

Main d'œuvre manufacturière : tendances, défis et perspectives (*Workforce Pulse*)

Une analyse factuelle. Des mesures éclairées. Une main-d'œuvre plus résiliente.

L'avenir de la main-d'œuvre se profile dans une stabilité sous surveillance. Plus de 80 % des employeurs¹ mentionnent qu'ils maintiendront ou augmenteront leurs effectifs, mais soulignent également des pénuries structurelles du côté des métiers spécialisés, des techniciens spécialisés et des postes opérationnels.

Synthèse

En partenariat avec le Centre des Compétences futures, l'état des lieux sur la main-d'œuvre du secteur manufacturier, intitulé **Workforce Pulse**, est une nouvelle initiative menée par 14 organisations nationales sectorielles et de développement de la main-d'œuvre. Elle a permis de sonder en juillet et août 2025 des employeurs des grands secteurs économiques du Canada.

En collaboration avec un regroupement d'employeurs des domaines de la biotechnologie, de l'aérospatiale, de la transformation alimentaire, de la métallurgie et de la construction automobile, le réseau d'entreprises du Consortium pour l'excellence manufacturière (EMC) constate que les perspectives en matière de main-d'œuvre demeurent **stables**, mais doivent faire l'objet d'une **surveillance**.

Parmi les **113 répondants du secteur manufacturier au Québec** (essentiellement des PME), moins de **10 %** prévoyaient de réduire leurs effectifs dans les 90 jours à venir, tandis que plus de **80 %** prévoyaient de les maintenir ou les augmenter.

Cependant, derrière cette stabilité relative se cachent des défis structurels persistants. Les postes dans les métiers spécialisés, de techniciens spécialisés, de supervision et à des fonctions opérationnelles restent les plus difficiles à pourvoir. Tant les PME que les grands manufacturiers signalent des enjeux de rareté. Les pressions tarifaires et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement aggravent cette rareté, contraignant de nombreuses entreprises à adopter une gestion du personnel réactive, axée sur le court terme, au détriment d'une stratégie à long terme.

Si la rareté de main-d'œuvre touche toute l'économie, le secteur manufacturier se distingue par une combinaison de facteurs :

- **sa forte exposition aux droits de douane** et sa dépendance envers les chaînes d'approvisionnement internationales ;
- **un manque marqué de main-d'œuvre dans les métiers spécialisés aux postes techniques ;**
- **une incertitude croissante** qui oblige les entreprises à réagir plutôt qu'à planifier leurs besoins en main-d'œuvre.

Cela confirme l'importance de connaître la réalité propre à chaque secteur et de permettre à l'EMC de s'assurer que les employeurs du secteur manufacturier canadien disposent des analyses, des outils et du soutien nécessaires pour s'adapter et se développer malgré les conditions économiques difficiles.

¹ Le genre masculin employé dans le présent document désigne autant les femmes que les hommes.

Principaux constats

- Plus de 35 % des manufacturiers parlent du manque de personnel, signe de pressions à court terme pour recruter.
- Plus de 80 % prévoient de maintenir ou d'augmenter leurs effectifs dans les 90 jours à venir, malgré l'incertitude économique.
- Les postes dans les métiers spécialisés sont les plus difficiles à pourvoir, suivis par les postes opérationnels, de techniciens spécialisés et de supervision.
- La rétention de personnel et l'accroissement de la productivité demeurent au cœur des priorités des organisations.
- L'instabilité des droits de douane représente la principale source d'incertitude pour les employeurs du secteur manufacturier quant à leurs décisions d'embauche.
- De tous les secteurs, le secteur manufacturier est celui qui est le plus touché par les perturbations tarifaires.

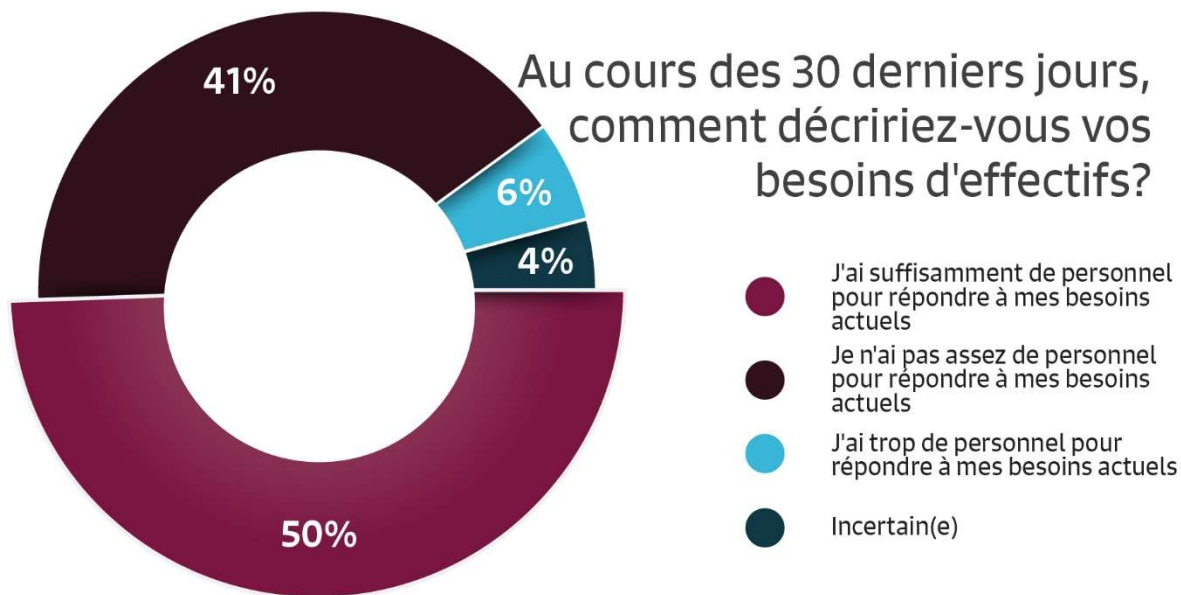
Conséquences

Le rapport *Workforce Pulse 2025* montre que le marché de l'emploi dans le secteur manufacturier canadien est relativement **résilient, mais sous pression**. Il souligne l'urgence de mettre en place des stratégies propres au secteur en matière de main-d'œuvre, d'investir dans le développement des compétences et d'adopter des mesures de soutien adaptées afin de combler le déficit croissant de compétences et de rester concurrentiel malgré l'instabilité du commerce mondial.

Sondage auprès du secteur manufacturier au Québec (N = 113 répondants, dont 98 PME)

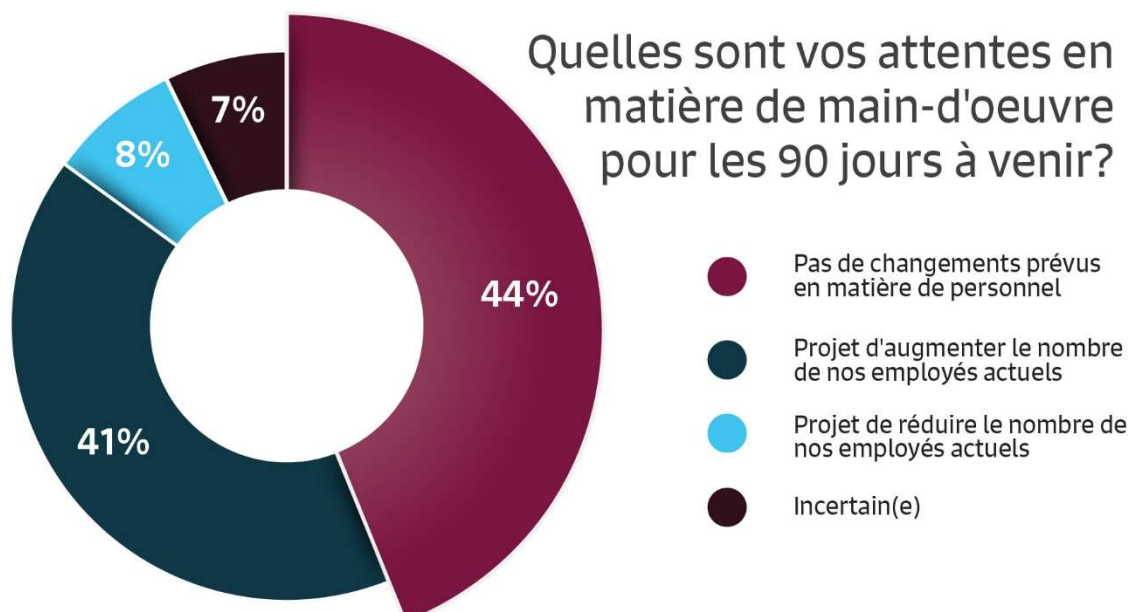
Besoins actuels en personnel

Plus de **35 % des manufacturiers** ont affirmé manquer de personnel, ce qui laisse présager des pressions à court terme en matière de recrutement. Une majorité d'entre eux mentionnent disposer de suffisamment d'effectifs, mais beaucoup disent peiner à stabiliser leur main-d'œuvre en raison du roulement de personnel.



Perspectives en matière de main-d'œuvre (90 jours)

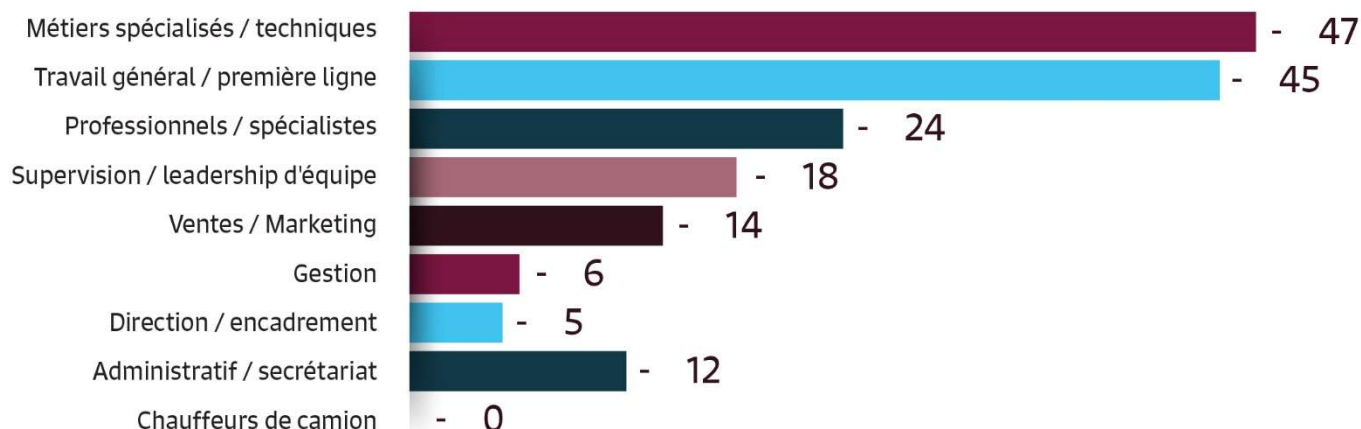
Plus de **80 %** des employeurs prévoient de maintenir ou d'augmenter leurs effectifs. Moins de **10 %** prévoient des réductions, ce qui témoigne, malgré la conjoncture économique préoccupante, d'une stabilité qui doit toutefois faire l'objet d'une **surveillance**.



Les postes les plus difficiles à pourvoir

Les métiers spécialisés figurent parmi les postes les plus difficiles à pourvoir. Les postes de techniciens spécialisés, de supervision et opérationnels suivent de près. La rareté continue de main-d'œuvre alimente les difficultés systémiques liées à l'accès aux talents et à l'adéquation de la formation.

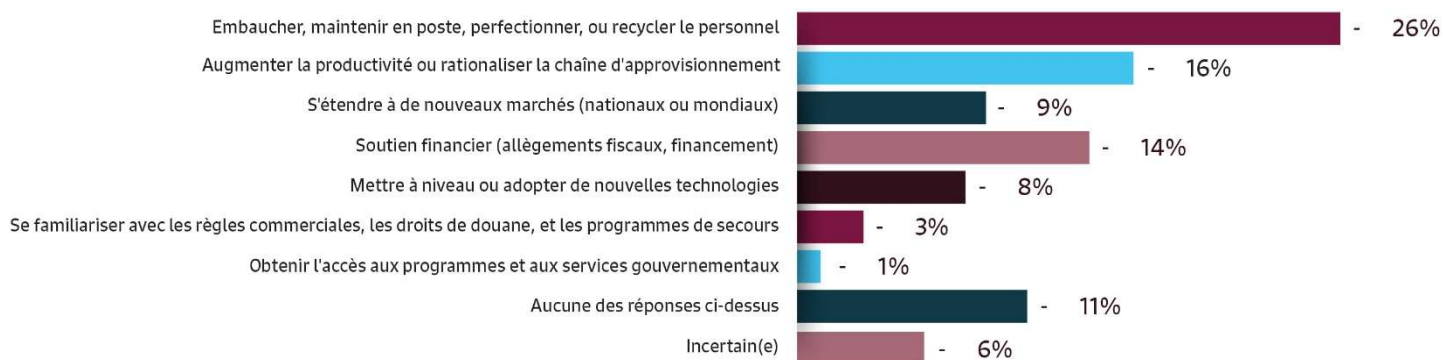
Quels sont les postes les plus difficiles à pourvoir?



Principaux besoins en matière de main-d'œuvre

La rétention de la main-d'œuvre et l'accroissement de la productivité figurent parmi les principales priorités des employeurs. De nombreuses organisations ont souligné la nécessité de renforcer les compétences en matière de supervision et la formation en emploi pour favoriser la stabilité de la main-d'œuvre.

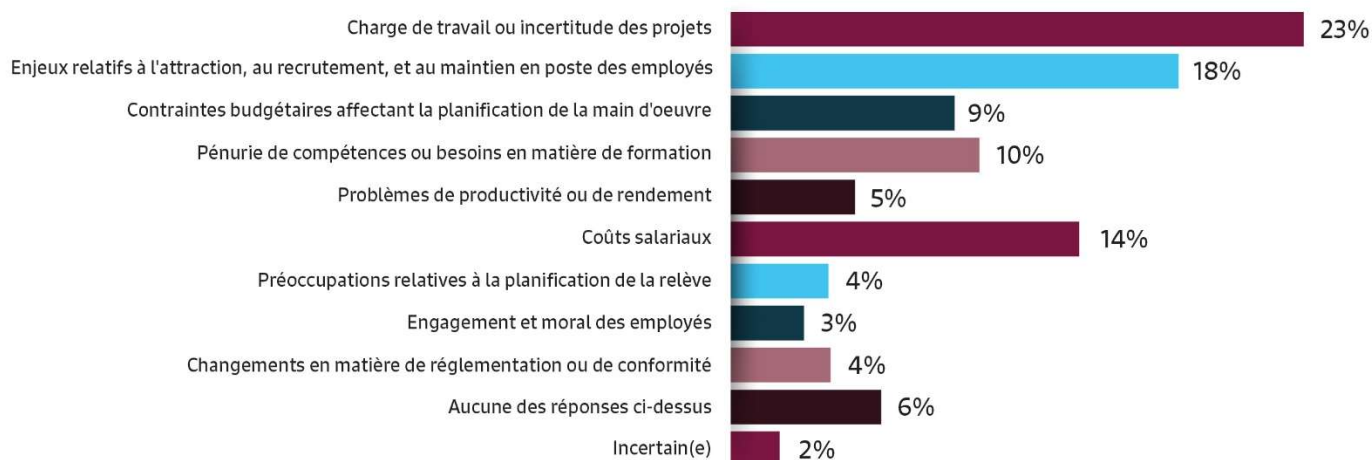
Quel est le besoin le plus important de votre organisation ce mois-ci?



Incertitude concernant la main-d'œuvre

L'instabilité des droits de douane et l'incertitude entourant la future charge de travail et les contrats obtenus occupent une place centrale dans la planification. Les employeurs ont mentionné la difficulté d'adapter leurs effectifs à une demande imprévisible et aux aléas de la chaîne d'approvisionnement.

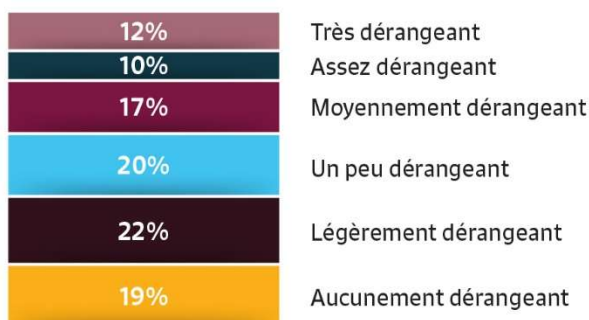
Quelle est la principale incertitude de votre organisation en matière de main-d'oeuvre pour les 90 jours à venir?



Impact des droits de douane sur le secteur manufacturier

Une majorité des manufacturiers ont déclaré que les droits de douane étatsuniens ainsi que les contre-mesures canadiennes ont eu **des répercussions directes sur leurs activités commerciales**. Parmi ces répercussions, citons notamment la hausse des coûts des intrants, l'incertitude de la demande et la tendance à retarder les investissements. De tous les secteurs, ce sont **les employeurs du secteur manufacturier qui ont signalé les niveaux les plus élevés de perturbation due aux droits de douane** et l'une des plus longues pénuries du côté des métiers spécialisés et des techniciens spécialisés.

Est-ce que les droits de douane américaine ou les mesures de représailles imposées par le Canada ont perturbé vos activités?



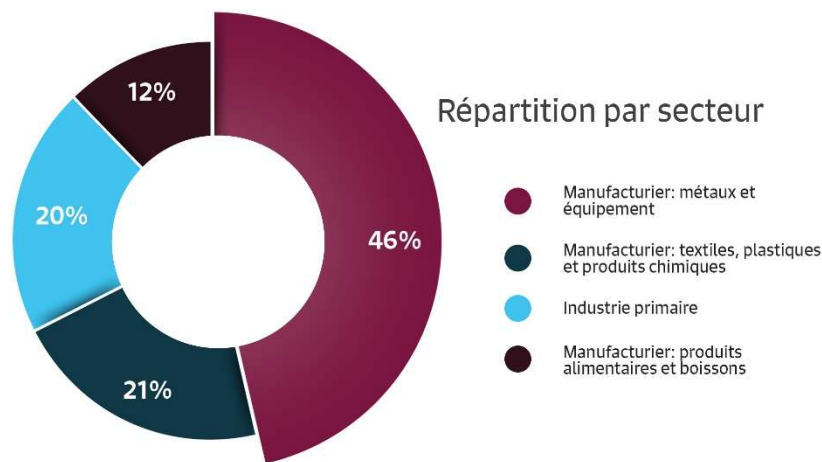
Annexe A

Faits saillants du secteur

Plus de **2145 employeurs canadiens** ont exprimé leur point de vue dans le cadre du sondage intitulé *Workforce Pulse 2025*, **mené en partenariat avec 14 organisations nationales sectorielles et de développement de la main-d’œuvre.**

Le sondage offre une capture de l’état d’esprit des employeurs à la mi-été face aux perturbations commerciales, à l’incertitude politique, aux pressions liées à la main-d’œuvre et à l’évolution des besoins en main-d’œuvre.

Le tableau qui suit dresse un aperçu, secteur par secteur, des effets de la conjoncture économique. Il présente en premier les organisations les plus touchées par les droits de douane, puis chaque organisation en ordre alphabétique, en y associant une information propre à son secteur.



Organisation	Secteur	Impact des droits de douane	Principaux défis en matière de main-d’œuvre	Autres observations
Consortium pour l’excellence manufacturière	Manufacturier	Très dérangeant	Les postes dans les métiers spécialisés, de techniciens spécialisés, de journaliers et de supervision sont les plus difficiles à pourvoir.	L’incertitude ralentit les investissements et les décisions opérationnelles, ce qui rend la planification plus réactive et moins stratégique.
Trucking HR Canada	Transport et entreposage	Très dérangeant	L’instabilité entourant les droits de douane a un impact immédiat sur les employeurs, en particulier ceux qui transportent des marchandises hors frontières. Cela a entraîné une incertitude concernant la charge de travail, d’où la difficulté pour les employeurs de planifier leurs besoins en main-d’œuvre.	Les postes de chauffeur de camion restent ceux qui sont le plus difficiles à pourvoir dans le secteur du transport routier et de la logistique, et ce, malgré les enjeux liés aux droits de douane. Le secteur continue de miser sur le recrutement et la rétention de personnel, tout en augmentant la productivité et en rationalisant les défis liés à la chaîne d’approvisionnement.

Conseil canadien de l'aviation et de l'aérospatiale	Aviation et aérospatiale	Très dérangeant à un peu dérangeant	En tout, 75 % des répondants ont mentionné que les postes dans les métiers spécialisés, de techniciens spécialisés, de professionnels et de spécialistes constituent leur priorité absolue en matière de recrutement. Les autres postes à pourvoir concernent les domaines suivants : journaliers, postes opérationnels, production et service à la clientèle.	Le recrutement d'ingénieurs aéronautiques qualifiés expérimentés et titulaires d'un permis est prioritaire pour la plupart des répondants du secteur des transports.
Canadian Skills Training and Employment Coalition	Métallurgie, fabrication d'équipement et autres secteurs industriels	De moyennement à assez dérangeant	Les postes dans les métiers spécialisés et de techniciens spécialisés restent les plus difficiles à pourvoir, suivis par les postes opérationnels et de professionnels. On s'attend à une augmentation des besoins en main-d'œuvre, mais l'incertitude reste en raison d'enjeux liés à la charge de travail et à l'obtention de contrats ainsi qu'aux défis en matière de recrutement et de rétention.	Malgré les pressions tarifaires, la moitié des employeurs déclarent disposer de suffisamment d'effectifs, mais plus du tiers sont toujours confrontés à des pénuries. L'augmentation de la productivité et la rationalisation des chaînes d'approvisionnement, ainsi que le recrutement et la rétention de personnel, forment les grandes préoccupations organisationnelles. Cela fait à nouveau ressortir les contraintes à court terme en matière de main-d'œuvre et les pressions à plus long terme en matière de compétitivité.
Compétences Transformation Alimentaire Canada	Alimentation et boissons	Dérangeant (bien que variable selon les sous-secteurs) : 71 % des répondants ont été touchés par les droits de douane.	Rareté de main-d'œuvre : 25 % des répondants ont affirmé ne pas disposer d'effectifs suffisants pour répondre à leurs besoins du moment. Il y a de grands besoins du côté des postes opérationnels, ainsi que des métiers spécialisés et des techniciens spécialisés.	Les employeurs ont mentionné un manque du côté des métiers spécialisés, ainsi que des postes techniques et opérationnels. Les répercussions des droits de douane varient selon le sous-secteur, se déclinant en une augmentation des coûts, une plus grande difficulté d'accès aux capitaux et un arrêt temporaire du recrutement et des investissements. De nombreux produits continuent de respecter les exigences de l'ACEUM, mais les droits de douane imposés par la Chine et les contre-mesures canadiennes n'ont fait qu'ajouter aux perturbations.

ConstruForce Canada	Construction	Un peu dérangeant	Difficulté à pourvoir les postes dans les métiers spécialisés et de direction ou de supervision. La plupart des répondants étaient en processus d'embauche tout au long de la période couverte par le sondage.	Toujours en cours, les tensions commerciales avec les États-Unis ont érodé la confiance des consommateurs, ce qui a fait chuter les investissements de façon générale, en particulier dans le secteur résidentiel.
Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture	Agriculture	Un peu dérangeant	La main-d'œuvre agricole et les postes de supervision posent problème. Du côté des métiers spécialisés et des techniciens spécialisés, la situation est aussi problématique dans l'ensemble du secteur.	Les producteurs s'inquiètent de l'augmentation de leurs dépenses en main-d'œuvre et de l'incidence financière qu'elle occasionne. Ils cherchent activement à recruter pour éviter les retards ou la diminution de leur production.
Conseil du bâtiment durable du Canada	Bâtiment durable	Un peu dérangeant	Les réponses reflètent la rareté de main-d'œuvre qualifiée qui perdure dans le secteur du bâtiment, probablement en raison de départs à la retraite et de la diminution des nouvelles arrivées sur le marché.	La nécessité de recruter davantage de travailleurs a été soulignée par la quasi-totalité des répondants du secteur, ce qui démontre la nécessité de faire encore plus de recrutement. Certains répondants ont également souligné la nécessité de perfectionner les compétences.
RH Tourisme Canada	Tourisme	Un peu dérangeant	Divers enjeux touchent la main-d'œuvre pouvant occuper des postes opérationnels, de direction ou de supervision.	Les effets des droits de douane ne se sont pas fait sentir de la même manière dans l'ensemble du secteur. Les secteurs les plus touchés ont cependant aussi été frappés par une rareté de la main-d'œuvre.
Organisation pour les carrières en environnement du Canada	Consultants en environnement et organismes sans but lucratif	De légèrement à un peu dérangeant	Les deux tiers des cabinets-conseils en environnement et la moitié des organismes à but non lucratif ont affirmé que les postes de professionnels et de spécialistes étaient les plus difficiles à pourvoir.	La planification de la main-d'œuvre a été principalement perturbée par l'incertitude affligeant la charge de travail ou les contrats (chez les consultants en environnement) et les contraintes budgétaires (dans les OSBL).

Carrières dans le secteur de l'énergie, une division d'Energy Safety Canada	Exploration, production et services énergétiques	Légèrement dérangeant	Les postes dans les métiers spécialisés, de techniciens spécialisés, de journaliers et de supervision sont les plus difficiles à pourvoir.	Près de 9 employeurs sur 10 prévoient de maintenir ou d'augmenter leurs effectifs dans les 90 jours à venir. L'incertitude affligeant la charge de travail ou l'obtention de contrats est la principale préoccupation en matière de main-d'œuvre chez 40 % des employeurs pour les 90 jours à venir.
Ressources humaines, industrie électrique du Canada	Électricité	Légèrement dérangeant	Les répondants indiquent que la charge de travail et les incertitudes liées aux contrats constituent leurs principales préoccupations en matière de main-d'œuvre.	La plupart des répondants prévoient de maintenir ou d'augmenter leurs effectifs à court terme, ce qui suggère que les droits de douane ne devraient pas perturber directement le secteur de l'électricité. Cependant, les répercussions économiques globales des droits de douane pourraient avoir des effets indirects à la longue.
BioTalent Canada	Bioéconomie	Légèrement dérangeant	L'accès à des compétences professionnelles et techniques est un défi. Malgré les préoccupations liées au budget et au soutien financier, la majorité des intervenants du secteur prévoit d'augmenter ses effectifs. Les répercussions des droits de douane sont faibles, et davantage attribuables à l'incertitude qu'à leur effet direct sur l'industrie.	La majorité des personnes les plus touchées par les droits de douane travaille dans la fabrication de dispositifs médicaux et la R-D. Les questions de budget et de coûts de la main-d'œuvre devraient faire partie des grandes préoccupations des mois à venir.
Conseil des ressources humaines de l'industrie minière	Exploitation minière	Aucunement dérangeant	Les postes dans les métiers spécialisés et de techniciens spécialisés sont les plus difficiles à pourvoir. La plupart des organisations ont aujourd'hui une priorité claire : recruter et garder leurs effectifs.	Les sociétés minières qui ont répondu au sondage jusqu'à présent ont déclaré que les droits de douane les avaient peu touchées, et ce, quelle que soit leur envergure.

À propos du sondage *Workforce Pulse*

Financée par le Centre des Compétences futures, l'initiative multisectorielle *Workforce Pulse* vise à recueillir des données sur la main-d'œuvre pour faciliter la planification stratégique et l'élaboration de politiques appropriées dans divers grands secteurs économiques. Les personnes qui aimeraient approfondir les sujets abordés dans notre analyse, peuvent consulter le tableau de bord interactif *Workforce Pulse* accessible sur le site Web de *Workforce Pulse*. On peut y voir les réponses au sondage par secteur, région, taille de la main-d'œuvre et autres variables clés.

Le sondage *Workforce Pulse* a été mené par 14 organisations nationales sectorielles et de développement de la main-d'œuvre pour donner un aperçu du sentiment des employeurs sur les défis liés au recrutement, à l'embauche et à la main-d'œuvre dans le contexte des perturbations commerciales et économiques actuelles.

Organisations sectorielles et de développement de la main-d'œuvre participantes :

- BioTalent Canada
- Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA)
- Conseil du bâtiment durable du Canada (CBDCA)
- Carrières dans le secteur de l'énergie, une division d'Energy Safety Canada
- Organisation pour les carrières en environnement du Canada (ECO Canada)
- Compétences Transformation Alimentaire Canada (CTAC)
- RH Tourisme Canada
- ConstrucForce Canada
- Canadian Skills Training and Employment Coalition (CSTEC)
- Conseil canadien de l'aviation et de l'aérospatiale (CCAA)
- **Consortium pour l'excellence manufacturière (EMC)**
- Ressources humaines, industrie électrique du Canada (RHIEC)
- Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (MIHR)
- Trucking HR Canada

Le sondage comprenait des questions générales permettant de dresser un portrait de la situation actuelle des répondants en matière de ressources humaines. Il traitait en outre de leurs attentes pour les 90 jours à venir et de la mesure dans laquelle leur organisation est touchée par les droits de douane imposés par les États-Unis.

Questions du sondage

- Les sondages menés par les 14 partenaires comportaient les **sept** mêmes **questions de base** portant sur les niveaux d'effectifs, les prévisions en matière d'embauche, les besoins en main-d'œuvre et les répercussions des droits de douane.
- Les partenaires pouvaient également inclure **deux questions supplémentaires** :
 - *Quel est le besoin le plus important de votre organisation ce mois-ci ?*
 - *Quelles sont vos attentes en matière de main d'œuvre pour les 90 jours à venir ?*

Profil des répondants

- Taille de l'échantillon : 2145 employés.
- Taille des entreprises : 12 % de microentreprises (de 1 à 4 employés), 54 % de petites entreprises (de 5 à 99 employés), 23 % de moyennes entreprises (de 100 à 499 employés) et 9 % de grandes entreprises (500 employés et plus).
- Secteurs : les secteurs de la fabrication manufacturière (38 %) et de la construction (16 %) forment les groupes les plus représentés, mais les réponses proviennent de 14 secteurs d'activité.
- Régions : la plupart des réponses proviennent de l'Ontario (36 %), de la Colombie-Britannique (13 %), de l'Alberta (12 %) et du Québec (9 %).
- Répartition par secteur : les industries productrices de biens comptent pour 64 % des répondants, ce qui reflète la forte participation des secteurs visés par les droits de douane.

Mode de collecte des données

- Période : du 8 juillet au 10 septembre 2025.
- Méthode : sondage en ligne en anglais et en français, diffusé via les réseaux de partenaires, des infolettres, les réseaux sociaux et dans le cadre de diverses activités.
- Format : de 1 à 3 minutes pour répondre à sept questions de base et aux questions facultatives propres au

secteur.

- Anonymat : les réponses sont confidentielles ; seuls les trois premiers chiffres des codes postaux ont été notés.

Limites

- Échantillonnage non probabiliste : Les résultats ne sont pas représentatifs de l'ensemble de l'économie canadienne, et aucune marge d'erreur ne s'applique.
- Variations selon les secteurs/régions : certains secteurs et certaines régions sont davantage représentés que d'autres.
- Basé sur des opinions : l'évaluation du caractère perturbateur des droits de douane peut varier.

Lancée par des organisations nationales sectorielles et de développement de la main-d'œuvre, **Workforce Pulse** est une nouvelle initiative qui a permis de sonder des employeurs des secteurs économiques les plus importants du Canada en matière de main-d'œuvre.

Première initiative coordonnée de veille sur le marché du travail au Canada, le sondage *Workforce Pulse*, réalisé en juillet et en août 2025, donne un aperçu du sentiment des employeurs, c'est-à-dire de la façon dont les entreprises des réseaux partenaires participants géraient les perturbations commerciales et de leur point de vue sur les défis liés à la main-d'œuvre, les obstacles à l'emploi et leurs perspectives à court terme au moment de l'enquête.

Ces résultats reflètent le point de vue des employeurs en août, un aperçu dressé avant que les résultats de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada du mois d'août 2025, publiés le 5 septembre 2025, ne signalent un ralentissement de l'économie et une augmentation des pertes d'emploi.

L'initiative multisectorielle *Workforce Pulse* est financée par le programme
Compétences futures du gouvernement du Canada.

