



Investir, innover, former: les clés d'une entreprise productive

Enquête sur les meilleures pratiques pour gagner en productivité

Crédits

Cette publication a été réalisée par la Direction générale des politiques et de l'analyse économique, en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible de ce document est en ligne sur le site [Québec.ca](http://Quebec.ca).

Si vous éprouvez des difficultés techniques, veuillez communiquer avec la Direction des communications à equipeweb@economie.gouv.qc.ca.

Pour plus d'information :

Direction générale des politiques et de l'analyse économique
Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie
710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4

Téléphone : 418 691-5698
Sans frais : 1 866 680-1884
Courriel : dgpae@economie.gouv.qc.ca

Site Web : Quebec.ca/economie

Dépôt légal – Avril 2026
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-555-03592-8 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2026

Faits saillants



- À l'heure actuelle, les entreprises québécoises doivent composer avec un environnement économique marqué par une grande volatilité, des incertitudes géopolitiques, une pression sur les chaînes d'approvisionnement, des tensions commerciales avec les États-Unis et une rareté persistante de main-d'œuvre, lesquelles peuvent occasionner des manques à gagner considérables pour elles et éroder leur capacité de croissance. Dans ce contexte, améliorer la productivité devient non seulement un avantage concurrentiel pour les entreprises, mais aussi un levier stratégique indispensable.
- En effet, la productivité est cruciale pour les entreprises. Elle permet de réduire les coûts, d'augmenter les profits, d'améliorer la qualité et de renforcer la position sur le marché. C'est le moteur principal de la création de valeur et de la viabilité à long terme d'une entreprise.
- Il existe trois moyens reconnus pour augmenter la productivité d'une entreprise, soit investir dans les machines et équipements de pointe, notamment dans les technologies numériques; innover dans les produits, les services et les processus; former le personnel et renforcer les compétences des travailleurs.
- Or, selon les résultats de l'enquête, seulement une entreprise sur cinq a implanté de nouveaux équipements au cours des trois dernières années. De plus, il y a un écart significatif en matière d'investissement en automatisation ou en numérisation entre les plus petites et les plus grandes entreprises.
- Ce ne sont pas des contraintes liées à la faisabilité qui semblent limiter l'implantation de technologies d'automatisation et de numérisation. Les entreprises signalent davantage que c'est surtout le manque de temps et les autres priorités de l'entreprise ou que leur productivité est suffisante pour expliquer qu'elles n'investissent pas davantage dans les technologies d'automatisation ou de numérisation.
- Par ailleurs, en matière d'innovation dans les processus et d'amélioration continue, les entreprises de plus petite taille accusent le retard le plus significatif par rapport aux plus grandes. En fait, 26 % des entreprises de 5 à 19 employés ont optimisé leur processus de gestion et de contrôle, comparativement à 38 % de celles de 20 à 49 employés et à 49 % de celles de 50 employés ou plus. En matière d'optimisation des processus de production de biens ou de services, les proportions sont respectivement de 23 %, de 32 % et de 42 %.
- Les résultats de l'enquête tendent à indiquer que la formation dans les nouvelles technologies n'est pas nécessairement offerte systématiquement par les entreprises au moment ou à la suite d'investissements de cette nature. En fait, parmi les entreprises qui ont investi dans des technologies d'automatisation ou de numérisation au cours des trois dernières années, seulement les deux tiers d'entre elles ont offert à leurs employés une formation sur l'adoption des technologies d'automatisation ou de numérisation au cours de la période.
- Les résultats de l'enquête tendent à démontrer que les entreprises les plus novatrices sont celles qui ont davantage recours à du soutien externe en matière de formation des employés et en matière d'amélioration des processus. En fait, 27 % des entreprises ayant réalisé au moins une innovation dans une sphère quelconque signalent vouloir recourir à du soutien externe en matière d'amélioration des processus organisationnels, comparativement à 12 % des entreprises n'ayant réalisé aucune innovation.
- L'utilisation de l'aide gouvernementale n'est pas répandue, puisqu'une entreprise sur cinq ayant investi dans des technologies d'automatisation ou de numérisation a eu recours lors des cinq dernières années à de l'aide fiscale, soit le type d'aide le plus utilisé par les entreprises. Or, les entreprises ayant eu recours lors des cinq dernières années à une aide fiscale ou financière du gouvernement ont été proportionnellement deux fois plus nombreuses parmi les entreprises ayant réalisé des investissements majeurs que parmi celles ayant réalisé des investissements mineurs.
- Bien que la croissance de la productivité des entreprises au Québec se soit accélérée au cours des dernières années, il reste encore beaucoup de travail à faire. En effet, sur la même période, les gains de productivité enregistrés aux États-Unis ont été près de deux fois supérieurs à ceux du Québec. Les entreprises québécoises, en particulier les PME, doivent donc redoubler d'efforts en matière de productivité afin de poursuivre leur croissance dans un paysage concurrentiel en constante transformation.

Table des matières

Introduction	5
Les entreprises québécoises œuvrent dans un contexte qui exige de relever leur productivité	5
La croissance de la productivité s'accélère au Québec, mais des défis restent à relever	6
Une amélioration de la productivité rend l'entreprise plus compétitive et résiliente	8
Le potentiel de gains de productivité est étendu à plusieurs industries	9
Les moyens d'accroître la productivité	10
Résultats de l'enquête sur les pratiques des entreprises québécoises en matière de productivité	11
L'investissement dans une perspective d'automatisation ou de numérisation	12
L'innovation dans les produits, les services et les processus	15
La formation du personnel et le renforcement des compétences des travailleurs	17
Utilisation de ressources externes	20
L'innovation influencée par le soutien des ressources externes spécialisées	20
L'accompagnement-conseil est peu répandu, même au sein des plus petites entreprises	22
Le soutien gouvernemental à la productivité peu utilisé par les entreprises	23
Conclusion	26
Annexe 1: Mesures d'aide aux entreprises	27
Annexe 2: Plan d'échantillonnage	28

Introduction

Les entreprises québécoises œuvrent dans un contexte qui exige de relever leur productivité

À l'heure actuelle, les entreprises québécoises doivent composer avec un environnement économique marqué par une grande volatilité, des incertitudes géopolitiques, une pression sur les chaînes d'approvisionnement, des tensions commerciales avec les États-Unis et une rareté persistante de main-d'œuvre, lesquelles peuvent occasionner des manques à gagner considérables pour elles et éroder leur capacité de croissance. Cela crée un incitatif à contrôler leurs structures de coûts de main-d'œuvre et à améliorer leur productivité, c'est-à-dire à être plus efficaces sur le plan de la production de biens ou de services, pour rester rentables et compétitives.

Dans ce contexte, améliorer la productivité devient non seulement un avantage concurrentiel, mais aussi un levier stratégique indispensable pour faire face à la rareté des travailleurs disponibles, pour révolutionner les méthodes de travail dans l'entreprise, pour susciter la mobilisation et la rétention des employés et pour saisir les opportunités liées à l'élargissement des échanges commerciaux entre les provinces canadiennes et aux nouveaux marchés d'exportation hors États-Unis.

Par ailleurs, les plus petites entreprises du Québec affichent généralement une productivité inférieure à celle des plus grandes entreprises, en particulier dans le secteur de la fabrication. En effet, plusieurs études indiquent que diverses mesures visant à accroître la productivité, telles que le recours aux technologies numériques, les investissements en machines et en équipements d'automatisation, la formation de la main-d'œuvre, les activités de recherche et développement (R-D) et l'innovation, sont corrélées positivement avec la taille de l'entreprise. Les entreprises québécoises, en particulier les PME, doivent donc redoubler d'efforts en matière de productivité afin de poursuivre leur croissance dans un paysage concurrentiel en constante transformation.

Enfin, l'amélioration de la productivité ne bénéficie pas qu'aux entreprises : elle stimule toute l'économie du Québec. Elle favorise la création d'emplois bien payés, l'augmentation des salaires et l'attractivité de la province pour les investissements privés.

Avantages d'une productivité accrue

- **Amélioration de la rentabilité :** Produire davantage avec les mêmes ressources ou moins réduit les coûts de production, ce qui augmente les bénéfices.
- **Compétitivité accrue :** Une meilleure productivité permet de proposer des prix plus compétitifs ou d'améliorer la qualité, attirant ainsi plus de clients.
- **Croissance et investissement :** Les gains de productivité génèrent des ressources financières qui peuvent être réinvesties dans l'automatisation, la recherche, le développement ou l'expansion.
- **Valorisation des employés :** Une entreprise productive peut offrir de meilleurs salaires et améliorer les conditions de travail, favorisant la motivation et réduisant le roulement de personnel.
- **Survie et résilience :** Une grande efficacité permet de mieux résister aux chocs économiques, à l'inflation et aux menaces concurrentielles.

L'amélioration de la productivité ne bénéficie pas qu'aux entreprises : elle stimule toute l'économie du Québec.

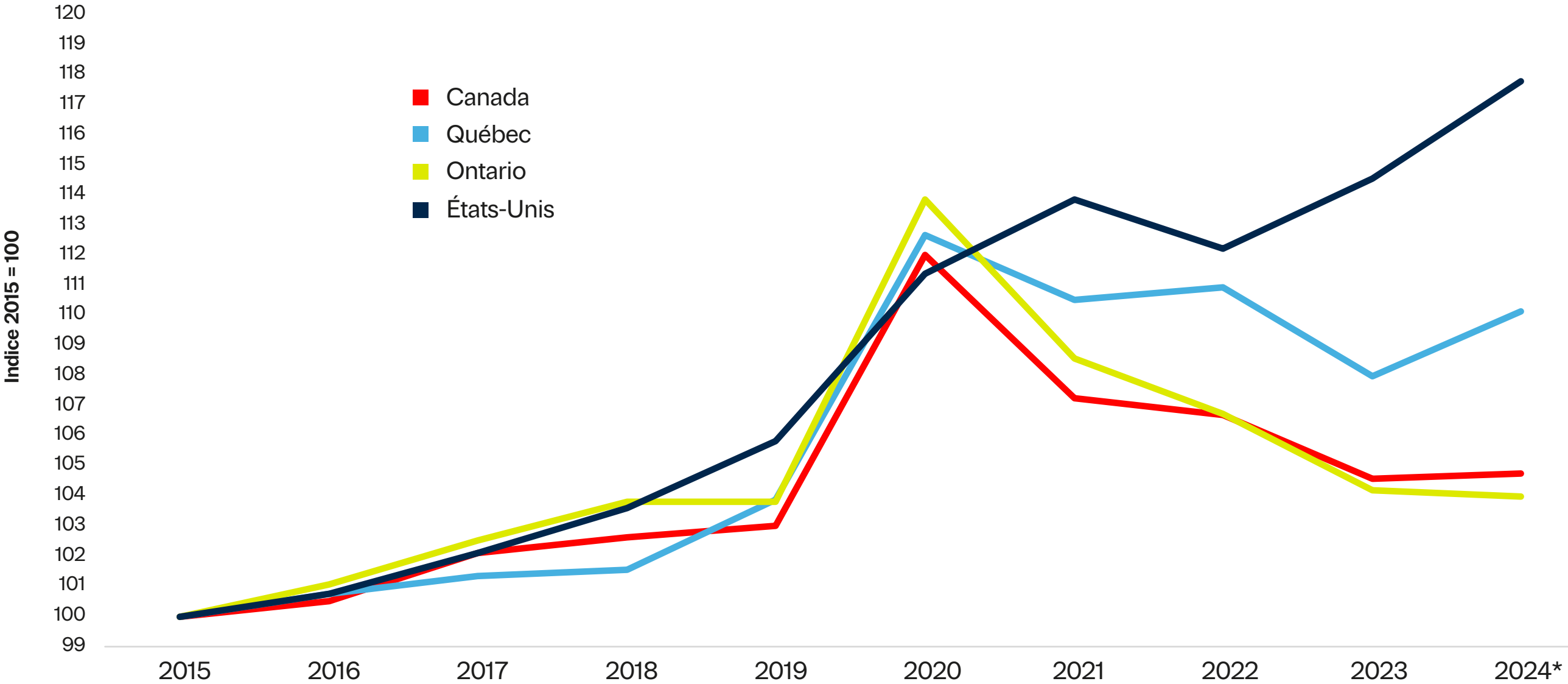
La croissance de la productivité s'accélère au Québec, mais des défis restent à relever

La croissance de la productivité au Québec s'est accélérée au cours des dernières années. Le potentiel d'amélioration demeure, considérant que les gains de productivité enregistrés aux États-Unis sont deux fois supérieurs à ceux du Québec.

Le rythme de croissance de la productivité des entreprises s'est accéléré au Québec depuis 2018, contrairement au reste du Canada, où la productivité en 2024 est à peu près au même niveau que celui observé avant la pandémie (graphique 1). Le rythme de croissance de la productivité des entreprises du Québec est passé d'une moyenne annuelle de 0,9 % de 2011 à 2018, à 1,4 % de 2018 à 2024. En conséquence, l'avance de la productivité des entreprises de l'Ontario sur celles du Québec est passée de 9,4 % en 2018 à 1,1 % en 2024, tandis que l'avance du reste du Canada sur le Québec est passée de 11,5 % à 5,0 %.

Bien que le Québec soit en voie de rattraper la moyenne canadienne, il reste encore beaucoup d'efforts à faire pour augmenter la productivité. En effet, la productivité des entreprises aux États-Unis a augmenté près de deux fois plus qu'au Québec de 2018 à 2024, avec une croissance annuelle moyenne de 2,2 % (graphique 1).

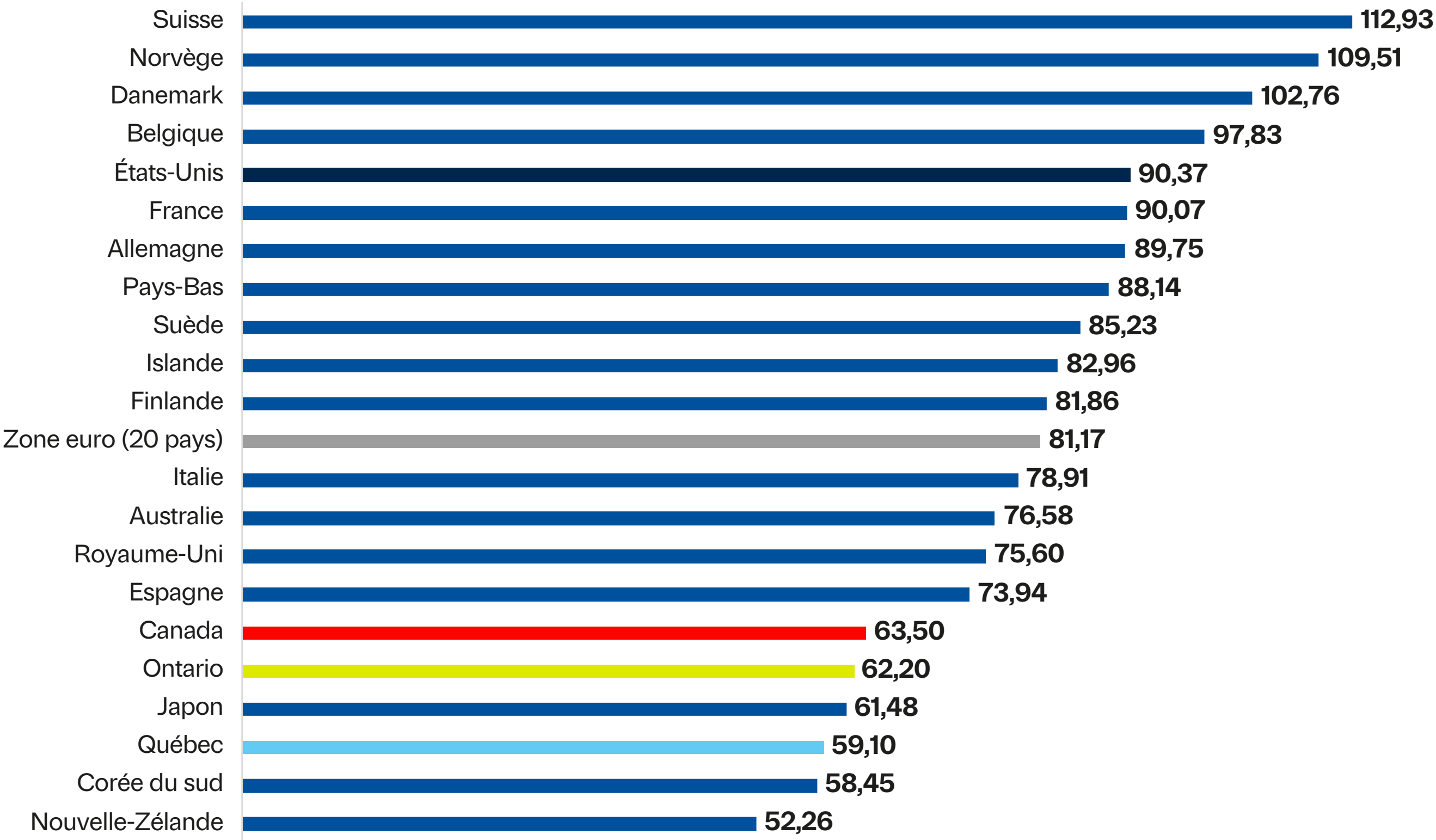
Graphique 1 – Indice de croissance de la productivité du travail en dollars enchaînés, secteur des entreprises



* La donnée de 2024 est une estimation préliminaire qui sera révisée en mai 2026.
Les dollars enchaînés sont une mesure ajustée pour l'inflation pour comparer la valeur de la production ou des revenus entre diverses années, en utilisant une année de référence.
Source: Statistique Canada, consulté le 22 janvier 2026.

La productivité au Québec est inférieure à celle de la plupart des pays de l'OCDE (graphique 2). Puisque la diversification des marchés et le développement de nouveaux partenariats deviennent des questions d'intérêt national pour augmenter la résilience des entreprises face aux chocs et aux bouleversements géopolitiques, il est aussi nécessaire de réduire l'écart de productivité entre le Québec et les pays de l'OCDE.

Graphique 2 – Productivité du travail en 2023, en dollars enchaînés canadiens de 2017 à parité de pouvoir d'achat, ensemble de l'économie



Sources : Statistique Canada et OCDE, consultés le 3 février 2026.



Une amélioration de la productivité rend l'entreprise plus compétitive et résiliente

La croissance de la productivité des entreprises québécoises n'a pas été suffisante pour compenser l'effet des hausses salariales sur leurs coûts de production.

Les bouleversements économiques actuels nécessitent que les entreprises soient plus agiles pour être en mesure de s'adapter à ces changements. Leur résilience dépend de leur capacité à demeurer compétitives ou d'améliorer leur position concurrentielle.

L'amélioration de la productivité d'une entreprise constitue une voie incontournable pour atténuer l'effet de la hausse des coûts de production et contribuer à ce qu'elle demeure compétitive. Une mesure reconnue de la hausse des coûts de production est la croissance de la rémunération par dollar de valeur ajoutée apportée par l'entreprise à sa production, soit les coûts unitaires de main-d'œuvre (CUMO).

Des CUMO stables ou en baisse aident une entreprise à demeurer compétitive. Or, les CUMO augmentent au Québec depuis 2007, et le rythme d'augmentation s'est fortement accéléré depuis 2017 en raison des pénuries de main d'œuvre et des pressions à la hausse qu'elles génèrent sur les salaires. En fait, la croissance de la productivité des entreprises n'est pas parvenue à compenser l'effet des hausses salariales, si bien que les CUMO ont augmenté de 5,3 % au Québec depuis 2017. À titre de comparaison, la productivité des entreprises américaines a progressé davantage que les salaires, et leur compétitivité n'a par conséquent pas été entachée. La position concurrentielle des entreprises américaines selon le niveau des CUMO s'est même améliorée étant donné que les CUMO ont diminué de 2,1 % au cours de la période¹.

Les bouleversements économiques actuels nécessitent que les entreprises soient plus agiles pour être en mesure de s'adapter à ces changements.

¹ La croissance de la productivité et des coûts unitaires de main-d'œuvre est basée sur la valeur nominale (en dollars courants).

Sources : Bureau of Economic Analysis, Bureau of Labor Statistics, Statistique Canada, Institut de la statistique du Québec et ministère des Finances de l'Ontario, consultés le 22 janvier 2026.

Le potentiel de gains de productivité est étendu à plusieurs industries

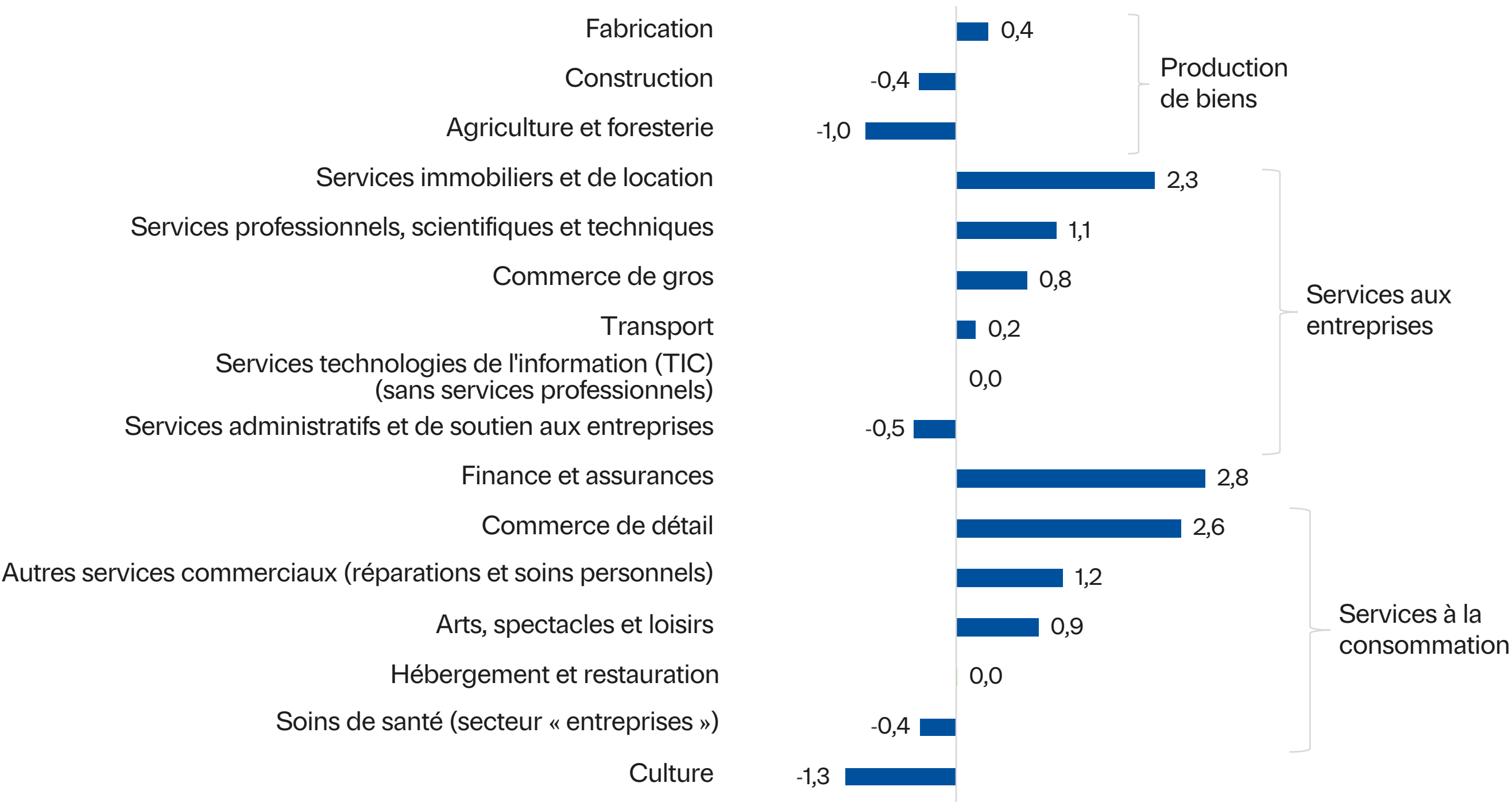
Un grand nombre d'entreprises est concerné par l'amélioration de leur productivité, considérant qu'il existe un potentiel de gains supplémentaires de productivité pour une majorité de secteurs.

Les gains de productivité sont modestes ou inexistants depuis plusieurs années pour plusieurs secteurs de la production de biens, de services aux entreprises et de services à la consommation (graphique 3). Il existe par conséquent un potentiel d'accélérer les gains de productivité dans une majorité d'industries.

Le secteur de la fabrication représente le secteur qui compte de loin le plus d'exportateurs au Québec. L'industrie se doit d'accélérer ses gains de productivité si elle veut maximiser son potentiel de croissance et rester compétitive dans une économie à forte concurrence et en mutation rapide.

De plus, dans un contexte de pénurie de logements et de construction de nouvelles infrastructures énergétiques, le secteur de la construction devra prendre le virage de la productivité en modifiant ses façons de faire et en adoptant davantage de nouvelles technologies.

Graphique 3 – Taux de croissance annuel moyen, productivité, Québec, période 2015-2024 (%)



Source : Statistique Canada, consulté le 22 janvier 2026.

Les moyens d'accroître la productivité

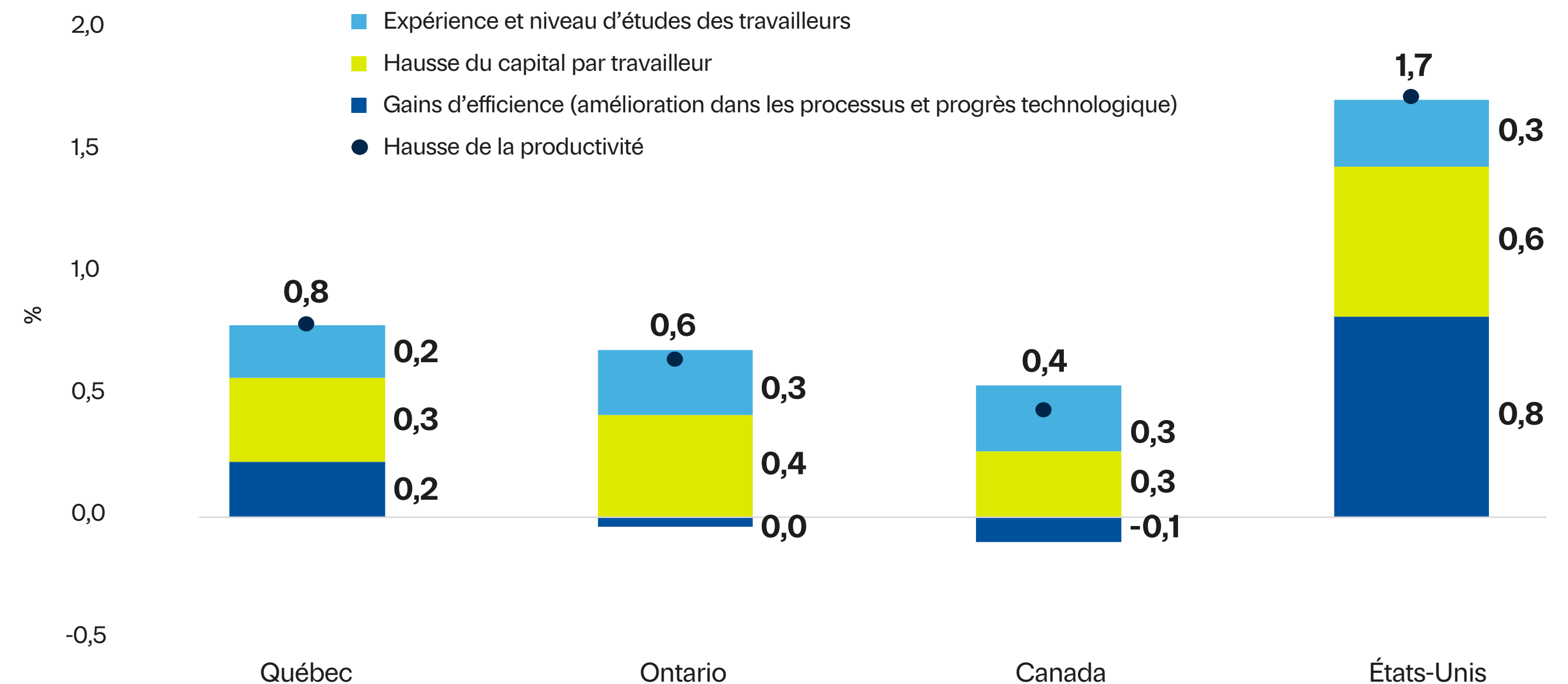
Il existe trois moyens reconnus dans la littérature pour augmenter la productivité d'une entreprise ou d'une économie :

- investir dans les machines et les équipements de pointe, notamment dans les technologies numériques;
- innover dans les produits, les services et les processus;
- former le personnel et renforcer les compétences des travailleurs.

Au cours de la période 2015-2023 (2023 étant la dernière année disponible), la croissance de la productivité au Québec a été supérieure à celle de l'Ontario et du Canada grâce aux gains d'efficacité, notamment attribuables à l'innovation dans les processus. Toutefois, l'amélioration de l'efficacité a contribué quatre fois plus à accroître la productivité aux États-Unis qu'au Québec, tandis que l'augmentation de l'investissement en matériel et en équipement (capital) par travailleur y a contribué deux fois plus (graphique 4).

L'amélioration de l'efficacité a contribué quatre fois plus à accroître la productivité aux États-Unis qu'au Québec.

Graphique 4 – Décomposition (en point de pourcentage) de la croissance (annuelle moyenne) de la productivité, période 2015-2023*



* 2023 est la dernière année disponible dans les données sur la décomposition de la croissance de la productivité au Canada. Les pourcentages étant arrondis, il est possible que leur somme ne corresponde pas au total indiqué.
Source : Statistique Canada et Bureau of Labor Statistics, consultés le 22 janvier 2026.

Résultats de l'enquête sur les pratiques des entreprises québécoises en matière de productivité

Afin de mieux comprendre les déterminants de la productivité des entreprises du Québec, le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) a mandaté l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) pour réaliser une enquête sur l'importance des pratiques des entreprises favorables à l'accroissement de la productivité. Plus particulièrement, cette enquête visait à consigner leurs pratiques en matière d'investissements, d'innovation et de formation ainsi qu'à mieux comprendre leurs besoins de soutien externe.

La collecte des données dans le cadre de l'enquête a été effectuée du 10 septembre 2024 au 24 janvier 2025 auprès de 9 248 entreprises comptant au moins cinq employés. L'ISQ a évoqué la Loi sur l'Institut de la statistique du Québec afin de rendre la participation à l'enquête obligatoire pour les entreprises, ce qui a permis d'atteindre un taux de réponse de 81%².

² Il s'agit du taux de réponse pondéré. Comme les entreprises n'avaient pas toutes la même probabilité d'être choisies dans l'échantillon, il est préférable d'examiner le taux de réponse sur la base de données pondérées par l'inverse de cette probabilité. Le taux de réponse non pondéré est de 79,2%. L'enquête est probabiliste, c'est-à-dire que l'échantillon sélectionné est représentatif de la population et de la diversité des entreprises québécoises. L'échantillon a été stratifié par taille d'entreprise et par secteur d'activité économique pour générer des résultats fiables pour ces sous-groupes d'entreprises.



La productivité
demeure
la principale
motivation
des projets
d'automatisation.

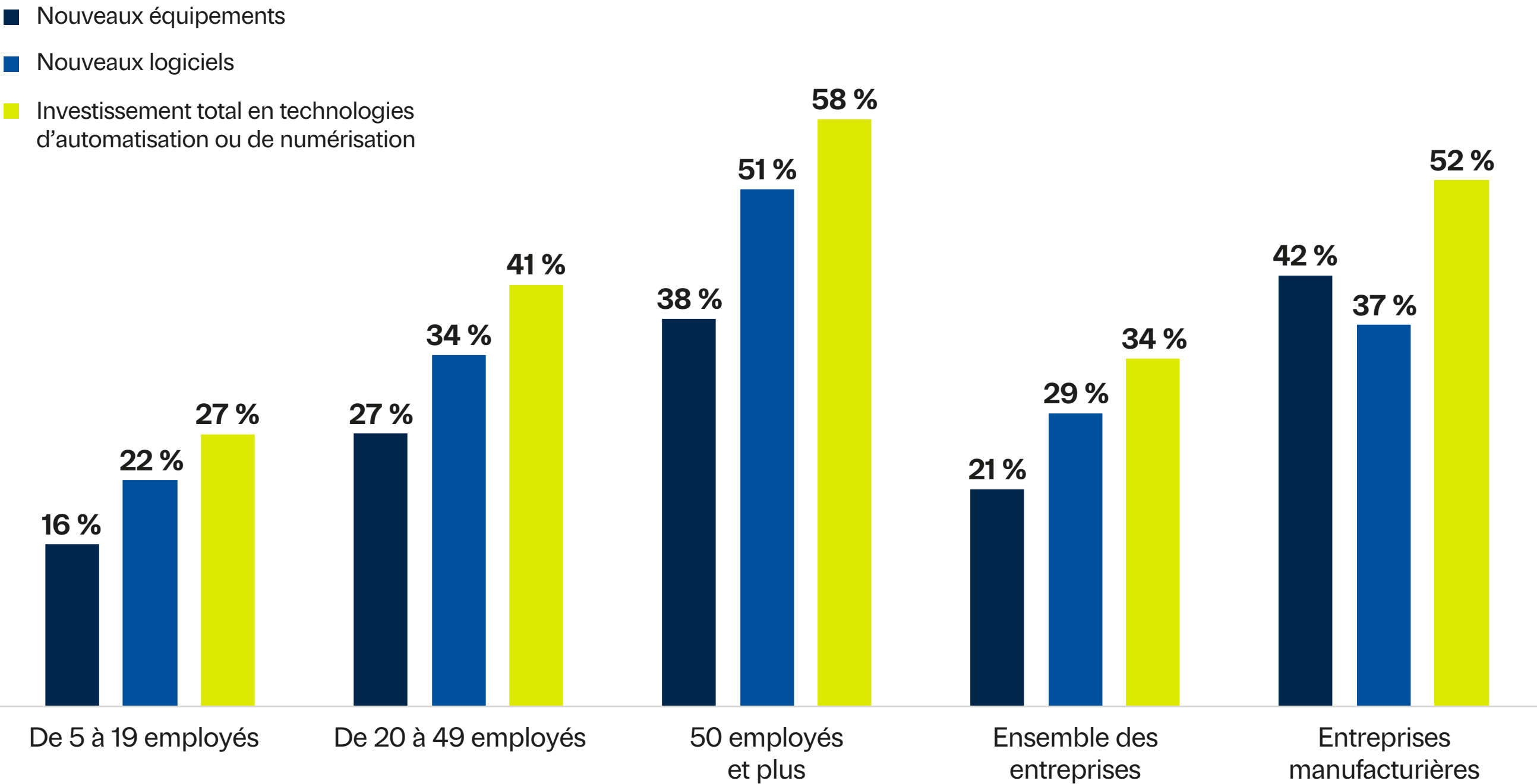
L'investissement dans une perspective d'automatisation ou de numérisation

Les grandes entreprises s'automatisent et se numérisent deux fois plus que les petites.

L'investissement dans une perspective d'automatisation ou de numérisation varie considérablement selon la taille de l'entreprise. L'implantation de logiciels est plus courante que l'implantation de nouveaux équipements.

L'automatisation et la numérisation contribuent à améliorer la productivité des entreprises en améliorant l'efficacité de certains processus et procédés. Elle semble bien amorcée au Québec. Les entreprises du Québec investissent davantage en logiciels qu'en nouveaux équipements puisque 29 % des entreprises ont investi dans de nouveaux logiciels, comparativement à 21 % dans de nouveaux équipements. Dans l'ensemble, 34 % des entreprises ont investi dans des technologies d'automatisation ou de numérisation (graphique 5).

Graphique 5 – Investissement dans une perspective d'automatisation ou de numérisation au cours des trois dernières années (% des entreprises)



Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.

Toutefois, le Québec, tout comme le Canada, accuse un certain retard dans l’investissement dans les nouvelles technologies. Par exemple, l’investissement dans des produits de technologies de l’information et des communications³ par travailleur dans le secteur des entreprises a progressé annuellement depuis 2008 de 6,5% aux États-Unis, par comparaison à 1,9% au Québec, à 1,1% en Ontario et à 0,4% dans le reste du Canada⁴.

À cet égard, selon les résultats de l’enquête, une entreprise sur cinq a implanté de nouveaux équipements au cours des trois dernières années. Il y a un écart significatif en matière d’investissement en automatisation ou en numérisation entre les plus petites et les plus grandes entreprises.

L’implantation de nouveaux logiciels au cours des trois dernières années concerne la moitié des entreprises de plus grande taille. Cette dynamique pourrait avoir contribué à ce que les plus grandes entreprises aient innové davantage dans leur processus, puisque, selon les résultats de l’enquête, les entreprises ayant implanté de nouveaux logiciels sont plus susceptibles d’avoir réalisé ce type d’innovation.

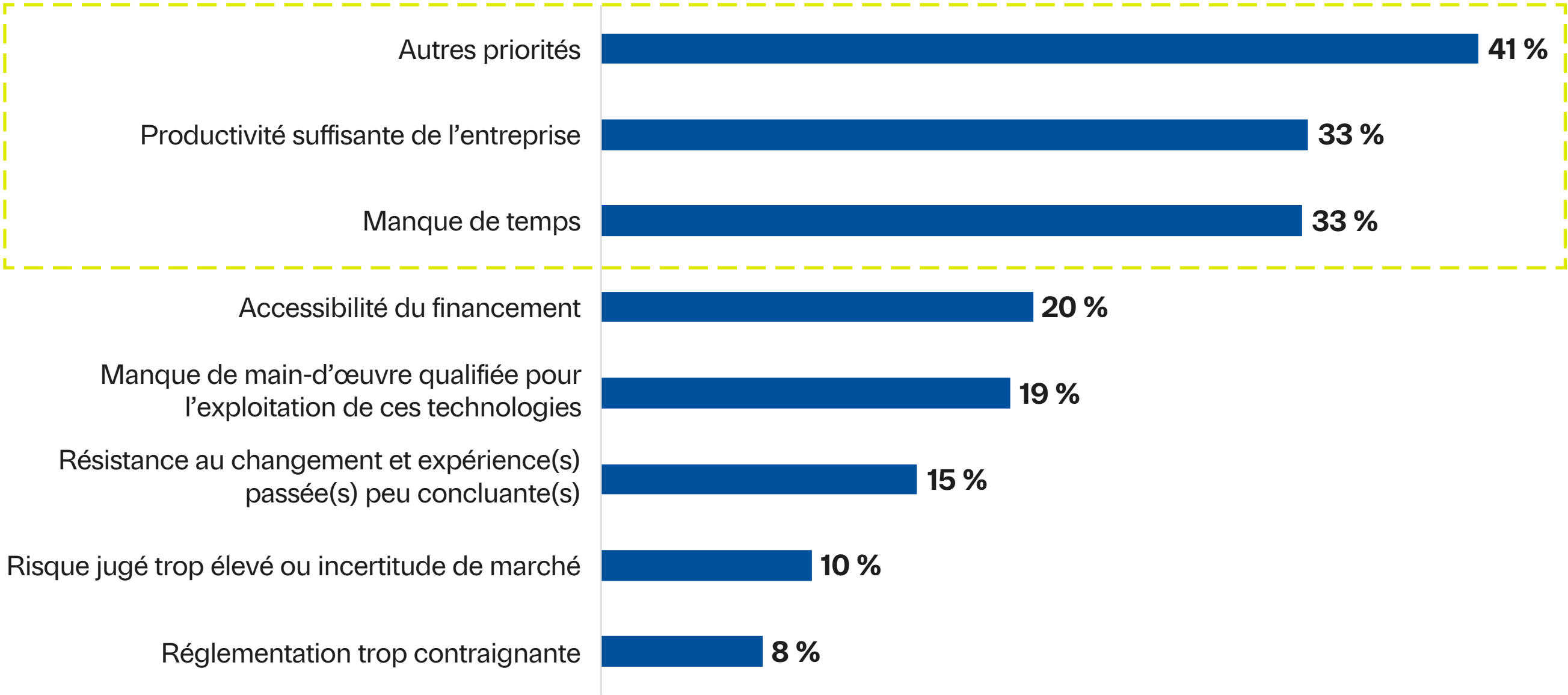
Le fait que l’implantation de technologies d’automatisation ou de numérisation n’est pas parmi les priorités des entreprises pourrait être l’obstacle prédominant à la croissance de la productivité des entreprises.

Ce ne sont pas des contraintes liées à la faisabilité qui semblent surtout limiter l’implantation de technologies d’automatisation et de numérisation. Les entreprises signalent davantage que c’est surtout le manque de temps, les autres priorités de l’entreprise ou la suffisance de leur productivité qui expliquent qu’elles n’investissent pas suffisamment dans les technologies d’automatisation ou de numérisation (graphique 6). Ces investissements ne semblent pas indispensables ou requis selon plusieurs entreprises.

Plus la taille des entreprises est petite, moins elles investissent dans les technologies d’automatisation ou de numérisation et plus elles évoquent paradoxalement que leur productivité est suffisante pour justifier que ces investissements ne sont pas nécessaires. En fait, 36% des entreprises de 5 à 19 employés affirment que leur productivité est suffisante, comparativement à 31% de celles de 20 à 49 employés et à 26% de celles de 50 employés ou plus.

Par ailleurs, l’accessibilité à du financement et le manque de main-d’œuvre qualifiée ont également été évoqués comme un frein par une entreprise sur cinq. L’accessibilité du financement est davantage un obstacle à l’automatisation et à la numérisation dans le secteur manufacturier (évoqué par 32% des entreprises) et au sein des entreprises de moins de 20 employés dans le secteur des services des technologies de l’information et des communications (évoqué par 43% des entreprises).

Graphique 6 – Principaux freins à l’implantation de technologies d’automatisation ou de numérisation (% des entreprises)



Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l’ISQ pour le MEIE.

³ Ce qui comprend les ordinateurs, les produits électroniques et les logiciels.

⁴ **Sources:** Commande spéciale reçue le 18 novembre 2025 de Statistique Canada, Bureau of Labor Statistics et Bureau of Economic Analysis, consultés le 22 janvier 2026.



Avec tous les projets qu'on a faits avec l'organisme Mécanium, je peux dire qu'on a multiplié par cinq le chiffre de vente de l'entreprise. Grâce à notre nouvelle ligne de production automatisée, on a amélioré notre production de plus de 50%, on a diminué de plus de 10% le gaspillage et on a une qualité inégalée dans l'industrie.

— **Francis Bélanger, CPA, vice-président
Ventes et administration, SBC Cedar**



L'innovation dans les produits, les services et les processus

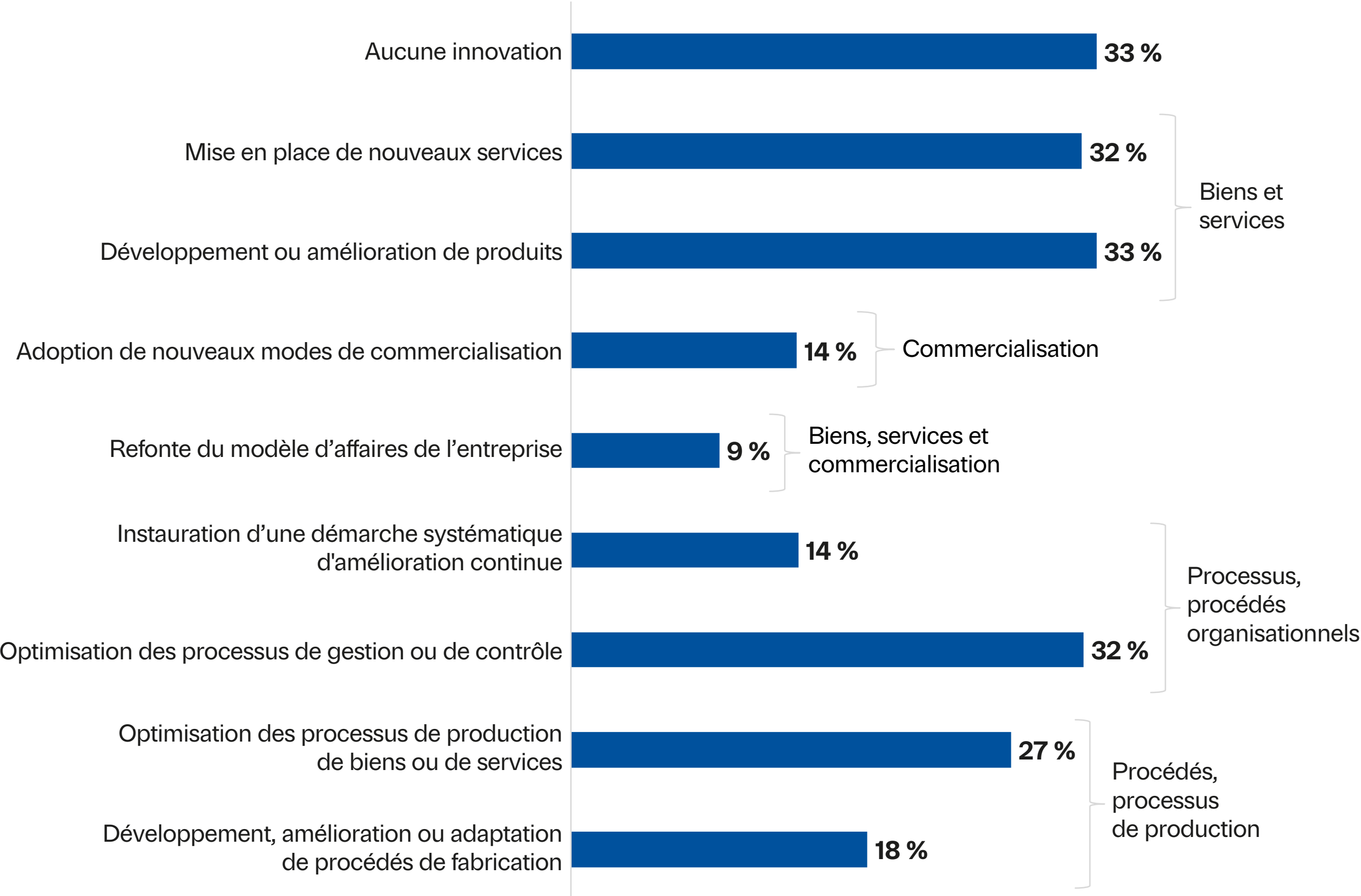
L'innovation dans les processus et les procédés est moins répandue au sein des entreprises de plus petite taille.

L'innovation et l'amélioration des façons de faire génèrent des gains d'efficience et améliorent la productivité des entreprises.

Selon les résultats de l'enquête, les entreprises innoveront moins dans le domaine de la commercialisation, du modèle d'affaires et des démarches d'amélioration continue, puisque moins de 15 % des entreprises ont réalisé ces types d'innovation au cours des trois dernières années (graphique 7). Pourtant, ces types d'innovation sont reconnus comme étant favorables aux innovations de biens et de services ainsi qu'à la capacité de percer sur de nouveaux marchés. D'ailleurs, un tiers des entreprises a effectué des innovations de biens et de services au cours des trois dernières années.

Plus l'entreprise est grande, plus elle est susceptible d'innover. C'est en matière d'innovation dans les processus et en matière d'amélioration continue que les entreprises de plus petite taille accusent le retard le plus significatif par rapport aux plus grandes. En effet, 26 % des entreprises de 5 à 19 employés ont optimisé leurs processus de gestion et de contrôle, comparativement à 38 % de celles de 20 à 49 employés et à 49 % de celles de 50 employés ou plus. En matière d'optimisation des processus de production de biens ou de services, les proportions sont de 23 %, de 32 % et de 42 % respectivement selon la taille de l'entreprise.

Graphique 7 – Innovations réalisées au cours des trois dernières années (% des entreprises)



Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.



En activant des modules déjà présents dans notre logiciel de planification des ressources d'entreprise, on a pu quantifier le niveau de stock requis en fonction de nos délais de production. Grâce à l'intégration de ce calcul dans notre logiciel, on a pu réduire nos stocks de 40%.

— Francis Fecteau de PLASTI-TOM





On a priorisé les petits pas qu'on pouvait faire pour avoir de grands gains d'efficacité. Et on commence tout de suite à avoir des résultats. Oui, il y a quelques frais, mais se pencher sur les technologies et l'automatisation de processus, c'est vraiment rentable.

— Francis Fecteau de PLASTI-TOM



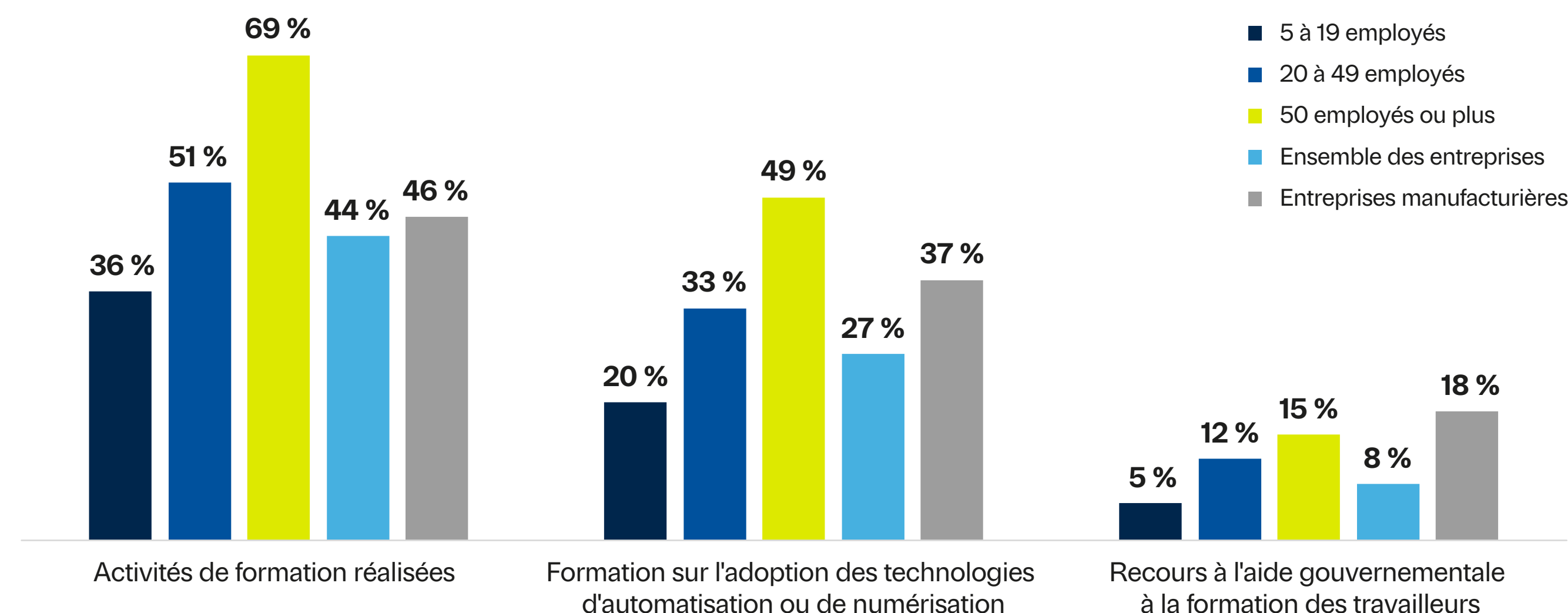
La formation du personnel et le renforcement des compétences des travailleurs

Les grandes entreprises forment leur main-d'œuvre deux fois plus que les petites.

Plus l'entreprise est de petite taille, moins elle est susceptible de mettre en œuvre des pratiques liées à la formation et au perfectionnement de la main d'œuvre. De plus, la formation sur l'adoption des technologies d'automatisation ou de numérisation n'est pas systématiquement offerte par les entreprises à leurs employés, suivant des investissements dans les nouvelles technologies.

Les activités de formation générale (tous domaines confondus) évoluent de concert avec la taille des entreprises (graphique 8). Un peu plus du tiers des plus petites entreprises a réalisé des activités de formation ou de perfectionnement au cours des cinq dernières années, une proportion qui grimpe à la moitié des entreprises de 20 à 49 employés, puis à plus des deux tiers des entreprises de 50 employés ou plus.

Graphique 8 – Activités de formation effectuées au cours des cinq dernières années selon la taille de l'entreprise* (% des entreprises)



* Sauf pour la formation en lien avec l'adoption des technologies d'automatisation ou de numérisation où l'horizon se rapporte aux trois dernières années.
Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.

L'importance des entreprises ayant formé leurs employés dans des domaines divers au cours des cinq dernières années n'est pas plus élevée dans le secteur manufacturier que dans l'ensemble des industries. Toutefois, le recours à l'aide gouvernementale dans le domaine de la formation des travailleurs est beaucoup plus important dans le secteur manufacturier et est peu répandu chez les plus petites entreprises.

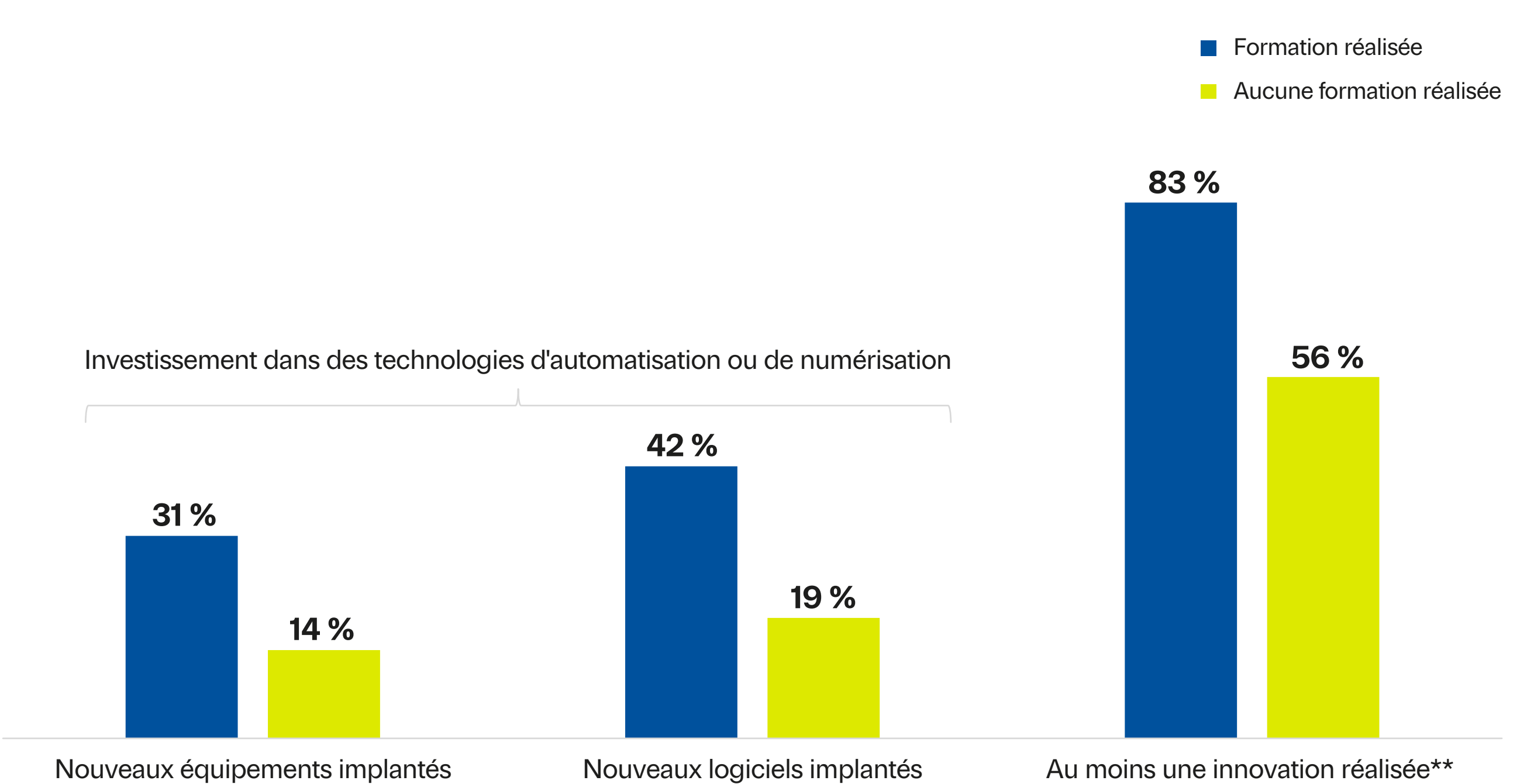
Le portrait des activités de formation suivant l'adoption des technologies d'automatisation et de numérisation reflète celui de l'implantation de ce type de technologie, c'est-à-dire que l'importance de ce type de formation évolue aussi de concert avec la taille de l'entreprise. Ces activités de formation sont aussi plus répandues dans l'industrie manufacturière qu'en général dans l'ensemble des entreprises (graphique 8).

Par ailleurs, les résultats de l'enquête tendent à indiquer que la formation dans les nouvelles technologies n'est pas nécessairement systématiquement offerte par les entreprises au moment ou à la suite d'investissements de cette nature. En fait, parmi les entreprises qui ont investi dans des technologies d'automatisation ou de numérisation au cours des trois dernières années, seuls les deux tiers d'entre elles ont offert à leurs employés une formation en lien avec ces nouvelles technologies.

Les entreprises qui forment leurs employés sont deux fois plus nombreuses à s'automatiser et 50 % plus nombreuses à innover. Les activités de perfectionnement semblent favorables à l'investissement dans les technologies d'automatisation ou de numérisation et à l'innovation.

Les entreprises qui ont formé leurs employés sont plus susceptibles d'investir dans des technologies d'automatisation ou de numérisation et d'être innovantes que celles qui n'ont pas donné de formation à leurs employés (graphique 9).

Graphique 9 – Investissement et innovation selon que l'entreprise a réalisé des activités de formation ou non* (% des entreprises)



* L'horizon des investissements et des innovations se rapporte aux trois dernières années, tandis que celui des activités de formation réalisées se rapporte aux cinq dernières années.

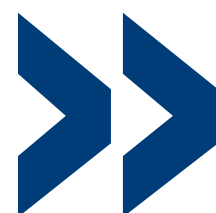
** Les innovations peuvent être en lien avec les produits et les services ou en lien avec les processus, comme les processus liés à la production, aux organisations, à la qualité, à la gestion, au contrôle, à la commercialisation ou au modèle d'affaires.

Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.



Grâce au soutien financier reçu de la Mesure de formation de la main-d'œuvre – volet entreprise du Québec, nous avons pu accompagner nos employés dans l'apprentissage de nouveaux équipements liés au développement de notre usine. Cette formation a renforcé leur confiance, favorisé leur engagement et assuré une intégration sécuritaire et efficace des nouvelles technologies.

— Nycia McDougall, directrice
des ressources humaines, Uniboard



Plus précisément, parmi les entreprises ayant formé leurs employés, 31% ont implanté de nouveaux équipements, 42% de nouveaux logiciels et 83% ont réalisé au moins une innovation. Les proportions sont respectivement de 14%, de 19% et de 56% parmi les entreprises n'ayant pas offert d'activités de formation à leurs employés.

En fait, le levier qu'exerce la formation sur l'automatisation et la numérisation est aussi élevé que celui de l'embauche. Parmi les entreprises n'ayant pas réalisé d'activités de formation, seulement 23% ont investi dans des technologies d'automatisation ou de numérisation, une proportion qui passe à 49% parmi les entreprises ayant réalisé des activités de formation ou de perfectionnement. Cet écart de 26 points de pourcentage est exactement le même entre les entreprises ayant embauché ou non du personnel hautement qualifié (proportions de 27% et de 53% respectivement)⁵.

La valorisation de la formation est d'autant plus pertinente dans le contexte des difficultés de recrutement actuelles au Québec. À titre d'exemple, parmi les entreprises ayant implanté des technologies d'automatisation ou de numérisation, le quart d'entre elles indique que la disponibilité limitée de main-d'œuvre qualifiée freine l'implantation de logiciels et de nouveaux équipements ainsi que l'automatisation ou la numérisation de leur entreprise.

L'acquisition de compétences est donc favorable à l'investissement et à l'innovation, et les compétences peuvent être développées à l'interne ou obtenues à l'externe par l'embauche ou par des collaborations avec des ressources externes spécialisées.

⁵ Le personnel hautement qualifié se définit comme une personne titulaire d'un diplôme collégial ou universitaire.



Utilisation de ressources externes

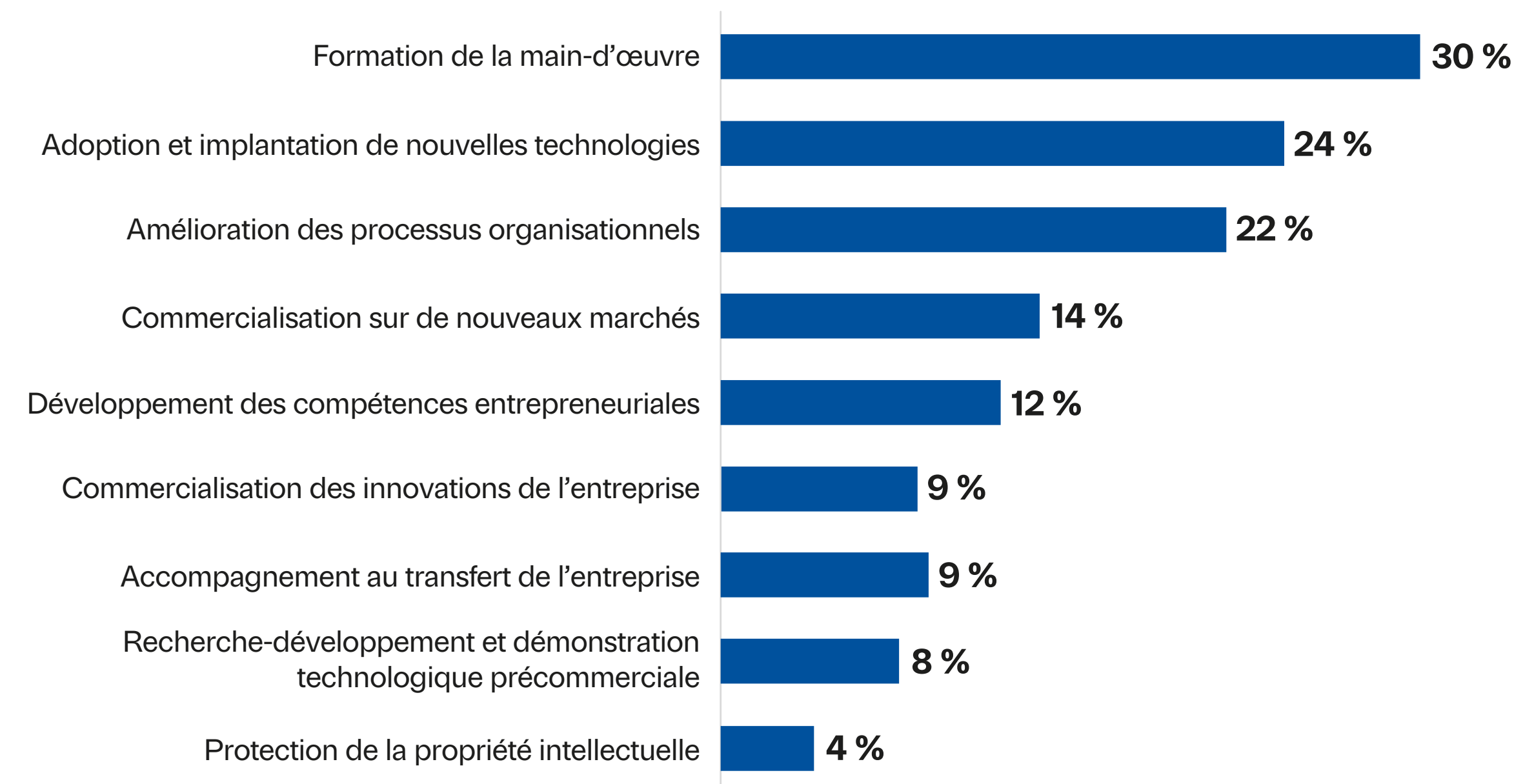
L'innovation influencée par le soutien des ressources externes spécialisées

Les collaborations avec des ressources externes spécialisées évoluent avec la taille de l'entreprise.

Près d'une entreprise sur trois affirme vouloir recourir à du soutien externe dans le domaine de la formation de la main-d'œuvre, et près d'une entreprise sur quatre souhaite recourir à du soutien externe dans le domaine de l'adoption et de l'implantation de nouvelles technologies et de l'amélioration des processus organisationnels (graphique 10).

Les collaborations les plus répandues sont dans la formation, les technologies et les processus.

Graphique 10 – Domaines pour lesquels les entreprises signalent souhaiter recourir à du soutien externe (% des entreprises)



Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.



Avec l'accompagnement de l'organisme Prompt, TIBO a automatisé ses analyses de conception en vue de la fabrication (DFM) en s'appuyant sur l'intelligence artificielle et l'exploitation avancée d'un environnement 3D. Cette approche permet d'industrialiser des processus d'ingénierie complexes tout en capitalisant sur l'expertise interne. Le projet transforme une étape critique en levier stratégique, accélérant l'exécution et renforçant l'agilité opérationnelle.

— **Dave Lefrançois,**
PDG de TIBO



L'importance des collaborations externes souhaitées dans le domaine de l'adoption et de l'implantation de nouvelles technologies évolue parallèlement à la taille de l'entreprise, tout comme d'ailleurs l'investissement dans ces technologies. Plus précisément, 21% des entreprises de 5 à 19 employés souhaitent recourir à du soutien externe dans le domaine de l'adoption ou de l'implantation de nouvelles technologies, une proportion qui passe à 28% des entreprises de 20 à 49 employés et à 37% de celles d'au moins 50 employés.

Ce constat illustre la nécessité pour les entreprises qui souhaitent s'automatiser et se numériser de recourir aux compétences requises souvent par le biais de partenariats.

Un contraste existe entre la proportion des entreprises de plus petites tailles (5 à 19 employés) et les autres entreprises ayant recours à des collaborations externes en matière de formation de la main-d'œuvre et d'amélioration des processus. Plus précisément, 28% des entreprises de 5 à 19 employés affirment vouloir collaborer avec des ressources externes dans le domaine de la formation de la main-d'œuvre et 19% dans le domaine de l'amélioration des processus organisationnels. Ces proportions pour les entreprises d'au moins 20 employés sont respectivement d'environ 35% et 27%.

Or, les résultats de l'enquête tendent à démontrer que les entreprises les plus novatrices sont celles qui ont davantage recours à du soutien externe en matière de formation des employés et d'amélioration des processus. En effet, 27% des entreprises ayant réalisé au moins une innovation dans une sphère quelconque signalent vouloir recourir à du soutien externe en matière d'amélioration des processus organisationnels, comparativement à 12% des entreprises n'ayant réalisé aucune innovation. Et 35% des entreprises qui ont innové affirment souhaiter recourir à du soutien externe en matière de formation de la main-d'œuvre, comparativement à 20% des entreprises n'ayant pas innové.

35 % des entreprises qui ont innové affirment souhaiter recourir à du soutien externe en matière de formation de la main-d'œuvre.

L'accompagnement-conseil est peu répandu, même au sein des plus petites entreprises

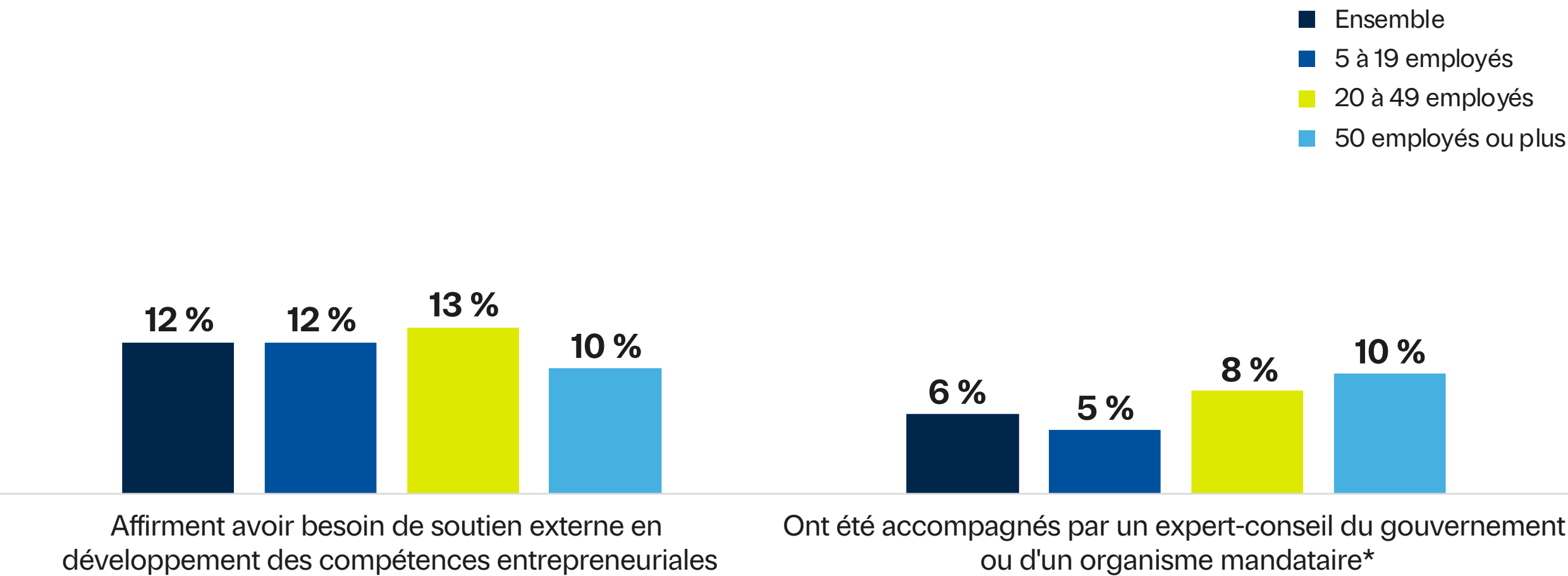
L'accompagnement par des experts-conseils est marginal, même au sein des plus petites entreprises.

Les compétences entrepreneuriales des gestionnaires peuvent influencer la valorisation des pratiques favorables à l'accroissement de la productivité au sein de l'entreprise.

Dans l'ensemble, 12 % des entreprises souhaitent collaborer avec des ressources externes dans le développement des compétences entrepreneuriales et 6 % des entreprises ont été accompagnées par un expert-conseil du gouvernement ou d'un organisme mandataire (graphique 11).

La proportion des plus petites entreprises (de 5 à 19 employés) qui ont été accompagnées par un expert-conseil au cours des cinq dernières années est inférieure à la proportion des plus grandes entreprises. De plus, la proportion des entreprises désirant du soutien dans le domaine des compétences entrepreneuriales n'est pas vraiment plus élevée parmi les plus petites entreprises que les plus grandes.

Graphique 11 – L'accompagnement-conseil est peu utilisé (% des entreprises)



* L'horizon se rapporte aux cinq dernières années.
Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.

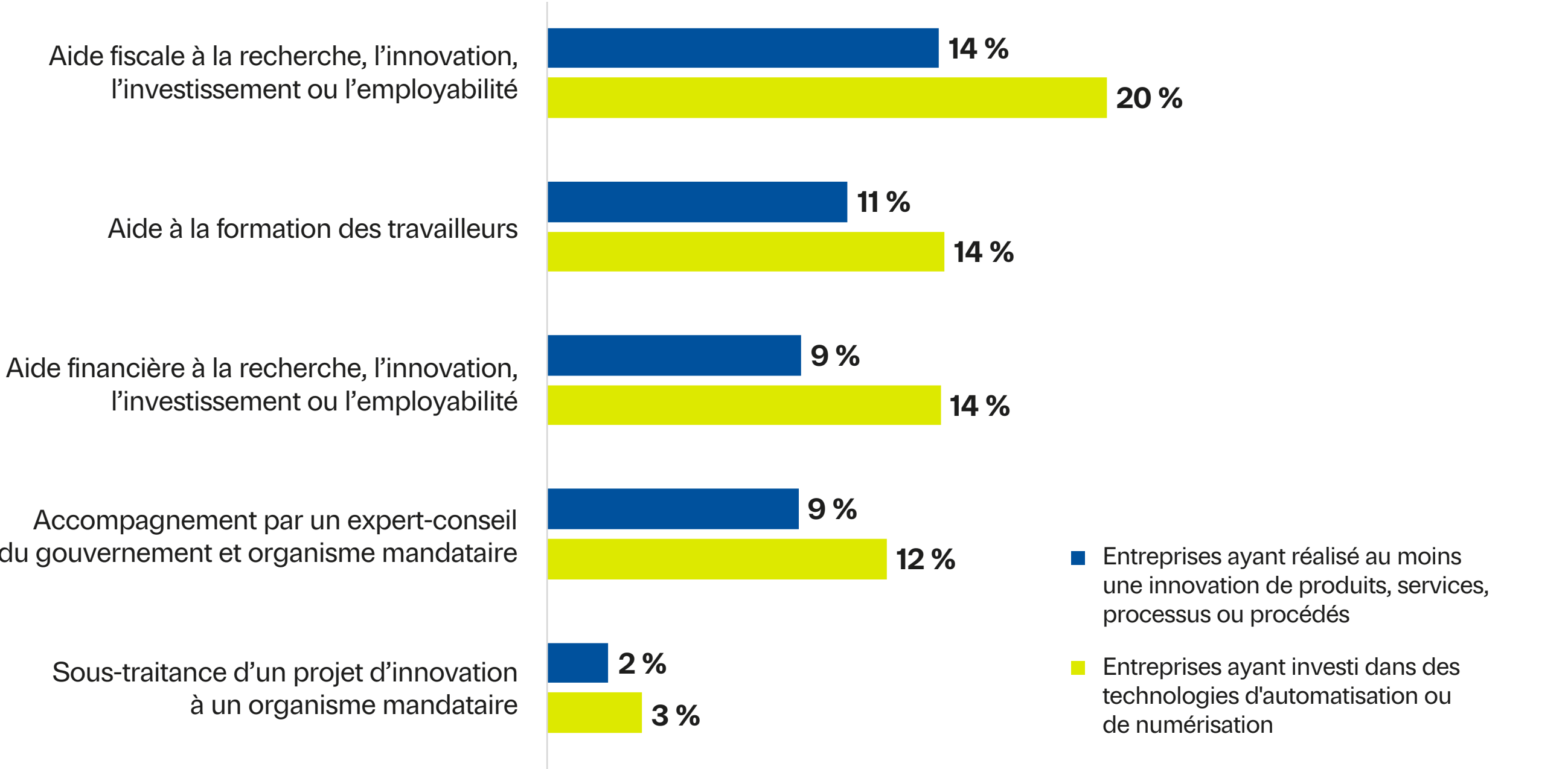
Le soutien gouvernemental à la productivité peu utilisé par les entreprises

Les entreprises ayant investi dans l'automatisation ou la numérisation ont davantage eu recours au soutien du gouvernement que celles ayant uniquement innové. Néanmoins, la grande majorité des entreprises n'a pas bénéficié de l'aide gouvernementale.

Le recours à l'aide gouvernementale n'est pas répandu, puisqu'une entreprise sur cinq ayant investi dans des technologies d'automatisation ou de numérisation a eu recours lors des cinq dernières années à de l'aide fiscale, soit le type d'aide le plus utilisé par les entreprises (graphique 12).

Parmi les entreprises ayant réalisé au moins une innovation, soit de processus, de procédés, de produits ou de services, 14 % ont eu recours à de l'aide fiscale. Le recours à de l'aide financière, à de l'aide à la formation des travailleurs et à de l'accompagnement spécialisé est utilisé dans des proportions similaires, oscillant entre 9 % et 14 %, par les entreprises qui ont soit innové ou investi.

Graphique 12 – Entreprises ayant bénéficié d'une aide gouvernementale au cours des cinq dernières années (% des entreprises)



Horizon des investissements et des innovations : trois dernières années.
Source: Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.

Les aides fiscales et financières semblent inciter les entreprises à effectuer davantage d'investissements.

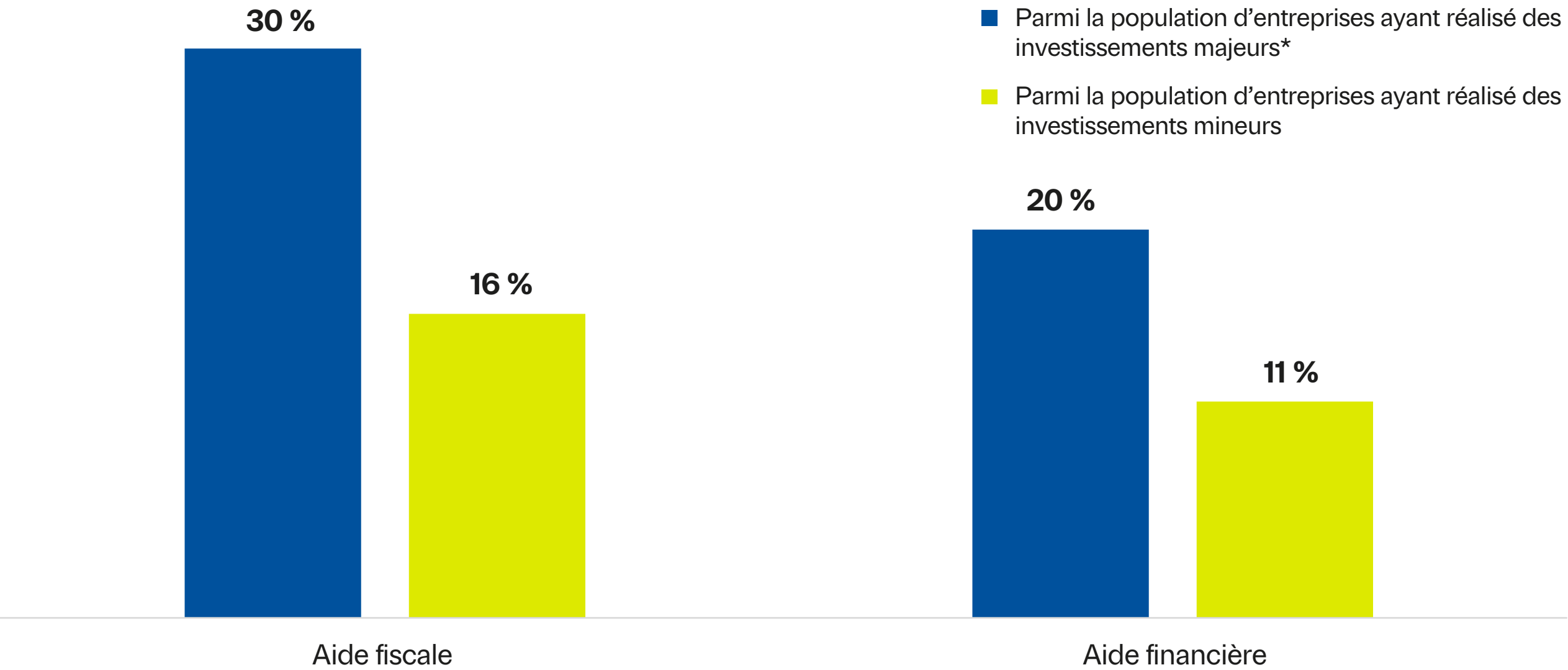
Les entreprises ayant eu recours lors des cinq dernières années à une aide fiscale ou financière du gouvernement ont été proportionnellement deux fois plus nombreuses parmi les entreprises ayant réalisé des investissements majeurs que parmi les entreprises ayant réalisé des investissements mineurs (graphique 13).

En fait, près d'une entreprise sur trois parmi celles ayant réalisé des investissements majeurs a eu recours à de l'aide fiscale et une entreprise sur cinq a reçu de l'aide financière.

Investissement Québec

Investissement Québec est l'agence de développement économique du Québec. Elle aide les entreprises à grandir, quelle que soit leur taille, où qu'elles soient sur le territoire, en leur offrant des solutions de financement adaptées et de l'accompagnement de ses experts. Son rôle est de soutenir des projets qui favorisent l'innovation, la productivité, la croissance et le développement des marchés, au Québec comme à l'international.

Graphique 13 – Proportion d'entreprises ayant reçu de l'aide gouvernementale



* Les investissements majeurs représentent plus de 20 % de la valeur des actifs immobilisés.
Horizon : trois dernières années pour l'investissement et cinq dernières années pour l'aide gouvernementale.
Source : Enquête « Productivité des entreprises » de l'ISQ pour le MEIE.

Une majorité d’entreprises ayant reçu un soutien gouvernemental signale que la lourdeur administrative et la méconnaissance des aides existantes constituent des obstacles au recours à l’aide gouvernementale.

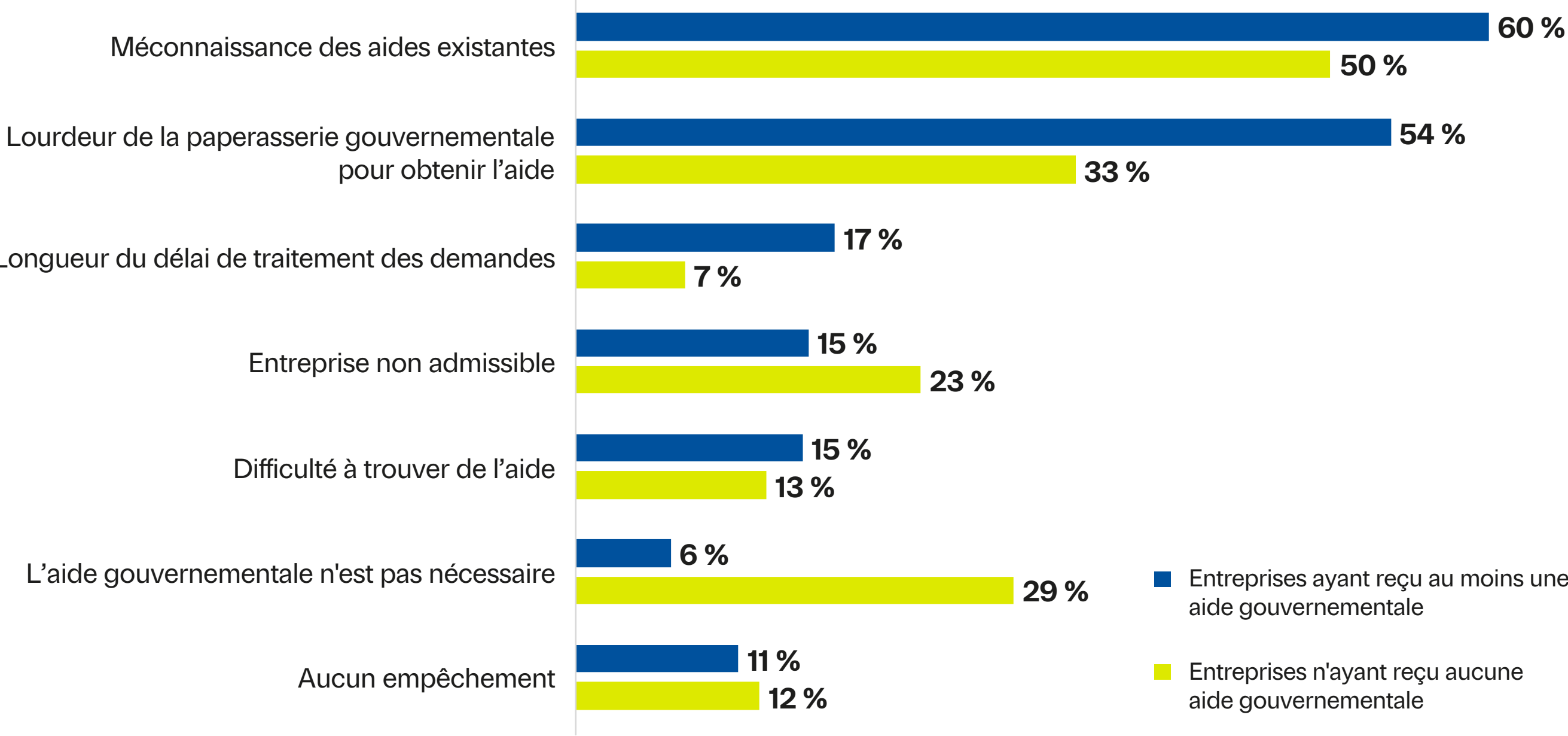
La proportion d’entreprises signalant des obstacles au recours à l’aide gouvernementale diffère selon que l’entreprise a ou non déjà sollicité de l’aide. De façon générale, les entreprises ayant bénéficié de soutien public au cours des cinq dernières années signalent proportionnellement plus d’obstacles à y recourir que celles qui n’en ont pas reçu (graphique 14).

Parmi les entreprises ayant utilisé le soutien du gouvernement, plus de la moitié signale que la méconnaissance des aides existantes et le fardeau administratif représentent des freins. Les délais de traitement constituent le troisième obstacle au recours à l’aide gouvernementale parmi les entreprises ayant déjà reçu du soutien (17 % des entreprises évoquent cet obstacle).

Réseau accès PME

Le Réseau accès PME reconnaît les MRC comme la porte d’entrée pour tous les entrepreneurs du Québec, peu importe la taille de leur entreprise, leur secteur d’activité et leur stade de croissance. Les membres du Réseau accès PME leur offrent de l’accompagnement et du financement direct pour leurs projets ainsi que du référencement vers les ressources adéquates de l’écosystème.

Graphique 14 – Obstacles au recours à l’aide gouvernementale (% des entreprises)



Horizon : cinq dernières années.
Source : Enquête « Productivité des entreprises » de l’ISQ pour le MEIE.

Conclusion

Dans le contexte actuel, les entreprises devront en faire plus avec moins, mieux qu'avant et plus rapidement. En effet, leur compétitivité et ultimement leur existence en dépendront. Un des leviers majeurs pour les entrepreneurs et les gestionnaires sera d'avoir la préoccupation constante de faire croître la productivité de leur entreprise. Les entreprises de tous les secteurs d'activité peuvent espérer y parvenir. Celles qui sont les plus productives aujourd'hui sont celles qui investissent année après année du temps et de l'argent à cet égard. Sur ce point, les entreprises du Québec font de mieux en mieux. Cela a permis au Québec de reprendre un certain retard sur l'Ontario et le Canada. Mais le travail doit s'intensifier.

Le rapport de l'enquête analyse les pratiques des entreprises québécoises en matière de productivité, soit :

- l'investissement dans une perspective d'automatisation ou de numérisation;
- l'innovation dans les produits, les services ou les processus;
- la formation du personnel et le renforcement des compétences des travailleurs.

Le rapport présente les principaux constats suivants :

- L'investissement dans les technologies d'automatisation ou de numérisation de même que l'innovation dans les processus diminuent de concert avec la taille de l'entreprise. En parallèle, les entreprises plus petites ont paradoxalement tendance à percevoir que leur productivité est suffisante, comparativement aux entreprises plus grandes. Ainsi, plusieurs petites entreprises semblent juger « non nécessaire » de s'automatiser ou de se numériser pour maximiser le potentiel de croissance de leur productivité.
- Les plus petites entreprises sont aussi moins susceptibles d'acquérir des compétences avec de la formation et du perfectionnement pour leur personnel ou grâce à des collaborations avec des ressources externes spécialisées. Or, les résultats de l'enquête tendent à démontrer que les entreprises les plus novatrices sont celles qui s'automatisent ou se numérisent, réalisent des activités de formation et collaborent avec des partenaires à l'externe, notamment dans le domaine de l'innovation.
- Les entreprises utilisent peu l'accompagnement-conseil, et le développement des compétences entrepreneuriales ne rejoint pas suffisamment les plus petites entreprises qui en ont pourtant davantage besoin. Il semble que les autres mesures de soutien, comme l'aide financière et l'aide à la formation, pourraient être davantage mises à profit par les entreprises, considérant le levier qu'exerce la formation et l'aide financière sur l'investissement et l'innovation. Davantage de promotion des mesures disponibles et d'allègement des démarches pourraient rehausser leur portée, selon les résultats de l'enquête.
- À cet égard, le gouvernement du Québec met à la disposition des entreprises plusieurs mesures pour les aider dans leurs efforts visant à accélérer la croissance de leur productivité (voir l'annexe 1).
- Il est essentiel que les entreprises prennent conscience de l'importance de la productivité pour elles et passent à l'action. La croissance de la productivité permet de réduire les coûts, d'augmenter les profits, d'améliorer la qualité et de renforcer la position sur le marché. En somme, elle est le moteur principal de la création de valeur et de la viabilité à long terme des entreprises.

Annexe 1:

Mesures d’aide aux entreprises

Le gouvernement du Québec met à la disposition des entreprises des mesures d’aide adaptées pour accélérer la croissance de leur productivité.

Activités de R-D et d’innovation

Mesure	Description
Initiative grand V	Accompagnement technologique et financement aux modalités avantageuses de projets d’investissement en innovation et en productivité durables pour propulser la croissance des entreprises
Programme innovation	Contributions non remboursables (subventions) pour les projets de recherche et d’innovation des entreprises, de l’étape de la planification jusqu’à la vitrine technologique
Crédit d’impôt pour la recherche, l’innovation et la commercialisation (CRIC)	Crédit d’impôt offert aux entreprises qui réalisent des activités de recherche et développement (R-D) ou des activités de précommercialisation visant à obtenir une certification initiale nécessaire à la mise en marché d’une innovation (essais, validations technologiques, études).
Déduction incitative pour la commercialisation des innovations (DICI)	Taux d’imposition réduit offert aux entreprises sur le revenu tiré de leur commercialisation au Québec d’un actif de propriété intellectuelle admissible

Investissements dans les nouvelles technologies

Mesure	Description
Offensive de transformation numérique (OTN)	Sensibilisation et accompagnement des entreprises souhaitant entreprendre ou consolider une démarche de transformation numérique dans une perspective d’accroissement de leur productivité
Initiative grand V	Accompagnement technologique et financement aux modalités avantageuses de projets d’investissement en innovation et en productivité durables pour propulser la croissance des entreprises
Fonds locaux d’investissement (FLI)	Gérés par les municipalités régionales de comté (MRC), les FLI visent à soutenir l’entrepreneuriat local en facilitant l’accès aux capitaux et en accélérant la réalisation des projets de démarrage d’entreprise, d’amélioration et de transformation, de croissance et d’expansion, et de relève entrepreneuriale.
Crédit d’impôt à l’investissement et à l’innovation (C3i)	Crédit d’impôt offert aux entreprises qui acquièrent du matériel de fabrication et de transformation, du matériel informatique ou des progiciels de gestions admissibles afin d’accroître leur productivité.
Crédit d’impôt pour le développement des affaires électroniques intégrant l’intelligence artificielle (CDAE ^{IA})	Crédit d’impôt destiné aux entreprises spécialisées en TI afin de stimuler la conception et la mise en marché de solutions d’IA.
Déduction pour amortissement accéléré (DPA)	Déduction correspondant à un pourcentage donné du solde non amorti du coût de ses biens amortissables compris dans une catégorie. Puisque la déduction fiscale est plus grande que la dépréciation économique réelle des biens, il en résulte un report d’impôt.

Formation de la main-d’œuvre et développement des compétences

Mesure	Description
Programme Concertation pour l’emploi	Aide financière offerte aux entreprises pour les interventions en gestion des ressources humaines : diagnostic d’entreprise, consultation en gestion des ressources humaines, aide à la mise sur pied d’un service de ressources humaines
Programme de formation de la main-d’œuvre	Aide financière offerte aux entreprises pour le développement des compétences des travailleurs, permettant de les rendre plus performants et d’améliorer la rétention du personnel
Programme Productivité-Compétences	Aide financière sous la forme d’appels de projets pour développer les compétences de la main-d’œuvre dans les entreprises par l’analyse de besoins et l’élaboration de formations
Impulsion compétence	Programme qui accorde un financement aux projets de formation qui répondent aux besoins des entreprises et des personnes en emploi afin d’améliorer la productivité des entreprises et l’employabilité de la main-d’œuvre par le développement des compétences et la requalification.
Outil de calcul de la productivité d’une entreprise	Outil mis à la disposition des entreprises pour calculer leur productivité du travail et se comparer avec leur groupe de référence par secteur d’activité et par région administrative

Annexe 2:

Plan d'échantillonnage

La collecte des données dans le cadre de l'enquête a été effectuée du 10 septembre 2024 au 24 janvier 2025 auprès de 9 248 entreprises comptant au moins cinq employés. L'ISQ a évoqué la Loi sur l'Institut de la statistique du Québec pour rendre la participation à l'enquête obligatoire pour les entreprises, ce qui a permis d'atteindre un taux de réponse de 81%⁶.

Taux de réponses obtenus

Taille de l'entreprise	Nombre d'entreprises répondantes	Taux de réponse (%)
5 à 19 employé(e)s	6 842	81,6
20 à 49 employé(e)s	928	83,3
50 employé(e)s et plus	1 478	77,0
Total	9 248	81,0

⁶ Il s'agit du taux de réponse pondéré. Comme les entreprises n'avaient pas toutes la même probabilité d'être choisies dans l'échantillon, il est préférable d'examiner le taux de réponse sur la base de données pondérées par l'inverse de cette probabilité. Le taux de réponse non pondéré est de 79,2%. L'enquête est probabiliste, c'est-à-dire que l'échantillon sélectionné est représentatif de la population et de la diversité des entreprises québécoises. L'échantillon a été stratifié par taille d'entreprise et par secteur d'activité économique pour générer des résultats fiables pour ces sous-groupes d'entreprises.

Nombre d'entreprises répondantes par strate du plan d'échantillonnage et taux de réponses obtenus

Industrie	Nombre d'entreprises répondantes	Taux de réponse (%)
Agriculture, foresterie, pêche et chasse; Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz (11-21)	443	80,1
Services publics; Construction (22-23)	516	82,5
Usines de textiles; Usines de produits textiles; Fabrication de vêtements; Fabrication de produits en cuir et de produits analogues; sauf Tannage et finissage du cuir et des peaux (313, 314, 315, 316, sauf 3161)	233	81,0
Fabrication de produits en plastique et en caoutchouc; Fabrication de produits minéraux non métalliques (326, 327)	336	79,6
Fabrication de produits métalliques; sauf Fabrication de produits d'architecture et d'éléments de charpentes métalliques; sauf Ateliers d'usinage, fabrication de produits tournés, de vis, d'écrous et de boulons (332, sauf 3323, 3327)	302	86,5
Fabrication de machines (333)	358	84,5
Fabrication de meubles et de produits connexes (337)	326	84,0
Fabrication de matériel de transport; Ateliers d'usinage, fabrication de produits tournés, de vis, d'écrous et de boulon; sauf Fabrication de produits aérospatiaux et de leurs pièces (336, 3327 sauf 3364)	346	87,0
Toutes les autres industries de la fabrication non mentionnées (31-33)	502	82,0
Commerce de gros (41)	501	80,9
Commerce de détail (44-45)	519	84,1
Transport et entreposage (48-49)	442	77,9
Éditeurs de logiciels; Télécommunications; Fournisseursd'infrastructures informatiques, traitement de données, hébergement de données et services connexes (5132, 517, 518)	252	75,2
Tous les autres secteurs de l'industrie de l'informationet industrie culturelle non mentionnées (Autres 51)	297	80,4
Conception de systèmes informatiques et services connexes (5415)	432	80,9
Services juridiques; Services de comptabilité, de préparation de déclarations de revenus, de tenue de livres et de paye; Publicité, relations publiques et services connexes; Autres services professionnels, scientifiques et techniques (5411, 5412, 5418, 5419)	462	84,4
Architecture, génie et services connexes; Services spécialisés de design; Services de conseils en gestion et de conseils scientifiques et techniques; Services de recherche et de développement scientifiques (5413, 5414, 5416, 5417)	428	81,0
Finance et assurances; Services immobiliers et services de locationet de location à bail; Gestion de sociétés et d'entreprises (52, 53, 55)	397	74,8
Services administratifs, services de soutien, services de gestiondes déchets et services d'assainissement (56)	436	78,2
Soins de santé et assistance sociale (62)	453	87,1
Arts, spectacles et loisirs (71)	351	83,2
Services d'hébergement et de restauration (72)	444	74,0
Réparation et entretien; Services personnels et services de blanchissage (811, 812)	472	83,9
Ensemble des entreprises	9 248	81,1

