

Mars 2025

# LIVRE BLEU DE LA PRODUCTIVITÉ

---

40 recommandations pour agir  
rapidement et sur plusieurs fronts



Fédération des chambres  
de commerce du Québec

<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b>	<b>3</b>		
<b>LE CONTEXTE</b>	<b>4</b>		
1. Une pression tarifaire aggravée par notre retard de productivité	4		
2. Un retard de productivité qui engendre un écart de richesse	5		
3. Accroissement de la productivité : une solution transversale à un vaste éventail de défis et d'objectifs	6		
4. Une responsabilité partagée : facteurs endogènes et facteurs exogènes de la productivité des entreprises	7		
5. Solutions multifactorielles et rapidement applicables	7		
6. Constats généraux	8		
6.1. L'accroissement de la productivité comme principal outil d'enrichissement collectif	8		
6.2. Un retard de productivité à nuancer : divergences sectorielles	9		
<b>CONSTATS SECTORIELS</b>	<b>10</b>		
7. La fiscalité	10		
7.1. Constats	10		
7.2. Recommandations	12		
8. Fardeau administratif et réglementaire	12		
8.1. Constats	12		
8.2. Recommandations	16		
9. Investissement et innovation	16		
9.1. Constats	16		
9.2. Recommandations	19		
10. Entrepreneuriat et repreneuriat	19		
8.1. Constats	19		
8.2. Recommandations	20		
11. Croissance et internationalisation	21		
9.1. Constats	21		
9.2. Recommandations	22		
		12. Main d'oeuvre	23
		12.1. Constats	23
		12.2. Recommandations	24
		13. Décarbonation, efficacité énergétique et gestion des ressources	25
		13.1. Constats	25
		13.2. Recommandations	27
		14. Transport	27
		14.1. Constats	27
		14.2. Recommandations	29
		<b>CONCLUSION</b>	<b>30</b>
		<b>LISTE DES RECOMMANDATIONS</b>	<b>31</b>
		<b>NOTES</b>	<b>35</b>

Le Québec fait face à un défi crucial : un retard de productivité persistant par rapport aux États-Unis et aux économies avancées de l'OCDE. Ce retard se traduit par un écart de richesse collective défavorable, limitant le revenu disponible des citoyens et freinant la croissance économique, mais également par une position concurrentielle défavorable sur les marchés internationaux, que la faiblesse du dollar canadien ne pourra pas toujours compenser. Des actions concertées et immédiates sont essentielles.

Ce Livre Bleu de la Productivité se veut un guide pratique pour stimuler la productivité des entreprises québécoises. Il s'adresse aux entreprises elles-mêmes, à l'écosystème de soutien et aux décideurs publics. Le document établit des constats clairs, appuyés par des données chiffrées, et propose 40 recommandations concrètes et rapidement applicables dans plusieurs domaines clés.

Nous y soulignons que l'amélioration de la productivité est une responsabilité partagée entre le secteur privé et les pouvoirs publics. Il est donc nécessaire de travailler à la fois sur les facteurs internes aux entreprises (organisation du travail, investissement, innovation) et sur les facteurs externes (fiscalité, réglementation, infrastructures). En voici les principaux axes d'intervention et recommandations :

- **Fiscalité** : alléger le fardeau fiscal des entreprises, notamment en réduisant le taux d'imposition général sur le revenu des sociétés, en instaurant une exonération de cotisation au Fonds des services de santé pour les PME, et en révisant la déduction pour petite entreprise. Simplifier et moderniser nos aides financières et crédits d'impôt.
- **Fardeau administratif et réglementaire** : réduire la complexité et le coût de la réglementation, notamment en adoptant des solutions technologiques adaptées, en améliorant la coordination entre les différents ministères, et en permettant davantage d'expérimentation.
- **Investissement et innovation** : stimuler l'investissement dans les technologies, la recherche et le développement, en incitatifs fiscaux mieux adaptés, en protégeant nos actifs de propriété intellectuelle, et en soutenant la commercialisation des innovations.
- **Entrepreneuriat et repreneuriat** : soutenir la création et la croissance des entreprises, en favorisant l'accès au capital de risque, en offrant un accompagnement complet aux jeunes pousses, et en encourageant le transfert d'entreprises aux jeunes repreneurs.
- **Croissance et internationalisation** : soutenir les PME dans leur croissance en encourageant notamment l'entrée en bourse, et accompagner les entreprises dans leur développement à l'international en facilitant l'accès aux marchés étrangers.
- **Développement des compétences et gestion des ressources humaines** : investir dans la formation de la main-d'œuvre, en adaptant les programmes d'éducation et de formation aux besoins des entreprises, en favorisant l'apprentissage en milieu de travail, et en innovant en matière de gestion des ressources humaines.
- **Efficacité énergétique, décarbonation et gestion des ressources** : encourager la décarbonation des procédés industriels, l'adoption de technologies propres et l'efficacité énergétique.
- **Transport et Infrastructures** : investir dans la modernisation et l'entretien des infrastructures routières, ferroviaires et portuaires, puis faciliter la fluidité des échanges commerciaux, la réduction des coûts de transport pour les entreprises et la connectivité des régions.

L'amélioration de la productivité est un enjeu complexe qui nécessite une approche globale et une collaboration étroite entre les entreprises, les pouvoirs publics et les acteurs de l'écosystème d'affaires. Ce Livre Bleu de la Productivité offre une feuille de route détaillée et des recommandations pragmatiques pour relever ce défi et assurer la prospérité du Québec, dans un contexte de fortes pressions concurrentielles venues du sud.

## 1. UNE PRESSION TARIFAIRE AGGRAVÉE PAR NOTRE RETARD DE PRODUCTIVITÉ

La nouvelle administration fédérale américaine, à la suite du retour de Donald J. Trump à la présidence, se sert de la menace comme de l'arme tarifaire pour déstabiliser les économies canadiennes et québécoise. Plusieurs de nos secteurs économiques les plus stratégiques, de la production d'aluminium à la fabrication d'avions en passant par l'agroalimentaire, sont susceptibles d'être affectés.

Selon des récentes études des économistes de Desjardins, les secteurs industriels québécois les plus vulnérables aux tarifs américains représentent environ 25 % du PIB québécois.<sup>1</sup> Les enjeux pour le Québec sont donc colossaux, d'autant plus que les autres secteurs de notre économie, même s'ils ne sont pas directement affectés par d'éventuels tarifs, risquent bien de l'être indirectement par le biais des effets macroéconomiques de ces derniers.<sup>2</sup>

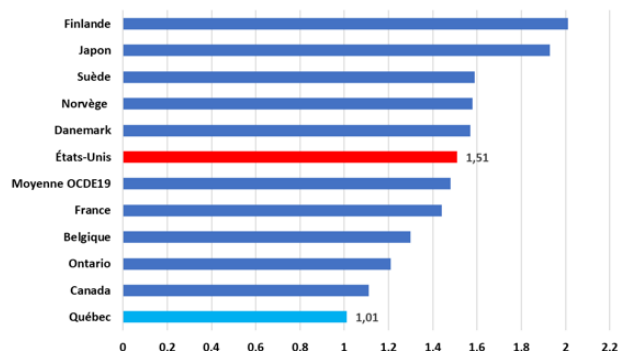
De même, plusieurs villes québécoises importantes ainsi que leur région respective y sont particulièrement vulnérables, en raison de la forte exposition de leurs principales industries au marché d'exportation américain. Les villes de Saguenay (Saguenay-Lac-Saint-Jean), Trois-Rivières (Mauricie), Drummondville (Centre-du-Québec), Sherbrooke (Estrie), Montréal et Gatineau (Outaouais) figurent toutes parmi les trente premières agglomérations canadiennes les plus vulnérables.<sup>3</sup>

Ces constats ne sont pas particulièrement surprenants, dans la mesure où la très forte dépendance des industries exportatrices québécoises au marché américain est bien connue : plus de 73% des exportations totales du Québec prennent le chemin des États-Unis, une proportion qui grimpe à plus de 79% pour les industries manufacturières en particulier. Cette concentration est aggravée par le retard du Québec en matière de productivité, qui freine la diversification de nos marchés à l'international.

En effet, comme l'indique le dernier Bilan sur la productivité et la prospérité au Québec, « entre 1981 et 2022, la productivité du travail au Québec a progressé en moyenne de 1,01% par année, ce qui place la province en peloton de queue au sein du groupe OCDE19 [19 économies avancées de l'OCDE]. En conséquence, le Québec a accumulé un important

retard de productivité. Alors que la productivité du travail de l'économie québécoise se rapprochait de la moyenne OCDE19 au début des années 80, cette dernière est aujourd'hui de 31% plus élevée qu'au Québec». <sup>4</sup>

### Croissance annuelle moyenne de la productivité du travail, 1981 à 2022<sup>5</sup>



La faible productivité du travail au Québec entrave la diversification de ses exportations de plusieurs manières. D'abord, une faible productivité se traduit par des coûts de production unitaires plus élevés. Cela réduit la marge de manœuvre des entreprises pour baisser leurs prix à l'exportation, les rendant moins attractives face à des concurrents plus efficaces.

Ensuite, les entreprises moins productives génèrent moins de profits, limitant leur capacité à investir dans l'innovation, la recherche et développement, et l'adaptation de leurs produits aux exigences des marchés étrangers.

Une carence de productivité peut ainsi enfermer les entreprises dans des secteurs ou des classes de produits et services à faible valeur ajoutée, entravant leur capacité à développer des spécialisations susceptibles de leur permettre de conquérir de nouveaux marchés.

Ainsi, au cours des vingt dernières années, et malgré la signature d'accords de libre-échange avec l'Union européenne (Accord économique et commercial global) et les pays d'Asie-Pacifique (Partenariat transpacifique global et progressiste), les exportations

québécoises n'ont pas connu de diversification notable. Dans le secteur de la fabrication, nos exportations vers l'Union européenne ont même connu un important déclin relatif, étant passées de 13% du total à environ 7%.

Cet état de fait aggrave la vulnérabilité de l'économie québécoise dans le contexte actuel non seulement en raison de sa forte exposition au marché américain, mais aussi parce que, la productivité américaine étant elle-même nettement supérieure à celle du Québec, une guerre tarifaire avec les États-Unis est susceptible d'affecter négativement encore davantage la compétitivité de nos entreprises face à leurs concurrentes au sud de la frontière.

Si, qui plus est, l'administration Trump ramène comme elle le souhaite le taux fédéral d'imposition des entreprises à 15%, cette conjonction de facteurs pourrait réellement mettre en péril la position concurrentielle et les activités de plusieurs de nos entreprises, comme le montrent d'ailleurs des consultations récentes de la FCCQ, selon lesquelles jusqu'à un tiers des entreprises québécoise craint pour sa survie face au choc tarifaire qui vient. Dans ce contexte, l'accroissement de notre productivité devient un intérêt vital.

## 2. UN RETARD DE PRODUCTIVITÉ QUI ENGENDRE UN ÉCART DE RICHESSE

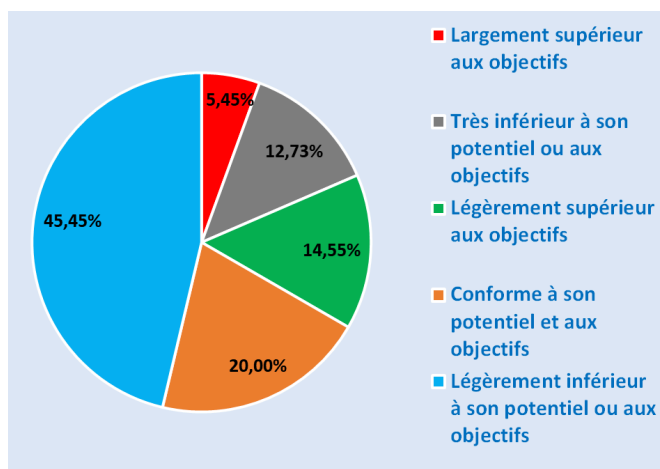
La faible productivité des entreprises au Québec et au Canada, en comparaison de leurs principales concurrentes internationales, a fait couler beaucoup d'encre ces dernières années. Tiff Macklem, gouverneur de la Banque du Canada, y voit même le principal talon d'Achille de l'économie canadienne, soulignant les niveaux d'investissements privés en immobilisations insuffisants au pays.

Le gouverneur rappelle également qu'« avec une population vieillissante et les limites du nombre d'immigrants que nous pouvons accueillir avec succès chaque année, l'amélioration de notre productivité deviendra plus importante pour maintenir la croissance tendancielle »<sup>6</sup>

Ce constat semble d'ailleurs être partagé par les principales intéressées. Une consultation menée auprès d'entreprises et de chambres de commerce

membres de l'outil de sondage L'Observatoire FCCQ démontre qu'une majorité significative considère le taux de productivité des entreprises québécoises légèrement (45%) ou largement (13%) inférieure à leur potentiel ou objectifs.

### Considérez-vous que le taux de productivité de votre entreprise ou de vos entreprises membres est...

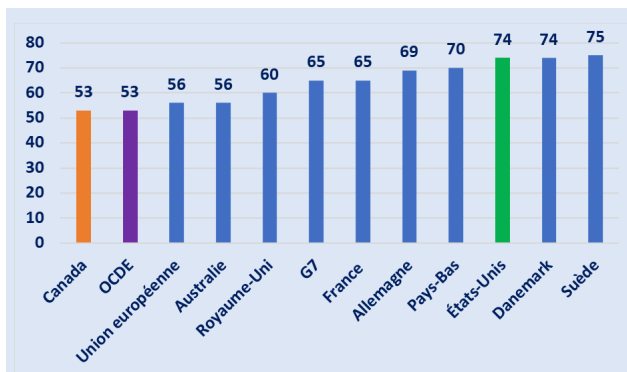


Cet enjeu de productivité du travail est au cœur de l'actualité économique au Québec comme ailleurs au Canada pour plusieurs raisons :

- le taux de productivité moyen est au Québec inférieur à celui de l'Ontario et de la majorité des économies avancées, et en particulier à celui des États-Unis ;
- ce retard en matière de productivité est directement corrélé à un écart de richesse collective défavorable au Québec, face à l'Ontario, aux États-Unis et aux mêmes économies avancées ;
- la croissance de la productivité du travail au Québec comme au Canada est depuis plusieurs années, significativement inférieure à celle des États-Unis, et cet écart pourrait se creuser en raison des politiques fiscales et tarifaires agressives de la seconde administration Trump ;
- Selon le dernier bilan du Centre sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal, le Québec accuse notamment :

- un retard de productivité d'environ 23 \$ par heure travaillée sur la moyenne des 19 pays les plus riches de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ;
- un écart de richesse défavorable d'un peu plus de 16 000 \$, en PIB par habitant, sur la moyenne des 19 pays les plus riches de l'OCDE;
- un écart de revenu net disponible par habitant de 5 000 \$ sur la moyenne des mêmes 19 économies avancées ;
- ces retards du Québec reflètent plus largement ceux du Canada dans son ensemble, alors que le PIB canadien par heure travaillée accuse un déficit de plus de 20 \$US sur celui des États-Unis, par exemple.

PIB par heure travaillée (\$ US, PPA, 2022)<sup>8</sup>



### 3. ACCROISSEMENT DE LA PRODUCTIVITÉ : UNE SOLUTION TRANSVERSALE À UN VASTE ÉVENTAIL DE DÉFIS ET D'OBJECTIFS

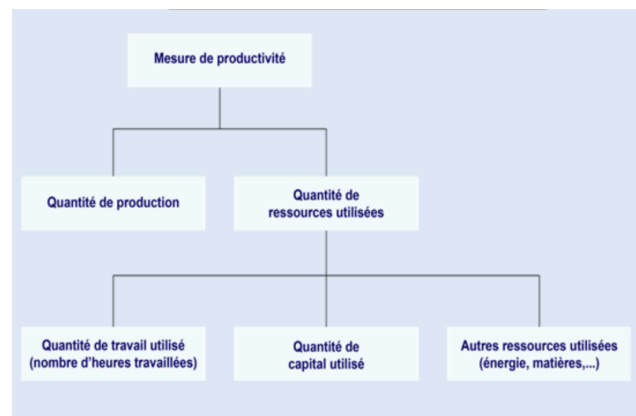
La productivité est essentiellement une mesure du ratio entre la quantité de ressources utilisées afin de rendre possible une quantité de production donnée, incluant les ressources humaines (travail); les ressources financières (capital) et les ressources physiques (énergie, matières premières et intrants, machinerie, etc.). La productivité du travail (\$ de valeur ajoutée par heure travaillée) est l'indicateur le plus communément utilisé.

L'accroissement de la productivité du travail est donc, au Québec comme ailleurs, un sujet récurrent parce

qu'il s'agit aussi d'une solution transversale à plusieurs défis auxquels les entreprises font face :

- Rareté de main-d'œuvre
- Concurrence internationale et protectionnisme
- Inflation (coût des ressources et matériaux)
- Resserrement de l'accès au crédit et au capital
- Fiscalité contraignante
- Plafonnement de l'offre en énergie (hydroélectrique) et hausse des tarifs
- Etc.

#### « Productivité » : mesure multifactorielle<sup>9</sup>



Par ailleurs, l'accroissement de la productivité du travail est un objectif aux multiples facettes, qui requiert des efforts différenciés d'un secteur économique à l'autre, et d'une entreprise à une autre. Cependant, dans la majorité des cas, il s'agit d'efforts qui répondent simultanément à d'autres objectifs stratégiques importants :

- Modernisation technologique (automatisation, numérisation, etc.)
- Excellence opérationnelle et usine intelligente
- Cybersécurité et valorisation des données
- Investissements et innovation (R&D, innovation incrémentale, brevetage et commercialisation des innovations, etc.)
- Développement des compétences et formation continue de la main-d'œuvre
- Gestion des ressources humaines (télétravail, bien-être des employés et autres)
- Efficacité énergétique, utilisation optimale des ressources afin de limiter les pertes et réutilisation selon des principes d'économie circulaire

#### 4. UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE : FACTEURS ENDOGÈNES ET FACTEURS EXOGÈNES DE LA PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES

Ce qu'on oublie néanmoins trop souvent est que l'accroissement de la productivité du travail (au Québec comme ailleurs) est une responsabilité partagée entre le secteur privé et les pouvoirs publics.

##### PRÉCISION

Pour arriver à opérer le rattrapage qui s'impose face à nos principaux concurrents économiques en matière de productivité du travail, il est nécessaire de s'attarder non seulement aux facteurs de productivité endogènes aux entreprises, tels que l'organisation du travail ou l'investissement, mais également aux facteurs de productivité exogènes, tels que le fardeau fiscal, réglementaire ou administratif.

Facteurs de productivité endogènes: éléments sur lesquels les entreprises elles-mêmes ont un contrôle total ou partiel.

Facteurs de productivité exogènes: éléments sur lesquels les entreprises elles-mêmes n'ont pas de contrôle.

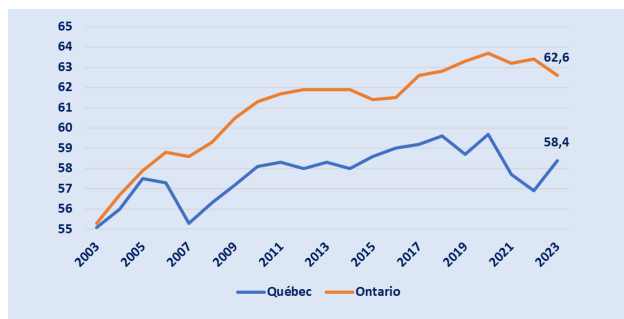
S'il est un aspect de l'enjeu de la productivité qui est méconnu et donc souvent négligé, c'est aussi celui de la productivité des administrations publiques, qui mesure essentiellement la valeur des services rendus en proportion des salaires payés, et qui se répercute sur la fluidité et l'efficacité des interactions avec les entreprises, et donc sur leur productivité.

Or, le secteur des administrations publiques (services gouvernementaux) est également moins productif (notamment en raison de sa taille) au Québec qu'en Ontario, ayant connu une croissance beaucoup plus lente au cours des 20 dernières années. En 2023, cet écart était de plus de 4 \$ par heure travaillée. Pour espérer résorber le retard général de productivité qui désavantage le Québec, cet écart doit également être comblé.

Parmi les pistes d'amélioration à prioriser au sein de l'administration publique et susceptibles d'avoir un impact sur la productivité des entreprises, mentionnons notamment :

- la réduction de la taille de l'État par la rationalisation de certains services et l'accroissement de leur efficacité ;
- la réduction des délais de traitement des demandes et des dossiers ;
- la mise en place de guichets uniques ;
- la numérisation maximale des interactions avec les entreprises et la mise à disposition systématique de solutions numériques pour toute nouvelle réglementation ;
- la simplification de l'architecture des crédits fiscaux ;
- l'élimination des dédoublements administratifs avec le fédéral ;
- la création de bacs à sable réglementaires permettant l'expérimentation de produits et services innovants en conditions réelles ;
- l'abrogation de la règle du plus bas soumissionnaire conforme dans le cadre des contrats publics ;
- l'application systématique du principe du « 1 pour 1 » : allègement réglementaire correspondant pour toute réglementation contraignante supplémentaire ;
- la réduction significative du fardeau administratif imposé aux entreprises (paperasse).

#### Productivité du travail (dollars enchaînés de 2017 par heure travaillée), secteur des administrations publiques <sup>10</sup>



#### 5. SOLUTIONS MULTIFACTORIELLES ET RAPIDEMENT APPLICABLES

En raison de son caractère multifactoriel et parce que l'accroissement de la productivité constitue le socle sur lequel l'atteinte d'une foule d'autres objectifs peut prendre appui, il convient d'agir rapidement et sur plusieurs fronts simultanément.

Dans cet objectif, la FCCQ présente le Livre Bleu de la Productivité. Ce document s'adresse non seulement aux entreprises et à l'écosystème de soutien aux entreprises, mais également aux pouvoirs publics.

Son utilité tient à deux éléments : la présentation de constats clairs, chiffrés et subdivisés par grande thématique en lien avec le taux de productivité ; puis pour chacun de ces constats, la proposition de recommandations simples et rapidement applicables.

Nous nous attardons plus spécifiquement aux huit grandes thématiques suivantes :

1. FARDEAU FISCAL ET INCITATIFS FISCAUX
2. FARDEAU ADMINISTRATIF ET RÉGLEMENTAIRE
3. ENTREPRENEURIAT ET REPRENEURIAT
4. INVESTISSEMENT ET INNOVATION
5. INTERNATIONALISATION ET CROISSANCE
6. DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
7. EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE, DÉCARBONATION ET GESTION DES RESSOURCES
8. TRANSPORT

## 6. CONSTATS GÉNÉRAUX

### 6.1. L'ACCROISSEMENT DE LA PRODUCTIVITÉ COMME PRINCIPAL OUTIL D'ENRICHISSEMENT COLLECTIF

Comme le montre le Bilan sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal,<sup>11</sup> il y a depuis une dizaine d'années une stabilisation de l'écart de productivité séparant le Québec de la moyenne des principaux pays riches de l'OCDE. Ce retard s'est largement accru depuis 1980, mais la tendance n'a pas encore été renversée.

Le même phénomène s'observe en ce qui concerne l'écart de richesse (PIB par habitant) entre le Québec et ce même groupe de pays. Il y a eu stabilisation et même un léger rattrapage depuis le milieu des années 2010, mais cet écart demeure beaucoup plus important qu'il ne l'était en 1980.<sup>12</sup>

Un troisième constat tiré de ce Bilan des HEC, confirmé par le rapport sur la productivité du Baromètre de l'innovation du Québec,<sup>13</sup> démontre que parmi les trois grandes composantes du PIB par habitant, soit le taux d'emploi, l'intensité du travail

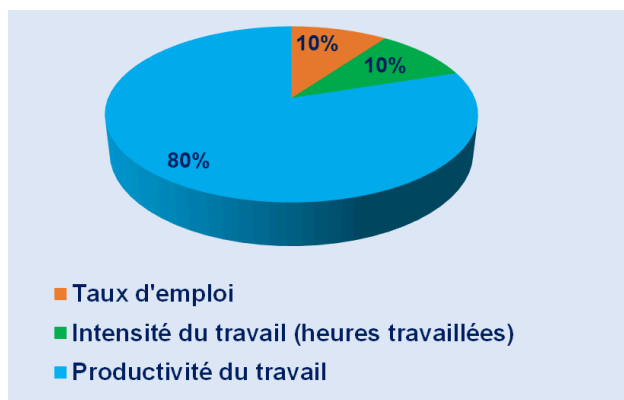
(heures travaillées), puis la productivité du travail, c'est bien cette dernière qui explique l'essentiel de l'écart de richesse qui sépare le Québec des pays les plus riches de l'OCDE.

Jusqu'aux années 2000, le taux de chômage plus élevé au Québec (et donc, un taux d'emploi plus faible) expliquait en partie son retard de richesse par habitant. Aujourd'hui, le chômage n'est plus le problème qu'il a été, et il est de manière générale faux de dire que les Québécois travaillent moins d'heures que les autres. En moyenne, c'est même l'inverse quand on se compare aux pays de l'OCDE.

Reste donc la productivité du travail. Celle-ci explique aujourd'hui l'entièreté de l'écart de richesse qui désavantage le Québec et c'est prioritairement sur elle qu'il faut travailler si l'on souhaite, comme le gouvernement du Québec s'en est donné l'objectif, rejoindre le PIB réel par habitant de l'Ontario d'ici 2036.

Selon les chiffres de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), « 20% de la hausse de richesse nécessaire pour éliminer l'écart du niveau de vie avec l'Ontario devra être comblée par une augmentation du bassin de travailleurs et du taux d'emploi de la population active, et 80% par un accroissement de la productivité. La productivité constituerait donc le principal levier d'accroissement de la richesse au Québec ».<sup>14</sup>

#### Contribution des composantes du PIB par habitant au rattrapage face à l'Ontario d'ici 2036



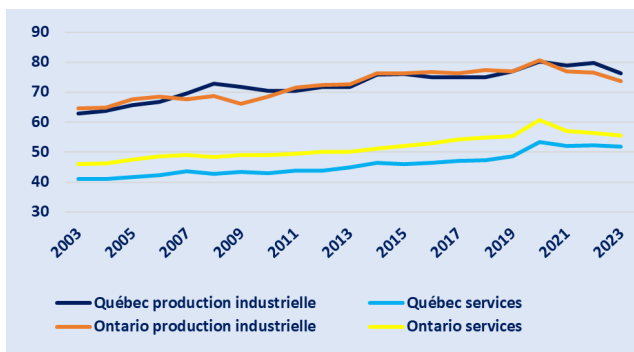


## 6.2. UN RETARD DE PRODUCTIVITÉ À NUANCER: DIVERGENCES SECTORIELLES

Il convient néanmoins de nuancer ce portrait global. Pour le secteur industriel compris au sens large, englobant la fabrication (secteur manufacturier), l'industrie minière et les services publics (eau, énergie), la productivité québécoise est en fait supérieure à celle de l'Ontario et l'a été pour la majeure partie des 20 dernières années. La productivité québécoise est largement en avance dans les secteurs de l'énergie (électricité) et de l'extraction minière. C'est ce qui explique le léger avantage pour le Québec pour ce volet agrégé de la « production industrielle ».

Quand on s'attarde toutefois aux secteurs des services, la situation est toute autre. Cela explique une large part de l'écart de productivité entre le Québec et l'Ontario, car le secteur des services (notamment des services financiers) pèse beaucoup plus lourd dans le PIB ontarien que dans celui du Québec, où le manufacturier représente 3 à 4 points de pourcentage de plus sur le PIB qu'en Ontario.<sup>15</sup> Dans le seul secteur manufacturier, la productivité du Québec demeure en moyenne largement inférieure à celle de l'Ontario.<sup>16</sup>

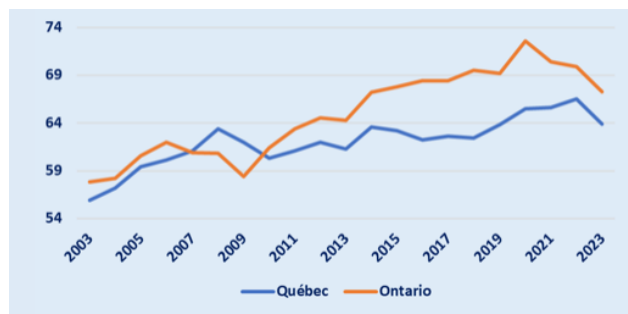
### Productivité du travail (dollars enchaînés de 2017 par heure travaillée)



Ce qui frappe surtout en ce qui concerne la productivité manufacturière québécoise, c'est son faible taux de croissance depuis la crise financière de 2008, en comparaison de celui de l'Ontario. Le Québec a pratiquement fait du surplace depuis 15 ans, alors que l'Ontario, pourtant plus touchée par cette même crise de 2008 en raison de son impact sur le

secteur automobile, a fait plus de progrès, et plus rapidement (avant de connaître un déclin plus important dans la foulée de la crise sanitaire).

### Productivité du travail, secteur manufacturier (dollars enchaînés de 2017 par heure travaillée)





Une fois les constats sur la productivité posés, vient le temps d'en évoquer certaines des causes probables et des effets possibles, mais surtout de proposer des solutions afin d'agir sur ces causes et ces effets afin d'accroître le taux de productivité du travail au Québec.

Dans les sections qui suivent, le Livre bleu s'attarde aux huit grandes thématiques évoquées d'entrée de jeu, et fait pour chacune d'entre-elles un certain nombre de propositions susceptibles de stimuler la productivité des entreprises à court, moyen ou long terme.

## 7. FISCALITÉ

### 7.1. CONSTATS

Il est d'abord un enjeu qui touche évidemment tous les secteurs et toutes les entreprises : celui de la fiscalité. Une fiscalité trop lourde ou mal calibrée nuit à la productivité, en affectant les revenus nets, les liquidités et donc, la capacité d'investissement des entreprises.

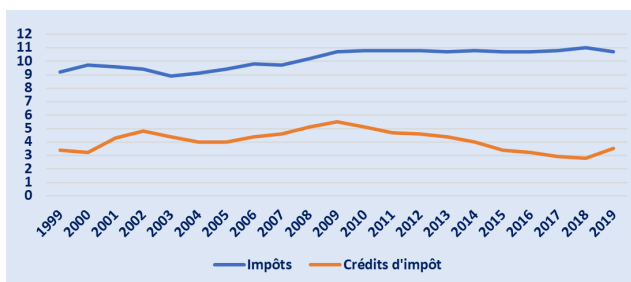
Depuis trente ans, les entreprises payent au Québec une part grandissante de leur revenu imposable en impôts. À l'inverse, les crédits d'impôts, bien qu'ils soient relativement généreux notamment en comparaison de l'Ontario,

compensent que très partiellement cette croissance du fardeau fiscal, puisque seulement environ 4% des entreprises actives au Québec bénéficient de ces crédits d'impôt.<sup>17</sup>

Depuis la crise de 2008, les crédits d'impôts pour les entreprises sont passés de 5,5 % du revenu imposable des entreprises à environ 3,5 % (2019). Sur la même période, le taux d'imposition moyen des entreprises a légèrement augmenté (10,2 % à 10,7 %), mais reste en forte augmentation par rapport au début des années 2000 et, de manière encore plus marquée, par rapport au début des années 1990 (9,7 % en 2000 ; 6,3 % en 1990).<sup>18</sup>

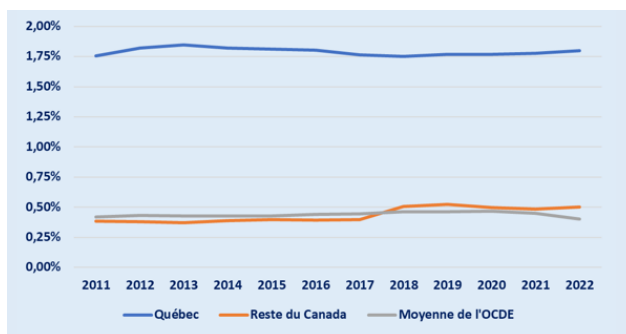
Les dernières données disponibles montrent que les crédits d'impôts aux entreprises ont connu une forte poussée depuis 2018 cependant, doublant de 1,9 à 3,5 G \$ entre 2018 et 2024.<sup>19</sup> Ils sont donc de nouveau en hausse par rapport au revenu imposable des sociétés, bien qu'un très faible pourcentage de la population des entreprises y ait recours.

**Taux d'imposition moyen des sociétés (% du revenu imposable) et crédits d'impôts des sociétés (en % du revenu imposable), Québec**



Autre fait important à noter : les entreprises québécoises font face à un fardeau fiscal beaucoup plus lourd que leurs concurrentes en ce qui concerne les impôts sur la masse salariale.<sup>20</sup> En pourcentage du PIB, les impôts sur les salaires représentent au Québec plus de trois fois les proportions correspondantes dans le reste du Canada ou, en moyenne, dans les pays membres de l'OCDE. Au cours des dix années entre 2013 et 2023, les impôts québécois sur les salaires et la main-d'œuvre ont connu une croissance de près de 50% en termes absolus.<sup>21</sup>

**Poids des impôts sur les salaires en % du PIB**



Même en termes absolus d'ailleurs, malgré la taille deux fois moins importante de l'économie québécoise, les taxes sur la masse salariale prélevées au Québec étaient en 2023 égales à celles prélevées en Ontario, atteignant plus de 8 G \$. En termes relatifs cependant, en pourcentage des coûts salariaux, les taxes sur la masse salariale atteignent en 2024 15,74 %, contre 11,52 % en Ontario.

Parmi celles-ci, les cotisations des entreprises québécoises au Fonds des services de santé ont pour leur part connu une croissance de plus de 60 % sur dix ans entre 2009 et 2019, pour atteindre près de 5 G\$. Elles représentent près de 40 % du total des prélèvements fiscaux réalisés auprès des entreprises annuellement au Québec.<sup>23</sup>

Enfin, notons que l'impôt sur le bénéfice des sociétés est aussi largement plus élevé au Québec qu'il ne l'est aux États-Unis, ou dans la moyenne des pays de l'OCDE. Il représente au Québec environ 4,7 % du PIB contre 3,9 % pour la moyenne des pays de l'OCDE et 1,8 % aux États-Unis. Ce poids relatif des impôts sur les bénéfices des sociétés s'est d'ailleurs accru de 1,5 points de pourcentage en 20 ans, depuis 2002.<sup>24</sup>

En additionnant l'impôt sur les bénéfices, l'impôt sur les salaires et les taxes sur le capital, l'impôt total des sociétés au Québec représente environ 6,5% du PIB (2022), ce qui nous situe au deuxième rang des provinces canadiennes derrière l'Ontario (6,7%), mais surtout loin devant la moyenne de l'OCDE (4,5%), ou les États-Unis (1,8%).<sup>25</sup> Voilà qui fait une importante différence pour les capacités d'investissement et donc, pour la productivité de nos entreprises.

## 7.2. RECOMMANDATIONS

1. Réduire le taux d'imposition général québécois sur le revenu des sociétés de 11,5 % à 10 %.
2. Instaurer, comme en Ontario, une exonération complète de cotisation des employeurs au Fonds des services de santé pour la première tranche de 1 M \$ en masse salariale, et ce pour tous les secteurs d'activité.
3. Rehausser le plafond des affaires de la « Déduction pour petite entreprise » de 500 000 \$ à 1 M\$ et éliminer le critère d'admissibilité lié aux nombres d'heures rémunérées.
4. Entamer une révision en profondeur des programmes d'aide financière (subventions) aux entreprises et de crédits d'impôts, visant deux objectifs principaux :
  - convertir une partie des programmes d'aide financière en crédits d'impôt ;
  - simplifier et élargir les critères d'admissibilité aux crédits d'impôts, de manière à en accroître et à mieux répartir l'utilisation.

## 8. FARDEAU ADMINISTRATIF ET RÉGLEMENTAIRE

### 8.1. CONSTATS

Les problématiques associées à la fiscalité et à l'utilisation des crédits d'impôt sont directement liées aussi à l'enjeu plus large du fardeau réglementaire et administratif, qui a un impact énorme, mais diffus, sur la productivité de nos entreprises.

Selon une consultation de L'Observatoire FCCQ, pas moins de 80 % des entreprises estiment que leur fardeau réglementaire et administratif a augmenté depuis cinq ans, plutôt que de décroître.<sup>26</sup>

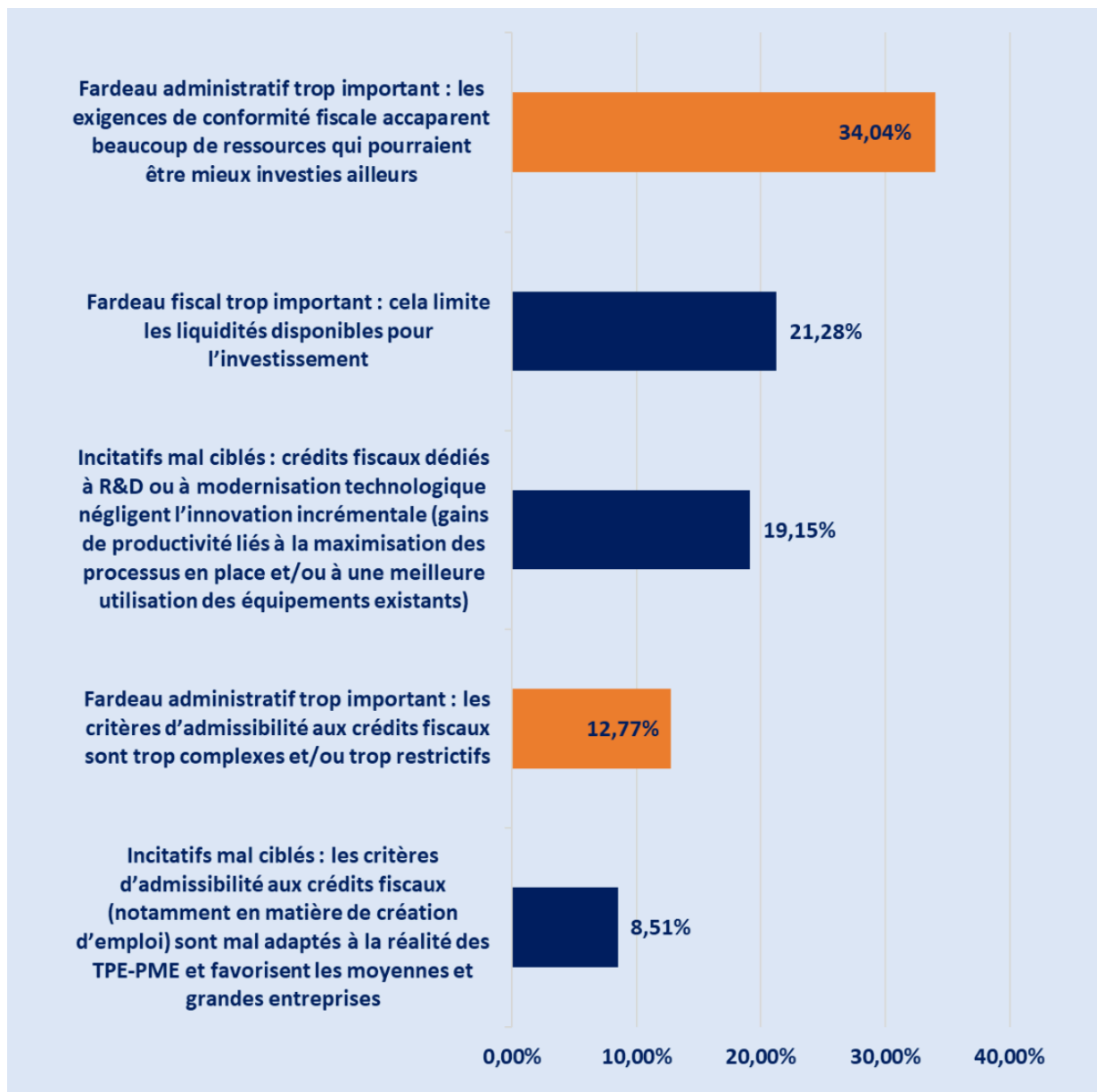
Une consultation sur la productivité a également été conduite auprès de la communauté d'affaires québécoise par le biais de L'Observatoire FCCQ. À la question : « quel est le principal obstacle que posent les systèmes fiscaux québécois/canadien à l'accroissement de la productivité des entreprises ? », la réponse la plus populaire a été celle du fardeau administratif lié à la fiscalité et aux exigences de conformité qui s'y rattachent, devant même le fardeau fiscal des entreprises.

Si on y ajoute d'ailleurs les répondants qui ont souligné aussi le fardeau administratif associé aux critères d'admissibilité aux crédits fiscaux, on obtient un portrait encore plus clair : le fardeau fiscal est un problème en lui-même, mais la complexité et les exigences de conformité qui sont inhérentes au régime fiscal le sont tout autant, sinon davantage.

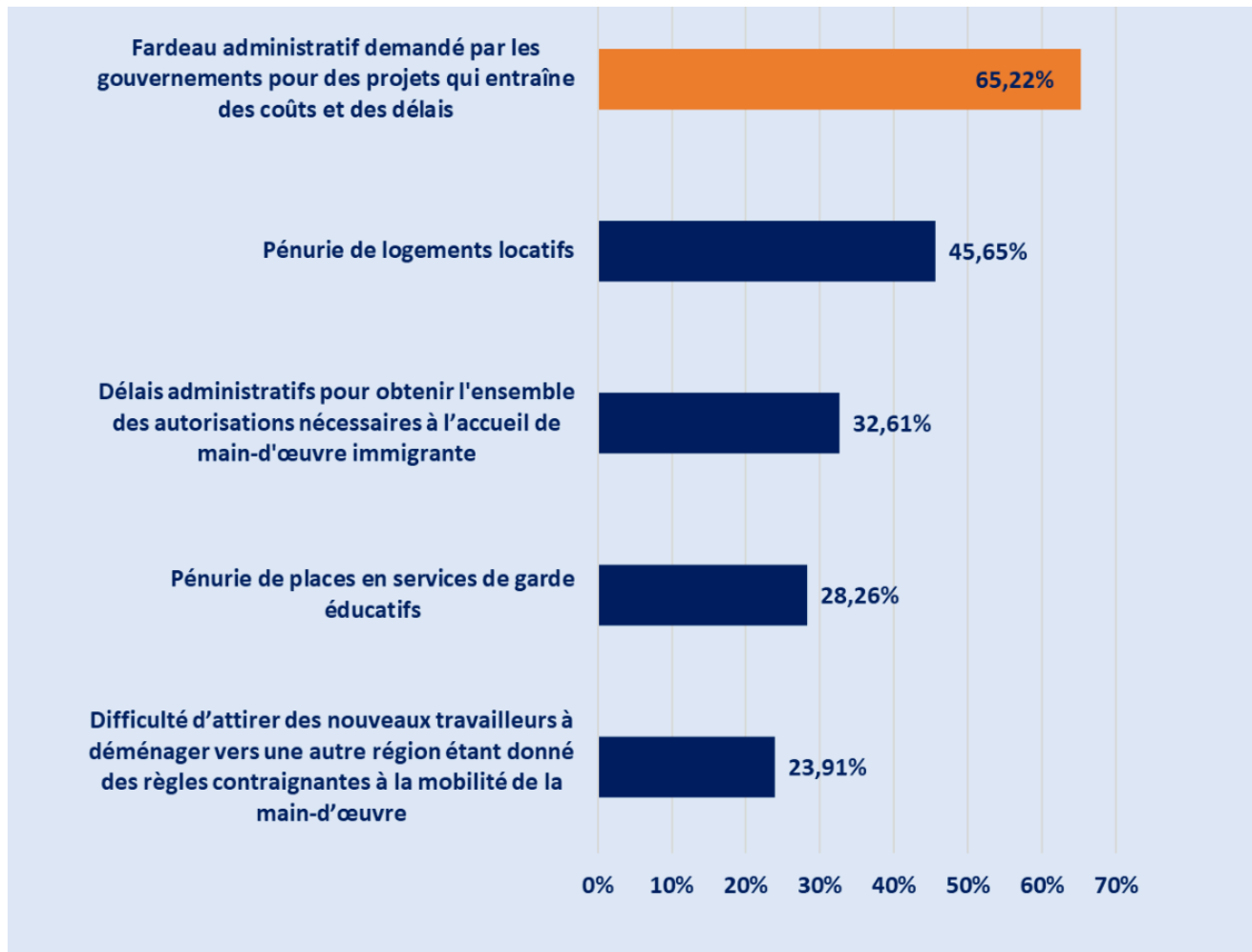
Le fardeau administratif et réglementaire est clairement considéré comme le facteur externe #1 affectant négativement la productivité des entreprises, au-delà d'enjeux extrêmement problématiques comme l'accès à la main-d'œuvre immigrante, la pénurie de logements, les retards d'approvisionnement, les conflits de travail et autres. Quand on demande à la communauté d'affaires quels sont les enjeux qui engendrent le plus lourd fardeau réglementaire ou administratif, les réponses ne pourraient être plus claires : la mise en conformité avec les dispositions de la Loi 25 sur la protection des renseignements personnels occasionne beaucoup de problèmes, et les sanctions prévues sont démesurées. À court terme, voilà un enjeu majeur sur lequel il faudrait se pencher.<sup>27</sup>

Par ailleurs, entre le quart et le tiers de nos répondants estiment que les exigences de conformité fiscale ainsi que les critères d'admissibilité et la paperasse liés aux programmes gouvernementaux de soutien financier ou de crédits d'impôts sont parmi leurs principaux irritants administratifs et réglementaires.

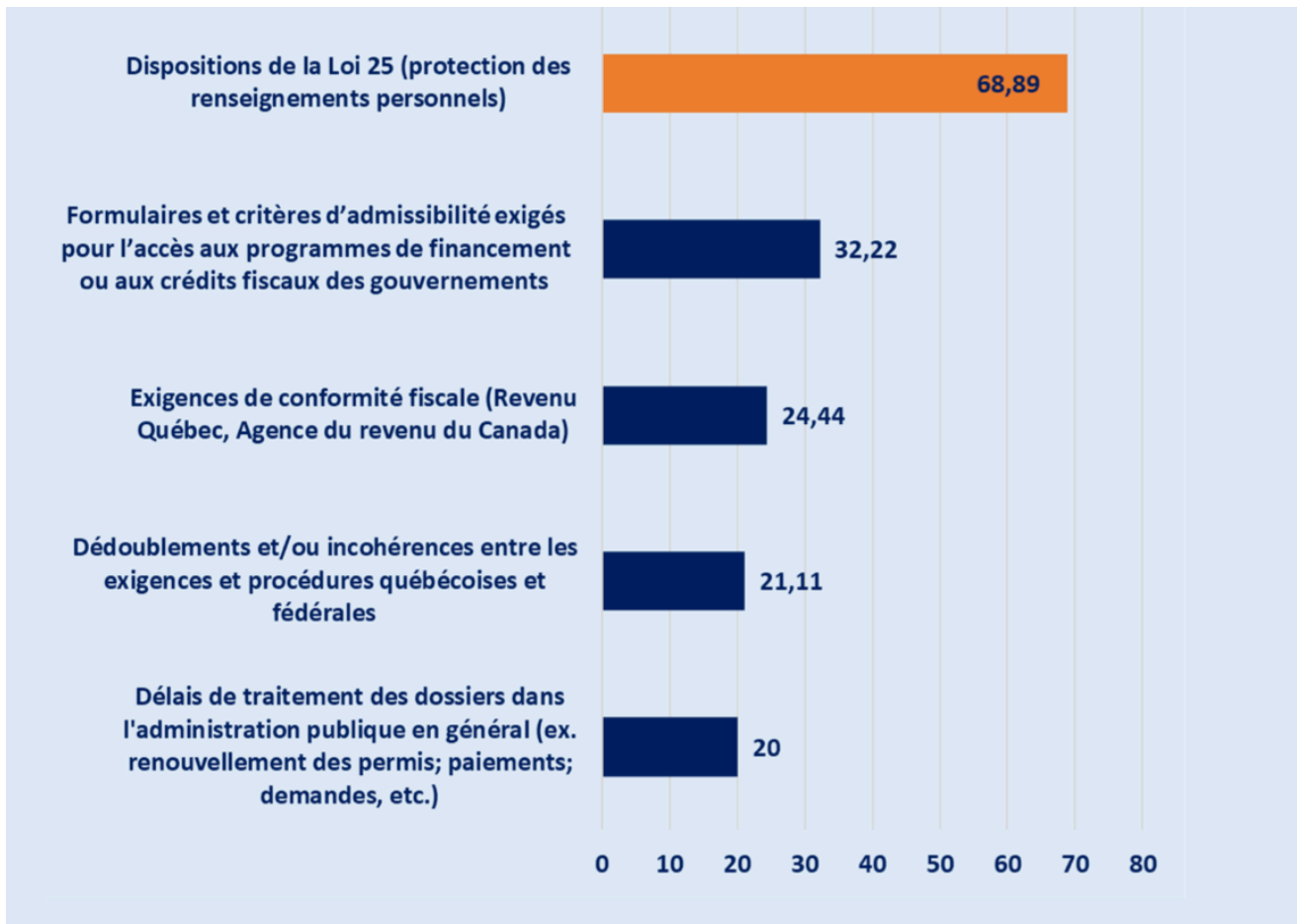
Quel est le principal obstacle que posent les systèmes fiscaux québécois / canadien à l'accroissement de la productivité des entreprises? % des répondants (top 5)



À votre avis quels sont les principaux facteurs externes qui peuvent nuire à la productivité des entreprises?  
% des répondants (top 5)



Parmi les éléments suivants, lesquels engendrent actuellement le plus lourd fardeau réglementaire/administratif? % des répondants (top 5)



## 8.2. RECOMMANDATIONS

1. Instaurer un crédit d'impôt remboursable applicable aux investissements liés à l'acquisition de services, logiciels ou équipements de cybersécurité et de gestion des données nécessaires au respect des dispositions de la Loi 25.
2. Inclure un volet systématique de consultation des entreprises dans le cadre des analyses d'impact réglementaire réalisées en parallèle du processus législatif.
3. Envisager la création d'une fonction de Directeur parlementaire du Budget similaire à celle qui existe au fédéral, qui serait notamment chargée de la conduite de ces analyses en collaboration avec le secteur privé.
4. Exiger l'adhésion de tous les ministères et organismes à la plateforme Zone Entreprise, puis y centraliser tous les processus d'approbation réglementaire ainsi que tous les formulaires et documents nécessaires aux interactions des entreprises avec l'État.
5. Mettre en place une instance d'expérimentation réglementaire interministérielle (ex. Expérimentation Québec) opérant en tant que guichet unique pour lever les barrières réglementaires à la mise en marché de nouvelles technologies ou de nouveaux produits innovants. S'inspirer des modèles de « bacs à sable réglementaires » (« innovation sandboxes ») existant à l'échelle canadienne et internationale, notamment du modèle interministériel France Expérimentation.<sup>28</sup>

## 9. INVESTISSEMENT ET INNOVATION

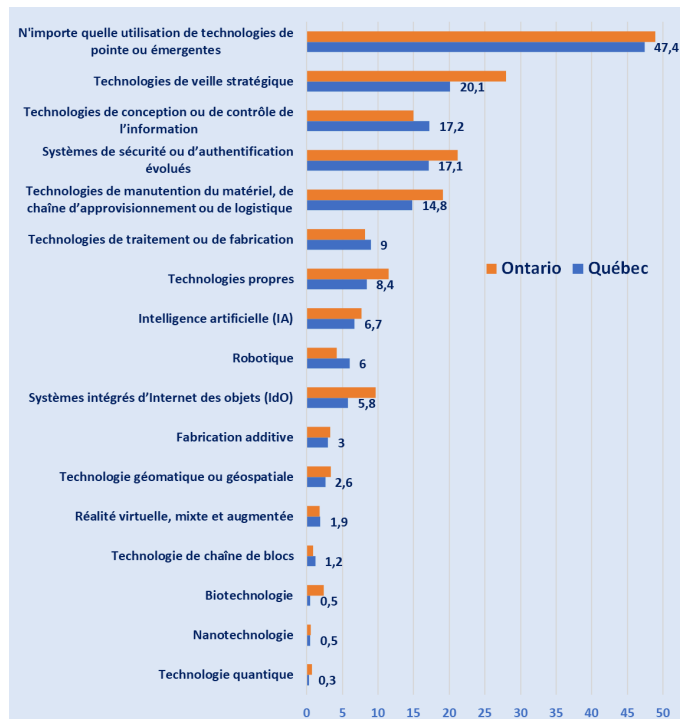
Une thématique incontournable lorsqu'il est question de productivité. Sans un effort supplémentaire important et soutenu au niveau de l'investissement des entreprises, notamment en R&D mais pas seulement, le Québec ne peut espérer rattraper son retard de productivité.

Dans le contexte actuel de faible croissance économique et alors que les coûts du capital demeurent élevés, cela représente un défi particulier, et les pouvoirs publics ont donc un rôle important à jouer.

## 9.1. CONSTATS

Pour passer à la vitesse supérieure, il faut que nos entreprises soient de plus en plus nombreuses à utiliser systématiquement les technologies qui sont susceptibles d'accroître leur productivité. Et on ne parle plus simplement de robotisation ou de numérisation. L'ère de l'intelligence artificielle notamment, fait son arrivée progressivement. Or, cette adoption demeure encore relativement marginale à l'échelle du Québec. Nos entreprises n'investissent tout simplement pas assez en modernisation technologique.

### Utilisation des technologies de pointe et émergentes (% des entreprises, tous secteurs, 2022)





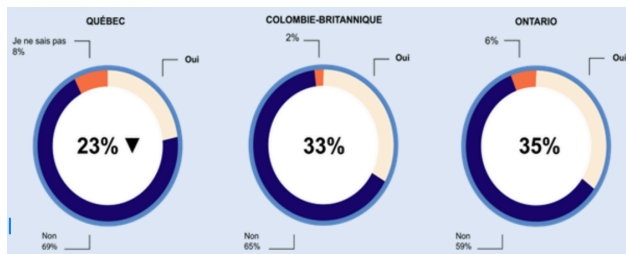
En ce qui concerne les « technologies de pointe » par exemple, soit les technologies qu'on dit parfois « 3.0. » (technologies de l'information, technologies de gestion des opérations et de la chaîne d'approvisionnement, etc.), le Québec est encore en retard sur l'Ontario, et les taux d'adoption y dépassent encore de peu 15 % à 20 % de nos entreprises.<sup>29</sup>

En ce qui concerne en revanche les « technologies émergentes », soit les technologies « 4.0. » et « 5.0. » comme l'Internet des objets, l'impression 3D, l'intelligence artificielle ou la réalité augmentée/virtuelle, le Québec n'est pas nécessairement en retard, mais ses taux d'adoption sont encore de moins de 10 %.

Certaines données plus récentes, notamment celles du Baromètre industriel STIQ,<sup>30</sup> montrent que les investissements technologiques, notamment dans le secteur manufacturier, sont en croissance au cours des dernières années. En 2023 par exemple, 56 % des entreprises manufacturières québécoises ont investi plus de 1 % de leur chiffre d'affaires en technologies numériques, contre à peine 40 % en 2020. C'est une bonne nouvelle, mais il faut accélérer le mouvement.

En matière d'organisation du travail, par ailleurs, le dernier Baromètre de l'innovation au sein des PME du Québec<sup>31</sup> souligne le fait qu'encore très peu de PME québécoises, notamment en comparaison de la situation qui prévaut dans d'autres provinces, disposent d'une ressource ou d'un département interne dédié à la R&D ou à l'innovation.

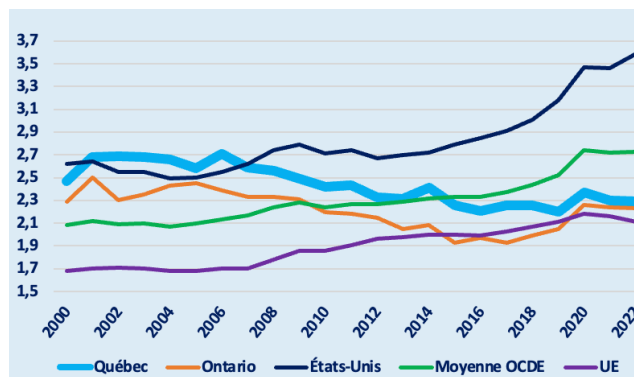
**Part des PME ayant une ressource ou un département dédié à la R-D et innovation à l'interne**



Au Québec, moins du quart des PME disposent de telles ressources dédiées, contre plus du tiers en Colombie-Britannique ou en Ontario. Or, de manière générale les PME qui se dotent d'une telle ressource ou d'une telle équipe ont tendance à être plus innovantes, et plus productives.

Les investissements en R&D sont par ailleurs en recul relatif au Québec depuis une bonne vingtaine d'années. En proportion du PIB, les dépenses de R&D québécoises sont désormais sous la moyenne des pays de l'OCDE, très loin derrière les États-Unis, bien qu'encore légèrement au-dessus de l'Ontario ou de la moyenne européenne.<sup>32</sup>

**Dépenses de R&D en % du PIB : le Québec va à contresens**

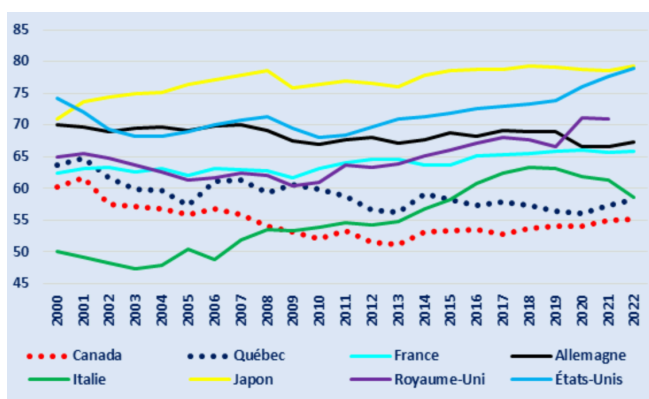


Ce qui distingue vraiment le Québec cependant (et c'est vrai dans une moindre mesure du Canada), est la structure de financement de ses dépenses en R&D. Non seulement ces dépenses sont en recul relatif depuis vingt ans, mais ce recul est directement lié à un recul de la part de cette R&D qui est financée par les entreprises.

En 2000, 57 % de la R&D réalisée au Québec était financée par les entreprises privées québécoises ou canadiennes. En 2022, cette proportion n'était plus que de 47 %. Les administrations publiques, les universités, et même les entreprises ou organisations étrangères ont pris le relais, mais clairement cela ne suffit pas à maintenir des niveaux de R&D conséquents.

De la même manière depuis le début des années 2000, la part des dépenses de R&D québécoises totales exécutée par les entreprises elles-mêmes a décliné de près de dix points de pourcentage, étant passé de plus de 65 % à environ 58 % en date de 2022. Là encore, cela place le Québec loin derrière les pays performants membres de l'OCDE et en particulier loin des États-Unis, où cette part a été en forte croissance depuis 2010 et atteignait près de 79 % en 2022.<sup>33</sup>

**Pourcentage des dépenses intra-muros de R&D totales exécutées par les entreprises : le Québec va à contresens**



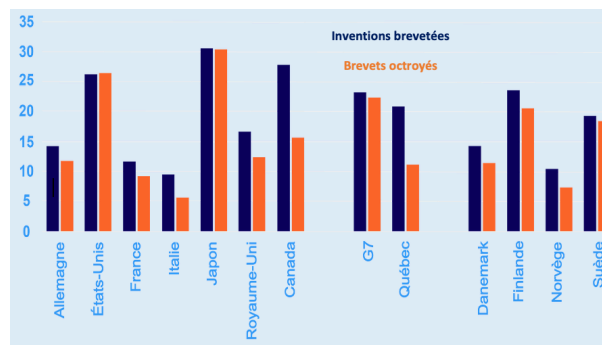
Cet état de fait nuit à la commercialisation de la R&D. On perçoit d'ailleurs très bien ce problème de commercialisation et de valorisation dans les chiffres du brevetage. Le Québec ne fait pas du tout mauvaise figure, à l'échelle des économies avancées, pour le nombre d'inventions brevetées ou même pour le nombre de brevets octroyés en proportion de la R&D qui s'effectue sur son sol.

Cependant, l'écart entre le nombre d'inventions brevetées et le nombre de brevets octroyés, c'est-à-dire l'écart entre le nombre d'inventions brevetées et le nombre de brevets qui demeurent au Québec, sous propriété québécoise, est particulièrement grand (comme c'est aussi le cas à l'échelle du Canada, d'ailleurs).

En d'autres termes, nous perdons la propriété de nos inventions, et donc la possibilité de les valoriser et de les commercialiser, au profit d'entreprises étrangères et en particulier au profit d'entreprises américaines, et ce à un rythme croissant.

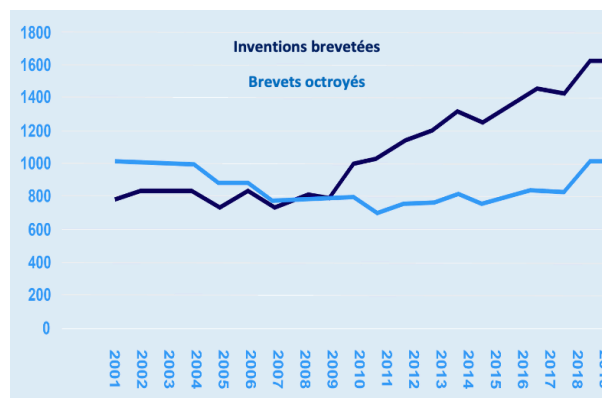
Jusqu'à la crise de 2008, le Québec était au point d'équilibre et même, affichait un surplus commercial en matière de brevets. Mais depuis, la situation s'est complètement inversée.

**Nombre d'inventions brevetées et de brevets octroyés par tranche de 100 M\$ US en dépenses intérieures de recherche et développement, 2016-2020<sup>34</sup>**



Éric N. Duhaime (2023), L'économie numérique et les enjeux du transfert technologique au Québec, Institut de recherche en économie contemporaine, p. 36.

**Nombre d'inventions brevetées et de brevets octroyés au Québec (tous secteurs)<sup>35</sup>**



Éric N. Duhaime (2023), L'économie numérique et les enjeux du transfert technologique au Québec, Institut de recherche en économie contemporaine, p. 36.

## 9.2. RECOMMANDATIONS

1. Du côté des entreprises, établir à l'interne une ressource ou une équipe dédiée, au moins en partie, à la R&D, à l'innovation, à la modernisation technologique et à la veille stratégique en ces domaines.
2. Assouplir les critères d'admissibilité de la Déduction incitative pour la commercialisation des innovations (DICI) pour couvrir également les innovations incrémentales (amélioration d'un procédé ou d'un produit existant), menant à une activité de commercialisation nouvelle au Québec.
3. Le gouvernement fédéral a annoncé une modernisation du programme d'incitatifs fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental. Nous encourageons le gouvernement du Québec à faire de même.<sup>36</sup>
4. Nos entreprises doivent investir dans la collecte, l'organisation et la valorisation de leurs données. Faire appel à un « traducteur de données », à l'interne ou à l'externe, constituera dans bien des cas une première étape. Les entreprises s'appuyant sur la valorisation des données sont 5 % plus productives que leurs concurrentes, notamment grâce à des capacités accrues en analyse prédictive et en connaissance des clientèles.
5. Élargir le périmètre d'admissibilité au Crédit d'impôt pour investissement et innovation (C3I) pour englober non seulement l'acquisition de matériel électronique de traitement de l'information ou de progiciels de gestion, mais aussi l'intégration, la mise à jour, l'évolution et l'entretien à l'interne des systèmes TI et des infrastructures technologiques d'une entreprise admissible (y compris pour le commerce électronique).
6. Créer, via Axelys ou en parallèle, un collectif d'acquisition de brevets qui permettrait de regrouper certains actifs (y compris étrangers) de propriété intellectuelle stratégiques pour nos entreprises, puis de protéger certains de nos brevets issus de la recherche publique afin d'éviter leur délocalisation.
7. Afin d'accélérer l'adoption, par nos PME, des technologies intégrant l'intelligence artificielle, le Québec devrait mandater Investissement Québec ou une nouvelle agence spécialement mandatée pour accompagner les entreprises à cet égard. Une version québécoise du programme AI4SME de Singapour pourrait être envisagée.

## 10. ENTREPRENEURIAT ET REPRENEURIAT

Un tissu entrepreneurial en santé est l'une des conditions premières d'une croissance régulière et significative de la productivité. Ce sont aussi en bonne partie nos entrepreneurs qui amènent sur le marché de nouvelles idées, de nouvelles façons de faire, de nouveaux produits, de nouvelles technologies, et bien évidemment de la concurrence.

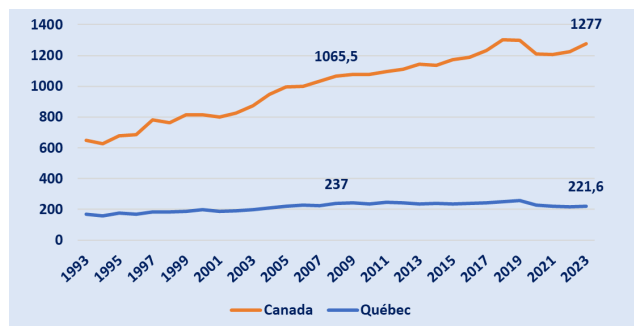
### 10.1. CONSTATS

Malheureusement, l'entrepreneuriat ne se porte pas particulièrement bien au Québec, en particulier lorsque l'on regarde les tendances à long terme et que l'on se compare au reste du Canada. Il y a évidemment des raisons démographiques à cela, mais d'autres facteurs entrent en ligne de compte.

Depuis une quinzaine d'années, le Québec a perdu plus de 15 000 entreprises, alors que le reste du Canada en a gagné plus de 225 000. Depuis le début des années 1990, la croissance du nombre d'entreprises au Québec a été beaucoup plus faible qu'ailleurs au pays.<sup>37</sup> Il faut donc s'attarder à cet enjeu de manière prioritaire, en particulier dans le contexte où les entrepreneurs des générations précédentes approchent de la retraite en grands nombres.

Selon les chiffres de 2023 du dernier Global Entrepreneurship Monitor pour le Québec,<sup>38</sup> les intentions entrepreneuriales et la mise en œuvre des projets entrepreneuriaux demeurent plus faibles au Québec que dans le reste du Canada, en pourcentage de la population active. Le Québec performe relativement bien au niveau de la survie des entreprises durant leurs trois premières années d'activité, mais les choses se gâtent ensuite. Le taux d'entrepreneurs « établis » (plus de 3,5 ans en activité) au sein de la population active au Québec se situait en 2023 à 5 %, contre 8,6 % dans le reste du Canada.

**Nombre d'entreprises constituées en sociétés, avec ou sans aide rémunérée (x1000)**



Pour l’instant, le Québec est en mesure de contenir la pression qui s’élève en matière de relève et de transfert d’entreprise, quand on se compare au reste du Canada et même aux pays membres de l’OCDE. Nous avons plus de sorties avec continuité et beaucoup moins de sorties sans continuité de l’entreprise. Mais combien de temps cela peut-il tenir, considérant les tendances démographiques fortes qui se dessinent? Il faut en faire plus.

Une étude récente du Réseau Capital <sup>39</sup> permet par ailleurs de faire deux constats intéressants. D’abord, l’âge moyen des jeunes pousses qui reçoivent un premier financement de capital de risque est largement plus élevé au Québec (3,76 ans) qu’en Ontario (2,79 ans), et il en est ainsi depuis au moins une décennie.

Ensuite, la proportion de transactions annuelles totales en capital de risque aux stades du post-démarrage et de la croissance est passée de 25 % en 2013 à seulement 12 % en 2023, alors que la part des transactions ciblant le pré-amorçage et l’amorçage est passée de 31 % à 54 % sur la même période.

Ainsi, bien que l’écosystème québécois dédié au financement du pré-amorçage et de l’amorçage ait gagné en maturité et en volume, le maillage entre les entrepreneurs et les investisseurs ne se réalise pas encore assez rapidement et efficacement. À l’inverse, l’écosystème semble également insuffisamment outillé et capitalisé pour soutenir les scale-ups (les jeunes pousses à fort potentiel et en instance de croissance). Les grands acteurs institutionnels (IQ, CDPQ, fonds fiscalisés) et les gestionnaires majeurs

(Inovia, Cycle Capital, Teralys et autres) doivent mieux se concerter pour soutenir la capitalisation de fonds d’amorçage et de post-démarrage, le recyclage entrepreneurial pour renforcer l’expertise gestionnaire au sein de l’écosystème, puis l’émergence de fonds majeurs supplémentaires.

**10.2. RECOMMANDATIONS**

1. Assurer un continuum de services en amont et en aval des stades de développement des jeunes pousses, sans rupture de financement ou dédoublement administratifs pour les entrepreneurs. La création du programme Impulsion PME a été un pas dans la bonne direction à cet égard, et doit être relancé rapidement.<sup>40</sup>
2. Mieux coordonner l’industrie du capital de risque, la communauté des anges investisseurs et l’écosystème des incubateurs-accelérateurs. Un appui aux associations Réseau Capital et MAIN Québec qui permettrait la création d’initiatives de maillage en ce sens serait pertinent.<sup>41</sup>
3. Au niveau du repreneuriat, les options du rachat par les cadres ou par les employés doivent être plus largement envisagées par les entrepreneurs cédants, car une partie de la solution au défi du repreneuriat va nécessairement devoir venir de l’interne.
4. Que les deux ordres de gouvernements rendent admissibles à la déduction pour gains en capital les transferts de droit progressifs, permettant le transfert de la majorité des actions votantes d’une entreprise familiale sur plusieurs années (élimination de la règle du 50 % +1).
5. Assurer une meilleure régionalisation de l’accès au capital de risque, en établissant de critères de régionalisation aux « clauses Québec » rattachées à la capitalisation de fonds privés par des capitaux publics, ou en octroyant des mandats de régionalisation des transactions directes à Investissement Québec et aux fonds fiscalisés.
6. Renforcer l’écosystème québécois du capital de risque aux stades de l’amorçage, et de la croissance.
7. Envisager la mise sur pied d’un programme de garanties de prêts dédié aux repreneurs, puis la mise en place d’un « régime de rachat d’une première entreprise ». Ce « RRPE » pourrait, à l’instar du « RAP » pour l’achat d’une première propriété, permettre à des repreneurs de décaisser leur RÉER sans incidence fiscale afin de financer l’acquisition d’une première entreprise.

## 11. CROISSANCE ET INTERNATIONALISATION

La science économique a montré que l'une des clés de la productivité consiste à se frotter à la concurrence, notamment internationale. Accroître la proportion d'entreprises exportatrices, en particulier parmi nos PME, représente donc une excellente manière d'insuffler une dose de concurrence au sein du marché.

Or, pour différentes raisons, il est plus difficile pour une entreprise de très petite ou de petite taille de percer sur les marchés internationaux, bien que par la force des choses en raison de leur très grand nombre, la vaste majorité des entreprises exportatrices soit des PME.

Qui plus est, il est établi que la productivité du travail est directement corrélée à la taille des entreprises.<sup>42</sup> Selon une étude récente de la Banque de développement du Canada (BDC) par exemple, le taux de productivité des petites entreprises canadiennes est en moyenne de 50 % inférieur à celui des grandes entreprises, alors que les moyennes entreprises accusent un retard de 20 % sur ces dernières.<sup>43</sup>

Cela n'est pas sans lien avec la question de l'internationalisation, puisqu'il est également démontré que les TPE-PME qui exportent ou sont actives sur les marchés étrangers connaissent généralement des taux de croissance supérieurs,<sup>44</sup> ce qui accroît en retour leur productivité. La taille, l'internationalisation et la productivité des entreprises sont donc des facteurs interdépendants.

### 11.1. CONSTATS

Le Québec comptait en date de 2023 plus de 272 000 petites entreprises (moins de 100 employés), soit environ 98 % des entreprises avec employés actives au Québec. Les moyennes entreprises (100-499 employés) en représentent moins de 2 %, et les grandes (500 + employés) à peine 0,2 %. Ces proportions n'ont pratiquement pas évolué depuis plus de dix ans.<sup>45</sup>

Au Canada comme au Québec, les PME et en particulier les TPE ne connaissent généralement pas les mêmes rythmes et les mêmes niveaux de croissance que dans la moyenne des pays de l'OCDE.<sup>46</sup>

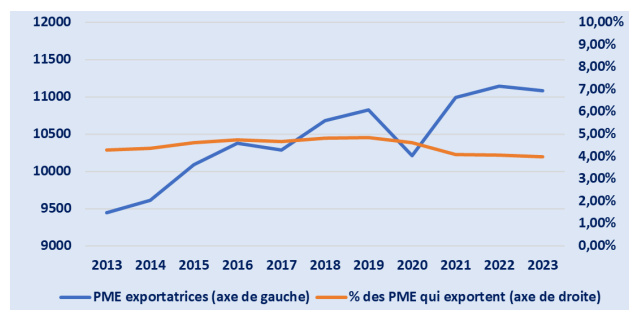
En plus du fardeau fiscal plus important et de niveaux d'investissement plus bas, cela s'explique notamment par le coût du crédit plus élevé qui persiste pour les PME canadiennes.

Au cours de toute la décennie 2010 par exemple, la différence entre l'intérêt moyen applicable aux PME et aux grandes entreprises était huit fois plus élevé qu'aux États-Unis.<sup>47</sup> Cet écart était particulièrement important pour les jeunes PME à forte croissance, puis pour les PME exportatrices.

Bien que le crédit demeure disponible, ces coûts supérieurs finissent par générer des difficultés en matière de flux de trésorerie, en particulier lors de périodes creuses, qui affectent les capacités d'investissement et de croissance. Cela désavantage également les PME à fort potentiel de croissance face à leurs concurrentes de plus grande taille.

Depuis dix ans, le nombre de PME québécoises qui exportent est passé de 9 500 à plus de 11 000. Or, nous en étions déjà à près de 11 500 PME exportatrices au tournant des années 2000. Le Québec n'a donc pas vraiment progressé à cet égard.<sup>48</sup>

#### Nombre de PME exportatrices et part des PME qui exportent (en % du nombre total de PME), Québec



Ce qui est plus inquiétant est que la proportion de PME qui exportent, en pourcentage du nombre total de PME en activité au Québec, est statique depuis dix ans et même au-delà. Malgré tous nos efforts, nous n'avons pas été en mesure de générer davantage d'internationalisation chez nos PME, dont moins de 4 % sont exportatrices.

L'Ontario ne fait pas mieux que le Québec à cet égard. Il faut dire que l'activité de 96 % de nos PME étant limitée au marché intérieur n'est pas susceptible de stimuler la concurrence et la productivité.

Afin de soutenir la croissance des PME québécoises à fort potentiel, il convient notamment de faciliter et d'inciter à l'entrée en bourse, qui permet l'accès à de nouvelles liquidités à des fins de croissance ou d'acquisition, offre une alternative au financement par dette ou capital privé, puis stimule la professionnalisation gestionnaire.

Les entreprises québécoises sont largement sous-représentées sur le TSX-TSXV (7 % des inscriptions canadiennes),<sup>49</sup> et le Canada comme le Québec connaissent ces dernières années une importante stagnation en matière de premiers appels publics à l'épargne (PAPE).<sup>50</sup>

Actuellement, plusieurs incitatifs fiscaux harmonisés avec des équivalents fédéraux ne sont accessibles qu'aux « sociétés privées sous contrôle canadien » (SPCC).<sup>51</sup> Or, l'appel public à l'épargne est une stratégie de croissance qui ne devrait pas être ainsi pénalisée, considérant que les deux-tiers des entreprises cotées au TSX-TSXV sont des PME.

Beaucoup de ces PME cotées au TSX-TSXV demeurent à un stade de rentabilité précoce, puis leurs concurrentes étrangères ne sont généralement pas soumises à ce type de restriction, qui représente une barrière inutile à l'investissement comme à l'inscription en bourse.

Par ailleurs, la création d'un Régime épargne-actions renouvelé pourrait stimuler les émissions initiales et de canaliser des nouveaux capitaux pour la croissance et la rétention des PME québécoises, en plus d'accroître la notoriété et l'internationalisation des entreprises québécoises.

Cela pourrait également inciter les institutions financières à créer de nouveaux fonds communs ou FNB axés sur le marché québécois (indices IQ-30 et IQ-120), renforcer l'expertise montréalaise en courtage, puis compléter l'écosystème québécois du capital de risque en lui offrant de nouvelles opportunités de sortie.

Du côté des entreprises, on doit également prendre conscience de l'écosystème de soutien à l'internationalisation particulièrement bien développé qui est disponible au Québec. Quand on leur demande quels sont les principaux freins à leur internationalisation, la méconnaissance des occasions d'affaires à l'international et la difficulté de

développement d'une intelligence de marché fiable reviennent souvent.<sup>52</sup>

Or, de très nombreuses ressources existent, et demeurent sous-utilisées par nos PME. La FCCQ et son Programme COREX ont par exemple publié un Guide des organismes de soutien à l'exportation au Québec, qui ne recense pas moins de 14 organismes différents ainsi que leurs services.<sup>53</sup>

Pour percer sur de nouveaux marchés, vaut mieux parfois passer d'abord par une expansion de ses activités à l'étranger, par exemple par le biais d'une acquisition ou d'une co-entreprise (joint-venture). Cela permet de développer des réseaux d'affaires et de développer une intelligence de marché qui peut ensuite ouvrir la voie aux exportations.

Ici encore, beaucoup d'organismes de soutien, dont évidemment les représentations du Québec à l'étranger, peuvent aider. Il ne faut pas hésiter à cogner à leur porte.

Les gouvernements ont néanmoins aussi leur rôle à jouer pour mieux promouvoir l'internationalisation de nos PME. Notamment, nous proposons que le gouvernement du Québec, en collaboration étroite avec la communauté d'affaires et ses représentations à l'étranger, développe un réseau formel et structuré de mentorat à l'internationalisation, composé de gens d'affaires québécois expérimentés et opérant à travers le monde.

Plusieurs exemples intéressants existent à l'international, dont le réseau GlobalScot mis en place à l'initiative du gouvernement écossais.<sup>54</sup>

## 11.2. RECOMMANDATIONS

1. Pour tous les crédits fiscaux concernés, éliminer la règle d'admissibilité liée au statut de SPCC, pour la remplacer par des critères liés au nombre d'employés, au revenu annuel et/ou aux actifs.
2. Qu'une réflexion sérieuse soit entamée, en collaboration avec la communauté d'affaires, sur la création d'un Régime épargne-actions renouvelé
3. Les entreprises doivent mieux s'informer sur les ressources disponibles en soutien à l'exportation, et y faire appel plus systématiquement.
4. Les entreprises doivent envisager davantage de développer leur internationalisation par le biais d'une acquisition ou d'une co-entreprise (joint-venture).

5. Développer un réseau de mentorat à l'internationalisation, formé de gens d'affaires (C-Suite) expérimentés.

## 12. MAIN D'ŒUVRE

On l'oublie trop souvent : l'accroissement de la productivité est loin de se résumer à la modernisation technologique, à la R&D, ou à l'allègement du fardeau fiscal et administratif des entreprises. Les enjeux de développement des compétences et de gestion des ressources humaines sont aussi au cœur des déterminants de la productivité.

L'adoption de nouvelles technologies ou la création de nouvelles entreprises exigent, justement, des compétences nouvelles et l'accès à un bassin de main-d'œuvre qualifiée et spécialisée, dont les entreprises ne bénéficient malheureusement pas toujours.

### 12.1. CONSTATS

Ici encore, consultations de L'Observatoire FCCQ parlent d'elles-mêmes. Lorsque l'on sonde la communauté d'affaires sur les facteurs les plus susceptibles d'accroître la productivité du travail, l'intégration de nouvelles technologies en entreprise n'arrive en fait qu'au troisième rang, même si elle est évoquée par plus de 40% des entreprises.<sup>55</sup>

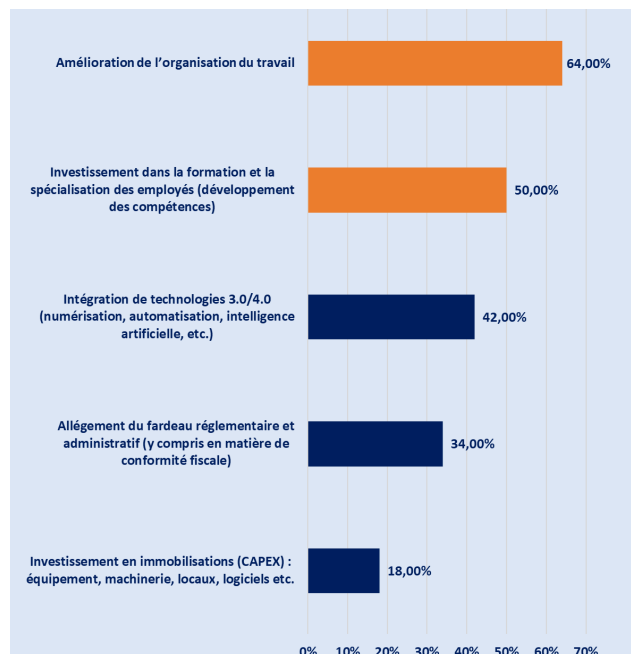
Loin devant, on retrouve plutôt l'amélioration de l'organisation du travail, puis le développement des compétences par le biais de l'investissement dans la formation et la spécialisation des employés.

Sur les grandes classes de solution à privilégier en matière de gestion des ressources humaines, la communauté d'affaires est assez claire<sup>56</sup> : il faut privilégier et travailler en priorité sur :

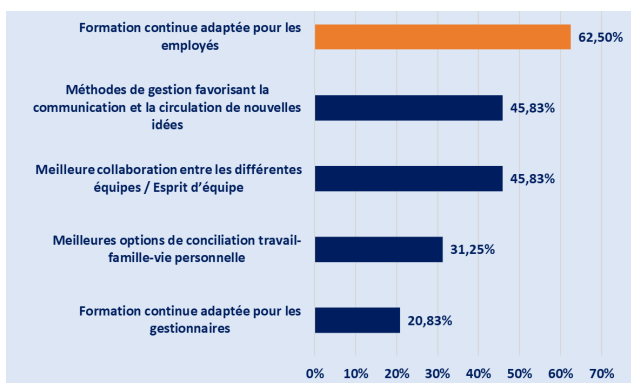
- l'accroissement et l'affinement de l'offre de formation continue adaptée pour que la main-d'œuvre québécoise acquière les compétences requises pour s'adapter aux nouvelles technologies ;
- les éléments relatifs à l'organisation du travail, comme les méthodes de gestion favorisant la communication et la circulation de nouvelles

idées, puis une meilleure collaboration entre les différentes équipes qui composent nos entreprises.

**Quels facteurs sont selon-vous les plus déterminants pour améliorer la productivité de votre entreprise ou de vos entreprises membres? (% des répondants, top 5)**



**En matière de ressources humaines, quels sont selon-vous les principaux facteurs favorisant l'accroissement de la productivité du travail? (% des répondants, top 5)**



La balle est ici en bonne partie dans le camp des entreprises. La hausse des salaires, le roulement de personnel et la rareté de main-d'œuvre sont autant de problématiques qui entraînent des coûts supplémentaires et plombent la productivité des entreprises. Pour y faire face, la responsabilité incombe aux entreprises d'innover dans la structuration de leur rémunération globale, mais également quant aux opportunités de mobilité et de formation offertes aux employés.

Du côté gouvernemental, il convient également de favoriser la requalification et le rehaussement des compétences par la mise en branle d'une stratégie d'éducation tout au long de la vie, basée sur une approche par compétences tel que recommandé par la CPMT dans ses actions phares 2023-2028<sup>57</sup> et tel que mis en place par la FCCQ et la Chambre de commerce du Montréal métropolitain dans le cadre de l'initiative Visées.<sup>58</sup>

Le retour en formation à temps partiel peut toutefois impliquer une réduction du temps de travail, et donc du salaire, mais également des frais d'inscriptions, des frais de garderie ainsi que des déplacements. Voilà pourquoi la FCCQ recommande depuis déjà plusieurs années la création d'un Régime volontaire d'épargne formation continue (RVEFC).<sup>59</sup>

Le RVEFC serait similaire aux modèles du Régime enregistré d'épargne étude (REEE) et du Régime d'encouragement à l'éducation permanente (REEP), mais permettrait d'accepter les contributions volontaires des employeurs, admissibles au titre de la Loi du 1%. Le gouvernement pourrait également encourager l'épargne dédiée à la formation continue en majorant les contributions par une subvention équivalente aux montants cotisés par l'employé et l'employeur.

Les délais de traitement des dossiers d'immigration sont par ailleurs actuellement inacceptables, et nos entreprises sont les premières à en faire les frais. À moyen terme, il faut arriver à traiter les demandes de sélection et de résidence permanent des travailleurs qualifiés dans un délai maximum de six mois.

En outre, pour que le processus d'immigration économique soit un succès et que le Québec

puisse tirer pleinement profit du potentiel des travailleurs étrangers, l'enjeu récurrent de la reconnaissance des compétences, des acquis et des diplômes doit être abordé de front.

Les barrières administratives et le manque de reconnaissance des acquis des travailleurs étrangers privent les organismes des compétences qui pourraient contribuer à une augmentation de la productivité en plus de favoriser l'attraction et la rétention des immigrants.

Cette difficulté est exacerbée dans les professions régies par les ordres professionnels. Le gouvernement doit travailler beaucoup plus sérieusement avec ces derniers pour élargir la reconnaissance des diplômes et des acquis, mais également travailler de son côté pour accélérer le processus d'accréditation afférent à l'octroi des permis de travail.

## 12.2. RECOMMANDATIONS

1. Les entreprises doivent bonifier leur offre de formations spécialisées à l'interne ou le remboursement de formations réalisées à l'externe, les récompenses salariales ou sous forme d'autres avantages en contrepartie de l'acquisition de compétences recherchées, et la mise en place de programmes de requalification professionnelle en entreprise.
2. Du côté gouvernemental, il faut favoriser la requalification et le rehaussement des compétences par la mise en branle d'une stratégie d'éducation tout au long de la vie.
3. Créer un Régime d'épargne volontaire pour la formation continue (RVEFC) afin de lever l'un des principaux obstacles à la formation des adultes, soit le financement des coûts qui y sont associés.
4. Traiter les demandes de sélection et de résidence permanent des travailleurs qualifiés dans un délai maximum de six mois.
5. Élargir la reconnaissance des diplômes et des acquis, puis accélérer le processus d'accréditation afférent à l'octroi des permis de travail.



### 13. DÉCARBONATION, EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET GESTION DES RESSOURCES

Dans un contexte où le prix des énergies fossiles est appelé à croître à mesure que la production ralentit, puis dans la mesure où les tarifs d'électricité ont déjà largement augmenté pour les clients industriels et commerciaux puis augmenteront également au cours des prochaines années, le cliché voulant que l'énergie et les ressources les moins chères sont celles que l'on n'utilise pas n'a jamais été aussi vrai.

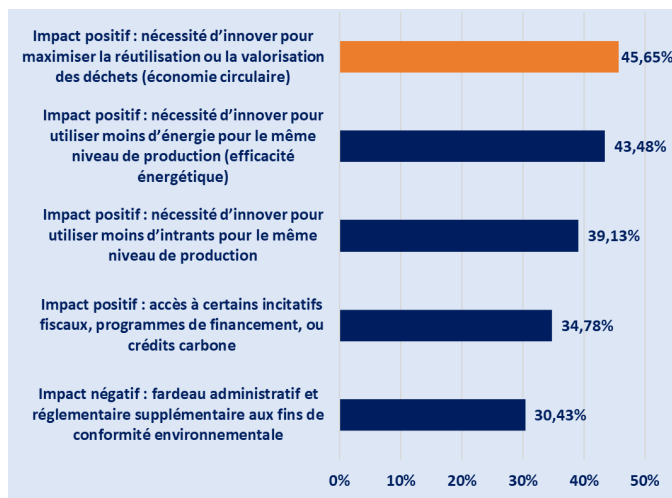
#### 13.1. CONSTATS

Il y a aujourd'hui un consensus clair au sein de la communauté d'affaires pour dire que ces enjeux sont directement liés au taux de productivité. Lorsque l'on interroge directement les entreprises sur ces questions par exemple, il en ressort que l'innovation peut permettre un certain nombre de choses qui ont pour effet ultime d'accroître la productivité :

- évoquons par exemple la réutilisation ou la valorisation des déchets, dans une optique d'économie circulaire, l'efficacité énergétique, qui permet d'utiliser moins d'énergie et donc de payer moins pour le même niveau de production, ou la réduction des besoins en intrants.

La très vaste majorité des entreprises a donc aujourd'hui non seulement conscience des impératifs de décarbonation et de développement durable qui lui incombe, mais envisage avec optimisme l'influence de ces impératifs sur leur taux de productivité.<sup>60</sup>

À votre avis, de quelle manière les impératifs de décarbonation et de développement durable peuvent-ils influencer sur le taux de productivité des entreprises? (% des répondants, Top 5)

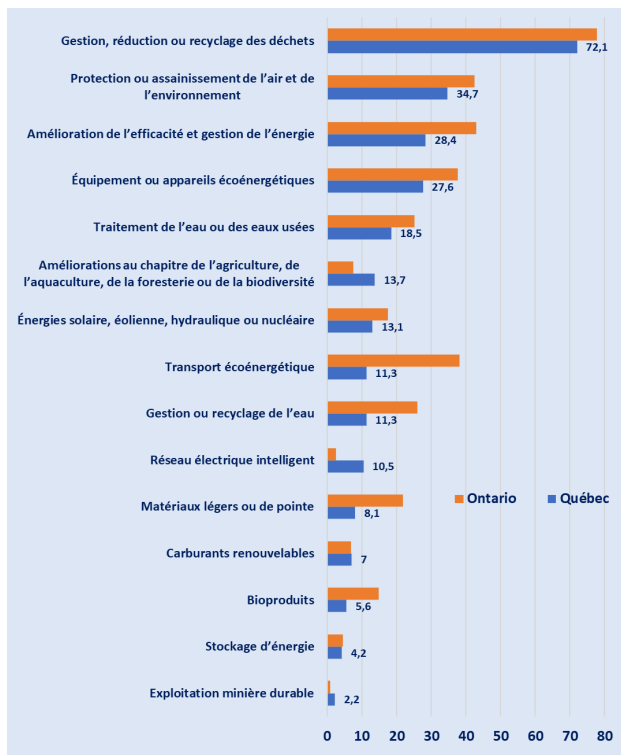


Même si des progrès importants ont été réalisés au cours des dernières années, il faut bien noter qu'entre la reconnaissance des avantages d'une meilleure performance en matière de développement durable et la mise en œuvre des solutions ou l'adoption des technologies propres, un écart qui subsiste.

Par exemple, non seulement le taux d'adoption des principales technologies vertes par nos entreprises est inférieur, de manière générale, à celui des entreprises ontariennes, mais on se surprend de constater les faibles taux d'adoption pour certaines solutions clairement corrélées à la productivité.<sup>61</sup> En date de 2022 :

- moins du tiers des entreprises québécoises avaient adopté des technologies d'amélioration de l'efficacité énergétique ;
- à peine plus de 10 % s'étaient déjà tournées vers des solutions de transport écoénergétique, notamment électrique ;
- moins de 10 % seulement avaient adopté de nouveaux matériaux, plus performants, pour alimenter leur production.

**Utilisation des technologies propres (% des entreprises, tous secteurs, 2022)**



L'essentiel du travail, notamment en matière de décarbonation et d'efficacité énergétique, doit venir des entreprises elles-mêmes. Les investissements requis sont importants, puis les entreprises ne savent souvent pas par où commencer et comment procéder, faute de connaissances et de ressources spécialisées à l'interne.

Or, les entreprises doivent également prendre acte des différents outils qui leurs sont offerts pour les appuyer dans ces démarches, non seulement du côté gouvernemental mais également du côté associatif et privé.

La FCCQ a par exemple produit un Guide de décarbonation pour les entreprises<sup>62</sup>, qui offre des conseils généraux et techniques précis et détaillés pour sept étapes du processus de décarbonation, de la planification stratégique à la mesure des performances. Ce guide est disponible gratuitement et peut aider beaucoup d'entreprises à faire les premiers pas vers une démarche de décarbonation et d'efficacité énergétique.

Les programmes gouvernementaux doivent aussi contribuer à accélérer la transition verte des PME. Le Fonds Écoleader est bien adapté à cette mission puisqu'il permet d'appuyer des projets d'ampleur modeste et d'offrir un accompagnement personnalisé, de la planification à la mise en œuvre.

Les projets admissibles comprennent les pratiques d'affaires permettant d'accroître la productivité d'une entreprise tout en répondant à un enjeu environnemental, puis l'acquisition et l'intégration de technologies propres.

Il faut assurer à plus long terme, au-delà du renouvellement sur une base annuelle, l'accès de nos PME à ce programme pour lequel la demande est très forte. Il importe également de débloquer les sommes nécessaires au rétablissement du réseau régional de conseillers et de partenaires du Fonds, qui a largement contribué à son succès dans les dernières années.

Désormais, par ailleurs, tout projet exigeant plus de 5 MW en énergie électrique doit obtenir l'autorisation du ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie pour être alimenté par Hydro Québec. L'ajout de cette procédure d'autorisation augmente le délai d'approbation des projets de développement et de décarbonation.

La procédure telle que publiée offre peu de clarté sur plusieurs éléments. Il faut rapidement combler ces lacunes pour maintenir l'attractivité du Québec en matière d'investissements productifs. Notamment, il faut préciser le délai maximal prévu pour rendre une décision ; ce qui arrivera aux projets qui ne sont pas retenus ; et à partir de quand de nouveaux projets pourront être considérés.

Aux États-Unis, l'Inflation Reduction Act (IRA), surtout connu ici en raison des investissements publics importants dans les technologies vertes qui y sont associés, contient également de nombreuses dispositions visant à réformer le système d'octroi des permis et licences, afin de réduire les délais d'approbation des projets essentiels à la transition verte.

Au Québec, aucune action similaire n'a été entreprise. Il est temps de doter le Québec d'un plan d'accélération de l'octroi des permis et licences pour les projets industriels innovants en matière d'énergie propre et de technologies vertes.

### 13.2. RECOMMANDATIONS

1. Les entreprises doivent utiliser les différents outils qui leur sont offerts pour les appuyer dans leurs démarches de décarbonation et d'efficacité énergétique, non seulement du côté gouvernemental mais également du côté associatif et privé.
2. Pérenniser l'accès des entreprises au Fonds Écoleader et rétablir le réseau régional de conseillers et de partenaires du Fonds.
3. Préciser le délai maximal prévu pour rendre une décision en matière d'octroi des blocs d'énergie de 5 MW et plus, ce qui arrivera aux projets qui ne sont pas retenus, et à partir de quand de nouveaux projets pourront être considérés.
4. Réduire à un maximum de 6 mois les délais d'obtention des autorisations environnementales pour les projets industriels d'énergie propre et de technologies vertes.

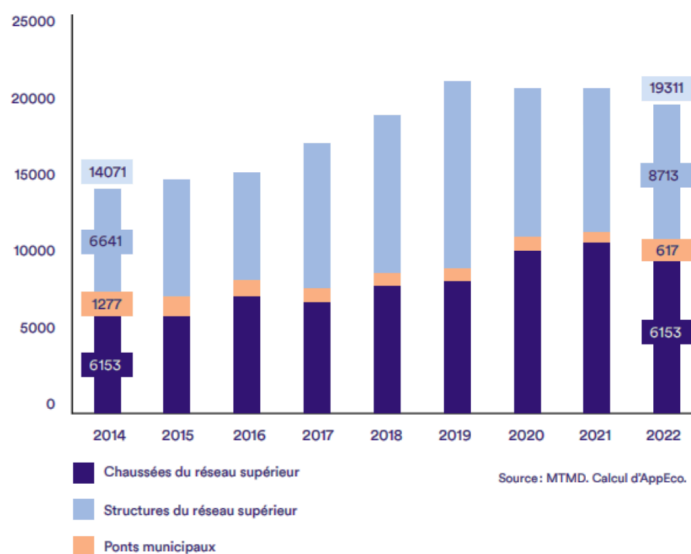
## 14. TRANSPORT

Un autre facteur exogène largement sous-estimé mais ayant un impact certain et important sur la productivité de nos entreprises est la qualité du réseau d'infrastructures logistiques en transport, permettant aux personnes et aux marchandises de circuler sur le territoire. La fluidité des échanges commerciaux, la mobilité de la main-d'œuvre, et donc en définitive la capacité des entreprises à mener à bien leurs activités dans les délais les plus courts possibles, tout cela dépend pour une part non-négligeable de nos infrastructures de transport.

### 14.1. CONSTATS

Or, le Québec souffre actuellement d'un important déficit de maintien d'actifs (DMA) pour plusieurs types d'infrastructures de transport, qu'il s'agisse des routes et des ponts, des réseaux de transport collectif, des aéroports, des ports, ou même des traversiers. Ce DMA renvoie à l'entretien insuffisant des infrastructures en regard de leur état physique et de leur utilisation. Le sous-financement chronique, la planification inadéquate, et le manque de ressources humaines et matérielles, font partie des causes de ce DMA.

Évolution du déficit de maintien d'actifs du réseau routier québécois - en M\$ constant de 2022<sup>63</sup>



Au printemps dernier, la FCCQ a réalisé une large consultation, via L'Observatoire FCCQ, auprès de ses membres à travers le Québec afin de connaître les impressions de la communauté d'affaires sur l'état des infrastructures de transport dont elle dépend. Les résultats ont été sans appel :

- plus de 73% des répondants nous ont dit considérer que les infrastructures de transport de leur région sont en mauvais ou en très mauvais état ;
- 75% estiment que l'offre de transport en commun dans leur région est insuffisante ;
- 64% croient que l'entretien des infrastructures de transport existantes devrait accaparer entre 75% et 90% des investissements publics, contre de 10% à 25% pour l'ajout de nouvelles infrastructures.

En collaboration avec la firme de recherche en économie AppEco, la FCCQ a également réalisé en 2024 une grande étude sur ce DMA en transports au Québec.<sup>64</sup> En est notamment ressorti le constat que, seulement pour le réseau routier, ce déficit est estimé à plus de 19 G\$ (2022) et est en hausse constante depuis plusieurs années.

Dans le Plan québécois des infrastructures 2024-2034, environ 64% des sommes prévues pour le réseau routier, le transport en commun et les autres types de transport sont allouées au maintien d'actifs, alors que le reste est réservé à l'ajout de nouvelles capacités (de nouvelles infrastructures). Nous sommes d'avis que cette proportion devrait être révisée, puisqu'en l'état, une telle allocation des ressources garantit que le DMA existant soit appelé à croître, avec les risques de dégradation, voire de défaillance que cela entraîne.

L'étude FCCQ-AppEco réalisée en 2024 montre d'ailleurs clairement que, en moyenne, le réseau routier québécois est en bien plus mauvais état que ne l'est celui de l'Ontario, du reste du Canada, ou d'États américains comparables. Cela ne peut pas ne pas avoir de répercussions sur l'activité économique, et donc sur notre productivité. Ainsi par exemple, les coûts annuels moyens (bris, réparations) des routes en mauvais état par véhicule au Québec s'élève à plus de 250\$, alors qu'il est inférieur à 90\$ en Ontario.

De la même manière, au niveau du transport en commun, le vieillissement du parc d'autobus est une des causes principales de l'augmentation du nombre de pannes. Du côté de la STM, la fiabilité du matériel roulant est sensiblement sous la moyenne internationale (11e sur 13), évaluée par le International Bus Benchmarking Group (IBBG).

Les arrêts fréquents du métro de Montréal pour cause de défaillance technique continuent de perturber les mouvements de passagers. Entre 2019 et 2021, plus de 2 000 interruptions de service dans le métro de Montréal étaient principalement attribuées à des défaillances du côté du matériel roulant, tandis que l'équipement fixe était responsable d'environ 1 500 interruptions.

Au Québec, le réseau ferroviaire a par ailleurs permis de transporter un peu plus de 36 millions de tonnes de marchandises en 2022 à destination du Québec et près de 22 millions de tonnes pour l'exportation. Sur les lignes desservies par VIA Rail Canada seule, ce sont plus de 2,5 millions de passagers qui ont été déplacés en transit, à destination ou en provenance du Québec en 2022.

Les retombées économiques d'un sous-entretien

peuvent donc être nombreuses. Les retards, voire les interruptions de transport, peuvent causer, entre autres, des pénuries de produits commerciaux, des pertes d'emplois, des fermetures d'usines, une augmentation des coûts pour les consommateurs et les entreprises, un plus fort achalandage routier dû aux camions, et la perturbation de milliers de trajets.

On peut en dire autant des ports maritimes, qui jouent un rôle logistique clé et dont l'importance économique est incommensurable. Le Port de Montréal par exemple est une infrastructure de grande importance pour l'économie du Québec et de l'est du Canada.

En 2023, plus de 35,3 millions de tonnes de marchandises ont été importées ou exportées par les infrastructures du port. Plus de 2 000 navires par année, 60 à 80 trains par semaine et 2 500 camions par jour transitent par ses installations, reliées à plus de 100km de voies ferrées qui permettent d'atteindre près de 110 millions de consommateurs en Amérique du Nord.

Enfin, le réseau des aéroports internationaux et régionaux du Québec est évidemment stratégique. En 2023 par exemple, les aéroports québécois ont permis le transport de plus de 23 millions de personnes, dont 15 millions pour le seul aéroport de Montréal. Or, en plus des difficultés relatives au maintien et à l'abordabilité des liaisons régionales elles-mêmes, plusieurs de nos aéroports régionaux ont souffert d'un sous-investissement depuis trop longtemps.

## 14.2. RECOMMANDATIONS

1. Vu la dégradation actuelle des infrastructures de transport, les ordres de gouvernement doivent d'abord prioriser deux types d'investissements dans leur planification des infrastructures, soit les travaux visant à résorber le déficit de maintien d'actifs (DMA) et l'entretien adéquat des actifs existants.
2. Les programmes gouvernementaux québécois suivants devraient être prolongés ou réactivés, en plus d'être bonifiés :
  - Le Programme d'aide québécois pour les infrastructures aéroportuaires régionales (PAQIAR)
  - Programme en efficacité du transport maritime, aérien et ferroviaire (PETMAF)
  - Programme d'investissement en infrastructures maritimes (PIIM)
  - Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGTCP)
3. Un portrait précis de l'état de toutes les infrastructures de transport, incluant leur DMA, doit être réalisé rapidement afin de prioriser les investissements et ce, pour tous les ordres de gouvernement. Ce portrait devrait être publié et mis à jour sur une base annuelle.
4. Que le Secrétariat du Conseil du trésor présente, le plus rapidement possible, les règlements modifiant les modes d'octroi de contrats d'infrastructures de transport, afin que ceux-ci privilégient des critères de qualité, d'innovation, de durabilité et de performance environnementale, en incluant le prix, plutôt que le recours systématique au plus bas soumissionnaire conforme.

Ce Livre Bleu de la Productivité dresse un portrait clair et préoccupant de la productivité au Québec. Il met en lumière un retard persistant par rapport à l'Ontario, aux États-Unis et aux principales économies de l'OCDE, qui se traduit par un écart de richesse collective significatif et des vulnérabilités stratégiques.

Si des nuances sectorielles existent, notamment dans le domaine de la production industrielle, le secteur des services ainsi que plusieurs créneaux manufacturiers accusent un retard important.

Nous rappelons avec cette étude que l'accroissement de la productivité est un enjeu transversal, intimement lié à d'autres objectifs stratégiques tels que la modernisation technologique, la cybersécurité, l'investissement, l'innovation, le développement des compétences, la gestion des ressources humaines et l'efficacité énergétique.

Nous insistons toutefois également sur le fait que la responsabilité de l'amélioration de la productivité est partagée entre le secteur privé et les pouvoirs publics.

Face à ces constats, notre Livre Bleu se veut un appel à l'action. Il ne propose pas moins de 40 recommandations concrètes et rapidement applicables, articulées autour de huit grandes thématiques : le fardeau fiscal et les incitatifs fiscaux, le fardeau administratif et réglementaire, l'entrepreneuriat, le repreneuriat, l'investissement et l'innovation, l'internationalisation et la croissance, le développement des compétences et la gestion des ressources humaines, l'efficacité énergétique, puis la fluidité des transports.

Ces recommandations ne sont toutefois qu'un point de départ. Elles doivent être complétées par des actions ciblées dans les autres domaines clés identifiés dans le Livre Bleu. Il est impératif que les entreprises québécoises s'engagent activement dans des démarches d'amélioration continue de leur productivité, en investissant dans la formation, l'innovation et les technologies de pointe.

De leur côté, les pouvoirs publics doivent créer un environnement favorable à la croissance et à la compétitivité des entreprises, en allégeant le fardeau réglementaire et en mettant en place des incitatifs fiscaux efficaces.

L'heure est à la mobilisation collective. L'accroissement de la productivité est un impératif pour assurer la prospérité du Québec et améliorer le niveau de vie de ses citoyens dans un contexte où le mastodonte américain met notre compétitivité en péril. Il est temps d'agir, rapidement et sur plusieurs fronts, pour relever ce défi et renforcer la résilience comme la performance économiques du Québec.

## FISCALITÉ

1. Réduire le taux d'imposition général québécois sur le revenu des sociétés de 11,5% à 10%.
2. Instaurer une exonération complète de cotisation des employeurs au Fonds des services de santé pour la première tranche de 1 M \$ en masse salariale, et ce pour tous les secteurs d'activité.
3. Rehausser le plafond des affaires de la « Déduction pour petite entreprise » de 500 000 \$ à 1 M\$ et éliminer le critère d'admissibilité lié aux nombres d'heures rémunérées.
4. Entamer une révision en profondeur des programmes d'aide financière (subventions) aux entreprises et des crédits d'impôts, visant deux objectifs principaux :
  - convertir une partie des programmes d'aide financière en crédits d'impôt ;
  - simplifier et élargir les critères d'admissibilité aux crédits d'impôts, de manière à en accroître et à mieux en répartir l'utilisation.

## FARDEAU ADMINISTRATIF ET RÉGLEMENTAIRE

5. Instaurer un crédit d'impôt remboursable applicable aux investissements liés à l'acquisition de services, logiciels ou équipements de cybersécurité et de gestion des données nécessaires au respect des dispositions de la Loi 25.
6. Inclure un volet systématique de consultation des entreprises dans le cadre des analyses d'impact réglementaire réalisées en parallèle du processus législatif.
7. Envisager la création d'une fonction de Directeur parlementaire du Budget similaire à celle qui existe au palier fédéral, qui serait notamment chargée de la conduite des analyses d'impact réglementaire en collaboration avec le secteur privé.
8. Exiger l'adhésion de tous les ministères et organismes à la plateforme Zone Entreprise, puis y centraliser tous les processus d'approbation réglementaire ainsi que tous les formulaires et documents nécessaires aux interactions des entreprises avec l'État.
9. Mettre en place une instance d'expérimentation réglementaire interministérielle (« Expérimentation Québec ») opérant en tant que guichet unique pour lever les barrières réglementaires à la mise en marché de nouvelles technologies ou de nouveaux produits innovants.



## INVESTISSEMENT ET INNOVATION

10. Du côté des entreprises, établir à l'interne une ressource ou une équipe dédiée, au moins en partie, à la R&D, à l'innovation, à la modernisation technologique et à la veille stratégique en ces domaines.
11. Assouplir les critères d'admissibilité de la Déduction incitative pour la commercialisation des innovations (DICI) pour couvrir également les innovations incrémentales (amélioration d'un procédé ou d'un produit existant), menant à une activité de commercialisation nouvelle au Québec.
12. Le gouvernement fédéral a annoncé une modernisation du programme d'incitatifs fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental. Nous encourageons le gouvernement du Québec à faire de même.
13. Nos entreprises doivent investir dans la collecte, l'organisation et la valorisation de leurs données. Faire appel à un « traducteur de données », à l'interne ou à l'externe, constituera dans bien des cas une première étape.
14. Élargir le périmètre d'admissibilité au Crédit d'impôt pour investissement et innovation (C3i) pour englober non seulement l'acquisition de matériel électronique de traitement de l'information ou de progiciels de gestion, mais aussi l'intégration, la mise à jour, l'évolution et l'entretien à l'interne des systèmes TI et des infrastructures technologiques d'une entreprise admissible (y compris pour le commerce électronique).
15. Créer, via Axelys ou en parallèle, un collectif d'acquisition de brevets qui permettrait de regrouper certains actifs (y compris étrangers) de propriété intellectuelle stratégiques pour nos entreprises, puis de protéger certains de nos brevets issus de la recherche publique afin d'éviter leur délocalisation.
16. Afin d'accélérer l'adoption, par nos PME, des technologies intégrant l'intelligence artificielle, le Québec devrait mandater Investissement Québec ou une nouvelle agence spécialement mandatée pour accompagner les entreprises à cet égard. Une version québécoise du programme AI4SME de Singapour pourrait être envisagée.

## ENTREPRENEURIAT ET REPRENEURIAT

17. Assurer un continuum de services en amont et en aval des stades de développement des jeunes pousses, sans rupture de financement ou dédoublement administratifs pour les entrepreneurs. La création du programme Impulsion PME a été un pas dans la bonne direction à cet égard, et doit être relancé rapidement.
18. Mieux coordonner l'industrie du capital de risque, la communauté des anges investisseurs et l'écosystème des incubateurs-accélerateurs. Un appui aux associations Réseau Capital et MAIN Québec qui permettrait la création d'initiatives de maillage en ce sens serait pertinent.
19. Au niveau du repreneuriat, les options du rachat par les cadres ou par les employés doivent être plus largement envisagées par les entrepreneurs cédants, car une partie de la solution au défi du repreneuriat va nécessairement devoir venir de l'interne.
20. Que les deux ordres de gouvernements rendent admissibles à la déduction pour gains en capital les transferts de droit progressifs, permettant le transfert de la majorité des actions votantes d'une entreprise familiale sur plusieurs années (élimination de la règle du 50% +1).
21. Assurer une meilleure régionalisation de l'accès au capital de risque, en établissant des critères de régionalisation aux « clauses Québec » rattachées à la capitalisation de fonds privés par des capitaux publics, ou en octroyant des mandats de régionalisation des transactions directes à Investissement Québec et aux fonds fiscalisés.
22. Renforcer l'écosystème québécois du capital de risque aux stades de l'amorçage, et de la croissance.
23. Envisager la mise sur pied d'un programme de garanties de prêts dédié aux repreneurs, puis la mise en place d'un « régime de rachat d'une première entreprise ». Ce « RRPE » pourrait, à l'instar du « RAP » pour l'achat d'une première propriété, permettre à des repreneurs de décaisser leur RÉER sans incidence fiscale afin de financer l'acquisition d'une première entreprise.



## CROISSANCE ET INTERNATIONALISATION

24. Pour tous les crédits fiscaux concernés, éliminer la règle d'admissibilité liée au statut de SPCC, pour la remplacer par des critères liés au nombre d'employés, au revenu annuel et/ou aux actifs.
25. Qu'une réflexion sérieuse soit entamée, en collaboration avec la communauté d'affaires, sur la création d'un Régime épargne-actions renouvelé.
26. Les entreprises doivent mieux s'informer sur les ressources disponibles en soutien à l'exportation, et y faire appel plus systématiquement.
27. Les entreprises doivent envisager davantage de développer leur internationalisation par le biais d'une acquisition ou d'une co-entreprise (joint-venture).
28. Développer un réseau de mentorat à l'internationalisation, formé de gens d'affaires (C-Suite) expérimentés.

## MAIN D'ŒUVRE

29. Les entreprises doivent bonifier leur offre de formations spécialisées à l'interne ou le remboursement de formations réalisées à l'externe, les récompenses salariales ou sous forme d'autres avantages en contrepartie de l'acquisition de compétences recherchées, et la mise en place de programmes de requalification professionnelle en entreprise.
30. Créer un Régime d'épargne volontaire pour la formation continue (RVEFC) afin de lever l'un des principaux obstacles à la formation des adultes, soit le financement des coûts qui y sont associés.
31. Traiter les demandes de sélection et de résidence permanente des travailleurs qualifiés dans un délai maximum de six mois.
32. Élargir la reconnaissance des diplômes et des acquis, puis accélérer le processus d'accréditation afférent à l'octroi des permis de travail.

## DÉCARBONATION, EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET GESTION DES RESSOURCES

33. Les entreprises doivent utiliser les différents outils qui leurs sont offerts pour les appuyer dans leurs démarches de décarbonation et d'efficacité énergétique, non seulement du côté gouvernemental mais également du côté associatif et privé.
34. Pérenniser l'accès des entreprises au Fonds Écoleader et rétablir le réseau régional de conseillers et de partenaires du Fonds.
35. Préciser le délai maximal prévu pour rendre une décision en matière d'octroi des blocs d'énergie de 5 MW et plus, ce qui arrivera aux projets qui ne sont pas retenus, et à partir de quand de nouveaux projets pourront être considérés.
36. Réduire à un maximum de 6 mois les délais d'obtention des autorisations environnementales pour les projets industriels d'énergie propre et de technologies vertes.

## TRANSPORT

37. Vu la dégradation actuelle des infrastructures de transport, les ordres de gouvernement doivent d'abord prioriser deux types d'investissements dans leur planification des infrastructures, soit les travaux visant à résorber le déficit de maintien d'actifs (DMA) et l'entretien adéquat des actifs existants.

38. Les programmes gouvernementaux québécois suivants devraient être prolongés ou réactivés, en plus d'être bonifiés :

- Le Programme d'aide québécois pour les infrastructures aéroportuaires régionales (PAQIAR)
- Programme en efficacité du transport maritime, aérien et ferroviaire (PETMAF)
- Programme d'investissement en infrastructures maritimes (PIIM)
- Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGTCP)

39. Un portrait précis de l'état de toutes les infrastructures de transport, incluant leur DMA, doit être réalisé rapidement afin de prioriser les investissements et ce, pour tous les ordres de gouvernement. Ce portrait devrait être publié et mis à jour sur une base annuelle.

40. Que le Secrétariat du Conseil du trésor présente, le plus rapidement possible, les règlements modifiant les modes d'octroi de contrats d'infrastructures de transport, afin que ceux-ci privilégient des critères de qualité, d'innovation, de durabilité et de performance environnementale, en incluant le prix, plutôt que le recours systématique au plus bas soumissionnaire conforme.



- [1] <https://www.desjardins.com/qc/fr/epargne-placements/etudes-economiques/economie-guerre-commerciale-fevrier-2025.html>
- [2] Voir également : <https://www.desjardins.com/qc/fr/epargne-placements/etudes-economiques/canada-vulnerabilite-tarifs-17-janvier-2025.html>
- [3] <https://businessdatalab.ca/fr/publications/which-canadian-cities-are-most-exposed-to-trumps-tariffs/>
- [4] Centre sur la productivité et la prospérité – Fondation Walter-J.-Somers, HEC Montréal (2023), Productivité et prospérité au Québec – Bilan 2023, p. 19
- [5] Tiré de Ibid., p. 19.
- [6] <https://www.lapresse.ca/affaires/2024-06-24/selon-le-gouverneur-de-la-banque-du-canada/la-croissance-de-la-productivite-est-le-talon-d-achille-du-pays.php>
- [7] <https://cpp.hec.ca/productivite-et-prosperte-au-quebec-bilan-2023/>
- [8] <https://data.oecd.org/fr/lprdy/pib-par-heure-travillee.htm>
- [9] Tiré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/15-206-x/2006002/4054836-fra.htm>
- [10] Source : Statistique Canada, Tableau : 36-10-0480-01
- [11] Source : Centre sur la productivité et la prospérité – Fondation Walter-J.-Somers, HEC Montréal (2023), Productivité et prospérité au Québec – Bilan 2022, p. 13
- [12] Ibid. p. 10
- [13] Source : <https://lebarometre.ca/wp-content/uploads/2022/06/Barometre-de-linnovation-Billet-Productivité-1.pdf>
- [14] Ibid, p. 4 (idem pour le graphique afférent).
- [15] Statistique Canada, Tableau : 36-10-0480-01 (idem pour le graphique afférent).
- [16] Statistique Canada, Tableau : 36-10-0480-01 (idem pour le graphique afférent).
- [17] [https://www.finances.gouv.qc.ca/ministere/fiscalite/statistiques\\_fiscales\\_societes/credits\\_impot\\_historique.asp](https://www.finances.gouv.qc.ca/ministere/fiscalite/statistiques_fiscales_societes/credits_impot_historique.asp)
- [18] Ministère des Finances du Québec, Statistiques fiscales des sociétés (idem pour le graphique afférent).
- [19] <https://www.budget.finances.gouv.qc.ca/Budget/outils/depenses-fiscales/portrait-evolution.asp>
- [20] <https://cftp.recherche.usherbrooke.ca/outils-ressources/bilan-de-la-fiscalite/> ; idem pour le graphique afférent.
- [21] Statistique Canada, Tableau : 10-10-0147-01
- [22] Ibid.
- [23] [https://www.finances.gouv.qc.ca/ministere/fiscalite/statistiques\\_fiscales\\_societes/total\\_prelevements\\_fiscaux.asp](https://www.finances.gouv.qc.ca/ministere/fiscalite/statistiques_fiscales_societes/total_prelevements_fiscaux.asp)
- [24] Ibid.
- [25] [https://cftp.recherche.usherbrooke.ca/wp-content/uploads/2024/01/bilan\\_de\\_la\\_fiscalite\\_edition\\_2024\\_final.pdf](https://cftp.recherche.usherbrooke.ca/wp-content/uploads/2024/01/bilan_de_la_fiscalite_edition_2024_final.pdf)
- [26] <https://hub.observatoirefccq.ca/dash/blog/post/post-cf86afe8-916d-4fab-a151-0fe83e207e69>
- [27] Ibid.
- [28] <https://www.modernisation.gouv.fr/transformer-laction-publique/france-experimentation>
- [29] Statistique Canada, Tableau : 27-10-0367-01 (idem pour le graphique afférent).
- [30] <https://www.stiq.com/evenements-stiq/barometre-industriel-quebecois/>
- [31] Graphique tiré de Baromètre de l’Innovation du Québec (2022), L’innovation au sein des PME
- [32] Institut de la statistique du Québec, Dépenses intra-muros de R-D (DIRD) en pourcentage du PIB (idem pour le graphique afférent).
- [33] Statistique Canada : Tableau : 27-10-0360-01
- [34] Graphique tiré directement de Éric N. Duhaime (2023), L’économie numérique et les enjeux du transfert technologique au Québec, Institut de recherche en économie contemporaine, p. 36.
- [35] Ibid.
- [36] Voir les mémoires complets de la FCCQ à ce sujet ici : <https://www.fccq.ca/app/uploads/2024/05/memoire-fccq-consultations-rsde.pdf> ; <https://www.fccq.ca/app/uploads/2024/06/2024-05-27-memoire-fccq-2e-phase-consultations-rsde-1.pdf>
- [37] Statistique Canada, Tableau : 14-10-0027-01 (idem pour le graphique afférent).
- [38] [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/portail/docs/GSC5864/O0006228343\\_Rapport\\_GEM\\_2023\\_final.pdf](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/portail/docs/GSC5864/O0006228343_Rapport_GEM_2023_final.pdf)
- [39] <https://reseaucapital.com/wp-content/uploads/2024/04/decryptage-rondes-fr.pdf>

- [40] Le programme a été suspendu indéfiniment le 12 novembre 2024 : <https://www.investquebec.com/quebec/fr/produits-financiers/toutes-nos-solutions/Impulsion-PME.html>
- [41] <https://reseaucapital.com/nouvelles/analyse-de-lecosysteme-dinvestissement-en-capital-de-risque-au-quebec-des-progres-significatifs-mais-certains-facteurs-ralentissent-la-croissance-de-lindustrie/>
- [42] Voir par exemple : <https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/vecteurs/vecteurs-economie-et-innovation-detail/un-microscope-sur-les-petites-entreprises-reperer-les-occasions-daffaires-pour-augmenter-la-productivite>
- [43] BDC (2024), Le casse-tête de la productivité au Canada : des solutions pour les propriétaires d'entreprises.
- [44] Institut C.D. Howe (2023), Scaling Up is Hard To Do : Financing Canadian Small Firms, Commentary No. 644.
- [45] Statistique Canada : Tableau : 33-10-0717-01
- [46] Institut C.D. Howe (2023), Scaling Up is Hard To Do : Financing Canadian Small Firms, Commentary No. 644.
- [47] Ibid.
- [48] Statistique Canada, Tableaux 12-10-0103-01 et 33-10-0717-01 (idem pour le graphique afférent).
- [49] <https://www.duntonrainville.com/pour-le-retour-des-introductions-en-bourse-dentreprises-quebecoises-apres-la-covid-19/>
- [50] [https://plus.lapresse.ca/screens/72ebe7ea-0dcf-46a0-b34c-715080730ff6\\_\\_7C\\_\\_0.html?utm\\_content=ulink&utm\\_source=lpp&utm\\_medium=referral&%E2%80%A6](https://plus.lapresse.ca/screens/72ebe7ea-0dcf-46a0-b34c-715080730ff6__7C__0.html?utm_content=ulink&utm_source=lpp&utm_medium=referral&%E2%80%A6)
- [51] <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/entreprises/sujets/societes/genre-societe.html>
- [52] <https://hub.observatoirefccq.ca/dash/blog/post/post-d95239a4-907d-41a2-8d28-5c61a4db00e1>
- [53] <https://s3.amazonaws.com/assets.corexfccq.com/guide-organismes-exportation/guide-des-organismes-de-soutien-a-l'exportation-au-quebec.pdf>
- [54] <https://www.globalscot.com/>
- [55] <https://hub.observatoirefccq.ca/dash/blog/post/post-134d17e2-33c4-4972-bd1e-f92c3419a50a>
- [56] Ibid.
- [57] [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/plan-strategique/NAP\\_RAP\\_Quinquennal\\_FDRCMO\\_23-28.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/plan-strategique/NAP_RAP_Quinquennal_FDRCMO_23-28.pdf)
- [58] <https://visees.ca/>
- [59] <https://www.fccq.ca/publications/lancement-recueil-recommandations-fccq-marche-travail-evolution/>
- [60] <https://hub.observatoirefccq.ca/dash/blog/post/post-134d17e2-33c4-4972-bd1e-f92c3419a50a>
- [61] Statistique Canada, Tableau : 27-10-0369-01 (idem pour le graphique afférent)
- [62] <https://www.fccq.ca/publications/guide-de-decarbonation-des-entreprises/>
- [63] <https://www.fccq.ca/infrastructures-de-transport-au-quebec-investir-pour-l-avenir/#nos-10-recommandations>
- [64] Ibid.

