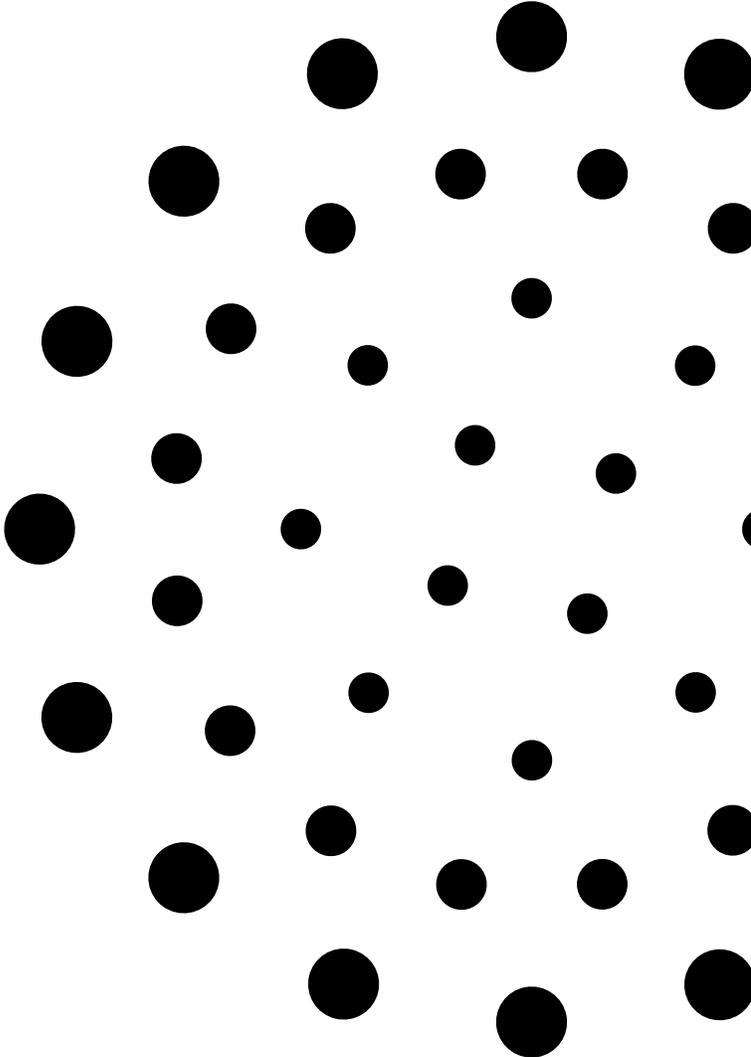


Dossier stratégique

Solutions à la pénurie de main-d'œuvre

—
Février 2022





Voyez ce que les autres ne voient pas : des solutions à la pénurie de main-d'œuvre

« De manière générale, le nombre de postes vacants a subi une hausse de près de 40 % en deux ans. »

– [Institut de la statistique du Québec](#),
septembre 2021

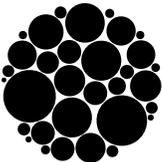
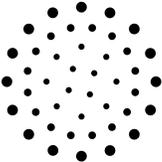
Un enjeu élémentaire empêche les chaînes d'approvisionnement de fonctionner à plein régime, pousse des entreprises à refuser des commandes et freine la croissance économique. Ces conséquences sont le résultat d'un phénomène qui frappe le monde des affaires : la pénurie de talents.

Les obstacles qui entravent le recrutement de main-d'œuvre qualifiée sont en hausse et rien ne laisse présager une amélioration de la situation en 2022. Comme il s'agit d'un défi de taille pour la survie de plusieurs entreprises, celles-ci doivent, plus que jamais, éluder cet enjeu et trouver des solutions novatrices et audacieuses pour surmonter cette pénurie de main-d'œuvre.

Les solutions mises de l'avant devront couvrir l'ensemble des opérations de l'entreprise : la fiscalité, le droit du travail, le financement, l'immigration et la mobilité internationale, les fusions et acquisitions et la relève d'entreprise. Nous vous invitons à consulter nos articles pour vous familiariser avec les solutions alternatives proposées par nos professionnels.

Bonne lecture!

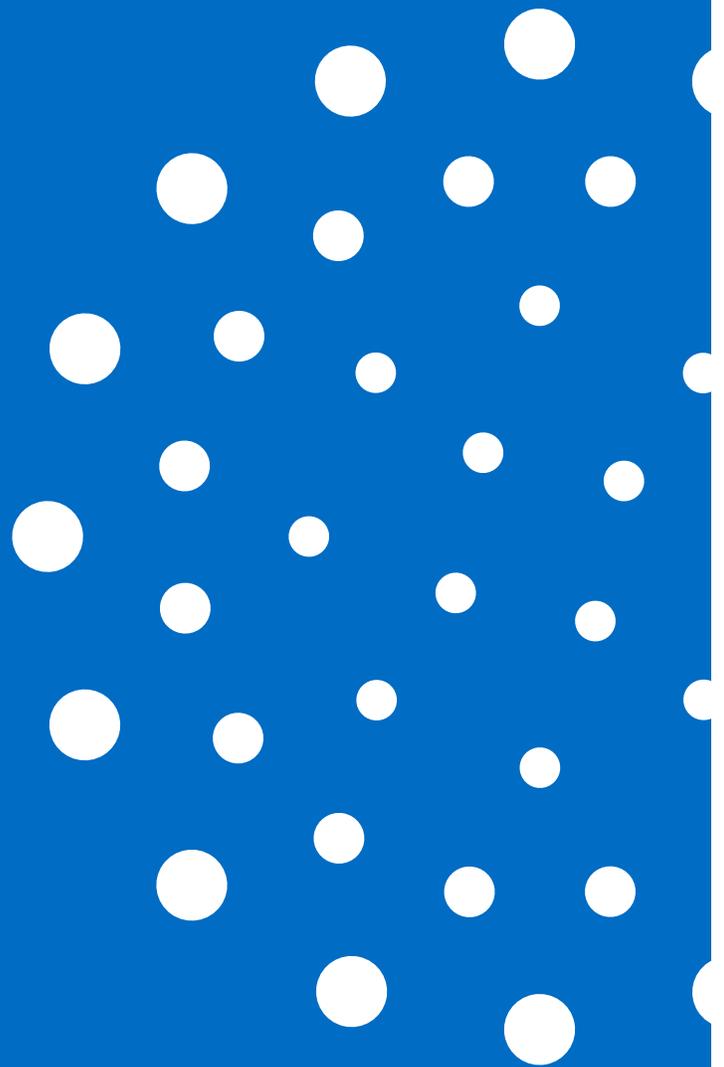
Table des matières



Votre entreprise est-elle prête pour le recrutement de travailleurs étrangers?

Par : Julie Lessard, associée,
avocate et chef du groupe
d'immigration d'affaires

1



Votre entreprise est-elle prête pour le recrutement de travailleurs étrangers?



Dans le contexte actuel où le besoin de main-d'œuvre figure au premier plan des préoccupations de nos entreprises dans plusieurs secteurs de l'économie, le Canada cherche à adapter et à moderniser son processus d'immigration afin d'offrir une solution à la pénurie de talents par la voie du recrutement de travailleurs étrangers.

Les changements apportés aux différents programmes d'immigration laissent une place de plus en plus importante aux employeurs qui ne peuvent plus compter sur l'effet démographique à long terme de l'immigration permanente. Au contraire, ils doivent jouer un rôle proactif dans l'attraction des travailleurs étrangers temporaires de façon à ce que leurs besoins spécifiques au niveau de la main-d'œuvre soient pris en compte plus rapidement.

La plupart des études démontrent que le Québec aura plus de 1 500 000 postes à combler d'ici 2026 et bien que les travailleurs sans emploi, les jeunes et d'autres groupes de la population joueront un rôle important, on prévoit qu'environ 22 % des postes à pourvoir le seront par des immigrants, qu'ils soient qualifiés ou non ([ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale](#)). L'importance des travailleurs étrangers temporaires est incontestable. Déjà en 2019, soit tout juste avant la pandémie, le Canada a délivré environ 470 000 permis de travail temporaire, un bond considérable comparativement aux 340 000 et 390 000 permis délivrés respectivement en 2017 et 2018 ([Statistique Canada](#)). Nous prévoyons une hausse encore plus importante pour les années à venir.

Pour pouvoir bénéficier de cet afflux de main-d'œuvre, les entreprises doivent mettre en place des stratégies d'immigration compétitives. On ne peut plus penser que l'immigration n'est qu'une simple question tactique de ressources humaines – celle-ci doit être traitée comme un enjeu stratégique et comme un élément essentiel permettant aux entreprises de rester compétitives sur le marché international des talents. Or, le recrutement de travailleurs étrangers n'est pas sans défi et nécessite non seulement une compréhension des différents programmes d'immigration, mais également une agilité particulière pour relever les défis de formation, d'intégration et de rétention qui sont particuliers à cette main-d'œuvre. Par exemple, les équivalences de compétences, l'admissibilité à l'immigration permanente et le regroupement des familles sont des facteurs importants à prendre en considération pour les entreprises qui ont des besoins permanents.



Julie Lessard
**Associée, avocate, chef du
groupe d'immigration d'affaires**

—
T. 514 397-2260
E. julie.lessard@bcf.ca

Pour ce qui est des politiques et des programmes d'immigration, le Canada figure encore comme l'un des pays les plus ouverts et novateurs. Au cours des dernières années, plusieurs programmes ont été mis en place et adaptés pour répondre aux besoins d'industries variées. Par exemple, dans le cadre d'un plan global visant à augmenter le nombre de professionnels œuvrant en sciences et technologies à une proportion de 40 % de l'emploi total, le Canada a lancé, en 2017, le projet pilote devenu aujourd'hui mesure permanente du Volet des Talents Mondiaux (VTM). Ce programme permet aux entreprises innovantes à forte croissance de bénéficier d'un traitement accéléré des demandes de permis de travail pour certains postes hautement spécialisés. Les postes visés comprennent, entre autres, les analystes et consultants en informatique, les ingénieurs et concepteurs de logiciels et les programmeurs et développeurs en médias interactifs.

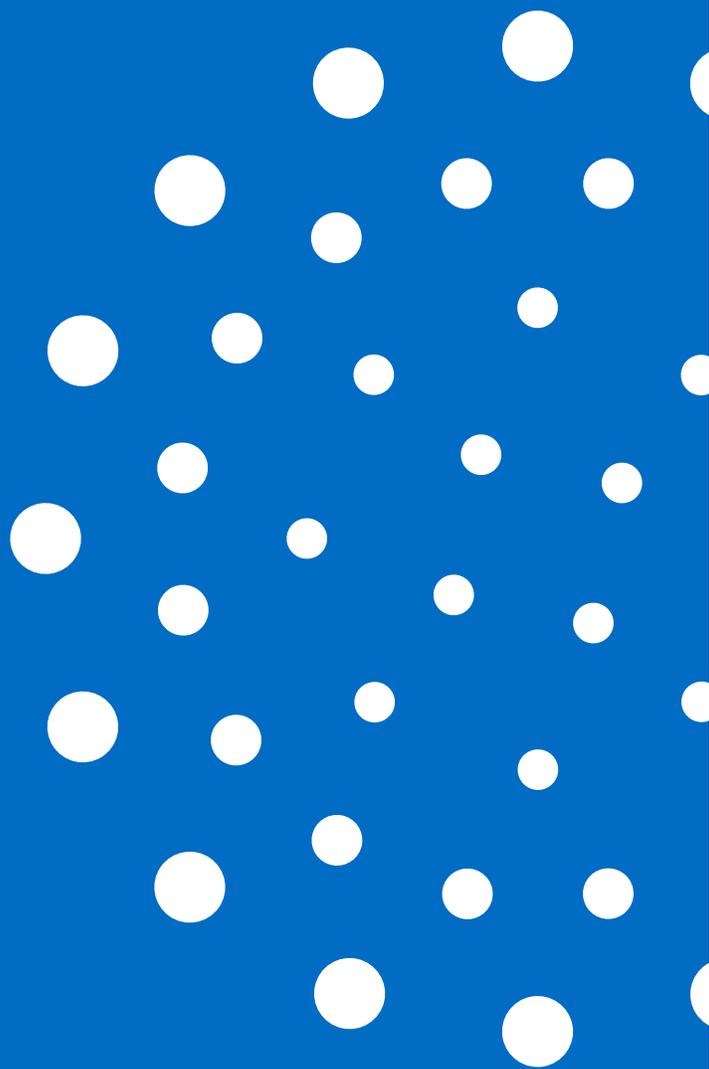
Plus récemment, dans le but de mieux répondre aux besoins des entreprises, le gouvernement du Québec a ajouté à la liste des professions sous pression qui bénéficie également d'un traitement accéléré, non seulement des postes en gestion et des postes professionnels, mais également certaines occupations pour lesquelles un besoin criant a été identifié tel que les bouchers industriels, certains opérateurs de machinerie, certains conducteurs de camions de transport ou de machinerie, les manutentionnaires et autres métiers. L'inclusion de professions de niveau C dans la classification nationale des professions est une avancée majeure. Pour les postes dits à bas salaires, certaines industries ont aussi récemment vu le pourcentage maximum de leur main-d'œuvre constitué par de la main-d'œuvre étrangère passer de 10 à 20 %, une augmentation significative et salutaire pour plusieurs entreprises. La pandémie a également entraîné la mise en place de mesures provisoires intéressantes notamment certaines mesures permettant le passage du statut de visiteur au statut de travailleur et d'autres facilitant le changement d'employeur pour les travailleurs étrangers déjà à l'emploi au pays.

Les programmes et les possibilités pour l'attraction de travailleurs étrangers temporaires sont nombreux, mais les employeurs doivent se méfier des formules quasi magiques qui sont de plus en plus présentées sur le marché du recrutement international. L'immigration est manifestement un atout, mais une politique d'immigration claire et bien définie est nécessaire afin de pouvoir assurer la conformité des pratiques et ainsi minimiser les risques. Les employeurs québécois ont la possibilité de contribuer activement au développement de la main-d'œuvre de demain. Reste à savoir s'ils sont conscients du pouvoir qu'ils ont ou encore s'ils ont la connaissance des règles et la compétence opérationnelle pour en profiter pleinement. Le temps est venu de repenser la façon dont les entreprises perçoivent l'immigration.

L'humain au cœur d'une relève d'entreprise : le pont intergénérationnel comme solution à la pénurie de talents

Par : Mario Charpentier,
associé fondateur et avocat,
et Jean-Christophe Imbeau,
avocat

2



L'humain au cœur d'une relève d'entreprise : le pont intergénérationnel comme solution à la pénurie de talents



En 2022, le défi premier auquel font face les chefs d'entreprises est sans aucun doute la rareté de la main d'œuvre, et ce, à tous les niveaux de l'entreprise. Ces ressources sont non seulement nécessaires à la continuité des affaires, mais surtout clés dans le support aux ambitions de croissance de leur organisation.

Bien qu'une planification opérationnelle des talents permette de combler les besoins à court et moyen termes, sous-estimer la valeur stratégique du capital humain à plus long terme peut devenir un facteur de risque pour la pérennité ou la croissance de l'organisation. Ainsi, une planification réussie doit accorder une place prépondérante à la main-d'œuvre, soit par une stratégie de recrutement classique, soit par une inclusion de la relève dans l'actionnariat, un scénario de plus en plus commun, ou soit par les opportunités qu'offre le marché des fusions et acquisitions. Ces deux derniers éléments s'avèrent un réel vent d'air frais pour une organisation inclusive et respectueuse de ses générations.

La valorisation de chacun devient alors un levier de croissance, au même titre que les différentes sources de financement et les stratégies d'investissements et de partenariats.

L'importance d'une destination commune

Pour combler ces perles rares que tout employeur souhaite dénicher, l'employeur doit non seulement avoir un plan de croissance déterminé, mais surtout savoir transmettre une culture et une vision claire afin de planifier, recruter et attirer des talents adéquatement. L'alignement entre la destination et les motivations individuelles a intrinsèquement un effet bénéfique sur la mobilisation des troupes et sur les opportunités qui s'offriront à l'organisation après avoir investi dans leur développement. De nos jours, une organisation doit inévitablement faire valoir les avantages comparatifs, le plaisir et la satisfaction qu'elle peut générer et qui fait d'elle un employeur unique. Au final, les conditions théoriques de travail sont importantes, certes, mais beaucoup moins que le désir de se réaliser, de se sentir appuyé et respecté sur le plan personnel plutôt que sur le plan unique du savoir-faire.

La clé du succès pour la pérennité d'une organisation repose sur sa capacité d'adaptation et d'ouverture aux changements.

Or, au-delà d'une saine gestion du capital humain, la clé du succès pour la pérennité d'une organisation repose sur sa capacité d'adaptation et d'ouverture aux changements, qu'ils s'agissent d'innovations technologiques ou de ses fondements, par exemple lors d'une réorganisation importante du leadership, d'une fusion corporative ou encore de la passation des pouvoirs d'une génération à l'autre, l'enjeu est le même. Cette culture du changement passe inévitablement par un abandon individuel pour le bien commun. Une sorte d'ouverture et de sérénité organisationnelle visant à ne pas percevoir l'autre comme une menace ou un frein, mais bien comme une plus-value pour bâtir ensemble une organisation solide et pérenne où il y a volonté de capitaliser sur les forces complémentaires qu'amènent les différentes générations et les personnalités variées, dans le respect de l'histoire et du futur.

L'alignement des valeurs dans la réalisation d'une transaction

La voie la plus rapide parfois utilisée par les entrepreneurs pour combler cette rareté de talents est celle des fusions et acquisitions. Au-delà des éléments techniques importants, tels que les volets financier et juridique d'une acquisition, le succès de ces transactions repose sur l'identification des facteurs humains. Ce que nous appelons le « fit » entre ceux qui acquièrent et ceux qui se joignent à l'entreprise ne doit en aucun cas être sous-estimé.

De plus en plus d'entreprises et d'entrepreneurs se questionnent sur les individus qui seront aux commandes de leur entreprise suivant l'acquisition. Lors d'une première rencontre, il est très important de ressentir la place que ceux-ci accordent aux valeurs établies par l'organisation, mais surtout de convenir du rôle que les leaders sortants auront à jouer. Au-delà du prix d'achat ou de l'intégration sur le plan opérationnel, le message souvent véhiculé par le vendeur est qu'il est prêt à aider suivant la vente, mais sans jouer un rôle de figurant. Ce contrat d'accompagnement dure typiquement d'un à deux ans.

On retrouve d'ailleurs de plus en plus de clauses d'ajustement de prix de vente de type « earnout » en vertu desquelles la qualité et la rétention des talents pour la période d'intégration après l'acquisition permet au vendeur d'obtenir un ajustement à la hausse ou à la baisse du prix de vente.

L'importance de la sélection des talents prend également tout son sens dans un contexte de rachat d'entreprise par les employés en place ou par la génération future dans le cas d'entreprises familiales, ce que l'on appelle communément un « management buyout ». Parmi les facteurs clés de réussite, la mise en place en amont d'un plan d'option d'achat d'actions bien dessiné, par exemple de 10 à 15 % est non seulement un facteur de motivation à participer à la croissance de la société, mais aussi une approche de transparence et d'écoute auprès des différentes générations.



Mario Charpentier
Associé fondateur, avocat
—
T. 514 397-6950
E. mario.charpentier@bcf.ca



Jean-Christophe Imbeau
Avocat
—
T. 514 397-5573
E. jean-christophe.imbeau@bcf.ca

De leur côté, les jeunes générations auront également intérêt à respecter cette preuve d'ouverture de la direction en place pour assurer une transition en douceur le temps venu. Ceci dit, pour y arriver, il y a souvent un enjeu de disponibilité du capital pour les nouvelles générations. Nos grandes banques canadiennes et québécoises jouent un rôle important pour les soutenir, mais il y a aussi de nombreux fonds d'investissement très actifs et ouverts aux opportunités de repreneuriat au Québec. En effet, il est alors possible de procéder à une acquisition en partenariat avec un fonds ou une banque et de prévoir les clauses usuelles de prise de décisions et de sortie dans une convention entre actionnaires entre les acquéreurs.

Actionnariat et financement alternatif

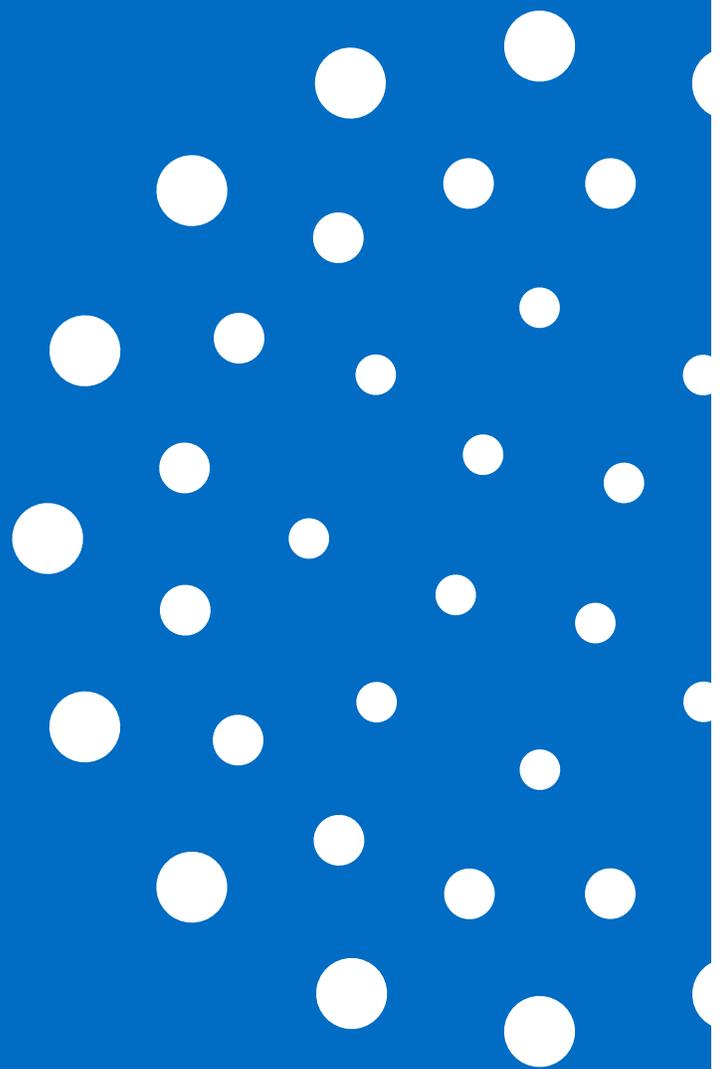
De plus en plus, des « family offices » ont structuré des véhicules d'investissement en se regroupant autour de gestionnaires professionnels pour investir et faciliter de telles transactions. Ces prises de participation privée peuvent même être majoritaires. L'avantage de tels scénarios de « private equity » avec des « family offices » consiste non seulement en l'apport des capitaux nécessaires, mais surtout en la connaissance du marché et des défis humains et psychologiques entourant la passation de pouvoir intergénérationnel afin d'éviter que des faux pas soient commis lors de ces étapes transitionnelles plus à risque.

Les fonds d'investissement seront également rassurés et portés à accepter des projets lorsque la direction et la relève en place est solide. En plus de laisser les commandes au partenaire avec lequel l'investisseur procède à l'acquisition, le groupe acquéreur voudra souvent inciter le vendeur à rester quelques années le temps d'opérer la transition, lui offrant une partie minoritaire des actions en paiement partiel du prix de vente. Autrement dit, la grande qualité de la main-d'œuvre donnera une plus grande malléabilité à l'entreprise au gré des événements et des cycles économiques. C'est aussi vrai pour une société à plus petite capitalisation cotée en bourse. Elle sera moins frileuse à l'idée de procéder à une fermeture de son capital-actions avec des capitaux privés si elle sait qu'elle peut compter sur des gens solides à l'interne pour prendre la relève.

Les avocats, comptables ou professionnels de l'accompagnement dans les transferts d'entreprises familiales, tels les psychologues industriels, doivent avoir une sensibilité aux différents enjeux qui motivent les humains, peu importe leur âge et leur niveau d'expérience au sein d'une organisation. La clé est de travailler vers une destination commune qui permet de se réaliser, de se dépasser et de voir plus loin.

Des solutions contractuelles pour pallier la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur manufacturier

—
Par : Dominique Babin,
associée et avocate



Des solutions contractuelles pour pallier la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur manufacturier



Rares sont les journées où l'on n'entend pas parler de la pénurie de main-d'œuvre. Cette situation est particulièrement criante dans le secteur manufacturier, qui, selon l'organisme Manufacturiers et Exportateurs du Québec, déplore notamment un manque d'opérateurs, de soudeurs, de machinistes, d'assembleurs, de mécaniciens et d'ingénieurs.

Selon une [étude de la BDC](#), le secteur manufacturier serait le deuxième secteur le plus affecté par la pénurie, ex aequo avec le secteur du commerce de détail et de gros. Cette situation entraîne notamment des limites à la croissance, des pertes de contrats, des pénalités de retard et une diminution de la production des entreprises.

Pour les employeurs, la réponse usuelle à cette pénurie de main-d'œuvre est d'intensifier leurs efforts pour séduire les travailleurs disponibles en améliorant les conditions de travail. Cette approche a toutefois des limites, car la concurrence est forte. On cherche donc à élargir le bassin de recrutement en demandant de retarder l'âge de la retraite et en favorisant l'immigration, ou encore en embauchant des employés à l'étranger. On cherche aussi à automatiser certains processus, ce qui peut être long et coûteux.

Une solution parfois méconnue ou mal utilisée par les entreprises est la solution contractuelle. En effet, les entreprises – manufacturières ou autres – sont souvent familières avec certains modèles contractuels, mais ne sont pas toujours au fait de toutes les options qui s'offrent à elles pour les aider à minimiser les impacts de la pénurie de main-d'œuvre et, qui sait, pour se démarquer par la même occasion. Il existe en effet plusieurs modèles contractuels, autres que le contrat d'emploi classique, qui peuvent être utilisés afin d'avoir accès à des ressources. Ces autres modèles offrent une flexibilité accrue, mais offrent surtout des options aux entreprises manufacturières à la recherche de solutions. Afin d'atteindre les objectifs recherchés, cependant, il est important de bien en comprendre les particularités.

Les contrats de service : une solution flexible

Un contrat semblable, mais pourtant très différent du contrat d'emploi, est le contrat de consultation ou de service. Il lie généralement une entreprise et un individu (ou une compagnie de gestion détenue par cet individu). La différence principale entre un contrat de service et un contrat d'emploi est le lien de subordination (obligatoire dans le cas d'un contrat de travail).

L'une des variantes principales est de savoir si le fournisseur de services offre l'accès à des ressources, à des taux horaires déterminés, ou s'il est responsable de fournir un résultat prédéfini.

Le contrat de service offre plus de flexibilité et certains avantages fiscaux au travailleur autonome, en plus d'éviter à l'entreprise de supporter les charges sociales liées à l'embauche. Cependant, il faut s'assurer que ce contrat ne soit pas un contrat d'emploi « déguisé », car le travailleur pourrait alors invoquer les protections offertes par le droit du travail, notamment en cas de congédiement injustifié ou d'accident de travail. De plus, il faut garder en tête que les obligations de confidentialité et de loyauté de la part d'un fournisseur de services ne sont pas les mêmes que pour un employé, et que la propriété intellectuelle développée par le fournisseur de services appartient, par défaut, au fournisseur (et non à son client!). Le contrat doit donc être bien rédigé pour tenir compte de ces éléments.

Une autre option consiste à faire affaire avec une autre entreprise qui, elle, a accès à des ressources, localement ou à l'étranger. On met alors en place un contrat de service, pouvant être intitulé [contrat de sous-traitance](#) ou d'impartition. Les variantes d'un tel contrat sont multiples.

L'une des variantes principales est de savoir si le fournisseur de services offre l'accès à des ressources, à des taux horaires déterminés, ou s'il est responsable de fournir un résultat prédéfini. Dans le premier cas, le client reste généralement responsable de gérer les ressources et, conséquemment, demeure davantage en contrôle des processus et conserve les connaissances liées à l'exécution. En revanche, il conserve aussi le risque d'exécution et est tributaire des roulements de personnel. Dans le second cas, le fournisseur de services assume la responsabilité liée à l'exécution et garantit un résultat, ce qui comporte des avantages évidents. Cependant, le client doit accepter de perdre le contrôle et le savoir-faire lié à certains processus.

Dans certains cas, les entreprises n'ont pas d'entente formelle en place, et émettent plutôt des bons de commande pour les services requis. Dans la situation actuelle de pénurie de main-d'œuvre et de fragilité des chaînes d'approvisionnement, cette approche est cependant risquée. En effet, un sous-traitant qui n'est pas lié par un contrat-cadre plus formel n'a pas l'obligation de continuer de livrer les produits et services et ce, même si la relation perdure depuis longtemps. Il pourrait ainsi refuser d'accepter un bon de commande. De plus, rien n'empêche le fournisseur d'augmenter ses prix ou de modifier les caractéristiques de ses biens et services. C'est pourquoi une entreprise dont les activités reposent en grande partie sur des sous-traitants doit porter une attention particulière à la mise en place de contrats à long terme solides.

Ces contrats à long terme devront clairement identifier les services, les livrables, l'échéancier, le prix et les modalités de livraison et de paiement. Si une telle entente est mise en place avec une entreprise étrangère, il faut bien identifier les lois qui s'appliqueront en cas de désaccord et le tribunal qui pourra statuer en cas de litige. Bien que le contrat puisse prévoir que le droit du Québec s'appliquera, il y a souvent des règles d'ordre public ou des normes locales qui s'appliqueront de facto à la relation. Les enjeux de confidentialité, d'exclusivité et de propriété intellectuelle devront aussi être gérés par le contrat, qui devient en quelque sorte la loi des parties.



Dominique Babin
Associée, avocate

—
T. 514 397-2675
E. dominique.babin@bcf.ca

Le contrat de société : forger une relation à long terme

Une troisième option contractuelle pour pallier la rareté de la main-d'œuvre, plus engageante et plus complexe, mais qui offre de grandes possibilités, consiste à mettre en commun des biens, des connaissances ou des activités avec une autre entreprise et de s'entendre avec elle pour un partage des profits découlant des activités communes. On parle alors de contrat de société.

Il existe plusieurs types de sociétés, dont la plus connue est la société par actions. On entend aussi parfois parler de partenariat, de consortium ou de joint venture. Cette avenue peut être intéressante, par exemple, si une entreprise détenant une technologie ou un bassin de clientèle intéressants souhaite établir une relation à long terme avec une autre entreprise qui, elle, a accès à des ressources qualifiées, que ce soit localement ou à l'étranger. Nul besoin de mentionner que les ententes pour la mise en place d'une société doivent être soigneusement rédigées et font l'objet de négociations soutenues.

L'acquisition d'entreprise : une avenue définitive

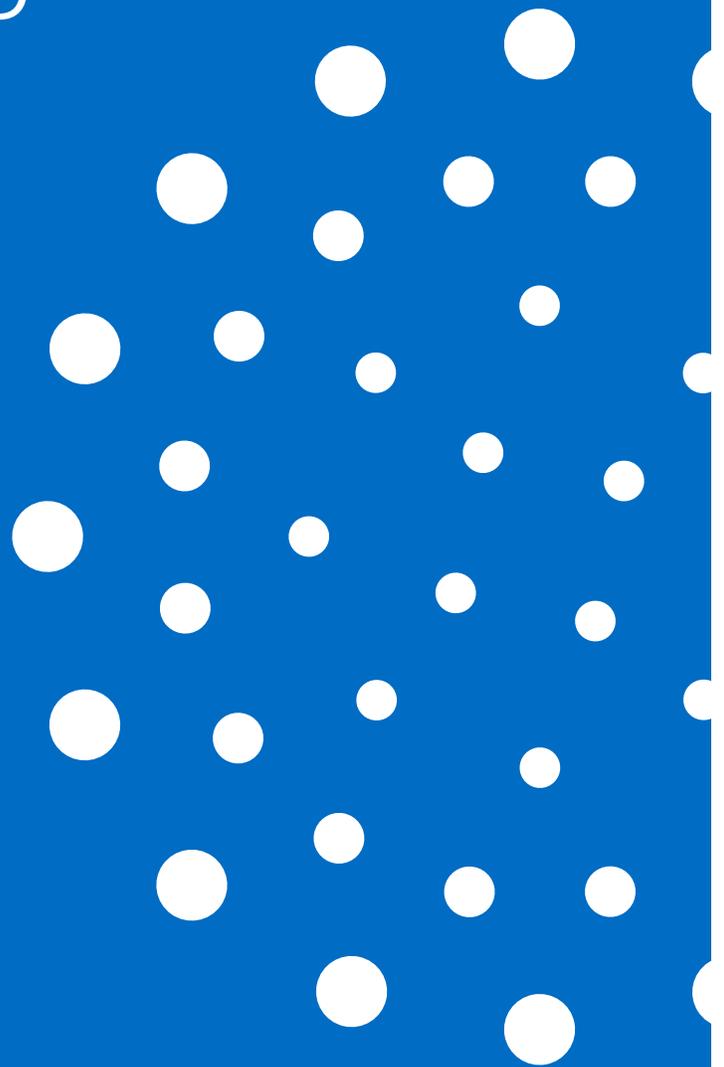
Finalement, une entreprise qui souhaite avoir accès aux ressources (humaines et autres) d'une autre entité sur une base permanente peut en faire l'acquisition, soit au moyen d'un achat d'actifs ou d'un achat d'actions. Elle devra d'abord faire une bonne vérification des actifs et passifs de l'entreprise qu'elle acquiert et garder en tête qu'elle acquiert les contrats de travail tels quels, étant ainsi liée par les modalités de ceux-ci, ce qui implique notamment qu'elle devra respecter l'ancienneté des employés et leurs conditions d'emploi. Cette solution est adoptée par plusieurs en ce moment, ce qui explique sans doute en partie la [hausse marquée des transactions de fusions et acquisitions](#) au cours des dernières années et la consolidation du secteur manufacturier.

En bref, les options contractuelles disponibles sont multiples et peuvent être modulées selon les objectifs et la situation des entreprises. Il serait bien dommage de ne pas profiter du potentiel de collaboration immense disponible, ici et à l'étranger. Bien sûr, il y a des risques à considérer et ces décisions requièrent une analyse rigoureuse et une bonne planification, mais le jeu en vaut la chandelle. Comme dans toute crise, on peut trouver dans la pénurie de main-d'œuvre actuelle une occasion de croissance et d'amélioration.

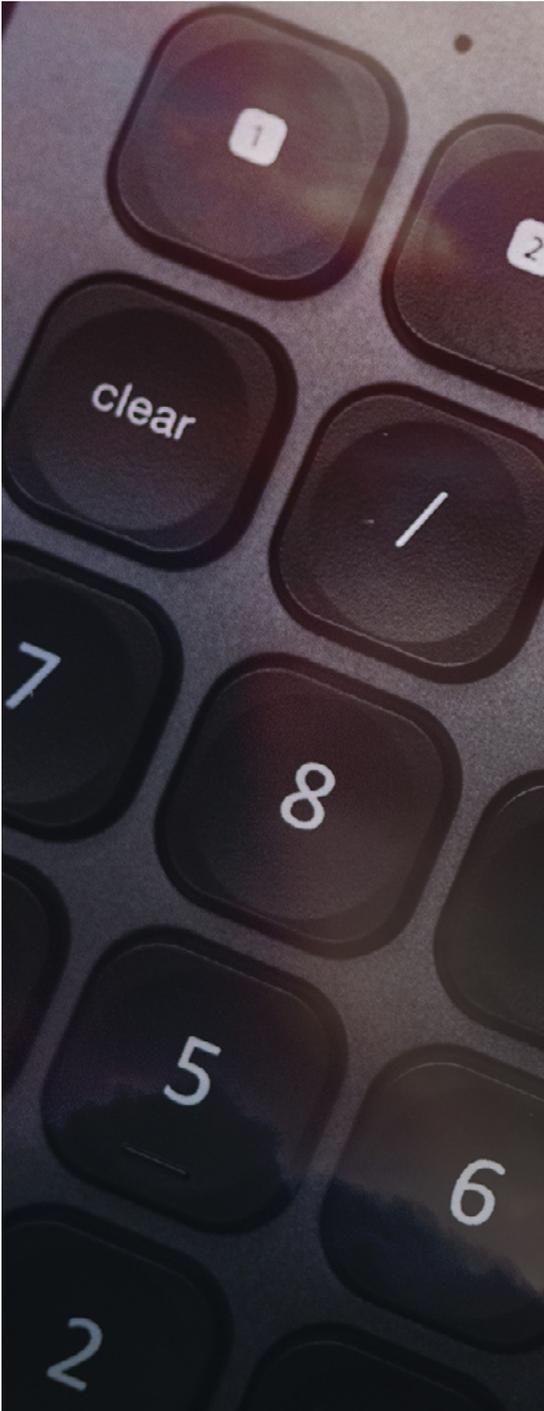
Favoriser la croissance de l'emploi et de l'économie : congé fiscal pour chercheurs et experts étrangers

—
Par : Marc-André Godard,
associé, avocat et chef du
groupe de fiscalité, et
Charles Bloom, avocat

4



Favoriser la croissance de l'emploi et de l'économie : congé fiscal pour chercheurs et experts étrangers



Le phénomène de pénurie de main-d'œuvre touche actuellement la plupart des secteurs d'activité et des régions du Québec. Ce phénomène a des conséquences majeures : perturbations au niveau de la prestation de services publics essentiels, ralentissement du développement de plusieurs secteurs stratégiques de l'économie québécoise et diminution des investissements.

Des mesures fiscales sont déjà en vigueur dans l'objectif de stimuler l'emploi, notamment en facilitant et en favorisant le recrutement de travailleurs étrangers qualifiés. Parmi ces dernières, le gouvernement du Québec offre, depuis 1999, un excellent incitatif fiscal qui sert de levier économique afin d'aider les entreprises québécoises à attirer des chercheurs et des experts étrangers possédant des compétences de haut niveau requises pour réaliser des projets d'innovation.

Cette catégorie précise de main-d'œuvre englobe deux types de profils de travailleurs qui excellent dans leur domaine de connaissance : les « chercheurs » et les « experts ». Ces profils d'expertises visent à soutenir, notamment, les activités de recherche scientifique et de développement expérimental (« RS&DE »), ainsi que la gestion et le financement d'activités d'innovation.

Quels sont les chercheurs étrangers admissibles?

Un chercheur étranger est un individu admissible à cet avantage fiscal lorsqu'il signe un contrat d'emploi au Québec si :

- L'employeur est une personne qui exploite une entreprise au Canada et qui effectue des travaux de RS&DE au Québec;
- Il détient un diplôme de 2^e cycle avec mémoire de recherche reconnu par une université québécoise ou des connaissances équivalentes;
- Il ne réside pas au Québec ou au Canada immédiatement avant son entrée en fonction auprès de l'employeur admissible;
- Il travaille exclusivement ou presque exclusivement pour l'employeur admissible (le chercheur doit consacrer 90 % ou plus de son temps pour l'employeur admissible), et ce pour des fonctions liées aux activités de RS&DE;
- Il est spécialisé dans le domaine des sciences pures ou appliquées ou dans un domaine connexe;
- Il a les compétences requises pour réaliser les activités de RS&DE au sein de l'entreprise québécoise.

L'employeur de l'individu doit faire une demande de certificat au gouvernement du Québec afin que l'individu puisse se prévaloir du congé fiscal.

Quels sont les experts étrangers admissibles?

Un expert étranger est un individu admissible à cet avantage fiscal lorsqu'il signe un contrat d'emploi au Québec si :

- L'employeur est une personne qui exploite une entreprise au Canada et qui effectue des travaux de RS&DE au Québec;
- Il détient un diplôme de 1^{er} cycle reconnu par une université québécoise ou des connaissances équivalentes;
- Il ne réside pas au Québec ou au Canada immédiatement avant son entrée en fonction auprès de l'employeur admissible;
- Il travaille exclusivement ou presque exclusivement pour l'employeur admissible (l'expert doit consacrer 90 % ou plus de son temps pour l'employeur admissible), et ce, dans le cadre d'un projet de RS&DE;
- Il doit se consacrer presque exclusivement, et à des compétences requises, à des fonctions de RS&DE au sein de l'entreprise québécoise, soit en gestion, en financement ou en commercialisation des activités de RS&DE, ou en transfert de technologies.

Quels sont le montant et la durée du congé fiscal?

Ce congé fiscal est accordé à l'individu au moyen d'une exemption d'impôt du Québec selon les modalités suivantes :

- 1^{re} et 2^e années d'emploi : déduction de 100 % de son salaire (0 % du salaire reçu de l'entreprise québécoise est imposable)
- 3^e année d'emploi : déduction de 75 % du salaire (25 % du salaire reçu de l'entreprise québécoise est imposable)
- 4^e année d'emploi : déduction de 50 % du salaire (50 % du salaire reçu de l'entreprise québécoise est imposable)
- 5^e année d'emploi : déduction de 25 % du salaire (75 % du salaire reçu de l'entreprise québécoise est imposable)

Ce congé fiscal au niveau provincial est valide uniquement pour une durée maximale de 60 mois consécutifs.

Comment obtenir le congé fiscal?

L'employeur de l'individu doit faire une demande de certificat au gouvernement du Québec afin que l'individu puisse se prévaloir du congé fiscal. Il est important de noter que la demande doit être soumise au gouvernement avant le 1^{er} mars de l'année civile qui suit l'année d'imposition donnée pour que le congé s'applique à cette année d'imposition. Par exemple, pour avoir le congé fiscal pour l'année 2021, la demande devra être soumise avant le 1^{er} mars 2022.



Marc-André Godard
Associé, avocat,
chef du groupe de fiscalité

—
T. 514 397-2684
E. marc-andre.godard@bcf.ca



Charles Bloom
Avocat

—
T. 514 397-6728
E. charles.bloom@bcf.ca

De plus, il est de la responsabilité de l'employeur et de l'employé de s'assurer que tous les critères de la loi sont respectés.

Les documents requis à fournir par l'employeur dans une demande sont :

- Formulaire de demande de certificat pour chercheur ou pour expert (N.B. les formulaires sont différents);
- Curriculum vitae de l'employé;
- Copie certifiée conforme à l'originale du diplôme universitaire reconnu au Québec en français ou en anglais;
 - Si le candidat ne détient pas de diplôme reconnu au Québec, le candidat doit fournir une Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec délivré par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration;
- Copie du contrat d'emploi signé par les deux parties;
- Copie du certificat de constitutions de l'entreprise, dans le cas d'une première demande par l'employeur.

Le gouvernement du Québec traitera la demande et le certificat sera remis par Revenu Québec à l'employeur si les conditions d'admissibilité sont remplies. Après avoir reçu le certificat, l'employeur pourra ajuster les déductions à la source sur les paies de l'employé qui obtient le congé fiscal.

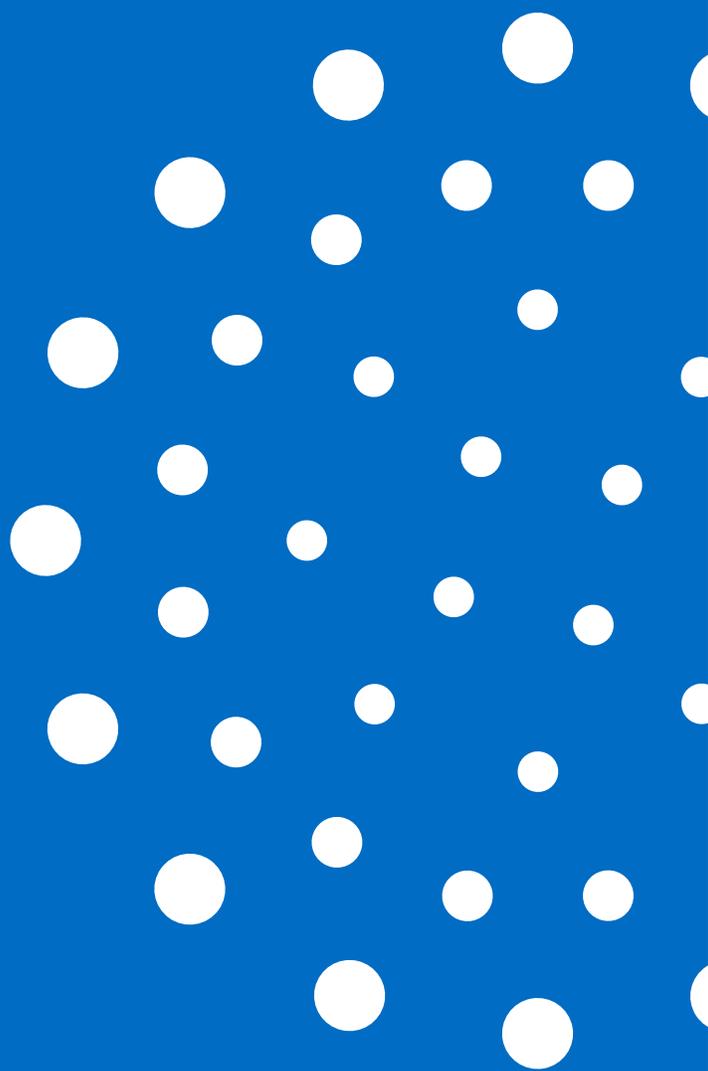
Un formulaire de demande de renouvellement annuel doit être dûment rempli et signé par l'employeur et soumis au gouvernement du Québec afin de bénéficier de la déduction fiscale pour chaque année subséquente. De plus, le chercheur ou l'expert étranger doit continuer d'exercer des activités de RS&DE auprès de l'employeur.

Les employeurs québécois doivent connaître et profiter de cette mesure fiscale simple qui leur permet de recruter une main-d'œuvre de qualité en augmentant leur attractivité auprès des travailleurs étrangers.

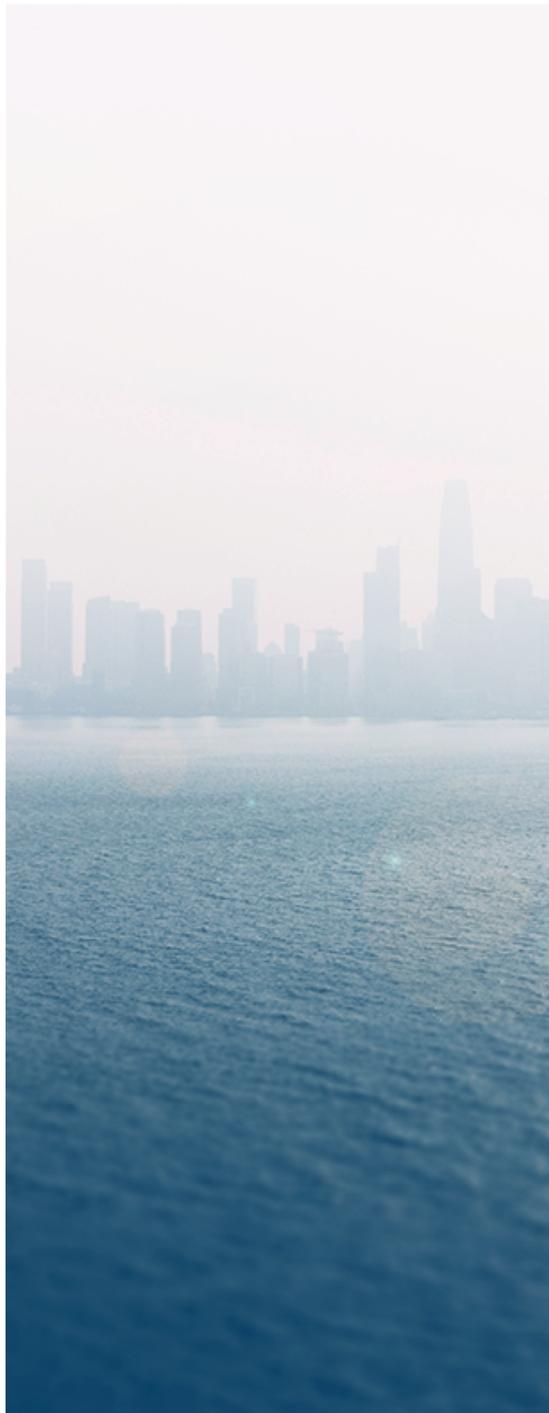
Comment les employeurs peuvent-ils surmonter la pénurie de main-d'œuvre au Québec et au Canada?

Par : Nancy Boyle, associée,
avocate et chef du groupe
de droit du travail et de l'emploi
et Stefania Fratianni, avocate

5



Comment les employeurs peuvent-ils surmonter la pénurie de main-d'œuvre au Québec et au Canada?



Les répercussions de la pandémie ont laissé la province de Québec, voire l'ensemble du Canada, aux prises avec des problèmes persistants de pénurie de main-d'œuvre et des milliers d'emplois non comblés. Selon un récent rapport de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 81 % des petites et moyennes entreprises du Québec disent ressentir les effets de la pénurie de main-d'œuvre.

Le rapport indique également que 59 % des gestionnaires et 43 % des employés permanents de ces entreprises ont dû travailler plus d'heures au cours du premier mois de 2022 pour pallier le manque de travailleurs disponibles. Il est clair que de nombreux employés confrontés à cette réalité sont insatisfaits et changent d'emploi, ce qui rend le recrutement encore plus difficile pour les employeurs. Dans ce contexte de pénurie de main-d'œuvre sans précédent, il existe plusieurs options que les employeurs pourraient vouloir explorer pour à la fois retenir leurs employés actuels et attirer de nouveaux candidats dans leurs rangs.

Améliorer les conditions existantes

De nombreux employeurs québécois n'ont pas seulement du mal à recruter de nouveaux employés, ils ont aussi du mal à retenir les talents. Selon une étude récente, près du tiers des jeunes employés âgés de 18 à 34 ans au Québec envisagent de quitter leur emploi au cours de la prochaine année en raison du salaire, des avantages sociaux, du manque de défis professionnels et de possibilités d'avancement.

Les employeurs doivent donc être prêts à répondre aux attentes de leurs employés en leur offrant les avantages professionnels recherchés, tels que la flexibilité, de meilleures conditions de travail et une rémunération accrue, que ce soit sous la forme d'une augmentation de salaire ou d'une prime. Dans cette nouvelle ère du télétravail, les employeurs peuvent également envisager de proposer ce mode de travail sur une base permanente ou hybride, tout en offrant un soutien au travail à domicile sous la forme d'une allocation d'équipement ou d'un budget pour le bureau à domicile. La flexibilité devient, de toute évidence, un avantage de plus en plus recherché par l'employé moderne.

En fin de compte, il est important de garder les meilleurs talents à bord, de discuter des possibilités d'avancement, d'investir dans la formation et le développement professionnel, et de récompenser le travail bien fait. Pour attirer de nouveaux employés, les employeurs peuvent également augmenter les avantages sociaux comme les périodes de vacances. La mise en place de programmes de mentorat et le remboursement des frais de scolarité peuvent également constituer d'excellents outils d'intégration d'employés.

Les employeurs doivent explorer leurs options pour se démarquer de leurs concurrents en cette période de forte demande de personnel, car les problèmes de main-d'œuvre peuvent devenir un énorme obstacle à la croissance.

S'inspirer de l'Ontario

Pour attirer de nouveaux employés, les employeurs peuvent également s'inspirer de la nouvelle législation adoptée dans notre province voisine, l'Ontario, qui restreint l'utilisation des ententes de non-concurrence et exige des employeurs qu'ils aient des politiques permettant aux employés de se déconnecter du travail.

En effet, cette nouvelle législation suit la tendance européenne à introduire des limites aux attentes des employeurs concernant la disponibilité des employés en dehors des heures de travail. Le gouvernement fédéral étudie actuellement une modification similaire du *Code canadien du travail* en ce qui concerne le droit à la déconnexion. Les employeurs québécois peuvent donc envisager d'adopter des politiques qui permettent aux employés de se déconnecter du travail, mettant ainsi l'accent sur un équilibre sain entre le travail et la vie privée et véhiculant aux employés le message que leur bien-être est considéré et apprécié. L'exclusion des clauses restrictives telles que les engagements de non-concurrence et de non-sollicitation des contrats de travail peut également inciter les candidats potentiels, notamment ceux qui envisageraient d'occuper un poste en Ontario.

Travailleurs étrangers temporaires

À vrai dire, les solutions visant à augmenter les salaires et à améliorer les avantages sociaux ne font que déplacer la main-d'œuvre. De nouveaux travailleurs ne se matérialiseront pas comme par magie. Une solution intéressante pour les employeurs pourrait être d'envisager l'embauche de travailleurs étrangers temporaires.

Pour répondre aux besoins croissants de main-d'œuvre, le gouvernement du Québec a mis en place plusieurs mesures pour stimuler la main-d'œuvre et assouplir les exigences de recrutement en investissant 3,9 milliards de dollars pour ajouter 170 000 travailleurs dans certains secteurs prioritaires. Ces secteurs prioritaires sont la santé, l'éducation, les services de garde, les technologies de l'information et la construction. Les mesures adoptées par le gouvernement pour faciliter l'embauche de travailleurs étrangers au Québec comprennent l'augmentation du nombre maximal de travailleurs étrangers temporaires admissibles à des postes à bas salaire dans certains secteurs désignés. Les employeurs peuvent désormais embaucher jusqu'à 20 % de travailleurs étrangers temporaires dans un même lieu de travail (soit une augmentation de 10 % pour la plupart des employeurs) jusqu'au 31 décembre 2024. L'augmentation de la limite vise à intégrer davantage de ressources immigrantes pour pourvoir des postes vacants dans des secteurs affectés par une importante pénurie de main-d'œuvre, comme :

- commerce de détail;
- restauration et hébergement;
- fabrication d'aliments, de boissons et de produits du tabac;
- gestion de sociétés et d'entreprises;
- soins de santé;
- industrie forestière;
- fabrication de produits en caoutchouc et en plastique;
- industries des pâtes et papiers.



Nancy Boyle
Associée, avocate, chef du groupe
de droit du travail et de l'emploi
—
T. 514 397-2281
E. nancy.boyle@bcf.ca



Stefania Fratianni
Avocate
—
T. 514 787-6779
E. stefania.fratianni@bcf.ca

Le gouvernement du Québec a également mis à jour la liste des professions les plus recherchées pour lesquelles les employeurs n'ont pas à prouver les efforts de recrutement lorsqu'ils embauchent des travailleurs étrangers temporaires, comme l'exige le processus d'évaluation de l'impact sur le marché du travail. La nouvelle liste a été considérablement allongée par rapport à la liste des 181 professions de l'année dernière. Il y a maintenant 222 professions sur cette liste qui se qualifient pour le nouveau processus simplifié en tenant compte des besoins en main-d'œuvre de toutes les régions du Québec. Le gouvernement du Québec estime que les nouveaux arrivants, notamment les travailleurs étrangers temporaires, occuperont 22 % des postes vacants d'ici 2026.

De plus, le gouvernement offre une aide financière pour soutenir les entreprises qui choisissent de recruter à l'étranger. Jusqu'à 50 % des frais engagés pour une activité de recrutement international admissible pourront être remboursés à l'employeur, jusqu'à concurrence de 1 200 \$, ce qui permettra à certains employeurs de recruter des talents à l'étranger à moindre coût.

Retenir les travailleurs expérimentés

Parfois, il n'est pas logique pour les employeurs de chercher une solution à l'étranger alors que les travailleurs les plus expérimentés se trouvent au sein de l'organisation. Comparativement aux autres provinces canadiennes, les travailleurs québécois ont tendance à partir plus tôt à la retraite. Le taux d'emploi des Québécois âgés de 60 à 64 ans était de 54 % en 2021, comparativement à 60 % en Ontario et à une moyenne nationale de 58 %.

Les employeurs pourraient donc envisager des incitatifs financiers and un horaire de travail flexible pour garder les travailleurs expérimentés au travail plus longtemps.

Dans l'ensemble, il existe de nombreuses solutions que les employeurs devraient envisager s'ils sont touchés ou veulent éviter d'être touchés par la pénurie croissante de main-d'œuvre au Québec. Les employeurs doivent explorer leurs options pour se démarquer de leurs concurrents en cette période de forte demande de personnel, car les problèmes de main-d'œuvre peuvent devenir un énorme obstacle à la croissance.

À propos de BCF

Avec près de 500 employés, dont 300 professionnels, BCF Avocats d'affaires s'illustre comme le cabinet tout désigné pour les chefs d'entreprise, les entrepreneurs, les entreprises en croissance et les sociétés internationales ayant choisi le Québec et le Canada comme tremplins à leur succès et leur croissance.

Notre esprit entrepreneurial nous distingue de la concurrence et fait de nous le seul cabinet d'avocats à avoir reçu le prix des sociétés les mieux gérées au Canada pour une 14^e année consécutive.

BCF comprend les besoins de ses clients et constitue le partenaire d'affaires idéal pour tout type d'organisation innovante: les startups les plus ambitieuses, les entreprises publiques et privées bien établies, les banquiers d'investissement, les sociétés de capital de risque et de capital-investissement. Notre équipe sait réunir les bonnes ressources pour transformer les rêves de nos clients en entreprises viables et novatrices en leur fournissant des solutions pragmatiques et avant-gardistes. En quête d'excellence, notre cabinet s'est attiré la confiance d'organisations de tous les secteurs d'activité, tant au Québec qu'au Canada et ailleurs dans le monde.



MONTRÉAL

BCF Avocats d'affaires
25^e étage
1100, boul. René-Lévesque O.
Montréal (Québec) H3B 5C9
T. +1 514 397-8500
F. +1 514 397-8515

QUÉBEC

BCF Avocats d'affaires
Complexe Jules-Dallaire, T1
2828, boul. Laurier, 12^e étage
Québec (Québec) G1V 0B9
T. +1 418 266-4500
F. +1 418 266-4515

PARIS

BCF Global
75, rue de Tocqueville
75017 Paris, France
T. +33 (0)1 44 17 14 14
F. +33 (0)1 44 17 98 99

