

Politiques économiques internationales

L'impact des délocalisations sur l'emploi dans les services : estimations préliminaires pour le Québec, le Canada et les États-Unis

Christian Trudeau

Candidat au doctorat en sciences économiques et auxiliaire de recherche à la Chaire d'études politiques et économiques américaines, Université de Montréal

Pierre Martin

Professeur agrégé de science politique et directeur de la Chaire d'études politiques et économiques américaines, Université de Montréal

Combien d'emplois sont mis en cause par le phénomène relativement nouveau des délocalisations dans le secteur des services? Les changements majeurs qui ont marqué les technologies de l'information et des télécommunications depuis quelques années ont contribué à créer des conditions qui exposent directement à la concurrence étrangère un grand nombre d'emplois jusqu'alors considérés à l'abri de la mondialisation. Les travailleurs du secteur manufacturier tiennent pour acquis depuis belle lurette qu'ils doivent, pour conserver leur emploi, tenir tête à leurs vis-à-vis chinois et asiatiques. Depuis quelques années, il est clair que de plus en plus de travailleurs du secteur des services se retrouvent dans une situation comparable.

Ce qui est moins clair, toutefois, c'est le nombre des emplois menacés ou touchés par

The Impact of Offshoring on Services Jobs in North America: Preliminary Estimates for Québec, Canada, and the United States

Much has been said about the impact of services offshoring on employment, but attempts to quantify it have been few, and in some cases controversial. On the basis of two credible studies by the OECD and McKinsey Global Institute, we attempt to quantify the impact of services offshoring on Québec, Canada and the United States. We distinguish three levels of impact: "affected" jobs; jobs that can potentially be offshored; and jobs effectively lost to offshoring. Our estimations suggest that if the pool of affected jobs is wide, the net effect of offshoring on employment is relatively modest.

Les délocalisations dans le secteur des services ont fait couler beaucoup d'encre, mais les tentatives de quantifier leurs effets sont rares et parfois controversées. À partir d'études crédibles par l'OCDE et le McKinsey Global Institute, nous tentons de chiffrer l'impact des délocalisations sur le Québec, le Canada et les États-Unis. Nous distinguons trois niveaux d'impact : les emplois « affectés », les emplois pouvant potentiellement être délocalisés et les emplois effectivement délocalisés. Nos estimations suggèrent que si le bassin d'emplois affectés est grand, l'effet net du phénomène sur l'emploi demeure modeste.

les délocalisations. Au Québec ou au Canada, il n'existe pas d'étude qui ait directement abordé le phénomène sous cet angle. Aux États-Unis, un rapport récent du Government Accountability Office souligne que les données

La Chaire d'études politiques et économiques américaines (CÉPÉA; <http://cepea.cerium.ca>) est affiliée au Centre d'études et de recherches internationales de l'Université de Montréal (CÉRIUM; www.cerium.ca). La Chaire bénéficie de l'appui financier du ministère des Relations internationales du Québec (www.mri.gouv.qc.ca).

La série « Notes & Analyses » publie des notes de synthèse ou des analyses plus approfondies, en français ou en anglais, produites dans le cadre des activités de la CÉPÉA. Pour recevoir ces textes au moment de leur parution et des informations sur nos activités, inscrivez-vous à notre liste d'envoi en écrivant à : cepea@umontreal.ca.

La responsabilité éditoriale de la série est partagée par l'équipe de direction de la CÉPÉA : Pierre Martin (directeur), Michel Fortmann, Richard Nadeau et François Vaillancourt (directeurs de recherche). Le contenu des textes de cette série n'engage que leurs auteurs. © CÉPÉA 2006

existantes ne permettent pas de mesurer avec précision l'impact des délocalisations sur l'emploi¹.

Parmi les études qui ont proposé des chiffres de pertes d'emplois du fait des délocalisations aux États-Unis, la plus controversée a certes été celle de Forrester Research, qui projetait 3,3 millions d'emplois délocalisés sur une période d'une quinzaine d'années².

Les deux études du phénomène des délocalisations qui présentent les meilleures estimations de l'impact global des délocalisations sur l'emploi sont celles qui ont été effectuées par l'OCDE³ et par le McKinsey Global Institute (MGI), affilié à la firme internationale de consultants McKinsey⁴. À

¹ U.S. GAO, *Offshoring of Services: An Overview of the Issues*, Washington, D.C., octobre 2005, GAO-06-5.

² John McCarthy, « 3,3 Million Services Jobs go to Offshore », Forrester Report, 11 novembre 2002, Cambridge, Mass., Forrester Research.

³ Desirée van Welsum et Graham Vickery, *Potential Offshoring of ICT-Intensive Using Occupations*, Groupe de travail sur l'économie de l'information, Organisation de coopération et de développement économique, (Paris : OCDE, avril 2005); Voir aussi: OCDE, « *The Share of Employment Potentially Affected by Offshoring: An Empirical Investigation* », (Paris : OCDE, 23 février 2006).

⁴ Diana Farrell, Martha Laboissière, Robert Pascal, Jaeson Rosenfeld, Charles de Segundo, Sascha Sturze et

l'automne dernier, dans le cadre de nos travaux sur les délocalisations aux États-Unis, nous avons ouvert une parenthèse en présentant une estimation sommaire de l'effet des délocalisations sur l'emploi au Québec et au Canada. En bref, nous y énonçons que 91 000 emplois québécois et 395 000 emplois canadiens étaient menacés par les délocalisations⁵. Ces chiffres, obtenus à partir d'une projection sommaire des conclusions de l'étude de McKinsey, correspondaient, toutes proportions gardées, au total des emplois délocalisés aux États-Unis estimé par Forrester Research.

Ces projections ont aussi attiré une certaine attention de la part des médias locaux⁶ et les questions et objections soulevées à cette occasion nous ont semblé suffisamment probantes pour justifier un réexamen de nos estimations, d'autant plus que le rapport de Forrester lui-même a été largement critiqué par les spécialistes⁷. Il s'agit d'abord de clarifier les concepts et de faire les distinctions qui s'imposent. Il est clair, par exemple, que ce ne sont pas tous les emplois touchés par les délocalisations qui disparaîtront du jour au lendemain. De plus, certaines caractéristiques du secteur des services au Canada et au Québec (entre autres le caractère public du

Fuzayo Umezawa, « *The Emerging Global Labor Market* », Part I - *The Demand for Offshore Talent in Services* ; Part II - *The Supply of Offshore Talent in Services* ; Part III - *How Supply and Demand for Offshore Talent Meet*. Washington, D.C., McKinsey Global Institute, juin 2005.

⁵ Notre exposé, intitulé « Délocalisations vers la Chine et l'Asie : réactions nord-américaines », est disponible sur le site de la Chaire d'études politiques et économiques américaines : <http://cepea.cerium.ca/article305.html>.

⁶ Éric Desrosiers, « Le Québec pourrait voir 91 000 emplois partir vers l'étranger », *Le Devoir*, 25 janvier 2006, p. C1; Mike King, « Offshoring costing jobs in Canada », *The Gazette*, 26 janvier 2006, p. B4.

⁷ Par exemple, le rapport du GAO souligne que l'étude de Forrester se fonde sur des hypothèses qui pourraient ne pas correspondre à la réalité (*Offshoring of Services: An Overview of the Issues*, p. 56); Un commentateur québécois émet également de sérieux doutes quant à la validité des conclusions de Forrester, et par conséquent à leur extension au cas québécois : Normand Roy, « La migration des emplois en technologie de l'information et des télécommunications vers des économies émergentes : Pourquoi cette mobilisation des acteurs? », Centre d'étude sur l'emploi et la technologie, 22 janvier 2004 (www.technocompetences.qc.ca/emplois).

système de santé, qui n'ouvre pas autant la porte à l'impartition des fonctions administratives) ne permettent pas de projeter directement les tendances observées aux États-Unis.

L'objectif de cette note est donc de réexaminer plus attentivement l'impact des délocalisations sur l'emploi à l'aide des moyens limités dont nous disposons. Il est évident qu'il s'agit d'un estimé préliminaire et qu'une compréhension plus précise du phénomène devra passer par des études plus approfondies sur le terrain, mais nous proposons ici un point de départ, à partir des études solides de l'OCDE et de McKinsey.

Un aperçu des études de l'OCDE et de McKinsey

Les études de McKinsey et de l'OCDE diffèrent par leur angle d'observation respectif. Alors que McKinsey cible huit secteurs importants et examine sur le terrain la structure de l'emploi dans ceux-ci, en plus d'obtenir l'opinion des dirigeants et managers à propos des perspectives d'avenir, l'OCDE se penche plutôt sur la distribution des emplois selon les professions. En additionnant les emplois dans les professions nouvellement affectées par la concurrence internationale, on peut établir une mesure large du nombre d'emplois affectés par le phénomène.

La mesure de McKinsey est plus directe. L'auteure principale Diana Farrell et ses collègues ont examiné la structure des secteurs étudiés et identifié les emplois menacés. Par contre, cette mesure est incomplète, car elle ne tient compte que des huit secteurs qui ont fait l'objet d'observations détaillées sur le terrain, se contentant d'extrapoler à partir de ces observations.

La mesure de l'OCDE est indirecte. Ce sont les professions qu'on juge menacées ou non, sans considération de la structure des entreprises où elles se trouvent. Ainsi, si la mesure de l'OCDE incorpore tous les emplois de secrétariat, celle de McKinsey n'en a qu'une partie car certains des emplois étudiés,

notamment dans les petites entreprises, ne peuvent être déplacés. Par contre, la mesure de l'OCDE est basée sur toute l'économie et pas seulement sur quelques secteurs.

En somme, l'étude de l'OCDE donne une mesure du nombre d'emplois affectés par ce phénomène, que ce soit directement par une possibilité que l'emploi soit déplacé, ou indirectement par des effets sur les salaires et la sécurité d'emploi découlant de cette nouvelle compétition.

La mesure de McKinsey rend compte d'un effet plus restreint, soit le nombre d'emplois « menacés » de délocalisation, qui pourraient théoriquement être effectués n'importe où dans le monde. L'étude de McKinsey nous permet aussi d'avancer une estimation du nombre des emplois qui devraient effectivement être déplacés dans un proche avenir.

Les sections suivantes passent en revue chacune des deux études.

Emplois affectés : l'étude de l'OCDE basée sur les données par occupation

L'étude de l'OCDE intitulée « *Potential offshoring of ICT-intensive using occupations* » mesure l'impact du phénomène en identifiant les professions affectées par le phénomène des délocalisations dans le secteur des services.

Contrairement à l'équipe de McKinsey, qui a étudié les secteurs sur le terrain, les auteurs de l'étude de l'OCDE, Desirée van Welsum et Graham Vickery, ont plutôt examiné chaque occupation et déterminé quelles sont celles qui feront face à cette nouvelle compétition internationale. Les critères sont les suivants :

- Les personnes dans ces occupations utilisent de façon intensive les technologies d'information et de communication dans l'exercice de leur emploi.
- Le produit de leur travail peut être transmis à distance à l'aide des technologies d'information et de communications

- Leur travail contient beaucoup d'informations explicites et de savoir pouvant être codifiées.
- Le travail ne nécessite pas de rencontre directe avec les clients

Ainsi, ils identifient, à partir de la Classification nationale des professions pour statistiques (1991), 70 professions affectées.

Parmi ces emplois, notons la présence de tous les emplois reliés à l'ingénierie, des emplois de secrétariat, d'informatique, de direction ainsi que des professions scientifiques comme celles de chimiste, météorologue ou économiste. Une liste complète de ces professions est disponible en annexe.

Si la mesure ne donne aucune prédiction sur le nombre d'emplois effectivement déplacés, elle permet de chiffrer le nombre de personnes directement ou indirectement affectées par le phénomène, qu'il s'agisse des personnes frappés de plein fouet par une délocalisation ou de celles dont la catégorie d'emploi se trouve ainsi nouvellement sujette à la concurrence internationale, ce qui peut entraîner une pression à la baisse sur les salaires et/ou une détérioration de la sécurité d'emploi. Bien sûr, tous les emplois sont ici traités sur un pied d'égalité, même si certaines professions peuvent être durement affectées, alors que, pour d'autres, l'effet peut rester théorique. Il ne faut pas non plus perdre de vue le fait que l'effet de la délocalisation sur certains emplois pourrait être positif là où, dans ces secteurs nouvellement exposés à la concurrence, le Canada et le Québec attirent plus d'emplois qu'il n'en perdent. Quoi qu'il en soit, cette mesure permet d'avoir une bonne idée du bassin d'emplois sur lequel le phénomène des délocalisations d'entreprises agit.

Le **tableau 1** présente une projection des estimations de l'étude de l'OCDE telles qu'elles s'appliquent aux trois contextes étudiés. Il est à noter que, comme les données proviennent de classifications d'occupations différentes, les proportions d'emplois affectés au Canada et aux États-Unis ne sont pas directement comparables.

Tableau 1 : Emplois affectés par les délocalisations dans le secteur des services selon l'étude de l'OCDE			
	Québec	Canada	États-Unis
Emplois affectés	637 000	2 645 000	23 592 000
Emploi total	3 644 000	15 577 000	131 341 000
Emploi total services	2 694 000	11 524 000	107 784 000
% emploi total	17,5%	17,0%	18,1%
% emploi services	23,6%	23,0%	21,9%

Source : Statistiques Canada, recensement 2001, *Population active du Canada : travail rémunéré, selon la profession - Classification nationale des professions pour statistiques de 2001 (720) - Données-échantillon (20 %)*, OCDE, et Bureau of Labor Statistics, USA.

Selon cette mesure, près d'un emploi sur cinq serait au moins indirectement affecté. Cette proportion atteint près d'un sur quatre dans le secteur des services. Pour le Québec et le Canada, voici les principales professions affectées.

Comme on peut le constater au **tableau 2**, un grand nombre de ces emplois sont du personnel de bureau et de soutien. Comme

Tableau 2 : Effectifs des professions les plus affectées selon l'étude de l'OCDE		
	Québec	Canada
Secrétaires (sauf domaines juridique et médical)	97 300	271 100
Commis à la comptabilité et personnel assimilé	64 500	178 200
Vérificateurs et comptables	39 300	171 300
Commis aux services à la clientèle	37 800	164 800
Directeurs des ventes	29 200	140 900
Agents d'administration	22 600	151 400
Ingénieurs	22 300	109 300

plusieurs de ces emplois sont dans des entreprises de petite taille, qui ont beaucoup moins de possibilités d'effectuer des délocalisations, la part de ces emplois déplacés risque d'être faible.

En se penchant sur les données canadiennes, l'étude de l'OCDE conclut que les secteurs suivants seraient les plus affectés : finance et assurances, services professionnels, techniques et scientifiques, industries de l'information et de la culture ainsi que les administrations publiques provinciales et fédérales. Dans tous ces secteurs, la part des emplois affectés est d'au moins 30 pourcent, allant jusqu'à 83 pourcent dans les domaines de la finance et des assurances.

Toutefois, les administrations publiques ne font pas face aux mêmes pressions et il est fort probablement raisonnable de supposer que ces emplois seront déplacés à un rythme moins rapide qu'ailleurs dans l'économie. L'effet sur les professions peut toutefois être réel, mais moins prononcé que ce que ces chiffres portent à croire.

Les emplois menacés : l'étude du McKinsey Global Institute

En retenant huit secteurs représentatifs de l'économie « globalisée » et en examinant dans chacun de ces secteurs les différentes occupations et leurs principales fonctions, les chercheurs du McKinsey Global Institute⁸ ont déterminé le nombre d'emplois qui peuvent être effectués à partir de n'importe quel endroit dans le monde.

Les critères pour déterminer ces emplois sont les suivants : ces emplois ne nécessitent pas la proximité physique du client, de connaissances locales ou des interactions complexes entre les différents employés et les différentes branches de la firme.

Les secteurs étudiés sont le commerce de détail, les soins de santé, le secteur bancaire, celui des assurances, les technologies de l'information, le secteur des logiciels, ainsi que deux industries manufacturières où on s'intéresse aux emplois dans le secteur des services, soit l'industrie pharmaceutique et l'industrie automobile.

Ces secteurs recoupent plusieurs de ceux parmi les affectés dans l'étude de l'OCDE, ce qui est rassurant, et qui aussi montre à quel point l'étude de l'OCDE accentue les impacts. Par exemple, McKinsey n'a pris qu'entre 19 et 25 pourcent du secteur de la finance et des assurances, alors que l'étude de l'OCDE concluait que 83 pourcent des emplois y seraient affectés. Cela reflète bien la différence entre les deux mesures.

À partir d'analyse de la structure de quelques entreprises, d'entrevues avec les dirigeants et d'une décomposition de l'emploi selon les différentes fonctions, on arrive ainsi à déterminer la part des emplois dans chacun des secteurs pouvant théoriquement être effectués à partir de n'importe où sur la planète. Cette proportion varie entre 3% pour le commerce de détail et 49% pour le secteur des logiciels. Les chercheurs de McKinsey calculent une proportion de 11% sur la moyenne des huit secteurs, pour un total de 18,3 millions d'emplois à l'échelle mondiale⁹.

En extrapolant sur le nombre total d'emplois dans le secteur des services, les auteurs du rapport arrivent à un total, pour 2008, de 160 millions d'emplois pouvant être effectués à partir de partout dans le monde.

En appliquant ces conclusions aux données du Québec, du Canada et des États-Unis, on obtient ce nombre d'emplois pouvant être fait à partir de n'importe où dans le monde dans les huit secteurs étudiés par McKinsey. Le **tableau 3** (à la page suivante) présente ces données.

Au dernier recensement de 2001, qui a fourni les meilleures estimations détaillées de la distribution de l'emploi, environ 11,5 millions de Canadiens et 2,7 millions de Québécois travaillaient dans le secteur des services. Aux États Unis, le chiffre correspondant est de près de 108 millions de travailleurs oeuvrant dans ce secteur. S'il faut en croire l'extrapolation de McKinsey à l'économie entière, 11% de ces emplois pourraient être effectués n'importe où dans le monde, soit environ

⁸ Farrell et al., « [The Emerging Global Labor Market](#) »,

⁹ Ibid, p. 34.

1,2 millions d'emplois au Canada, 280 000 au Québec et 12 millions aux États-Unis.

loin et de tenter d'établir combien de ces emplois seront effectivement déplacés et à quel rythme.

Tableau 3 : Emplois pouvant être effectués n'importe où, secteurs choisis, Québec, Canada et États-Unis, 2004

	% emplois déplaçables (McKinsey)	Québec Emplois	Canada Emplois	États-Unis Emplois
Commerce de détail	3%	11 800	49 300	424 100
Soins de santé	8%	21 100	92 400	885 000
Banques	25%	17 800	75 800	563 800
Assurances	19%	8 400	33 400	430 500
Technologies de l'information	44%	10 100	59 700	759 500
Logiciels	49%	2 700	11 300	128 900
Automobiles	11%	1 400	18 400	120 000
Pharmaceutique	13%	1 300	3 700	96 600
Total		74 600	344 000	3 402 500

Source : Québec et Canada : Statistiques Canada, tableau CANSIM 281-0023, *Emploi pour une sélection d'industrie selon le SCIAN, Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail*. États-Unis : rapport McKinsey et *Annual Survey of Manufactures, 2004*.

Toutefois, il semble peu réaliste de penser que les huit secteurs choisis par McKinsey sont réellement représentatifs de l'économie. À bien des égards, ces secteurs semblent être plus susceptibles que la moyenne d'adopter la délocalisation. De grands secteurs de l'économie, notamment les soins personnels, l'hébergement, la restauration, les services sociaux et l'administration publique, semblent présenter des risques théoriques beaucoup plus faibles que le 11% supposé par McKinsey.

Aussi, il ne faut pas négliger le fait que, même si ces emplois sont à risque, il est possible qu'ils soient préservés et, dans certains secteurs, il est également possible que le solde des délocalisations puisse être positif et qu'autant ou plus d'emplois soient gagnés que perdus en raison de ce phénomène.

Emplois effectivement déplacés d'ici 2008 : les prédictions de McKinsey

Les données de la section précédente représentant les emplois pouvant théoriquement être déplacés mais il est important d'aller plus

L'étude de McKinsey tente de répondre à ces questions. Si la première question reste difficile et dépend de facteurs variés, allant des réactions politiques dans les pays à forts salaires au développement de la main-d'œuvre dans les pays à faibles salaires, McKinsey donne une réponse plus claire pour la deuxième question, du moins pour le court terme.

Le degré d'adoption des délocalisations reste variable selon les secteurs, mais plutôt faible par rapport au maximum théorique. Le **tableau 4** indique le taux d'adoption des délocalisations dans les huit secteurs étudiés tel qu'estimé par les chercheurs de McKinsey pour

2003, en plus d'une prévision pour 2008.

En appliquant ces taux aux données du Québec, du Canada et des États-Unis, et donc en supposant les mêmes taux d'adoption que dans l'ensemble des pays étudiés par McKinsey, nous obtenons une prévision du nombre d'emplois déplacés entre 2003 et 2008 beaucoup plus faible.

Tableau 4 : Part des emplois déplaçables effectivement déplacés à l'échelle mondiale, 2003 et projection pour 2008, selon McKinsey (secteurs choisis)

	2003	2008
Commerce de détail	0,07%	0,10%
Soins de santé	0,02%	0,07%
Banques	1,70%	5,40%
Assurances	0,30%	0,60%
Technologie de l'information	7,30%	12,60%
Logiciels	7,30%	17,70%
Automobiles	0,06%	0,20%
Pharmaceutique	0,70%	1,30%

Cette perte d'emplois serait, dans les huit secteurs étudiés, d'environ 1 500 au Québec, 7 500 au Canada et 77 000 aux États-Unis, la quasi-totalité dans les secteurs des banques, des technologies de l'information et du logiciel.

En extrapolant pour l'ensemble de l'économie, on obtient une perte d'environ 4 900 emplois au Québec, 21 500 au Canada et 210 000 aux États-Unis, en réutilisant l'hypothèse que 11% de tous les emplois dans les services sont théoriquement déplaçables et que le nombre d'emplois déplacés au niveau mondial passerait de 1,5 millions à 4,1 millions entre 2003 et 2008.

Le **graphique 1**, ci-dessous, résume les estimations obtenues pour les trois niveaux d'effets dans les trois contextes à l'étude.

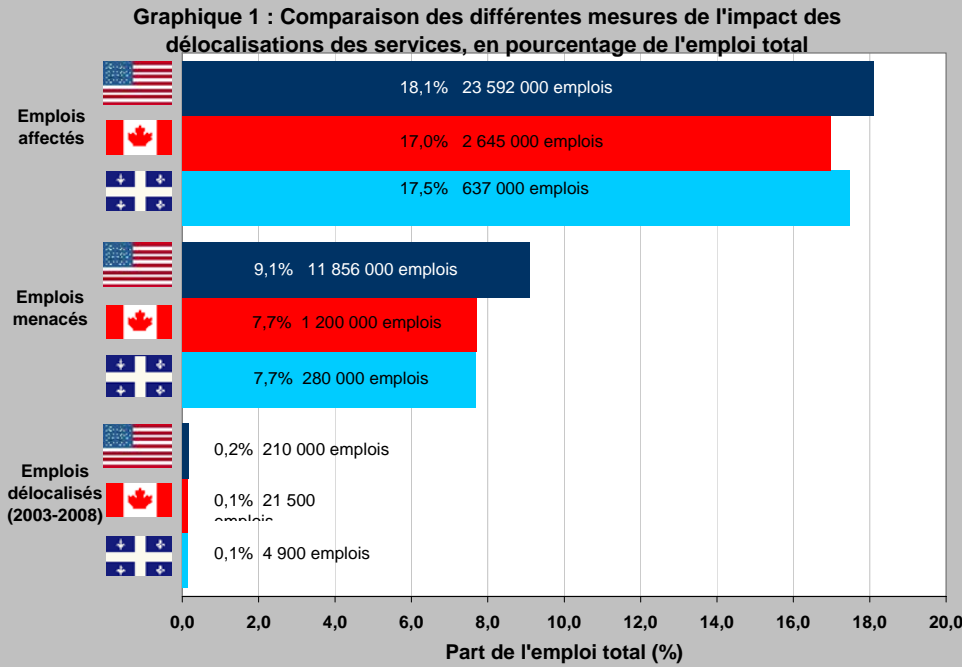
Si McKinsey ne fait pas d'hypothèses à plus long terme, il semble toutefois clair que dans plusieurs de ces secteurs, la menace semble être beaucoup plus théorique que réelle et imminente. Notamment dans les secteurs des soins de santé et du commerce de détail, où 33 000 emplois québécois et 142 000 emplois canadiens ont été identifiés comme théoriquement déplaçables, il semble qu'à moyen terme le risque de déplacement soit très faible. Même à long terme, le risque que plusieurs soient déplacés demeure restreint. Cela est vrai dans

l'ensemble du monde, mais particulièrement au Canada et au Québec, en raison du caractère public du système de soins de santé. Les entreprises publiques étant plus sensibles aux pressions politiques et moins aux pressions reliées aux coûts, il semble effectivement peu vraisemblable de faire l'hypothèse d'un déplacement massif dans ce secteur.

Pour ce qui est du secteur du commerce de détail, un tel mouvement d'emplois devrait être accompagné d'un déplacement massif du comportement des consommateurs vers l'achat en ligne et par catalogues au dépend de contacts humains. Pour l'instant, un tel mouvement semble improbable sauf dans certains secteurs, comme les libraires et les disquaires, où un certain mouvement est observé.

L'effet net du phénomène : l'autre côté de la médaille

Bien entendu, les mesures des sections précédentes concernent les effets négatifs du phénomène, mais il est clair que le mouvement d'emplois n'est pas à sens unique. Dans chaque pays à salaires élevés, des employés travaillent pour des clients situés dans d'autres pays à forts salaires, et même pour des clients dans des pays à faibles salaires.



D'ailleurs, les mesures des sections précédentes sont basées sur l'hypothèse que la menace est la même dans tous les pays à forts salaires. Cette hypothèse est bien entendu fautive. Les différences de salaires entre les États-Unis et le Canada font en sorte que plusieurs emplois quittent les États-Unis à destination du Canada. D'ailleurs, cette différence combinée à la stabilité et la sécurité de l'environnement d'affaires canadien plaçait le Canada au 8^e rang pour son pouvoir

d'attraction des emplois délocalisés en 2004¹⁰. Bien entendu, au fur et à mesure que les délocalisations en Chine et en Inde deviendront moins risquées, on peut s'attendre à ce que le Canada perde progressivement cet avantage. Néanmoins, ce processus de modernisation des institutions est long et difficile¹¹, donnant du temps pour s'ajuster et entre autres, améliorer la productivité des employés et l'environnement d'affaires.

Il n'existe toutefois pas de mesures ou de prédictions fiables sur le nombre d'emplois dû à l'« insourcing », soit la migration d'emplois dans le secteur des services vers le Québec, le Canada ou les États-Unis¹². Toutefois, ce phénomène compense au moins en partie pour les emplois perdus.

D'autre part, le déplacement d'emplois vers les pays à faibles salaires implique aussi une augmentation de la richesse dans ces pays, qui devrait amener une plus forte demande pour des produits et services produits ici, amenuisant l'effet négatif des pertes d'emplois.

Il faut aussi comprendre que les emplois menacés par le phénomène, s'ils n'étaient pas sujets à la compétition internationale avant la vague des délocalisations, subissaient quand même des pressions liées aux changements technologiques. Dans beaucoup de cas, l'alternative à la migration des emplois vers les pays à faibles salaires pourrait être l'automatisation, ce qui se traduit de toute façon par des pertes d'emplois.

Du point de vue des consommateurs, le phénomène peut être positif, dans la mesure où il peut contribuer à réduire les prix de services existants et rendre possible la fourniture de certains services qui pourraient ne pas être rentables autrement.

¹⁰ [A.T. Kearney's 2004 Offshore Attractiveness Index: Making Offshoring Decisions](#), A.T. Kearney, 2004.

¹¹ Voir Treffer Daniel, [Offshoring: Threats and Opportunities](#), Paper prepared to the May 12-13, 2005 Brookings Trade Forum.

¹² Sur le cas américain, voir entre autres: Matthew J. Slaughter, « [Insourcing jobs : making the global economy work for America](#) », *Organization for International Investment*, octobre 2004.

Donc, si les sections précédentes ont permis d'identifier le côté négatif du phénomène, il n'y a aucune mesure du côté positif. Dans la majorité des secteurs et professions, de grands déclin dans les niveaux d'emplois ne sont pas encore apparents, laissant croire que l'effet net est plus faible que ce les données sur les emplois menacés ou délocalisés nous permettraient de croire.

Les caractéristiques propres au Canada et au Québec

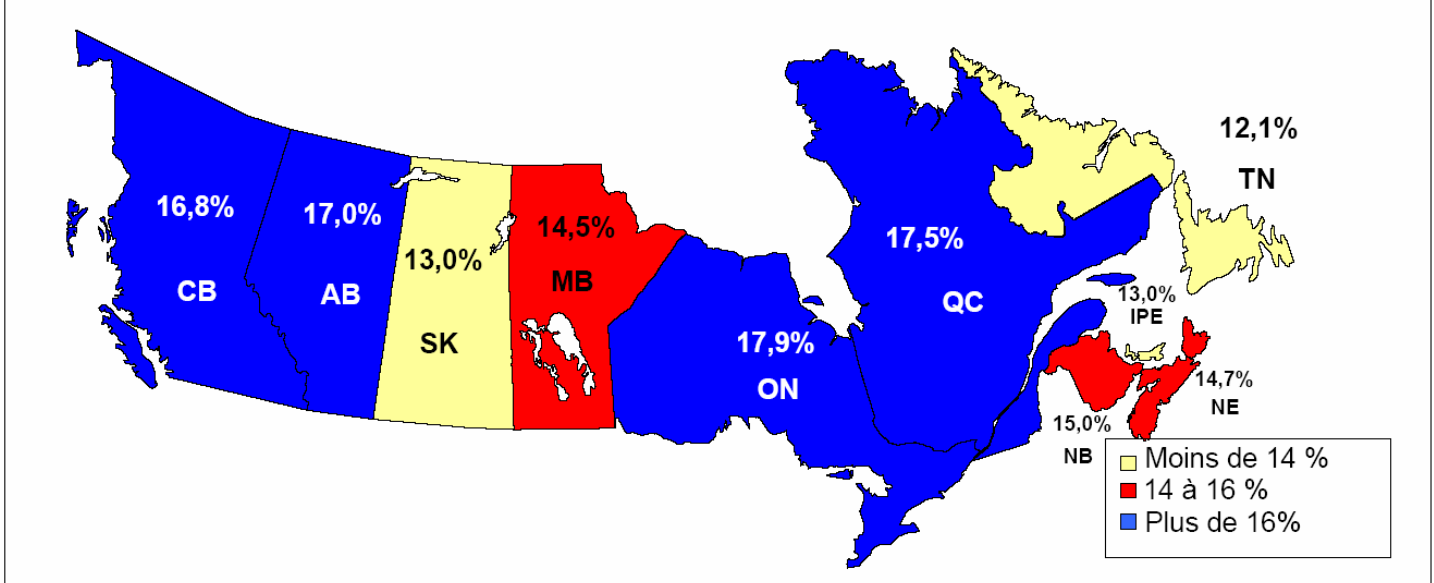
Certains facteurs locaux spécifiques viendront fort probablement affecter les prédictions données précédemment. Tout d'abord, comme ce fut déjà mentionné, la part importante du public pourrait faire en sorte que certains emplois apparaissant comme menacés ne le sont en fait pas vraiment, ou du moins pas à moyen terme.

Un autre facteur important est la langue. Dans plusieurs secteurs ou professions, celle-ci n'a pas d'importance. Toutefois, dans certains secteurs, notamment les centres d'appels, la présence d'employés pouvant parler français est nécessaire. Si, à moyen terme, on ne prévoit pas épuiser le bassin de main d'oeuvre dans les pays à faibles salaires, le bassin d'employés francophones qualifiés y est beaucoup plus réduit, rendant ainsi plus improbable, ou du moins plus lent, le processus de déplacement de ces emplois.

La distribution des effets et leur impact politique

Même si les effets probables des délocalisations en termes de pertes nettes d'emplois ne semblent pas énormes, il ne faut toutefois pas négliger l'impact politique du phénomène. D'abord, les délocalisations dans le secteur des services touchent une partie de la population qui, jusqu'à tout récemment, pouvait à juste titre se considérer à l'abri de la mondialisation. Comme le phénomène est encore relativement mal compris et qu'il touche, de près ou de loin, environ un emploi sur cinq, il provoque des craintes dans l'opinion publique. À ce titre, les données

Carte 1 : Emplois affectés par les délocalisations, en pourcentage de l'emploi total, Canada, 2001



américaines sont particulièrement intéressantes. Un sondage mené en 2004 pour le compte du le Chicago Council on Foreign Relations¹³ indiquait qu'une majorité nette des Américains (64 pourcent) croient que la mondialisation est, dans l'ensemble, une bonne chose, alors que 31 pourcent croient l'inverse. Le contraste entre ces chiffres et ceux qui portent sur les délocalisations est frappant : 22 pourcent seulement des Américains sont d'avis que le recours aux délocalisations est une bonne chose, alors que 72 pourcent émettent l'opinion contraire. Cette perception tranche avec celle émise par les « leaders d'opinion » interrogés dans le cadre de cette étude, dont une majorité (56 pourcent) croient que les délocalisations ont un effet positif sur l'économie (contre 31 pourcent qui disent l'inverse). De tels résultats suggèrent un clivage fondé sur le statut socio-économique qui se distingue des clivages entre

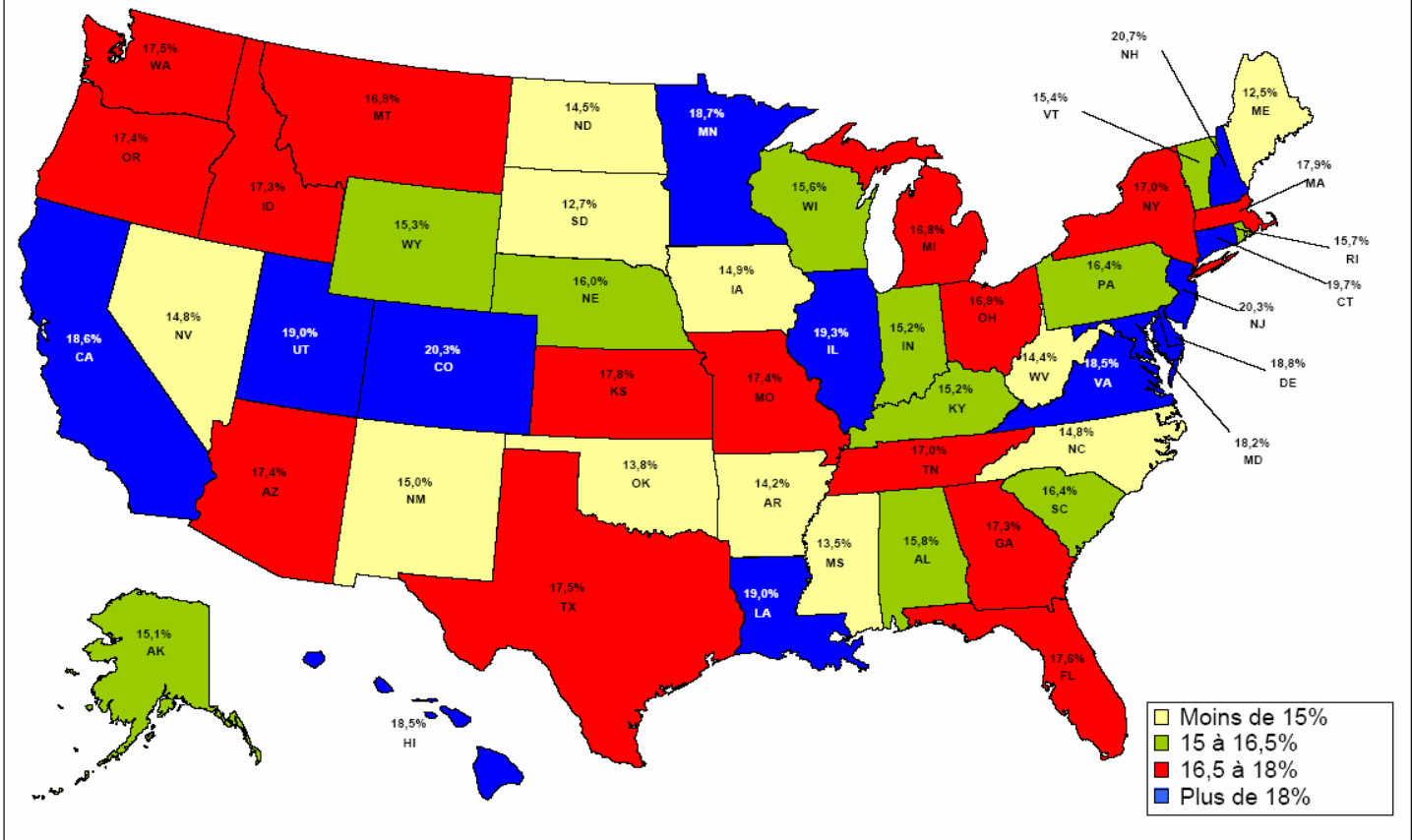
secteurs industriels normalement associés aux politiques commerciales.

Finalement, il est intéressant d'observer la distribution géographique des effets anticipés des délocalisations sur l'emploi, qui peut aussi donner quelques indications sur les effets politiques potentiels du phénomène.

Au Canada comme aux États-Unis, les effets sont distribués à l'intérieur d'une bande assez étroite en fonction de la place du secteur des services dans l'économie des provinces ou des États. Les cartes 1 (ci-dessus) et 2 (page suivante) sont basées sur une projection des conclusions de l'étude de l'OCDE sur la distribution géographique des emplois. Dans les deux cas, les emplois touchés se trouvent surtout dans les régions fortement urbanisées et dans les provinces ou États les plus ouverts sur l'économie internationale. Les régions où une forte proportion de l'emploi dépend des exportations seraient donc proportionnellement plus touchées par les délocalisations, ce qui pourrait remettre en question l'appui politique à l'ouverture des marchés.

¹³ Marshall M. Bouton, Catherine Hug, Steven Hull, Benjamin I. Page, Robert Y. Shapiro, Jennie Taylor et Christopher B. Whitney, *Global Views 2004: American Public Opinion and Foreign Policy* (Chicago: Chicago Council on Foreign Relations, 2004), p. 40-42. (www.c CFR.org/globalviews2004).

Carte 2: Emplois affectés par les délocalisations, en pourcentage de l'emploi total, États-Unis, 2004



Nos recherches sur les déterminants de l'activité législative en réaction aux délocalisations dans les États américains nous portent d'ailleurs à conclure que la dynamique politique qui donne lieu au protectionnisme anti-délocalisations se démarque nettement de celle qui caractérise le protectionnisme plus « traditionnel » du secteur manufacturier. En bref, les clivages observés sont fondés d'abord sur une opposition entre facteurs de production (le capital et le travail) plutôt que sur une opposition entre secteurs industriels (et entre les régions où les différents secteurs sont concentrés)¹⁴.

Bien que l'effet sur les pertes d'emplois soit relativement mineur en comparaison avec la mobilité naturelle de l'emploi dans des

économies ouvertes en pleine évolution, il ne faut pas négliger l'impact politique de l'incertitude nouvelle qui affecte une part importante de la population active et la modification du rapport de force entre les entreprises et leurs employés.

Conclusions

L'examen des mesures proposées par les études de McKinsey et de l'OCDE sur l'effet des délocalisations dans le secteur des services nous amène donc à tirer les conclusions suivantes :

- *Les deux mesures sont des bornes supérieures.* Celle de McKinsey concerne le nombre d'emplois pouvant théoriquement être effectués à partir de n'importe quel endroit sur la planète, alors que celle de l'OCDE porte sur le nombre d'emplois affectés, directement ou indirectement.

¹⁴ À ce sujet, voir: Pierre Martin et Christian Trudeau, [The Political Economy of State-Level Legislative Response to Services Offshoring in the United States, 2003-2004](#) Notes & Analyses # 5, avril 2005.

- *La mesure de l'OCDE suggère que près d'un emploi sur cinq, dont un sur quatre dans le secteur des services pourrait être affecté, au moins indirectement, pour un total de plus de 630 000 emplois au Québec, de 2,6 millions au Canada et de 23,6 millions aux États-Unis.* Bien qu'une infime partie de ces emplois sera effectivement l'objet d'une délocalisation en bonne et due forme, il est probable que le phénomène aura un impact sur ces emplois, via des modifications de salaires et de sécurité d'emploi. Notons que ces effets peuvent être positifs ou négatifs dépendant du solde net dans chacune des professions.
 - *Les estimations fondées sur une étude de huit secteurs par McKinsey indiquent que près de 75 000 emplois québécois, 345 000 emplois canadiens et 3,4 millions d'emplois américains dans les huit secteurs étudiés pourraient théoriquement être déplacés.* Ceci représente, en fonction d'une projection directe pour l'ensemble de l'économie, 280 000 emplois québécois, 1,2 millions d'emplois canadiens et 12 millions d'emplois américains menacés. Il est faussement alarmiste de croire que ces chiffres correspondent à un total de tous les emplois qui pourraient être délocalisés, même à long terme.
 - *Dans la plupart des secteurs, un très faible pourcentage des emplois pouvant être délocalisés l'ont effectivement été ou le seront dans un avenir prévisible.* Par conséquent, entre 2003 et 2008, les conclusions de l'étude de McKinsey impliquent un déplacement de 1 500 emplois québécois, 7 500 emplois canadiens et 77 000 emplois américains dans les huit secteurs étudiés, ce qui permet de projeter, pour le secteur des services dans son entier, un total de 4 900 emplois déplacés au Québec, 21 500 au Canada et 210 000 aux États-Unis. Notons toutefois que la projection à l'économie entière est basée sur des hypothèses biaisant le total à la hausse, question d'obtenir une borne supérieure.
 - *Les économies relativement développées et à salaires élevés peuvent elles aussi attirer des emplois en provenance d'autres pays, ce qui peut compenser, au moins en partie, pour les emplois perdus.* Les données existantes ne permettent pas d'établir de façon fiable un solde net des emplois dans les trois contextes à l'étude.
 - *La place relativement grande occupée par le secteur public au Canada rend la menace des délocalisations moins lourde et moins imminente qu'aux États-Unis.* Au Québec, l'obstacle naturel que représente la langue dans certains secteurs constitue un rempart supplémentaire.
- Dans l'ensemble, donc, l'effet net du phénomène est inconnu, mais il semble être plutôt marginal si on le compare aux déterminants macro-économiques bien établis du niveau de l'emploi.
- Même si le phénomène est inquiétant pour ceux et celles qui le confrontent dans leur domaine d'emploi, il importe de mettre les données en perspective. Les pertes d'emplois avérées par le fait des délocalisations demeurent assez peu nombreuses et même si une proportion beaucoup plus grande des emplois menacés étaient effectivement délocalisés, les pertes resteraient modestes en comparaison avec la mobilité naturelle de l'emploi. En effet, pour les États-Unis, si on retient les prédictions de l'étude controversée de Forrester, qui annonçait des pertes d'environ 220 000 emplois par année, ce chiffre ne représente quand même qu'une infime proportion des 130 millions d'emplois que compte l'économie américaine.
- Néanmoins, le phénomène représente un défi de taille, auquel Québécois, Canadiens et Américains devront consacrer beaucoup d'efforts, afin d'améliorer leur productivité et de s'assurer d'être en mesure d'offrir quelque chose d'unique aux employeurs du monde entier.

**Annexe : Liste des professions affectées
au Canada, selon l'étude de l'OCDE**

Code	Description
A121	Directeurs des services de génie
A122	Directeurs des systèmes et des services informatisés
A131	Directeurs des ventes
A301	Directeurs des assurances
A302	Directeurs de banque
A303	Directeurs des autres services aux entreprises
A311	Directeurs de la transmission des télécommunications
A312	Directeurs des services postaux et de messageries
A392	Directeurs des services d'utilité publique
B011	Vérificateurs et comptables
B012	Analystes financiers et analystes en placements
B013	Agents en valeurs
B014	Autres agents financiers
B022	Professionnels des services aux entreprises de gestion
B111	Teneurs de livres
B112	Agents de prêts
B114	Assureurs
B211	Secrétaires (sauf domaines juridique et médical)
B212	Secrétaires juridiques
B213	Secrétaires médicaux
B214	Rapporteurs et audiotypistes médicaux
B311	Agents d'administration
B312	Adjoints de direction
B412	Superviseurs des commis de finance et d'assurance
B513	Commis au classement et à la gestion des documents
B514	Réceptionnistes et standardistes
B522	Opérateurs à la saisie des données
B523	Compositeurs-typographes et personnel assimilé
B524	Téléphonistes
B531	Commis à la comptabilité et personnel assimilé
B532	Commis à la paye
B533	Caissiers des services financiers
B534	Commis de banque
B553	Commis aux services à la clientèle
B554	Intervieweurs et commis aux statistiques
C011	Physiciens et astronomes
C012	Chimistes
C013	Géologues
C014	Météorologistes
C015	Autres professionnels des sciences physiques
C021	Biologistes et spécialistes de sciences connexes
C031	Ingénieurs civils
C032	Ingénieurs mécaniciens
C033	Ingénieurs électriciens et électroniciens
C034	Ingénieurs chimistes
C041	Ingénieurs d'industrie et de fabrication
C042	Ingénieurs métallurgistes et des matériaux
C043	Ingénieurs miniers
C044	Ingénieurs géologues
C045	Ingénieurs de l'extraction et du raffinage du pétrole
C046	Ingénieurs en aérospatiale
C048	Autres ingénieurs
C051	Architectes
C052	Architectes paysagistes
C053	Urbanistes et planificateurs de l'utilisation des sols
C054	Arpenteurs-géomètres
C061	Mathématiciens
C152	Designers industriels
C172	Spécialistes du contrôle de la circulation aérienne
E012	Avocats et notaires (au Québec)
E031	Agents de programmes
E032	Économistes
E033	Experts-conseils
F011	Bibliothécaires
F013	Archivistes
F021	Auteurs
F022	Réviseurs
F023	Journalistes
F025	Traducteurs
G131	Agents et courtiers d'assurance

Pour en savoir plus

Amiti, Mary et Shang-Jin Wei, « [Démystifier la sous-traitance : les chiffres ne valident pas le battage autour des pertes d'emplois](#) », Fond monétaire international, *Finance et développement*, décembre 2004.

Bhagwati, Jagdish, Arvind Panagariya and T.N. Srinivasan, « [The Muddles over Outsourcing](#) », *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 18, Automne / Fall 2004.

Bradford Jensen, J and Lori G. Kletzer, « [Tradable Services : Understanding the Scope and Impact of Services Outsourcing](#) », IIE Working Papers, Institute for International Economics, September 2005.

Brainard, Lael et Robert E. Litan. 2004. « ["Offshoring" Services Jobs : Bane or Boon and What to Do ?](#) », *The Brookings Institution Policy Brief #132* (avril).

Brainard, Lael et Susan M. Collins, dir., "[Brookings Trade Forum 2005 : Offshoring White-Collar Work - The Issues and the Implications](#)"

Goldfarb, Danielle, "[How Canada Wins from Global Services Outsourcing](#)", C.D. Howe Institute Commentary, November 2004.

Mankiw, N. Gregory et Philip Swagel, "[The Politics and Economics of Offshore Outsourcing](#)", American Enterprise Institute Working Paper #122, 7 décembre 2005.

Martin, Pierre. 2005. « [Globalization, Offshoring, and American Trade Politics : Prospects for Canada-U.S. Trade](#) ». *Options politiques / Policy Options* 26 , p. 82-86, (février).

Organisation de coopération et de développement économiques, « [The Share of Employment Potentially Affected by Offshoring : An Empirical Investigation](#) », Paris, OCDE, 23 février 2006.

Technocompétences, « La migration des emplois en TI vers des économies émergentes : avantages et défis pour le Québec », Actes d'une conférence tenue à Montréal, le 22 janvier 2004. En ligne : www.technocompetences.qc.ca/emplois/2004-01


Daniel Trefler, « [Offshoring : Threats and Opportunities](#) » Paper prepared to the May 12-13, 2005 Brookings Trade Forum.

Trudeau, Christian et Pierre Martin, « Impact prévisible de la délocalisation des services sur le Québec », Conférence prononcée par Christian Trudeau dans le cadre d'un colloque organisé par le Réseau Économie internationale du CÉRIUM et le Service d'enseignement des affaires internationales de HEC-Montréal. Enregistrement vidéo de la conférence disponible sur le site Web de la CÉPÉA: <http://cepea.cerium.ca/article359.html>.

United States Government Accounting Office, "[Offshoring of services : An Overview of the Issues](#)," Report GAO-06-05, Washington, U.S. General Accounting Office, November 2005.

van Welsum, Desirée et Graham Vickery, "[Potential Offshoring of ICT-Intensive Using Occupations](#)," Working Party on the Information Economy, Organisation for Economic Co-operation and Development (Paris : OECD, April 2005). [Voir le site Web associé.](#)

Pour une liste plus complète et régulièrement mise à jour de documents et autres ressources sur la problématique des délocalisations, consultez la page de liens sur le sujet préparée par les chercheurs de la Chaire :

 **Dossier : délocalisations**

<http://cepea.cerium.ca/article211.html>

Notes & Analyses sur les États-Unis/on the USA

Cette série est publiée par la Chaire d'études politiques et économiques américaines de l'Université de Montréal (www.cepea.umontreal.ca). Elle présente des travaux de synthèse, des analyses plus approfondies et des notes de recherche sur des enjeux contemporains touchant la politique et l'économie aux États-Unis ou les relations entre le Québec, le Canada et les États-Unis.

This series is published by the Chair in American Political and Economic Studies at the Université de Montréal (www.cepea.umontreal.ca). It features short notes, analytical works and working papers on contemporary political and economic issues in the United States, or relations between Québec, Canada and the United States.

11. Christian Trudeau et Pierre Martin, [L'impact des délocalisations sur l'emploi dans les services : estimations préliminaires pour le Québec, le Canada et les États-Unis](#) (Note), mars 2006.
10. Lauris Apse, [Hollywood Nord-Est? La production de films nord-américains au Québec / Hollywood Northeast? North American Film Production in Québec](#), (Note), « Le Québec en Amérique du Nord / Québec in North America », mars 2006.
9. David Descôteaux, [Quebecor World et les atouts d'une plateforme nord-américaine / Quebecor World and the benefits of a North American Platform](#), (Note), « Le Québec en Amérique du Nord / Québec in North America », février 2006.
8. Alain-Michel Ayache, [Exporter aux États-Unis dans le nouveau contexte de sécurité: l'expérience de CLIC Import-Export / Exporting to the United States in the New Security Context : The Case of CLIC Import-Export](#), (Note), « Le Québec en Amérique du Nord / Québec in North America », février 2006.
7. Linda Lee, Christian Trudeau et Pierre Martin, [Délocalisation outre frontière de l'emploi : mise à jour sur l'activité législative aux États-Unis](#) (Note), septembre 2005.
6. Linda Lee, [Inventaire des politiques industrielles aux États-Unis : portrait d'un paradoxe](#) (Note), août 2005.
5. Pierre Martin and/et Christian Trudeau, [The Political Economy of State-Level Legislative Response to Services Offshoring in the United States, 2003-2004](#) (working paper / note de recherche), April/Avril 2005.
4. Richard Nadeau et Pierre Martin, [La présidentielle de 2004. Une lutte serrée, des conventions au vote... et au delà](#) (Analyse), novembre 2004.
3. Daniel Brisson, Alexandre Carette et Pasquale Salvaggio, [Élections présidentielles américaines. Comment se distinguent les candidats sur les principaux enjeux de politique étrangère ?](#) (Note), octobre 2004.
2. Linda Lee, [Les politiques d'achat chez nous à l'américaine : le retour en force des lois « Buy American » aux États-Unis](#) (Note), septembre 2004.
1. Linda Lee, [Délocalisation outre frontière de l'emploi : le point sur l'activité législative aux États-Unis](#) (Note), juin 2004.