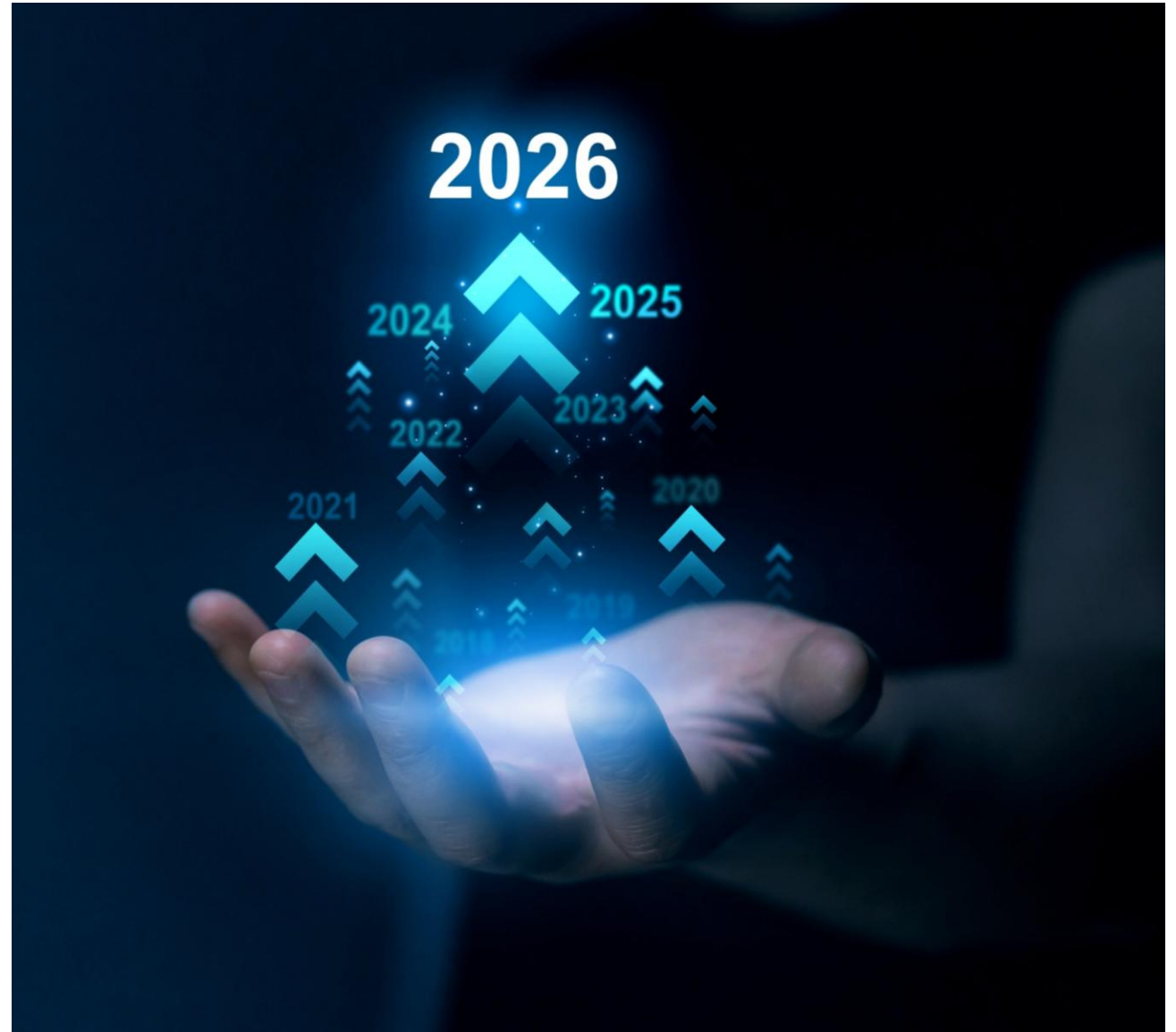


Sondage Conjoncture 2026

L'indice de confiance des dirigeants d'entreprise de la grande région de Québec pour la prochaine année

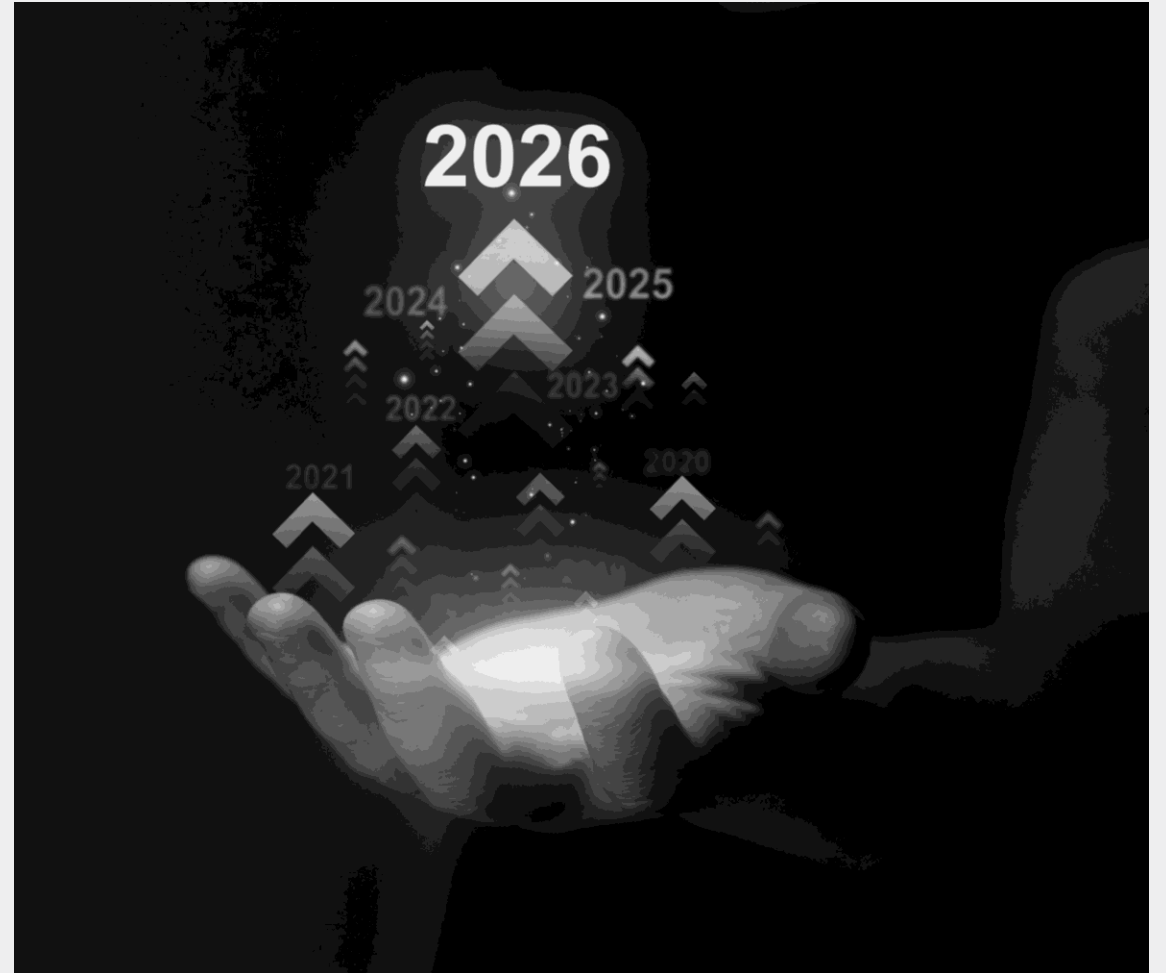
Résultats d'un sondage exclusif auprès de dirigeants d'entreprise de Québec et de Lévis



Contenu

Mot d'introduction	3
Méthodologie	5
Faits saillants	7
Résultats détaillés	14
1. Les perspectives économiques	15
2. La situation des entreprises	20
3. Les investissements	27
4. Les ressources humaines	31
5. L'adoption de l'intelligence artificielle	40
6. La planification de la relève	43
7. Les actions en matière de développement durable	46
Profil des répondants	49

Mot d'introduction



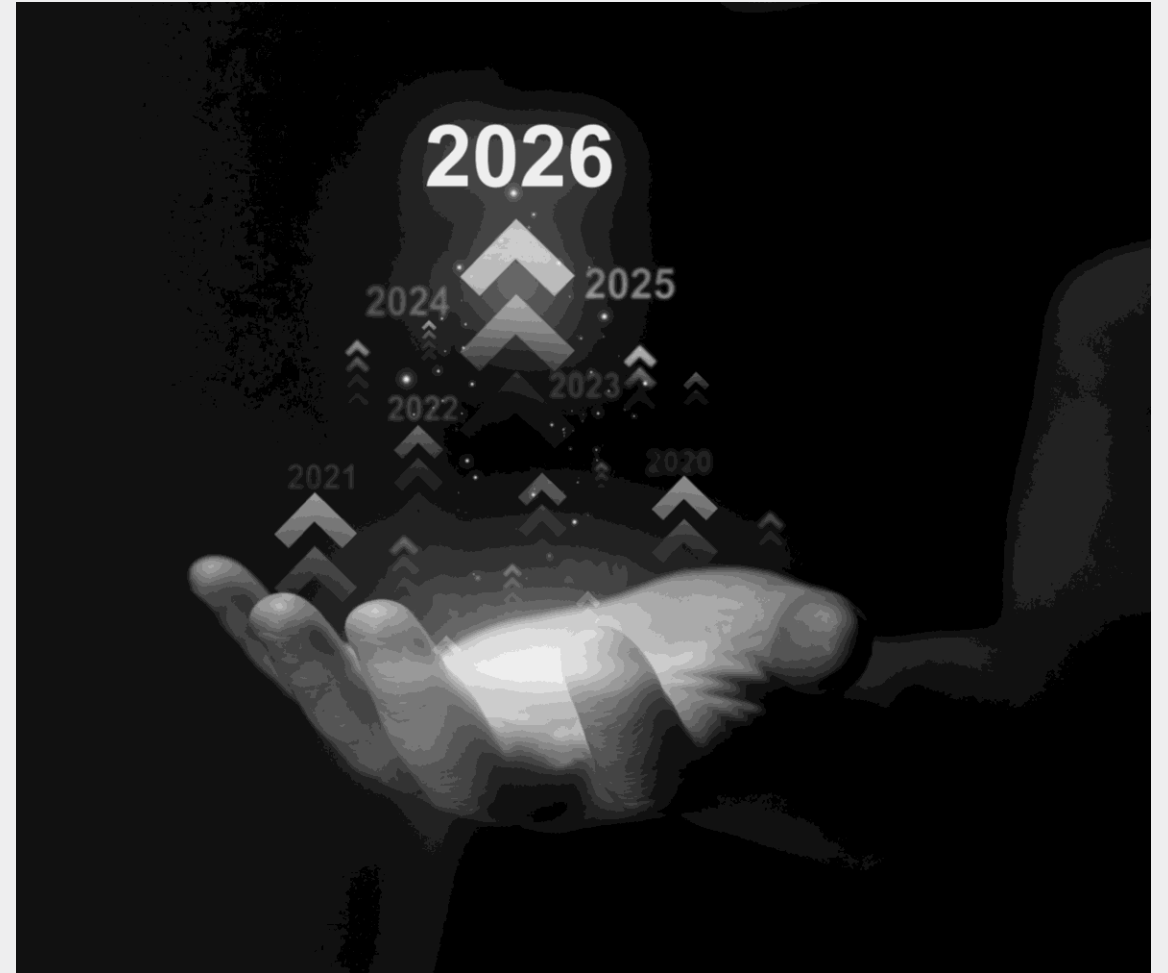
Québec International, en partenariat avec la Chambre de commerce et d'industrie de Québec (CCIQ), la Chambre de commerce et d'industrie du Grand Lévis (CCIGL) et la Jeune Chambre de commerce de Québec (JCCQ), présente les résultats du Sondage Conjoncture 2026.

Cette étude annuelle constitue le baromètre de référence pour comprendre le climat d'affaires dans la région métropolitaine de recensement de Québec. Elle permet aux décideurs économiques et politiques de saisir les préoccupations, les intentions d'investissement et les besoins prioritaires exprimés par 239 dirigeants d'entreprise de Québec et Lévis.

Dans un contexte marqué par les tensions commerciales internationales et le risque de ralentissement économique, cette édition révèle une communauté d'affaires résiliente qui continue d'investir, d'innover et de s'adapter stratégiquement aux défis de l'heure.



Méthodologie



Approche
méthodologique

La collecte des données a été réalisée par un sondage web administré du **12 novembre au 8 décembre 2025**.

Composition de
l'échantillon

L'échantillon est composé de 239 gestionnaires et dirigeants d'entreprise de Québec et de Lévis* issus de listes de contacts fournies par Québec International (QI), la Chambre de commerce et d'industrie de Québec (CCIQ), la Chambre de commerce et d'industrie du Grand Lévis (CCIGL) et la Jeune Chambre de commerce de Québec (JCCQ).

La marge d'erreur maximale pour un échantillon probabiliste de même taille (239 répondants sur une population finie de 3 421 contacts valides) est de $\pm 6,1\%$, et ce, dans un intervalle de confiance de 95% (19 fois sur 20).

Notes au lecteurs

Dans les graphiques et les tableaux, le « n » représente le nombre de personnes interrogées.

Le cas échéant, les totaux différents de 100% sont attribuables à la non-réponse ou à l'arrondissement à l'entier des proportions.

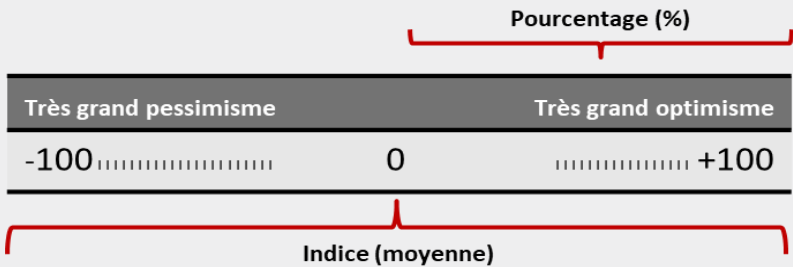
Lorsque les répondants pouvaient fournir plus d'une réponse à une même question, le total excède 100%.

Dans les tableaux, les données en caractères **rouges** signalent une proportion significativement inférieure à celle des autres répondants. À l'inverse, les données en caractères **verts** signalent une proportion significativement supérieure à celle des autres répondants.

Les écarts statistiquement significatifs entre les résultats de la présente édition et ceux de la précédente (Conjoncture 2025, n=225) sont indiqués à l'aide de flèches (↘,↗).

Pour toutes les questions dont l'échelle est de -100 à +100 :

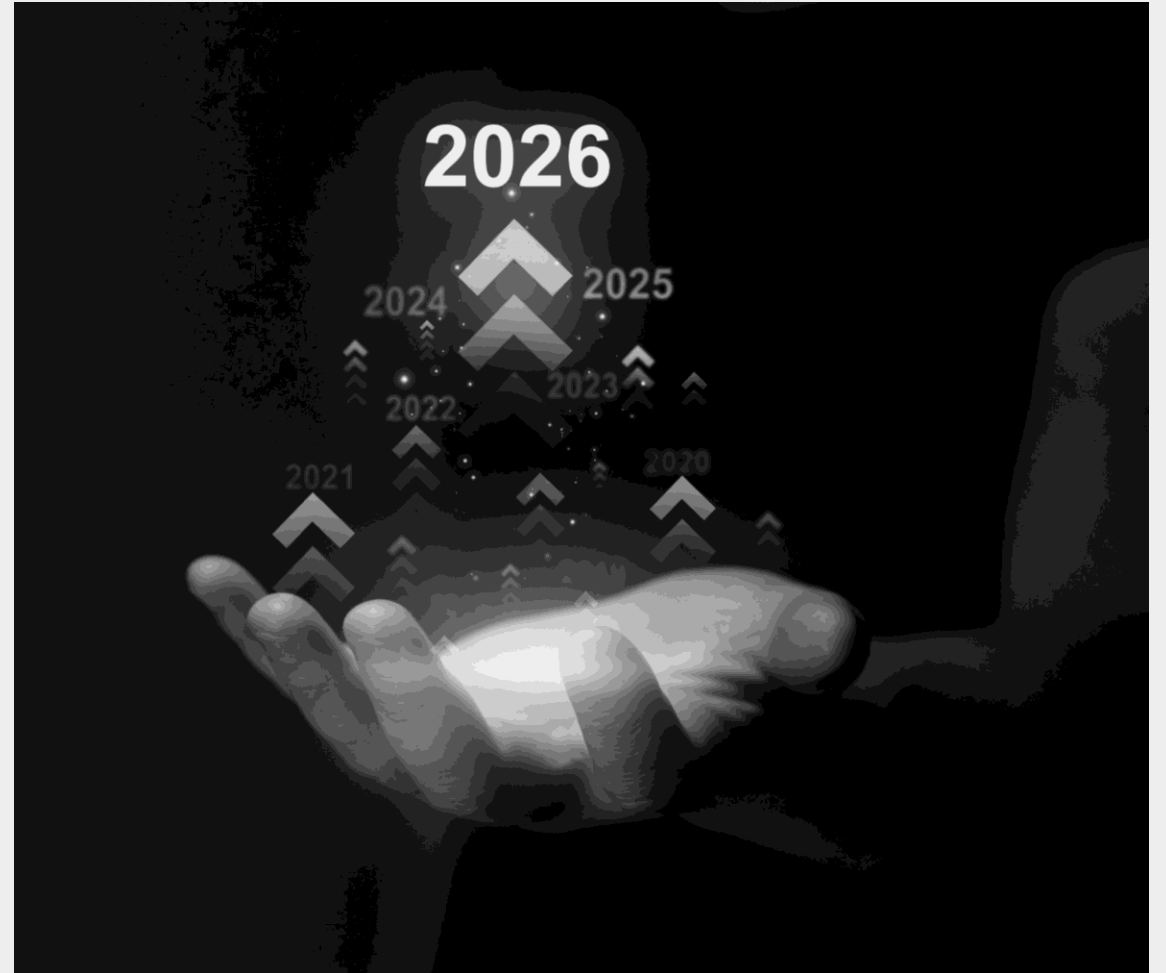
- **Le pourcentage** représente la **proportion** des répondants ayant donné une note positive (**de +1 à +100**).
- **L'indice** représente la note **moyenne** globale accordée par tous les répondants.



Pour toute question relative aux données présentées dans ce rapport, veuillez contacter Mme Marion Reny Delisle, vice-présidente adjointe, Affaires publiques et communications, Est du Québec, à mdelisle@leger360.com

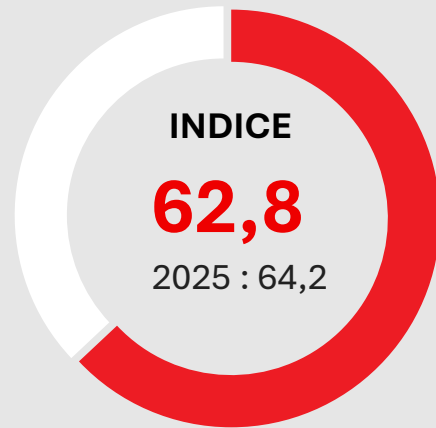
*La section Profil des répondants détaille les caractéristiques des entreprises ayant participé à l'étude.

Faits saillants



Faits saillants | Retour sur 2025

Légende : ■ 2026 (n=239) ■ 2025 (n=225)



Un bilan global positif malgré les incertitudes

Les deux tiers des dirigeants (66%) jugent positivement l'année 2025 pour leur secteur d'activité, un taux stable par rapport à 2024. L'indice moyen de 62,8 confirme le maintien de cette perception relativement favorable.

Adaptation stratégique face à un climat économique incertain

Deux entreprises sur trois (66%) ont mis en place des mesures pour composer avec les perturbations du commerce international et anticiper une possible récession canadienne en 2026.

Les exportateurs se montrent plus proactifs que les non-exportateurs (77% contre 60%), en privilégiant notamment la diversification géographique, l'optimisation des coûts, le développement de produits adaptés et un recours accru aux technologies.

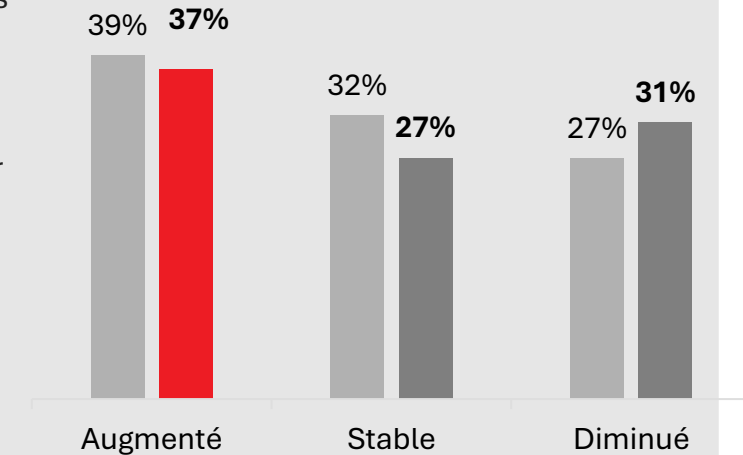
Le complément à 100% est attribuable à la non-réponse.

Une progression modérée des ventes, ralentie par les tensions commerciales

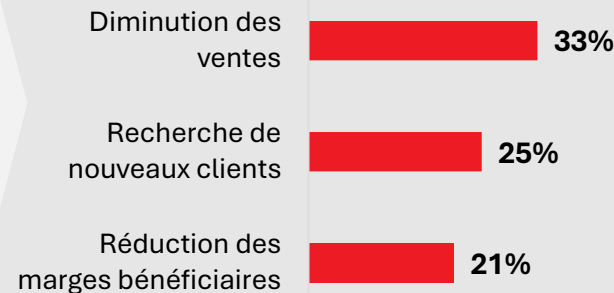
Un peu plus d'une entreprise sur trois (37%) a connu une hausse de ses ventes en 2025, un résultat comparable à l'évaluation pour 2024 (39%). Or, alors que les ventes des grandes entreprises sont moins touchées, celles des plus petites ont enregistré une baisse dans 36% des cas.

Les tensions commerciales continuent de peser sur les activités : un tiers des dirigeants (33%) les identifient comme la cause d'une diminution des ventes, incitant plusieurs à rechercher de nouveaux clients (25%). Les exportateurs demeurent les plus affectés, 44% rapportant une baisse des ventes et 37% ayant entrepris une diversification de leur clientèle.

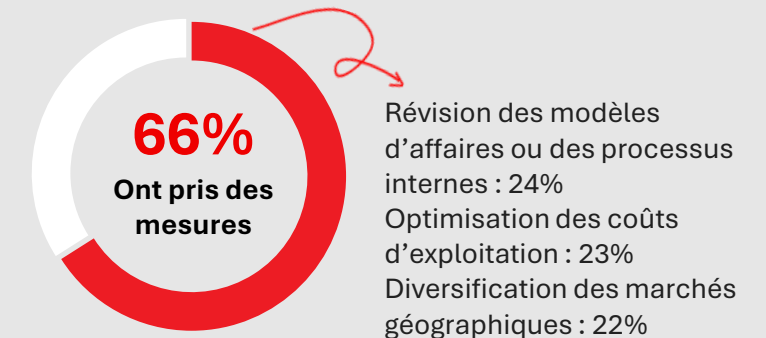
La variation du volume de ventes en 2025



Principales répercussions des tensions commerciales



Mesures d'adaptation mises en place



Faits saillants | Perspectives pour 2026

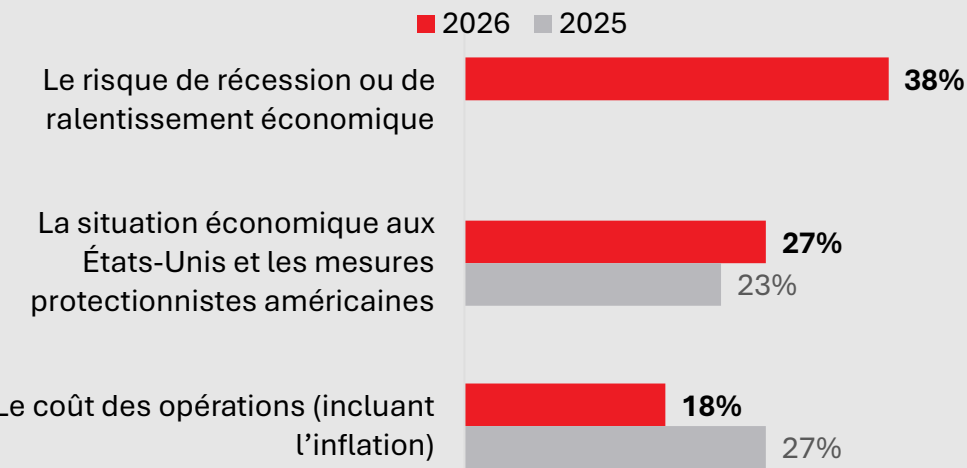
Un contexte économique incertain qui appelle toujours à l'adaptation

Les dirigeants restent prudemment optimistes pour 2026 : 68% anticipent une situation économique favorable pour leur secteur, un niveau comparable à celui de l'année précédente (66%) et qui se reflète dans un indice moyen d'anticipation identique (62,0).

Toutefois, cette confiance n'est pas généralisée : la grande région de Québec demeure perçue comme le marché le plus prometteur (62,0) et les autres affichent une relative stabilité. Sans surprise, les perspectives pour le marché américain se détériorent nettement, avec une baisse de 12,5 points de pourcentage, atteignant un creux à 43,4.

Indice du degré d'optimisme	2025	2026
Pour votre secteur d'activité	62,0	62,0
Dans la région de Québec	63,6	62,0
Au Canada	57,7	56,6
Aux États-Unis	58,4	43,4↓
Dans l'Union européenne	56,4	57,2
Ailleurs dans le monde	55,9	55,8

Inquiétudes pour l'année à venir*



Des craintes persistantes face aux risques économiques

Le ralentissement économique et une possible récession inquiètent 38%* des dirigeants interrogés, un niveau qui dépasse les préoccupations liées aux mesures protectionnistes américaines (27%) et aux coûts d'opération (18%). Cette dernière constituait d'ailleurs la principale inquiétude au cours des deux dernières années.

Ce glissement des priorités illustre l'effet persistant des tensions commerciales et de l'instabilité macroéconomique sur la confiance des entreprises.

*La comparaison avec 2025 est présentée à titre indicatif en raison de l'ajout du choix de réponse *Le risque de récession ou de ralentissement économique*, car les répondants pouvaient sélectionner un maximum de deux réponses.

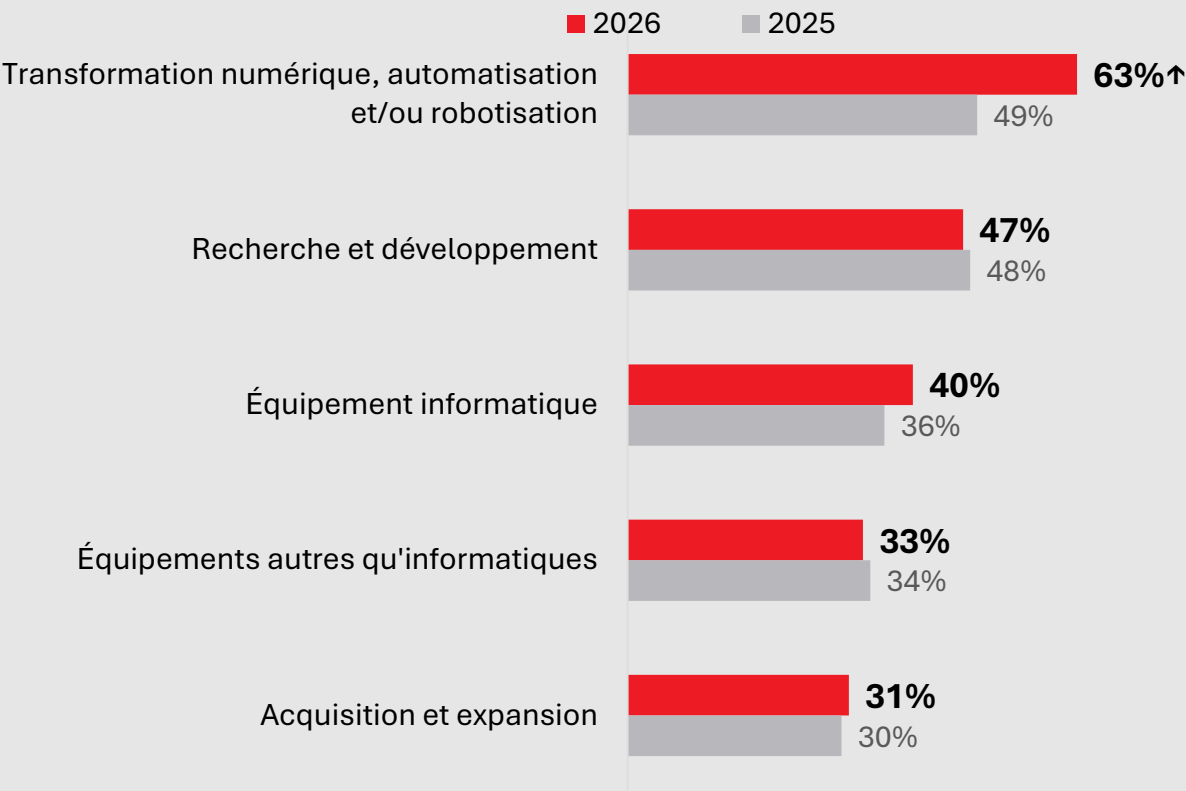
Faits saillants | **Prévisions d'investissement**

Investir pour rester compétitif

Malgré ce contexte, les intentions en matière d'investissement demeurent solides alors que 64% des gestionnaires prévoient investir en 2026, un niveau stable par rapport à l'année dernière (63%). Les données révèlent qu'ils miseront surtout sur la transformation numérique, l'automatisation et la robotisation (63%, en hausse de 14 points de pourcentage) dans le but d'améliorer la productivité (70%) et d'accroître les capacités de production (54%).

Dans ce contexte, l'adoption de technologies émergentes comme l'intelligence artificielle devient un levier de compétitivité. Parmi les dirigeants interrogés, 39% estiment que leur organisation se positionne favorablement à cet égard, mais seulement 13% considèrent leur entreprise comme très compétitive dans ce domaine.

Types d'investissements prévus



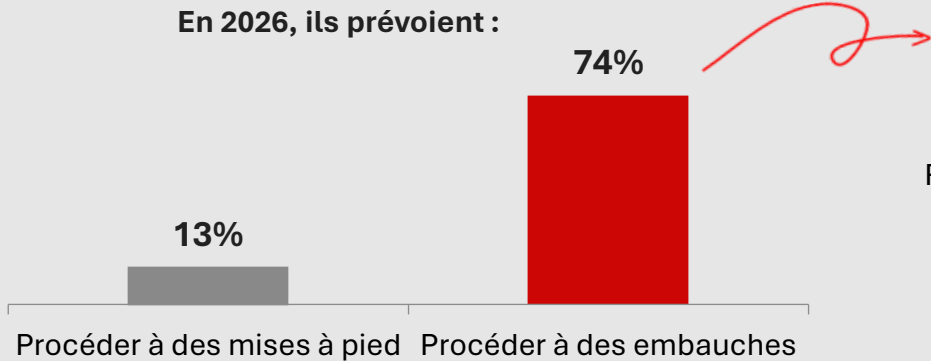
*La comparaison avec 2025 est présentée à titre indicatif en raison de l'ajout du choix de réponse *Le risque de récession ou de ralentissement économique*, car les répondants pouvaient sélectionner un maximum de deux réponses.

Faits saillants | Ressources humaines

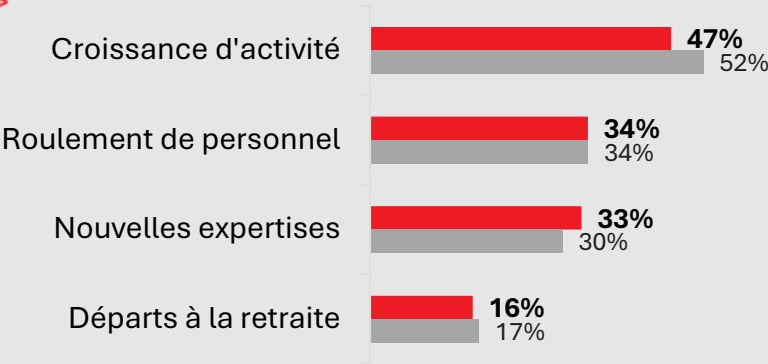
Légende : ■ 2026 (n=239) ■ 2025 (n=225)

Recruter pour croître

Près des trois quarts des dirigeants d'entreprise (74%) prévoient recruter au cours de la prochaine année et 13% anticipent devoir procéder à des mises à pied.

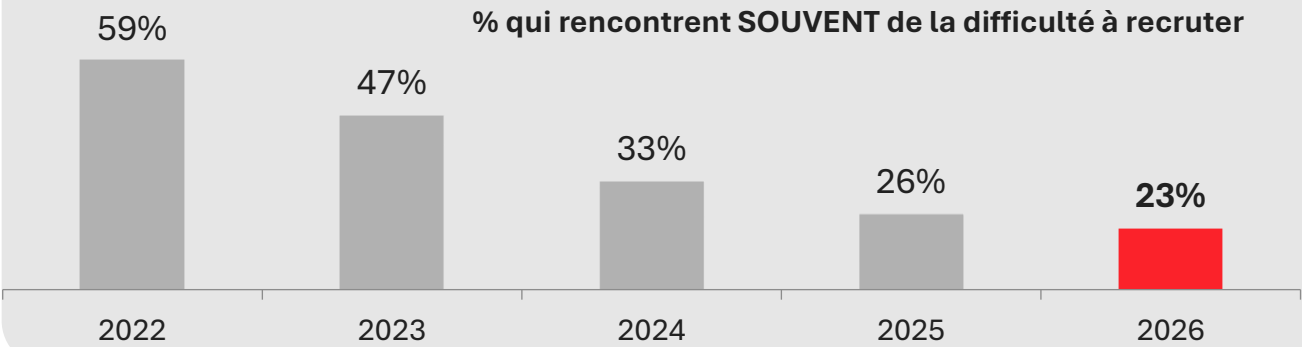


Les besoins à combler



Une priorité en déclin

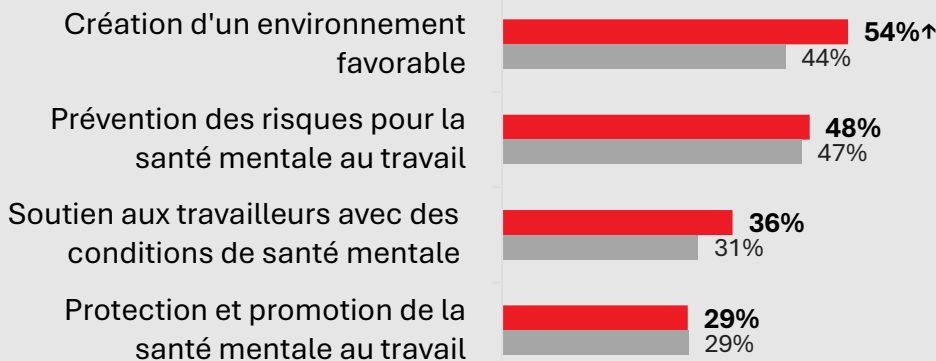
Bien que les difficultés de recrutement demeurent répandues (73%), leur intensité tend à diminuer : seuls 23% déclarent y être fréquemment confrontés (59% en 2022). Autrefois au cœur des préoccupations (2017 à 2023), le recrutement recule désormais au 4e rang des enjeux (14%). La problématique reste toutefois bien présente, 46% des répondants estimant que la rareté de la main-d'œuvre aura un impact sur la rentabilité du secteur au cours des dix prochaines années. Les écarts entre secteurs appellent néanmoins à une analyse différenciée que la taille de l'échantillon ne permet pas.



Un cheminement progressif en matière de santé mentale

Deux entreprises sur trois (67%) ont mis en place des initiatives de soutien à la santé mentale des employés. La création d'un environnement de travail favorable est désormais la mesure la plus répandue (54%), en hausse de 10 points de pourcentage.

Mesures pour prendre soin de la santé mentale des employés



Le complément à 100% est attribuable à la non-réponse.

Faits saillants | Planification de la relève et développement durable

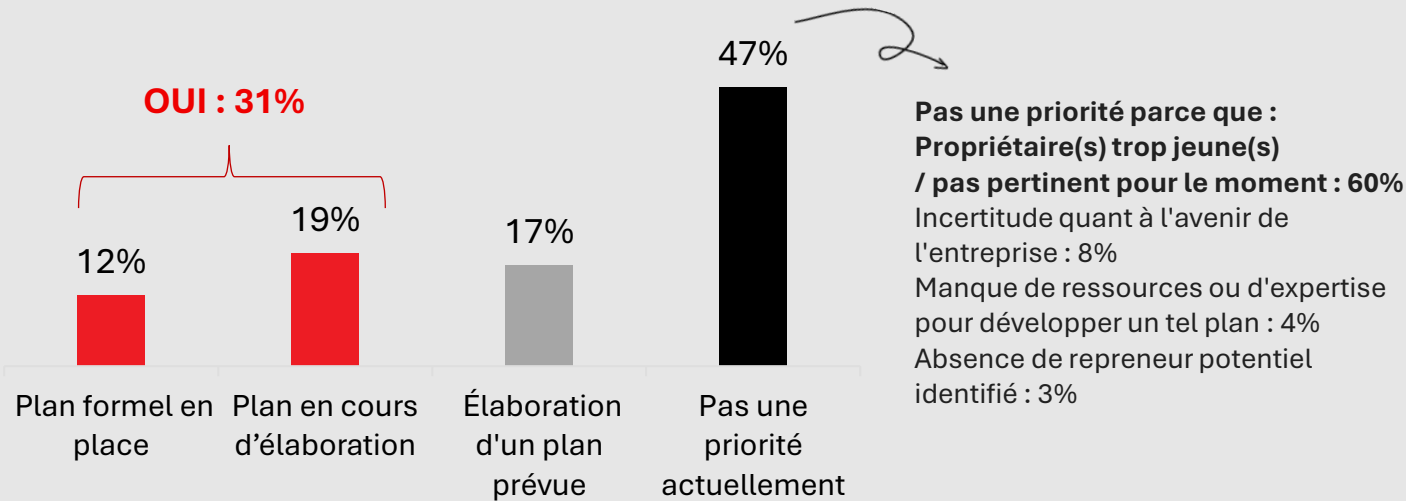
Légende : ■ 2026 (n=239) ■ 2025 (n=225)

Une relève encore peu planifiée

Moins du tiers des entreprises pour lesquelles œuvrent les gestionnaires interrogés (31%) disposent actuellement d'un plan de relève ou de transmission, en cours d'élaboration pour la plus grande part (19%). Dans la majorité des entreprises (64%), aucun plan n'a été élaboré, et près de la moitié des répondants (47%) ne considèrent pas ce sujet comme une priorité à l'heure actuelle.

Une majorité de dirigeants (64%) voient dans l'immigration économique une avenue pertinente en lien avec le défi de la relève et du entrepreneuriat d'entreprise dans la région de Québec.

La mise en place d'un plan de relève ou de transmission



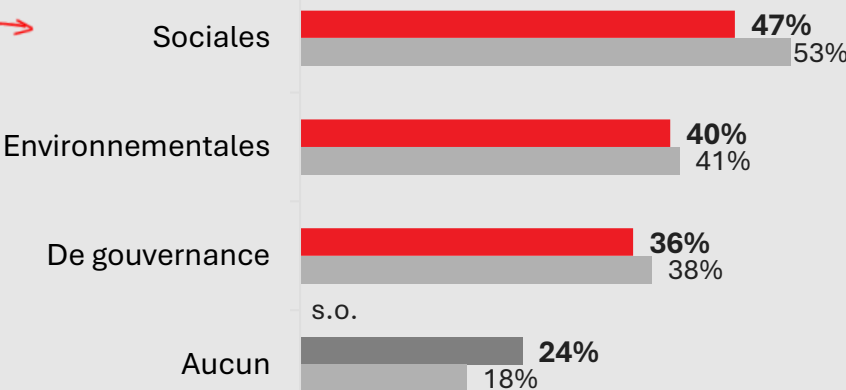
Un engagement encore secondaire

Des initiatives en matière de développement durable ont été mises en place dans deux entreprises sur trois (66%), soit un taux en léger recul par rapport à 2023 (74%), suggérant que cet enjeu n'est pas nécessairement au cœur des priorités pour le moment.

Les dirigeants identifient le manque de temps (38%) et de ressources financières (34%) comme les principaux obstacles à une mise en œuvre plus soutenue.



Types d'initiatives mises en place



Conclusions

1. Un bilan global favorable et un optimisme mesuré dans un contexte toujours incertain

Malgré qu'une large majorité porte un regard globalement favorable sur l'année écoulée, les dirigeants demeurent préoccupés par le risque de ralentissement économique ou de récession, une inquiétude particulièrement marquée chez les exportateurs et les plus petites organisations. Même s'ils abordent 2026 avec un optimisme prudent, cette confiance reste inégale : la région de Québec continue d'inspirer le plus d'espoir, alors que les perspectives liées au marché américain se détériorent visiblement.

Dans ce contexte, la plupart des entreprises font preuve de résilience et ont déjà engagé des mesures d'adaptation, misant sur la diversification, l'innovation et une gestion plus rigoureuse des coûts, soit des réflexes encore plus présents chez les exportateurs.

2. Le recrutement demeure un enjeu, mais son niveau de priorité s'atténue

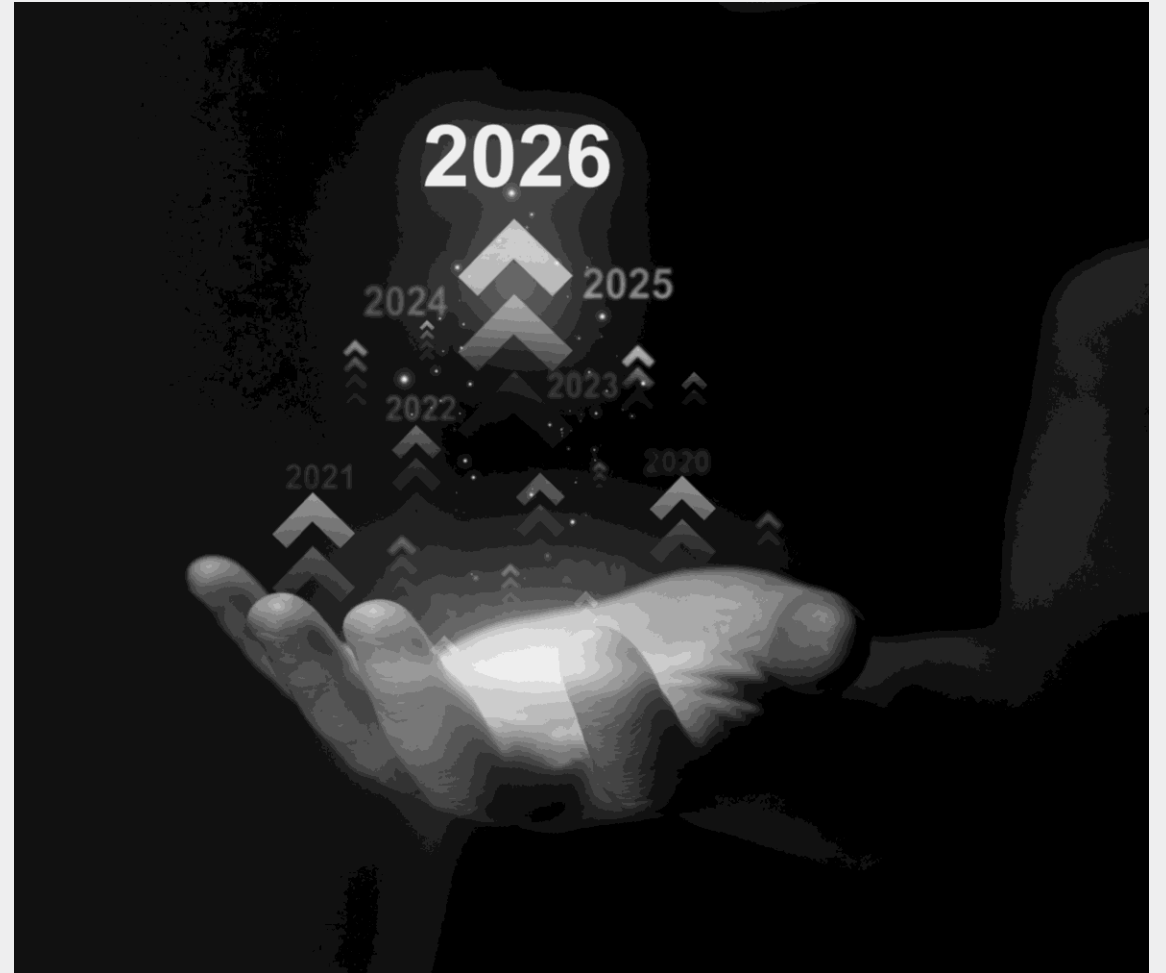
Avant tout préoccupés par le risque de ralentissement économique ou de récession, les dirigeants d'entreprises montrent tout de même toujours de l'inquiétude face aux mesures protectionnistes américaines et à la hausse des coûts d'opération. Ce glissement dans les priorités reflète un climat d'affaires fortement marqué par l'instabilité.

Dans ce contexte, le recrutement reste un enjeu important alors qu'une majorité d'entreprises prévoit embaucher en 2026, mais son urgence diminue graduellement. Cette réalité demeure toutefois variable selon les secteurs, une nuance que les données globales ne permettent pas de refléter.

3. Des investissements qui se poursuivent malgré l'incertitude

Malgré cette conjoncture économique fragile, les entreprises continuent de regarder vers l'avenir et d'investir dans leur transformation. La modernisation technologique demeure au cœur de leurs priorités, tout comme l'intégration de solutions plus avancées pour gagner en efficacité et en agilité. L'adoption de technologies émergentes, notamment l'intelligence artificielle, devient un vecteur important de compétitivité. Si plusieurs organisations se sentent prêtes à saisir ces occasions, le potentiel d'amélioration reste considérable.

Résultats détaillés



1

Les perspectives économiques

1.1 Le retour sur la situation économique en 2025

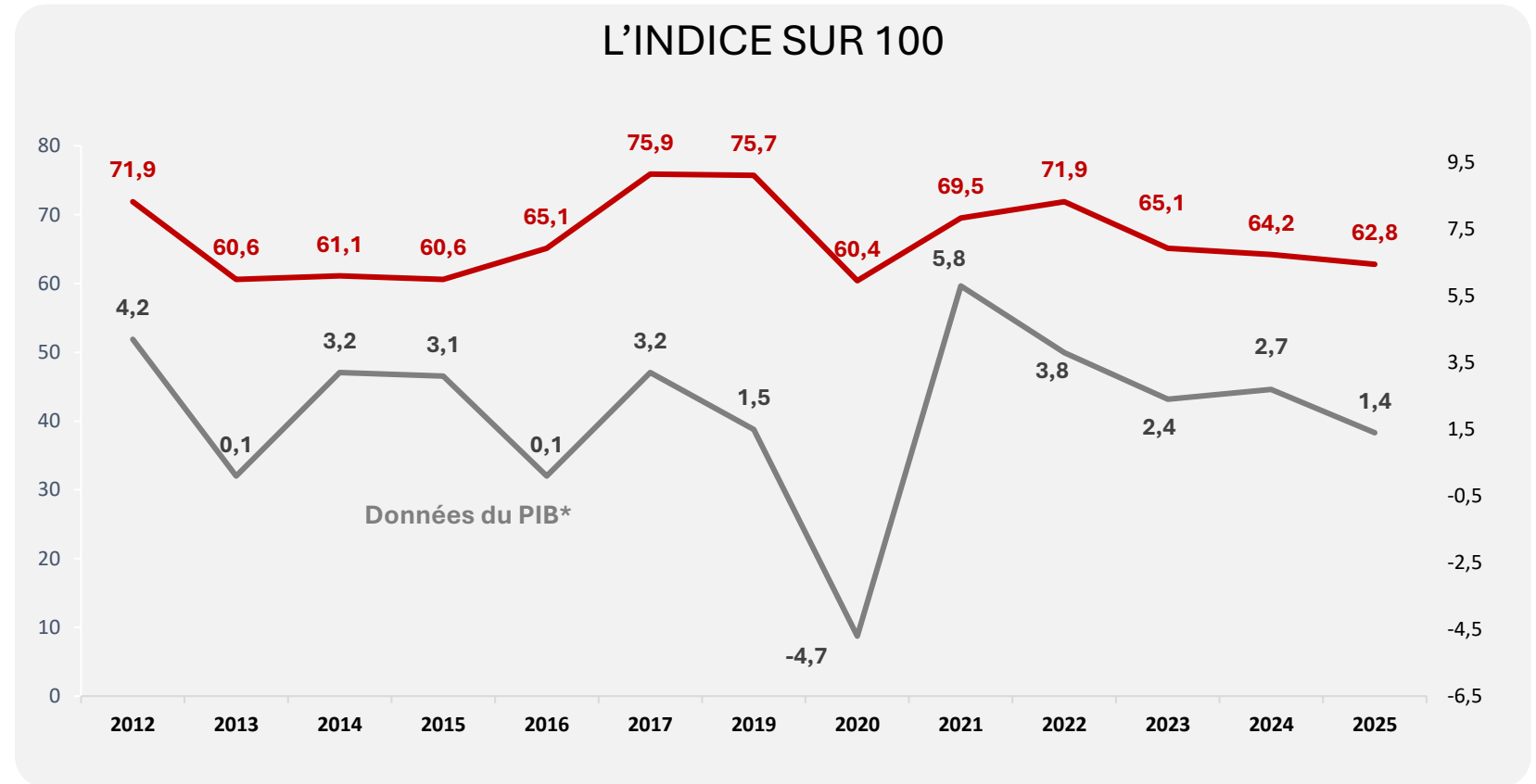
En pensant aux 12 derniers mois (année 2025), comment évaluez-vous la situation économique de votre secteur d'activité?
Base: Tous les répondants (n=239).

Les deux tiers des dirigeants d'entreprise interrogés (66%) font une évaluation positive de l'année 2025 pour leur secteur d'activité.

Ce résultat est identique à celui observé l'an dernier (66%).

Cette stabilité se reflète aussi dans l'indice moyen d'évaluation, lequel s'établit à 62,8.

L'analyse par taille d'entreprise révèle toutefois des écarts : les organisations de moins de 20 employés affichent un indice plus faible (59,9; contre 68,0 pour celles qui en comptent 50 ou plus). Il en va de même pour les entreprises exportatrices (57,6; contre 66,4 pour les autres).



Suite du libellé de la question : Veuillez utiliser la flèche pour indiquer votre opinion sur l'échelle de -100 à +100 ci-dessous, où -100 signifie qu'elle a été très mauvaise et +100 signifie qu'elle a été très bonne, pour répondre à la question. Le zéro signifie la position neutre.

L'indice sur 100 représente la moyenne globale de toutes les notes accordées par les répondants.

Il n'y a pas de résultats quant à l'évaluation pour 2018, car l'étude n'a pas été réalisée en janvier 2019.

*Variation annuelle (%) du PIB pour la RMR de Québec. Source : Oxford Economics. En date du 22 décembre 2025.

1.2 L'anticipation de la situation économique pour le secteur d'activité

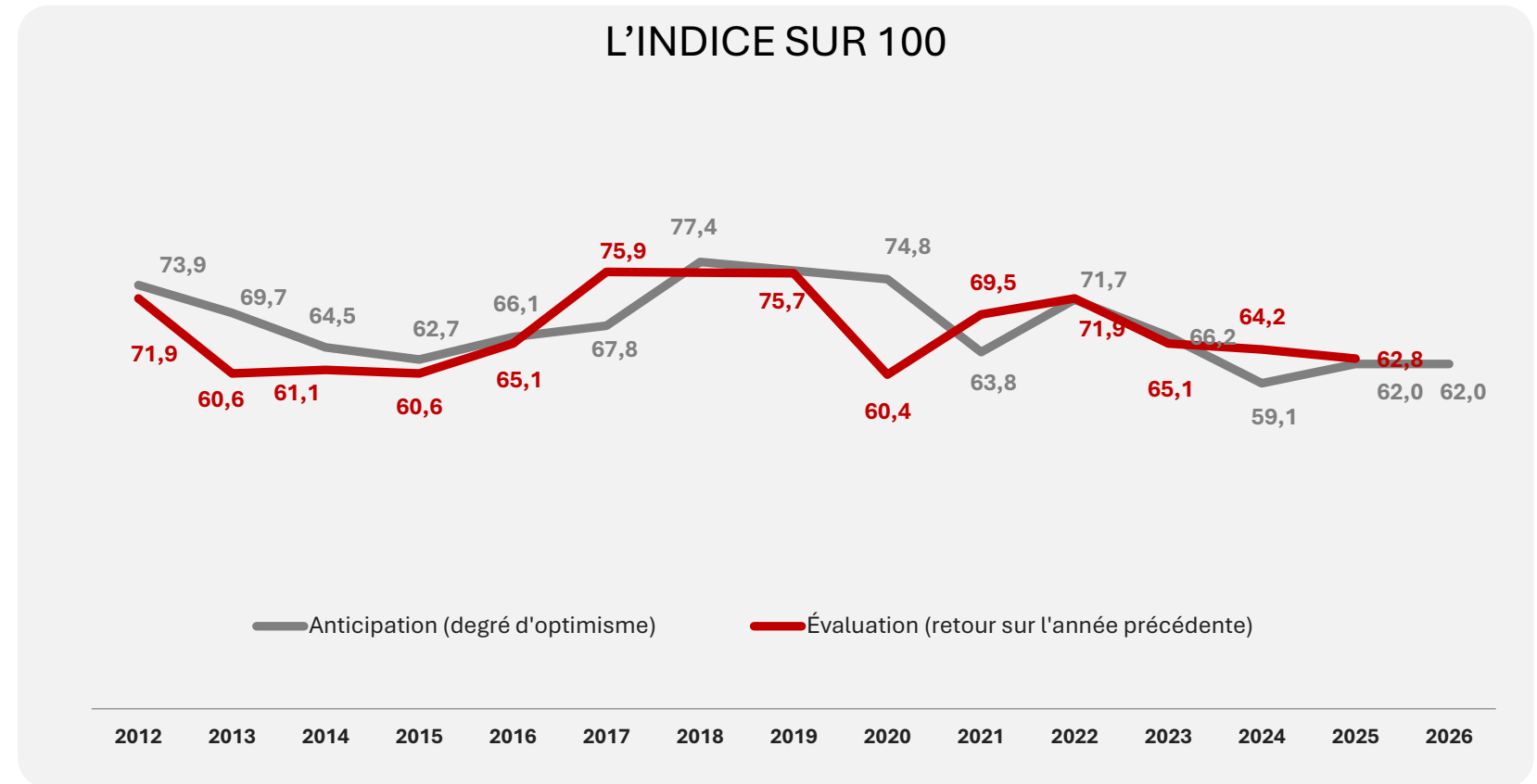
Les dirigeants sondés anticipent une certaine stabilité quant à la situation économique de leur secteur d'activité et ils sont aussi nombreux à se montrer positifs (68%) pour l'année à venir qu'ils l'étaient dans leur évaluation de l'année précédente (66%).

L'indice moyen d'anticipation pour l'année à venir est également identique à celui observé en 2025 (62,0).

Aucune différence significative sur le plan statistique n'est observée selon les caractéristiques des organisations.

En pensant aux 12 PROCHAINS mois (année 2026), quel est votre degré d'optimisme quant à la situation économique de votre secteur d'activité?

Base: Tous les répondants (n=239).



Suite du libellé de la question : Veuillez utiliser la flèche pour indiquer votre opinion sur l'échelle de -100 à +100 ci-dessous, où -100 signifie un très grand pessimisme et +100 signifie un très grand optimisme.

L'indice sur 100 représente la moyenne globale de toutes les notes accordées par les répondants.

Il n'y a pas de résultats quant à l'évaluation pour 2018 et l'anticipation pour 2019, car l'étude n'a pas été réalisée en janvier 2019.

1.3 L'anticipation de la situation économique pour les différents marchés géographiques

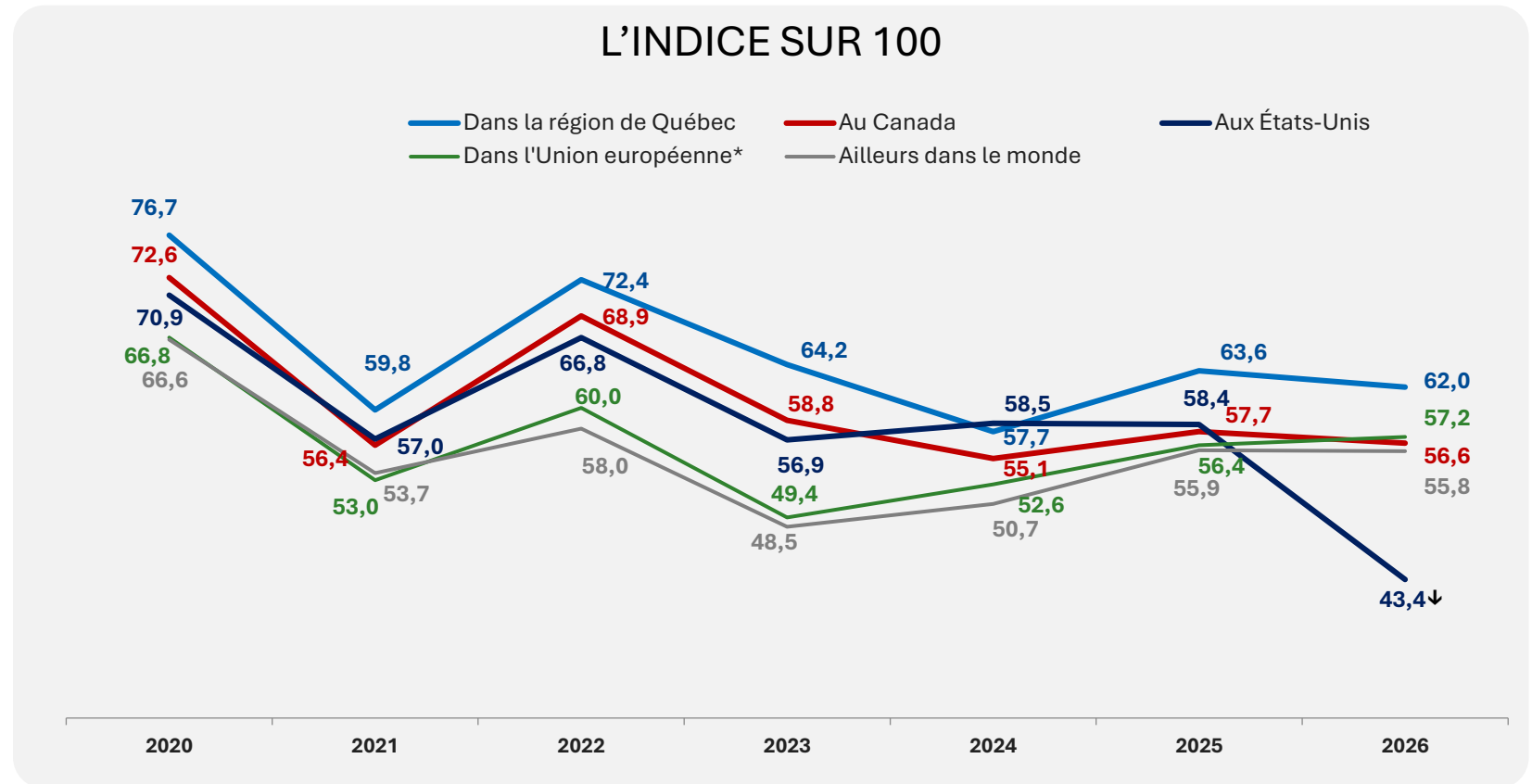
En pensant aux 12 prochains mois (année 2026), quel est votre degré d'optimisme quant aux perspectives économiques dans la région de Québec? Au Canada? Aux États-Unis? Ailleurs dans le monde?

Base: Tous les répondants (n=239).

Les perspectives sont stables et positives pour l'ensemble des marchés, à l'exception du marché américain. Sans surprise, celui-ci enregistre une baisse marquée par rapport à la précédente mesure et affiche l'indice le plus faible (43,4; -12,5 points de pourcentage), tant par rapport aux autres marchés géographiques qu'historiquement.

Le marché de la grande région de Québec reste celui offrant la meilleure perspective pour l'année à venir (62,0).

Les entreprises exportatrices ne se distinguent pas significativement des autres en la matière.



1.4 Les inquiétudes pour la prochaine année

Plus du tiers des dirigeants d'entreprise sondés (38%) identifient le risque de récession ou de ralentissement économique comme étant leur principale préoccupation pour l'année à venir.

Ajouté aux choix de réponse cette année, il devance les mesures protectionnistes américaines (27%) et le coût des opérations (18%). Ce dernier constituait d'ailleurs la principale inquiétude au cours des deux dernières années.

Enfin, on constate que la principale préoccupation des entreprises varie en fonction de leur taille et de leur statut d'exportation.

- Le risque de récession ou de ralentissement économique inquiète particulièrement les organisations de moins de 20 employés (44%) ainsi que les entreprises non-exportatrices (44%);
- Pour celles comptant au moins 20 salariés (37%) et celles qui exportent (39%), la préoccupation principale concerne la situation économique aux États-Unis et les mesures protectionnistes américaines.

Maintenant, en tant que dirigeant d'entreprise, qu'est-ce qui vous inquiète le plus en pensant aux 12 prochains mois (année 2026)?
Base: Tous les répondants (n=239). Deux mentions possibles.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026*
n=	126	453	369	270	284	225	239
Le risque de récession ou de ralentissement économique**	-	-	-	-	-	-	38%
La situation économique aux États-Unis et les mesures protectionnistes américaines	10%	10%	5%	6%	9%	23%	27%
Le coût des opérations (incluant l'inflation)	18%	18%	22%	28%	38%	27%	18%
Le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre	48%	38%	56%	38%	28%	21%	14%
L'accès au financement et les exigences des financiers	12%	10%	9%	17%	19%	18%	14%
Le carnet de commandes	14%	17%	9%	13%	23%	21%	12%
L'intelligence artificielle	-	-	-	-	-	9%	12%
La fiscalité des entreprises (crédits d'impôts, taux d'imposition, etc.)	12%	12%	9%	9%	12%	17%	10%
Autres***	-	-	-	-	-	30%	33%

*La comparaison avec les années précédentes est présentée à titre indicatif en raison de l'ajout d'un choix de réponse, car les répondants pouvaient sélectionner un maximum de deux réponses.

**Choix de réponse ajouté en 2025.

***Les éléments récoltant moins de 10% des mentions sont regroupés sous *Autres*.

Il n'y a pas de résultats pour 2019, car l'étude n'a pas été réalisée en janvier 2019.

2

La situation des
entreprises

2.1 La variation du volume de ventes en 2025

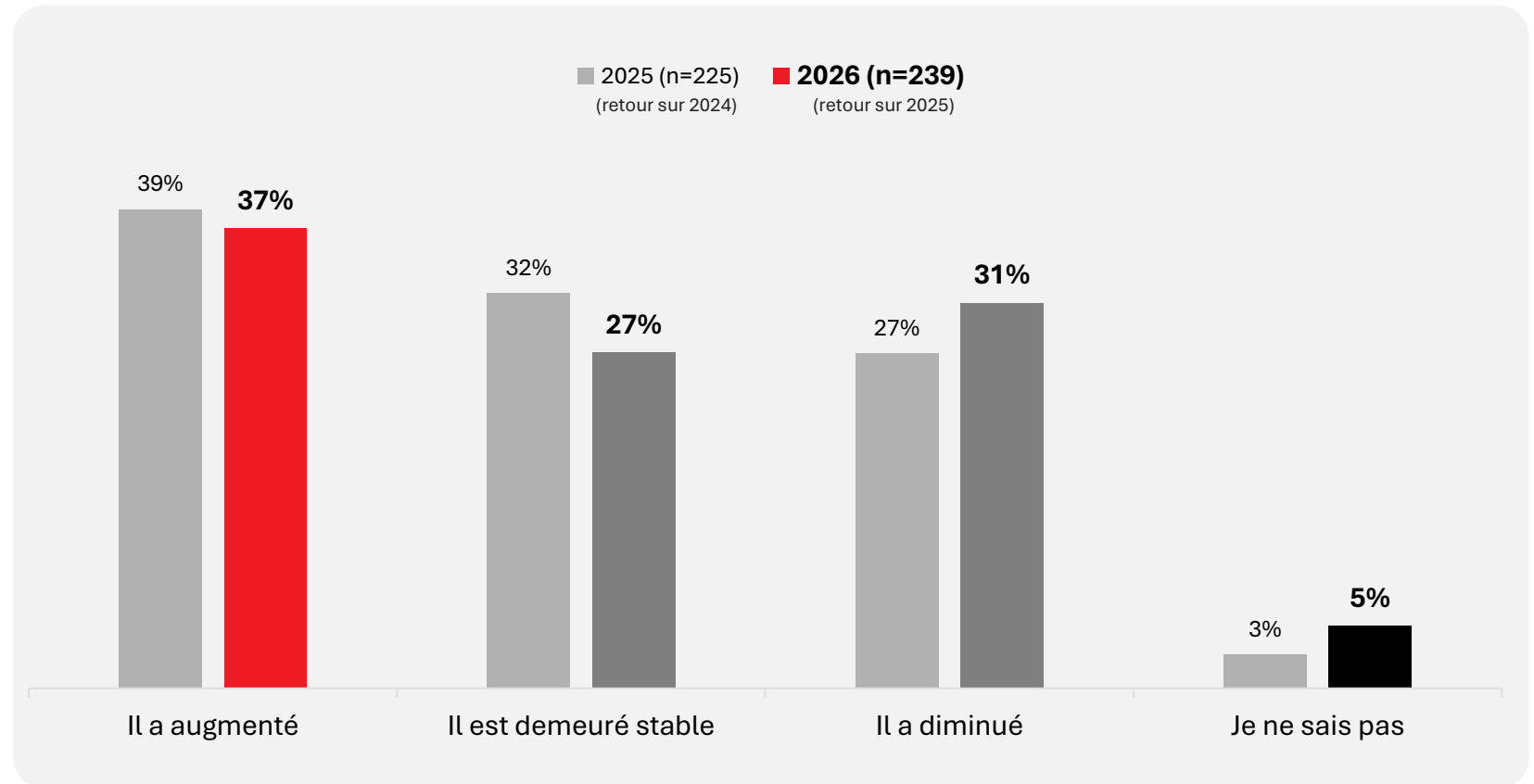
Au cours des 12 DERNIERS mois (2025), comment le volume global de vos ventes a-t-il varié par rapport à l'année précédente (2024)?

Base: Tous les répondants (n=239).

Pour 37% des entreprises interrogées, l'année 2025 s'est traduite par une progression du volume global des ventes par rapport à l'année précédente.

Il s'agit d'un résultat comparable à celui de l'année dernière (pour l'année 2024).

L'analyse par taille d'entreprise révèle toutefois certains écarts alors que plus de la moitié des entreprises de 20 salariés ou plus déclarent une hausse de leurs ventes (51%), contre 28% des entreprises de plus petite taille; ces dernières ayant surtout vu leurs ventes diminuer (36%) ou du moins, demeurer stables (32%).



2.2 Les répercussions des tensions commerciales

Les tensions commerciales ont eu de nombreuses répercussions sur les activités et les décisions des entreprises de la région, les plus fréquentes étant une diminution des ventes (33%) et la recherche de nouveaux clients (25%).

Ces deux effets sont d’ailleurs davantage observés parmi les entreprises exportatrices.

Environ le quart (24%) des dirigeants sondés déclarent que les tensions commerciales n’ont eu aucun effet sur les activités et les décisions de leur entreprise.

NOUVELLE QUESTION

Quels effets les tensions commerciales ont-elles eu sur les activités ou les décisions de votre entreprise?

Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.

	Total n= 239*	Entreprises exportatrices	
		Oui 94	Non 136
Diminution des ventes	33%	44%	26%
Recherche de nouveaux clients	25%	37%	17%
Réduction des marges bénéficiaires	21%	26%	19%
Ralentissement des investissements	19%	19%	19%
Ajustement des prix de vente	18%	18%	17%
Recherche de gains d’efficacité par l’automatisation et/ou l’optimisation des processus	16%	22%	12%
Changements de fournisseurs	11%	11%	9%
Suspension des investissements	9%	14%	5%
Augmentation des ventes	7%	6%	7%
Autre effet	6%	2%	8%
Aucun effet	24%	19%	28%
Je ne sais pas / Je préfère ne pas répondre	5%	5%	4%

*La somme du nombre de répondants par sous-groupe (230) diffère du total (239) en raison de la non-réponse à la question sur le statut d’exportation.

2.3 Les mesures mises en place

Les deux tiers (66%) des dirigeants interrogés déclarent que leur entreprise a adopté une ou des mesures pour s'adapter aux changements dans le commerce international et se préparer à une éventuelle récession au Canada en 2026.

À la vue du tableau ci-contre, on remarque que ces mesures sont variées.

La mise en place de mesure(s) s'observe davantage parmi les entreprises exportatrices (77%, contre 60% des non-exportatrices). Certaines mesures présentent d'ailleurs des écarts d'implantation marqués entre les deux groupes (exportatrices et non exportatrices respectivement dans les statistiques ci-dessous), notamment la diversification des marchés géographiques (41%, contre 9%), l'optimisation des coûts d'exploitation (33%, contre 17%), le développement de nouveaux produits ou services adaptés à la conjoncture (30%, contre 16%) et l'adoption de technologies d'automatisation ou d'intelligence artificielle (23%, contre 10%).

NOUVELLE QUESTION

Quelles mesures votre entreprise a-t-elle mises en place pour s'adapter aux changements récents dans le commerce international et se préparer à une éventuelle récession au Canada en 2026?

Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.

	Total n= 239*	Entreprises exportatrices	
		Oui 94	Non 136
Révision des modèles d'affaires ou des processus internes	24%	23%	23%
Optimisation des coûts d'exploitation	23%	33%	17%
Diversification des marchés géographiques	22%	41%	9%
Développement de nouveaux produits ou services adaptés à la conjoncture	21%	30%	16%
Partenariats stratégiques ou alliances sectorielles	19%	24%	16%
Adoption de technologies d'automatisation ou d'intelligence artificielle	15%	23%	10%
Renforcement de la veille stratégique et de l'analyse des risques	14%	13%	15%
Constitution de réserves financières ou de liquidités	13%	15%	13%
Formation et requalification de la main-d'œuvre	6%	4%	7%
Renforcement des capacités de stockage ou de production locale	5%	7%	4%
Relocalisation ou régionalisation des chaînes d'approvisionnement	4%	7%	2%
Mise en place de plans de continuité des activités (PCA)	2%	0%	3%
Autres mesures	7%	8%	6%
Aucune de ces mesures	29%	19%	36%
Je préfère ne pas répondre	5%	4%	4%

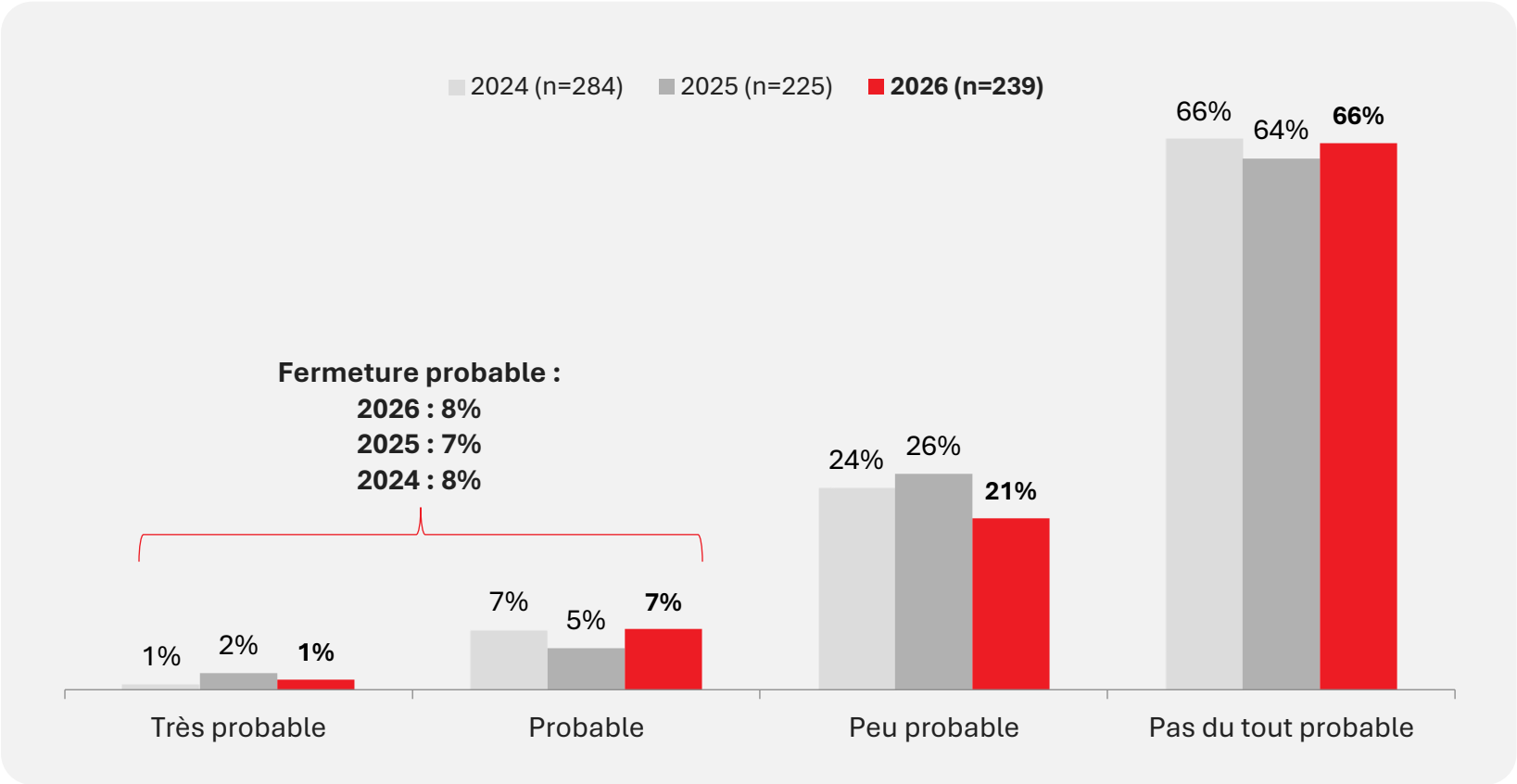
*La somme du nombre de répondants par sous-groupe (230) diffère du total (239) en raison de la non-réponse à la question sur le statut d'exportation.

2.4 Les perspectives à court terme

8% des gestionnaires interrogés estiment que la cessation des activités de leur entreprise au cours de la prochaine année constitue une possibilité.

Comme lors des deux dernières éditions, ce risque concerne davantage les dirigeants d'entreprise comptant moins de 20 salariés (Probable : 14%). Cette proportion diminue à mesure que la taille des entreprises augmente, pour s'établir à 3% parmi les entreprises de 20 à 49 salariés, et devient nulle chez celles employant 50 salariés ou plus.

Dans quelle mesure est-il probable que vous deviez fermer votre entreprise dans la prochaine année (2026)?
Base: Tous les répondants (n=239).



2.5 Les facteurs influençant la rentabilité du secteur à long terme

Les changements dans la chaîne d'approvisionnement (53%), la rareté de la main-d'œuvre (46%), les actions de la compétition (42%) et les changements dans la demande ou les préférences des consommateurs (35%) sont perçus par les gestionnaires comme les menaces à la rentabilité de leur secteur d'activité les plus importantes.

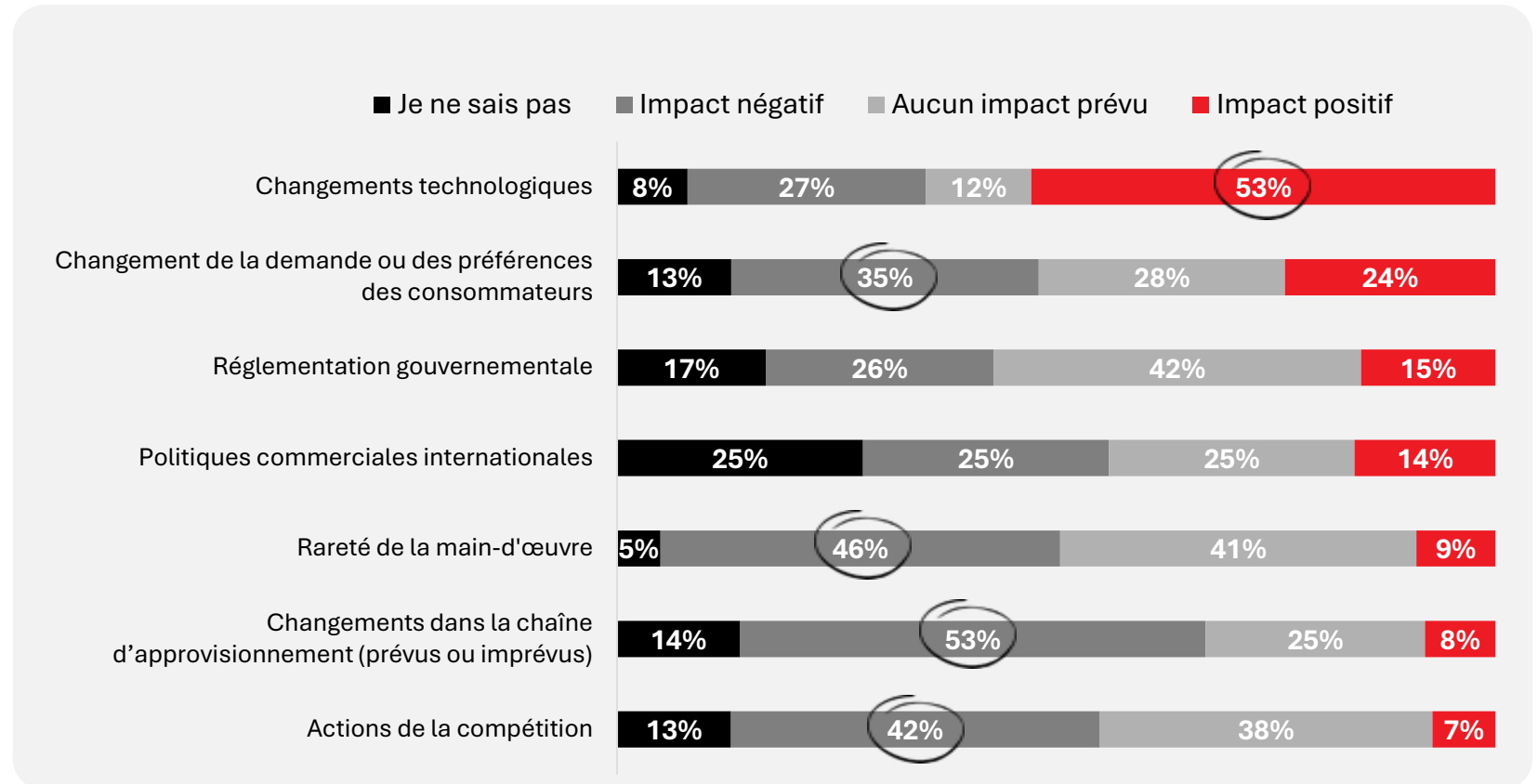
À l'inverse, les changements technologiques sont majoritairement (53%) considérés comme susceptibles d'avoir des répercussions positives, bien qu'un peu plus du quart (27%) les perçoivent comme une menace.

Les dirigeants d'entreprise comptant 50 employés ou plus voient davantage la rareté de la main-d'œuvre (52%) et les politiques commerciales internationales (51%) comme des menaces pour leur secteur.

NOUVELLE QUESTION

Les éléments suivants sont-ils susceptibles d'avoir un impact sur la rentabilité dans votre secteur au cours des 10 prochaines années?

Base: Tous les répondants (n=239).



2.6 Le développement de partenariats stratégiques

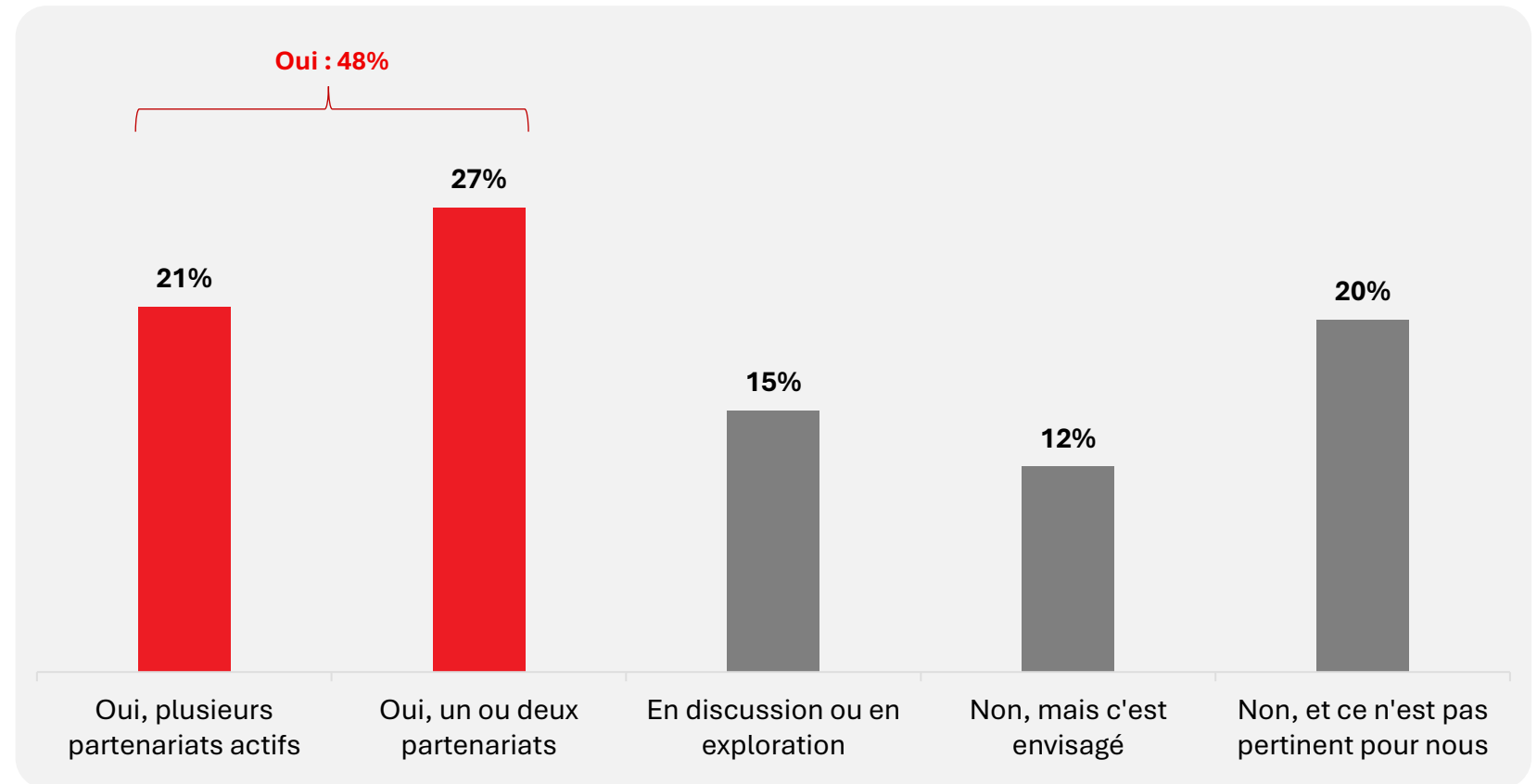
Des partenariats stratégiques ont été établis entre des entreprises de la région. La moitié (48%) des dirigeants sondés ont indiqué que leur organisation en avait conclu au cours de la dernière année, dont 21% ayant développé plusieurs partenariats actifs.

Aucune différence n'est observée selon les caractéristiques des entreprises.

NOUVELLE QUESTION

Votre entreprise a-t-elle développé des partenariats stratégiques avec d'autres entreprises de la région cette année?

Base: Tous les répondants (n=239).



3

Les investissements

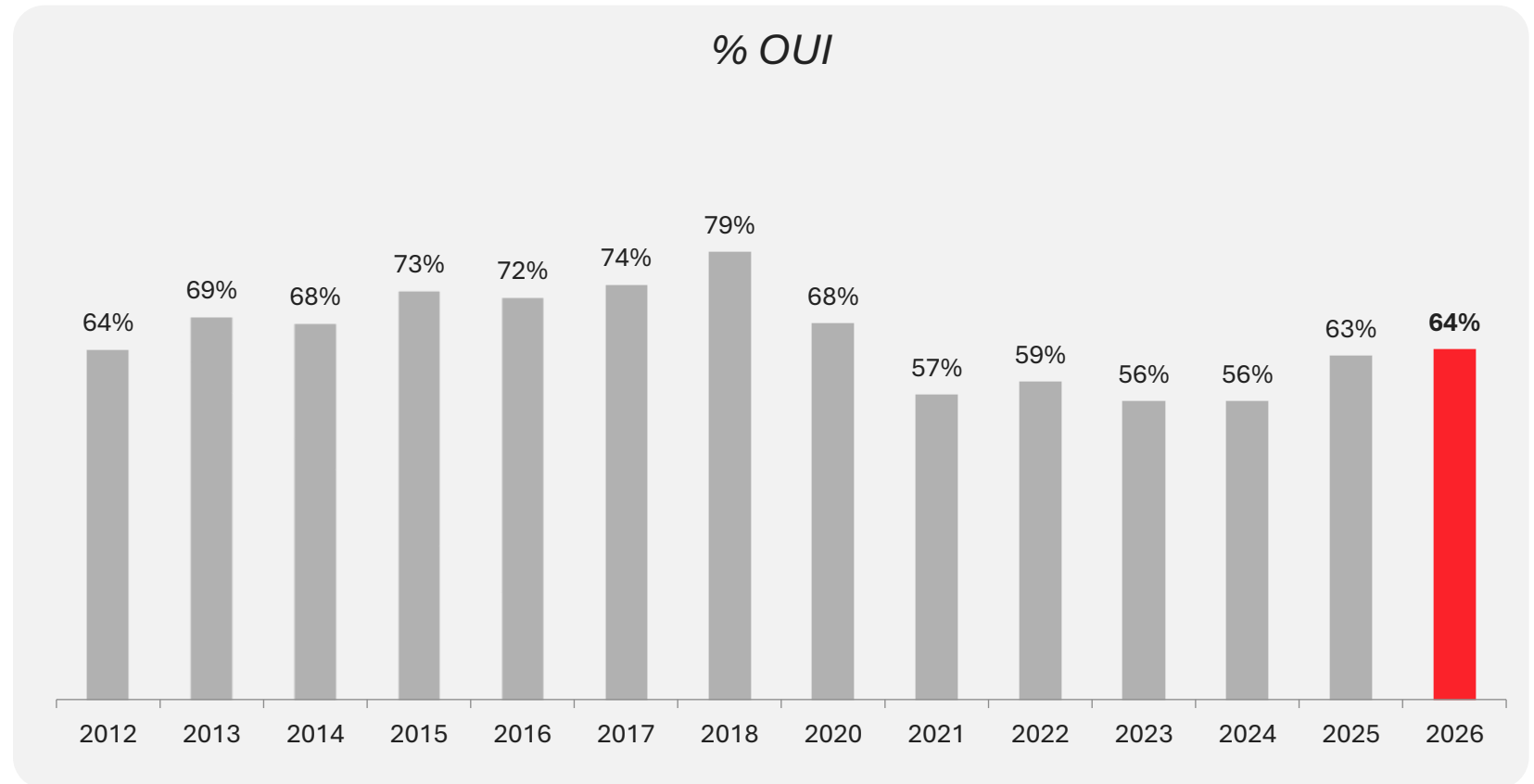
3.1 Les prévisions liées aux investissements

En 2026, près de deux gestionnaires sur trois (64%) prévoient réaliser des investissements au sein de leur entreprise.

Ce niveau est stable par rapport à l'année précédente, ce qui s'avère encourageant après la baisse amorcée en 2020.

Comme l'an dernier, des écarts marqués apparaissent selon la taille des organisations alors que 78% des entreprises de 20 salariés ou plus envisagent d'investir, contre 54% chez celles qui en comptent moins de 20.

En 2026, prévoyez-vous réaliser des investissements dans votre entreprise?
Base: Tous les répondants (n=239).



3.2 Les types d’investissements prévus pour l’année à venir

Quel(s) type(s) d’investissements avez-vous l’intention de faire?
Base: Les répondants qui prévoient réaliser des investissements en 2026 (n=151). Plusieurs mentions possibles.

Au cours de l’année à venir, les entreprises seront plus nombreuses qu’auparavant à investir dans leur transformation numérique, l’automatisation ou la robotisation (63%, +14 points de pourcentage).

Par ailleurs, une part non-négligeable continuera de réaliser d’autres types d’investissements, et ce, à un niveau comparable à celui observé par le passé.

Les entreprises de 50 salariés et plus ont davantage l’intention de réaliser des investissements en transformation numérique (79%). De leur côté, les entreprises exportatrices prévoient d’investir presque autant en recherche et développement (56%) que dans le virage numérique (59%).

	2022	2023	2024	2025	2026
n=	221	151	158	141	151
Transformation numérique, automatisation et/ou robotisation	33%	38%	42%	49%	63%↑
Recherche et développement	42%	46%	49%	48%	47%
Équipement informatique	45%	38%	37%	36%	40%
Équipements autres qu'informatiques	36%	30%	29%	34%	33%
Acquisition et expansion	27%	25%	32%	30%	31%
Immobilier	23%	19%	20%	20%	21%
Embauche et formation	-	-	-	3%	5%
Autres	-	-	-	4%	4%

3.3 L'objectif des investissements prévus

Par leurs investissements, les dirigeants viseront principalement à améliorer la productivité de leur entreprise (70%) et à accroître leur capacité de production (54%).

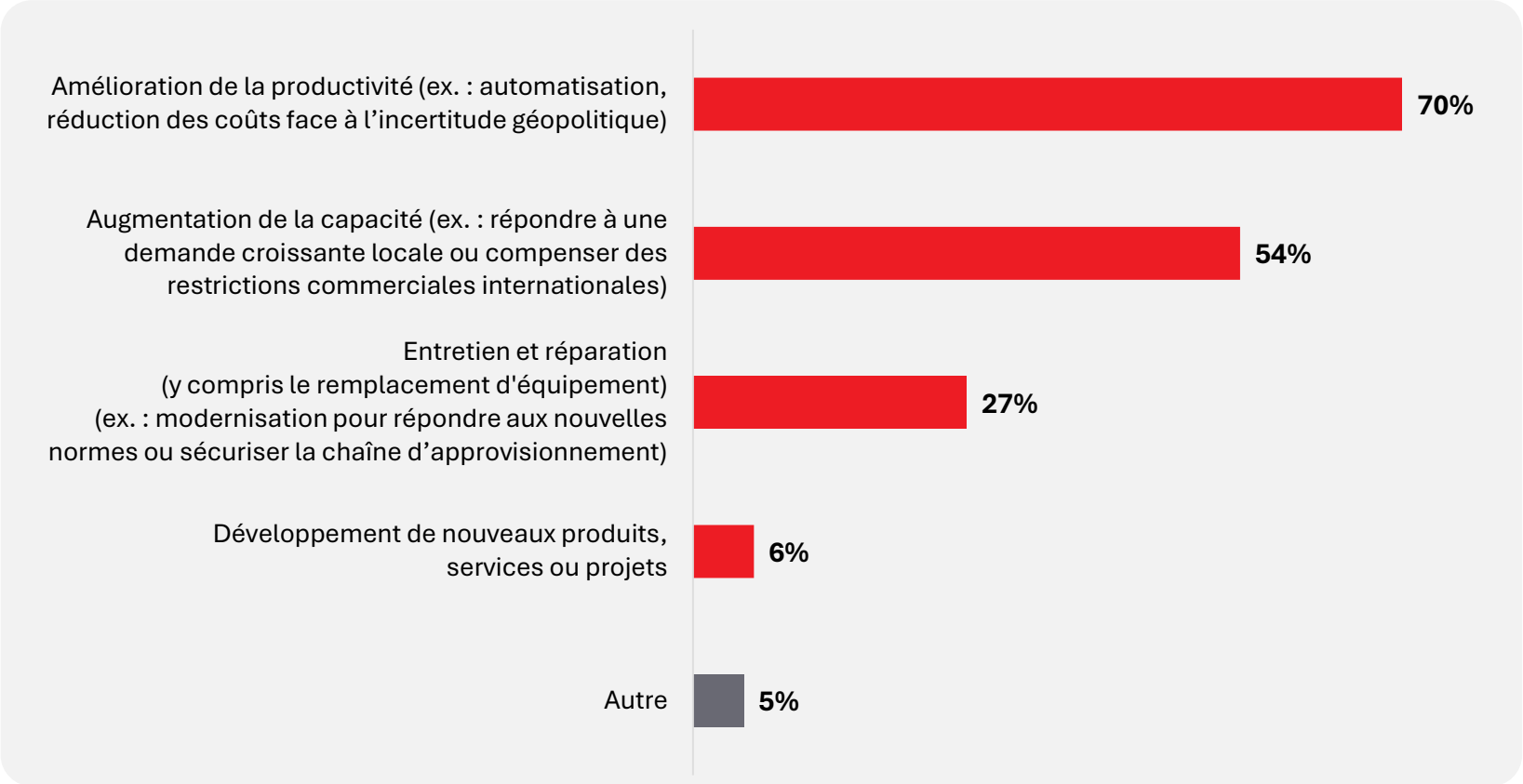
Les entreprises exportatrices sont davantage orientées vers l'augmentation de leur capacité (63%, contre 47%).

Les entreprises de 20 salariés ou plus privilégient plus fréquemment les investissements en entretien et réparation (40%, contre 13%). À l'inverse, les dirigeants d'entreprise de moins de 20 salariés prévoient davantage d'investir en développement de produits ou de services (11%, contre 1%).

NOUVELLE QUESTION

Quel est le principal objectif de ces investissements pour votre entreprise?

Base: Les répondants qui prévoient réaliser des investissements en 2026 (n=151). Plusieurs mentions possibles.



4

Les ressources humaines

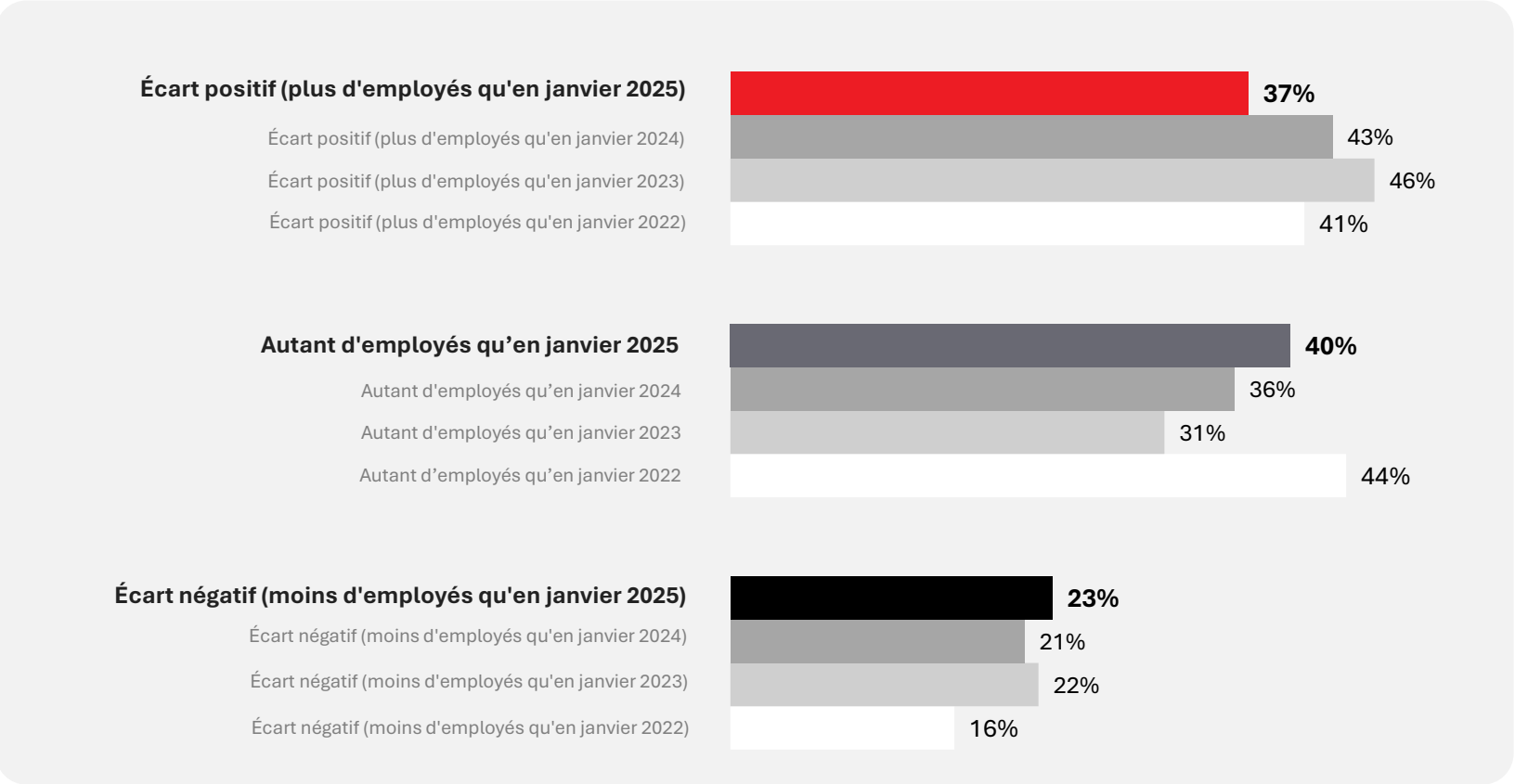
4.1 La variation du nombre d'employés en 2025

Un peu plus de trois entreprises sur quatre (77%) emploient un effectif égal ou supérieur à janvier 2025.

Toutefois, près d'une entreprise sur quatre (23%) a été contrainte de procéder à des mises à pied au cours de l'année écoulée*, ce qui correspond à la proportion d'organisations affichant une variation négative de leurs effectifs.

L'analyse par taille d'entreprise met en évidence des écarts marqués : parmi les entreprises de 20 salariés ou plus, la moitié (51%) ont vu leur nombre d'employés augmenter au cours des 12 derniers mois, contre 28% parmi les entreprises de plus petite taille.

Combien de personnes étaient à l'emploi de votre entreprise...? En janvier 2025? Et à l'heure actuelle?
Base: Tous les répondants (n=239).



*Q6A. Au cours des 12 DERNIERS mois (année 2025), avez-vous été contraint de faire des mises à pied parmi vos employés? Base : Tous les répondants (n=239).

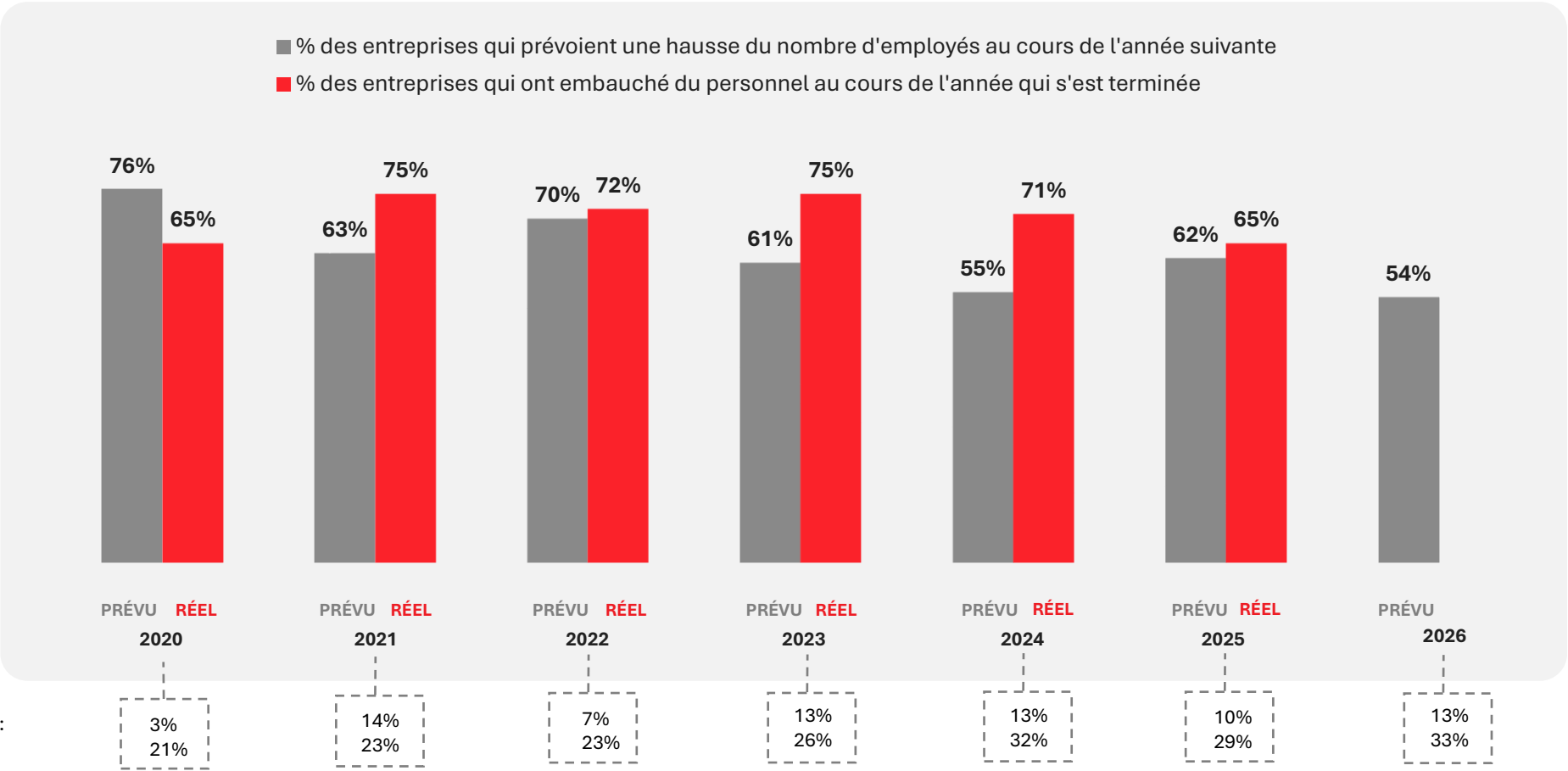
4.2 Les prévisions d'embauches pour 2026

Quelle est la probabilité que le nombre d'employés de votre entreprise varie en 2026?
Au cours des 12 derniers mois (année 2025), avez-vous embauché du personnel?
Base: Tous les répondants (n=239).

La proportion de gestionnaires qui anticipent une augmentation du nombre d'employés au sein de leur entreprise s'établit cette année à 54%, alors qu'elle était de 62% l'année dernière.

Par ailleurs, un peu plus d'un dirigeant d'entreprise sur dix (13%) prévoit des mises à pied.

Les perspectives demeurent toutefois plus favorables parmi les entreprises de grande taille alors que 65% des organisations comptant au moins 50 salariés prévoient accroître leurs effectifs.



PRÉVISIONS →

Mises à pied :
Neutre :

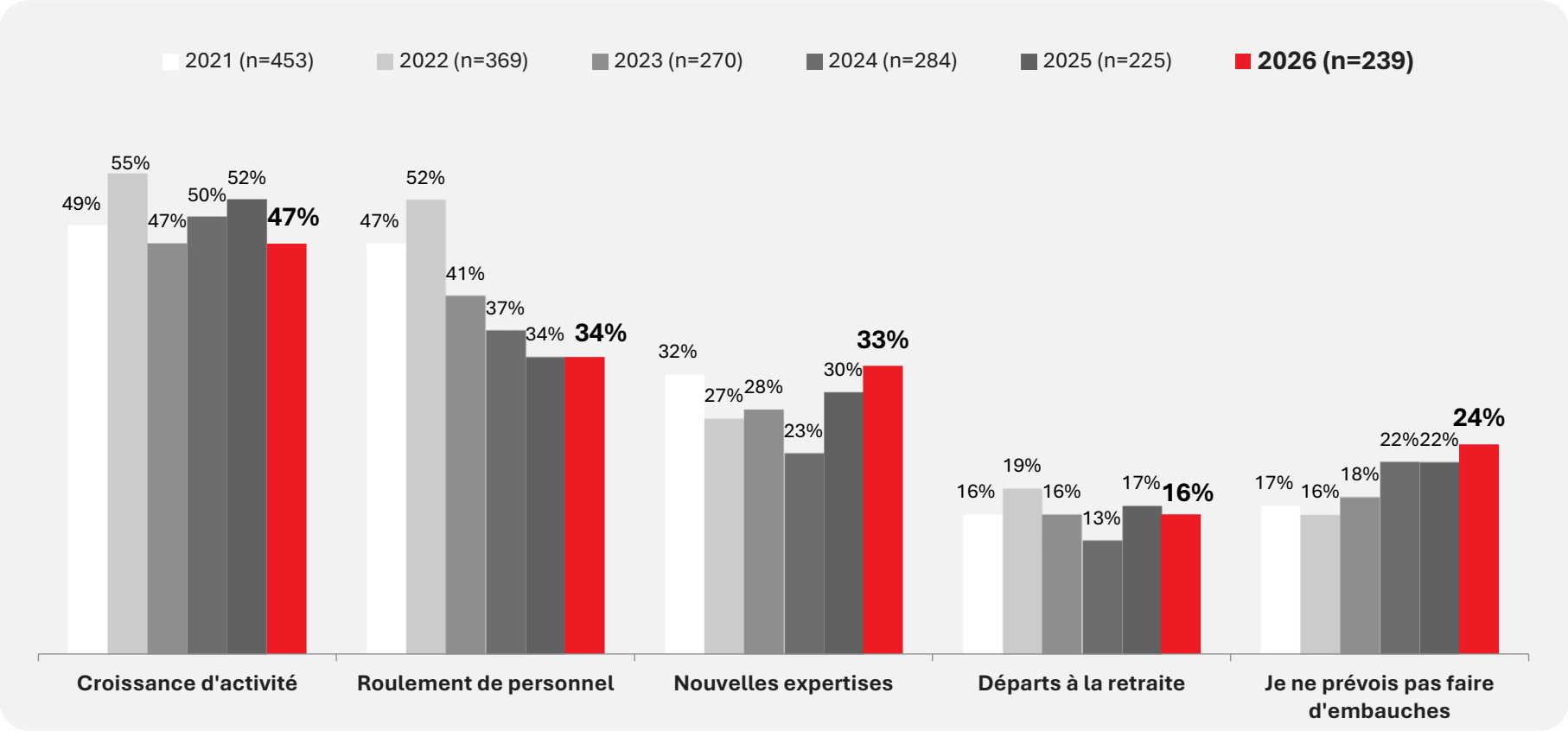
4.3 Les besoins à combler

Près des trois quarts des gestionnaires interrogés (74%*) indiquent avoir l'intention de recruter du personnel au cours de la prochaine année pour combler au moins un besoin.

Comme observé lors des éditions précédentes, ces embauches s'inscrivent avant tout dans une logique de soutien à la croissance des activités (47%), mais répondent également aux besoins liés au roulement du personnel (34%) et au renforcement des compétences au sein des équipes (33%).

Les intentions de recrutement varient fortement selon la taille des entreprises. Elles concernent une très large majorité des organisations de 50 salariés ou plus (92%), contre 65% des entreprises de moins de 20 salariés.

En 2026, si vous prévoyez faire des embauches, quel(s) besoin(s) comptez-vous surtout combler?
Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.



*À la page précédente, le 54% est la proportion de dirigeants qui prévoient que le nombre net de leurs employés va augmenter. Ici, on apprend que 74% des dirigeants prévoient faire des embauches, ce qui ne signifie pas nécessairement que le nombre net de leurs employés va augmenter. 74% = la somme des répondants qui ont sélectionné au moins un besoin à combler. Le complément à 100% représente la non-réponse.

4.4 Les difficultés de recrutement

De façon générale, avez-vous de la difficulté à recruter de la main-d'œuvre?

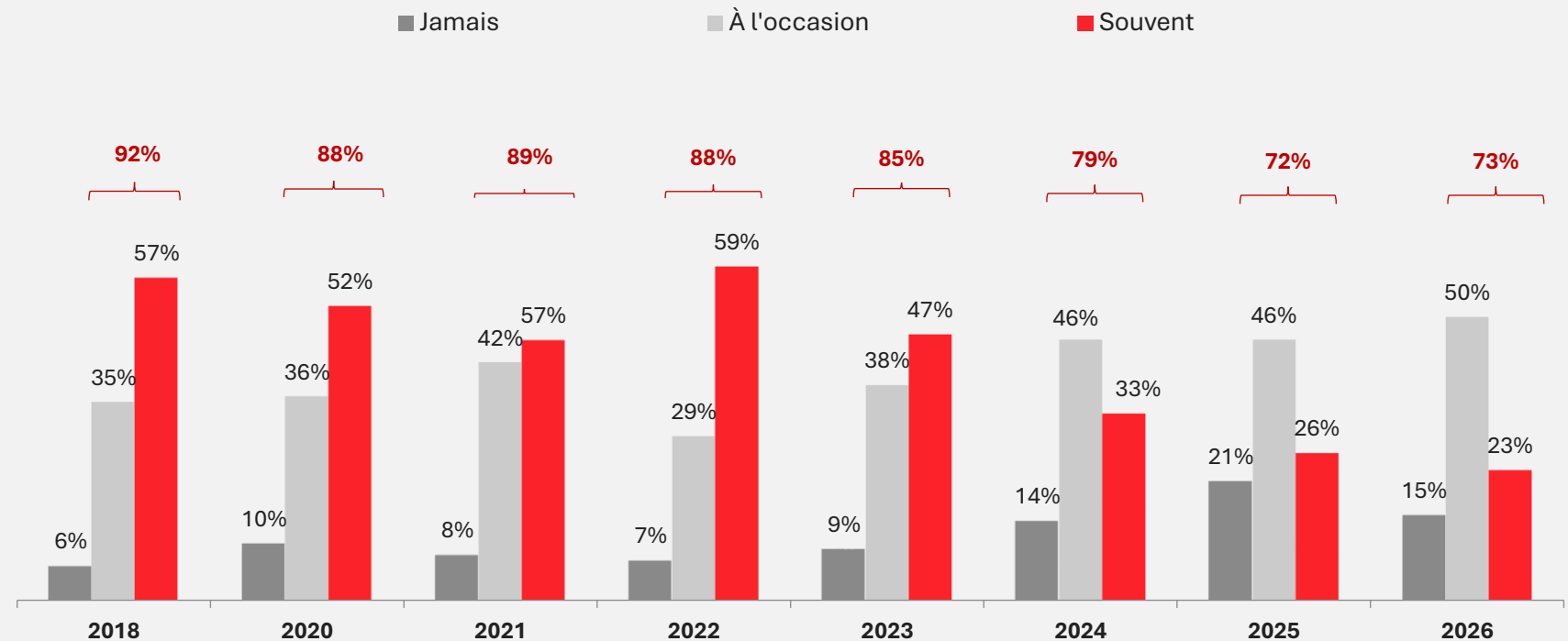
Base: Tous les répondants (n=239).

Une vaste majorité (73%) de dirigeants d'entreprise rencontre des difficultés en matière de recrutement, bien que celles-ci tendent à s'atténuer.

Bien que ce ne soit pas significatif, la proportion d'entreprises qui rencontrent souvent cette difficulté suit une tendance à la baisse depuis 2022.

Il convient toutefois de noter qu'en raison de la taille de l'échantillon et du grand nombre de secteurs d'activité représentés dans l'étude, il est impossible de cibler les secteurs pour lesquels le recrutement demeure un enjeu de taille.

Les entreprises de moins de 20 employés y sont également moins confrontées (jamais : 21%, contre 7% parmi celles de plus de 20 employés).



Le complément à 100% est attribuable à la non-réponse.

Il n'y a pas de résultat pour 2019, car l'étude n'avait pas été réalisée en janvier 2019.

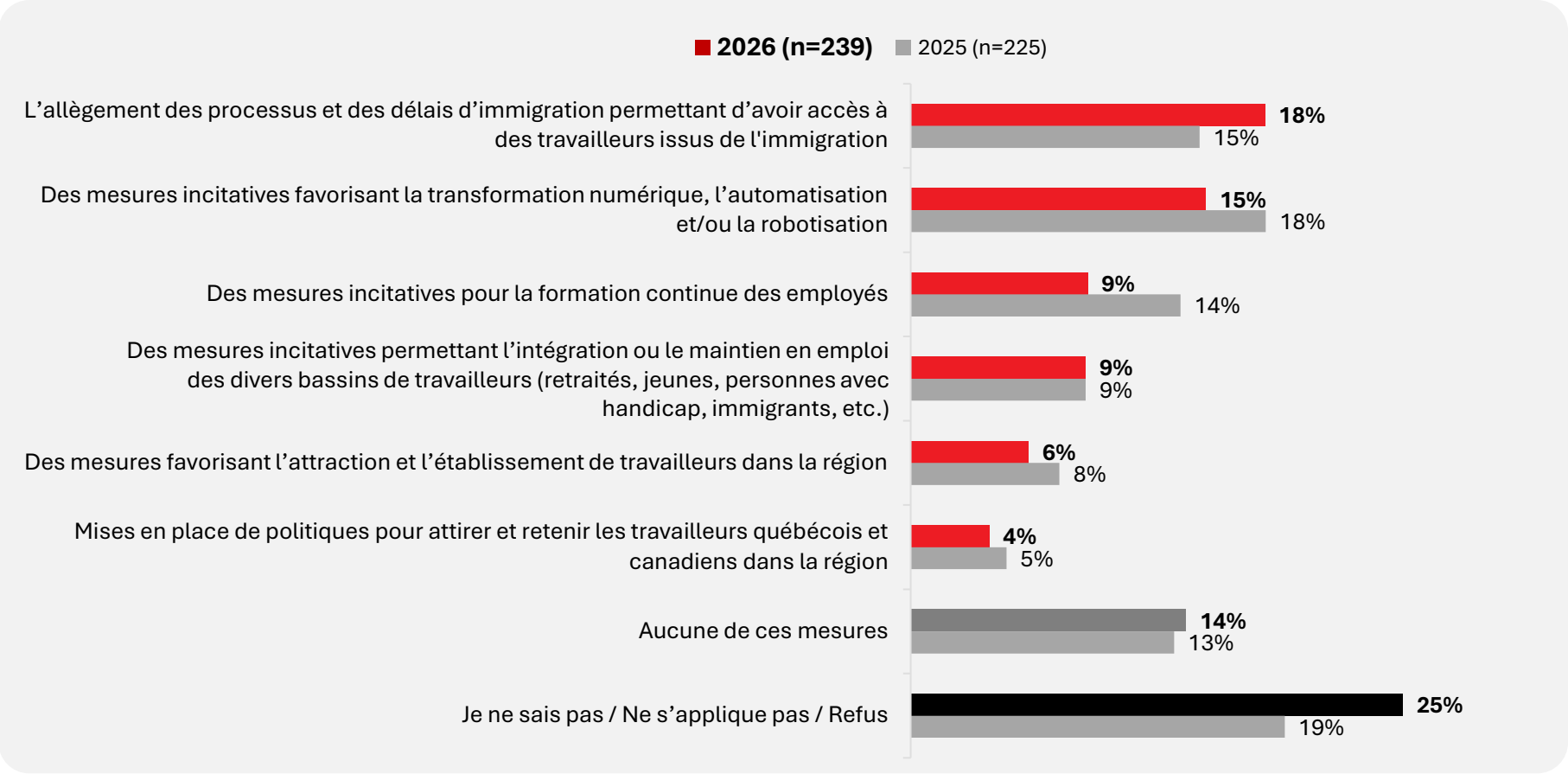
4.5 Les mesures pour faire face à la rareté de main-d'œuvre

Dans un contexte de rareté persistante de la main-d'œuvre, les employeurs interrogés ne dégagent pas de solution unique ou universelle à cet enjeu.

Certaines mesures ressortent toutefois du lot, l'allègement des processus d'immigration (18%) en tête, suivie des mesures incitatives soutenant la transformation numérique (15%).

Étant plus fréquemment confrontés à des enjeux de recrutement, les dirigeants d'entreprises de 50 salariés et plus profiteraient davantage de l'allègement des processus d'immigration, alors que 35% ont choisi cette mesure.

Maintenant, parmi les mesures suivantes, laquelle permettrait à votre organisation d'être mieux outillée pour faire face à la rareté de main-d'œuvre?
Base: Tous les répondants (n=239).



4.6 La santé mentale (1/2)

L'ouverture à la discussion sur la santé mentale a progressé dans le tiers des entreprises de la région au cours de la dernière année (33%).

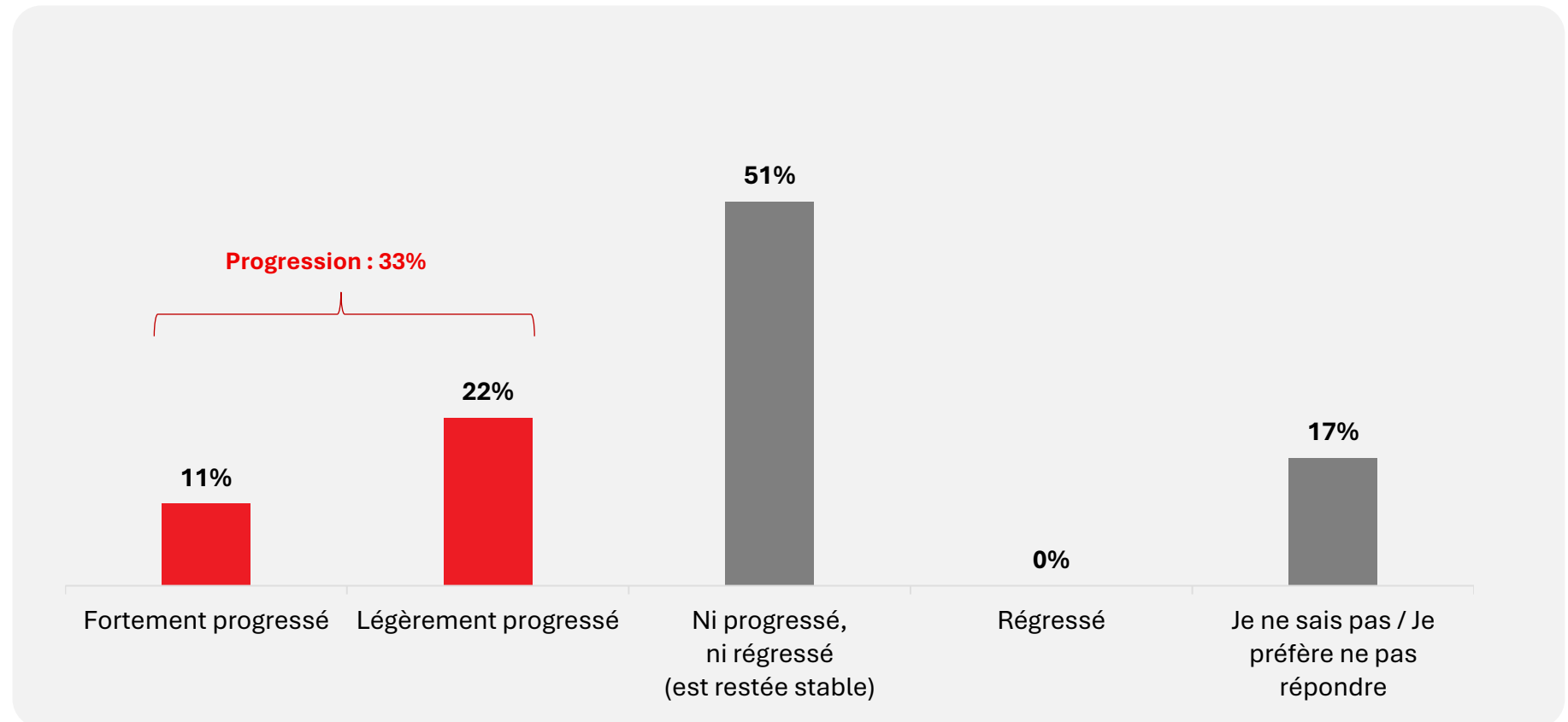
Cette progression est davantage légère (22%) que forte (11%).

Davantage de progression en ce sens semble avoir été observée dans les entreprises comptant au moins 20 salariés (54%), contre 20% dans celles de plus petite taille, où la majorité demeure dans le statu quo (60%).

NOUVELLE QUESTION

Au cours des 12 derniers mois, dans votre entreprise, l'ouverture à parler de santé mentale a-t-elle...

Base: Tous les répondants (n=239).



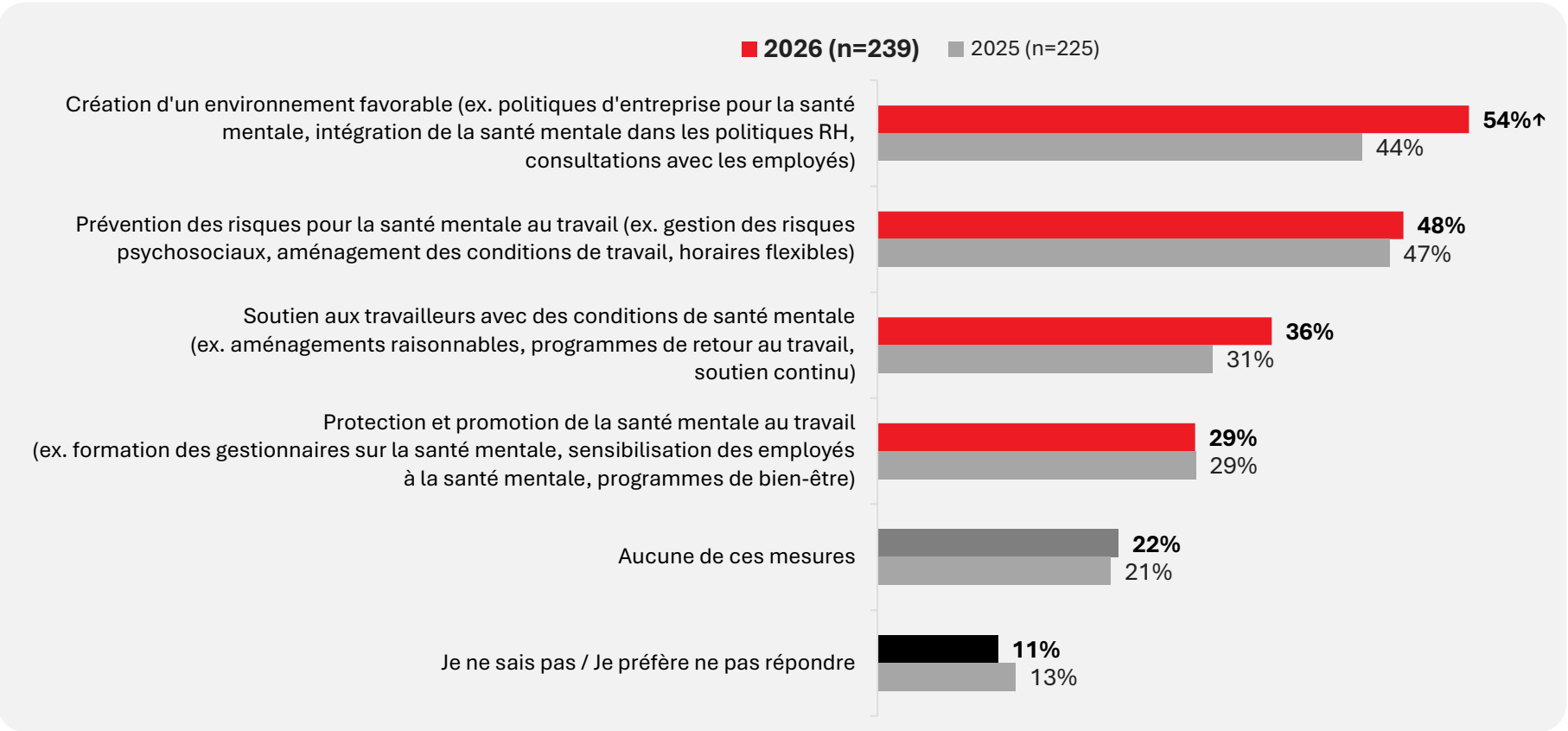
4.6 La santé mentale (2/2)

Parmi les mesures suivantes, lesquelles retrouve-t-on dans votre entreprise pour prendre soin de la santé mentale des employés?
Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.

Des initiatives visant à soutenir la santé mentale des employés sont en place dans environ deux entreprises sur trois (67%).

En forte progression par rapport à l’an dernier (+10 points de pourcentage), la création d’un environnement de travail favorable s’impose aujourd’hui comme la mesure la plus répandue (54%), devant les actions de prévention des risques pour la santé mentale au travail (48%).

Le portrait diffère selon la taille des entreprises alors que 84% de celles comptant 20 salariés ou plus ont instauré de telles mesures, contre 56% parmi les entreprises de moins de 20 employés.



5

L'adoption de
l'intelligence artificielle

5.1 Le stade d’adoption de l’intelligence artificielle

Environ la moitié (52%) des dirigeants sondés affirment avoir intégré des outils d’intelligence artificielle dans les opérations de leur entreprise au cours de la dernière année. Dans 18% des cas, cette intégration concerne plusieurs processus et/ou départements, tandis qu’il s’agit de projets pilotes ou d’un usage plus restreint pour un peu plus du tiers (35%).

Au sein des entreprises comptant moins de 20 employés, un dirigeant sur quatre (24%) n’a réalisé aucune démarche en ce sens au cours de la période de référence et ne prévoit pas en entreprendre

NOUVELLE QUESTION

Au cours des 12 derniers mois, avez-vous intégré des outils d’intelligence artificielle dans vos opérations?

Base: Tous les répondants (n=239).

	Total n=239*	Nombre d’employés		
		1 à 19 138	20 à 49 34	50 et + 66
TOTAL OUI	52%	49%	47%	63%
Oui, déploiement significatif (plusieurs processus ou départements)	18%	21%	16%	13%
Oui, projets pilotes ou usage limité (un ou deux cas d'usage)	35%	29%	31%	51%
En phase d'exploration ou d'évaluation	23%	19%	31%	29%
TOTAL NON	24%	31%	23%	8%
Non, mais prévu dans les 12 prochains mois	7%	7%	9%	8%
Non, et pas prévu actuellement	16%	24%	14%	0%
Je ne sais pas / Je préfère ne pas répondre	1%	1%	0%	0%

*La somme du nombre de répondants par sous-groupe (238) diffère du total (239) en raison de la non-réponse à la question sur le nombre d’employés au sein de l’entreprise.

5.2 La perception de la compétitivité

NOUVELLE QUESTION

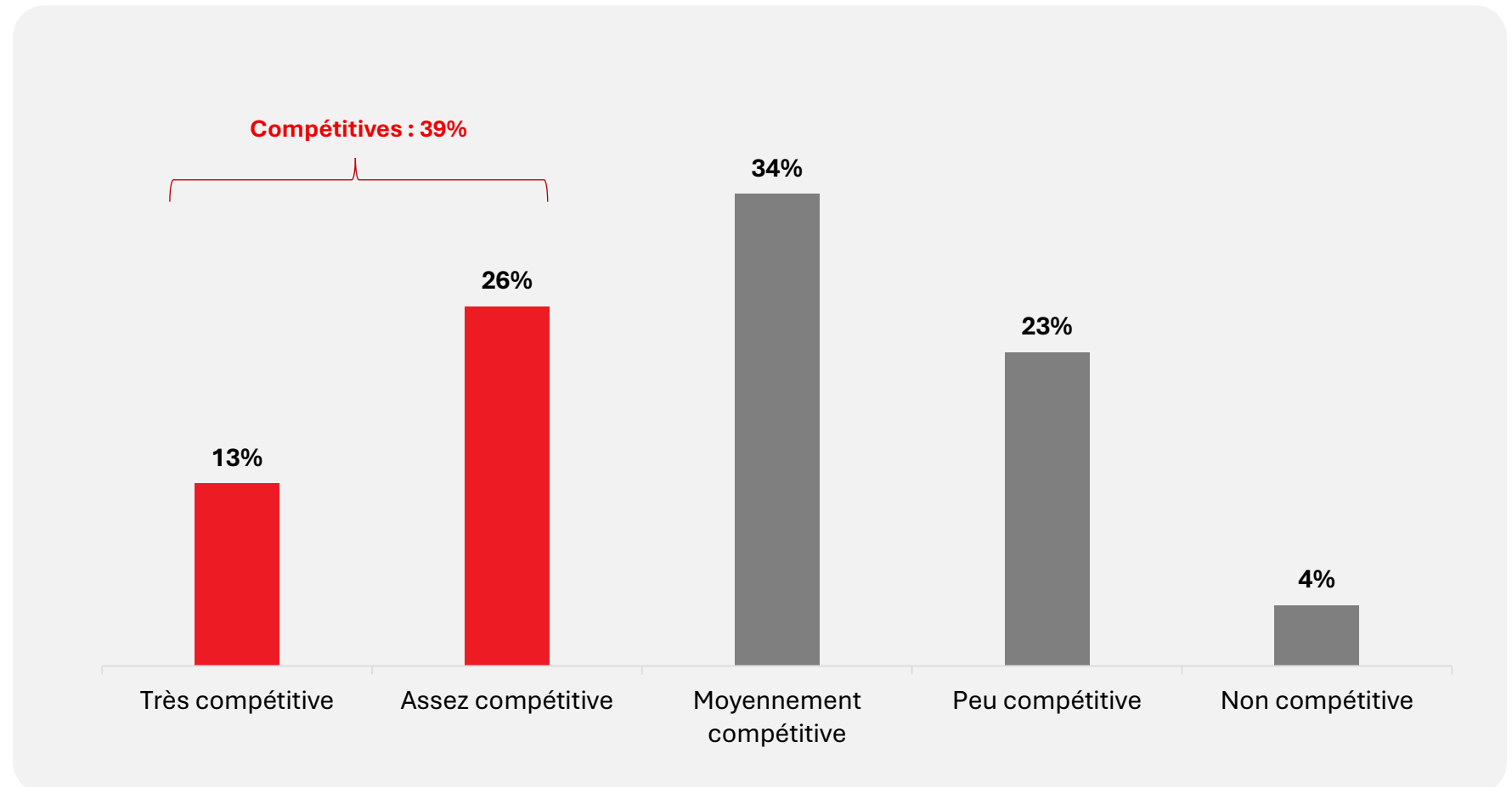
Comment évaluez-vous la compétitivité de votre entreprise face à l'adoption de l'intelligence artificielle ou d'autres technologies émergentes?

Base: Tous les répondants (n=239).

Parmi les dirigeants d'entreprise interrogés, 39% évaluent positivement la compétitivité de leur organisation en matière d'adoption de l'intelligence artificielle (IA) et d'autres technologies émergentes.

Les progrès à accomplir restent considérables, puisque seuls 13% des dirigeants perçoivent leur entreprise comme très compétitive.

Les perceptions sont similaires, sans égard à la taille des entreprises.



6

La planification de
la relève

6.1 La mise en place d'un plan de relève ou de transmission

Moins d'un tiers des entreprises (31%) disposent d'un plan de relève ou de transmission, en cours d'élaboration pour la plus grande part (19%).

Pour une majorité claire (64%), aucun plan n'a été élaboré, et ce n'est d'ailleurs pas une priorité pour 47% des dirigeants sondés.

Ce dernier constat s'avère particulièrement important parmi les entreprises comptant moins de 20 employés (61%, contre 21% de celles qui en comptent 50 et plus).

NOUVELLE QUESTION

Votre entreprise a-t-elle mis en place un plan de relève ou de transmission? **

Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.

	Total	Nombre d'employés		
		1 à 19	20 à 49	50 et +
	n= 239*	138	34	66
TOTAL OUI	31%	18%	31%	61%
Oui, un plan formel est en place	12%	4%	14%	28%
Un plan est en cours d'élaboration	19%	14%	17%	33%
TOTAL NON	64%	80%	62%	32%
Non, mais nous prévoyons d'en élaborer un	17%	19%	19%	12%
Non, et ce n'est pas une priorité actuellement	47%	61%	42%	21%
Je ne sais pas / Je préfère ne pas répondre	5%	3%	7%	7%

*La somme du nombre de répondants par sous-groupe (238) diffère du total (239) en raison de la non-réponse à la question sur le nombre d'employés au sein de l'entreprise.

**Note au lecteur : un plan de transmission ou de relève est un processus structuré qui vise à assurer la continuité d'une organisation ou d'une entreprise en préparant le transfert des responsabilités, des compétences et, le cas échéant, de la propriété, à une ou plusieurs personne(s) appelée(s) à prendre la relève.

6.2 Principale raison de l'absence de plan

C'est principalement en raison de l'âge des propriétaires (60%) que l'élaboration d'un plan de relève ou de transmission n'est pas jugée prioritaire.

Ce résultat s'explique probablement en partie par une surreprésentation d'entreprises dirigées par des propriétaires relativement jeunes au sein de l'échantillon, ce qui ne permet pas de faire ressortir clairement les autres causes.

NOUVELLE QUESTION

Quelle est la principale raison pour laquelle votre entreprise n'a pas de plan de relève actuellement?

Base: Les répondants qui ont indiqué qu'il ne s'agit pas d'une priorité actuellement et les abstentions (n=121).



6.3 L’immigration économique comme solution au défi de la relève et du repreneuriat

Une majorité de dirigeants (64%) s’accorde à dire que l’immigration économique constitue une solution pertinente au défi de la relève et du repreneuriat dans la région.

À la lumière du tableau ci-contre, on observe que l’adhésion à cette proposition croît avec le nombre d’employés, bien qu’elle demeure majoritaire sans égard à la taille des entreprises.

NOUVELLE QUESTION

Selon vous, dans quelle mesure l’immigration économique représente-t-elle une solution pertinente au défi de la relève et du repreneuriat d’entreprise dans la région de Québec?

Base: Tous les répondants (n=239).

	Total n= 239*	Nombre d’employés		
		1 à 19 138	20 à 49 34	50 et + 66
TOTAL PERTINENTE	64%	56%	67%	83%
Très pertinente	28%	27%	28%	32%
Assez pertinente	36%	29%	39%	50%
TOTAL PEU OU PAS PERTINENTE	25%	29%	26%	14%
Peu pertinente	18%	19%	26%	13%
Pas du tout pertinente	6%	10%	0%	1%
Je ne sais pas / Je préfère ne pas répondre	11%	14%	7%	3%

*La somme du nombre de répondants par sous-groupe (238) diffère du total (239) en raison de la non-réponse à la question sur le nombre d’employés au sein de l’entreprise.

7

Les actions en matière de
développement durable

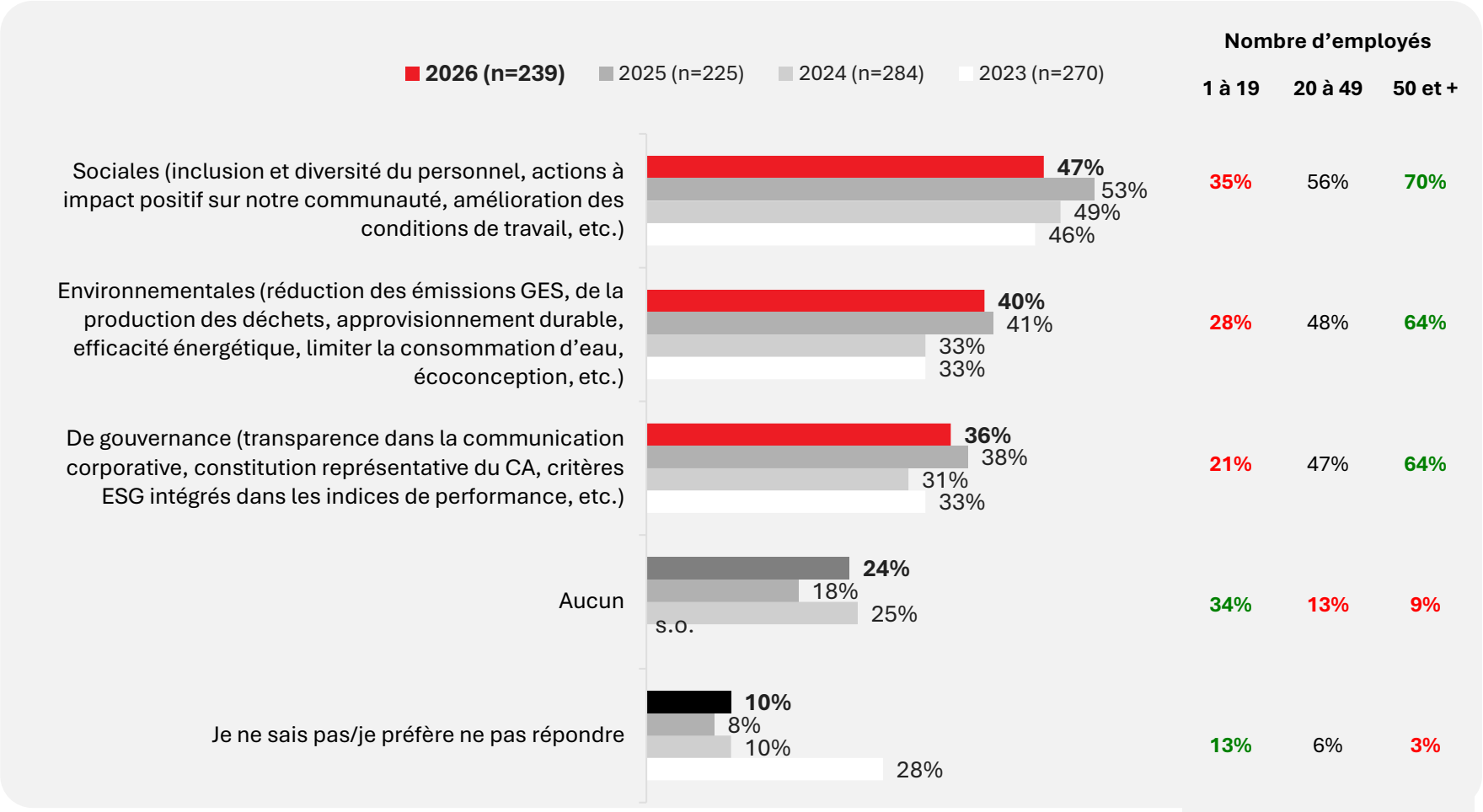
7.1 Les initiatives en place

À l’automne 2025, les deux tiers des dirigeants sondés rapportent que des initiatives en matière de développement durable sont mises en place dans leur entreprise (66%), un taux en légère baisse par rapport à la première mesure effectuée en 2023 (74%).

Près de la moitié des entreprises (47%) ont adopté des initiatives sociales, suivies par des actions environnementales (40%) et de gouvernance (36%).

Les entreprises de 50 employés et plus sont proportionnellement plus engagées, quel que soit le type d’initiative.

Quel(s) type(s) d’initiative(s) ou d’action(s) en lien avec le développement durable sont présentement en place dans votre entreprise?
Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.



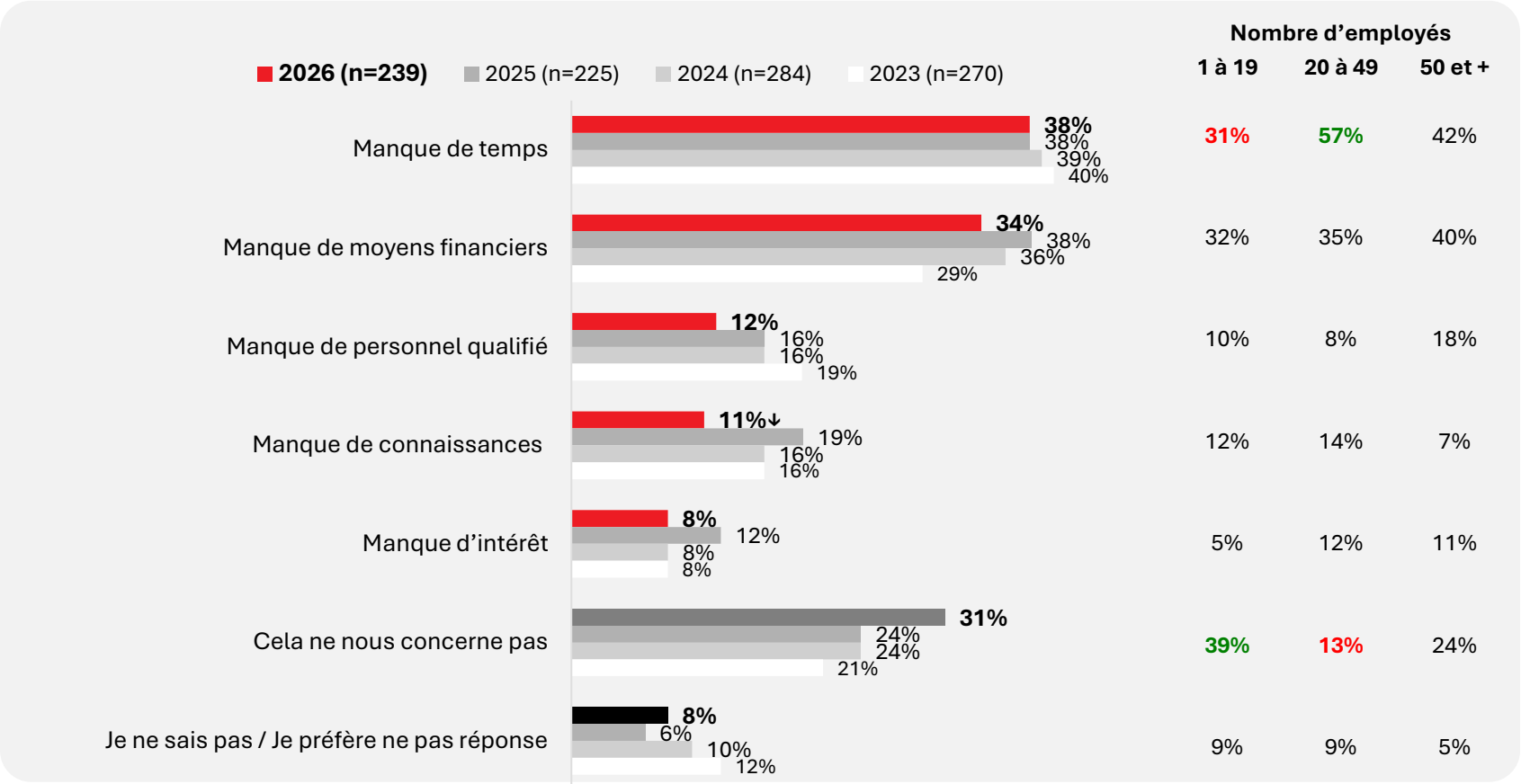
*En 2023, le choix de réponse *Aucun* n'était pas offert.

7.2 Les principaux freins

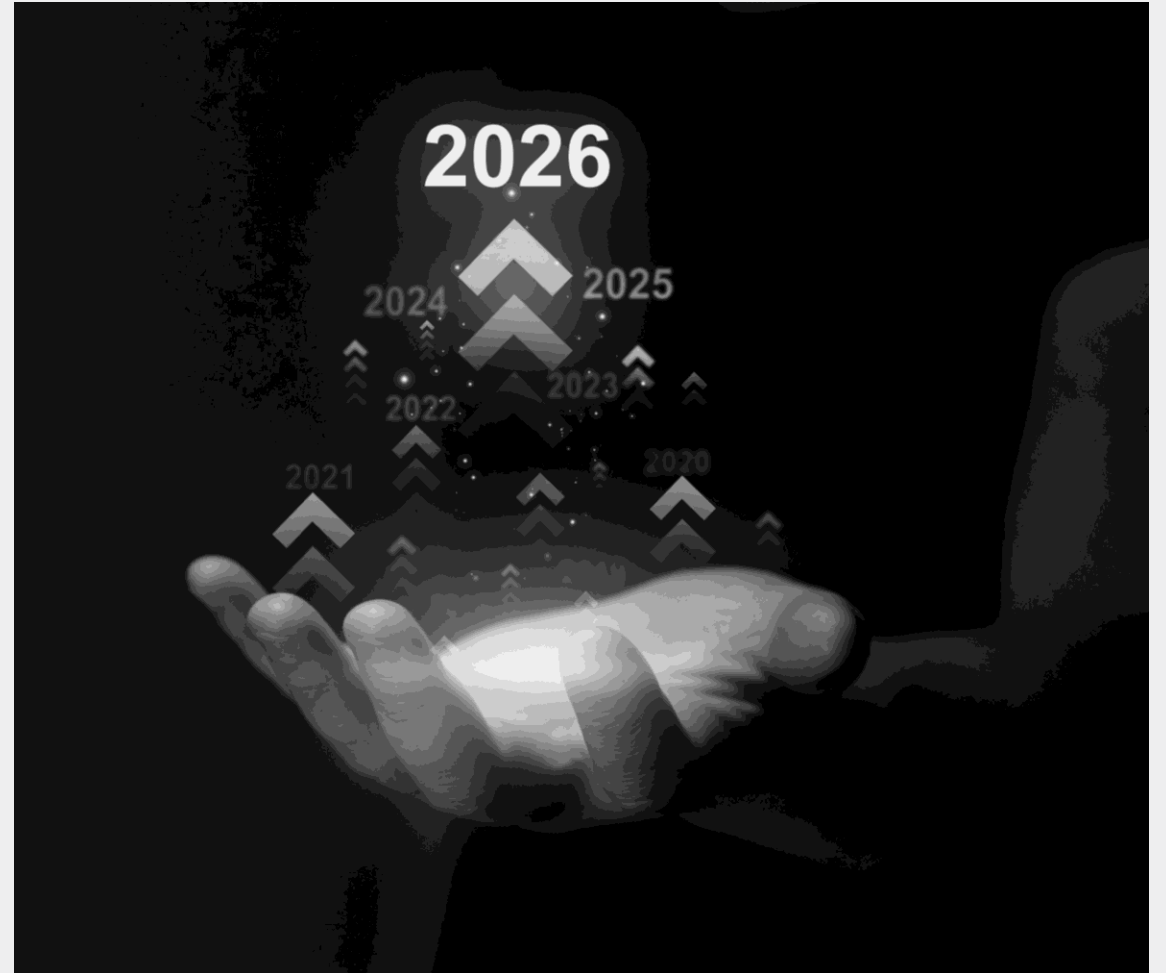
Pour les dirigeants interrogés, le manque de temps (38%) et de ressources financières (34%) reste le principal frein à la mise en œuvre d’actions en faveur du développement durable.

Une part significative des dirigeants (31%) ne sentent toujours pas que leur entreprise est concernée par cette démarche, une proportion d’autant plus marquée parmi celles comptant moins de 20 employés (39%).

Dans votre entreprise, quels sont les principaux freins à mettre en place davantage d’actions en lien avec le développement durable?
Base: Tous les répondants (n=239). Plusieurs mentions possibles.



Profil des répondants



Profils des répondants

Le profil est pondéré (Base n=239)

Secteur d'activité

	2025	2026
Services professionnels, scientifiques et techniques	18%	21%
Fabrication	14%	12%
Autres services (sauf les administrations publiques)	10%	12%
Information, culture et loisirs	10%	10%
Technologies de l'information	10%	10%
Services aux entreprises, services relatifs aux bâtiments et autres services de soutien	4%	5%
Soins de santé et assistance sociale	4%	4%
Services d'hébergement et de restauration	2%	4%
Construction	4%	4%
Commerce de détail	5%	4%
Services d'enseignement	3%	3%
Services publics	1%	3%
Finance et assurances	2%	2%
Transport et entreposage	2%	2%
Services immobiliers et services de location	4%	2%
Industries primaires (agriculture, foresterie, extraction minière et gazière, etc.)	3%	1%
Commerce de gros	3%	<1%
Administrations publiques	1%	0%

Poste

	2025	2026
Propriétaire, président, vice-président	69%	75%
Directeur, administrateur, cadre	25%	21%
Autre	6%	4%

Âge des principaux propriétaires*

	2026
Moins de 40 ans	20%
De 40 à 64 ans	66%
65 ans et plus	15%

Exportation*

	2026
Non	55%
Oui	41%
Moins de 50%	27%
50% à 99%	12%
100%	2%

Siège social

	2025	2026
Au Québec	98%	98%
Dans la ville de Québec	63%	66%
Dans la ville de Lévis	20%	18%
Ailleurs dans la grande région de Québec	9%	7%
Ailleurs au Québec	6%	8%
À l'extérieur du Québec	2%	2%

Nombre d'employés

	2025	2026
Moins de 5	30%	29%
5 à 19	29%	29%
20 à 49	14%	14%
50 à 99	8%	8%
100 à 199	9%	9%
200 à 499	5%	5%
500 employés et plus	5%	5%



L'intelligence des données

leger360.com