



# C

CONGRES 2019

# La pénurie de main-d'œuvre; constats et pistes de solutions

Denis Hamel

Vice-président – Politiques de développement de la main-d'œuvre  
Conseil du patronat du Québec

**Le 15 mars 2019**






# C

CONGRES 2019

## Le Conseil du patronat du Québec (CPQ)



-  **Création** : 1969
-  **Mission** : Promouvoir un environnement d'affaires qui soit propice à la prospérité et à un développement économique responsable.
-  **Membres** : Le CPQ représente les intérêts de plus de 70 000 employeurs par le biais de 72 associations sectorielles ainsi que de nombreux membres corporatifs.



# C

CONGRES 2019

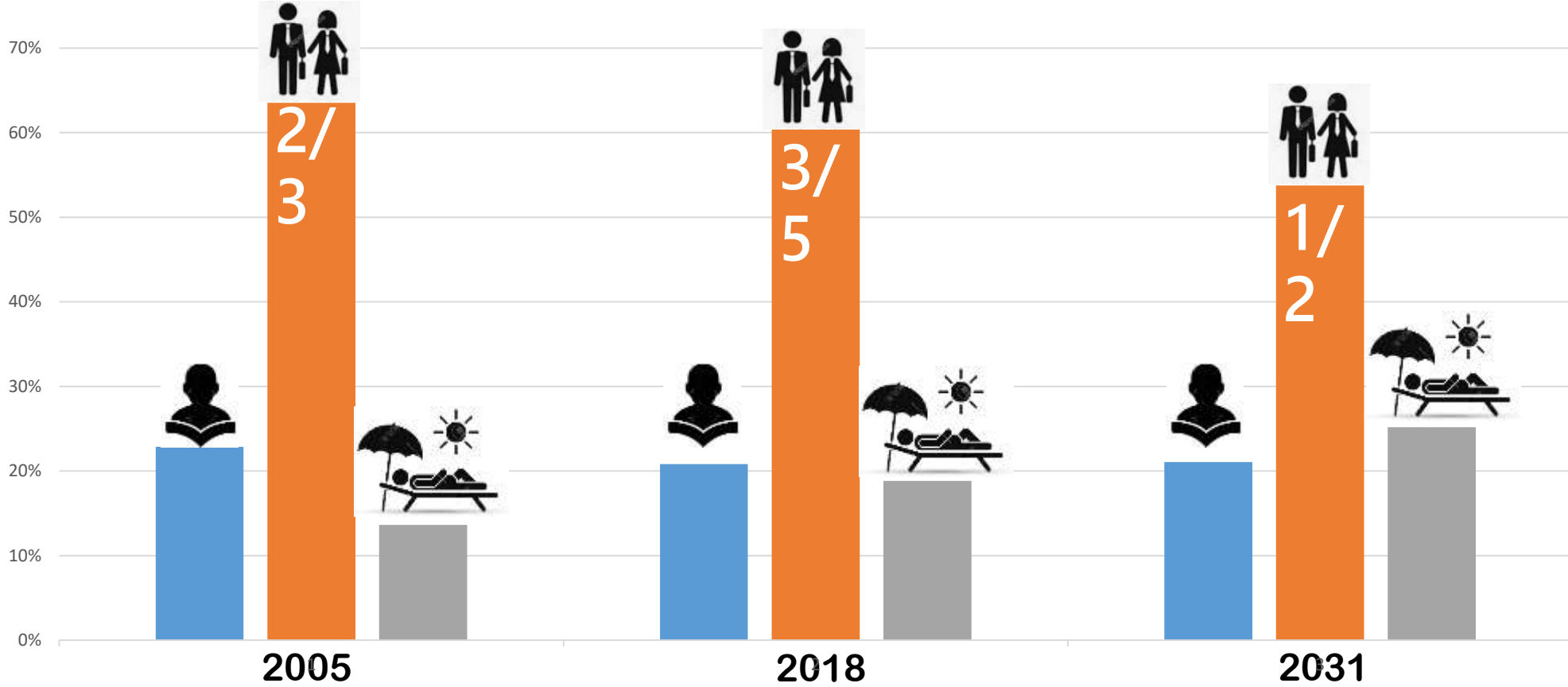
## Le marché du travail est en pleine mutation

Premier constat :

C'est une question de démographie !






# La main-d'œuvre disponible vieillit



Source : Institut de la statistique du Québec.



-  Moins de 20 ans
-  20-64 ans
-  65 ans et plus

# C

CONGRES 2019

## Le marché du travail est en pleine mutation

Deuxième constat :

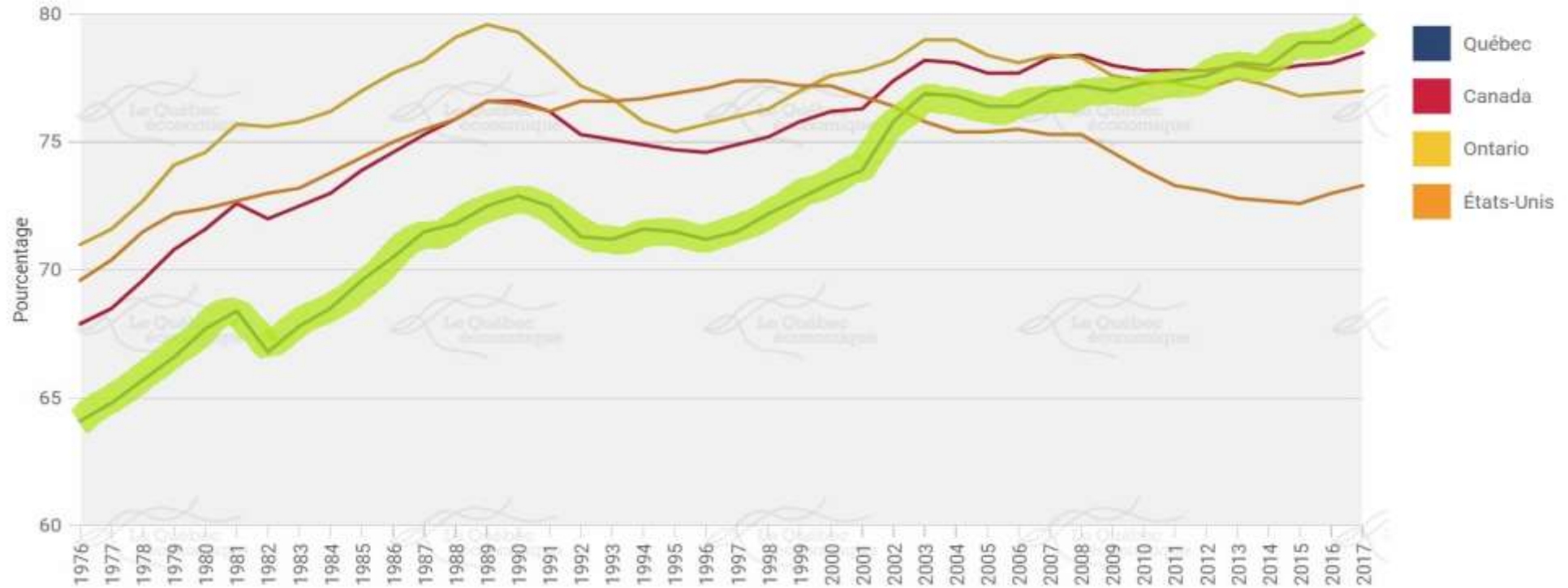
La main-d'œuvre inoccupée est plus rare



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC

# La main-d'œuvre disponible se fait plus rare

Évolution du taux d'activité des 15 à 64 ans



Source : Cirano, Le portail d'information sur l'économie du Québec d'aujourd'hui.



# C

CONGRES 2019

## Le marché du travail est en pleine mutation

Troisième constat :

La pénurie est généralisée  
et est là pour durer !



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# La pénurie est généralisée

- Le taux de chômage a atteint un plancher historique de 5,5 %
- Il y a présentement **118 520** postes à combler dans l'ensemble du Québec, dans tous les secteurs économiques, tous types de qualifications, tous niveaux de salaires (plus de 6500 dans le secteur de la construction)
- **25 professions** seront en déficit de main-d'œuvre en 2021 dans l'ensemble du Québec
- Le nombre de professions en déficit va de 13 à 58 selon la région administrative.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC





CONGRES 2019

# La pénurie est généralisée

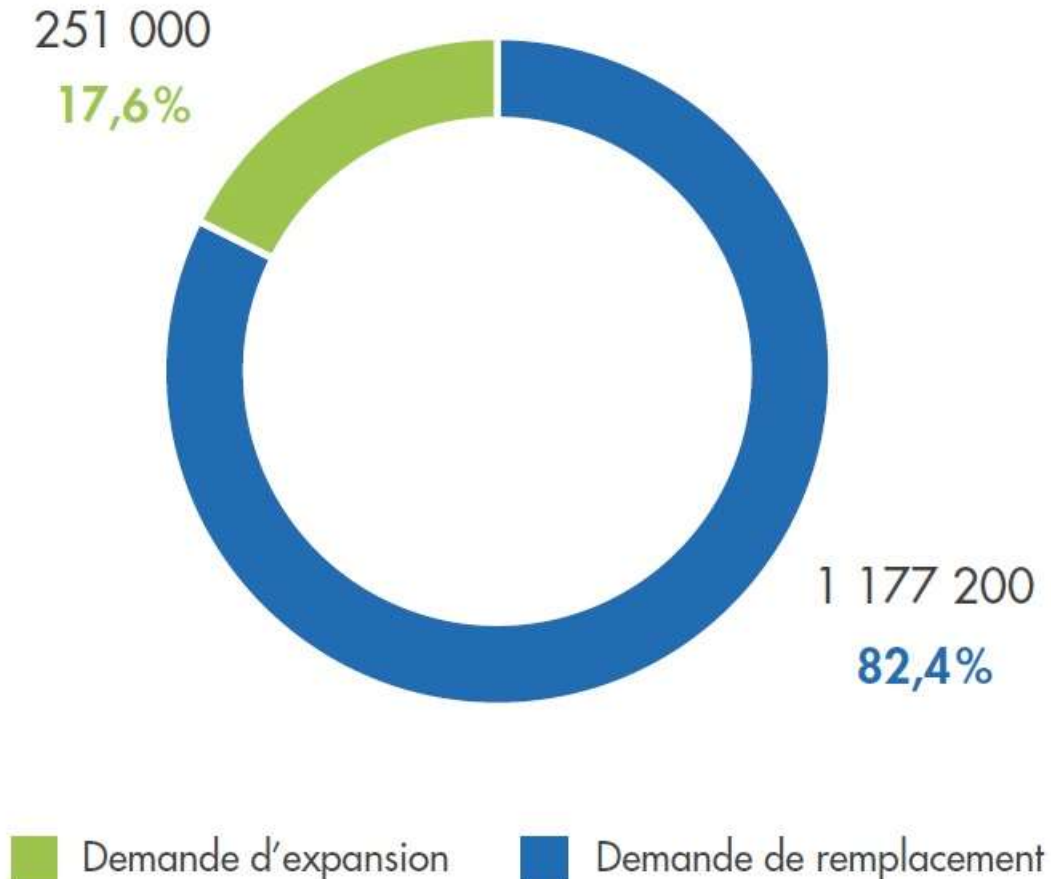
## Taux de postes vacants par secteur d'activité économique

(secteurs dont le taux est supérieur à l'ensemble des industries)

Secteur d'activité économique	Taux de postes vacants (%)	Nombre de postes vacants	Salaire horaire moyen (\$)
Services d'hébergement et de restauration	4,7	13 580	12,70
Industrie de l'information et industrie culturelle	4,5	3 385	26,45
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	4,5	8 065	16,60
Autres services (sauf les administrations publiques)	4,3	5 635	17,55
Extraction minière, exploitation en carrière et extraction de pétrole et de gaz	4,2	890	33,75
Fabrication	4,0	18 105	20,30
Services professionnels, scientifiques et techniques	3,9	8 530	28,70
Transport et entreposage	3,3	5 670	19,90
<b>Ensemble des industries</b>	<b>3,2</b>	<b>118 520</b>	<b>19,70</b>

Source : Statistique Canada, *Enquête sur les postes vacants et les salaires*.

# La pénurie n'est pas un phénomène passager



- 1 428 200 emplois à pourvoir au Québec d'ici 2026.
- Sommet de 4 384 100 emplois prévus en 2026

Source : Emploi-Québec.

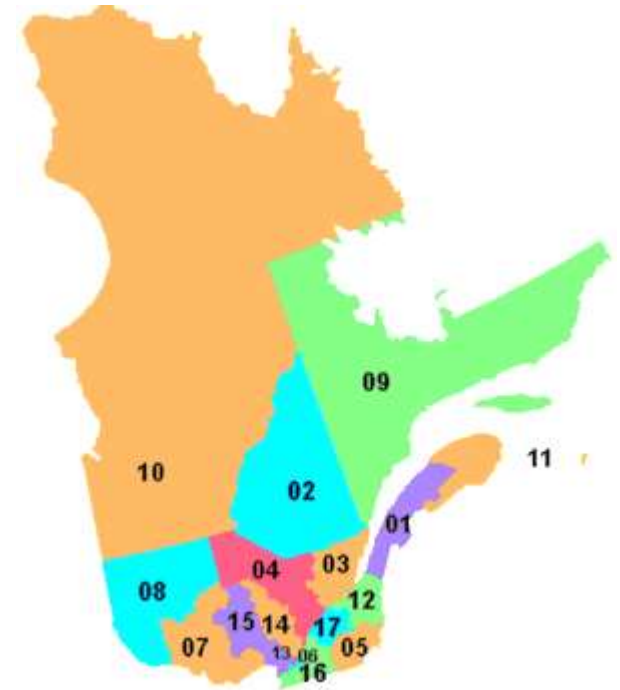


CONGRES 2019

# Le marché du travail est en pleine mutation

Quatrième constat :

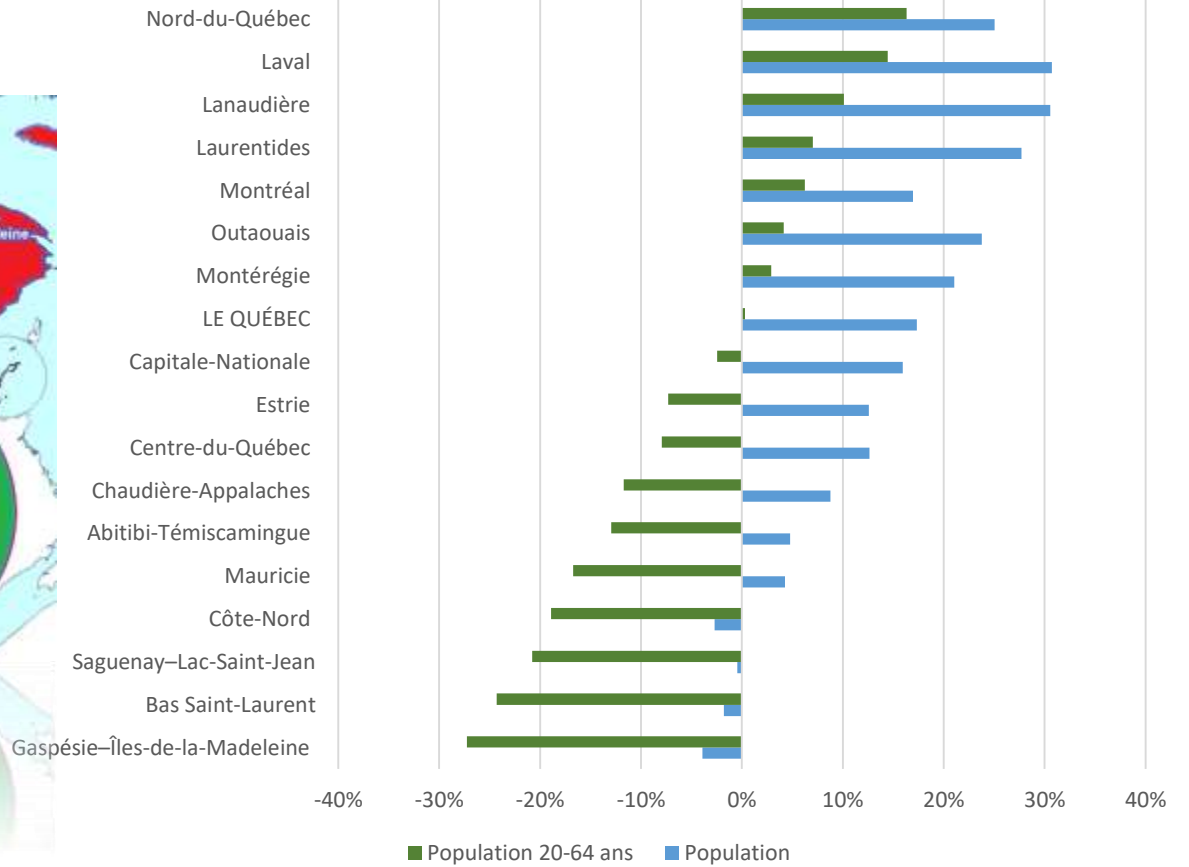
Il y a d'importantes variations régionales !





CONGRES 2019

# Variation projetée de la population active (20-64 ans) 2011-2036



Source : Institut de la statistique du Québec.



CONGRES 2019

# Le défi de la régionalisation

- **Intégration de la main-d'œuvre immigrante :**  
**86 % des immigrants s'établissent à Montréal**  
**55 % des postes vacants sont en région**
- **Région métropolitaine :**  
**51 % des emplois au Québec en 2018**  
**61 % de la croissance projetée de l'emploi d'ici 2021**



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC

# C

CONGRES 2019

## Le marché du travail est en pleine mutation

Cinquième constat :

L'emploi se transforme !





CONGRES 2019

## Le marché du travail est en pleine mutation

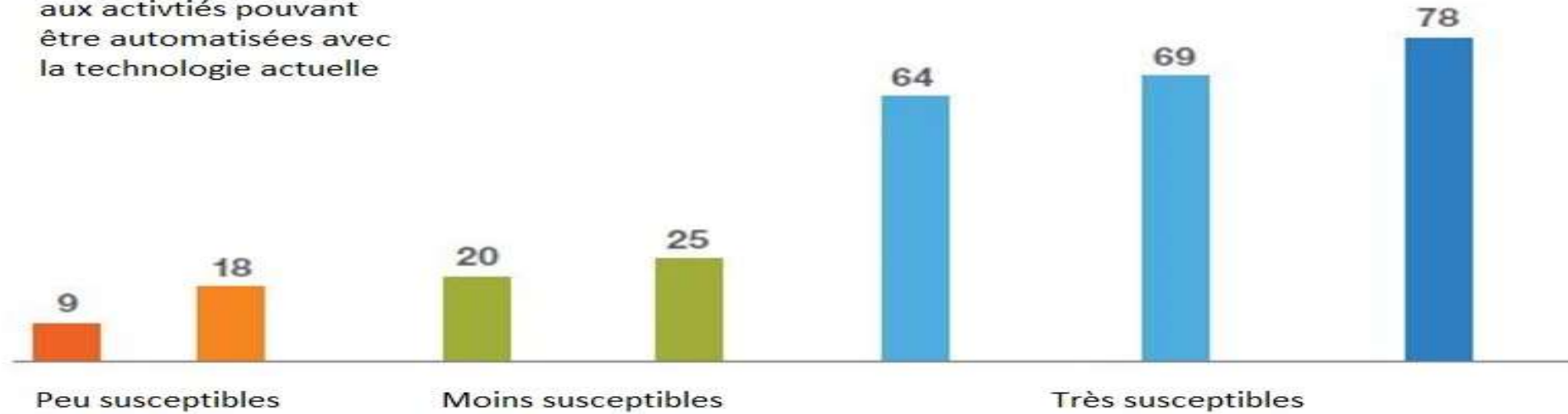
- **Automatisation, robotisation et intelligence artificielle**
- **Apparition de nouveaux modèles d'affaires**
- **Changements environnementaux, économie verte et développement durable**
- **85 % des postes qui existeront à l'horizon 2030 sont encore à inventer.**



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC

## L'automatisation, c'est la 4<sup>e</sup> révolution

% du temps consacré aux activités pouvant être automatisées avec la technologie actuelle



Temps consacré par type d'activités (EU, 2016)



Source : McKinsey.com/quarterly - Elevating the customer experience, Numéro 3, 2016, p.82

←----- 50% -----→







CONGRES 2019

# Changements technologiques et comportementaux

D'ici 10 ans au Québec :

- 85 % des entreprises vont adopter de nouvelles technologies
- 45 % des tâches pourront être automatisées : 1,4M de travailleurs québécois seront touchés  
(nouveaux emplois, nouvelles tâches, nouveaux chômeurs technologiques, personnes en situation de sous-emploi ou en quête de nouvelles formations)
- En 2026, 50 % des emplois seront « hautement qualifiés »  
(nécessiteront minimalement un DEC)

46 % de la main-d'œuvre actuelle a des enjeux de numératie et de littératie

Les aspirations de la main-d'œuvre évoluent.



# Faire face à la rareté de la main-d'œuvre ?

## La rareté en trois réalités...

1. Déficit de nombre
2. Déficit de compétences
3. Inadéquation entre compétences disponibles et demandées

Les pistes de solution en deux mots...



**Nombre**



**Compétences**



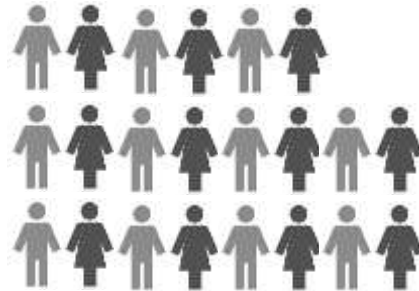
CONGRES 2019

# 1 428 200 postes à pourvoir d'ici 2026

Jeunes (54 %)



Future population  
immigrante (22 %)



Hausse du taux  
d'activité des  
15-64 ans  
(12 %)



Hausse du taux  
d'activité des  
65 ans + (7 %)



Diminution du  
taux de  
chômage (4 %)



Source : Emploi-Québec.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Pour bien accueillir les jeunes sur le marché du travail

- Tenir compte des aspirations des milléniaux
- Recherche de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle
- Gestion du capital humain se dirige vers l'analyse comportementale à l'opposé du « *one size fits all* »
- Valorisation des métiers et des professions
- Meilleure adéquation entre formation et besoins du marché du travail
- Accroître les stages et la formation en entreprise
- Diminuer le décrochage scolaire et améliorer les compétences de base.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Pour bien accueillir les immigrants sur le marché du travail

- Sélection des immigrants en fonction des besoins du marché du travail
- Système d'immigration plus souple et plus rapide
- L'immigration au Québec est de plus en plus diversifiée : défi d'intégration
- Reconnaissance des diplômes
- Nécessité de diriger la main-d'œuvre immigrante vers les régions.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Pour augmenter le taux d'activité de la population en âge de travailler

Faire appel aux clientèles sous-représentées sur le marché du travail :

- Personnes en situation de handicap
- Autochtones
- Personnes ayant un faible niveau de qualification
- Clientèle judiciarisée
- Femmes.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Pour augmenter le taux d'activité des travailleurs expérimentés

- Favoriser l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle
- Favoriser le développement et le transfert des compétences
- Favoriser la reconnaissance et la valorisation de leur contribution
- Permettre une intégration et une cohabitation intergénérationnelles optimales
- Offrir la possibilité de changer de rôle et de tâches au sein d'une organisation
- Aménager les milieux de travail
- Bonifier l'offre de formation.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Au-delà des chiffres...

- ✓ **Défi pour les employeurs d'intégrer de nouvelles pratiques en RH**  
(seulement 9 % des employeurs sondés par le CPQ ont un programme favorisant l'embauche de la main-d'œuvre issue des groupes sous-représentés)
- ✓ **Beaucoup de nouveaux acteurs veulent occuper le terrain des RH**
- ✓ **Absence de liens entre les acteurs de l'écosystème de l'emploi**
- ✓ **Renversement du rapport de force : l'employé choisit son employeur**
- ✓ **Lacunes dans le support apporté aux employeurs.**



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC





CONGRES 2019

# Faire face aux changements par la formation

- Apprentissages en milieu de travail
- Stages
- Formation tout au long de la vie au travail
- Banques de temps pour fin de formation continue ou de recyclage professionnel.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# L'entreprise de demain sera attractive

- Sera ouverte à la conciliation travail-famille et s'éloignera des normes « mur-à-mur »
- Facilitera la formation/apprentissage en milieu de travail
- Encouragera l'alternance travail-étude
- Favorisera des milieux de travail inclusifs pour les immigrants et les personnes éloignées du marché du travail
- Mettra davantage sur les travailleurs expérimentés en répondant à leurs attentes en matière d'horaire de travail et de formation.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



**Merci**





C

CONGRES 2019

# Pénurie de main-d'œuvre en construction R-20 : quelques statistiques

Par : Jean-Philippe Cliche

Économiste

Association de la construction du Québec





CONGRES 2019

# Construction R-20 : année record en 2018

## Heures travaillées

	2017	2018p*	Différence
<b>Génie civil et voirie</b>	29 410 484	32 647 435	3 236 951 11,0%
<b>Industriel</b>	10 599 432	10 578 748	-20 684 -0,2%
<b>Institutionnel et commercial</b>	79 324 153	88 731 722	9 407 569 11,9%
<b>Résidentiel</b>	28 718 856	30 842 095	2 123 239 7,4%
<b>Total</b>	148 052 925	162 799 999	14 747 074 10,0%

\*Données provisoires

Source : CCQ





CONGRES 2019

# Construction R-20 : année record en 2018

## Salariés R-20

Nombre de salariés en 2017	157 086
Nombre de salariés en 2018	165 105
Différence	8 019

## Salariés R-20

Nombre de salariés en 2017	157 086
Salariés requis en 2018*	170 963
Différence	13 877

\*Nombre de salariés additionnels requis en 2018 afin d'obtenir une moyenne d'heures travaillées équivalente à 2008-2017

Nous concluons donc qu'il y a eu une pénurie de main-d'œuvre en construction R-20 en 2018, de l'ordre de 5 858 travailleurs.





CONGRES 2019

# Besoin de main-d'œuvre supplémentaire en 2018

Exemple de métiers en pénurie de main-d'œuvre	Nombre de salarié requis
Briqueteur-maçon	429
Charpentier-menuisier	1 952
Cimentier-applicateur	192
Électricien	547
Ferblantier	163
Grutier	121
Peintre	341
Plâtrier	410
Poseur de systèmes intérieurs	336
<b>Total (tous les métiers et les occupations)</b>	<b>5 858</b>

Source : Données CCQ, calcul ACQ





CONGRES 2019

# Que nous réserve l'année 2019 ?

	Heures travaillées		
	2018*	2019**	Différence
<b>Génie civil et voirie</b>	32 647 435	29 000 000	(3 647 435) -11%
<b>Industriel</b>	10 578 748	11 500 000	921 252 9%
<b>Institutionnel et commercial</b>	88 731 722	87 000 000	(1 731 722) -2%
<b>Résidentiel</b>	30 842 095	29 000 000	(1 842 095) -6%
<b>Total</b>	162 799 999	156 500 000	(6 299 999) -4%

\*Données provisoires

\*\* Prévisions

Source : CCQ







CONGRES 2019

# Besoin de main-d'œuvre supplémentaire en 2019

Exemple de métiers en pénurie de main-d'œuvre	Nombre de salarié requis
Briqueteur-maçon	303
Charpentier-menuisier	832
Cimentier-applicateur	78
Électricien	424
Ferblantier	104
Grutier	74
Peintre	243
Plâtrier	327
Poseur de systèmes intérieurs	277
<b>Total (tous les métiers et les occupations)</b>	<b>3 444</b>

Source : Données CCQ, calcul ACQ



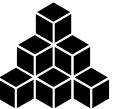


CONGRES 2019

# Attention aux moyennes d'heures R-20 !

Le chiffre représentant la moyenne d'heures travaillées par année par les salariés R-20 doit être utilisé avec prudence, car :

- 1) Il ne tient pas compte de l'ensemble des travaux en rénovation domiciliaire.
- 2) Il ne tient pas compte des entrées et sorties dans l'industrie (25 % de la main-d'œuvre entre ou sort chaque année selon les données de la CCQ).
- 3) Inclut les travailleurs retraités ou plus âgés, qui diminuent volontairement leurs heures.
- 4) Inclut l'ensemble des individus qui conservent leur carte par choix.



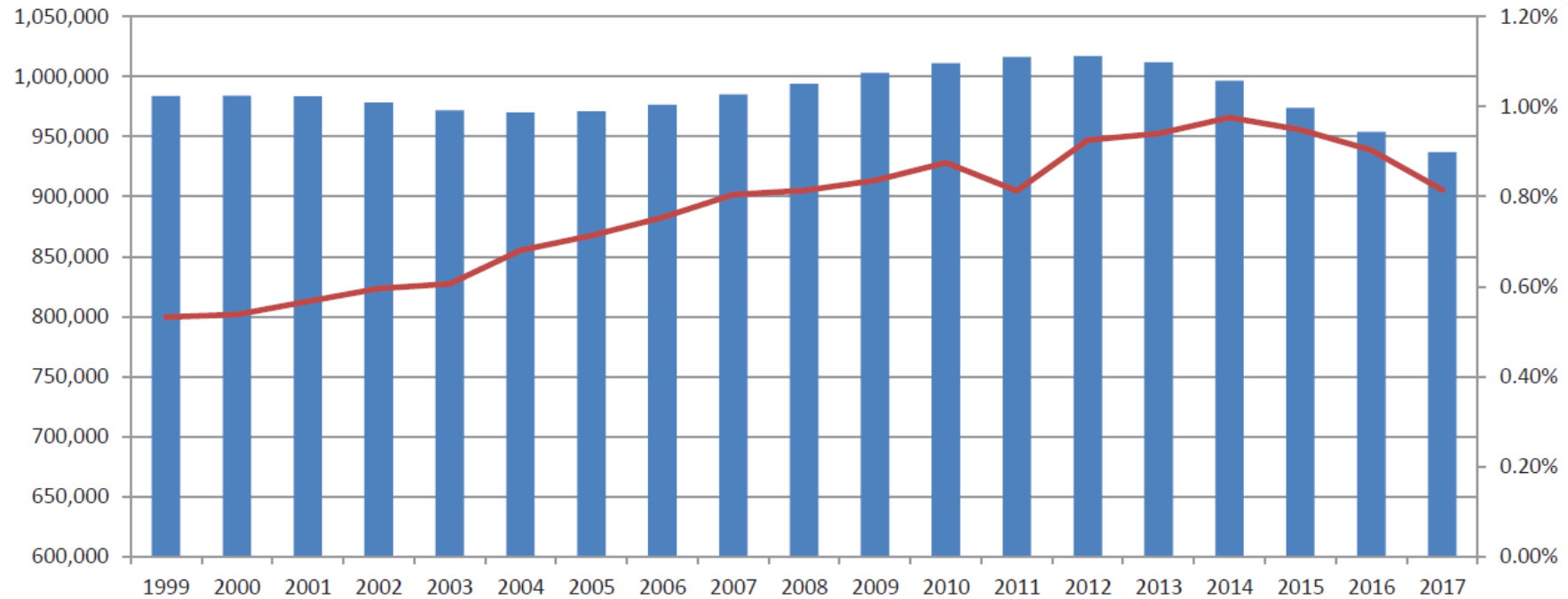
ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# La relève dans l'industrie

## Population et proportion des 15 à 24 ans dans les DEP liés à la construction

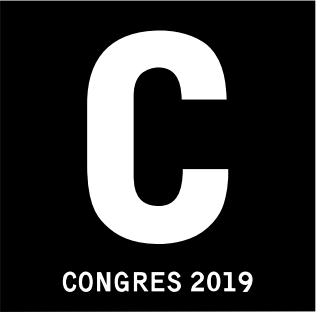


■ Population totale 15-24 ans

— % inscriptions DEP construction/population

Source : CCQ





Merci !



# C

CONGRES 2019

## Et le point de vue d'un entrepreneur ?

Jean-Francois Arbour, ing.  
Président, Groupe SCV et Enercor



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



# Qui sommes-nous ?



# C

CONGRES 2019

## DES PROJETS D'ENVERGURE ICI ET À L'INTERNATIONAL



- Fondée il y a près de 50 ans à Victoriaville avec maintenant un bureau à Montréal.
- Groupe SCV Inc. est une compagnie privée qui se spécialise en électromécanique du bâtiment.
- Nous avons taillé notre place sur le marché comme un entrepreneur renommé tant au niveau national qu'international dans les domaines industriel, institutionnel, commercial et résidentiel lourd.
- Faciliter, par une approche collaborative, la réalisation des projets de construction en mécanique et électricité du bâtiment est bien plus qu'une mission, c'est notre ADN.
- L'intégrité, l'esprit d'équipe, le respect, la durabilité et l'entrepreneurship sont des valeurs qui guident nos actions !



# C

CONGRES 2019

**Créées au printemps 2018, les ENERCOR sont des entreprises à taille humaine spécialisées dans le bâtiment.**

## **Enercor Électrique**

Travaux d'électricité du bâtiment  
(commercial, industriel léger et résidentiel lourd)

## **Enercor Plomberie**

Travaux de plomberie  
(commercial et industriel)

## **Enercor Services**

Entretien, réparation et installation de travaux mineurs  
(plomberie, électricité, HVAC).







CONGRES 2019

# Conséquence de la pénurie de main-d'œuvre

- Pression de travail accrue
- Pression sur une hausse de salaire
- Difficulté à respecter les échéanciers trop courts



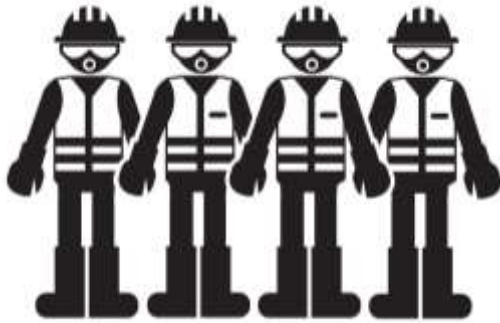
ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC

## Comment gérer le problème sous deux réalités bien différentes ?

Employés syndiqués

VS

Employés de bureau



# EMPLOYÉS DE CHANTIER (R-20)

- Excellente réputation avec les employés de chantier
  - Intérêt de venir travailler avec nous
  - CCQ (en règle)
  - SST (excellent dossier)
  - Contacts avec nos contremaîtres
    - **Les contremaîtres sont la clé**
  - Formation en relation interpersonnelle pour les contremaîtres



- Nous nous assurons d'une présence constante avec les employés de chantier
- Les chargés de projet se doivent de bien communiquer
- Des lunchs pizza sont peu coûteux et combien rentables !



# C

CONGRES 2019

Parfois, nous avons des projets plus difficiles que d'autres.  
Comment motiver les équipes ?

Être **FRANC**

Être **VRAI**

Être **POSITIF**



# C

CONGRES 2019

## EMPLOYÉS DE BUREAU (HORS R-20)

### Comment attirer la main-d'œuvre

- Bureau 2.0



# C

CONGRES 2019

## Offrir du choix...

- Horaire
- Tâches
- Collégialité (oui oui, c'est un VRAI mot !)
- Organigramme sur le plat
  - Éviter les lourdeurs administratives







Pour nous assurer d'un bel esprit d'équipe, nous avons créé un espace « lounge » dans notre cafétéria

- ✓ Réfrigérateur
- ✓ Poêle
- ✓ Machine à café espresso
- ✓ Télévision
- ✓ Sofa



Ces moments informels lors du lunch ou lorsque nous célébrons l'anniversaire d'un membre de l'équipe sont soudeurs !



# C

CONGRES 2019

- Équipe de deux personnes
- Investir dans la relève
  - Présence dans les universités et cégeps



Francesca Gosselin et Alexandra Carmel



Espagnol

Hébreu

Croate

Portugais

Italien

Français

Malgré toute sa volonté, la société québécoise s'est fermée sur elle-même...

Dans nos bureaux, nous parlons 11 langues...

Anglais

Arabe

Russe

Créole

Asante



C

CONGRES 2019



Nous joignons 3 religions et représentons 11 pays !  
Tout ça avec 50 employés !





C

CONGRES 2019

# Plan d'action Pénurie de main-d'œuvre

Francis Roy

Président de l'Association de la construction du Québec

**Le 15 mars 2019**



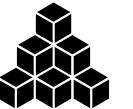
ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Questionnements de départ

1. Quels sont nos besoins ? Combien ? Qui ? Où ?
2. Comment en sommes-nous venus à parler de pénurie de main-d'œuvre dans notre industrie ?
3. Pourquoi sommes-nous rendus là ?
4. Qu'est-ce qui limite l'accès aux métiers de la construction ?
5. Comment **l'ACQ** peut-elle aider les entrepreneurs dans leurs démarches ?



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



CONGRES 2019

# Plan d'action – pénurie de main-d'œuvre

## ACTION #1

- Dresser un portrait de la situation pour chaque région (prévision économique et besoins de main-d'œuvre).

## ACTION #2

- S'attaquer à différents problèmes d'accès aux métiers de la construction.

## ACTION #3

- L'accompagnement des entrepreneurs.





CONGRES 2019

# Dresser le portrait de la main-d'œuvre

- **Mandat confié à Raymond Chabot Grant Thornton**
  - Procéder à une analyse prospective des besoins de main-d'œuvre pour nos membres afin d'avoir une idée plus précise de ce qui nous attend au cours des prochaines années.
- **L'analyse prospective couvrira :**
  - Les secteurs IC/I sur une base régionale, déterminée en fonction du découpage régional adopté par les 10 associations membres de l'ACQ
  - Le secteur résidentiel et celui du génie civil sur une base provinciale.
- **Les types de main-d'œuvre visés par l'analyse sont :**
  - Les travailleurs et travailleuses en chantier (assujettis à la loi R-20)
  - Les travailleurs et travailleuses en entreprise (directeurs de projets, ingénieurs, etc.)
  - Les travailleurs et travailleuses hors chantier (usine, fabrication, transformation).



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC





CONGRES 2019

# S'attaquer aux différents problèmes limitant l'accès aux métiers de la construction

1. **Relancer le programme de réforme du régime d'apprentissage et de la gestion de la main-d'œuvre (PRAGM)**
  - Lettre à Diane Lemieux de la CCQ.
2. **Mobilité de la main-d'œuvre**
  - En attente des tribunaux, mais nous sommes de toutes les tribunes pour dénoncer l'absurdité de cette réglementation.
3. **Stage dans l'industrie**
  - Participer à l'élaboration d'une réglementation pour encadrer les stages pendant la formation professionnelle.
5. **Cartes d'enseignement (offre de formation)**
  - Revendication auprès du ministère de l'Éducation et de la CCQ pour ouvrir des cohortes dans les régions où il y a pénurie.
6. **Travaux dans les écoles**
  - Obtenir du gouvernement que les travaux dans les écoles puissent s'échelonner sur une plus longue période que la période estivale.
7. **Valorisation de l'industrie**
  - Via la CCQ, la grappe de la construction, autres possibilités (encourager les initiatives régionales).





CONGRES 2019

# Accompagnement des entrepreneurs

- Formations offertes en gestion des ressources humaines par l'ACQ
- Partenariat avec des organismes qui font du recrutement à l'étranger et au Québec
  - Au Québec :
    - Emploi-Québec (régions), FCCQ (Un emploi en sol québécois) et Interconnexion (CCMM)
  - À l'étranger : Montréal International, Québec international, etc.
- Évaluation de la mise en place d'un service RH
- Accompagnement des entrepreneurs dans l'intégration de nouvelles technologies et de nouvelles pratiques
- Tournée régionale à l'automne.



ASSOCIATION  
DE LA CONSTRUCTION  
DU QUÉBEC



**Merci**

