalement concentré du côté ontarien de la rive, il présente des enjeux de compétitivité.

En outre, comme en témoignent les données économiques et démographiques, certains territoires ruraux, particulièrement les MRC Pontiac, la Vallée-de-la-Gatineau et dans une moindre mesure Papineau, affichent une dévitalisation particulièrement importante. Ce constat indique que les retombées de la fonction publique fédérale demeurent faibles pour ces territoires et se concentrent majoritairement en milieu urbain et périurbain.

5.3 Dépendance de la région et faible diversification économique

Malgré la stabilité économique générée par la forte présence de la fonction publique fédérale, cette dépendance vis-à-vis d'un employeur unique peut également s'avérer inquiétante pour l'économie régionale qui est à la merci des soubresauts financiers et politiques du gouvernement et sur laquelle le local a peu d'emprise.

L'évolution des indicateurs économiques en Outaouais démontre que les périodes de compression du gouvernement fédéral ont eu des répercussions importantes non seulement sur le secteur de la fonction publique, mais également sur les commerces et autres services connexes, comme le démontre l'évolution des indicateurs économiques en Outaouais.

Entre 1991 et 1997 par exemple, le pourcentage de personnes sur le marché de l'emploi a diminué en Outaouais. Ces pertes d'emplois ne sont pas étrangères aux politiques restrictives adoptées par le gouvernement fédéral à la même époque pour réduire le déficit, et qui ont entraîné la suppression de 20 % des postes dans la fonction publique fédérale (Doucet, 2007).

En 2011, les mesures de réduction des effectifs de la fonction publique fédérale ont aussi affecté grandement la région : alors que le Québec enregistrait des gains en emploi, l'Outaouais accusait des pertes importantes (Doucet, 2014). Une fois la pandémie terminée, l'économie de l'Outaouais pourrait de nouveau être ébranlée advenant de nouvelles compressions dans la fonction publique fédérale ou une dispersion des employés sur le territoire canadien (May, 2020) (voir à cet effet la section sur le télétravail).

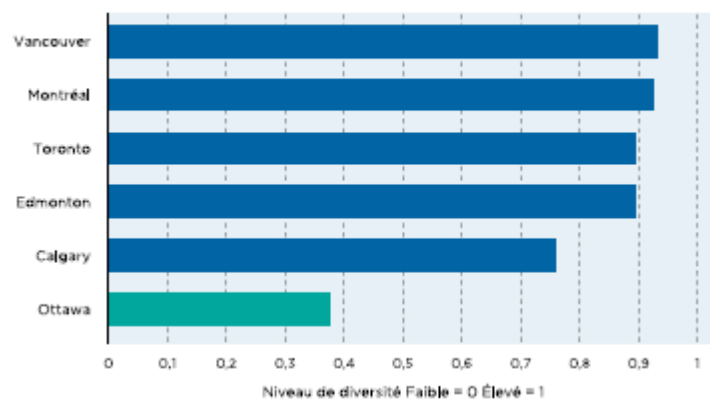
Déjà en 1968, la Commission Dorion (Commission d'étude sur l'intégrité du territoire du Québec) identifiait l'enjeu de la vulnérabilité économique de la région. Depuis, cet enjeu fait l'unanimité au sein des organismes socioéconomiques régionaux qui se sont succédé (CRÉO, SDEO, CLD, SADC, etc.) et qui se fixe des objectifs de diversification économique

(Doucet, 2011). À la suite du rapport du comité de l’Outaouais (1992) qui identifiait la diversification économique comme un enjeu prioritaire, la Société de diversification économique de l’Outaouais (SDEO) avait été créée quelques années plus tard par le milieu pour faire la promotion de l’Outaouais auprès des investisseurs, appuyer l’exportation des produits régionaux et stimuler l’entrepreneuriat local. L’arrêt du financement public a forcé la SDEO à fermer ses portes en 2004. La diversification économique n’a pas pour autant été mise au rancart. Elle demeure au cœur de plusieurs planifications locales et régionales en Outaouais. « La diversification permet évidemment une répartition des risques, elle facilite l’innovation et rend plus aisée une réorientation des secteurs prédominants dans les régions touchées par la crise » (Desrochers et Schepper, 2019). L’intérêt de la diversification économique réside également dans le fait qu’il s’agit d’une stratégie intersectorielle : elle permet de tisser des liens entre différents secteurs et mobilise ainsi des acteurs de domaines variés. Dès lors, cette stratégie peut mener à des coopérations intersectorielles prometteuses (Doucet, 2011).

Il faut souligner que cette situation affecte particulièrement les résidents de Gatineau et des Collines-de-l’Outaouais dont une proportion importante occupe un emploi dans la fonction publique. Les MRC rurales sont moins affectées par les compressions budgétaires, car elles s’appuient sur une structure économique différente. Cependant, il ne faut pas minimiser les vases communicants en économie régionale.

Avec sa forte concentration des emplois dans l’administration publique fédérale, cet enjeu de diversification affecte également Ottawa. « La diversité de l’économie du Canada, en tant que point de référence, ayant été établie à 1, la diversité de l’économie d’Ottawa, elle, est de 0,37. Il s’agit, et de loin, du niveau le plus bas des six plus grandes villes canadiennes – moins de la moitié du niveau de Calgary, qui se classe à l’avant-dernier rang » (Fondation communautaire d’Ottawa, n. d.) (voir figure 5).

Figure 5. Niveau de diversité économique des plus grandes villes du Canada, 2014



5.4 Difficulté de recrutement de la main-d'œuvre et pression sur les salaires

Finalement, l'attractivité d'Ottawa et de la fonction publique fédérale, qui offrent des conditions de travail et des salaires avantageux, engendre des défis de recrutement de main-d'œuvre pour les entreprises et les organisations de l'Outaouais. L'ensemble de l'Outaouais est affecté par cet enjeu, mais différemment : « la ville de Gatineau attire les travailleurs des communautés rurales de l'Outaouais et la ville d'Ottawa attire les travailleurs de la ville de Gatineau » (Simbal, 2010, p.12).

6. Références

- Desrochers, F. et B. Schepper. [La contribution de la fonction publique à l'économie canadienne](#). IRIS. 2019.
- Doucet, C. (2007). Chapitre III : Portrait des enjeux économiques. Dans C. Doucet, L. Favreau et M. Robitaille (dir.). *L'Outaouais, une région qui gagne et qui perd*. Copublication ARUC-ISDC, CRDT, CRDC, UQO, p.113 à 244.
- Doucet, C. (2011). Portrait démographique et territorial de l'Outaouais. Dans A. Bejaoui, C. Doucet, E. Najem et M. Robitaille (dir.). *Portrait économique de l'Outaouais*. Cahier de l'ARUC-ISDC, série recherches, no.44, p.1 à 30.
- Doucet, C. (2014). *Portrait économique de l'Outaouais 2014*. Rapport réalisé pour l'UQO et le Comité de développement économique régional de l'Outaouais de la Chambre de commerce de Gatineau par Projets Territoires, 53 p.
- Doucet, C. (2020). [Administration publique](#). Dans C. Doucet (dir.), *État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires – 2020*, Observatoire du développement de l'Outaouais.
- Doucet, C. en collaboration avec M. Charron (2021). [Les défis et opportunités générés par l'essor du télétravail en Outaouais](#). Bulletin l'Outaouais sous la loupe. Édition février-mars.
- Duquette, P. (2002). Dans les grandes ligues industrielles. Le Droit. La région.
- Fillion, M. (2007). Chapitre I : La démographie et l'économie dans la région de l'Outaouais depuis ses origines jusqu'aux années 1970. Dans C. Doucet, L. Favreau et M. Robitaille (dir.). *L'Outaouais, une région qui gagne et qui perd*. Copublication ARUC-ISDC, CRDT, CRDC, UQO, p.33 à 42.
- Fondation communautaire d'Ottawa (2020). [Perspective Ottawa](#). Consulté en mai 2020.
- May, K. (2020). [Comment la COVID-19 pourrait remodeler la fonction publique fédérale](#), *irpp.org*.
- Radio-Canada (2015). [Le Bloc veut s'attaquer à la répartition des contrats fédéraux](#). 28 septembre 2015. Ici Ottawa-Gatineau.
- Secrétariat du Conseil du trésor (2008). [L'effectif de la fonction publique du Québec, 2006-2007](#). Analyse comparative des 5 dernières années. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. 107 p.
- Secrétariat du Conseil du trésor (2019). [L'effectif de la fonction publique du Québec 2018-2019](#). Consulté en août 2020.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2020). [Aperçu démographique de la fonction publique du Canada, 2019](#). Consulté en août 2020.

Simbal inc. (2010). Rencontres territoriales sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre en Outaouais. Rapport synthèse des consultations. Rapport réalisé pour la Conférence régionale des élus de l'Outaouais et la Direction régionale d'Emploi-Québec en Outaouais, 53 p.

Taylor, J. (2019). Ottawa. [L'encyclopédie canadienne](#).

Tremblay, N. (2014). Répartition des emplois fédéraux : l'iniquité persiste entre Ottawa et Gatineau.

Radio-Canada, [Répartition des emplois fédéraux : l'iniquité persiste entre Ottawa et Gatineau](#). Consulté en août 2020.

Ville d'Ottawa. (2020). Pourquoi installer son entreprise à Ottawa?