

**Enquête sur les besoins de main-d'œuvre
et de compétences des entreprises
de la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine**

**Rapport du Territoire Équivalent
LES ÎLES-DE-LA-MADELEINE**

Novembre 2010

TABLE DES MATIÈRES

| | <u>Pages</u> |
|--|--------------|
| PRINCIPAUX RÉSULTATS POUR LES ENTREPRISES DE 5 EMPLOYÉS ET PLUS DU TERRITOIRE DES ÎLES-DE-LA-MADELEINE..... | 1 |
| Présentation et objectifs de l'étude | 1 |
| Population cible et échantillonnage | 1 |
| Taux de réponse, pondération et marge d'erreur..... | 1 |
| CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES | 2 |
| Taille des entreprises..... | 2 |
| Regroupement sectoriel des entreprises | 2 |
| Distribution des employés selon le regroupement sectoriel des entreprises | 3 |
| VOLET MAIN-D'ŒUVRE – SITUATION AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS | 3 |
| Description des emplois et des employés..... | 3 |
| Âge des employés | 4 |
| Scolarité et expérience par profession..... | 4 |
| Difficultés de recrutement par profession | 4 |
| Compétences et connaissances exigées à l'embauche par profession..... | 5 |
| VOLET MAIN-D'ŒUVRE – POSTES VACANTS | 6 |
| Postes vacants au moment de l'entrevue | 6 |
| Principales sources de recrutement..... | 6 |
| VOLET MAIN-D'ŒUVRE – INTENTIONS DE MISES À PIED..... | 6 |
| Nombre et types d'emplois | 6 |
| VOLET MAIN-D'ŒUVRE – INTENTIONS D'EMBAUCHE | 7 |
| Nombre et types d'emplois | 7 |
| Scolarité et expérience par profession..... | 7 |
| Difficultés de recrutement anticipées par profession | 8 |
| Compétences et connaissances exigées pour les intentions d'embauche par profession | 8 |
| VOLET FORMATION..... | 9 |
| Prévision et nature des formations | 9 |
| Méthodes de formation | 9 |
| VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES | 10 |
| Personne responsable de la gestion des ressources humaines..... | 10 |
| Politiques de gestion des ressources humaines..... | 10 |
| Difficultés en gestion des ressources humaines..... | 10 |
| Stratégies d'attraction des employés..... | 11 |
| Stratégies de rétention des employés..... | 11 |
| Tableau 1 : Nombre de postes concernés par les difficultés de recrutement vécues et anticipées, les intentions de mises à pied et les intentions d'embauche..... | 12 |
| Tableau 2 : Principales professions concernées par les difficultés de recrutement vécues et anticipées, les intentions de mises à pied et les intentions d'embauche | 13 |

PRINCIPAUX RÉSULTATS POUR LES ENTREPRISES DE CINQ EMPLOYÉS ET PLUS DU TERRITOIRE DES ÎLES-DE-LA-MADELEINE

Présentation et objectifs de l'étude

Le présent document résume les résultats recueillis dans le cadre de l'*Enquête sur les besoins de main-d'œuvre et de compétences des entreprises de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*. Dans un premier temps, quelques aspects de la méthodologie de l'étude sont décrits, suivis des principales caractéristiques des entreprises. Par la suite, l'ensemble des résultats est présenté sous trois volets, soit le volet main-d'œuvre, le volet formation et le volet gestion des ressources humaines. Plus spécifiquement, cette enquête vise principalement les objectifs suivants :

- a) Identifier les besoins de main-d'œuvre et de compétences des entreprises de cinq employés et plus de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine issues de l'ensemble de l'économie.
- b) Accroître notre connaissance du marché du travail local et régional;
- c) Comparer les résultats avec ceux recueillis en 2006;
- d) Soutenir les planifications stratégiques et opérationnelles;
- e) Favoriser une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre;
- f) Soutenir le démarchage et l'intervention auprès des entreprises;
- g) Conseiller la main-d'œuvre selon les besoins actuels et anticipés du marché du travail;
- h) Identifier les besoins de formation ainsi que les difficultés de recrutement;
- i) Alimenter le processus de production des perspectives sectorielles et professionnelles ainsi que des occupations en demande.

Afin de permettre la comparaison des résultats, tout au long de ce document, lorsque cela s'avère possible, les résultats de l'étude réalisée en 2006¹ sont présentés.

Population cible et échantillonnage

La population ciblée est l'ensemble des entreprises de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine comptant cinq employés et plus œuvrant dans les secteurs suivants :

- Agroalimentaire;
- Forêt, bois et papier;
- Services publics et construction;
- Fabrication (autre qu'alimentaire et bois) + Mines et première transformation des métaux;
- Commerce de gros et de détail;
- Transport et entreposage;
- Hébergement, restauration, communications et information, industrie culturelle, arts et spectacles;
- Finances, assurances et services immobiliers;
- Services professionnels, scientifiques et techniques, gestion de sociétés, services administratifs et gestion des déchets;
- Enseignement, santé, assistance sociale et administration publique;
- Autres services.

Le territoire des Îles-de-la-Madeleine compte environ 632 entreprises² qui emploient 6 332 personnes³. Si l'on tient compte des secteurs d'activité retenus et de l'échantillonnage, nous disposons au total de 292 coordonnées d'entreprises, dont 49 se sont révélées non éligibles (entreprises fermées, moins de cinq employés, etc.). Parmi les 243 entreprises éligibles, 168 entrevues téléphoniques ont été réalisées⁴. Après pondération, cela représente **238 entreprises comptant 3 948 employés**.

Taux de réponse, pondération et marge d'erreur

Toutes les entrevues ont été réalisées entre le 28 mai et le 9 août 2010. Le taux de réponse est de 87,7 % et la marge d'erreur maximale pour l'ensemble de cet échantillon est de $\pm 4,2$ %. Spécifions qu'une pondération corrigeant la non-réponse a été réalisée, et ce, selon les six MRC ou TÉ, les trois tailles d'entreprises et les onze secteurs d'activité ciblés.

¹ *Enquête sur les besoins de main-d'œuvre et de compétences des entreprises de la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*, Jolicoeur & associés, août 2007.

² Ces données sont extraites du Répertoire des entreprises d'Emploi-Québec.

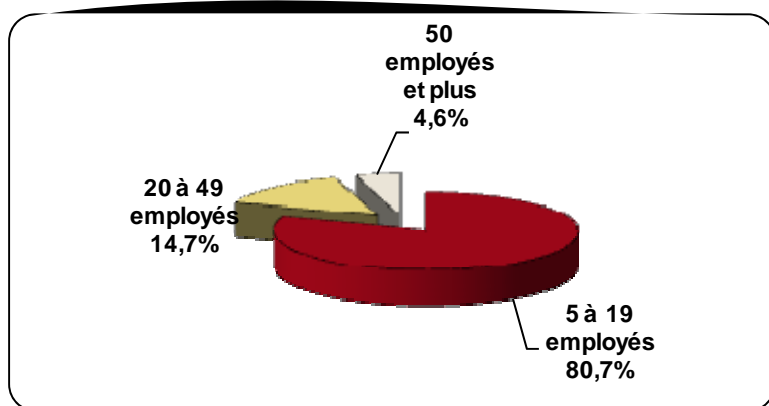
³ Ce total inclut la somme de l'ensemble des employés par entreprise. Ainsi, un individu travaillant dans deux entreprises se retrouve à être calculé deux fois.

⁴ En réalité, 175 entrevues ont été complétées, mais 7 ont été éliminées parce qu'elles cumulaient moins de 5 employés après enquête. La différence entre les 243 entreprises éligibles et les 238 entreprises pondérées est due à la procédure de pondération. À moins d'avis contraire, tous les résultats sont présentés en tenant compte de la pondération, soit 238 entreprises.

CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES

Taille des entreprises

Dans l'ensemble des entreprises, 4,6 % d'entre elles ont une taille de 50 employés et plus, représentant 30,2 % de l'ensemble des employés. De leurs côtés, les 14,7 % d'entreprises comptant entre 20 et 49 employés gèrent 24,3 % des employés, alors que les 80,7 % des entreprises de 5 à 19 employés cumulent 45,5 % de l'ensemble des employés. Au total, cela représente 3 948 personnes (43,1 % d'hommes et 56,9 % de femmes) ayant travaillé au cours des douze mois avant le sondage, dont 79,8 % travaillent à temps plein et 20,2 % à temps partiel.

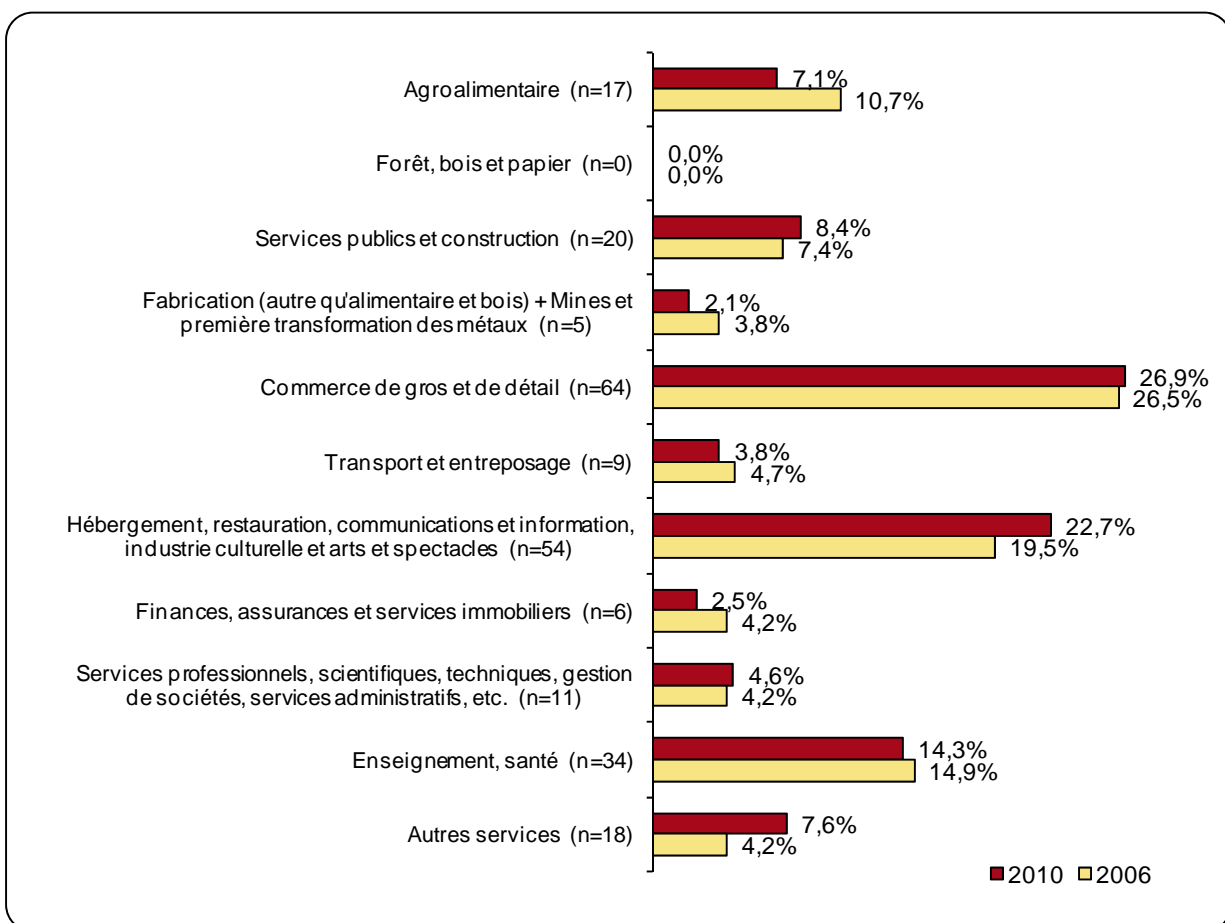


En 2006 : 215 entreprises enquêtées cumulaient 3 645 employés

| Taille des entreprises | Pourcentage des entreprises |
|------------------------|-----------------------------|
| 5 à 19 employés | 80,5 % |
| 20 à 49 employés | 15,3 % |
| 50 et plus | 4,2 % |

Regroupement sectoriel des entreprises

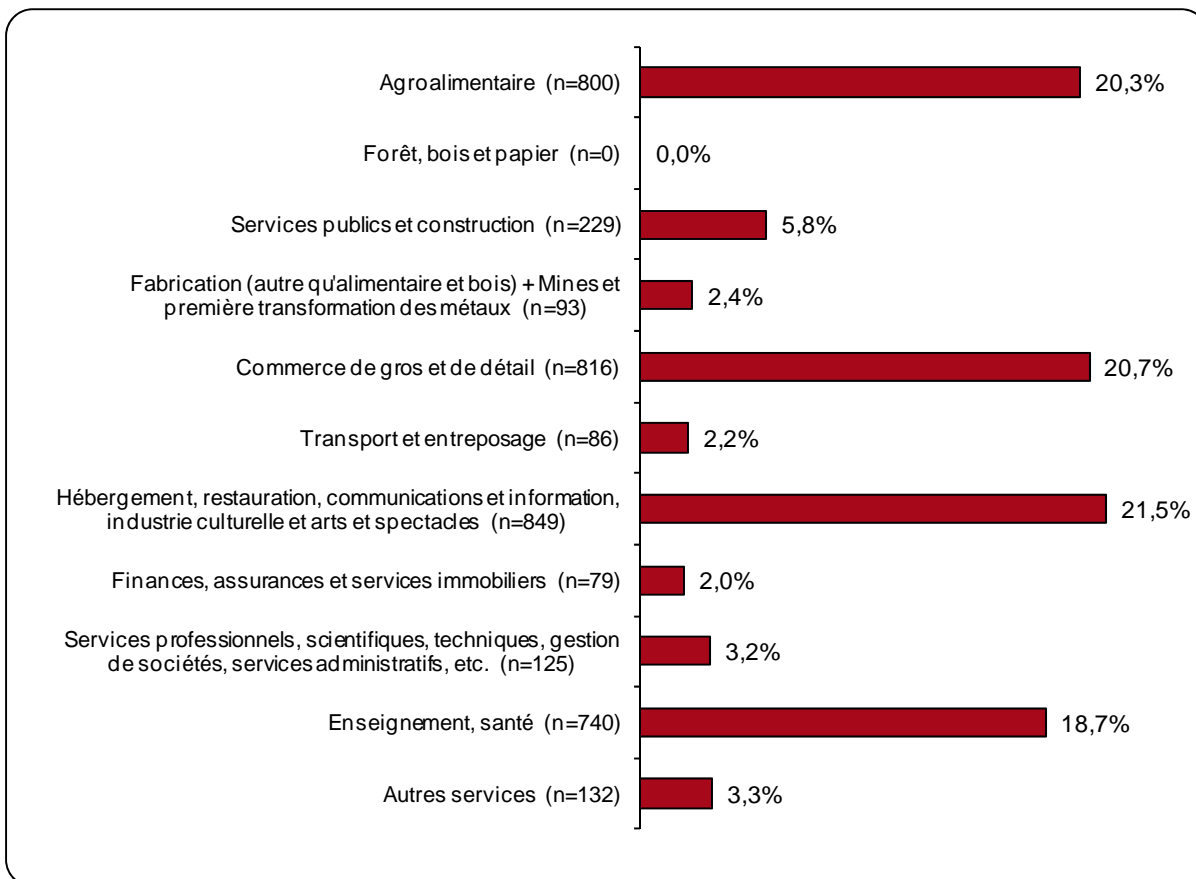
C'est dans le secteur du commerce de gros et de détail (26,9 %) et celui de l'hébergement, de la restauration, des communications et information de l'industrie culturelle, des arts et spectacles (22,7 %) que l'on retrouve le plus grand nombre d'entreprises, suivis du secteur de l'enseignement et de la santé avec 14,3 % des entreprises.



CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES

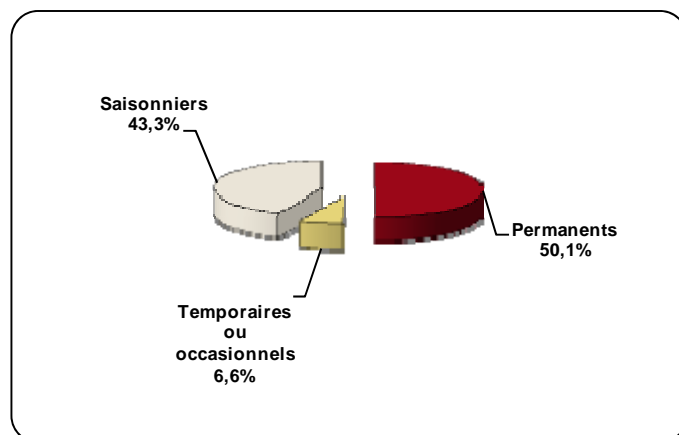
Distribution des employés selon le regroupement sectoriel des entreprises

Parallèlement, c'est aussi dans les mêmes secteurs que l'on retrouve le plus grand nombre d'employés, soit le secteur de l'hébergement, de la restauration, des communications et information de l'industrie culturelle, des arts et spectacles (21,5 %), le secteur du commerce de gros et de détail (20,7 %) et le secteur de l'enseignement et de la santé (18,7 %). Toutefois, à ces trois secteurs, s'ajoute le secteur agroalimentaire comptant, à lui seul, 20,3 % de l'ensemble des employés, même s'il ne représente que 7,1 % des entreprises.



VOLET MAIN-D'ŒUVRE – SITUATION AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

Description des emplois et des employés



La moitié (50,1 %) des emplois sont permanents, 43,3 % sont saisonniers et 6,6 % sont temporaires ou occasionnels.

Ajoutons que l'on compte parmi ces emplois 6,9 % d'étudiants, 0,4 % de personnes handicapées et 0,1 % de personnes immigrantes.

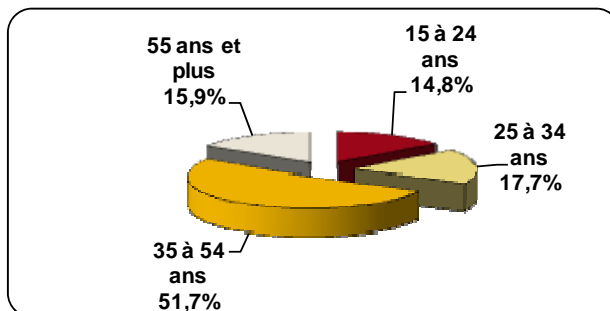
| En 2006 | | |
|------------|-----------------------------|-------------|
| Permanents | Temporaires ou occasionnels | Saisonniers |
| 49,9 % | 21,6 % | 28,5 % |

VOLET MAIN-D'ŒUVRE – SITUATION AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

Âge des employés

Dans l'ensemble des entreprises, 14,8 % des employés sont âgés de 15 à 24 ans, 17,7 % de 25 à 34 ans, 51,7 % de 35 à 54 ans et 15,9 % ont 55 ans et plus.

| En 2006 | | | |
|-------------|-------------|-------------|------------|
| 15 à 24 ans | 25 à 34 ans | 35 à 54 ans | 55 et plus |
| 6,4 % | 13,5 % | 71,8 % | 8,3 % |



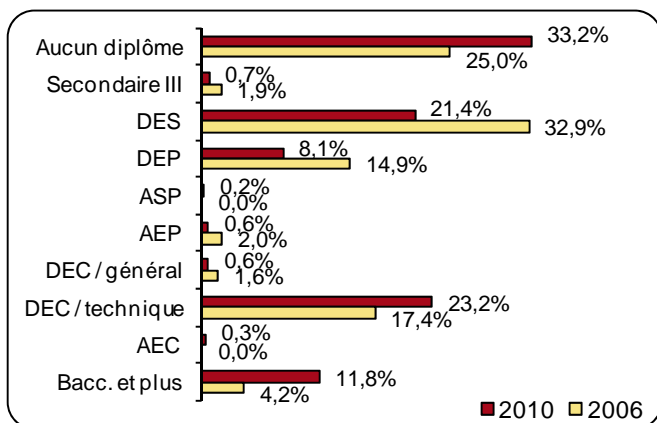
Les secteurs suivants sont ceux qui emploient le plus grand nombre de personnes de 55 ans et plus :

- Agroalimentaire (289 employés);
- Hébergement et restauration (40 employés);
- Commerce de gros et de détail (81 employés);
- Services publics et construction (26 employés);
- Enseignement et santé (55 employés);

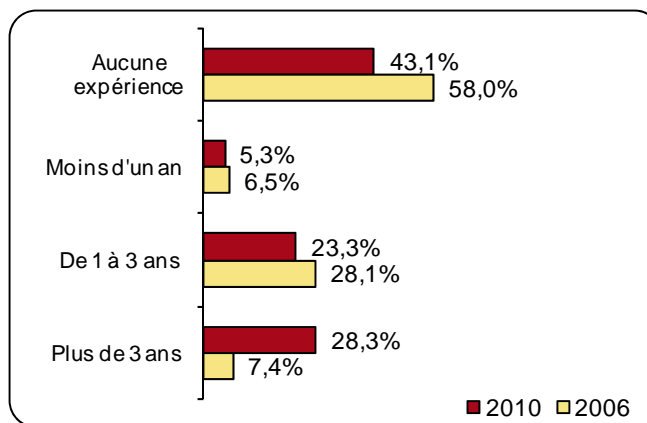
Scolarité et expérience par profession

On constate aux graphiques ci-dessous que de façon générale en 2010, une plus grande proportion de postes n'exige aucune expérience (43,1 %), aucun diplôme (33,2 %) ou un diplôme de niveau collégial technique (23,2 %) ou de 5^e secondaire (21,4 %) à l'embauche.

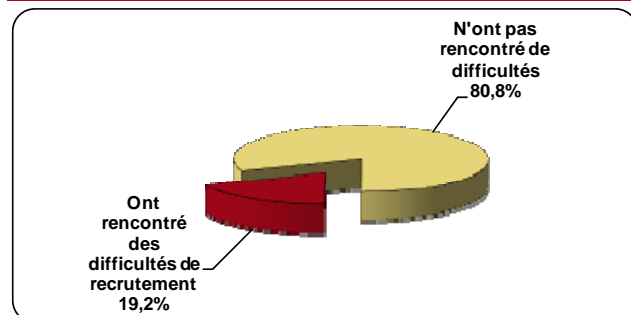
Scolarité exigée



Expérience requise



Difficulté de recrutement par profession



Par ailleurs, les entreprises répondantes affirment dans une proportion de 19,2 % qu'elles ont rencontré des difficultés de recrutement pour leurs différents métiers ou professions en fonction au cours des douze derniers mois.

En 2006, ce taux était de 35,1 %.

VOLET MAIN-D'ŒUVRE – SITUATION AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS

Difficulté de recrutement par profession (suite)

Les principales causes des difficultés de recrutement sont reliées aux compétences (36,8 %), à l'expérience (22,2 %) et/ou aux diplômes (21,1 %) recherchés. Si pour 55,8 % des professions, ces difficultés ne génèrent aucune conséquence, on mentionne toutefois la nécessité d'une réorganisation du travail dans 7,2 % des cas, ainsi que la perte de contrats (6,7 %).

| Causes ⁵ des difficultés de recrutement rencontrées : | | 2010 | 2006 | Conséquences ⁵ des difficultés de recrutement : | | 2010 | 2006 |
|--|--------|---------|--|--|--------|--------|------|
| • Activités saisonnières | 5,7 % | } 8,4 % | } | • Aucune | 55,8 % | 3,3 % | |
| • Travail temporaire | 8,2 % | | | • Réorganisation du travail | 7,2 % | 43,8 % | |
| • Salaire | 13,8 % | 7,5 % | • Embauche de candidats moins qualifiés | 5,3 % | 40,0 % | | |
| • Milieu de travail | 8,0 % | 8,9 % | • Formation des employés en place | 4,5 % | 37,6 % | | |
| • Horaire de travail | 9,4 % | 5,7 % | • Perte de contrats | 6,7 % | 14,7 % | | |
| • Localisation géographique | 12,4 % | 18,3 % | • Prolongation des heures supplémentaires | 4,1 % | 24,5 % | | |
| • Diplôme recherché | 21,1 % | 53,8 % | • Appel à la sous-traitance | 2,2 % | 6,9 % | | |
| • Expérience recherchée | 22,2 % | 16,8 % | • Déménagement total ou en partie des activités | 0,8 % | 2,0 % | | |
| • Compétences recherchées | 36,8 % | 28,8 % | • Fermeture de l'entreprise et arrêt des activités | 4,9 % | 9,6 % | | |
| • Qualités personnelles | 4,9 % | 1,7 % | • Autres | 22,0 % | 23,0 % | | |

Spécifions que 25,6 % des entreprises affirment avoir fait des démarches de recrutement au cours des douze derniers mois auprès d'étudiants, 6,1 % auprès de personnes handicapées et 5,0 % auprès de personnes immigrantes.

Compétences et connaissances exigées à l'embauche par profession

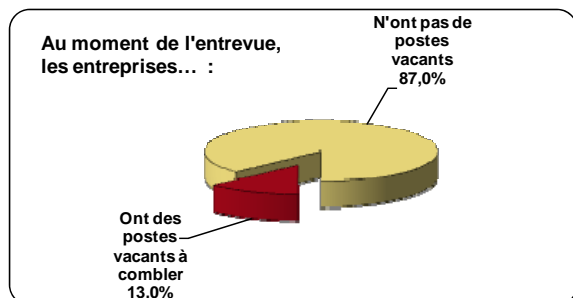
Les principales compétences et connaissances exigées lors de l'embauche sont des compétences techniques propres à l'exercice de la profession (35,6 %) et, dans une moindre mesure, des compétences personnelles (28,1 %) et/ou interpersonnelles (23,1 %). Précisons que pour près du tiers des professions (31,1 %), on n'exige aucune compétence particulière.

| Compétences et connaissances ⁵ exigées lors de l'embauche : | 2010 | 2006 |
|--|--------|--------|
| • Aucune compétence particulière | 31,1 % | 11,4 % |
| • Compétences de base | 5,1 % | 13,5 % |
| • Compétences techniques propres à l'exercice de la profession | 35,6 % | 51,8 % |
| • Connaissances linguistiques | 11,5 % | 5,6 % |
| • Connaissances en informatique et en bureautique | 12,6 % | 4,8 % |
| • Connaissances en télécommunications | 0,9 % | - |
| • Connaissances en automatisation des procédés de production | 0,1 % | - |
| • Connaissances en planification et en gestion | 10,5 % | 1,3 % |
| • Connaissances en vente et marketing | 4,0 % | - |
| • Connaissances en santé et sécurité et environnement | 0,9 % | - |
| • Conditions de pratique (certificat de qualification, ordre, etc.) | 3,9 % | - |
| • Compétences interpersonnelles | 23,1 % | 40,4 % |
| • Compétences personnelles | 28,1 % | - |

⁵ Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les répondants pouvaient nommer plus d'un choix de réponse.

VOLET MAIN-D'ŒUVRE – POSTES VACANTS

Postes vacants au moment de l'entrevue



D'autre part, au moment de l'entrevue, 13,0 % des entreprises mentionnent avoir des postes vacants à combler dans leur établissement. Le nombre de postes varie entre 1 et 13 postes, pour une moyenne de 2,8 postes par entreprise et un total de 86 postes.

Principales sources de recrutement

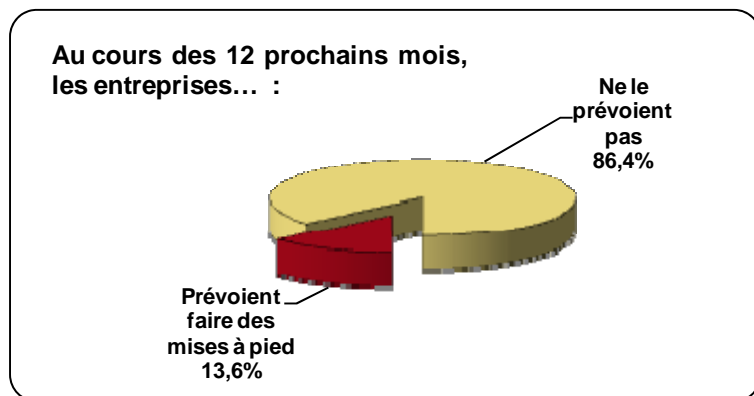
Les principales sources de recrutement utilisées par les entreprises pour l'embauche de leurs employés sont : les recommandations de candidats par les employés (65,3 %) ou par les dirigeants de l'établissement (58,0 %), le centre local d'emploi (57,5 %) et les banques de curriculum vitae de l'établissement (55,2 %).

Sources de recrutement⁶ utilisées pour l'embauche d'employés :

| | 2010 | 2006 |
|---|--------|---------|
| • Journaux | 34,5 % | 56,6 % |
| • Publications d'affaires ou d'association d'employeurs | 7,9 % | - |
| • Agences de placement privées | 3,0 % | 1,3 % |
| • Centre local d'emploi (Emploi-Québec) | 57,5 % | 35,3 % |
| • Autres organismes publics d'emploi | 4,3 % | - |
| • Institutions de formation | 15,2 % | 9,6 % |
| • Candidats recommandés par les employés | 65,3 % | 40,2 % |
| • Candidats recommandés par les dirigeants de l'établissement | 58,0 % | - |
| • Recommandés par les employés et dirigeants concurrents | 24,6 % | - |
| • Banque de curriculum vitae de l'établissement | 55,2 % | 23,5 % |
| • Site Internet de l'établissement | 24,1 % | - |
| • Site Internet d'Emploi-Québec (Placement en ligne) | 47,0 % | 24,8 % |
| • Site Internet d'autres organismes publics d'emploi | 4,5 % | } 3,4 % |
| • Site Internet spécialisé dans le recrutement du personnel | 2,6 % | |
| • Autres | - | 10,3 % |

VOLET MAIN-D'ŒUVRE – INTENTIONS DE MISES À PIED

Nombre et types d'emplois



Par ailleurs, il appert du graphique ci-contre que 13,6 % des entreprises prévoient procéder à des mises à pied dans leur établissement au cours des douze prochains mois. Au total, cela représentera 273 pertes potentielles d'emplois.

La moitié (49,1 %) de ces emplois seront saisonniers, presque autant (45,1 %) seront permanents et 5,9 % seront temporaires ou occasionnels.

En 2006, 8,4 % des entreprises prévoyaient effectuer des mises à pied permanentes ou à durée indéterminée.

⁶ Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les répondants pouvaient nommer plus d'un choix de réponse.

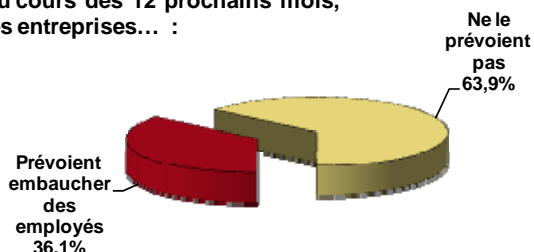
VOLET MAIN-D'ŒUVRE – INTENTIONS D'EMBAUCHE

Nombre et types d'emplois

Au cours de la prochaine année, 36,1 % des entreprises prévoient embaucher des employés dans leur établissement. Au total, cela représentera 294 emplois. De ce nombre, 77,9 % seront des postes à temps plein et 22,1 % des postes à temps partiel.

En 2006, 44,9 % des entreprises prévoyaient avoir besoin d'embaucher du nouveau personnel en 2007.

Au cours des 12 prochains mois, les entreprises... :



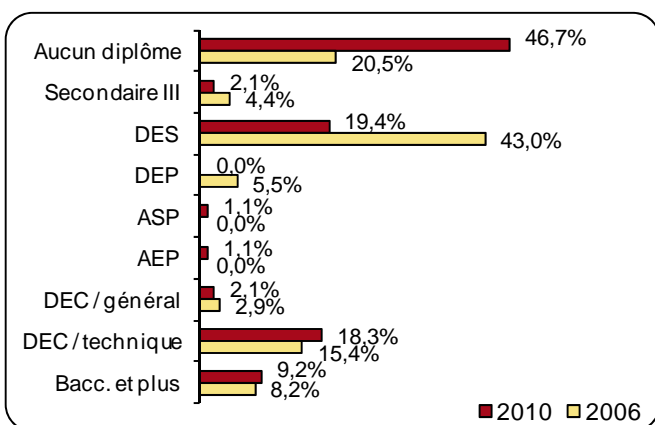
La majorité (70,4 %) de ces postes seront saisonniers, 26,5 % seront permanents et 3,1 % seront temporaires ou occasionnels.

Spécifions aussi que 30,1 % des entreprises envisagent embaucher de la main-d'œuvre étudiante au cours de la prochaine année.

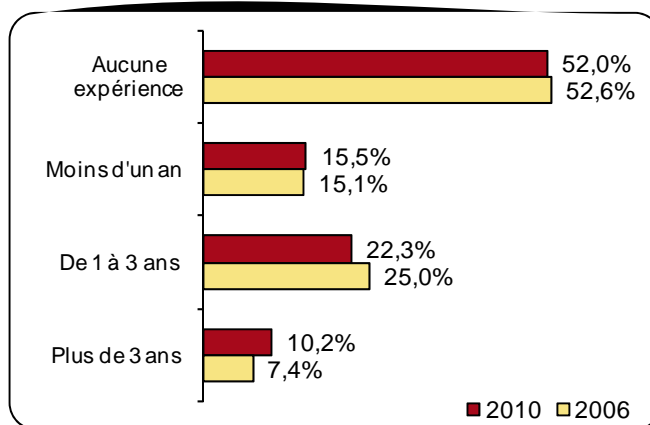
Scolarité et expérience par profession

On constate aux graphiques ci-dessous que de façon générale en 2010, une plus grande proportion de ces nouveaux postes n'exigera aucun diplôme (46,7 %) et aucune expérience (52,0 %).

Scolarité exigée



Expérience requise



VOLET MAIN-D'ŒUVRE – INTENTIONS D'EMBAUCHE

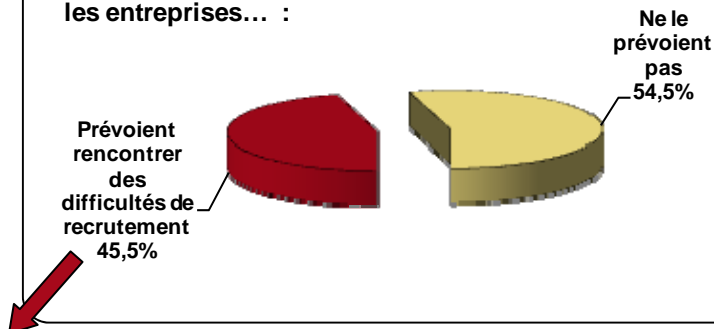
Difficultés de recrutement anticipées par profession

Pour l'ensemble de ces nouveaux postes, on s'attend à éprouver des difficultés de recrutement dans une proportion de 45,5 %.

Causes⁷ des difficultés de recrutement prévues :

| | |
|-----------------------------|--------|
| • Activités saisonnières | 25,6 % |
| • Travail temporaire | 7,0 % |
| • Salaire | 8,9 % |
| • Milieu de travail | 15,0 % |
| • Horaire de travail | 9,2 % |
| • Localisation géographique | 7,5 % |
| • Diplôme recherché | 16,4 % |
| • Expérience recherchée | 11,6 % |
| • Compétences recherchées | 10,5 % |
| • Qualités personnelles | 6,1 % |

Pour leurs intentions d'embauche, les entreprises... :



En 2006, 58,6 % des entreprises rencontraient ou anticipaient des difficultés de recrutement.

Les principales causes de ces difficultés de recrutement seront reliées aux diplômes recherchés (16,4 %), au milieu de travail (15,0 %), ainsi qu'à l'expérience (11,6 %) et aux compétences (10,5 %) recherchées.

Compétences et connaissances exigées pour les intentions d'embauche par profession

Enfin, les principales compétences et connaissances exigées pour ces nouveaux postes seront des compétences techniques propres à l'exercice de la profession (29,3 %) ainsi que des compétences personnelles (23,4 %) et interpersonnelles (22,1 %). Ajoutons que pour plus de quatre professions sur dix (40,4 %), on n'exige aucune compétence particulière.

Compétences et connaissances⁷ exigées pour les intentions d'embauche :

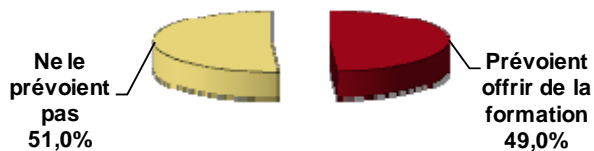
| | 2010 | 2006 |
|---|--------|--------|
| • Aucune compétence particulière | 40,4 % | 5,2 % |
| • Compétences de base | 7,2 % | 9,1 % |
| • Compétences techniques propres à l'exercice de la profession | 29,3 % | 35,5 % |
| • Connaissances linguistiques | 6,1 % | 6,6 % |
| • Connaissances en informatique et en bureautique | 9,1 % | 8,5 % |
| • Connaissances en télécommunications | 1,6 % | - |
| • Connaissances en planification et en gestion | 1,5 % | 0,9 % |
| • Connaissances en vente et marketing | 3,8 % | - |
| • Connaissances en santé et sécurité et environnement | 2,6 % | - |
| • Conditions de pratique (certificat de qualification, ordre, etc.) | 3,2 % | - |
| • Compétences interpersonnelles | 22,1 % | 46,2 % |
| • Compétences personnelles | 23,4 % | - |

⁷ Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les répondants pouvaient nommer plus d'un choix de réponse.

VOLET FORMATION

Prévision et nature des formations

Au cours des 12 prochains mois, les entreprises... :



En ce qui a trait à la formation, près de la moitié des entreprises (49,0 %) prévoit offrir des activités de formation à leurs employés au cours de la prochaine année.

Quant à la nature de ces formations que l'on prévoit offrir, les principales compétences ou connaissances à acquérir pour les employés sont, de loin, des compétences techniques propres à l'exercice des professions (67,5 %).

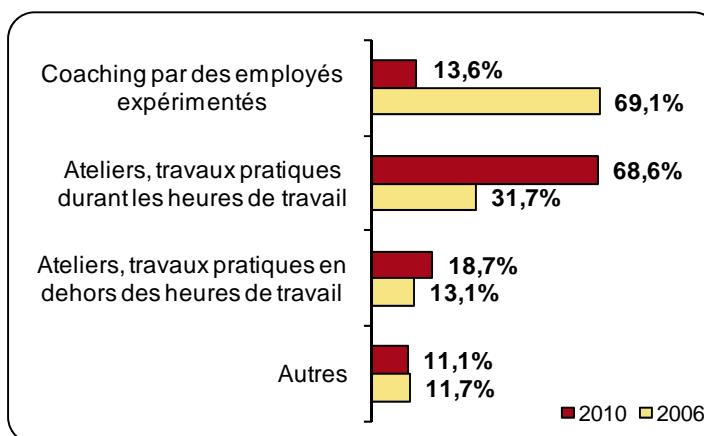
En 2006, 51,2 % des entreprises prévoyaient offrir de la formation en 2007.

Nature des formations⁸ que l'on prévoit offrir aux employés :

| | 2010 | 2006 |
|--|--------|--------|
| • Compétences de base | 1,2 % | 0,8 % |
| • Compétences techniques propres à l'exercice de la profession | 67,5 % | 68,5 % |
| • Compétences interpersonnelles et personnelles | 6,2 % | 14,7 % |
| • Connaissances linguistiques | 0,9 % | 12,3 % |
| • Connaissances en informatique | 2,7 % | 12,2 % |
| • Connaissances en planification et en gestion | 6,5 % | 1,4 % |
| • Autres connaissances ou compétences | 12,8 % | 12,2 % |

Méthodes de formation

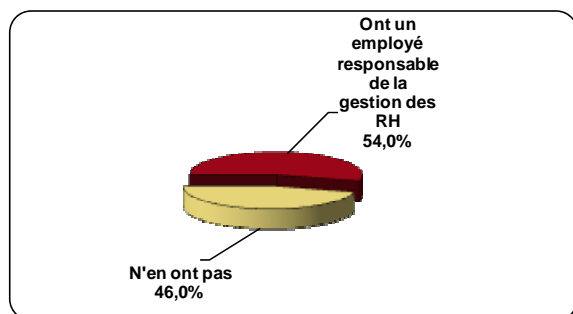
La principale méthode⁸ utilisée par les entreprises prévoyant offrir de la formation afin d'inciter leurs employés à y participer s'avère des ateliers ou des travaux pratiques durant les heures de travail (68,6 %).



⁸ Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les répondants pouvaient nommer plus d'un choix de réponse.

VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Personne responsable de la gestion des ressources humaines



Par ailleurs, 54,0 % des entreprises affirment avoir une personne responsable de la gestion des ressources humaines dans leur établissement. En moyenne, 31 % de sa tâche est consacrée à cette responsabilité.

En 2006, ces taux étaient respectivement de 44,4 % et de 25 %.

Politique de gestion des ressources humaines

Si 65,1 % des entreprises n'ont aucune politique de gestion des ressources humaines, dans les 34,9 % entreprises restantes, les principales politiques de gestion des ressources humaines dans les établissements sont les politiques des salaires et avantages sociaux (21,2 %) et la description des tâches (20,6 %). Ajoutons que le tiers des entreprises (33,1 %) possède un manuel de l'employé qui regroupe les différentes politiques.

Politiques de gestion des ressources humaines implantées⁹ :

| | 2010 | 2006 |
|--|--------|--------|
| • Aucune politique | 65,1 % | 39,9 % |
| • Programme d'aide aux employés | 11,1 % | 14,3 % |
| • Politique de recrutement et de sélection | 12,3 % | 22,3 % |
| • Politique d'accueil et d'entraînement à la tâche | 15,9 % | 45,8 % |
| • Politique d'évaluation de rendement des employés | 17,5 % | 32,6 % |
| • Politique des salaires et avantages sociaux | 21,2 % | 36,0 % |
| • Description des tâches | 20,6 % | 44,7 % |
| • Plan de formation | 14,7 % | 28,8 % |
| • Politique de mise à la retraite | 10,2 % | 7,6 % |
| • Politique de conciliation famille-travail | 8,5 % | - |
| • Autres politiques | 11,1 % | 5,9 % |

Difficultés en gestion des ressources humaines

On précise aussi que la principale difficulté éprouvée en matière de gestion des ressources humaines s'avère le recrutement, la sélection, l'embauche et le congédiement (13,6 %). Spécifions toutefois que sept entreprises sur dix (70,7 %) mentionnent ne rencontrer aucune difficulté quant à la gestion des ressources humaines.

Difficultés rencontrées dans la gestion des ressources humaines⁹ :

| | 2010 | 2006 |
|---|--------|--------|
| • Aucune difficulté | 70,7 % | 31,7 % |
| • Formation (Planification et analyse des besoins) | 4,4 % | 15,3 % |
| • Recrutement, sélection, embauche et congédiement | 13,6 % | 38,8 % |
| • Roulement et rétention | 5,6 % | 17,5 % |
| • Motivation, mobilisation et reconnaissance | 4,6 % | 15,4 % |
| • Coaching, encadrement | 5,4 % | 12,2 % |
| • Relations et climat de travail | 4,2 % | 12,5 % |
| • Planification de la relève et succession d'entreprise | 2,1 % | 27,7 % |
| • Mises à pied, licenciement et congédiement | - | 2,7 % |
| • Autres difficultés | 6,8 % | 9,7 % |

⁹ Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les répondants pouvaient nommer plus d'un choix de réponse.

VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Stratégies d'attraction des employés

C'est dans une proportion de 45,4 % que les entreprises affirment avoir des stratégies concernant l'attraction d'employés. On nomme principalement les conditions de travail (9,3 %).

| Stratégies d'attraction des employés ¹⁰ : | % |
|---|------|
| Aucune | 54,6 |
| Conditions de travail (avantages/horaire/flexibilité) | 9,3 |
| Annonces | 4,6 |
| Réputation de l'entreprise | 4,3 |
| Climat de travail | 3,8 |
| Bouche à oreille | 3,3 |
| Salaire | 3,0 |
| Bonne équipe/Gestion | 2,8 |
| Région attirante/Beauté du site | 2,2 |
| Écoles | 1,4 |
| Emploi attirant | 1,4 |
| Programmes divers/Salons/Foires d'emplois/Ordres professionnels | 1,3 |
| Par eux-mêmes (téléphonent/viennent sur place/envoient leur CV) | 1,1 |
| Embauche locale/Région autre | 0,9 |
| Activités | 0,9 |
| Formation | 0,8 |
| Fidélité des employés | 0,6 |
| Emploi-Québec | 0,5 |
| Garantie d'heures | 0,4 |
| Divers | 3,9 |

Stratégies de rétention des employés

Enfin, plus de sept entreprises sur dix (71,6 %) mentionnent avoir des stratégies concernant la rétention d'employés. Il s'agit surtout du climat de travail (25,0 %), des conditions de travail (19,0 %), du salaire (13,2 %) et du souci du bien-être des employés (12,2 %).

| Stratégies de rétention des employés ¹⁰ : | % |
|---|------|
| Aucune | 28,4 |
| Climat de travail, d'équipe | 25,0 |
| Conditions de travail (avantages/horaire/flexibilité) | 19,0 |
| Salaire | 13,2 |
| Bien-être des employés/Bien traités | 12,2 |
| Relations entre employés-employeur/Communication | 8,6 |
| Reconnaissance/Respect | 6,8 |
| Bonne intégration des employés/Implication/Motivation | 4,6 |
| Activités | 2,5 |
| Formation/Développement des compétences/Encadrement | 1,8 |
| Fidélité des employés | 1,8 |
| Conciliation travail/famille | 1,1 |
| Réputation/Image | 0,5 |
| Garantie d'heures/contrat/travail | 0,4 |
| Divers | 5,7 |

¹⁰ Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les répondants pouvaient nommer plus d'un choix de réponse.

VOLET MAIN-D'ŒUVRE

Tableau 1 : Nombre de postes concernés par les difficultés de recrutement vécues et anticipées, les intentions de mises à pied et les intentions d'embauche

Le tableau 1 indique le nombre de postes et d'entreprises concernés par les difficultés de recrutement vécues et anticipées, les intentions de mises à pied et les intentions d'embauche selon les grands groupes professionnels. Ainsi, on constate que le personnel élémentaire dans la transformation, la fabrication et les services d'utilité publique affiche un grand nombre de postes dans les quatre cas (respectivement 642, 42, 94 et 94 postes). Pour les difficultés de recrutement antérieures et anticipées ainsi que pour les intentions d'embauche s'ajoute le personnel intermédiaire de la vente et des services (310, 46 et 38 postes), alors que pour les intentions de mises à pied s'ajoute le personnel spécialisé du secteur primaire (54 postes).

TERRITOIRE DES ÎLES-DE-LA-MADELEINE

| | Postes avec difficultés de recrutement des 12 derniers mois | Nombre d'intentions de mises à pied des 12 prochains mois | Nombre d'intentions d'embauche des 12 prochains mois | Postes avec difficultés de recrutement des 12 prochains mois |
|---|--|--|---|---|
| Nombre et pourcentage d'entreprises concernées | (n = 190) - 19,2 % | (n = 32) - 13,6 % | (n = 86) - 36,1 % | (n = 45) - 45,5 % |
| Grands groupes professionnels | Nombre de postes | Nombre de postes | Nombre de postes | Nombre de postes |
| 00 Cadres supérieurs | 2 | 0 | 0 | 0 |
| 01 à 09 Cadres intermédiaires et autre personnel de gestion | 25 | 3 | 2 | 2 |
| 11 Personnel professionnel en gestion des affaires et finances | 28 | 0 | 1 | 1 |
| 12 Personnel spécialisé en administration et en travail de bureau | 22 | 14 | 0 | 0 |
| 14 Personnel de bureau | 18 | 7 | 2 | 1 |
| 21 Personnel professionnel des sciences naturelles et appliquées | 14 | 6 | 0 | 0 |
| 22 Personnel technique relié aux sciences naturelles et appliquées | 26 | 4 | 7 | 1 |
| 31 Personnel professionnel des soins de santé | 2 | 0 | 3 | 0 |
| 32 Personnel technique et personnel spécialisé du secteur de la santé | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 34 Personnel de soutien des services de santé | 7 | 0 | 0 | 0 |
| 41 Personnel professionnel des sciences sociales, enseignement, administration publique et religion | 45 | 7 | 19 | 8 |
| 42 Personnel paraprofessionnel du droit, services sociaux, enseignement et religion | 74 | 1 | 7 | 5 |
| 51 Personnel professionnel des arts et de la culture | 3 | 0 | 18 | 18 |
| 52 Personnel technique et personnel spécialisé des arts, culture, sports et loisirs | 14 | 14 | 10 | 0 |
| 62 Personnel spécialisé de la vente et des services | 154 | 17 | 23 | 21 |
| 64 Personnel intermédiaire de la vente et des services | 310 | 29 | 46 | 38 |
| 66 Personnel élémentaire de la vente et des services | 55 | 21 | 42 | 12 |
| 72-73 Personnel des métiers, personnel spécialisé dans la conduite du matériel de transport et de la machinerie | 36 | 10 | 8 | 5 |
| 74 Personnel intermédiaire en transport, en machinerie, en installation et en réparation | 30 | 25 | 3 | 0 |
| 76 Personnel de soutien des métiers, manœuvres, aides d'entreprise en construction et autre personnel assimilé | 0 | 19 | 1 | 0 |
| 82 Personnel spécialisé du secteur primaire | 3 | 54 | 3 | 0 |
| 84 Personnel intermédiaire du secteur primaire | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 86 Personnel élémentaire du secteur primaire | 2 | 0 | 2 | 2 |
| 92 Personnel de supervision, personnel spécialisé dans la transfo., la fabrication et services d'utilité publique | 0 | 0 | 3 | 3 |
| 94-95 Personnel relié à la transformation, à la fabrication et au montage | 5 | 0 | 0 | 0 |
| 96 Personnel élémentaire dans la transformation, la fabrication et les services d'utilité publique | 642 | 42 | 94 | 94 |
| TOTAL | 1 517 | 273 | 294 | 211 |

Tableau 2 : Principales professions concernées par les difficultés de recrutement vécues et anticipées, les intentions de mises à pied et les intentions d'embauche

Le tableau 2 présente, quant à lui, ces mêmes concepts selon les principales professions concernées. On y voit que les difficultés de recrutement pour les employés en fonction au cours des douze mois précédant l'entrevue ont été plus grandes parmi les manœuvres dans la transformation du poisson (641 postes) et parmi les aides familiaux et aides de maintien à domicile (192 postes), tandis que les difficultés de recrutement anticipées seront plus élevées parmi les manœuvres dans la transformation des aliments, des boissons et du tabac (90 postes), tout comme les intentions d'embauche (90 postes). Enfin, les intentions de mises à pied atteindront plus les mineurs d'extraction et de préparation des mines souterraines (42 postes).

| DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT POUR LES EMPLOYÉS EN FONCTION AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS (n = 1 517) | Nombre de postes | INTENTIONS DE MISES À PIED (n = 273) | Nombre de postes |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------|
| ▪ 9618 Manœuvres dans la transformation du poisson | 641 | ▪ 8231 Mineurs d'extraction et de préparation, mines souterraines | 42 |
| ▪ 6471 Aides familiaux, aides de maintien à domicile | 192 | ▪ 9618 Manœuvres dans la transformation du poisson | 20 |
| ▪ 6242 Cuisiniers | 123 | ▪ 7421 Conducteurs d'équipement lourd (sauf les grues) | 19 |
| ▪ 6453 Serveurs d'aliments et de boissons | 49 | ▪ 6641 Serveurs au comptoir, aides de cuisine et personnel assimilé | 17 |
| ▪ 4215 Éducateurs spécialisés | 37 | ▪ 6453 Serveurs d'aliments et de boissons | 17 |
| ▪ 6441 Guides touristiques et guides itinérants | 34 | ▪ 6242 Cuisiniers | 17 |
| ▪ 4212 Travailleurs des services communautaires et sociaux | 33 | ▪ 7612 Autres manœuvres et aides de soutien de métiers | 17 |
| ▪ 6421 Vendeurs et commis-vendeurs - commerce de détail | 26 | ▪ 9617 Manœuvres dans la transformation aliments/boissons/tabac | 15 |
| ▪ 1111 Vérificateurs et comptables | 24 | ▪ 5254 Animateurs et responsables de programmes de sports/loisirs | 14 |
| ▪ 6663 Concierges d'immeubles | 21 | ▪ 8262 Patron de bateaux de pêche et pêcheurs indépendants | 11 |
| ▪ 6611 Caissiers | 20 | ▪ 6441 Guides touristiques et guides itinérants | 10 |
| ▪ 4152 Travailleurs sociaux | 18 | | |
| ▪ 7421 Conducteurs d'équipement lourd (sauf les grues) | 17 | | |
| INTENTIONS D'EMBAUCHE (n = 294) | | DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ANTICIPÉES (n = 211) | |
| ▪ 9617 Manœuvres dans la transformation aliments/boissons/tabac | 90 | ▪ 9617 Manœuvres dans la transformation aliments/boissons/tabac | 90 |
| ▪ 6471 Aides familiaux, aides de maintien à domicile | 30 | ▪ 6471 Aides familiaux, aides de maintien à domicile | 30 |
| ▪ 6641 Serveurs au comptoir, aides de cuisine et personnel assimilé | 21 | ▪ 6242 Cuisiniers | 19 |
| ▪ 6242 Cuisiniers | 20 | ▪ 5135 Acteurs et comédiens | 18 |
| ▪ 5135 Acteurs et comédiens | 18 | ▪ 6641 Serveurs au comptoir, aides de cuisine et personnel assimilé | 10 |
| ▪ 6622 Commis d'épicerie et autres garnisseurs - commerce de détail | 11 | ▪ 4163 Agents de développement économique/recherche marketing | 6 |
| ▪ 6661 Préposés à l'entretien ménager/nettoyage/travaux légers | 7 | ▪ 4214 Éducateurs et aides-éducateurs de la petite enfance | 5 |
| ▪ 6452 Barmans/barmaids | 6 | ▪ 6453 Serveurs d'aliments et de boissons | 5 |
| ▪ 4169 Autres professionnels des sciences sociales, n.c.a. | 6 | ▪ 9619 Autres manœuvres des serv. de transfo./fab./utilité publique | 4 |
| ▪ 4163 Agents de développement économique/recherche marketing | 6 | ▪ 6421 Vendeurs et commis-vendeurs - commerce de détail | 4 |
| ▪ 4214 Éducateurs et aides-éducateurs de la petite enfance | 5 | | |
| ▪ 6453 Serveurs d'aliments et de boissons | 5 | | |