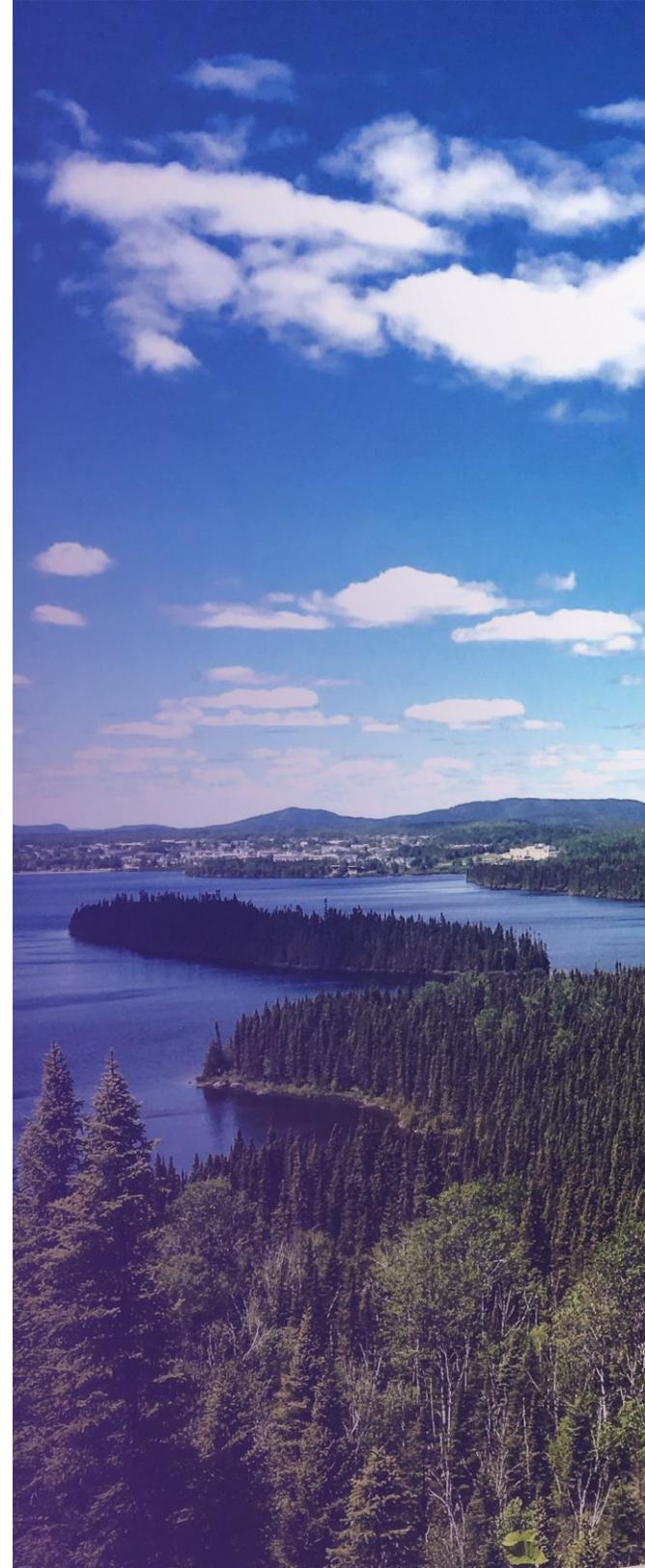


# Étude sur les enjeux relatifs à la main-d'œuvre, au navettage et aux incitatifs fiscaux spécifiques à la Baie-James

RAPPORT FINAL

---

Le 12 décembre 2022



Le 12 décembre 2022

M<sup>e</sup> Annie Payer, notaire  
Directrice générale adjointe et directrice des affaires juridiques  
110, boulevard Matagami  
Matagami (Québec) J0Y 2A0

---

**Raymond Chabot  
Grant Thornton & Cie S.E.N.C.R.L.**  
Bureau 2000  
Tour de la Banque Nationale  
600, rue De La Gauchetière Ouest  
Montréal (Québec) H3B 4L8

T 514 878-2691

**Objet : Étude sur les enjeux relatifs à la main-d'œuvre, au navettage et aux incitatifs fiscaux spécifiques à la Baie-James**

Madame,

Nous avons le plaisir de vous soumettre notre rapport concernant le mandat mentionné en objet.

Nous tenons à souligner l'excellente collaboration de toutes les personnes rencontrées au cours de la réalisation du mandat.

Nous vous remercions de la confiance que vous nous témoignez et nous demeurons à votre disposition pour toute assistance supplémentaire ou pour vous accompagner dans la poursuite de vos objectifs.

Pour toute information, nous vous invitons à communiquer avec Nicolas Plante au 514 954-4633 ou avec Jean-Philippe Brosseau au 418 647-5413.

En espérant avoir l'occasion de partager vos défis, nous vous prions de recevoir, Madame, nos salutations les plus distinguées.



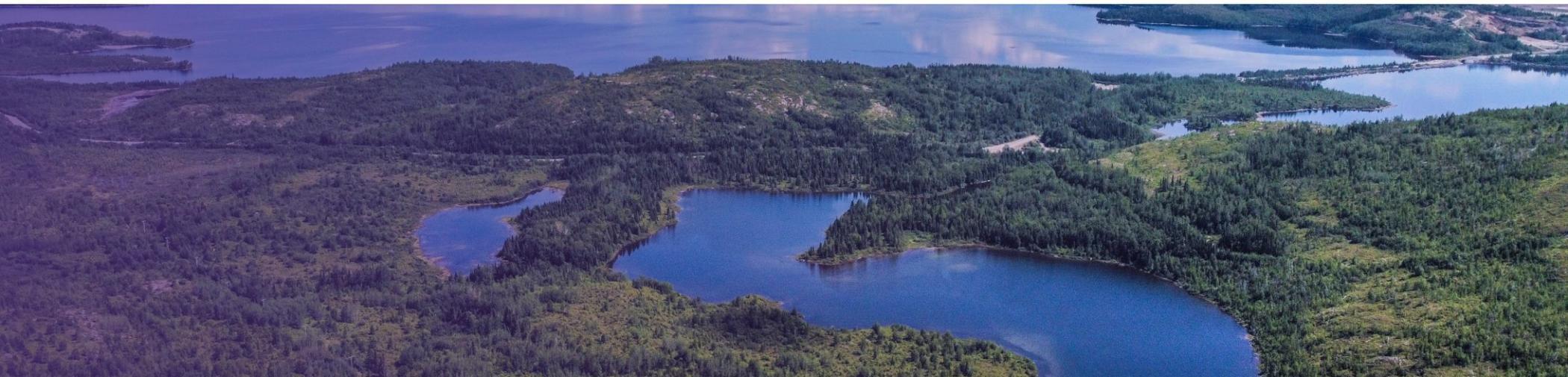
Nicolas Plante  
Associé – Conseil en management

Jean-Philippe Brosseau  
Vice-président de pratique – Études économiques et planification  
financière – Conseil en management

---

# Table des matières

Contexte et mandat	3
Portrait de la situation actuelle	5
Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James	12
Sommaire des incitatifs fiscaux disponibles à la Baie-James	22
Constats et recommandations	27
Conclusion	39
Annexe 1 : Informations complémentaires	42
Annexe 2 : Hypothèses de calcul	44
Annexe 3 : Études de cas	47



---

# Contexte et mandat



# Contexte et mandat

## Contexte et mandat

### Contexte

L'Administration régionale Baie-James (ARBJ) est un organisme qui œuvre au bien-être socioéconomique et au développement du territoire jamésien. L'ARBJ est administrée par les élus de toutes les collectivités jamésiennes du territoire et cet organisme constitue par le fait même le point de contact avec le gouvernement du Québec, notamment pour les discussions visant à faire connaître les enjeux régionaux spécifiques. Ainsi, elle joue un rôle important en matière de consultation auprès d'un éventail d'acteurs et de parties prenantes. Également, elle assure des représentations politiques auprès des ministères et des organismes gouvernementaux afin de faire connaître les priorités et particularités régionales.

Il existe d'ailleurs un éventail d'enjeux spécifiques à la Baie-James. Parmi ceux-ci, notons le navettage des travailleurs, qui est bien propre à cette région. Plusieurs conséquences importantes découlent d'ailleurs du navettage, notamment de fortes fuites de capitaux, un recrutement difficile de la main-d'œuvre, en plus d'un bilan carbone alourdi. En réponse à ces particularités régionales, l'ARBJ demande une reconnaissance des particularités de la Baie-James et la mise en place des mesures adaptées pour favoriser l'occupation dynamique du territoire, et souhaite obtenir des leviers supplémentaires afin de faire valoir les intérêts des Jamésiens.

### Mandat

C'est dans ce contexte que l'ARBJ a mandaté une firme d'experts pour la réalisation d'une étude visant à dresser un portrait des incitatifs financiers propres à la Baie-James. Cette démarche est réalisée conjointement avec les directions régionales de Services Québec et du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH).

### Objectifs

Plus spécifiquement, les objectifs poursuivis par la présente étude sont les suivants :

- Répertorier les incitatifs financiers existants pour les particuliers et les entreprises;
- Mesurer l'impact des incitatifs répertoriés pour les particuliers et les entreprises.
- Proposer des pistes de solutions visant à stimuler le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre, et à compenser le navettage à la Baie-James.

---

# Portrait de la situation actuelle



# La Baie-James affiche un taux important de navetteurs parmi ses travailleurs

## Portrait de la situation actuelle

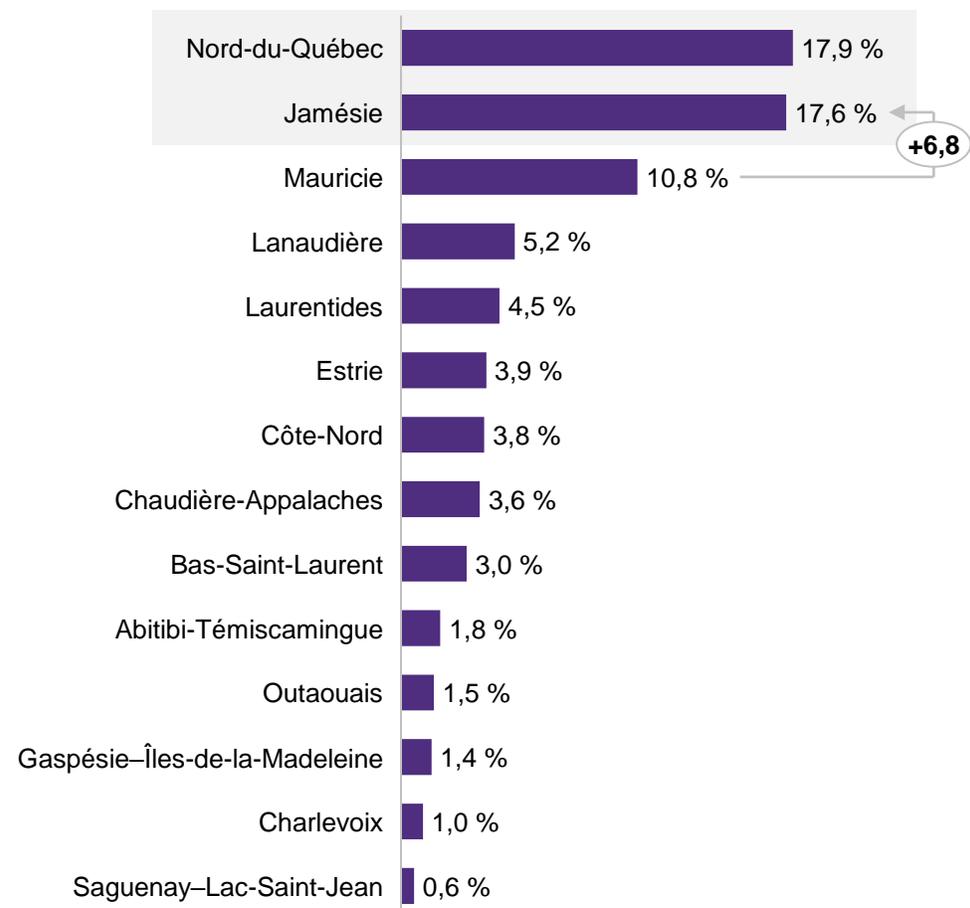
Le navettage désigne le déplacement d'un travailleur entre son lieu de résidence et son lieu de travail. Les principaux impacts négatifs associés au navettage des travailleurs sont, dans un premier temps, les fuites de capitaux de la région, les impacts environnementaux engendrés par le voyage et, dans un deuxième temps, la difficulté de créer un milieu de vie attrayant pour les habitants de la région.

Le Nord-du-Québec et la Baie-James se démarquent par un taux de navettage qui frôle 18 %, soit près d'un travailleur sur cinq. En comparaison avec d'autres régions, le taux de navetteurs pour la Baie-James est près de 7 points de pourcentage de plus que la région de la Mauricie et plus de trois fois celui de Lanaudière. Par rapport à d'autres régions ressources, telles que l'Abitibi-Témiscamingue, le taux de navetteur est de près de 10 fois plus élevé à la Baie-James.

À titre indicatif, selon les plus récentes données produites en 2019, le PIB du Nord-du-Québec représentait 5 milliards \$, soit 1,2 % du PIB total du Québec.

### Part des travailleurs qui font du navettage selon la région

Québec, 2016, en % des travailleurs



Sources : ISQ, Statistique Canada (Recensement 2016), analyse RCGT.

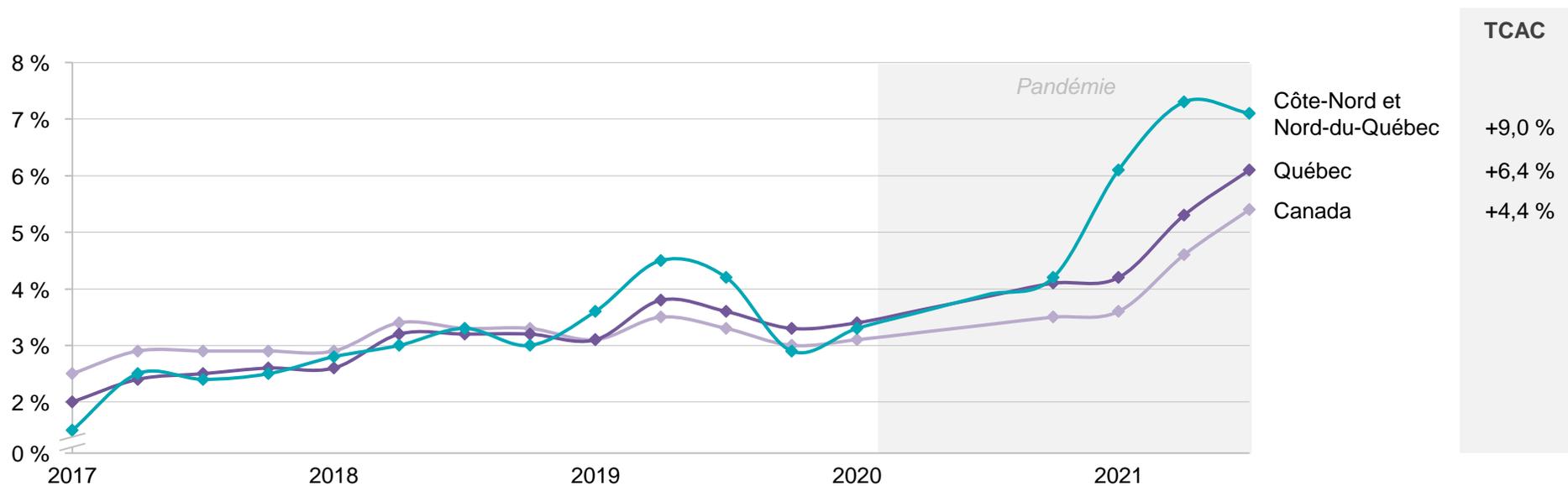
# Le taux de postes vacants est supérieur sur la Côte-Nord et dans le Nord-du-Québec par rapport à la moyenne québécoise

Portrait de la situation actuelle

Au terme de 2021, les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec comptaient un nombre important de 4 585 postes vacants, soit un taux de postes vacants de 7,1 %. Les difficultés associées au recrutement de main-d'œuvre risquent de freiner la croissance des entreprises au cours des prochaines années. Certaines pourraient être contraintes de réduire leurs activités et même de fermer leurs portes. L'élan de dynamisme de la région est donc en jeu.

## Évolution trimestrielle du taux de postes vacants

Canada, 2017-2021, en %



Sources : Statistique Canada (Tableau 14-10-0325-01), analyse RCGT.

# Une étude réalisée par BIP recherche s'est intéressée aux raisons qui rendent les postes difficiles à combler

Portrait de la situation actuelle

Une étude réalisée par BIP recherche souligne qu'à la Baie-James, en 2020, une moyenne de 2,2 postes vacants le sont restés pendant plus de trois mois, et ce, malgré le déploiement d'efforts de recrutement par les organisations.

Les principales raisons expliquant la difficulté à pourvoir ces postes sont le manque de candidats qualifiés (64 %), compétents (57 %) et expérimentés (55 %), ainsi que le lieu de travail éloigné ou isolé (48 %).

## Raisons qui expliquent pourquoi les postes sont restés vacants plus de trois mois

Baie-James, 2020, en % des organisations répondantes



Sources : BIP recherche, analyse RCGT.

# Dans le Nord, la part des postes vacants dans la santé et les services sociaux est supérieure à la moyenne du Québec

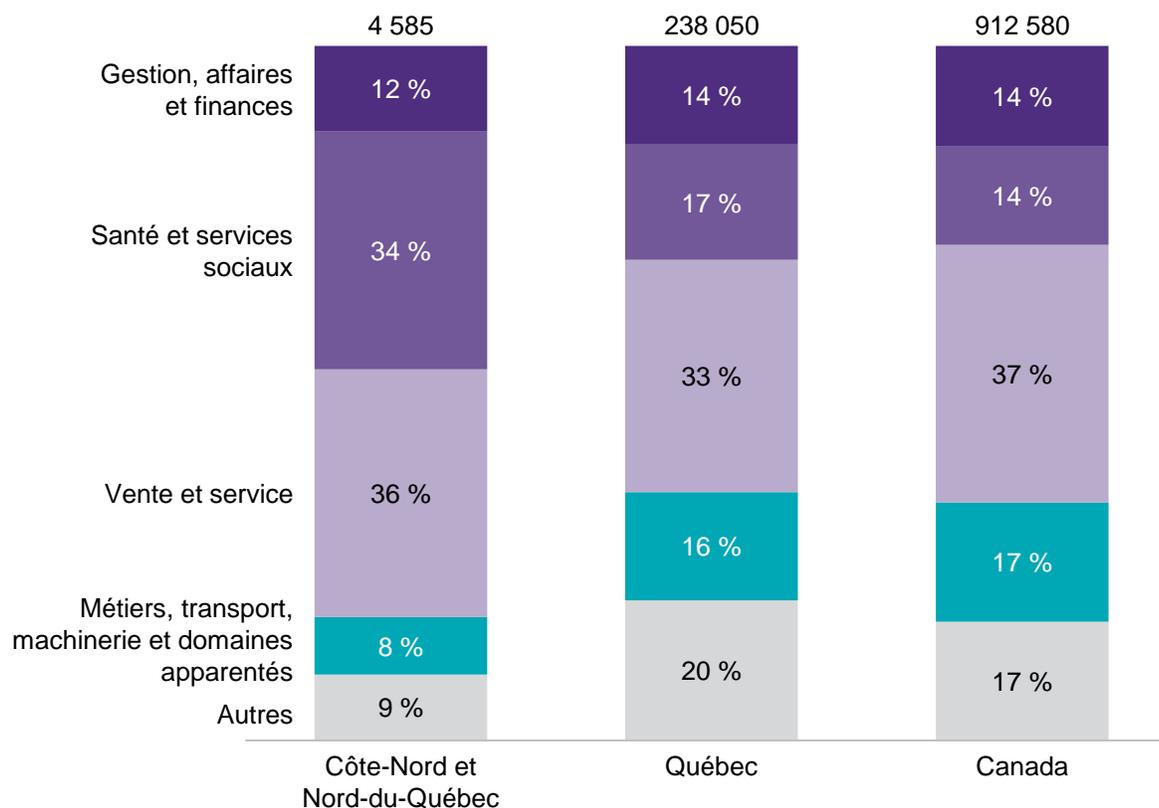
## Portrait de la situation actuelle

Les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec affichent une plus forte proportion de postes vacants dans le secteur de la santé et des services sociaux par rapport au reste du Québec et du Canada. En effet, conjointement, ces secteurs représentent 34 % des postes vacants de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, alors que pour le Québec, la proportion des postes vacants dans ce secteur est deux fois plus faible.

D'ailleurs, plus du tiers des postes vacants de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec se retrouvent dans le secteur de la vente et des services, une proportion semblable à la moyenne du Québec et du Canada.

### Répartition des postes vacants selon la profession et la région

Canada, Québec, Côte-Nord et Nord-du-Québec, T3-2021, en % de postes, en nombre de postes



Sources : Statistique Canada (Tableau 14-10-0356-01), analyse RCGT.

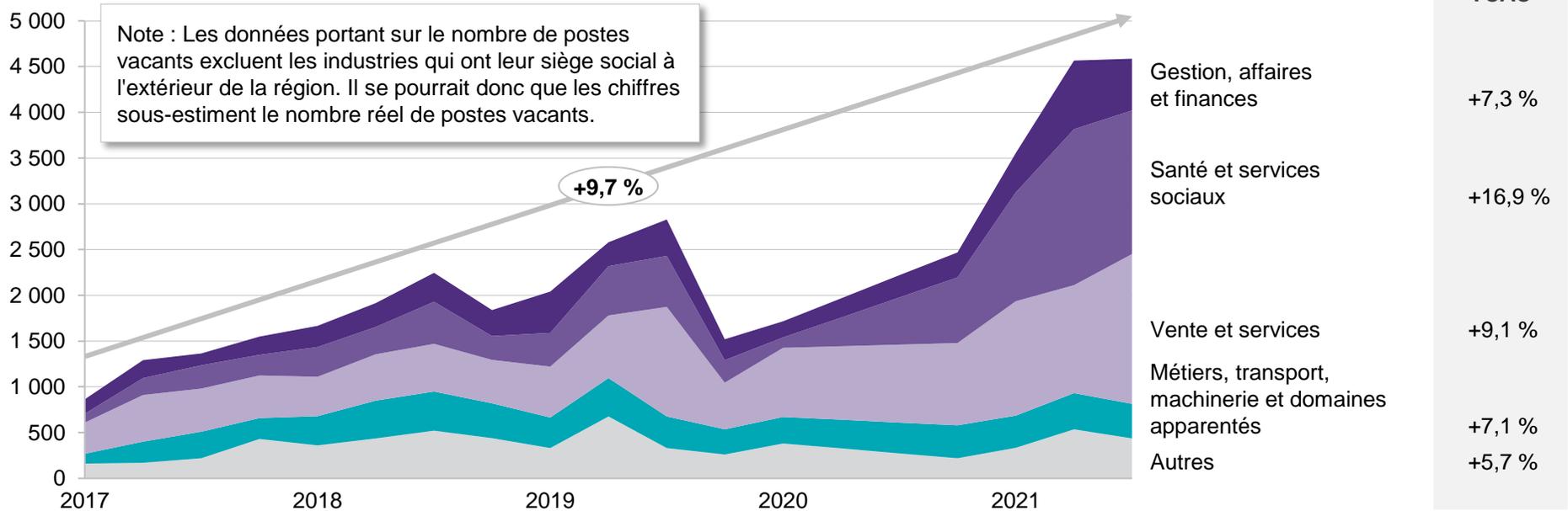
# Le nombre de postes vacants de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec a augmenté en moyenne de 9,7 % depuis 2017

Portrait de la situation actuelle

Pour les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, cette tendance à la hausse du nombre de postes vacants s'est accentuée depuis la pandémie. Les postes vacants dans le secteur de la santé et des services sociaux sont ceux qui ont connu la plus forte croissance, qui s'est établie à 16,9 % annuellement depuis 2017. Les emplois dans la vente et les services se situent au deuxième rang, avec une croissance annuelle moyenne de 9,1 % depuis 2017.

## Évolution du nombre de postes vacants

Côte-Nord et Nord-du-Québec, 2017-2021, en nombre de postes vacants



Sources : Statistique Canada (Tableau 14-10-0356-01), analyse RCGT.

# Les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec offrent peu d'avantages du point de vue du salaire

Portrait de la situation actuelle

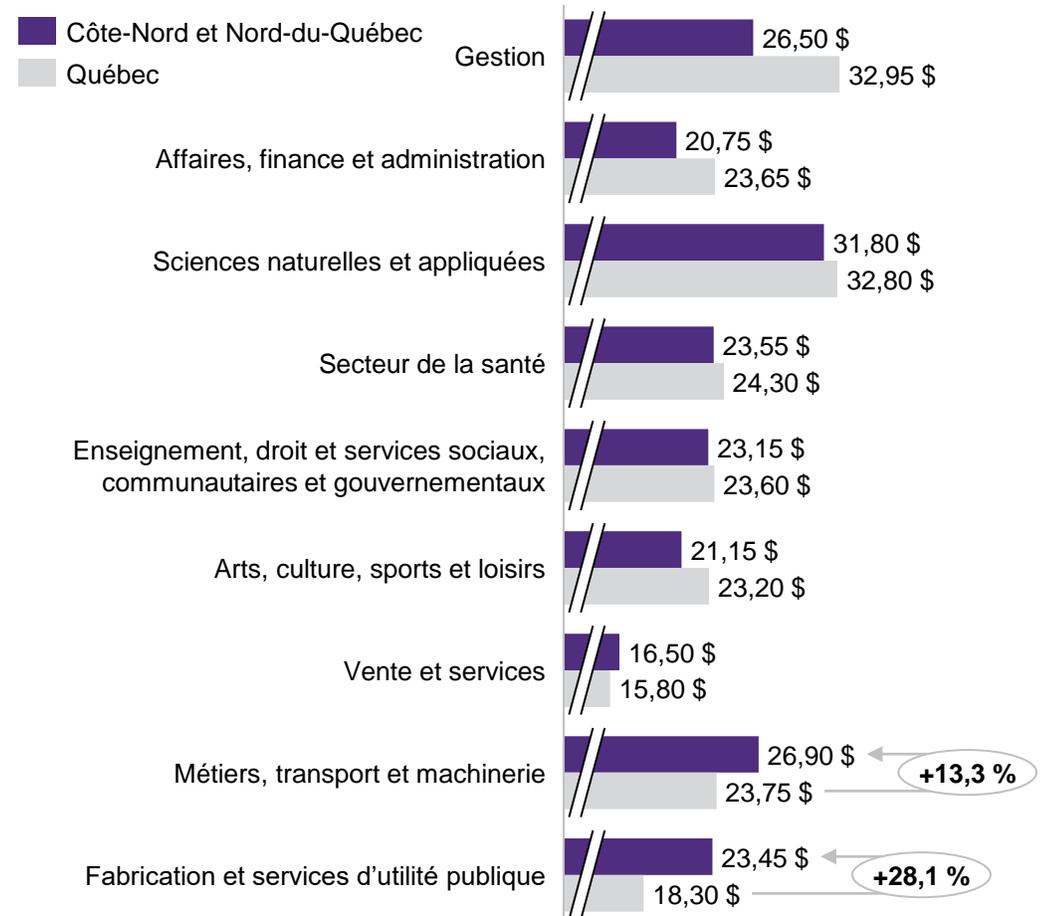
Les secteurs manufacturiers offrent un salaire horaire avantageux en comparaison avec le reste du Québec. Dans cette catégorie, nous retrouvons d'abord les métiers, transport et machinerie, dont le salaire moyen offert est supérieur de 13,3 % dans les régions Côte-Nord et Nord-du-Québec par rapport à la moyenne du Québec.

Nous retrouvons également les postes dans le secteur de la fabrication et des services d'utilité publique. Dans cette catégorie de postes, pour les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, la moyenne salariale est 28,1 % supérieure à celle de l'ensemble du Québec, ce qui semble constituer un avantage considérable pour les travailleurs de cette région.

Toutefois, pour l'ensemble des autres catégories de postes répertoriés, il ne semble pas y avoir d'avantage salarial pour les régions Côte-Nord et Nord-du-Québec par rapport au reste du Québec.

## Salaire moyen offert selon le poste et selon la région

Québec, T3-2021, en \$ de l'heure



Sources : Statistique Canada (Tableau 14-10-0356-01), analyse RCGT.

---

# Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James



# Une consultation auprès de 24 organisations de la région a permis de circonscrire les enjeux de main-d'œuvre

## Méthodologie

Le portrait de la situation actuelle permet de conclure sur plusieurs enjeux de main-d'œuvre et de développement socioéconomique pour la région du Nord-du-Québec et de la Baie-James. En effet, ce territoire éloigné des grands centres affiche un taux élevé de navetteurs, un nombre de postes vacants important et à la hausse, mais peu d'avantages sur le plan du salaire par rapport à d'autres régions. Afin de brosser un portrait plus détaillé de la Baie-James, une consultation auprès des organisations de la région a été nécessaire.

Une consultation auprès de 24 organisations de la région a été menée. Au total, 16 d'entre elles ont accepté de prendre part à la démarche qui visait, dans un premier temps, à dresser un bilan de la situation du navettage dans leur organisation et, dans un deuxième temps, à trouver des pistes de solutions visant à améliorer la situation actuelle en lien avec les enjeux de main-d'œuvre. Toutes les rencontres se sont déroulées de mars à juin 2022. Les organisations suivantes ont été rencontrées dans le contexte de la démarche :

- Auberge Radisson
- Barrette-Chapais Itée
- Centre d'études collégiales à Chibougamau
- Carrefour jeunesse-emploi de la Jamésie (CJÉJ)
- Centre de services scolaire
- Chantiers Chibougamau
- CPE Peluches et Baluchons
- Excavation Marchand – Blais et Langlois
- Les Entreprises Alain Maltais
- Forages Chibougamau Itée
- Hydrau-Mécanic
- Interfor
- Pneus G.B.M. inc.
- Société de développement de la Baie-James
- Ville de Chapais
- Ville de Matagami

# À la Baie-James, un peu plus d'un emploi sur quatre serait pourvu par un travailleur navetteur

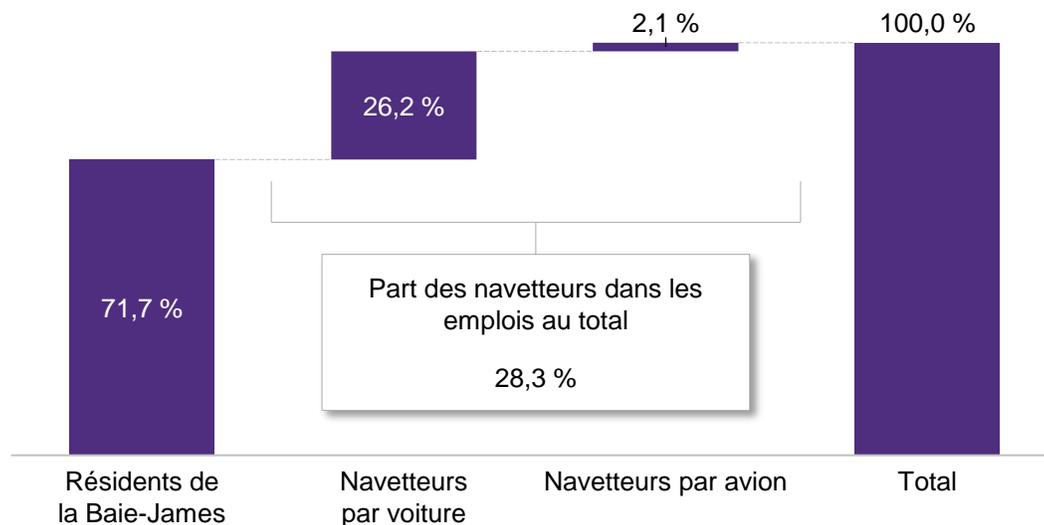
Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

Parmi l'ensemble des entreprises consultées, un total de 28,3 % des travailleurs étaient des navetteurs, soit une part plus importante que celle de 17,6 % provenant des données régionales du Nord-du-Québec et de la Baie-James qui sont tirées du recensement 2016 de Statistique Canada. Ce sont 2,1 % des employés qui seraient des navetteurs par avion, alors que la grande majorité, soit 26,2 %, sont des navetteurs par voiture.

Les 16 organisations comptent un total de plus de 2 400 emplois et sont réparties dans des secteurs d'activité autant industriels que de services aux citoyens. Résidents et navetteurs combinés, nous avons estimé le nombre de travailleurs à la Baie-James à 10 563 individus selon les données du recensement 2021 et les réponses du sondage. Notre échantillon est donc considérable.

## Répartition des emplois selon la provenance des travailleurs

Baie-James, 2022, en % des emplois



Les navetteurs sont le plus souvent de sexe masculin, généralement des jeunes, nouvellement diplômés, qui souhaitent profiter de conditions salariales avantageuses qu'offrent les entreprises en région éloignée.

Il peut toutefois s'agir également de travailleurs plus expérimentés dans leur carrière, mais qui sont établis avec leur famille dans les régions limitrophes de la Baie-James. Ces derniers ne souhaitent pas déraciner l'ensemble de la famille, ce qui explique pourquoi ils préfèrent se soumettre aux conditions de navettage.

Enfin, pour certains emplois précis, le navettage est une obligation, notamment lorsqu'il n'y a pas de possibilité de vivre à proximité.

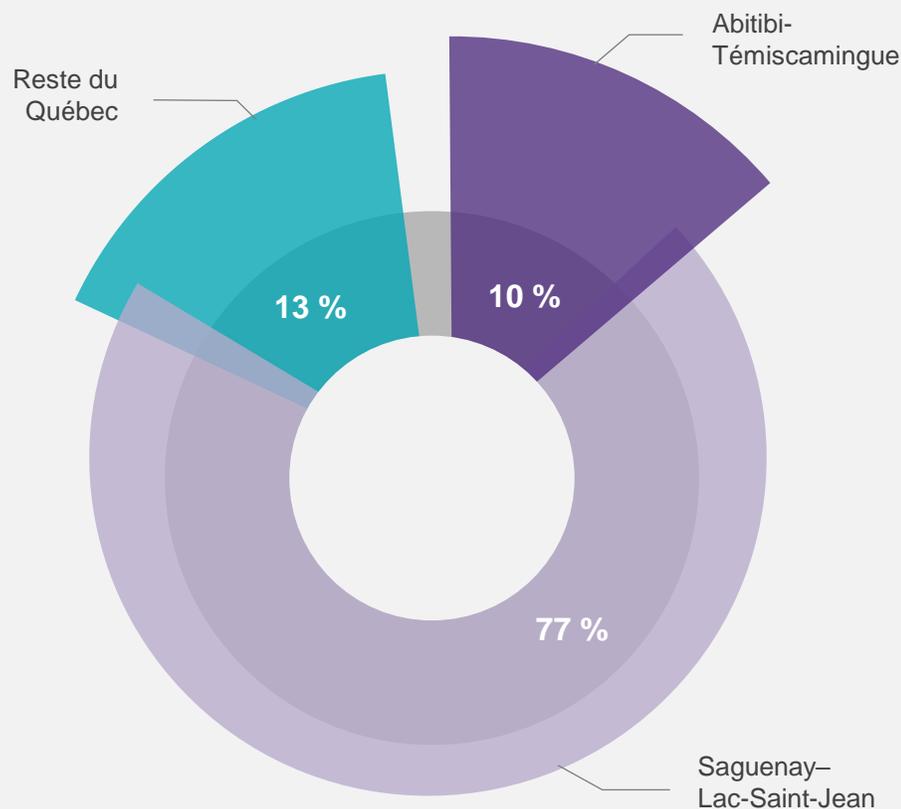
Sources : ISQ, consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.

# Les navetteurs de la Baie-James proviennent surtout de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

## Provenance des navetteurs

Baie-James, 2022, en %



Dans les 16 organisations ayant pris part à la consultation visant à brosse le portrait du navettage à la Baie-James, 77 % des travailleurs faisant du navettage proviennent de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, soit plus de trois navetteurs sur quatre. Ce phénomène s'explique notamment en raison de la proximité géographique de la région avec la Baie-James.

C'est également le cas de l'Abitibi-Témiscamingue, région d'où proviennent 10 % des navetteurs.

Le reste des navetteurs, soit 13 %, voyagent des autres régions du Québec, que ce soit de Montréal et ses couronnes ou encore des autres régions administratives. Pour ces derniers, les déplacements sont considérablement plus longs en raison de l'éloignement géographique.

Note : Chantier Chibougamau représente à elle seule une part considérable des navetteurs recensés dans la présente étude par sa taille majeure et son taux de navetteurs élevé.

Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.

# Les travailleurs qui résident à la Baie-James sont surtout des gens originaires de la région

## Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

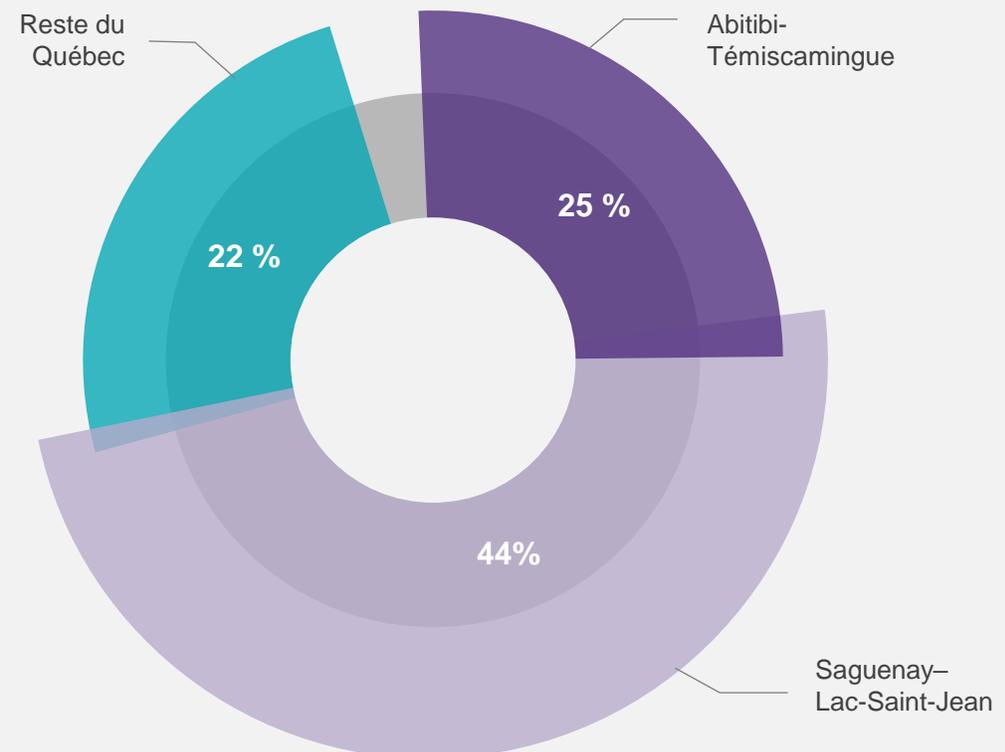
Le déficit migratoire net de la Baie-James était de 1,2 % en 2020-2021. Toutefois, les entreprises de la Baie-James fournissent un effort considérable afin de recruter une main-d'œuvre provenant d'autres régions qui viendra vivre à plus long terme sur le territoire.

Selon les intervenants rencontrés dans le cadre de la présente étude, le profil type des gens qui viennent s'établir à la Baie-James dans une perspective d'y demeurer pour les années à venir est souvent de sexe masculin, célibataire et sans enfant. Il peut également s'agir d'individus qui ont peu d'attaches ou d'affiliations à l'extérieur de la région ou encore qui souhaitent vivre un quotidien où la tranquillité et le plein air priment. Le recrutement des familles est plus difficile, puisqu'il nécessite généralement de faciliter l'intégration du conjoint ou de la conjointe sur le marché du travail.

Selon les dires des intervenants rencontrés, pour certains secteurs d'activité plus administratifs, il arrive qu'une main-d'œuvre jeune qui souhaite propulser sa carrière soit recrutée dans une perspective de long terme. En effet, ces derniers soulignent que la Baie-James propose des possibilités d'avancement rapides en comparaison avec les régions du sud.

### Répartition moyenne des travailleurs qui viennent s'établir dans les organisations de la Baie-James

Baie-James, 2022, en %



Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, ISQ, analyse RCGT.

# La Baie-James fait face à des enjeux de taux de roulement élevé chez ses travailleurs...

## Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

Pour les employés de production, le taux de roulement atteindrait 20 % entre les mois de mai 2021 et 2022, ce qui signifie qu'un travailleur sur cinq aurait quitté l'organisation au cours de cette période. Pour les emplois professionnels et techniques, ce taux est deux fois plus faible, soit 10 %, alors que celui des employés de direction est plutôt de 6 %, ce qui reflète une meilleure stabilité pour ce type d'emploi.

La rétention des employés est un problème réel dans les organisations jamésiennes. Certaines organisations ont récemment mis en place des entrevues de fin d'emploi pour mieux comprendre ce phénomène.

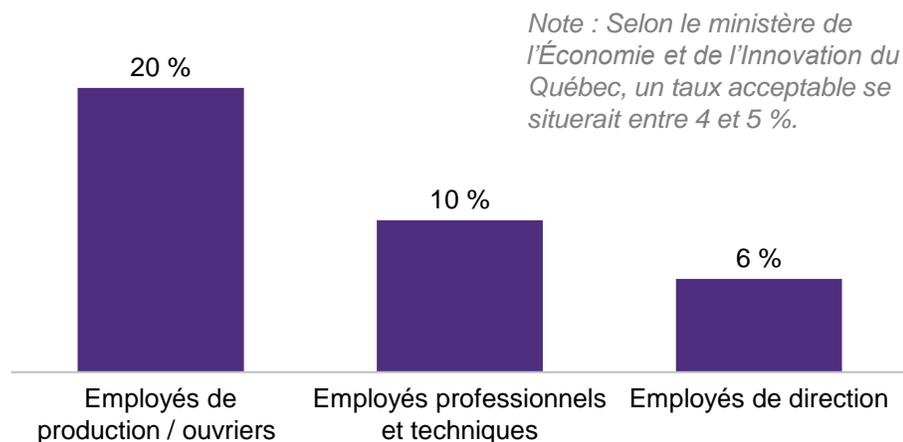
Le taux de roulement des travailleurs est expliqué par trois principaux facteurs. Dans un premier temps, **le salaire et les conditions de travail** constituent un enjeu pour la rétention de la main-d'œuvre. La réalité du Nord est que plusieurs organisations peinent à compétitionner avec les conditions offertes par les entreprises minières et forestières, qui sont souvent plus généreuses en ce qui a trait aux salaires. Notons également que plusieurs secteurs offrent un salaire horaire peu avantageux en comparaison avec le reste du Québec. Par ailleurs, pour certaines organisations publiques québécoises, les échelles salariales sont dictées par le Secrétariat du Conseil du trésor, donc elles doivent offrir les mêmes salaires que la fonction publique, sans aucune latitude. Il est ainsi difficile de retenir la main-d'œuvre en raison d'un manque de compétitivité.

Dans un deuxième temps, **l'éloignement par rapport à la famille et aux amis** est un facteur qui explique le départ de certains employés qui cherchent à être plus accessibles pour ces derniers. C'est également le cas de plusieurs navetteurs qui se lassent de faire la route chaque semaine. En effet, la région est jeune et dans des villes comme Lebel-sur-Quévillon et Matagami, plusieurs familles sont nouvelles dans la région.

Enfin, le **manque de dynamisme du milieu de vie** peut agir comme un accélérateur qui pousse certains travailleurs à quitter leur emploi. Ces travailleurs démissionnent pour aller dans des milieux où les services sont plus diversifiés et où la qualité de vie se démarque par rapport à la Baie-James.

### Taux de roulement des travailleurs

Baie-James, mai 2021 à mai 2022, en %



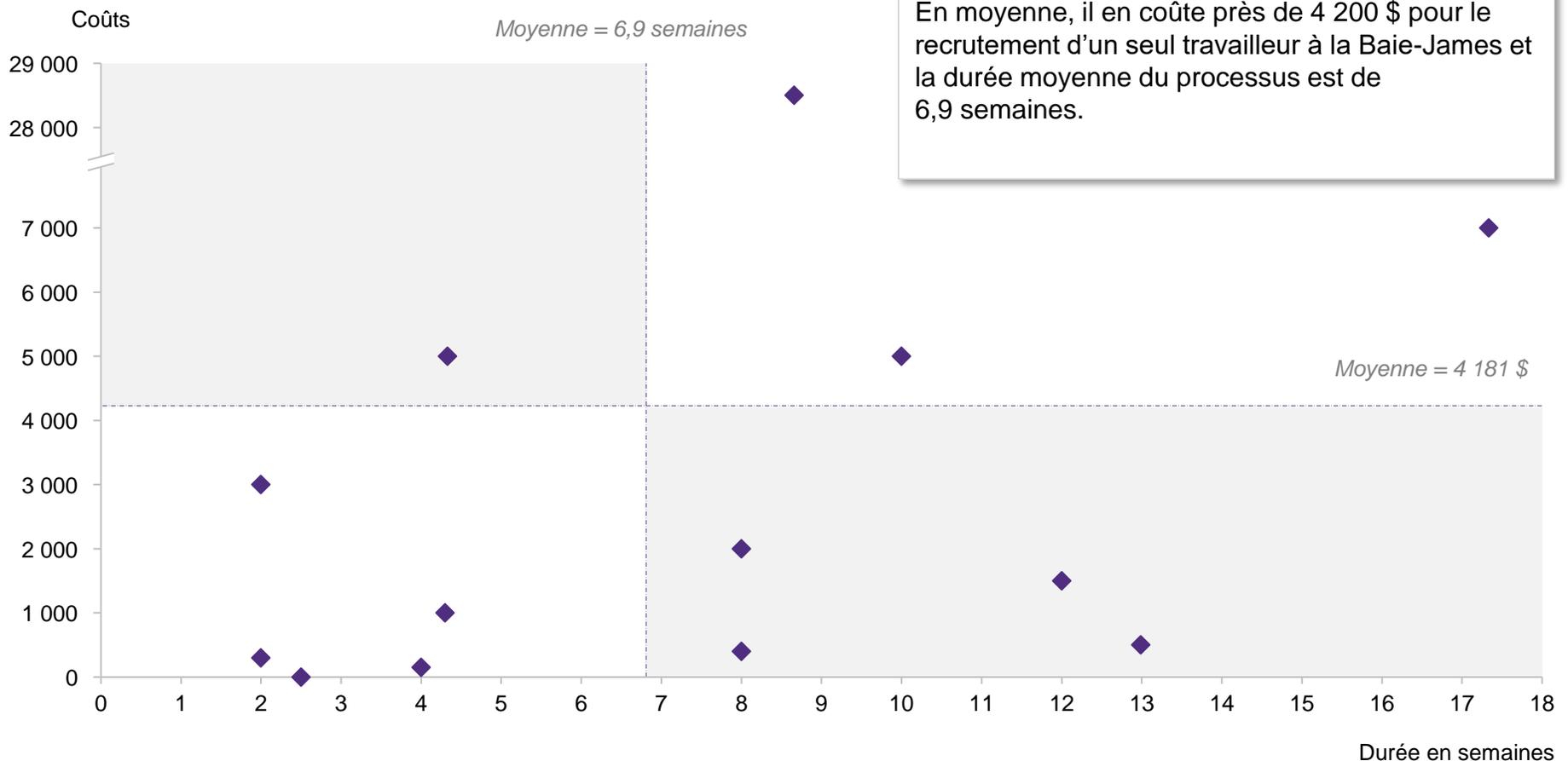
Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.

# ... mais également à des enjeux de recrutement chez l'ensemble des employeurs

Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

## Durée et coûts générés par le recrutement

Baie-James, 2022, en \$, en semaines



La difficulté de recrutement génère des coûts élevés pour les organisations jamésiennes, qui peuvent aller jusqu'à près de 30 000 \$ par poste.

En moyenne, il en coûte près de 4 200 \$ pour le recrutement d'un seul travailleur à la Baie-James et la durée moyenne du processus est de 6,9 semaines.

Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.

---

**La pénurie de main-d'œuvre engendre des impacts importants notamment sur le budget du réseau de la santé et des services sociaux, qui connaît des dépassements majeurs**

---

En raison de la pénurie de travailleurs dans le secteur de la santé, le Centre régional de santé et de services sociaux de la Baie-James se doit d'embaucher une main-d'œuvre indépendante afin de pallier les manques actuels de personnel.

Un article publié en avril 2021 mentionnait qu'environ 125 postes étaient à pourvoir dans cet établissement. L'article souligne également que le recours à des travailleurs indépendants risque de doubler entre 2020 et 2022, engendrant d'importants surcoûts.

Le budget alloué à la main-d'œuvre indépendante est estimé à 15 M\$ annuellement pour un budget total oscillant entre 80 et 85 M\$.

*« C'est vraiment beaucoup parce que mon budget annuel avec l'ensemble des programmes, c'est probablement 80 à 85 millions. C'est sûr que 15 millions pour la main-d'œuvre indépendante, c'est énorme. »*

– La présidente-directrice générale, Nathalie Boisvert

« La main-d'œuvre indépendante coûte cher au réseau de la santé de la Baie-James », Radio-Canada, publié le 25 avril 2021

# La pénurie de travailleurs et de logements, et l'offre limitée de services aux citoyens accentuent les difficultés de recrutement

Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James



**Pénurie de la main-d'œuvre généralisée**



**Problème de logements**



**Offre de services aux citoyens limitée**

**Problème de recrutement à la Baie-James**

La **pénurie de la main-d'œuvre généralisée** à l'ensemble du Québec aurait également contribué à une hausse des salaires dans plusieurs emplois au Sud, ce qui fait compétition aux incitatifs salariaux qui ont longtemps distingué la Baie-James pour le recrutement de la main-d'œuvre.

Le **problème de logements** est également un des facteurs qui rend difficile le recrutement, notamment pour une main-d'œuvre qui désire s'établir à plus long terme. En effet, la disponibilité et la qualité des habitations sont un frein à l'intégration de nouveaux ménages à la Baie-James. Le parc immobilier de certaines municipalités est vieillissant, et les coûts de construction surpassent parfois la valeur marchande des habitations. Puisqu'il est difficile de se loger, certains employés attendent de se trouver un logement avant de commencer leur nouvel emploi dans la région. Par ailleurs, le tissu industriel de la région est tel que dans certaines villes créées dans le contexte de l'exploitation des ressources naturelles, il peut y avoir une forte volatilité dans le prix des maisons, ce qui constitue un risque à l'achat de propriétés par les habitants. À titre d'exemple, la fermeture de la mine de Matagami aura assurément un impact sur le prix des résidences. Les habitants de la Baie-James pourraient ainsi être réfractaires à un achat immobilier futur. Cet élément, combiné à une offre limitée de services aux citoyens, rend le recrutement difficile dans les organisations jamésiennes.

*Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.*

# En plus des enjeux d'habitation et de disponibilité des services, la charge fiscale à la Baie-James est supérieure

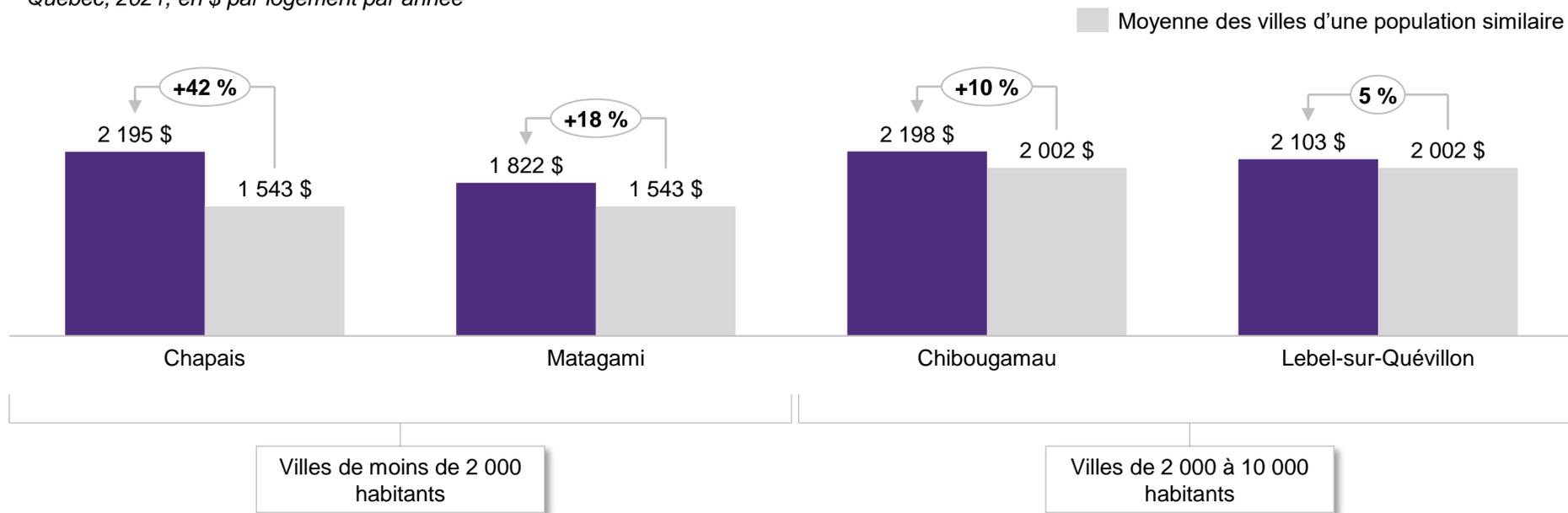
Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

La charge fiscale par logement à la Baie-James est supérieure à celle des municipalités de population similaire. L'éloignement des villes de la Baie-James par rapport aux grands centres oblige les gouvernements municipaux à multiplier les services offerts, qui doivent être payés par une faible population, ce qui met une pression énorme sur la charge fiscale des logements de la région.

Alors que Chapais affiche une charge fiscale annuelle moyenne de 2 195 \$, la moyenne des municipalités de population similaire dans l'ensemble du Québec est de 1 543 \$, une différence de 42 %. À Matagami, la charge fiscale moyenne par logement est légèrement inférieure, soit de 1 822 \$ par année, mais demeure toutefois 18 % supérieure à celle de la moyenne des municipalités similaires. À Chibougamau et à Lebel-sur-Quévillon, ce phénomène est de moindre ampleur, quoique tout de même observé.

## Charge fiscale annuelle moyenne des logements

Québec, 2021, en \$ par logement par année



Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, MAMH (profil financier des municipalités – Édition 2021), analyse RCGT.

---

# Sommaire des incitatifs fiscaux disponibles à la Baie-James



# Les habitants de la Baie-James bénéficient de six incitatifs fiscaux qui sont en majorité non exclusifs au territoire jamésien

Sommaire des incitatifs fiscaux disponibles à la Baie-James pour les particuliers

Types	Exclusif à la Baie-James	Organisme responsable	Description
Crédit d'impôt pour nouveaux diplômés travaillant dans une région éloignée	Non	Revenu Québec	Ce crédit d'impôt s'adresse aux nouveaux diplômés qui résident dans une région ressource éloignée du Québec et qui y occupent un emploi lié à leur diplôme d'études. Il donne droit à un montant pouvant aller jusqu'à 10 000 \$ réparti sur trois ans. Pour y être admissible, le nouveau diplômé doit avoir commencé à occuper un emploi admissible dans les 24 mois suivant la date à laquelle il a terminé avec succès la formation menant à l'obtention d'un diplôme reconnu.
Déduction des frais de déménagement	Non	Revenu Québec Agence du revenu du Canada	Cette déduction s'adresse à tout individu qui a quitté un endroit au Canada pour emménager dans la région afin de se rapprocher d'au moins 40 km de son nouveau lieu de travail, d'études ou d'exploitation d'entreprise. Il offre une déduction pour les frais de déménagement. Plusieurs types de frais sont admissibles.
Déduction des frais médicaux non dispensés dans la région (crédit d'impôt)	Non	Revenu Québec Agence du revenu du Canada	Cette déduction s'adresse à tout individu qui doit obtenir des soins médicaux qui ne sont pas offerts à la Baie-James. Elle offre un crédit d'impôt pour les frais de déplacement et de logement à plus de 200 km de la localité où l'individu habite.
Déduction pour résident d'une région éloignée reconnue (crédit d'impôt)	Non	Revenu Québec Agence du revenu du Canada	Ce crédit d'impôt s'adresse à tout individu ayant habité une région éloignée reconnue (zone nordique ou zone intermédiaire) pendant au moins six mois consécutifs. Le montant forfaitaire peut atteindre 1 200 \$ pour un habitant d'une zone nordique ou 600 \$ pour un habitant d'une zone intermédiaire. À titre indicatif, Radisson est une zone nordique, alors que Chapais, Chibougamau, Lebel-sur-Quévillon et Matagami sont en zone intermédiaire.
Programme d'accès aérien aux régions - volet 1	Oui	Ministère des Transports	Les habitants de Chapais, Chibougamau, Lebel-sur-Quévillon, Matagami ou Radisson peuvent obtenir un remboursement de 40 % du coût d'un billet d'avion.
Politique de déplacement des usagers du CRSSS de la Baie-James ( <i>en cours de discussion</i> )	Oui	CRSSS de la Baie-James	Cette politique a pour objectif de procurer aux usagers admissibles une allocation forfaitaire permettant de compenser, dans une certaine mesure, les frais engagés pour le déplacement en vue de consulter un médecin spécialiste ou de subir un examen spécialisé.

Sources : *Attraction Nord*, analyse RCGT.

# Quelques incitatifs fiscaux sont également offerts pour les organisations de la Baie-James, mais aussi non exclusifs

Sommaire des incitatifs fiscaux disponibles à la Baie-James pour les entreprises

Globalement, il semble que les incitatifs disponibles aux entreprises sont mieux connus que ceux offerts aux individus, notamment parce que les entreprises bénéficient d'un accompagnement comptable.

## Pour les PME en région éloignée

Pour les entreprises, il existe d'abord la **déduction additionnelle pour les frais de transport des PME éloignées**, qui vise à améliorer la compétitivité des PME situées en région en reconnaissant leurs frais de transport plus élevés. Pour y avoir droit, les activités de l'organisation doivent être à au moins 25 % associées à la fabrication ou à la transformation, et son capital versé utilisé dans le calcul de la déduction pour petite entreprise doit être inférieur à 15 millions \$.

Le montant de la déduction additionnelle dont peut bénéficier une organisation est plafonné, d'une part, en fonction de son revenu brut et du plafond régional applicable pour cette année d'imposition et, d'autre part, en fonction de la taille de la société. Ainsi, la déduction est limitée à 150 000 \$ pour une entreprise dont les activités manufacturières les plus importantes sont réalisées dans la « zone intermédiaire » et à 350 000 \$ pour celle dont les activités manufacturières les plus importantes sont réalisées dans la « zone éloignée ».

## Pour les producteurs forestiers

Les producteurs forestiers profitent également de certains avantages fiscaux. Ils peuvent d'abord être admissibles au **remboursement de taxes foncières**. Pour les producteurs reconnus en vertu de la *Loi sur l'aménagement durable du territoire forestier*, le remboursement totalise le montant de valeur égale ou supérieure au montant des taxes foncières exigées à l'égard des unités d'évaluation inscrites au certificat de producteur forestier.

Ces derniers peuvent également demander une **déduction pour étalement du revenu pour un producteur forestier**. Ils peuvent ainsi se prévaloir d'un étalement d'une partie de leur revenu sur une période n'excédant pas sept ou dix ans.

## Autres avantages pour les entreprises

Certaines organisations ont également obtenu du **soutien financier gouvernemental à l'embauche** d'une ressource stratégique, ce qui a permis d'offrir des conditions de travail concurrentielles par rapport aux grandes entreprises. D'autres ont aussi bénéficié du **Programme d'apprentissage en milieu de travail**, mais ce soutien n'est pas exclusif à la Baie-James.

Aucun avantage fiscal aux entreprises n'est exclusif aux organisations de la Baie-James.

Sources : Revenu-Québec, Agence du Revenu du Canada, analyse RCGT.

# Globalement, l'impact des incitatifs fiscaux sur les problèmes de main-d'œuvre est relativement limité

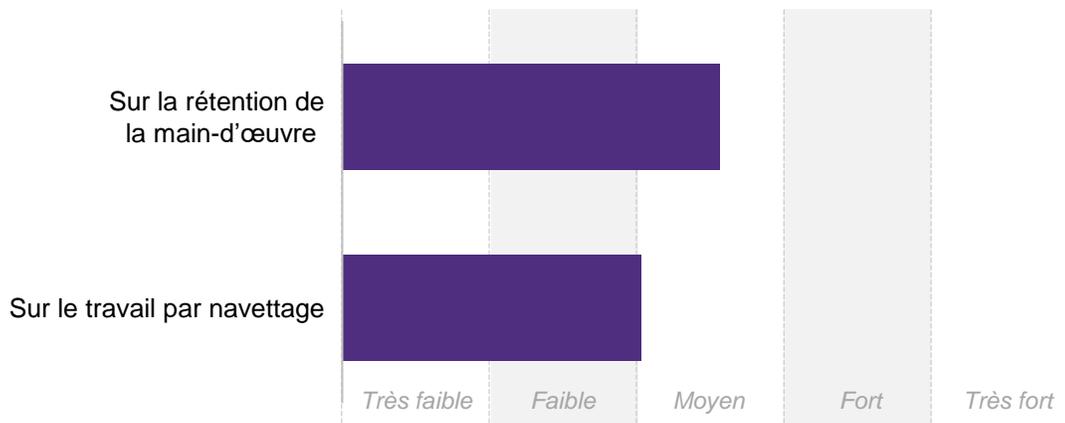
Satisfaction en lien avec les incitatifs fiscaux disponibles à la Baie-James

Lors de la consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, ces dernières ont dû se prononcer sur l'impact des incitatifs fiscaux aux particuliers sur la rétention de la main-d'œuvre et sur le travail par navettage. Selon les réponses obtenues pondérées, l'impact serait moyen sur la rétention de la main-d'œuvre. En contrepartie, les incitatifs fiscaux actuels n'auraient qu'un faible impact sur le travail par navettage. Selon les répondants, certains crédits d'impôt contribuent même à empirer le roulement de personnel. C'est le cas notamment du crédit d'impôt pour les nouveaux diplômés qui stimule l'arrivée d'une main-d'œuvre jeune et inexpérimentée, qui part souvent après la période de trois ans que couvre cet incitatif fiscal.

Note : les incitatifs fiscaux aux particuliers incluent notamment les éléments suivants : crédit d'impôt pour nouveaux diplômés travaillant dans une région éloignée, déduction des frais de déménagement, déduction des frais médicaux non dispensés dans la région, déduction pour résident d'une région éloignée reconnue, etc. Le détail est présenté en annexe du présent rapport.

## Moyenne pondérée de l'impact des incitatifs fiscaux actuels

Baie-James, 2022, en fonction de l'impact



Les organisations de la région affirment que les crédits d'impôt devraient être plus avantageux pour qu'ils contribuent réellement à attirer de nouveaux résidents à la Baie-James et à favoriser l'occupation du territoire.

Selon les employeurs rencontrés, des crédits d'impôt adaptés à la réalité régionale devraient être développés, autant pour faciliter la prolongation de la carrière des gens à l'âge de la retraite que pour favoriser la participation des autochtones au développement des entreprises jamésiennes. Des mesures fiscales lors de l'achat d'une résidence pourraient également être une possibilité à considérer.

Note : trois cas types documentant l'impact des incitatifs actuels pour les individus et pour les organisations ont été présentés en annexes du présent rapport.

Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.



---

La Baie-James bénéficie d'un éventail limité d'incitatifs appropriés aux réalités régionales. En effet, la revue des avantages fiscaux disponibles pour la Baie-James permet de noter que seulement une faible proportion d'entre eux sont offerts en exclusivité aux habitants et aux entreprises jamésiennes. De ce fait, l'impact des incitatifs fiscaux sur les problèmes de main-d'œuvre est relativement faible.

Les incitatifs offerts, autant pour les entreprises que pour les particuliers, gagneraient à être bonifiés afin de stimuler la rétention et le recrutement d'une main-d'œuvre plus permanente pour les organisations de la Baie-James.

---

# Constats et recommandations

## Principaux constats de la présente étude

Recommandations

Cartographie des actions à mettre en œuvre



# La présente étude permet d'établir certains constats par rapport à la situation de la Baie-James face au navettage

Constats et recommandations

**La Baie-James affiche des particularités régionales** incluant notamment un taux de navettage important, une rareté et un éloignement des services à la population, une offre alimentaire réduite et des enjeux en matière de disponibilité des logements.

Le tissu industriel de la Baie-James comporte un **éventail d'organisations offrant des conditions de travail très différentes**. Par exemple, les entreprises minières sont en mesure d'offrir des salaires élevés, alors que d'autres secteurs d'activité peinent à être compétitifs pour recruter la main-d'œuvre nécessaire à leur bon fonctionnement.

**Les incitatifs offerts aux organisations de la Baie-James sont peu compétitifs** en comparaison avec ceux des autres collectivités éloignées. En effet, les incitatifs sont similaires à ceux des régions limitrophes, mais comme la région offre moins de services ces derniers ne semblent pas compétitifs.

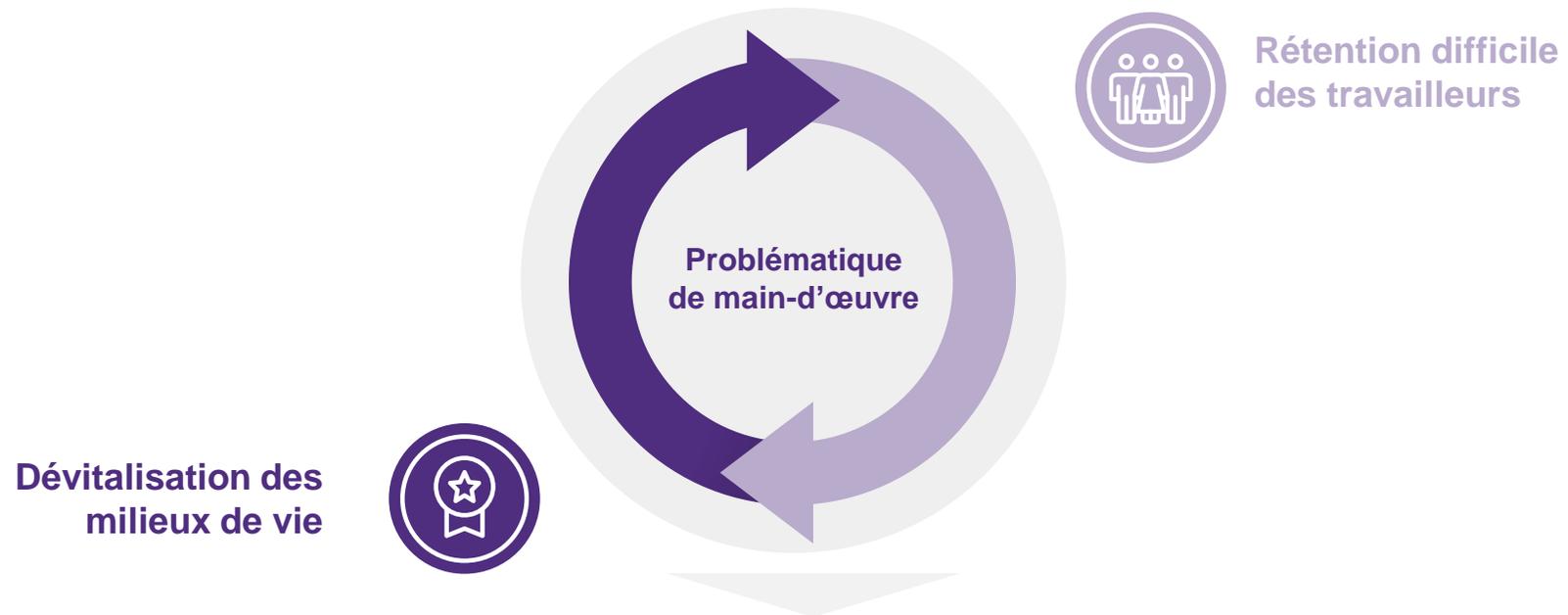


**Le milieu de vie de la Baie-James manque d'attractivité pour certains profils de population** et a récemment vécu une perte d'attractivité, notamment en raison du manque de commerces et de services disponibles pour les habitants.

L'éloignement des villes de la Baie-James par rapport aux grands centres oblige les gouvernements municipaux à multiplier les services offerts qui doivent être payés par une faible population, ce qui met une **pression sur la charge fiscale des logements de la région**.

# Globalement, les problématiques d'attraction et de rétention sont intimement liées à la vitalité des milieux de vie

Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James



Le fait que le milieu de vie connaisse de la dévitalisation, notamment en raison de services à la population peu accessibles, ne favorise pas la rétention et l'attraction des travailleurs, une problématique amplifiée par le contexte de pénurie de main-d'œuvre qui sévit à la grandeur du Québec. Les travailleurs ont en effet un éventail d'options et peuvent préférer choisir un milieu de travail dans une région mieux desservie par les services. Aussi, les municipalités ne disposent pas de suffisamment de citoyens pour développer et parfois maintenir une offre de services suffisante. Ces deux éléments sont interreliés et représentent deux axes d'intervention sur lesquelles l'ARBJ et le gouvernement peuvent avoir un impact.

---

# Constats et recommandations

Principaux constats de la présente étude

## Recommandations

Cartographie des actions à mettre en œuvre



# Les recommandations émises permettront de faciliter l'attraction et la rétention de citoyen sur le territoire

## Recommandations

Les incitatifs offerts actuellement ne sont pas adaptés aux particularités régionales de la Baie-James, qui présente un éloignement important des grands centres urbains. Ils ne permettent malheureusement pas de stimuler adéquatement l'arrivée et la rétention de la population dans cette région.

Cependant, des améliorations pourraient être mises en œuvre pour permettre à la Baie-James de développer son plein potentiel. À cet effet, la consultation menée auprès des entreprises et organisations de la région a permis d'identifier des bonifications concrètes au modèle actuel. Les trois principales recommandations visant à améliorer l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre à la Baie-James sont les suivantes :

De manière générale, l'implantation des recommandations serait facilitée par la **reconnaissance des particularités de la Baie-James et la mise en place de mesures adaptées** visant à refléter sa réalité particulière.



**Développer une mesure fiscale pour les particuliers visant à inciter davantage de citoyens à demeurer et s'établir dans la région et par le fait même compenser les coûts supplémentaires pour bénéficier des mêmes services (santé, éducation, etc.) que les autres Québécois.**



**Mettre en œuvre une mesure fiscale restrictive auprès des navetteurs qui ne proviennent pas de la région dont les montants seraient redistribuées aux villes jamésiennes afin d'assurer un financement adéquat pour le maintien des infrastructures municipales et des services aux citoyens.**



**Adapter les divers programmes, mesures et normes gouvernementales actuels pour optimiser leur déploiement à la Baie-James.**

*Des actions détaillées sont proposées dans les pages à venir.*

Sources : consultation menée auprès des entreprises et organisations de la Baie-James, analyse RCGT.



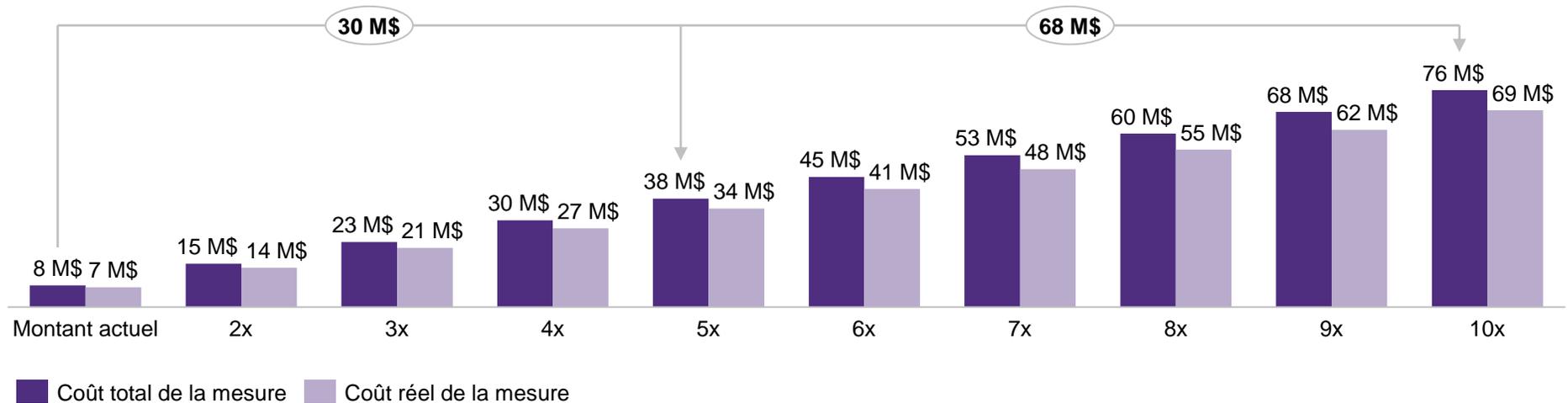
Développer une aide fiscale pour les particuliers visant à inciter davantage de citoyens à demeurer et s'établir dans la région et par le fait même compenser les coûts supplémentaires pour bénéficier des mêmes services (santé, éducation, etc.) que les autres Québécois.

Pour compenser les coûts d'accès aux services et favoriser l'implantation de nouveaux citoyens et la rétention de ceux qui habitent déjà à la Baie-James, l'octroi d'une aide financière supplémentaire pourrait être une solution porteuse. Ainsi, cette initiative pourrait par exemple prendre la forme d'une mise à niveau des montants octroyés de la déduction pour les résidents d'une région éloignée afin d'en maximiser l'efficacité.

Actuellement, le montant forfaitaire peut atteindre 1 200 \$ pour un résident de la zone nordique (Radisson) ou 600 \$ pour un résident d'une zone intermédiaire (Chapais, Chibougamau, Desmaraisville, Lebel-sur-Quévillon, Matagami). En fonction du nombre d'habitants recensés en 2021 dans chacune des municipalités, nous estimons actuellement le coût des déductions totales à 8 M\$. Nous pouvons ainsi mesurer les coûts associés à une bonification de ces montants. À titre indicatif, le détail des calculs est présenté en annexe du rapport. Notons par ailleurs qu'en utilisant le simulateur des impacts économiques induits par la consommation au Québec, 9 % sont récupérés par gouvernement provincial sous forme de taxes et impôts directs et indirects.

### Coûts de la mesure pour le gouvernement provincial selon l'augmentation des montants maximums octroyés aux résidents de la Baie-James

Baie-James, 2022, en millions \$ par année



Le détail des hypothèses du calcul est présenté en annexe du rapport.

Sources : Revenu-Québec, Statistiques Canada (Profil du recensement 2021), analyse RCGT.



Mettre en œuvre une mesure fiscale restrictive auprès des navetteurs qui ne proviennent pas de la région dont les montants seraient redistribués aux villes jamésiennes afin d'assurer un financement adéquat pour le maintien des infrastructures municipales et des services aux citoyens.

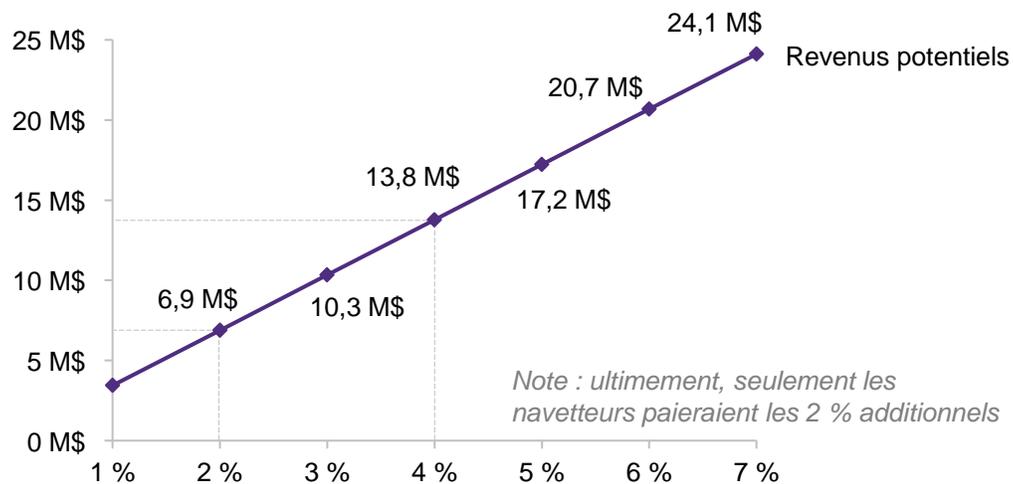
Le fait de pénaliser les navetteurs par une taxe dont les revenus seraient redistribués à un fonds régional aurait deux conséquences positives pour la Baie-James.

- Elle permettrait aux autorités locales d'accéder à du financement supplémentaire qui pourrait aider à stimuler la vitalité du territoire et à entretenir les infrastructures municipales.
- Cette mesure pourrait également inciter les travailleurs de la Baie-James à s'établir de manière permanente sur le territoire.

Ainsi, nous recommandons d'implanter une taxation pour les navetteurs qui se base sur celle des Territoires du Nord-Ouest. Sur ce territoire, toute personne qui occupe un emploi doit payer un impôt additionnel de 2 % sur son revenu d'emploi, mais cette charge fiscale additionnelle est remboursée aux personnes qui résident sur le territoire. L'implantation d'une telle mesure serait à coût nul pour le gouvernement, outre le travail administratif qui découlerait de la mise en œuvre. Cette mesure permettrait toutefois aux administrations locales d'obtenir des revenus supplémentaires qui pourraient être réinvestis dans les communautés locales.

### Revenus associés à la mesure concernant le taux de taxation sur les revenus d'emploi proposé pour les navetteurs

Baie-James, 2022, en \$ par année



Les revenus qu'une taxe sur le salaire des navetteurs pourrait apporter aux administrations locales de la Baie-James ont été évalués. Comme le salaire moyen des navetteurs n'est pas une donnée disponible, nous avons utilisé le salaire moyen des travailleurs de l'industrie minière québécoise pour la mesure des revenus potentiels.

En prenant l'exemple d'un taux de taxation de 2 % comme c'est actuellement le cas aux Territoires du Nord-Ouest, les revenus générés par l'application de cette mesure pourraient s'élever à 6,9 M\$.

Le détail des hypothèses est présenté en annexe du rapport.

Sources : Sondage auprès des organisations de la Baie-James, Statistique Canada, Association minière du Québec, analyse RCGT.



## Adapter les divers programmes, mesures et normes gouvernementales actuels pour optimiser leur déploiement à la Baie-James.

En complément, une bonification des mesures et programmes actuellement déployés pourrait aussi avoir un impact sur le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre. Pour stimuler l'attractivité du territoire et mettre à niveau les avantages des résidents de la Baie-James en comparaison avec ceux des Québécois des autres régions, voici les principales actions qui peuvent être réalisées :

<b>Stimuler l'attractivité du territoire</b>	Apporter un soutien financier aux municipalités et aux organisations locales afin qu'elles soient en mesure de maintenir et bonifier le milieu de vie en concordance avec les besoins régionaux.
	Développer des mécanismes visant à répondre aux enjeux d'accessibilité à des logements de qualité, tout en tenant compte du contexte propre à la Baie-James.
	Augmenter les possibilités de transport dans la région.
<b>Bonifier les avantages des résidents</b>	Proposer aux habitants et aux entreprises de la Baie-James un éventail d'avantages qui tiennent compte des particularités régionales.
	Bonifier les incitatifs fiscaux actuels afin de réduire le navettage et les enjeux de main-d'œuvre dans les organisations jamésiennes.
	Offrir un soutien à l'automatisation pour réduire les besoins de main-d'œuvre.

Pour chacune des actions, des exemples concrets de mesures qui pourraient être adoptées sont proposés. La clientèle visée par la mesure et la portée de cette dernière sont également présentées dans les pages suivantes.

# Pour stimuler l'attractivité du territoire, plusieurs actions concrètes peuvent être mises en œuvre

Recommandations pour améliorer les programmes actuels

Stimuler l'attractivité du territoire	Clientèle	Portée
Apporter un soutien financier aux municipalités et aux organisations locales afin qu'elles soient en mesure de maintenir et bonifier le milieu de vie en concordance avec les besoins régionaux		
Soutenir le maintien et l'amélioration des infrastructures et des programmes sociaux en territoire nordique afin de rendre la collectivité d'accueil plus intéressante pour les nouveaux arrivants.	Particuliers	
Offrir du financement aux municipalités afin qu'elles soient en mesure de développer des actions visant à bonifier l'attractivité du milieu d'accueil, telles que la mise en place d'activités sportives, culturelles et sociales.	Particuliers	
Consacrer du financement aux organisations de développement locales afin qu'elles mettent en place des actions visant à créer des opportunités de réseautage professionnel ou social entre les habitants de la Baie-James, afin de répondre au besoin de création d'un réseau pour les nouveaux arrivants.	Particuliers et entreprises	
Développer des mécanismes visant à répondre aux enjeux d'accessibilité à des logements de qualité, tout en tenant compte du contexte propre à la Baie-James		
Dans un contexte où le navettage concerne une part importante des emplois, poursuivre les investissements pour la construction de logements à la Baie-James pour maximiser l'occupation du territoire.	Particuliers	
Mettre en place des mesures financières d'accessibilité au logement propres aux territoires nordiques, telles qu'un soutien financier pour la construction d'habitations et la rénovation afin de pallier le fait que les coûts de construction surpassent parfois la valeur marchande des propriétés.	Particuliers	
Offrir un remboursement des droits de mutation aux habitants qui s'installent en région et qui occupent un emploi à la Baie-James pour créer un incitatif à l'établissement à long terme dans la région, mais aussi pour améliorer l'abordabilité.	Particuliers	
Augmenter les possibilités de transport dans la région		
En collaboration avec les instances régionales, instaurer un mécanisme de transport en commun intermunicipal qui faciliterait l'intégration de travailleurs pour qui la conduite d'un véhicule n'est pas accessible.	Particuliers et entreprises	
Bonifier la desserte aérienne et élargir les possibilités de transport, notamment la fin de semaine, pour les habitants de la Baie-James vers les autres régions.	Particuliers et entreprises	
Améliorer l'accès à un guichet de la SAAQ et à des cours de conduite dans chacune des municipalités.	Particuliers	

# Des actions concrètes peuvent aussi contribuer à bonifier les avantages des résidents

Recommandations pour améliorer les programmes actuels

Bonifier les avantages pour les résidents	Clientèle	Portée
Proposer aux habitants et aux entreprises de la Baie-James un éventail d'avantages qui tiennent compte des particularités régionales		
Pour les fonctionnaires travaillant à la Baie-James, adapter la rémunération et les conditions de travail afin que les organisations de la région soient compétitives par rapport à celles du sud et pour pallier le coût élevé des denrées.	Particuliers et entreprises	
Sur présentation de justification, offrir une indemnisation financière pour les congés qui ont dû être utilisés pour aller à des rendez-vous médicaux divers, afin de tenir compte de l'accès aux services qui est plus difficile en territoire nordique.	Particuliers	
Bonifier les incitatifs fiscaux actuels afin de réduire le navettage et les enjeux de main-d'œuvre dans les organisations jamésiennes		
Mettre en place un congé fiscal propre aux territoires nordiques et inspiré du congé fiscal pour chercheurs et experts étrangers. Il prendrait la forme d'un congé d'impôt régressif pour l'ensemble de la main-d'œuvre immigrante qui viendrait s'établir dans une région nordique, ce qui permettrait d'augmenter le bassin de travailleurs.	Particuliers et entreprises	
Octroyer des déductions fiscales avantageuses pour les entreprises manufacturières de la Baie-James qui conservent un faible taux de navetteurs parmi ses employés.	Entreprises	
Bonifier le crédit d'impôt pour nouveau diplômé travaillant dans une région ressource éloignée afin qu'il soit plus efficace pour le recrutement et la rétention des jeunes travailleurs.	Particuliers	
Publiciser les crédits d'impôt et avantages financiers disponibles et propres au territoire de la Baie-James auprès de la population locale afin de maximiser leur utilisation.	Particuliers et entreprises	
Ajuster la <i>Politique de déplacement des usagers du CRSSS de la Baie-James</i> afin qu'elle soit plus inclusive pour l'ensemble des municipalités de la Baie-James.	Particuliers	
Moduler les aides financières aux études actuellement offertes pour les résidents de la Baie-James selon la ville de résidence, de manière à offrir plus de soutien aux étudiants qui proviennent des localités plus éloignées.	Particuliers	
Offrir un soutien à l'automatisation pour réduire les besoins de main-d'œuvre		
Accélérer le soutien financier à l'automatisation dans les organisations qui évoluent dans un environnement nordique éloigné des centres urbains afin de répondre aux enjeux de main-d'œuvre qui risquent de s'accroître prochainement.	Particuliers et entreprises	
Financer l'implantation d'innovations technologiques visant à faciliter l'accès à certains services dans les régions éloignées, tels que la télémédecine.	Particuliers et entreprises	

---

# Constats et recommandations

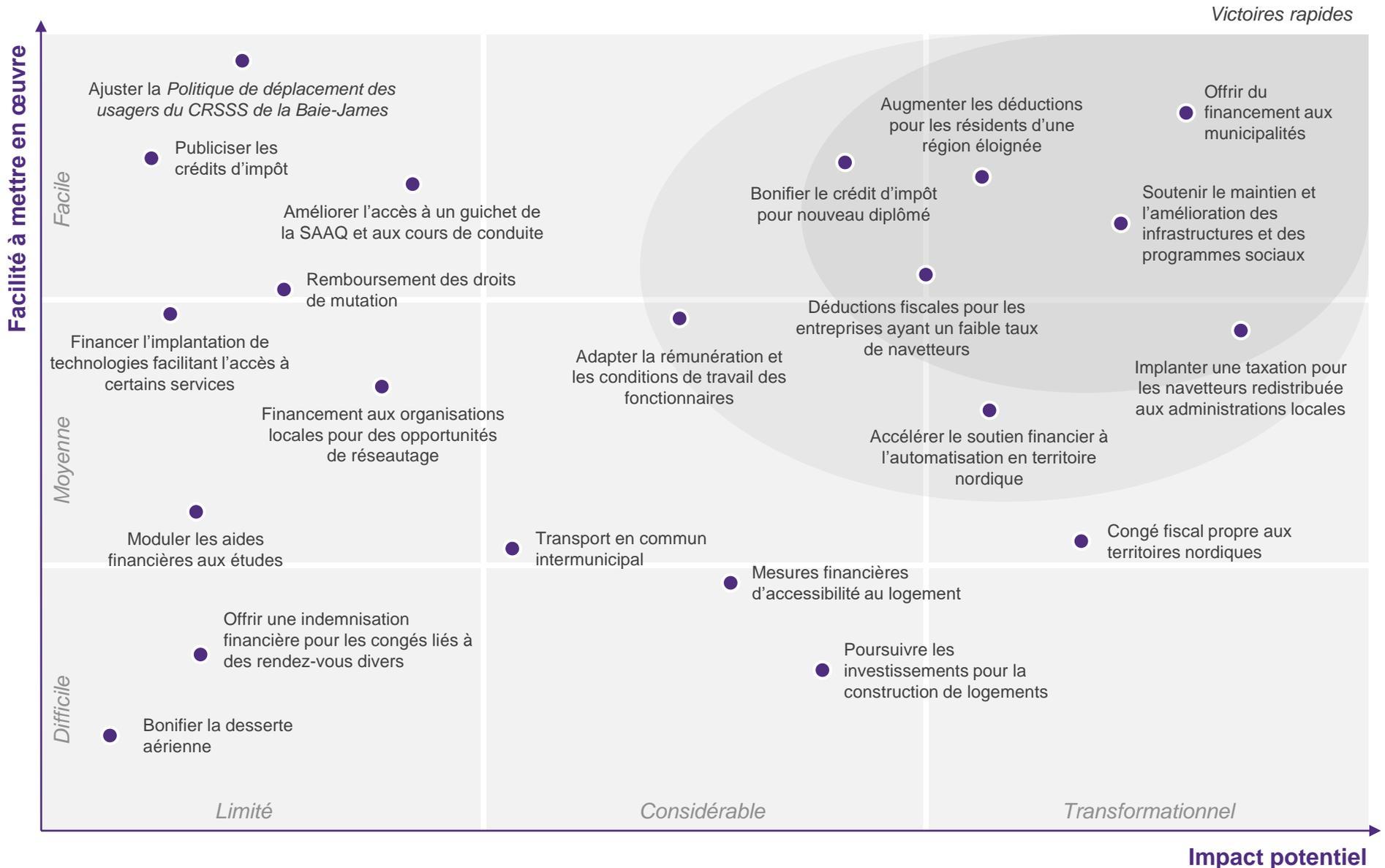
Principaux constats de la présente étude

Recommandations

**Cartographie des actions à mettre en œuvre**

# Positionnement des actions à mettre en œuvre

Cartographie des actions à mettre en œuvre



---

# Conclusion



# Les particularités territoriales de la Baie-James doivent être reconnues afin d'assurer la pérennité économique de la région

## Conclusion

Parmi les éléments distinctifs de la Baie-James, nous retrouvons une situation géographique éloignée des grands centres urbains qui complexifie le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre en raison notamment d'une offre de services aux citoyens limitée.

La région affiche également un taux de postes vacants supérieur à la moyenne québécoise. Le secteur de la santé et des services sociaux est celui ayant connu la plus importante hausse du nombre de postes vacants au cours des dernières années.

Les difficultés de recrutement apportent de plus un besoin pour les organisations de la Baie-James de recourir à des travailleurs provenant de l'extérieur de la région. Une consultation auprès de 16 de ces organisations a permis d'établir qu'un peu plus d'un emploi sur quatre serait pourvu par un travailleur navetteur à la Baie-James.

Malgré ces particularités, peu d'incitatifs fiscaux propres à la Baie-James ont été répertoriés et l'impact de ces derniers sur les problèmes de main-d'œuvre est jugé limité par les organisations de la région. Une mise à niveau de ces incitatifs est nécessaire pour répondre aux enjeux de main-d'œuvre et contrer le navettage. D'autres actions, notamment en lien avec le logement de qualité et l'amélioration des services offerts à la Baie-James, doivent aussi être mises en œuvre pour répondre aux enjeux de recrutement et de rétention des travailleurs, ainsi que de navettage. De manière générale, l'implantation de ces recommandations serait facilitée par la reconnaissance d'un statut particulier de la Baie-James visant à refléter sa réalité nordique.

Un sommaire de la stratégie à mettre en œuvre pour améliorer les enjeux de main-d'œuvre et de navettage à la Baie-James est présenté à la page suivante.

# Sommaire de la stratégie à mettre en œuvre pour améliorer les enjeux de main-d'œuvre et de navettage à la Baie-James

## Conclusion



---

# Annexe 1 : Informations complémentaires



# Territoire de la Baie-James

## Annexes

Aux fins de ce document, le territoire de la Baie-James inclut :

- Ville de Chapais
- Ville de Chibougamau
- Ville de Lebel-sur-Quévillon
- Ville de Matagami
- Localité de Radisson
- Localité de Villebois
- Localité de Valcanton
- Le territoire du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James

---

## Annexe 2 : Hypothèses de calcul



# Hypothèse de calcul le coût de la mesure visant à bonifier les montants offerts aux résidents des régions éloignées

Annexes : Hypothèses de calcul

Ville	Nombre d'habitants	Montant maximum/habitant	Coût actuel total
Ville de Chapais	1 468	600 \$	880 800 \$
Ville de Chibougamau	7 233	600 \$	4 339 800 \$
Ville de Lebel-sur-Quévillon	2 091	600 \$	1 254 600 \$
Ville de Matagami	1 402	600 \$	841 200 \$
Localité de Radisson	203	1 200 \$	243 600 \$
Localité de Villebois	ND	-	-
Localité de Valcanton	ND	-	-
<b>Total</b>	<b>12 397</b>		<b>7 560 000 \$</b>

Sources : Revenu-Québec, Statistiques Canada (Profil du recensement 2021), analyse RCGT.

# Hypothèse de calcul pour les revenus générés par une taxe sur le revenu des navetteurs

Annexes : Hypothèses de calcul

Variables		Sources
Nombre de bénéficiaires d'un revenu d'emploi âgés de 15 ans et plus qui résident sur le territoire (2020) <i>Baie-James (Chapais, Chibougamau, Matagami et Lebel-sur-Quévillon)</i>	7 605	Statistique Canada (Profil du recensement 2021)
Taux de navetteurs (2022)	28 %	Sondage auprès des organisations de la Baie-James
Nombre de navetteurs estimés	2 958	Calculé
Salaire annuel moyen des travailleurs de l'industrie minière (2020)	109 787 \$	Association minière du Québec
Indexation annuelle du revenu	3 %	Hypothèse RCGT
Salaire annuel moyen des travailleurs de l'industrie minière (2020)	116 473 \$	Calculé
Revenu total des navetteurs (2022)	334 M\$	Calculé
Taxe de 1 %	3,4 M\$	Calculé

Sources : ISQ, ministère des Finances du Québec, analyse RCGT.

---

# Annexe 3 : Études de cas



# Les coûts pour accéder aux services de base sont élevés à la Baie-James et freinent la rétention des travailleurs

Enjeux de main-d'œuvre à la Baie-James

## Coûts estimés pour accéder à certains services de bases

Baie-James, 2022, en \$ par visite

Notons toutefois qu'à Chibougamau, bien que dentiste, optométriste, services financiers et services de la SAAQ soient disponibles, l'accès à des services médicaux spécialisés nécessite des déplacements vers les grands centres.

	 Dentiste	 Optométriste	 Services financiers	 Services de la SAAQ
<b>Chapais</b>	Distance : 45 km (Chibougamau) Coûts estimés : 50 \$	Distance : 45 km (Chibougamau) Coûts estimés : 50 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 45 km (Chibougamau) Coûts estimés : 50 \$
<b>Chibougamau</b>	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$
<b>Lebel-sur-Quévillon</b>	Distance : 138 km (Abitibi) Coûts estimés : 145 \$	Distance : 138 km (Abitibi) Coûts estimés : 145 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$
<b>Matagami</b>	Distance : 184 km (Abitibi) Coûts estimés : 194 \$	Distance : 184 km (Abitibi) Coûts estimés : 194 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$
<b>Localité de Radisson</b>	Distance : 0 km Coûts estimés : 0 \$	Distance : 106 km (Chisasibi) Coûts estimés : 182 \$	Distance : 620 km (Matagami) Coûts estimés : 683 \$	Distance : 106 km (Chisasibi) Coûts estimés : 182 \$
<b>Localité de Villebois-Valcanton</b>	Distance : 35 km (Abitibi) Coûts estimés : 44 \$	Distance : 35 km (Abitibi) Coûts estimés : 44 \$	Distance : 35 km (Abitibi) Coûts estimés : 44 \$	Distance : 35 km (Abitibi) Coûts estimés : 44 \$

Pour le calcul des coûts estimés, les dépenses en essence et en temps ont été incluses. La durée moyenne du trajet a été considérée, notamment en prenant pour hypothèse qu'une heure est équivalente à 30 \$ de salaire perdu. Les coûts d'essence ont été mesurés à 2 \$ du litre, en considérant une consommation moyenne de 10 litres par 100 km.

Source : Analyse RCGT.

# Entreprise œuvrant dans les ressources naturelles

## PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

L'organisation embauche surtout des travailleurs de la Baie-James.

Elle n'offre pas de mesure compensatoire pour les navetteurs (pas de transport payé, de logement ou de nourriture).

Les navetteurs sont surtout des employés en préretraite qui travaillent comme personnel technique ou à la maintenance.



**Chapais et Chibougamau**



**550**  
employés



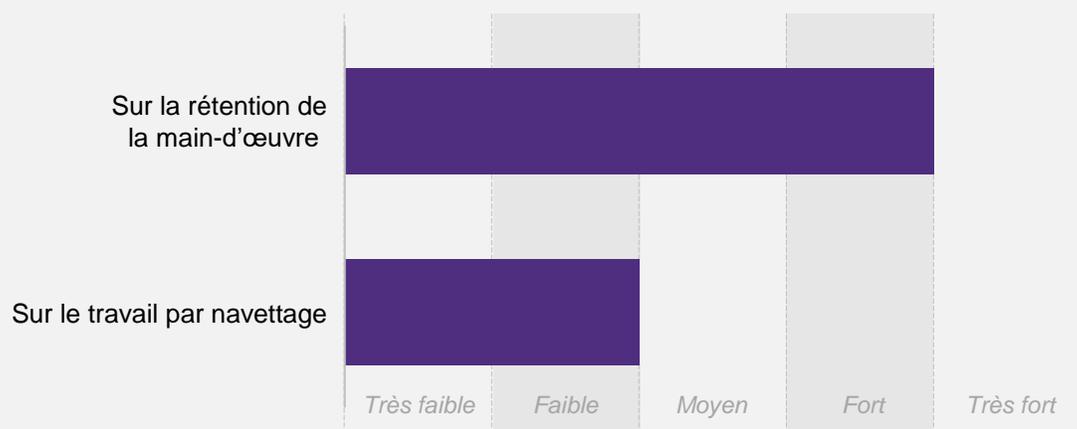
**3 %**  
de navetteurs

## PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES

- Une des problématiques est que les emplois bien payés sont maintenant étendus à l'échelle du Québec.
- La qualité des logements dans la région laisse à désirer.
- La région fait face à un manque de services et la situation pandémique n'a pas aidé.
- Le coût de la vie est plus élevé au nord à plusieurs égards, notamment pour la nourriture.
- Le transport en commun n'existe pas et c'est un problème notamment pour la main-d'œuvre immigrante.
- Les taxes sont plus élevées, mais le prix des maisons est plus faible.

## Catégorisation de l'impact des incitatifs fiscaux actuels

Baie-James, 2022, en fonction de l'impact



## SOLUTIONS PROPOSÉES

- Bonifier les incitatifs mis en place pour faire une différence majeure dans les perspectives de réduire le navettage.
- Promouvoir les avantages de la région : emplois attrayants, accès aux terres publiques, vie tranquille, etc.
- Débourser pour les déplacements des résidents de la région vers le sud, dans un souci d'équité.

# Organisation publique de la Baie-James

## PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

Dans cette organisation, le télétravail n'est pas possible à temps plein pour éviter le navettage.

Le navettage a lieu lorsqu'il s'agit d'une obligation du poste, notamment lorsqu'il n'y a pas de possibilité d'y habiter.



**Matagami**



**85**  
employés



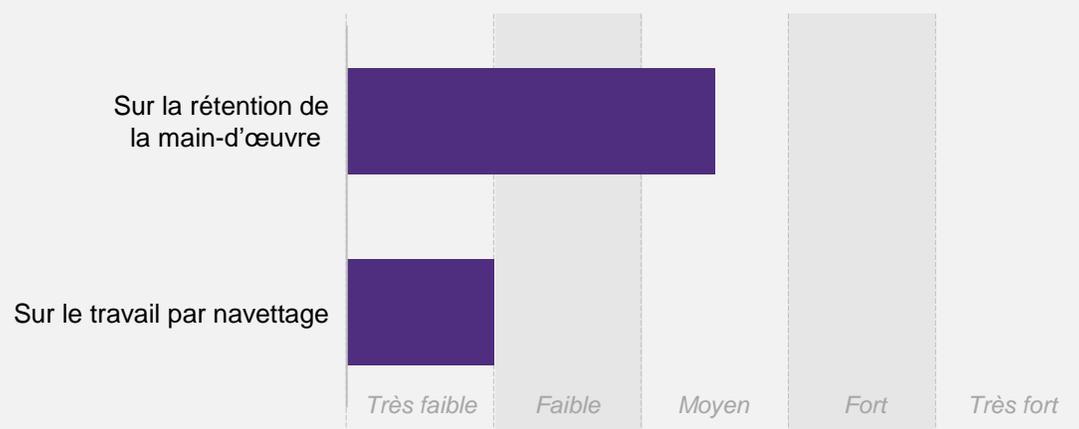
**25 %**  
de navetteurs

## PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES

- Pour cette organisation, le Secrétariat du Conseil du trésor dicte les salaires. Comme ce sont les mêmes salaires que la fonction publique, il est difficile d'être compétitif pour recruter des fonctionnaires à la Baie-James.
- La problématique de logements est criante à la Baie-James et freine parfois l'embauche de ressources qui seraient pourtant prêtes à venir habiter la région.

## Catégorisation de l'impact des incitatifs fiscaux actuels

Baie-James, 2022, en fonction de l'impact



## SOLUTIONS PROPOSÉES

- Réviser l'échelle salariale pour qu'elle soit comparable aux entreprises de la région afin d'être compétitifs.
- Offrir des voyages remboursés chaque année aux habitants de la Baie-James (1 ou 2 par année).
- Proposer une aide aux commerces pour assurer leur survie et conserver un milieu de vie attractif pour les résidents.

# Instance municipale

## PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION

Cette municipalité embauche uniquement des travailleurs de la Baie-James.



**ND**



**15 à 20**  
employés



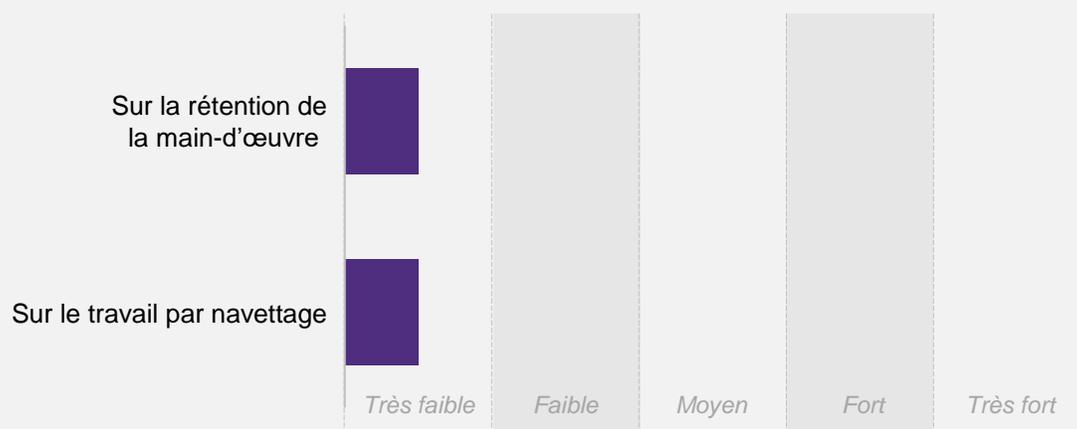
**0 %**  
de navetteurs

## PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES

- Les municipalités de la Baie-James nécessitent un financement supplémentaire en raison de leur éloignement par rapport aux grands centres qui les forcent à redoubler d'efforts pour offrir les services de base.
- Le parc immobilier est vieillissant et il est difficile de stimuler la construction en raison des coûts de construction élevés et souvent supérieurs à la valeur marchande.
- Les incitatifs fiscaux ne servent pratiquement à rien, même qu'ils pourraient empirer le roulement de personnel. Par exemple, le crédit de nouveaux diplômés apporte de nouveaux diplômés pendant une période de 3 ans et il n'est pas rare de les voir quitter après cette période.

## Catégorisation de l'impact des incitatifs fiscaux actuels

Baie-James, 2022, en fonction de l'impact



## SOLUTIONS PROPOSÉES

- Miser sur le milieu de vie pour attirer de nouveaux résidents.
- Promouvoir les crédits d'impôt actuels.
- Se munir de mesures de compensation pour l'émission de GES ou pour l'entretien des routes par les entreprises faisant du navettage pour favoriser l'embauche locale.
- Établir des incitatifs fiscaux supplémentaires pour ceux ayant une adresse permanente sur le territoire, à la manière d'une prime d'éloignement.
- Indemniser les résidents de la région pour les déplacements vers le sud, dans un souci d'équité.

# Travailleur pratiquant le navettage

## PRÉSENTATION DE L'INDIVIDU

Cet individu dispose d'une famille à l'extérieur de la Baie-James, ce qui l'incite à retourner chaque semaine auprès de ses proches.



**Centre-du-Québec**



**Construction et fabrication**

## PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES

- Les navetteurs ont souvent des familles établies à l'extérieur de la région, ce qui fait en sorte que la plupart ne choisiront jamais de venir s'établir de façon permanente à la Baie-James.
- L'offre de logement est intéressante à Matagami, toutefois, dans les villes minières, il peut y avoir beaucoup de volatilité dans le prix des maisons, ce qui crée un risque à l'achat.

## SOLUTIONS PROPOSÉES

- Offrir du financement aux municipalités pour qu'elles développent des infrastructures et des programmes sociaux contribuant à un milieu de vie attrayant.
- Augmenter considérablement les crédits d'impôt afin que les employés décident de déménager eux-mêmes dans les régions.
- Éviter de pénaliser les entreprises, puisque ces dernières distribueront les hausses de coûts aux consommateurs.

# Travailleur venu s'établir à la Baie-James

## PRÉSENTATION DE L'INDIVIDU

Natif de Chaudière-Appalaches, cet individu a choisi de venir s'implanter à la Baie-James notamment en raison des possibilités d'emploi qui étaient offertes, tel qu'un avancement rapide dans l'organisation.



**Matagami**



**Fonction publique**

## PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES

- Les territoires nordiques affichent des particularités et des enjeux qui sont globalement mal compris et peu pris en considération
- Les fonctionnaires de la Baie-James ont les mêmes conditions de travail que ceux de Québec, puisqu'elles sont dictées par le Conseil du Trésor, ce qui ne tient pas compte des particularités territoriales.
- Il existe des enjeux de logements importants dans la région.
- Il est encore plus difficile de recruter les travailleurs depuis la pandémie.

## SOLUTIONS PROPOSÉES

- Uniformiser et bonifier les primes de disparité régionales. Les crédits d'impôt et les primes de disparités sont plus élevés à Radisson que dans les autres municipalités, alors que les réalités sont les mêmes.
- Octroyer un statut particulier pour la Baie-James afin que le Conseil du Trésor puisse fournir des conditions de travail qui répondent aux enjeux régionaux afin d'attirer une main-d'œuvre de qualité.
- Réfléchir à un moyen de faciliter l'intégration de la main-d'œuvre autochtone dans les organisations jamésiennes.

# Travailleur ayant toujours habité la région

## PRÉSENTATION DE L'INDIVIDU

Cet individu travaille dans une entreprise familiale bien établie et a grandi à la Baie-James.



**Lebel-sur-Quévillon**



**Construction et fabrication**

## PRINCIPALES PROBLÉMATIQUES

- Certains besoins de base sont difficiles à combler. Par exemple, l'épicerie n'est pas ouverte après 6h le soir, alors que certains employés travaillent au delà de cette heure.
- Les services en santé sont limités. Il faut conduire 200 km pour voir un dentiste ou une optométriste.
- Les gens qui font du navettage ne désirent pas s'établir dans la région en raison de situation familiale particulière.
- L'offre de logement de qualité est inquiétante à la Baie-James et représente un frein à attirer de nouveaux résidents.

## SOLUTIONS PROPOSÉES

Davantage de mesures fiscales devraient être mises de l'avant, tant pour faciliter le prolongement de carrière des gens en âge de la retraite que pour favoriser la participation des autochtones aux développements des entreprises jamésiennes :

- Instaurer une aide financière/crédit d'impôt lors d'embauche de travailleurs autochtones.
- Bonifier les crédits d'impôt pour jeunes diplômés.
- Proposer de l'aide financière pour pallier les coûts plus élevés des denrées aux habitants de la Baie-James.
- Rembourser les taxes de mutation pour les nouveaux arrivants.

# Coordonnées

## Nicolas Plante

Associé – Conseil en management  
514 954-4633 | Plante.Nicolas@rcgt.com

## Jean-Philippe Brosseau

Vice-président de pratique – Conseil en management  
418 647-5413 | Brosseau.Jean-Philippe@rcgt.com

## Marie-Pier Bernard

Conseillère principale – Conseil en management  
418 999-3977 | Bernard.Marie-Pier@rcgt.com



Raymond Chabot  
Grant Thornton

[rcgt.com](https://rcgt.com)

© Raymond Chabot Grant Thornton & Cie S.E.N.C.R.L., 2017, 2021. Tous droits réservés.

« Grant Thornton » fait référence à la marque sous laquelle les sociétés membres de Grant Thornton fournissent des services de certification, de fiscalité et de conseil à leurs clients, et peut aussi désigner une ou plusieurs sociétés membres, selon le contexte. Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. est une société membre de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL et les sociétés membres ne constituent pas une association mondiale. GTIL et chacune des sociétés membres sont des entités juridiques indépendantes. Les services professionnels sont offerts par les sociétés membres.