



CHAMBRE
DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE
DE QUÉBEC

VISION 2035

Rassembler pour créer





CHAMBRE
DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE
DE QUÉBEC

Rassembler pour créer





Mot du président et chef de la direction

La Chambre de commerce et d'industrie de Québec (CCIQ) est fière de poursuivre le travail entamé en 2013 suite à la publication de sa Vision 2025 et d'ainsi vous présenter maintenant la Vision 2035! Ce diagnostic économique a permis d'identifier quelques composantes qui représentent un frein, voir même des enjeux, au développement économique de Québec. Quels sont ces principaux enjeux? Quelles sont les forces et les faiblesses de notre économie? Quels axes sont à développer? Quelles actions pouvons-nous poser pour soutenir le développement économique de notre région? Autant d'interrogations auxquelles ce document veut apporter des réponses.

Ce rapport nous permet d'arriver à plusieurs conclusions primordiales dont il faudra tenir compte au cours des années à venir. Les instances privées et publiques devront faire preuve de **collaboration** pour œuvrer de concert dans l'intérêt de la région. Il sera nécessaire d'adresser l'enjeu de la **main-d'œuvre**, non seulement en termes de disponibilité mais aussi d'attractivité et de disponibilité. Nous devons veiller à relever les défis liés à la mobilité des personnes et au transport des marchandises, et ainsi développer une **mobilité moderne**. Les atouts de Québec devront être mis de l'avant afin de soutenir l'**attractivité** de notre ville. Il faudra établir une relation solide entre les milieux d'affaires et le milieu de la recherche afin de permettre à nos entreprises de grandir par l'**innovation**. Le développement et l'intégration des **technologies** devront aussi être pris en compte pour permettre à tous les secteurs d'activité de connaître un essor. Grâce à l'ensemble de ces pistes d'action, nous pourrons mettre en place un plan d'action commun qui assurera la **croissance économique** de la Ville de Québec à long terme.

C'est dans une telle optique que la CCIQ ira de l'avant avec différents projets et continuera de faire le meilleur usage de ses trois leviers « agir, rassembler et sensibiliser ». Nous espérons que la lecture de ce rapport se voudra éclairante pour vous et que celle-ci vous guidera et vous inspirera pour joindre l'effort commun visant à ce que notre économie atteigne de nouveaux sommets au cours des années à venir. En mon nom, ainsi qu'au nom du conseil d'administration de la CCIQ et de celui de toute mon équipe, je vous souhaite une bonne route vers 2035!

Steve Lavoie

Sommaire

La vision économique 2035 de la Chambre de commerce et d'industrie de Québec

La Chambre de commerce et d'industrie de Québec (CCIQ) a mandaté Aviseo Conseil pour l'accompagner dans la rédaction de sa vision économique sur l'horizon 2035. Cette vision économique reflète celle de la communauté d'affaires de la région de Québec et elle a été élaborée conjointement avec les membres de la CCIQ. En effet, Aviseo Conseil a réalisé un sondage auprès des membres, mené des entrevues avec des acteurs économiques de la région puis réalisé deux ateliers de travail avant de développer des initiatives porteuses pour soutenir le développement économique de la région.

Revue de la situation économique de la RMR de Québec

Une population en croissance et vieillissante

Avec une population chiffrée à plus de 832 000, les habitants de la RMR de Québec représentent 9,5 % du Québec. Entre 2011 et 2020, la population de Québec a augmenté en moyenne de 0,8 % par année et il est estimé que cette croissance devrait légèrement ralentir d'ici 2041 (+0,4 %).

L'augmentation du nombre d'habitants va principalement passer par une hausse des individus âgés de 65 et plus alors que la part des 15 à 64 ans devrait passer de 64 % à 59 % entre 2020 et 2041.



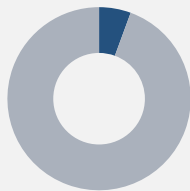
832 328

Population de la RMR de Québec en 2020

9,5 %

Part de la population du Québec

Depuis 2010-2011, le solde migratoire de la RMR de Québec s'est chiffré autour de 3 000 avec un sommet à 3 900 en 2018-2019. L'immigration interrégionale représente la principale source suivie de l'immigration internationale. En 2018-2019, 10 % des migrants interrégionaux provenaient de la RMR de Montréal. Les 15-64 ans sont de moins en moins nombreux à s'installer à Québec.



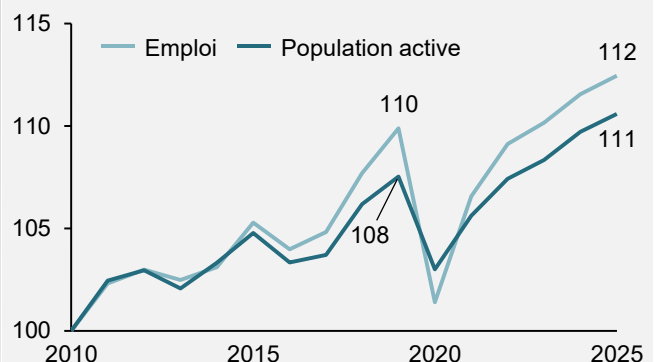
5,6%

Population immigrante

Québec a la capacité d'accueillir plus d'immigrants internationaux. Le défi réside dans leur attraction.

Évolution de l'emploi et de la population active

RMR de Québec, 2010-2025p; 2010=100



Source : Conference Board of Canada, Analyse Aviseo Conseil

Le marché de l'emploi

Depuis 2010, le nombre d'emplois à Québec a augmenté en moyenne de 1,1 % pour se chiffrer à 455 500 emplois. Depuis 2015, la croissance de l'emploi surpasse celle de la population active créant ainsi des tensions dans le marché. Le taux de chômage à Québec est le plus faible au Canada. De plus, Québec présente un taux d'activité se classant parmi les plus élevés au Canada.

455 500

Emplois en 2019
(TCAC 10-19 +1,1 %)

3,1 %

Taux de chômage 2019
(-2,1 p.p. p/r 2010)

66,8 %

Taux d'emploi en 2019
(+2,1 p.p. p/r 2010)

69,0 %

Taux d'activité en 2019
(+0,8 p.p. p/r 2010)

Structure et performance économique de Québec

Le produit intérieur brut de la RMR de Québec s'est chiffré à 43,2 milliards \$ en 2019. Entre 2010 et 2019, l'économie de Québec a crû en moyenne de 3,1 % (taux réel de 1,7%). Il s'agit d'un léger ralentissement par rapport à la première décennie des années 2000 où le PIB avait augmenté en moyenne de 4,4 % par année (taux réel de 2,5 %). L'économie de Québec peut compter sur des secteurs bien ancrés et productifs.

Le secteur des Finances, assurance et immobilier et de l'administration publique représentent

38 %

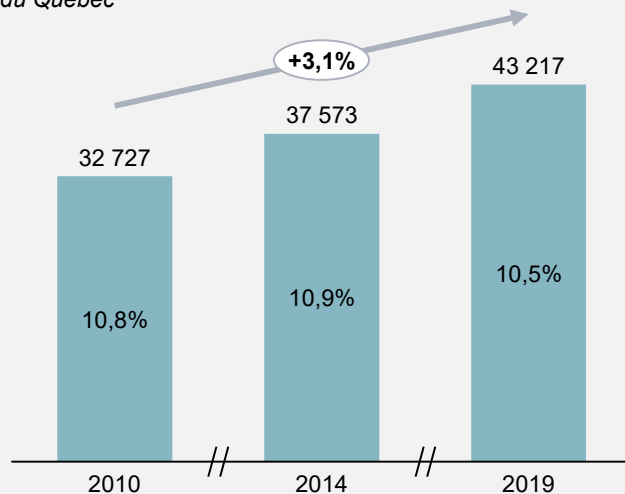
du PIB

19 %

de l'emploi

Évolution du PIB

RMR de Québec, 2010-2019; en millions \$ et en % du PIB du Québec



Source : Conference Board of Canada

D'autres composantes empreintes du développement économique

Situation entrepreneuriale

50 % des entreprises comptent quatre employés ou moins

2,9 entreprises par 100 habitants

Investissements

6,1 G\$ investissements en 2019

47,6 % part des investissements privés

Innovation et R&D

3,5 brevets par 10 000 emplois en 2016

29,8 indice de citation par faculté (Uaval)

Disponibilité terrains industriels

16,3 millions de m² de superficie de parcs industriels

1,8 % taux de disponibilité des terrains industriels desservis

Revenus d'emploi



Le revenu d'emploi médian dans la RMR de Québec a connu une croissance soutenue depuis les 10 dernières années et s'est chiffré à près de 42 000 \$ en 2019. Il surpasse celui de Montréal (37 000 \$).

Marché immobilier

L'accessibilité au marché immobilier de Québec s'améliore alors que les revenus médians des ménages ont augmenté plus rapidement que les prix de vente médians dans les 10 dernières années. L'indice d'accessibilité est passé de 4,1 en 2010 à 3,7 en 2019.



Qualité de vie



L'une des principales forces de Québec est sa qualité de vie. La ville de Québec est l'une des villes les plus sécuritaires où les taux d'infractions et d'homicides sont les plus faibles au Canada.

Secteur touristique

La région de Québec accueille annuellement plus de 4,0 millions de touristes poussant année après année les taux d'occupation des établissements hôteliers à de nouveaux sommets.



Des enjeux pour le développement économique de Québec

L'analyse du portrait économique de la RMR de Québec conjuguée aux entrevues avec des acteurs de la communauté d'affaires, au sondage mené auprès des membres de la Chambre et de la réalisation de deux ateliers de travail ont permis de mettre en relief des enjeux sur lesquels nous devons travailler afin de soutenir le développement économique de notre région. L'ensemble des enjeux ont été regroupés sous trois grands thèmes, soit la main-d'œuvre, la mobilité et l'entrepreneuriat et l'innovation:

- **Main-d'œuvre:** la disponibilité, l'attractivité et la rétention de la main-d'œuvre;
- **Mobilité:** le transport de personnes et de marchandise;
- **Entrepreneuriat et innovation:** la fiscalité des entreprises, la disponibilité des espaces économiques, l'internationalisation des entreprises, l'accès aux marchés extérieurs et l'innovation.

Trois axes de développement ont été élaborés puis ventilés en initiatives afin de répondre aux enjeux.

Axes	Initiatives
Déployer les atouts de Québec	<ul style="list-style-type: none">– Développer le rationnel "pourquoi Québec" et en faire la promotion– Organiser des événements hors Québec afin de faire connaître les dynamiques économiques de Québec– Encourager les modèles coopératifs d'études au collégial et à l'université– Adapter les compétences enseignées pour répondre au futur du travail– Faire rayonner les membres de la Chambre issus de la diversité pour faire la promotion de Québec– Mettre en valeur des pratiques inspirantes d'attraction et de rétention de travailleurs d'expérience
Développer une mobilité moderne	<ul style="list-style-type: none">– Mettre en place un comité de planification de la seconde phase du réseau structurant– Étudier les conditions de succès à une interconnexion rapide entre Québec et Toronto– Mettre en valeur les bénéfices économiques du transport collectif– Faire valoir les bénéfices du cabotage– Appuyer les démarches pour l'ajout d'un pôle de dédouanement à l'aéroport de Québec– Positionner Québec comme un centre logistique pour le Nord québécois
Grandir par l'innovation et l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none">– Créer une plateforme de maillage entre les entreprises et les chercheurs– Initier des événements avec les incubateurs de Québec– Améliorer les liens avec les milieux universitaires– Moderniser les appels d'offres des trois niveaux de gouvernement en faveur de l'achat local et de l'innovation– Mener une réflexion sur une modernisation des incitatifs fiscaux dans une perspective de développement durable– Développer une certification de formation– Créer le comité « Envergure Québec » pour accroître la taille des entreprises– Élaborer une stratégie d'optimisation des espaces industriels– Appuyer la création de zones d'innovation et soutenir les secteurs de force de Québec– Faire participer la communauté d'affaires autour d'un budget participatif– Contribuer à démystifier l'exportation– Entamer une réflexion sur l'optimisation des chaînes d'approvisionnement– Accélérer l'exploitation des quatre saisons pour accroître l'attractivité de Québec

Table des matières

La vision économique des entreprises de Québec	8
Mise en contexte	8
Approche menant à la vision économique 2035	9
Structure du document	10
Une économie forte en perte de vitesse	11
Une population croissante, mais vieillissante	11
Un marché de l'emploi sous pression	12
Une économie avec des secteurs dominants	14
Structure et performance économique de Québec	15
Un marché résidentiel plus accessible et des espaces industriels limités	16
Autres caractéristiques d'intérêts de l'économie de Québec	16
Synthèse des forces et des points d'amélioration de l'économie de Québec	19
Les principales forces de Québec	19
Des points d'amélioration	19
Le positionnement des facteurs clés du développement économique	20
Les enjeux pour la communauté d'affaires	22
La vision économique et ses axes de développement	23
Québec et sa région économique en 2035, ce sont... ..	23
Trois principes directeurs qui dictent la vision	24
Leviers de la Chambre de commerce	24
Des actions pour s'affirmer	25
La mise en branle du plan d'action	27
Conclusion	28
Annexes	29
Méthodologie	30
Acteurs consultés	31

La vision économique des entreprises de Québec

Mise en contexte

La Chambre de commerce et d'industrie de Québec (CCIQ) a amorcé à l'été 2021 la mise à jour de sa vision économique pour la région de Québec sur l'horizon 2035. Cette nouvelle vision a pour objectif de répondre aux principaux enjeux économiques de la région afin de favoriser le développement économique et le rayonnement des multiples acteurs qui composent la communauté d'affaires de Québec. La vision économique 2035 est celle de la Chambre de commerce et d'industrie de Québec qui représente plus de 4 700 membres œuvrant dans divers secteurs et de tailles différentes.

La vision économique 2035 succède à celle élaborée en 2013 (Cap sur Québec 2025) alors que l'économie de la région de Québec était l'une des plus vigoureuses. La vision 2025 recensait trois principaux enjeux auxquels répondaient des axes de développement stratégique. Aujourd'hui, en 2021, soit huit ans plus tard et dans un contexte de crise sanitaire, il appert important de se questionner sur la pertinence des axes de développement de la vision 2025 qui étaient regroupés sous trois grands thèmes :

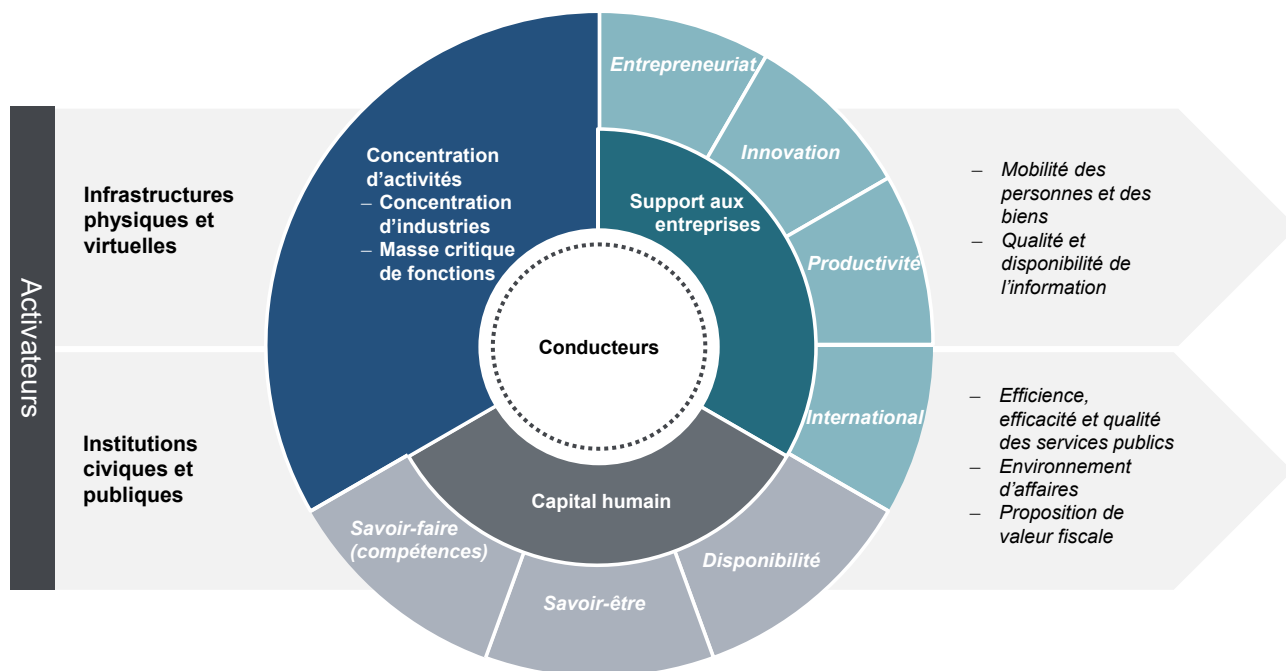
- Accroître les talents et compétences;
- Soutenir l'entrepreneuriat et la base industrielle;
- Accroître l'attractivité et l'accessibilité.

La nouvelle démarche a permis de cibler des enjeux économiques d'ordre structurel, et qui pour certains sont en continuité avec la vision 2025. Il s'agit ici de la vision économique de la Chambre et non d'un plan de relance pour la région de Québec.

Approche menant à la vision économique 2035

En matière de développement économique, il n'y a pas de recette magique qui donnerait à coup sûr de fabuleux résultats. Toutefois, on connaît bien les principaux leviers à activer pour créer des conditions gagnantes. Le cadre ci-dessous présente ces leviers. On voudra ainsi s'intéresser aux infrastructures, autant physiques que virtuelles, de même qu'aux institutions publiques. Les autres leviers concernent le capital humain, l'environnement entrepreneurial et la constitution de grappes sectorielles.

Leviers du développement économique régional



Sources : Brookings Institution, Mid-America Regional Council, Analyse Aviseo Conseil, 2021

Si en apparence certains de ces leviers peuvent paraître éloignés du « rayon d'actions » usuel de la Chambre, nous verrons plus loin que le champ des possibles est de fait très large.

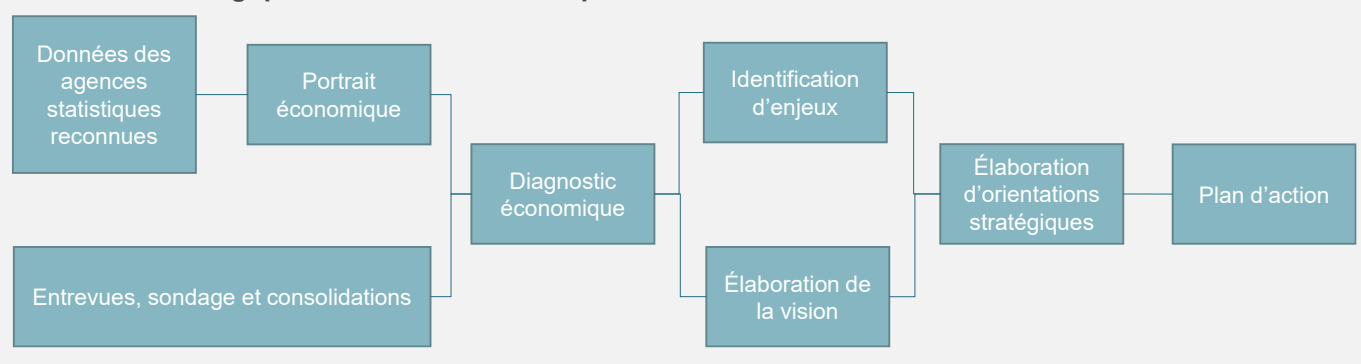
Autrement, afin d'adopter une vision économique ralliant les différents acteurs de Québec, la CCIQ a été accompagnée par Aviseo Conseil et a réalisé une démarche spécifique prévoyant :

1. Un portrait détaillé de l'économie de Québec et de son évolution, afin de présenter objectivement l'état actuel de l'économie à l'aide d'indicateurs pertinents;
2. Des consultations publiques dont des entrevues auprès des membres de la communauté d'affaires et de la CCIQ, un atelier de travail avec des participants internes de la CCIQ, un atelier de travail avec des membres de la CCIQ et un sondage mené par la CCIQ auprès de ses membres;
3. Un diagnostic de l'état de l'économie de Québec pour cibler les forces, faiblesses, opportunités et menaces sur l'horizon 2035;
4. La caractérisation et l'évaluation des différents enjeux économiques de Québec;

5. L'élaboration de la vision économique 2035 pour la région de Québec et l'élaboration d'axes de développement stratégique en réponse aux enjeux identifiés et comme moyen pour atteindre la vision économique 2035;
6. Élaboration d'un plan d'action.

Le schéma suivant illustre également le processus qui a mené à l'élaboration de la vision puis du plan d'action.

Cadre méthodologique de la vision économique 2035



Structure du document

Le présent document est divisé en quatre grandes sections dont chacune représente une synthèse des travaux effectués.

Ainsi le document débute avec un extrait du diagnostic économique de la grande région de Québec qui aborde différents thèmes tels que la démographie, l'immigration, le marché de l'emploi, etc. Il s'en suit une synthèse des principales forces, faiblesses, opportunités et menaces pour l'économie de Québec. Ensemble, ces deux sections recensent et présentent les enjeux économiques de Québec.

À partir des conclusions des deux premières sections, le document détaille les enjeux prioritaires pour la communauté d'affaire de Québec dans l'horizon 2035. La présentation de ces enjeux se base sur les consultations menées par Aviseo Conseil auprès des membres de la CCIQ.

Le document se conclut avec la présentation de la nouvelle vision économique de la CCIQ ainsi qu'une liste détaillée d'axes de développement qui répondront aux enjeux et conduiront à la réalisation de la vision.

Une économie forte en perte de vitesse

Le diagnostic économique se concentre sur l'économie de la grande région de Québec, soit la région métropolitaine de recensement de Québec¹ (RMR de Québec). Il présente, tout d'abord, l'évolution des principaux indicateurs économiques depuis les 10 dernières années puis les principaux constats du portrait économique. Le diagnostic met également l'accent sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces auxquelles Québec fait face.

Il importe de noter que les principales analyses se basent sur l'année 2019, soit avant la crise sanitaire de 2020. En effet, la démarche ne s'inscrit pas dans le cadre d'un plan de relance, mais bien comme une vision économique de long terme, sur l'horizon 2035. Les analyses et constats se basent ainsi sur des faits et enjeux structurels reliés à l'économie de Québec et non sur une conjoncture qui a pu émaner de la crise sanitaire en 2020 et 2021.

Une population croissante, mais vieillissante

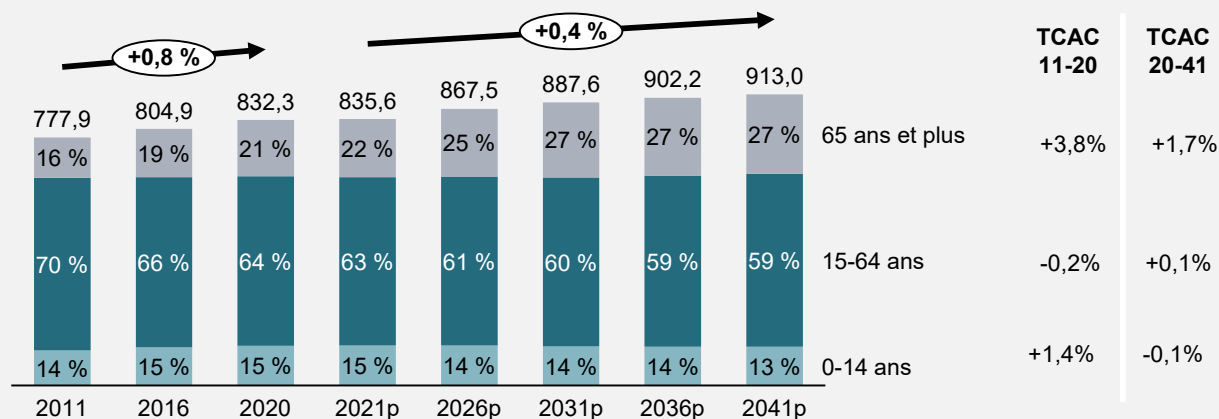
L'accroissement démographique est une composante clé de la croissance économique d'une région. Il passe par deux principaux canaux : la migration (internationale, interprovinciale et interrégionale) et l'accroissement naturel. C'est ce premier canal qui, depuis les 10 dernières années, a contribué le plus fortement à la croissance démographique de la région de Québec. En 2020, la population de Québec se chiffrait à 832 000 personnes, soit une croissance annuelle moyenne de 0,8 % ou en niveau, un gain de 54 400 personnes. Cette augmentation a été comblée à près de 60 % par l'arrivée de migrants.

832 000 habitants
dans la RMR de
Québec

Bien que la population de Québec soit en croissance, elle se caractérise par une augmentation plus soutenue des individus âgés de 65 ans et plus. Alors que ce segment de population représentait 16,2 % de la population en 2011, cette part a augmenté à 21,2 % en 2020 et elle devrait atteindre 27,3 % en 2041. La population vieillissante représente donc un défi de taille pour le renouvellement de la population active qui tire déjà de l'arrière par rapport à la croissance de l'emploi.

Évolution et projection démographique

RMR de Québec, 2011-2041p; en milliers de personnes et en %



Sources : Institut de la statistique du Québec, Analyse Aviseo Conseil, 2021

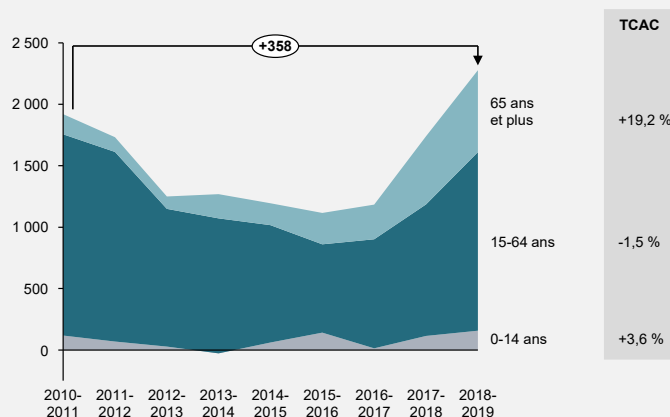
¹ Sauf indication, les analyses du diagnostic économique se basent sur la RMR de Québec vu la disponibilité des données.

Québec doit donc continuer de miser sur la migration pour accroître sa population, mais surtout son bassin de main-d'œuvre. Deux sources ont davantage de potentiel pour la région de Québec soit la migration internationale et la migration interrégionale, principalement celle de Montréal. En 2016, le poids démographique des immigrants internationaux dans la région de Québec s'élevait à 5,6 %, alors qu'il était de 2,9 % en 2001. Il s'agit d'un progrès significatif, mais qui laisse encore place à l'amélioration considérant que le poids démographique de la région

de Québec dans l'ensemble du Québec est de 9,6 %. Le second bassin cible pour accroître la population de la région de Québec est celui de Montréal. En 2019-2020, le solde migratoire net entre Montréal et Québec était de 898 personnes en faveur de la RMR de Québec. Il s'agit d'un sommet depuis que les données sont comptabilisées. Finalement, le défi réside dans l'attraction des migrants (internationaux et interrégionaux) en âge de travailler puisqu'ils représentent une part décroissante de la migration.

Évolution de la migration interrégionale

RMR de Québec, 2010-2011 à 2018-2019; en nombre



Source : Institut de la statistique du Québec, Analyse Aviseo Conseil, 2021

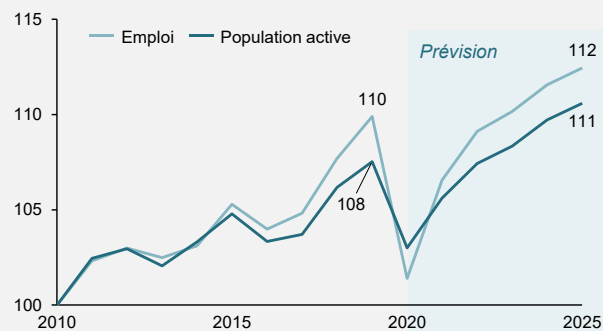
Un marché de l'emploi sous pression

L'économie de la RMR de Québec était soutenue, en 2019, par une main-d'œuvre estimée à 455 500 travailleurs. Au cours des 10 dernières années, le nombre d'emplois a augmenté d'environ 10 %, surpassant légèrement la croissance de l'emploi dans l'ensemble du Québec. Or, le marché du travail de la grande région de Québec est depuis quelques années sous tension alors que la croissance de l'emploi surpasse celle de la population active créant ainsi un déséquilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. Cet écart qui se creuse devrait perdurer encore au moins jusqu'en 2025 alors que les prévisions n'entrevoient pas un retour à l'équilibre.

455 500 emplois dans la RMR de Québec

Évolution de l'emploi et de la population active

RMR de Québec, 2010-2019; 2010=100



Source : Conference Board of Canada, Analyse Aviseo Conseil, 2021

L'attraction de la main-d'œuvre devient un enjeu d'autant plus important puisque c'est à Québec que le taux de chômage est le plus faible au Canada, se chiffrant à 3,1 % en 2019. De plus, à 93,5 % et 87,4 %, le taux d'activité et le taux d'emploi chez les 25 à 54 ans de Québec sont les plus élevés parmi toutes les régions métropolitaines de recensement du Canada. Toutefois, la situation diverge légèrement chez les 55 ans et plus. Avec des conditions de retraite plus favorables offertes par les employeurs de Québec telles que le gouvernement, leur taux d'emploi plonge à 34,5 % pour se placer au 15^e rang des 35 RMR canadiennes. Il s'agit donc d'un bassin sur lequel Québec pourrait miser pour pallier les enjeux de main-d'œuvre. Dans ce contexte, la création d'emploi à temps plein n'est plus un indicateur sur lequel baser des diagnostics puisque ces travailleurs de 55 ans et plus à la retraite souhaiteraient probablement davantage travailler à temps partiel qu'à temps plein dans le cas d'un retour au travail.

3,1 %
Taux de chômage 2019
(-2,1 p.p. p/r 2010)

66,8 %
Taux d'emploi en 2019
(+2,1 p.p. p/r 2010)

69,0 %
Taux d'activité en 2019
(+0,8 p.p. p/r 2010)

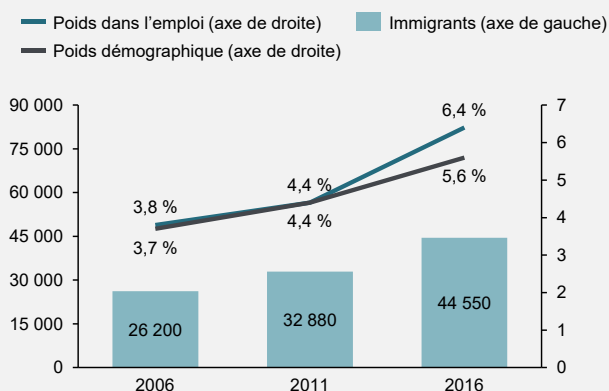
Depuis les 10 dernières années, le revenu d'emploi médian a crû plus rapidement à Québec qu'à Montréal ou Ottawa-Gatineau. À 42 000 \$ en 2019, il dépasse désormais celui de Montréal et s'approche de celui d'Ottawa-Gatineau, un ingrédient clé pour l'attractivité de la région auprès de la main-d'œuvre et un indicateur de croissance économique. C'est également la RMR de Québec qui affiche le plus haut revenu disponible par habitant parmi les RMR du Québec.

La main-d'œuvre de Québec est également de plus en plus éduquée avec un taux de détenteurs de diplôme universitaire à la hausse depuis 2010. En 2019, la part de la population détenant un diplôme universitaire était de 35,4 % dans la Capitale-Nationale, surpassée uniquement par Montréal avec 51,4 %.

Bonus, la participation au marché du travail chez les immigrants reçus est à la hausse, augmentant de 77 % par rapport à 2006. Les immigrants occupent 6,4 % des emplois en 2016, alors qu'ils représentent 5,7 % de la population de Québec. Ils sont ainsi plus actifs sur le marché du travail que les natifs.

Nombre et part de l'immigration dans la population et l'emploi

RMR de Québec, 2006-2016; en nombre et en %



Source : Statistique Canada (Recensement), Analyse Aviseo Conseil, 2021



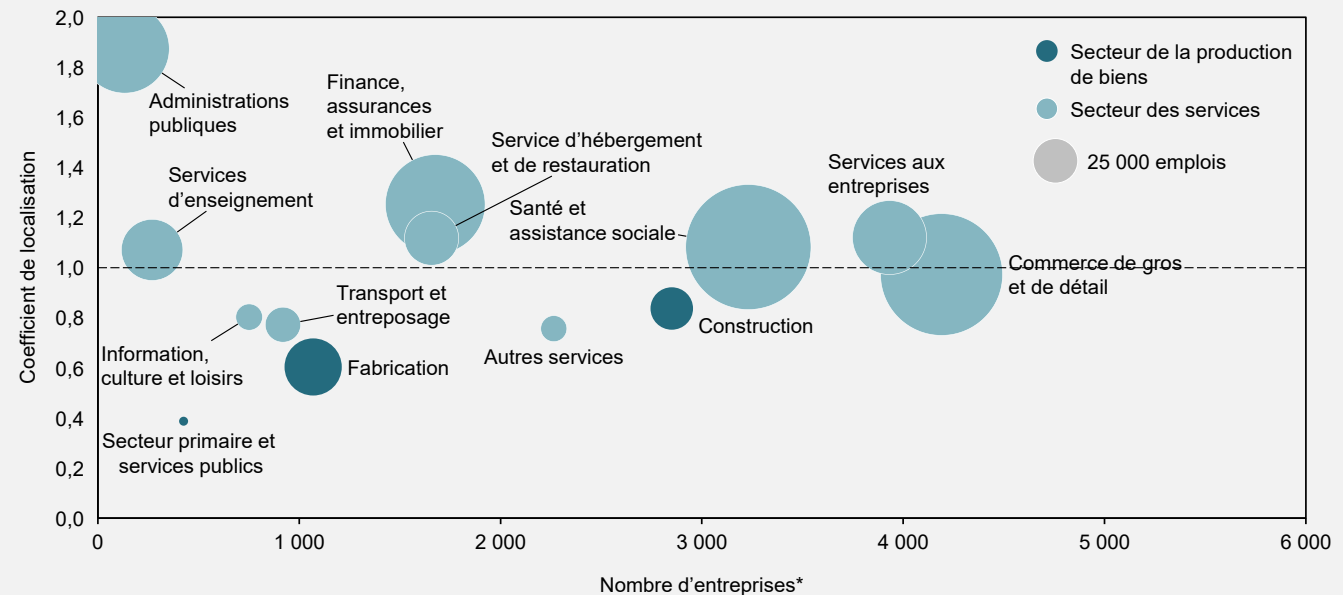
Une économie avec des secteurs dominants

En se basant sur le coefficient de localisation², on constate que la région de Québec montre une plus forte concentration de l'emploi dans deux secteurs que sont l'administration publique et le secteur de la finance, des assurances et de l'immobilier.

La région de Québec se démarque également par une plus forte concentration de l'emploi dans le secteur de la santé et de l'assistance sociale, les services aux entreprises, d'enseignement et d'hébergement et de restauration. Tous ces secteurs ont un coefficient de localisation supérieur à 1, c'est-à-dire qu'il s'agit d'un secteur dont Québec se spécialise par rapport à l'ensemble du Québec.

Outre les secteurs à classification traditionnelle (par les codes SCIAN³), la région de Québec se démarque dans différents sous-secteurs d'activités dont certains sont en émergences et d'autres bien ancrés dans l'économie. Parmi les secteurs en émergence, celui des technologies propres a un fort potentiel de croissance principalement soutenue par les tendances et considérations environnementales qui façonnent le climat d'affaires. Outre ce secteur, la ville de Québec peut compter sur des secteurs économiques bien ancrés, tels que celui des sciences de la vie et des technologies de la santé, de l'art numérique et du divertissement interactif, de l'électronique et optique-photonique et celui des technologies de l'information et des communications. L'ensemble de ces secteurs sont identifiés comme des secteurs prioritaires ou stratégiques par la Ville de Québec dans la Vision entrepreneuriale Québec 2026. De plus, avec, par exemple, la possibilité de développer davantage les activités au Port de Québec, le secteur du transport et de la logistique pourrait connaître une croissance de ses activités.

Coefficient de localisation selon l'industrie
RMR de Québec, 2019



*Nombre d'entreprises en 2020

Source : Conference board of Canada, Analyse Aviseo Conseil, 2021

² Le coefficient de localisation, aussi appelé coefficient de spécialisation, représente le rapport de l'emploi dans la RMR de Québec de chaque secteur économique par rapport à l'emploi total au Québec. Un quotient supérieur à 1 indique une spécialisation relative de la RMR de Québec dans le secteur en question. Il se calcule comme suit : Coefficient de

localisation = (Emploi dans un secteur économique de la RMR de Québec / Emploi total dans la RMR) / (Emploi dans ce même secteur au Québec / Emploi total au Québec).

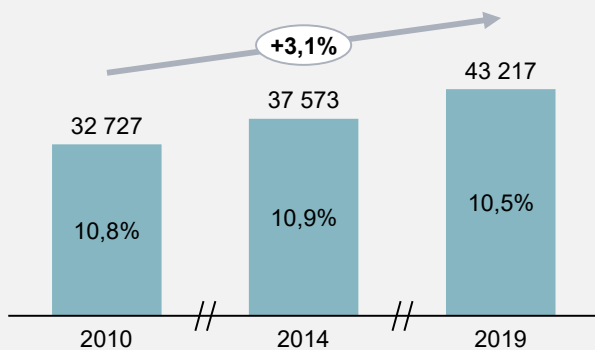
³ Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN)

Structure et performance économique de Québec

En 2019, le produit intérieur brut (PIB) de la RMR de Québec s'est chiffré à 43,2 milliards \$. Entre 2010 et 2019, l'économie de la région a crû en moyenne de 3,1 % par année (taux réel de 1,7 %), une croissance inférieure à la première décennie des années 2000 où celle-ci s'était chiffrée à 4,4 % en moyenne par année (taux réel de 2,5 %).

43,2 milliards \$
PIB de la RMR de Québec

Évolution du produit intérieur brut réel
RMR de Québec, 2010-2019; en millions \$ constant



Source : Conference Board of Canada, Analyse Aviseo Conseil, 2021

Les secteurs des finances, assurance et immobilier, de l'administration publique et des services non commerciaux (éducation, santé et services sociaux) demeurent trois secteurs dominants à Québec, non seulement en termes d'emplois soutenus, mais également en termes de contribution au PIB de la région, représentant respectivement 23 %, 15 % et 15 % du PIB en 2019. La forte présence de l'administration publique permet une stabilité économique en période de crise tout en offrant des emplois bien rémunérés. Il est à constater que depuis 2010, la structure économique de Québec est demeurée relativement semblable. L'économie de la région s'est toutefois légèrement spécialisée alors que son indice de concentration⁴ est passé de 0,107 à 0,115. La spécialisation de l'économie de la région n'est pas nécessairement une mauvaise chose

⁴ L'indice de concentration (Herfindahl) mesure la part de marché des sous-secteurs d'une économie. Un indice équivalent à 1 signifie que l'économie

lorsque celle-ci se traduit par l'émergence et l'ancrage de secteurs de force.

De plus, les deux industries prédominantes dans la région de Québec affichent une faible part de l'emploi et une plus forte contribution au PIB de la région. C'est particulièrement le cas pour le secteur de la finance et de l'assurance alors qu'il représente 8 % de l'emploi, mais 23 % du PIB. Cette industrie affiche une productivité par emploi au-dessus de la moyenne québécoise.

Part de l'emploi et du PIB par industrie

RMR de Québec, 2019; en %

Secteurs	Emplois	PIB
Services non commerciaux	23 %	15 %
Finance, assurance et immobilier	8 %	23 %
Administration publique	11 %	15 %
Commerce de gros et au détail	15 %	11 %
Services aux entreprises	13 %	7 %
Autres services	11 %	8 %
Fabrication	7 %	8 %
Construction	5 %	7 %
Services d'hébergement et de restauration	7 %	3 %
Secteur primaire et services publics	1 %	3 %

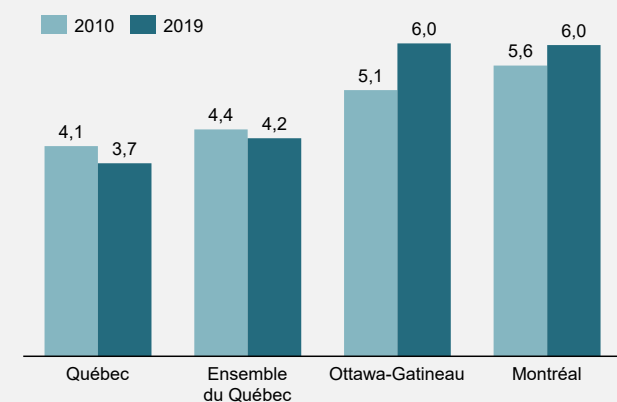
Source : Institut de la statistique du Québec, Analyse Aviseo Conseil, 2021

est parfaitement spécialisée alors qu'un indice équivalent à 0 signifie que l'économie est parfaitement diversifiée.

Un marché résidentiel plus accessible et des espaces industriels limités

Avec un prix de vente médian de 265 000 \$ pour une maison unifamiliale et 196 000 \$ pour une copropriété en 2019, le marché immobilier est plus accessible aux familles à Québec que dans l'ensemble du Québec. Depuis 2010, l'indice d'accessibilité au marché immobilier⁵ s'est amélioré dans la région, alors qu'il s'est détérioré à Montréal et à Ottawa-Gatineau, un avantage non négligeable pour attirer de la main-d'œuvre et des familles à Québec. Toutefois, la crise sanitaire de 2020 et 2021 a eu un effet marqué sur le prix des logements et il faudra alors porter une attention spéciale au marché immobilier dans les prochaines années. Néanmoins, l'augmentation des prix de vente médians à Québec (+13,7 %) a été moins prononcée qu'à Montréal (+21,9 %) ou dans l'ensemble du Québec (+23,8 %) en 2020.

Évolution de l'indice d'accessibilité
RMR du Canada, 2010-2019; en indice



Sources : Statistique Canada, SCHL, Centris, Analyse Aviseo Conseil, 2021

Quant au marché industriel, il est surtout caractérisé par une rareté de l'offre, donc un manque de disponibilité des terrains. De fait, même si les superficies des terrains disponibles ont augmenté de 3,5 % sur la période de 2010 à 2020, ces espaces sont occupés à la hauteur de près de 94 %. Les terrains d'envergure sont aussi très rares sinon inexistants. Cela a eu pour effet de pousser à la hausse, en 2021, les prix des terrains industriels qui étaient gelés par la Ville depuis 2017.

⁵ L'indice d'accessibilité au marché immobilier représente le nombre d'années nécessaire pour un ménage pour payer une propriété. L'indice représente le ratio entre le prix médian d'une propriété et le revenu médian des ménages dans la région géographique à l'étude.

Dépendamment du secteur, les prix des terrains industriels détenus par la Ville ont augmenté entre 11,1 % à 110,5 %.

Autres caractéristiques d'intérêts de l'économie de Québec

La situation entrepreneuriale

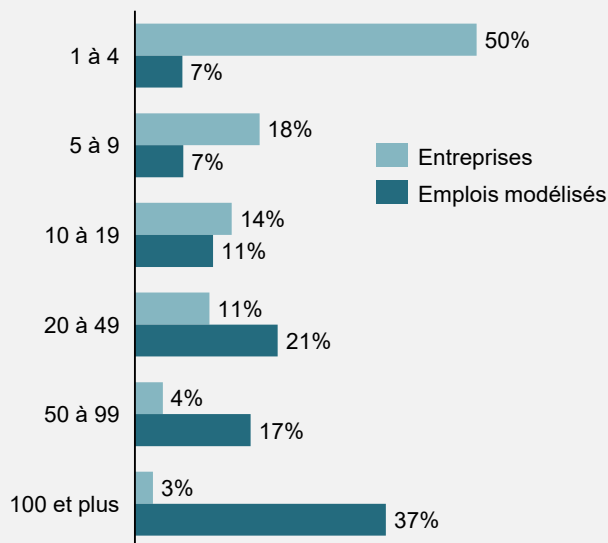
À Québec, environ 50 % des entreprises comptent quatre employés ou moins, une statistique qui caractérise également la situation de l'ensemble du Québec⁶. La forte présence d'entreprises de petite taille peut représenter un enjeu dans leur capacité à croître et à maintenir leur compétitivité devant les nécessités de réinvestir, d'innover et de déployer une stratégie de marque employeur dans un contexte rareté de main-d'œuvre. Ces petites entreprises ne regroupent que 7 % de l'emploi de Québec.

L'entrepreneuriat est limité à Québec relativement à d'autres régions. En 2020, Québec compte 2,9 entreprises par 100 habitants, alors que ce chiffre s'élève à 3,1 dans l'ensemble du Québec. La faible part de l'immigration parmi la population de la région de Québec peut être une des raisons expliquant ce faible ratio. En effet, il est documenté que les immigrants au Québec considèrent à 42 % l'entrepreneuriat comme un choix de carrières optimal comparativement à 32 % pour les natifs.

⁶ Fédération des Chambres de commerce du Québec, Livre blanc sur le développement régional

Répartition des entreprises selon leur taille

RMR de Québec, 2020; en %



Source : Statistique Canada, Analyse Aviseo Conseil, 2021

Même si cette composition entrepreneuriale est également un enjeu panquébécois, elle constitue un enjeu pour le développement économique de Québec, car elle en réduit le potentiel. Cela nuit notamment à la création de sièges sociaux robustes, même s'ils sont modestes, sur le territoire de la Capitale. La présence de sièges sociaux apporte son lot de bénéfices tels qu'une qualité des emplois, une augmentation du tourisme d'affaires, un certain prestige et rayonnement pour la région ainsi que le développement de firmes de services professionnels.

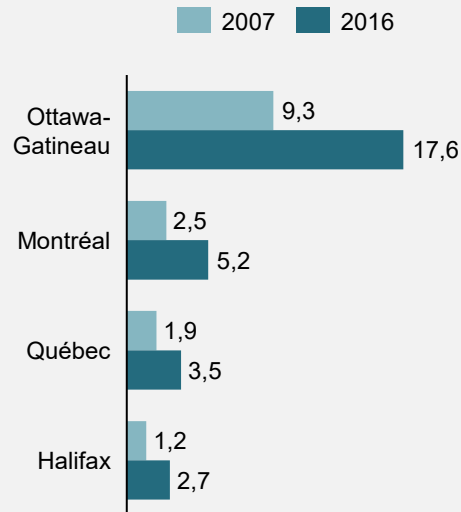
L'innovation et la R&D s'améliorent, mais restent à la traîne

La région de Québec bénéficie d'un système d'innovation bien présent à travers ses multiples centres de recherche, ses chercheurs universitaires, ses laboratoires, groupes de recherche, consortiums et instituts de recherche. Néanmoins, malgré cette forte présence, les recherches à Québec peinent à déboucher sur des brevets. Avec 3,5 brevets par 10 000 emplois en 2016, la RMR de Québec se classe derrière la RMR de Montréal (5,2) et d'Ottawa-Gatineau (17,6). Les données sur la recherche universitaire montrent que l'enjeu se situe lors de la finalisation de la recherche, soit lorsque vient le temps d'arrimer recherche et communauté d'affaires. Le nombre de brevets n'est toutefois pas l'unique indicateur pertinent en termes d'innovation. L'indice de citations par faculté permet également de mesurer la performance des universités en recherche.

L'Université Laval affiche un indice de 29,8 sur 100, derrière l'Université de Montréal (31,1) et l'Université McGill (58,3). Il est à noter qu'un biais de langue influence le rang des universités. Les publications en anglais obtiennent généralement plus de citations que les publications en français.

Nombre de brevets par 10 000 emplois

RMR du Canada, 2007-2016; en nombre



Sources : United States Patent and Trademark Office compilé par l'Institut de la Statistique du Québec, Analyses Aviseo Conseil, 2021

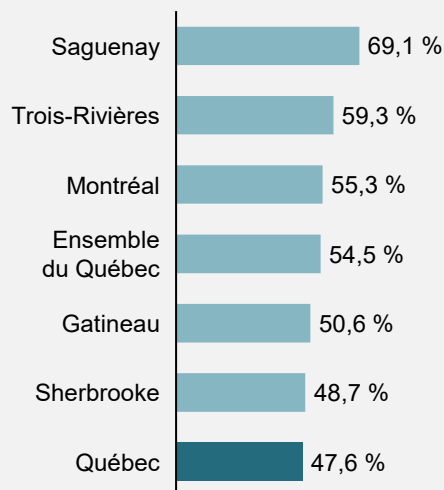
Des investissements privés timides

Un signe prometteur de la bonne tenue de l'économie réside dans le niveau des investissements du secteur privé. Entre 2013 et 2019, les investissements privés à Québec ont augmenté en moyenne de 1,9 % par année. À titre de comparaison, le PIB de la RMR de Québec a crû en moyenne de 2,9 % pendant cette même période. La croissance plus soutenue du PIB par rapport aux investissements privés signifie que les autres composantes du PIB ont connu dans les dernières années une hausse plus forte que les investissements.

En 2019, l'investissement du secteur privé dans l'investissement global représentait 47,6 % des investissements, soit la plus faible part parmi l'ensemble des RMR du Québec. Du côté des investissements en construction non résidentielle, l'année 2019 a été marquée par un niveau historique d'investissement en hausse de 41 % par rapport à 2018 pour se chiffrer à 1,2 milliard \$.

Part de l'investissement privé dans l'investissement global

RMR du Québec, 2019; en %



Source : Institut de la statistique du Québec, Analyse Aviséo Conseil, 2021

Québec, une ville attractive, mais avec des enjeux de mobilité

L'une des principales forces de la ville de Québec est la qualité de vie qu'elle offre à ses citoyens. En 2020, elle a été nommée au 2^e rang des meilleures villes pour les familles⁷. Avec l'un des plus bas taux d'infractions et d'homicides au Canada, la ville de Québec peut se vanter d'être sécuritaire pour tous citoyens. En 2019, la ville a été nommée au 3^e rang des villes les plus sécuritaires au monde⁸. Il s'agit également d'une carte à jouer dans le secteur touristique qui occupe une place dominante dans le portrait économique de Québec. Avec plus de 4,6 millions de touristes annuellement, la région de Québec peut compter sur ce secteur pour contribuer à la vitalité économique des principaux secteurs

touristiques de la ville. En 2021, la ville a été nommée pour une sixième année consécutive comme étant la meilleure destination voyage au Canada⁹. Les performances touristiques de la région franchissent de nouveaux records année après année alors que le taux d'occupation des établissements hôteliers est passé de 56,3 % en 2010 à 68,5 % en 2019 avec un sommet à 93 % au mois d'août. Rappelons également que le Vieux-Québec a été placé sur la prestigieuse liste du patrimoine mondial de l'UNESCO en 1985, ce qui faisait, à l'époque, de Québec la première ville en Amérique du Nord à y figurer.

Toutefois, la ville de Québec rencontre des lacunes au niveau de la mobilité. Le réseau de transport en commun est peu attractif dans les banlieues de Québec ce qui favorise l'utilisation de l'automobile. En effet, le nombre de voitures en circulation par 100 habitants à Québec est passé de 50,4 à 52,5 entre 2010 et 2019, pour une croissance de 4 %. À titre de comparaison, le nombre de véhicules en circulation à Montréal a augmenté de 0,9 % pendant cette période pour se situer à 38,8 voitures par 100 habitants. En raison des fuites économiques très importantes qu'impliquent les véhicules automobiles, cette situation ne peut être jugée favorable d'un point de vue économique. Une étude rapportait que les impacts économiques du transport en commun sont de trois fois supérieures à l'automobile pour les mêmes dépenses¹⁰.

Outre la mobilité interurbaine, Québec connaît également des lacunes quant à l'offre de mobilité interurbaine. L'offre en transport aérien reliant Québec à des villes économiques d'envergure est un frein à la croissance économique de Québec. Le temps de déplacement et l'offre actuelle entre Québec et les grandes villes économiques sont à revoir pour faciliter les relations d'affaires, et ce, autant par voie aérienne que par voie ferroviaire.

⁷ Most family-friendly places - Movinga

⁸ World's safest cities ranking – CEOWORLD Magazine

⁹ World's Best Awards 2021 – Travel + Leisure

¹⁰ Chambre de commerce du Montréal métropolitain et SECOR.

Synthèse des forces et des points d'amélioration de l'économie de Québec

La synthèse des forces et des points d'amélioration de l'économie de Québec se base sur le diagnostic économique, les entrevues avec des acteurs de la communauté d'affaires, un sondage mené auprès des membres de la Chambre et sur deux ateliers de travail réalisés au mois de septembre 2021.

Les principales forces de Québec

Québec a la capacité de faire mentir les prévisions démographiques. Ces dernières s'appuient sur des tendances et il est possible de les inverser. C'est que ce que la région a fait dans la dernière décennie : la croissance démographique a surpassé les prévisions. La contribution des migrations a été plus forte qu'attendu. D'un côté la migration internationale a été stable alors que de l'autre côté, la migration interrégionale a été en constante hausse depuis 2014-2015. Cette « source » démographique se tarit toutefois.

On ne peut passer sous silence le dynamisme du marché de l'emploi. Le taux d'emploi est à la hausse et a atteint un sommet en 2019 à 66,8 %. Chez les individus âgés de 25 à 54 ans, le taux d'emploi dans laq2 RMR de Québec est le plus élevé au Canada à 87,4 %. C'est à Québec que le revenu disponible par habitant est le plus élevé parmi les RMR du Québec.

Le revenu d'emploi médian de 2019 a dépassé celui de Montréal et a connu une forte croissance dans les dernières années.

La capitale du Québec peut également compter sur des atouts en faveur de l'attractivité des familles et des touristes. De fait, la qualité de vie de la région de Québec est l'une des principales forces de la région. Les familles de Québec peuvent jouir d'un milieu de vie sécuritaire et d'un marché immobilier accessible. La proximité de la ville avec les grands espaces permet aux citoyens de jouir des bons côtés de la nature tout en étant près de leur domicile. D'autre part, forte de sa richesse historique et de son statut de capitale, la ville de Québec attire annuellement plus de 4,0 millions de touristes en provenance des quatre coins du monde. Son patrimoine et son offre

culturelle distinctive lui confèrent un atout propre à son histoire.

La structure économique de Québec offre à la fois la stabilité et un fort potentiel de croissance. La composition de l'économie de Québec est demeurée relativement stable au cours des 10 dernières années. La présence de l'administration publique offre des emplois bien rémunérés et assure une stabilité économique.

La région de Québec se démarque avec la présence d'une grappe en science de la vie et technologie de la santé ainsi que dans le secteur de la finance et de l'assurance. Deux secteurs à forte productivité. De même, la région voit se développer une expertise dans des secteurs d'avenir comme celui des technologies propres. La présence de centres de recherche et d'institution d'enseignement (universitaire et collégial) stimule l'innovation et supporte le développement de nouveaux secteurs porteurs.

Des points d'amélioration

La population de la région de Québec vieillit plus rapidement que celle de l'ensemble du Québec. La part des 65 ans et plus ne cesse d'augmenter dans la population et cette tendance devrait s'accélérer dans les prochaines années. Si Québec ne renverse pas la tendance, le nombre d'individus âgés de 15 à 64 ans devrait timidement augmenter d'ici 2041 alors que l'emploi poursuivra sa croissance. L'attractivité des immigrants, même si elle s'est améliorée, devrait être une priorité. L'immigration représente seulement 5,6 % de la population de Québec. La région se doit d'être plus attractive face à l'immigration internationale qui représente l'un des principaux leviers de croissance démographique pour Québec.

La croissance économique de la région a ralenti dans les dix dernières années. Alors que pour la première décennie des années 2000 la région de Québec avait connu l'une des plus vigoureuses croissances économiques au Canada, la situation a légèrement changé après la crise de 2008. L'économie de Québec se caractérise par une forte présence de l'administration publique ce qui l'avait, en partie, prémuni des répercussions de la crise de 2008. Ainsi, la croissance économique des autres régions a été plus forte que celle de Québec entre 2010 et 2019.

Pour plusieurs intervenants rencontrés, Québec n'exploite pas à son maximum ses infrastructures. La région de Québec détient l'ensemble des infrastructures stratégiques (port en eaux profondes, aéroport, chemins de fer et accès autoroutiers), mais n'arrive pas à les exploiter à leur maximum et les transformer en vecteur de création de richesse et d'emploi.

Corollairement, si Québec peut miser sur des infrastructures de recherche à la fine pointe et des chercheurs de calibre mondial, le passage vers la mise en marché d'une idée et les liens avec la communauté d'affaires ne sont pas à point. La transition entre la phase de recherche et développement à celle de la mise en marché freine la croissance économique.

La capitale du Québec est la seule ville canadienne de plus de 500 000 habitants à ne pas compter sur un réseau structurant de transport collectif. L'arrivée du tramway offrira une option de mobilité aux travailleurs et aux consommateurs de Québec. Il s'agit toutefois d'une première phase qui a révélé des défaillances dans la concertation des acteurs de la région.

Le positionnement des facteurs clés du développement économique

Globalement, en étudiant les différents facteurs clés du développement économique, on constate que la région de Québec se démarque favorablement sur certains points alors que sur certains aspects, il existe des enjeux qui pourraient freiner son développement économique.

Ainsi, en observant les deux schémas on constate que Québec se démarque favorable pour sa qualité de vie, pour la qualité des emplois sur son territoire, la disponibilité de ses infrastructures, l'environnement

financier offert, le tissu entrepreneurial et la présence de grappes/secteurs forts.

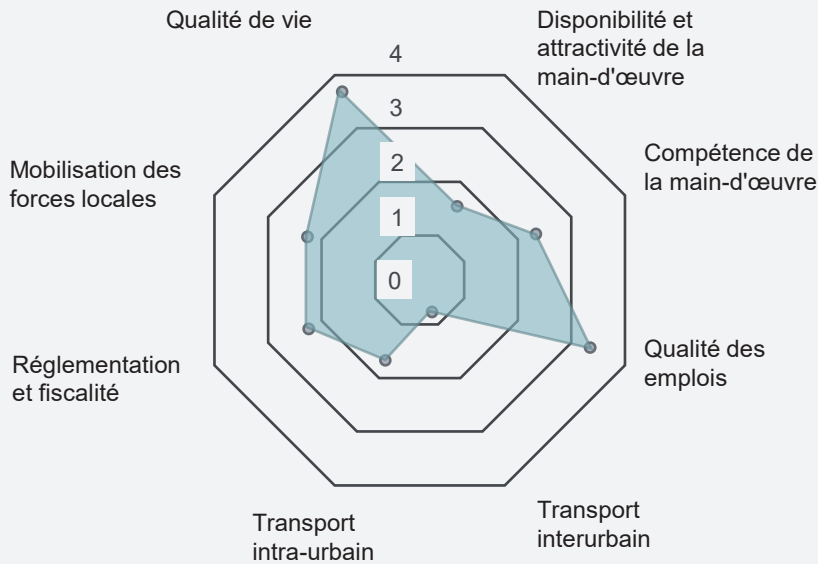
À l'inverse, quelques facteurs demeurent dans les zones de dommages et de désavantage tels que les composantes reliées à la mobilité, à la R&D et l'innovation, à la présence de sièges sociaux et à la disponibilité de la main-d'œuvre.

La mobilité et la disponibilité de la main-d'œuvre sont deux faiblesses qui ont été nommées à plusieurs reprises par les acteurs rencontrés tout au long de la démarche. Tout comme dans l'ensemble du Québec, la région doit composer avec une offre de main-d'œuvre restreinte ce qui constitue un frein pour la croissance, à l'attractivité et à la rétention d'entreprise sur le territoire. Rappelons que Québec affiche le plus bas taux de chômage au Canada.

Les schémas qui suivent illustrent ces forces et faiblesses de l'économie de Québec sur la base de notre diagnostic et des diverses consultations tenues avec la communauté d'affaires de Québec.

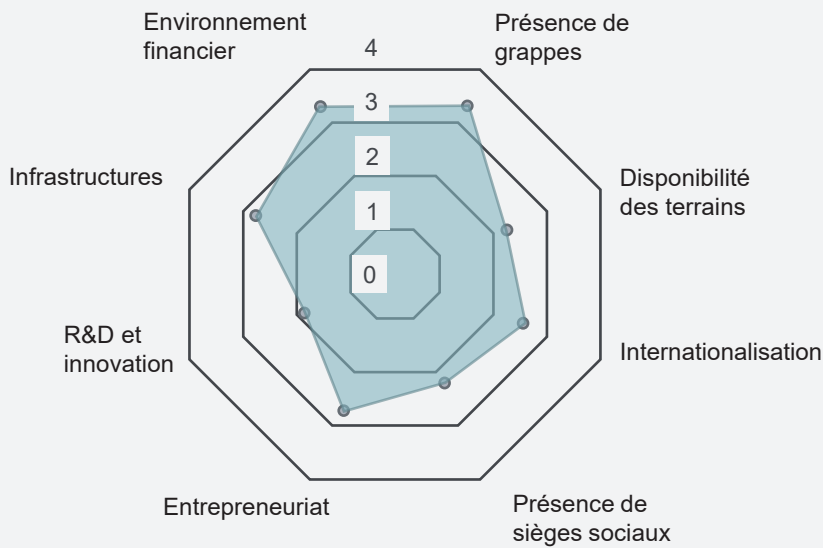


Positionnement des forces et des faiblesses des facteurs clés au développement économique
RMR de Québec



Légende

0	Zone de dommage
1	Zone de désavantage
2	Zone de parité
3	Zone d'avantage
4	Zone de domination



Source : Analyse Aviseo Conseil

Les enjeux pour la communauté d'affaires

Les enjeux prioritaires pour la communauté d'affaires de Québec sont multiples et ils se basent sur une analyse poussée des forces et points d'amélioration de l'économie de Québec. Les enjeux recensés correspondent aux travaux tenus dans le cadre de la démarche, soit le diagnostic économique, les entrevues avec des acteurs de la communauté d'affaires, le sondage auprès des membres de la Chambre et les deux ateliers de travail réalisés au mois de septembre 2021 réunissant des membres et des acteurs internes de la Chambre.

Un enjeu représente un défi important auquel Québec fait face et qu'elle doit affronter afin de poursuivre son développement. Les enjeux sont des questions qui se doivent d'être traités afin de garantir la réalisation de la vision et un avenir économique. Globalement, les enjeux doivent être :

1. **Fondamentaux** : ils reposent sur les principaux problèmes de l'économie de Québec
2. **Aiguilleur de stratégie** : ils pavent la voie aux axes de développement stratégique
3. **Globaux** : ils sont définis dans une perspective d'ensemble, qui concerne la totalité des acteurs de Québec

Les travaux ont permis de cibler plusieurs enjeux propres à la région de Québec qui ont été regroupés sous trois grands thèmes

1. Main-d'œuvre

Tout d'abord, l'attractivité et la disponibilité de la main-d'œuvre sont un véritable enjeu à Québec. Les tensions sur le marché de l'emploi demeureront si la région n'est pas en mesure d'accroître son bassin de main-d'œuvre. Le marché de l'emploi est en changement constant. Il est ainsi primordial d'arrimer les compétences avec les besoins du marché ; l'adéquation entre la formation et le marché de l'emploi a été un enjeu soulevé dans le cadre de la démarche.

2. Mobilité

Deuxièmement, la mobilité des personnes et le transport de marchandises sont deux défis à Québec. L'offre en transport en commun dans la région de Québec est concentrée dans les quartiers centraux et peine à répondre à la demande lors des périodes à fort achalandage tandis que les quartiers en périphéries composent avec une offre limitée favorisant le recours à l'automobile. Une meilleure fluidité sur l'ensemble du territoire serait donc favorable au développement économique de la

région. De plus, le transport de marchandises sur le territoire est un enjeu, la région gagnerait à désenclaver sa structure routière afin de maximiser le transport de marchandises et l'utilisation des infrastructures logistiques qu'elle possède.

3. Entrepreneuriat et innovation

Finalement, la croissance économique de la région sera limitée si les entreprises ne sont pas davantage présentes sur le marché international. L'internationalisation des entreprises et l'accès aux marchés extérieurs sont un enjeu pour les entreprises de la région. Outre cette composante, la fiscalité des entreprises et la disponibilité des espaces industriels peuvent également être des freins pour les entreprises de Québec qui sont en pleine croissance. De plus, un plus grand maillage entre les entreprises et les chercheurs permettrait d'augmenter le nombre de brevets et soutenir l'innovation, source de croissance économique.

La vision économique et ses axes de développement

La vision est le but à atteindre à long terme. Elle décrit les cibles de ce que la Chambre et ses membres souhaitent pour l'économie de Québec d'ici 2035, elle est engageante et tient compte des enjeux. La vision économique comprend s'intéresse à la fois aux citoyens et aux entreprises, reflétant ici l'esprit de communauté auquel tient plus que jamais la Chambre.

Québec et sa région économique en 2035, ce sont...

...des citoyennes et des citoyens

- *Riches d'une nouvelle diversité et d'une qualité de vie toujours aussi grande, qui trouvent réponse à leurs aspirations, qui se réalisent dans leur métier ou leur profession et qui s'illustrent ici et ailleurs*
- *Qui peuvent miser sur une mobilité axée sur le développement durable dans leur ville en plus d'être connectés au continent par des solutions modernes*
- *Fiers d'une concertation exemplaire de ses acteurs économiques et de représenter la Capitale*

...des entreprises

- *Compétitives, parce qu'elles ont adopté les technologies numériques, l'automatisation et la robotisation, et parce qu'elles peuvent miser sur un large bassin de main-d'œuvre compétente*
 - *Innovantes, reconnues à travers le monde pour leur avant-garde et leur capacité à commercialiser de nombreuses recherches et découvertes*
 - *Cheffes de file, dans les secteurs où nous avons déjà des atouts et aussi dans ceux en émergence, stimulées par les investissements privés où l'entrepreneuriat et la technologie feront de Québec l'une des économies les plus prospères de l'Est de l'Amérique du Nord.*
-

Ainsi, le développement économique prôné par la Chambre n'en est pas un de court terme car il vise le mieux-être de la population. Il s'insère clairement dans le développement durable qui est souvent source d'innovation. La vision 2035 s'intéresse aussi à la reconnaissance à l'international des gens d'ici et à la concertation des acteurs.

Trois principes directeurs qui dictent la vision

L'articulation de cette vision économique est compatible avec la mission de la Chambre, soit d'être la voie privilégiée des entrepreneurs de Québec. À cet égard, la vision s'appuie sur trois principes directeurs.

La collaboration

La Chambre fait partie du tissu de la communauté d'affaires qui englobe de nombreux acteurs aux pouvoirs décisionnels certains. Afin de réaliser ses objectifs, elle devra collaborer avec ces instances privées et publiques. Les années 2020 et 2021 ont montré que la communauté d'affaires de Québec peut travailler de concert dans l'intérêt de la région. La Chambre devrait miser sur ce *momentum* pour poursuivre les actions entreprises en collaboration avec les autres joueurs du développement économique de Québec.

L'éclairage

La position de la Chambre par rapport à la communauté d'affaires lui permet d'adopter un rôle de diffusion d'information économique dont les entreprises, petites ou grandes, ont besoin pour

réussir. Les constats partagés par la Chambre sont empreints d'une certaine notoriété qui augmente la richesse de l'information diffusée. Afin de se positionner comme un acteur incontournable des projets majeurs d'investissement dans la région, la Chambre se doit d'être informée pour mieux diffuser l'information et ainsi présenter les forces et faiblesses des projets d'investissement sans parti pris.

La créativité

Les tendances façonnent l'économie d'aujourd'hui et de demain. Dans ce contexte, la Chambre se doit d'être créative afin de développer des solutions aux besoins des entreprises et entrepreneurs de la région. La Chambre se doit d'être à l'avant-garde et créative dans son leadership afin de répondre aux enjeux qui touchent le développement économique de la région de Québec.

Leviers de la Chambre

La Chambre peut mettre en œuvre sa Vision économique de trois manières, soit en agissant, en mobilisant ou en sensibilisant. Ce sont les trois leviers autour desquels se basent les axes de développement.

Agir (A)	<ul style="list-style-type: none">– La Chambre pose des gestes concrets pour soutenir le développement économique de la région.– Les atouts de la Chambre se basent sur l'indépendance de celle-ci.
Mobiliser (M)	<ul style="list-style-type: none">– La Chambre est un leader de la communauté d'affaires de Québec. Elle rassemble les voix de ses membres autour de la réalisation d'objectifs communs.– La mobilisation peut avoir trait à un projet précis, piloté par la Chambre ou des acteurs économiques de la région.– Les atouts de la Chambre pour mobiliser les acteurs ont principalement trait à sa connaissance des enjeux économique de Québec.
Sensibiliser (S)	<ul style="list-style-type: none">– La Chambre est également un acteur contribuant à l'intelligence économique; elle se doit d'informer, d'influencer et de sensibiliser ses membres.– Les atouts de la Chambre se basent sur la production, à l'interne ou à l'externe, d'études économiques et stratégiques qui serviront de levier à la sensibilisation de la communauté d'affaires et des autres parties prenantes.

Des actions pour s'affirmer

La réalisation de la vision se fait par la définition d'axes de développement. Il s'agit d'objectifs globaux qui traduisent la vision et l'articulent dans le spectre des leviers présentés ci-dessus. Ces axes de développement s'arriment aux priorités identifiées par les consultations menées et répondent aux principaux enjeux de développement économique. Ces derniers ont été fusionnés sous trois grands axes de développement et répondus par des initiatives qui permettent de supporter le développement économique de la région.

Axe 1 – Déployer les atouts de Québec

Renverser les tendances démographiques pour une main-d'œuvre dynamique à Québec

L'enjeu de la main-d'œuvre est au cœur des préoccupations des entreprises et entrepreneurs de Québec. Les données statistiques le montrent, la force de travail sur le territoire de la ville de Québec est en diminution. Il faut mettre en place des initiatives constructives afin d'attirer une nouvelle main-d'œuvre, qu'elle soit interrégionale ou internationale. La ville de Québec jouit de plusieurs atouts (qualité de vie, accessibilité de l'immobilier, etc.) sur lesquels nous devons miser afin de faire la promotion de la région et attirer des familles et des travailleurs.

Dans cette perspective nous avons élaboré six initiatives afin de déployer les atouts de Québec et renverser les tendances démographiques pour une main-d'œuvre dynamique.

Des initiatives

- 1 DÉVELOPPER LE RATIONNEL "POURQUOI QUÉBEC" ET EN FAIRE LA PROMOTION
- 2 ORGANISER DES ÉVÉNEMENTS HORS QUÉBEC AFIN DE FAIRE CONNAÎTRE LES DYNAMIQUES ÉCONOMIQUES DE QUÉBEC
- 3 ENCOURAGER LES MODÈLES COOPÉRATIFS D'ÉTUDES AU COLLÉGIAL ET À L'UNIVERSITÉ
- 4 ADAPTER LES COMPÉTENCES ENSEIGNÉES POUR RÉPONDRE AU FUTUR DU TRAVAIL
- 5 FAIRE RAYONNER LES MEMBRES DE LA CHAMBRE ISSUS DE LA DIVERSITÉ POUR FAIRE LA PROMOTION DE QUÉBEC
- 6 METTRE EN VALEUR DES PRATIQUES INSPIRANTES D'ATTRACTION ET DE RÉTENTION DE TRAVAILLEURS D'EXPÉRIENCE



Axe 2 – Développer une mobilité moderne

Assumer un leadership quant au transport des personnes et des marchandises

Pour soutenir le développement de nos entreprises d'ici, il est primordial de doter Québec d'un réseau de transport moderne et efficace en lien avec les principes de développement durable. Une part de la population de Québec mise sur l'automobile pour se déplacer par manque d'offre en transport en commun augmentant ainsi la circulation. On estime qu'une seconde voiture correspond à un montant de quelque 200 000 \$ de moins qu'un ménage peut mettre sur une résidence ; il s'agit donc aussi d'une question de création de richesse. Il est d'ailleurs temps que les décideurs de Québec sachent que la communauté d'affaires appuie fermement le tramway et son réseau structurant.

De plus, les enjeux de transport de personnes ne sont pas uniquement intrarégionaux, mais aussi interrégionaux. Afin d'attirer des investissements et des entreprises, il faut connecter Québec avec les grandes villes économiques, que ce soit par voie aérienne ou par transport ferroviaire.

Par ailleurs, la ville de Québec retrouve sur son territoire l'ensemble des infrastructures nécessaires pour développer le secteur de la logistique et du transport. Québec pourrait miser sur les infrastructures qui se retrouvent sur son territoire pour créer de la richesse et augmenter la productivité de la région.

C'est dans ce contexte que nous allons mettre en branle six initiatives afin de développer une mobilité moderne axée sur le transport des personnes et des marchandises.

Des initiatives

- 1 METTRE EN PLACE UN COMITÉ DE PLANIFICATION DE LA SECONDE PHASE DU RÉSEAU STRUCTURANT
- 2 ÉTUDIER LES CONDITIONS DE SUCCÈS D'UNE INTERCONNEXION RAPIDE ENTRE QUÉBEC ET TORONTO
- 3 METTRE EN VALEUR LES BÉNÉFICES ÉCONOMIQUES DU TRANSPORT COLLECTIF
- 4 FAIRE VALOIR LES BÉNÉFICES DU CABOTAGE
- 5 APPUYER LES DÉMARCHES POUR L'AJOUT D'UN PÔLE DE DÉDOUANEMENT À L'AÉROPORT DE QUÉBEC
- 6 POSITIONNER QUÉBEC COMME UN CENTRE LOGISTIQUE POUR LE NORD QUÉBÉCOIS



Axe 3 – Grandir par l’innovation et l’entrepreneuriat

Mettre en place un environnement compétitif pour les entreprises de Québec

La croissance économique d’une ville passe, entre autres, par l’innovation et l’entrepreneuriat. Il importe de mettre en lien les milieux d’affaires et ceux de la recherche. C’est pourquoi il est proposé de nourrir les discussions entre le milieu universitaire et entrepreneurial pour faire émerger des idées, de donner une vie économique aux innovations des gens d’ici. Bref, cet axe s’intéresse à mieux structurer un écosystème propice à l’innovation et à l’entrepreneuriat.

Il faut par ailleurs donner les moyens à nos entreprises de croître en les informant, les formant et en leur démontrant les avantages de grandir en taille. L’absence de masse critique pour plusieurs entreprises a des effets indésirables autant à l’interne qu’à l’externe, ce qui affecte le développement économique de Québec. Nos entrepreneurs ont acquis suffisamment de maturité pour entamer un tel chantier.

De même, dans un contexte de rareté des espaces économiques, la Chambre estime qu’il est incontournable d’optimiser les parcs industriels actuels, de faire mieux avec les ressources déjà disponibles. Il s’agit dans les faits d’une grande opportunité d’assouplir de nombreux règlements qui n’ont pas été révisés depuis longtemps. Dans la même veine, la Chambre entend se donner des orientations en faveur de la constitution d’une zone d’innovation et des secteurs de force de la région.

Au total, nous allons mettre en branle 13 initiatives afin de mettre en place un environnement compétitif pour les entreprises de Québec. Ces initiatives couvriront également l’exportation et le tourisme.

Des initiatives

- 1 CRÉER UNE PLATEFORME DE MAILLAGE ENTRE LES ENTREPRISES ET LES CHERCHEURS
- 2 INITIER DES ÉVÈNEMENTS AVEC LES INCUBATEURS DE QUÉBEC
- 3 AMÉLIORER LES LIENS AVEC LES MILIEUX UNIVERSITAIRES
- 4 MODERNISER LES APPELS D’OFFRES DES TROIS NIVEAUX DE GOUVERNEMENT EN FAVEUR DE L’ACHAT LOCAL ET DE L’INNOVATION
- 5 MENER UNE RÉFLEXION SUR UNE MODERNISATION DES INCITATIFS FISCAUX DANS UNE PERSPECTIVE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
- 6 DÉVELOPPER UNE CERTIFICATION DE FORMATION
- 7 CRÉER LE COMITÉ « ENVERGUE QUÉBEC » POUR ACCROÎTRE LA TAILLE DES ENTREPRISES
- 8 ÉLABORER UNE STRATÉGIE D’OPTIMISATION DES ESPACES INDUSTRIELS
- 9 APPUYER LA CRÉATION DE ZONES D’INNOVATION ET SOUTENIR LES SECTEURS DE FORCE DE QUÉBEC
- 10 FAIRE PARTICIPER LA COMMUNAUTÉ D’AFFAIRES AUTOUR D’UN BUDGET PARTICIPATIF
- 11 CONTRIBUER À DÉMYSTIFIER L’EXPORTATION
- 12 ENTAMER UNE RÉFLEXION SUR L’OPTIMISATION DES CHAÎNES D’APPROVISIONNEMENT
- 13 ACCÉLÉRER L’EXPLOITATION DES QUATRE SAISONS POUR ACCROÎTRE L’ATTRACTIVITÉ DE QUÉBEC

La mise en branle du plan d’action

Maintenant que l’ensemble des axes de développement et des initiatives ont été présentés, l’atteinte de la vision économique 2035 sera fonction de l’application et de la réalisation d’un plan d’action. À cet effet, un plan d’action 18 mois a été élaboré dans un esprit d’agilité afin d’adapter nos interventions également aux contextes économiques, politiques et sociaux.

La réussite des initiatives est aussi dépendante d’un suivi régulier et des efforts de mise en place. L’utilisation d’un tableau de bord permet d’avoir l’heure juste sur le travail accompli à l’aide d’indicateurs robustes et indépendants. Dans le cas d’une organisation comme la Chambre, le tableau de bord est aussi une façon de faire preuve d’imputabilité et de transparence.

Conclusion

Hors du contexte de la crise sanitaire issue de la COVID-19, l'économie de Québec se porte somme toute bien. De fait, la bonne tenue de l'économie, la croissance démographique, la présence de secteurs économiques bien ancrés, d'infrastructures stratégiques et la volonté de la communauté d'affaires de développer davantage la région sont des pierres d'assise très robustes. La stabilité de son économie est également un avantage qu'on minimise trop souvent.

Néanmoins, le diagnostic économique a permis d'identifier quelques composantes qui représentent un frein, voir même un enjeu, au développement économique de Québec. Les tensions dans le marché de l'emploi freinent la croissance de certaines entreprises. La taille générale de nos entreprises et la faible présence de sièges sociaux sont aussi des éléments qui jouent en défaveur de Québec. De même, la mobilité sur le territoire et vers les principales villes économiques représente un enjeu au développement économique de la région. Indépendamment de ces deux grandes catégories d'enjeux, l'innovation à Québec est légèrement à la traîne alors que les idées peinent à se transformer en réussite d'affaires.

Globalement, trois grands enjeux prioritaires ont été identifiés sur la base du diagnostic économique et des consultations menées dans le cadre de la démarche. Ces consultations ont été réalisées sous la forme d'entrevues avec des membres de la communauté d'affaires, d'un sondage mené auprès des membres de la Chambre, et de différents ateliers de travail. À la suite de ces consultations, la Chambre propose de répondre à ses enjeux économiques en fonction de trois grands axes de développement :

- Déployer les atouts de Québec
- Développer une mobilité moderne
- Grandir par l'innovation et l'entrepreneuriat

C'est en réponse aux enjeux et dans une perspective de développement économique que la Chambre a élaboré sa vision économique 2035. Cette vision met de l'avant le bien-être et la possibilité pour les citoyens de Québec de réaliser leurs aspirations. Elle mise sur une mobilité moderne et collective. Également, la vision reflète une ambition pour des entreprises qui s'appuieront non seulement sur un large bassin d'une main-d'œuvre compétente et diversifiée, mais aussi sur l'innovation, les technologies numériques, l'automatisation et la robotisation.

La vision économique se veut mobilisatrice pour la communauté d'affaires sur l'horizon 2035. Elle est basée sur la mission de la Chambre qui est de représenter ses membres. Pour atteindre la vision, trois leviers ont été identifiés soit d'agir, de mobiliser et de sensibiliser. L'ensemble des pistes d'actions proposées peuvent se déployer par les leviers précédents et sont cohérentes avec les trois principes directeurs élaborés pour réaliser la vision, soit la collaboration, l'éclairage des débats et la créativité.

Ainsi les trois axes de développement comprennent un total de 25 initiatives. Parmi les faits saillants de ces initiatives, on trouve une proactivité quant à une seconde phase du réseau structurant, de créer une coalition en faveur du train à grande vitesse, de travailler concrètement à l'attractivité de Québec, et de miser sur le maillage entre nos réputés centres de recherche et la communauté d'affaires. Ces initiatives feront l'objet elles-mêmes de plans d'action et s'étaleront sur les prochaines années. Elles permettront à coup sûr d'activer le réel potentiel économique de Québec.

An aerial photograph of a city, likely Montreal, showing historic buildings with mansard roofs and a modern industrial building. A large blue arrow points to the right, containing the word 'Annexes' in white text.

Annexes

Méthodologie

Analyse comparative

Le diagnostic économique de Québec et sa région consiste en une analyse comparative d'indicateurs économiques et démographiques.

Un examen des données statistiques les plus récentes :

- Statistique Canada, Institut de la Statistique du Québec (ISQ), Conference Board ainsi que des données complémentaires que la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), bureau du surintendant des institutions financières et Centris.

Selon la pertinence et la disponibilité des données, la performance de la région métropolitaine de recensement de Québec (RMR) est évaluée par rapport aux principales RMR canadiennes.

La plupart des statistiques sur Québec concernent la RMR dans son ensemble. Lorsque les données sur la RMR de Québec n'étaient pas disponibles, les analyses ont été réalisées à partir des données portant sur la Capitale-Nationale.

D'autres villes sont parfois ajoutées aux comparaisons selon la disponibilité des données et la pertinence de sa présence face à la thématique analysée.

Les analyses se basent sur les données de 2019 afin de ne pas teinter les résultats des conséquences dues à la crise sanitaire de la COVID-19.

Finalement, bien que tous les efforts nécessaires aient été mis pour assurer l'exactitude des données présentées, rien ne garantit qu'elles seront exactes à la date à laquelle le lecteur recevra le document ni qu'elles continueront d'être exactes à l'avenir.

Acteurs consultés

Martin Cousineau

Président et chef de la direction
Réseau des cliniques Lobe

Marjolaine de Sa

Vice-présidente
Hotelleriejobs

Stephan Dion

Président
Paradigme Stratégies

François Ducharme

Fondateur, Directeur général
du bureau de Québec
Tact inc.

Alain Kirouac

Administrateur, Commission
de la Capitale-Nationale du Québec
Ex sous-ministre associé
Secrétariat de la Capitale-Nationale
Ex président et chef de la direction, CCIQ

Steeve Lavoie

Président et chef
de la direction
CCIQ

Chantal Malenfant

Adjointe à la rectrice
Université Laval

François Matte

Directeur général
Groupe perspective

Sehl Mellouli

Vice-Recteur Adjoint aux Études
et aux Affaires Étudiantes
Université Laval

Pierre Moreau

PDG et associé
Groupe Restos Plaisirs inc.

Nicholas Pedneault

Président et chef de la direction
Congébec Logistique

Nicolas Petit

Vice-président des opérations
commerciales
Medicago inc

Stephane Poirier

Président et chef de la direction
Aéroport international
Jean-Lesage de Québec (YQB)

Béatrice Robichaud

Co-Fondatrice, VP Marketing
& Expérience Client
Panthera Dental



CHAMBRE
DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE
DE QUÉBEC

cciquebec.ca



Réalisé par :



En collaboration avec :

