



Tiré de l'

# ENQUÊTE 2013

SUR LES BESOINS DE MAIN-D'ŒUVRE ET LES CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES DE LA  
RÉGION DE LA CHAUDIÈRE-APPALACHES

**SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE**



# TABLE DES MATIÈRES

■ MÉTHODOLOGIE _____	P. 4
■ FAITS SAILLANTS _____	P. 5
■ QUELQUES PISTES D'INTERVENTION PROPOSÉES _____	P. 5
■ CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES SONDEES _____	P. 6
■ VOLET MAIN-D'ŒUVRE _____	P. 8
■ VOLET FORMATION _____	P. 13
■ VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES _____	P. 15

*Note : Dans ce document, le genre masculin est utilisé comme générique, dans le seul but de ne pas alourdir le texte.*

# MÉTHODOLOGIE

## ENTREPRISES CIBLÉES ET ÉCHANTILLONNAGE

L'ensemble des établissements de la région de la Chaudière-Appalaches comptant **cinq employés ou plus** était ciblé par l'enquête. Toutefois, certains secteurs d'activité n'étaient pas visés pour l'une des raisons suivantes : une faible représentativité du secteur, un faible taux de réponse appréhendé, une période d'enquête non propice, un manque de données pour un secteur précis ou par le fait qu'il y ait d'autres sources d'information disponibles.

Secteurs non couverts par l'enquête :

- Administrations publiques;
- Agriculture, foresterie, pêche et chasse;
- Construction;
- Extraction minière et extraction de pétrole et de gaz;
- Gestion de sociétés et d'entreprises;
- Services d'enseignement (secteur public);
- Services publics;
- Soins de santé et assistance sociale (secteur public).

Selon les données d'Emploi-Québec, le secteur de l'économie sociale en Chaudière-Appalaches compte 520 entreprises qui emploient environ 10 000 personnes. À partir d'un bassin de 318 entreprises, nous avons réalisé 212 entrevues téléphoniques. Ajoutons que l'ensemble de ces **212 entreprises<sup>1</sup>** compte **6 046 employés**.

## TAUX DE RÉPONSE ET MARGE D'ERREUR

Toutes les entrevues ont été menées entre le **26 octobre 2012** et le **23 février 2013**. Le taux de réponse est de **88,5 %** et la marge d'erreur maximale pour cet échantillon est de  $\pm 4,0 \%$ .

## PRÉCISIONS POUR LE LECTEUR

**Embauches effectuées :** *Embauches que les employeurs ont effectuées durant les 12 mois ayant précédé l'entrevue. La majorité des embauches a donc été effectuée en 2012.*

**Postes vacants :** *Postes à pourvoir au moment de l'entrevue, à l'exception des postes à pourvoir par promotion ou mutation à l'intérieur de l'établissement (période de référence : entre le 26 octobre 2012 et le 23 février 2013).*

**Intentions d'embauche :** *Intentions d'embauche mentionnées par les employeurs pour les 12 mois suivant l'entrevue, donc principalement pour l'année 2013. Cette notion exclut les postes vacants ainsi que les postes à pourvoir par promotion ou mutation à l'intérieur de l'établissement.*

**Besoins de formation :** *Besoins de formation signalés par les employeurs au moment de l'entrevue, en termes de professions et au nombre de postes touchés (période de référence : entre le 26 octobre 2012 et le 23 février 2013).*

---

<sup>1</sup> Le nombre d'entreprises peut varier d'une question à l'autre, car les catégories « Je ne sais pas » et « Ne s'applique pas » sont rarement incluses dans les analyses.

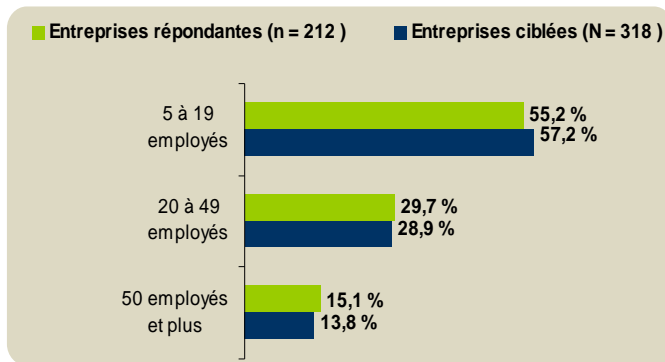
## FAITS SAILLANTS

- La majorité des entreprises d'économie sociale sont de petite taille et se situent sur le territoire de la ville de Lévis. Cette réalité doit être prise en compte lors de l'analyse.
- Plusieurs entreprises proviennent des secteurs des soins de santé, assistance sociale et éducation.
- Le quart des entreprises de la région connaît des variations de personnel liées à la saisonnalité.
- La majorité des entreprises prévoit une stabilité de l'emploi pour l'avenir.
- Plusieurs besoins de main-d'œuvre sont liés au secteur de la santé ainsi qu'aux services à la consommation (Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration ainsi que les services de réparation et d'entretien).
- Un bon nombre de besoins de main-d'œuvre sont liés à la création de nouveaux postes.
- La quasi-totalité des entreprises ont comblé leurs besoins de main-d'œuvre dans un délai de quatre mois, ce qui est considéré comme un délai raisonnable d'inadéquation entre l'offre et la demande.
- La quasi-totalité des entreprises offrent des activités de formation à leurs employés (interne/externe).
- Les formateurs proviennent du privé en forte majorité ou de l'interne par des employés expérimentés de l'entreprise.
- C'est dans les secteurs du service à la production, des soins de santé et d'éducation que l'on trouve le plus grand nombre de postes ayant des besoins de formation.
- Les principales difficultés liées à la formation sont les coûts élevés des activités, suivis de près par la difficulté de remplacer le personnel sans qu'il y ait ralentissement de la production ou du service.
- Peu d'entreprises manifestent des problèmes sérieux par rapport au vieillissement du personnel.
- Moins de la moitié des entreprises affirment planifier les départs à la retraite de leurs employés.
- Peu de dirigeants d'entreprises prendront leur retraite dans moins de cinq ans.
- Les principales difficultés signalées en gestion des ressources humaines sont le recrutement d'employés qualifiés et compétents, suivi du manque de possibilités de progression du personnel.
- Les moyens utilisés afin de recruter du personnel sont relativement diversifiés même si plusieurs entreprises utilisent des moyens strictement internes.
- Plusieurs entreprises ont embauché des travailleurs âgés ou des personnes retraitées pour pourvoir des postes.
- Les entreprises misent sur les horaires flexibles, un nombre minimal assuré d'heures de travail et la conciliation travail-famille comme moyens pour conserver le personnel.

## QUELQUES PISTES D'INTERVENTION PROPOSÉES

- Favoriser la formation, car les entreprises seront en mesure de répondre aux nouveaux besoins du marché.
- S'assurer que les formateurs internes aient les compétences requises pour agir à titre de compagnon.
- Augmenter et diversifier les moyens permettant la rétention de la main-d'œuvre.
- Être à l'écoute des problèmes de l'entreprise véhiculés par les employés.
- Cibler les besoins de main-d'œuvre en aval afin d'être en mesure de faire face à différentes situations.
- Augmenter la visibilité des besoins de main-d'œuvre avec davantage de moyens externes (Web, journaux, placement, etc.).

## CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES SONDÉES

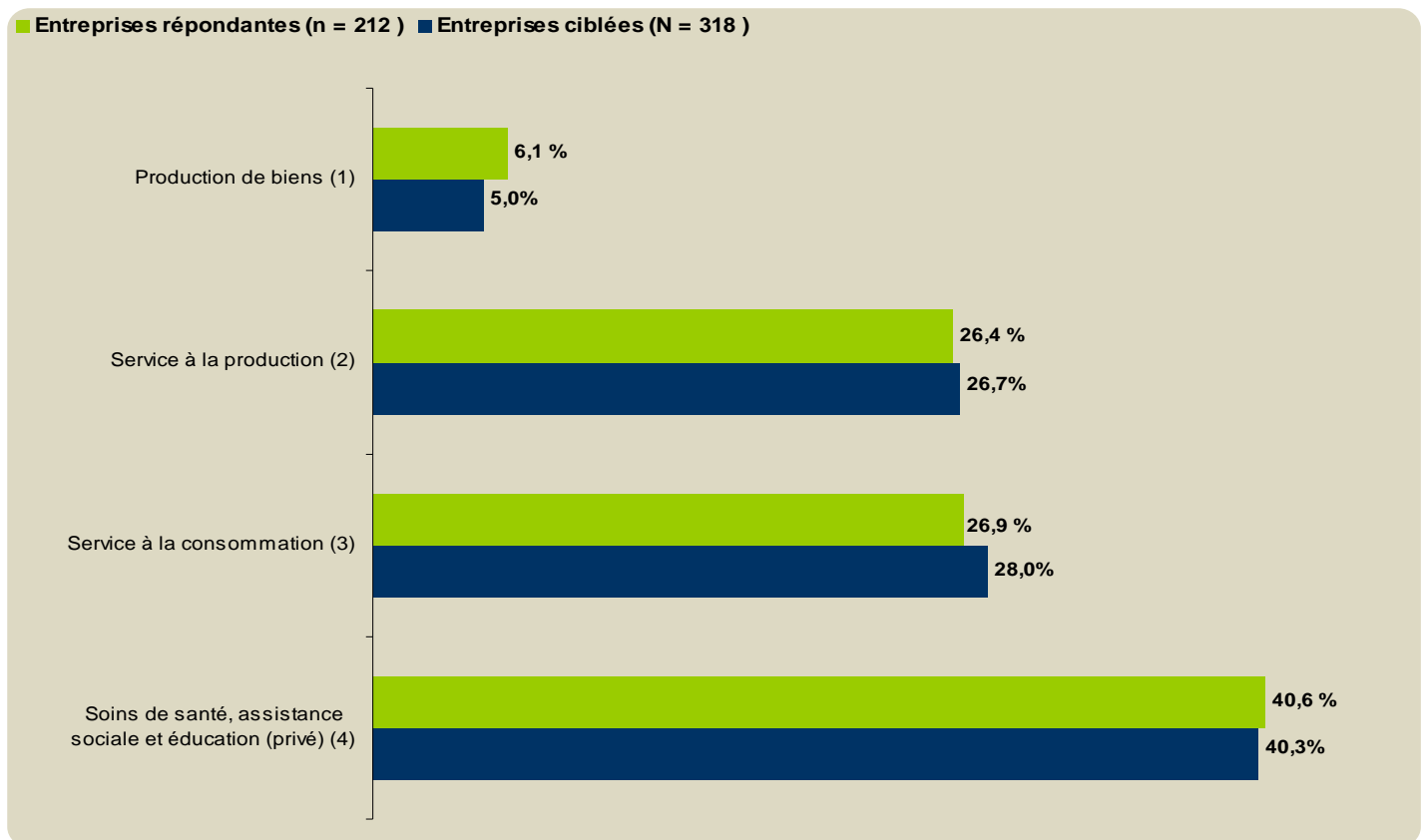


### TAILLE DES ENTREPRISES

Quinze pour cent (15,1 %) des entreprises comptent 50 personnes ou plus et emploient 49 % de l'ensemble de la main-d'oeuvre. De leur côté, les 29,7 % d'entreprises comptant de 20 à 49 personnes emploient 29 % de l'ensemble de la main-d'oeuvre, alors que les 55,2 % des entreprises comptant de 5 à 19 personnes emploient 22 % de l'ensemble de celle-ci. Au total, cela représente 6 046 employés sur le territoire. Précisons que le graphique ci-contre montre clairement que ces résultats sont similaires à ceux de l'ensemble des entreprises ciblées.

### SECTEUR D'ACTIVITÉ PRINCIPAL DES ENTREPRISES

C'est dans le secteur des soins de santé, assistance sociale et éducation que l'on trouve le plus grand nombre d'entreprises d'économie sociale, soit 40,6 %, suivi du secteur du service à la consommation avec 27 % et du service à la production avec 26 %. Le graphique ci-dessous illustre que ces pourcentages se rapprochent grandement de ceux de l'ensemble des entreprises ciblées.



1 Fabrication

2 Commerce de gros, Transport et entreposage, Finance, assurances, immobilier et location, Services professionnels, scientifiques et techniques, Services aux entreprises, bâtiments et de soutien

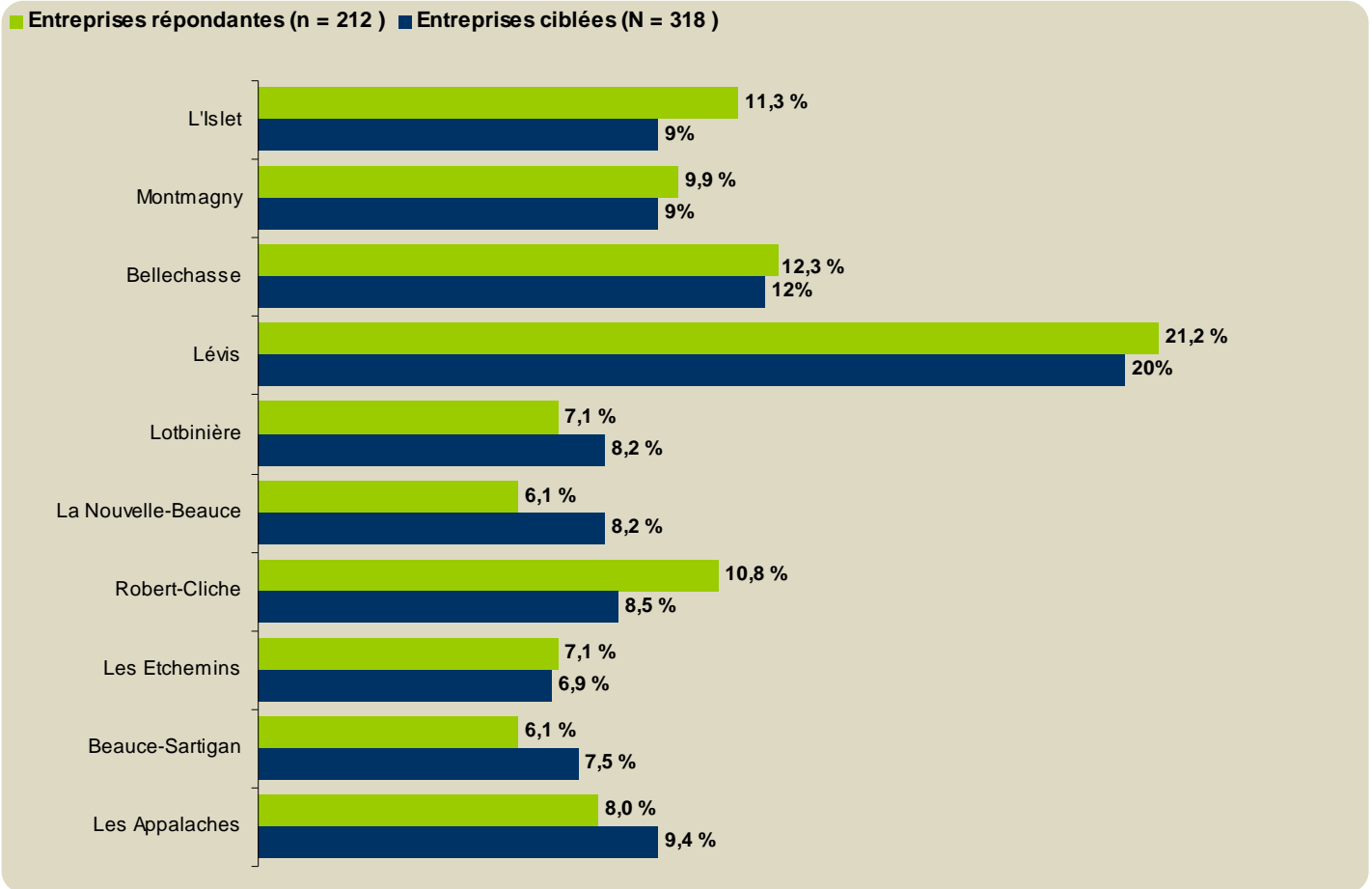
3 Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration, Autres services

4 Services de soins de santé, assistance sociale, Services d'enseignement (privé uniquement)

# CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES SONDÉES

## TERRITOIRES DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

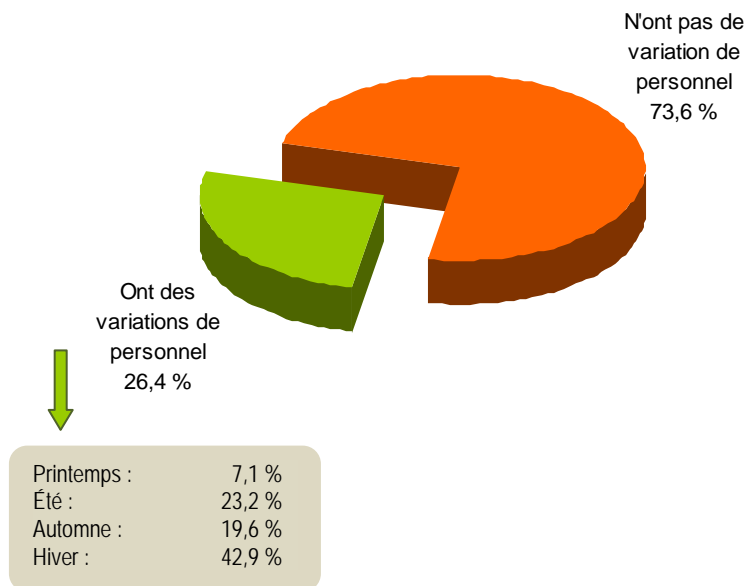
C'est sur le territoire de Lévis que l'on trouve le plus grand nombre d'entreprises en économie sociale, soit 21 %, suivi du territoire de Bellechasse avec 12 %. Ces territoires engagent respectivement 24 % et 10 % de l'ensemble de la main-d'œuvre du secteur de l'économie sociale. Le graphique ci-dessous illustre que la proportion des entreprises répondantes se rapproche de la proportion de l'ensemble des entreprises ciblées.



## VOLET MAIN-D'ŒUVRE

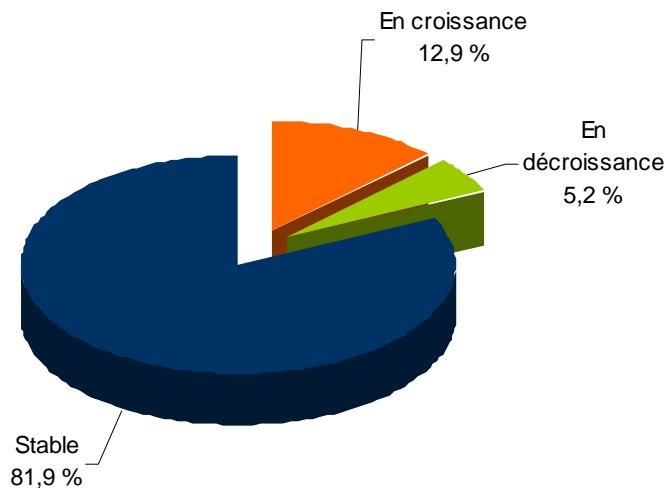
### VARIATION DE PERSONNEL ATTRIBUABLE À LA SAISONNALITÉ

Vingt-six pour cent (26 %) des entreprises disent connaître des variations de personnel durant l'année, en raison de la saisonnalité. L'hiver est la saison la plus touchée par ce phénomène (42,9 %).



### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMPLOIS DANS L'ENTREPRISE

Si l'on exclut les variations saisonnières, le nombre d'emplois de la majorité des entreprises devrait demeurer stable (82 %) au cours des 12 prochains mois. Il s'avère en croissance dans 13 % des entreprises et en décroissance dans 5,2 % d'entre elles.





## VOLET MAIN-D'ŒUVRE

**TABLEAU 1 : NOMBRE DE POSTES TOUCHÉS PAR LES EMPLOIS EFFECTUÉS, LES POSTES VACANTS, LES INTENTIONS D'EMBAUCHE ET LES BESOINS DE FORMATION DU PERSONNEL SELON LES GRANDS GROUPES SECTORIELS**

Le tableau qui suit indique le nombre de postes touchés par les embauches effectuées au cours des 12 mois précédant l'entrevue, les postes vacants au moment de l'entrevue, les intentions d'embauche mentionnées pour les 12 mois suivant l'entrevue et les besoins de formation du personnel selon les grands groupes sectoriels. Le tableau 2 (page 10) présente ces mêmes données selon les principales professions concernées.

### RÉGION DE LA CHAUDIÈRE-APPALACHES

Grands groupes sectoriels	Embauches effectuées en 2012	Postes vacants durant l'enquête	Intentions d'embauche pour 2013	Postes ayant des besoins de formation
	Nombre de postes	Nombre de postes	Nombre de postes	Nombre de postes
Production de biens <sup>1</sup>	84	9	31	69
Service à la production <sup>2</sup>	78	19	43	437
Service à la consommation <sup>3</sup>	184	12	140	159
Soins de santé et éducation (privé) <sup>4</sup>	281	17	237	530
<b>TOTAL</b>	<b>627</b>	<b>57</b>	<b>451</b>	<b>1195</b>

1 Fabrication

2 Commerce de gros, Transport et entreposage, Finance, assurances, immobilier et location, Services professionnels, scientifiques et techniques, Services aux entreprises, bâtiments et de soutien

3 Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration, Autres services

4 Services de soins de santé, assistance sociale, Services d'enseignement (privé uniquement)

Note : Se reporter à la page 4, « Précisions pour le lecteur », afin d'obtenir la définition des termes.

## VOLET MAIN-D'ŒUVRE

**TABLEAU 2 : PRINCIPALES PROFESSIONS TOUCHÉES PAR LES EMBAUCHES EFFECTUÉES, LES POSTES VACANTS, LES INTENTIONS D'EMBAUCHE ET LES BESOINS DE FORMATION**

EMBAUCHES EFFECTUÉES (N = 627)		INTENTIONS D'EMBAUCHE (N = 451)	
• Éducateurs et aides-éducateurs de la petite enfance	14,8 %	• Éducateurs et aides-éducateurs de la petite enfance	24,8 %
• Aides familiaux, aides de maintien à domicile et personnel assimilé	13,4 %	• Aides familiaux, aides de maintien à domicile et personnel assimilé	16,2 %
• Aides-infirmiers, aides-soignants et préposés aux bénéficiaires	6,9 %	• animateurs et responsables de programmes de sports et de loisirs	7,8 %
• animateurs et responsables de programmes de sports et de loisirs	6,5 %	• Concierges et concierges d'immeubles	4,7 %
• Représentants aux services à la clientèle – services financiers	5,9 %	• Autres agents financiers	3,1 %
• Opérateurs de machine à travailler le bois	4,9 %	• Vendeurs et commis-vendeurs commerce de détail	3,1 %
• Travailleurs des services communautaires et sociaux	3,2 %	• Commis d'épicerie et autres garnisseurs de tablettes	3,1 %
• Vendeurs et commis-vendeurs commerce de détail	2,9 %	• Représentants aux services à la clientèle – services financiers	2,4 %
• Serveurs au comptoir, aides de cuisine et personnel assimilé	2,9 %	• Aides-infirmiers, aides-soignants et préposés aux bénéficiaires	2,4 %
• Autres agents financiers	2,7 %	• Serveurs au comptoir, aides de cuisine et personnel assimilé	2,4 %
• Concierges et concierges d'immeubles	2,7 %	• Spécialistes des ressources humaines	2,2 %
• Commis d'épicerie et autres garnisseurs de tablettes	2,4 %	• Préposés à l'entretien ménager et au nettoyage de travaux légers	2,2 %
• Préposés à l'entretien ménager et au nettoyage travaux légers	2,4 %	• Monteurs et contrôleurs d'autres produits en bois	2,2 %
• Caissiers	2,1 %	• Cuisiniers	2,0 %
POSTES VACANTS (N = 57)		BESOINS DE FORMATION (N = 1 195)	
• Autres agents financiers	10,5 %	• Éducateurs et aides-éducateurs de la petite enfance	31,0 %
• Éducateurs et aides-éducateurs de la petite enfance	8,8 %	• Autres agents financiers	13,7 %
• Représentants aux services à la clientèle – services financiers	7,0 %	• Commis de banque d'assurance et des autres services financiers	10,0 %
• Directeurs de banque du crédit et d'autres services de placements	5,3 %	• Représentants aux services à la clientèle - services financiers	3,5 %
• Directeurs de bibliothèque d'archives de musée et de galerie d'art	5,3 %	• animateurs et responsables de programmes de sports et de loisirs	2,7 %
• Caissiers	5,3 %	• Directeurs de banque du crédit et d'autres services de placements	2,5 %
• Concierges et concierges d'immeubles	5,3 %	• Éducateurs spécialisés	2,5 %
• Conducteurs de camions	5,3 %	• Vendeurs et commis-vendeurs commerce de détail	2,3 %
• Aides-infirmiers, aides-soignants et préposés aux bénéficiaires	3,5 %	• Autre personnel de soutien des services de santé	2,1 %
• Cuisiniers	3,5 %	• Agents et courtiers d'assurance	2,1 %
• Aides familiaux, aides de maintien à domicile et personnel assimilé	3,5 %	• Aides familiaux, aides de maintien à domicile et personnel assimilé	1,8 %

Note : Se reporter à la page 4, « Précisions pour le lecteur », afin d'obtenir la définition des termes.

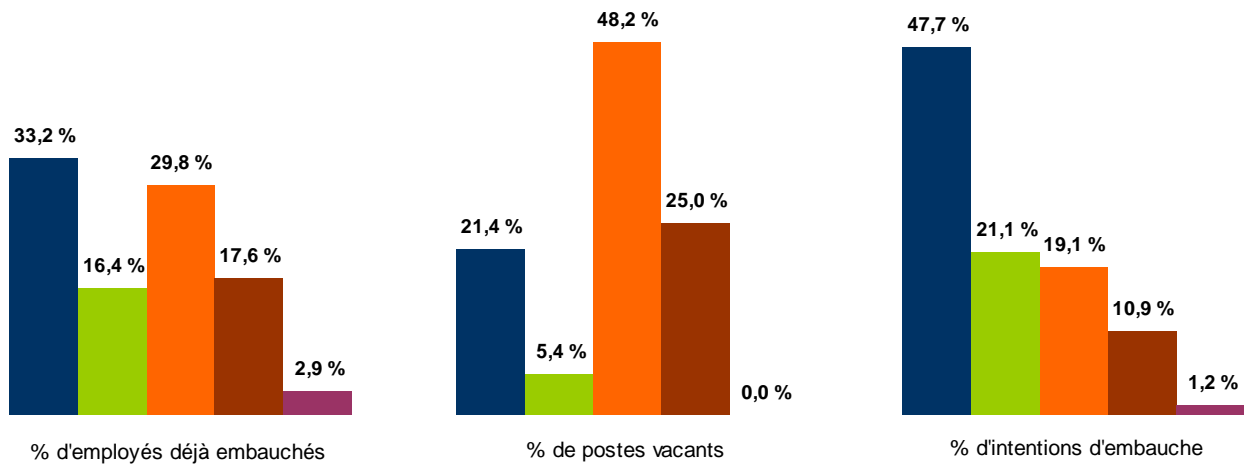
## VOLET MAIN-D'ŒUVRE

### POURCENTAGE DE NOUVEAUX POSTES, D'EMPLOIS SAISONNIERS ET DE REMPLACEMENTS

■ Nouveaux postes ■ Emplois saisonniers ■ Remplacements définitifs ■ Remplacements temporaires ■ Autres

Remplacement définitif : retraite, départ volontaire, congédiement, etc.

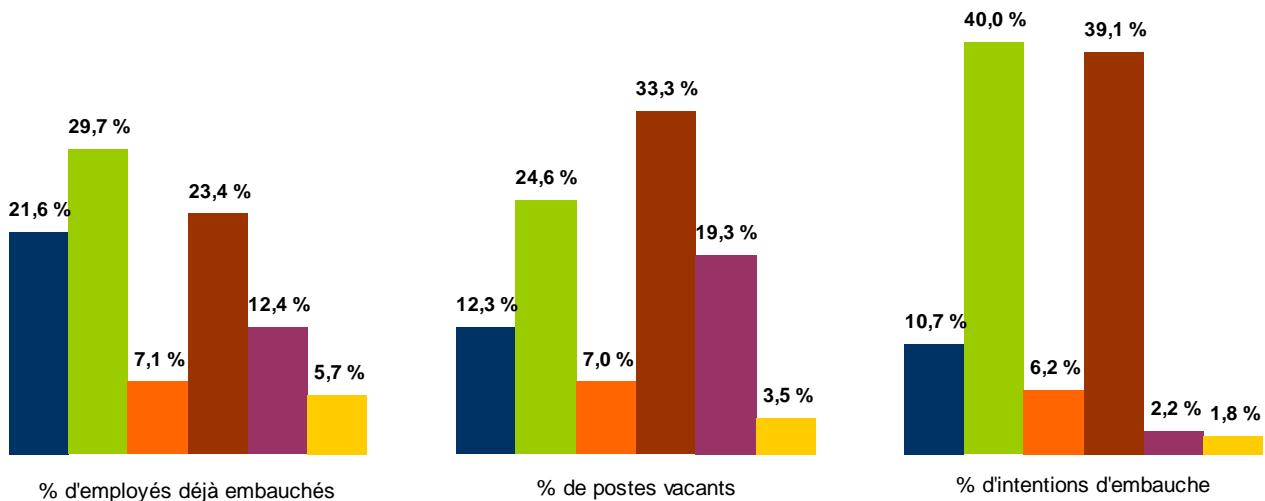
Remplacement temporaire : maladie, maternité, etc.



Le graphique ci-dessus montre que 33 % des embauches effectuées au cours de l'année 2012 sont liées à la création de nouveaux postes et que 30 % sont liées à des remplacements définitifs. Au moment de l'entrevue, une majorité de postes étaient vacants en raison des remplacements définitifs (48 %) et des remplacements temporaires (25 %). En ce qui a trait aux intentions d'embauche, elles sont liées à la création de nouveaux postes (48 %), à des emplois saisonniers (21 %) et à des remplacements définitifs (19 %).

### NIVEAU DE SCOLARITÉ DEMANDÉ

■ Aucune scolarité ■ DES ■ DEP ■ DEC ■ Diplôme universitaire ■ Autres

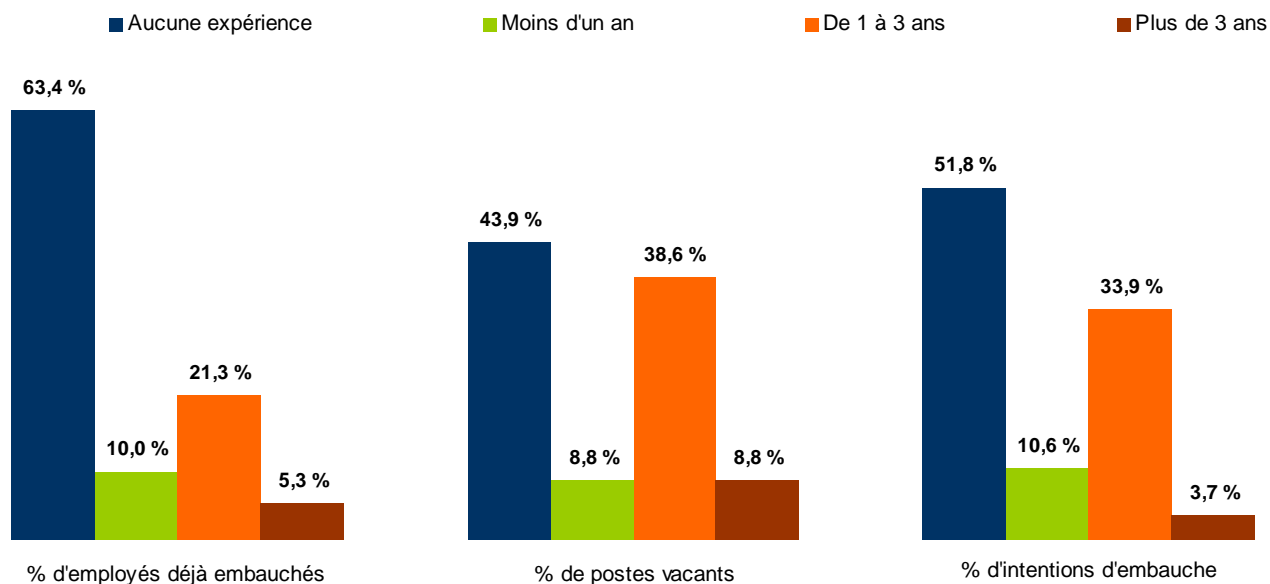


Le graphique précédent montre que le niveau de scolarité demandé varie fortement selon le type de groupe étudié. En effet, au sein du personnel déjà embauché, on observe chez les entreprises une plus faible demande de scolarité. Quant au groupe des postes vacants, les entreprises exigent une scolarité plus avancée en plus grande proportion, c'est-à-dire des études collégiales (33 %) et universitaires (19 %). Pour ce qui est des intentions d'embauche, les entreprises cherchent, à proportions presque égales, des candidats ayant un diplôme d'études secondaires (40 %) ou un diplôme d'études collégiales (39 %).

## VOLET MAIN-D'ŒUVRE

### EXPÉRIENCE DEMANDÉE

Dans la majorité des cas, les entreprises ne demandent aucune expérience et, dans une moindre mesure, elles exigent une expérience variant entre un et trois ans.



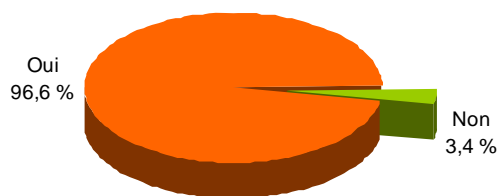
### DIFFICULTÉ DE RECRUTEMENT

#### Embauches effectuées

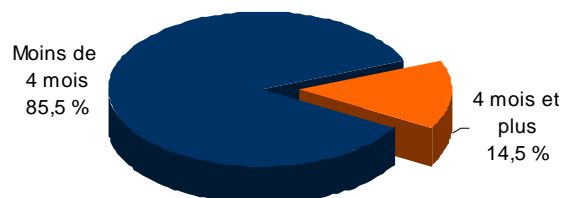
Les entreprises répondantes affirment dans une proportion de 96,6 % que les postes pour lesquels des personnes ont été embauchées en 2012 ont été pourvus au cours des quatre mois qui ont suivi le début des démarches d'embauche<sup>2</sup>.

Elles affirment également dans une proportion de 12 % qu'elles ont revu à la baisse leurs critères d'embauche pour leurs postes. Toutefois, ceci correspond à seulement 68 postes sur les 627 embauches effectuées.

Les embauches effectuées en 2012 l'ont-elles été au cours des 4 mois qui ont suivi le début des démarches d'embauche?



Depuis quand les postes vacants sont-ils affichés?



#### Postes vacants

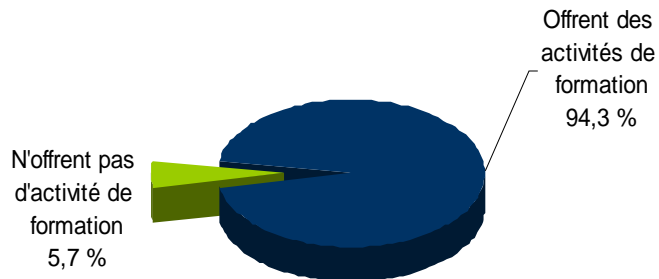
Quant à eux, les postes vacants au moment de l'entrevue étaient affichés depuis moins de quatre mois dans 85,5 % des cas.

<sup>2</sup> Selon certaines études, il y a début de difficulté de recrutement lorsque le poste est à pourvoir depuis plus de quatre mois.

# VOLET FORMATION

## ACTIVITÉS DE FORMATION OFFERTES AU PERSONNEL

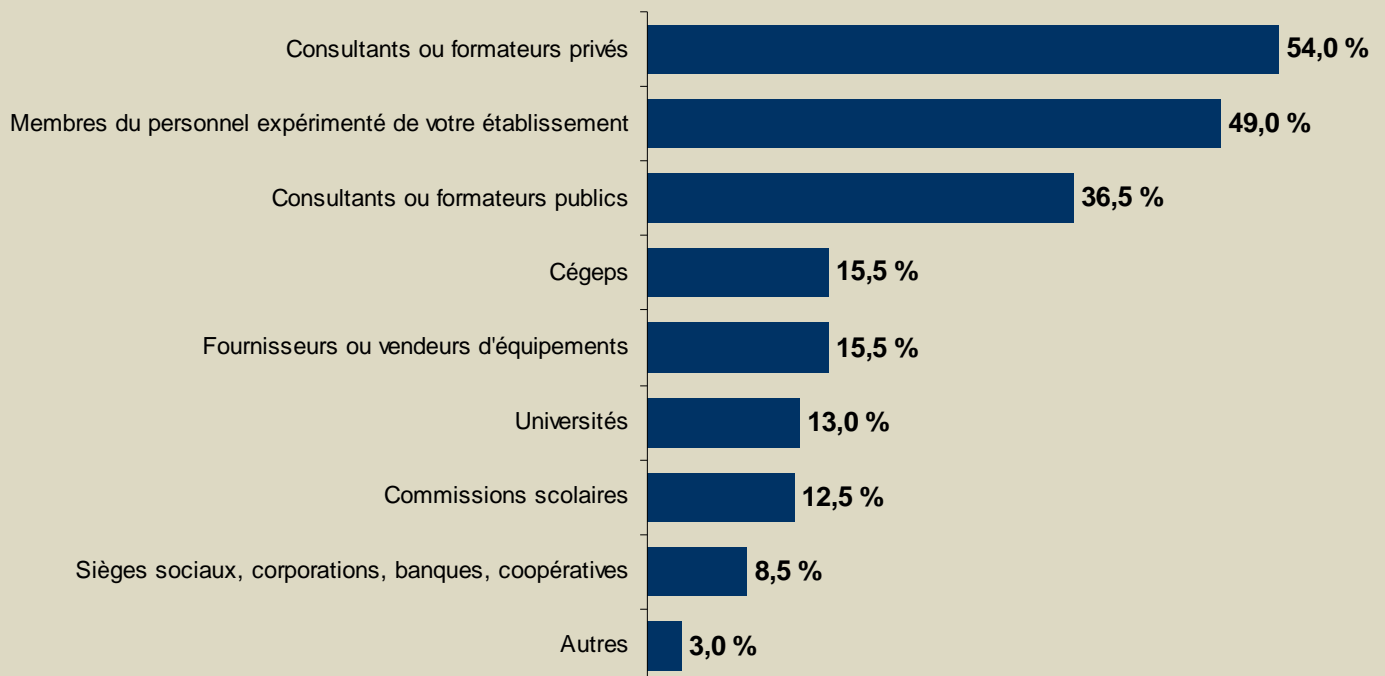
Les entreprises offrent-elles des activités de formation à leur personnel?



De façon générale, 94,3 % des entreprises offrent des activités de formation à leur personnel, et ce, tant à l'interne qu'à l'externe.

## FORMATEURS

Les formateurs sont la plupart du temps des consultants ou des formateurs privés (54 %)³, des employés expérimentés de l'établissement (49 %) et, dans une moindre mesure, des consultants ou formateurs publics (36,5 %).

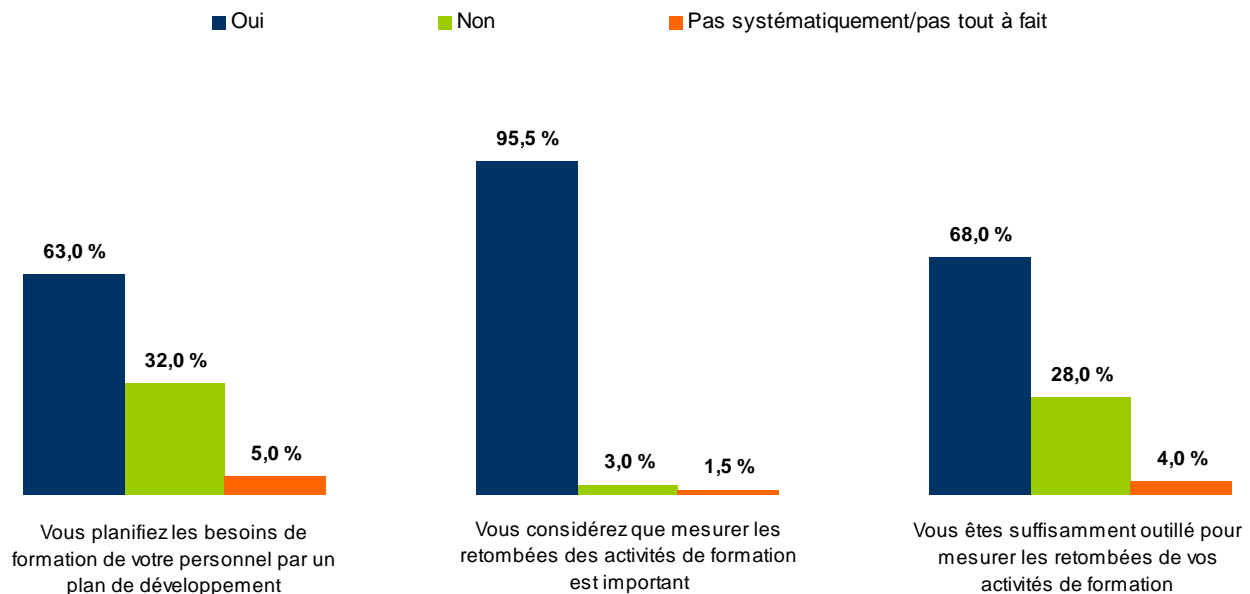


<sup>3</sup> Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les entreprises répondantes pouvaient nommer plus d'un formateur.

## VOLET FORMATION

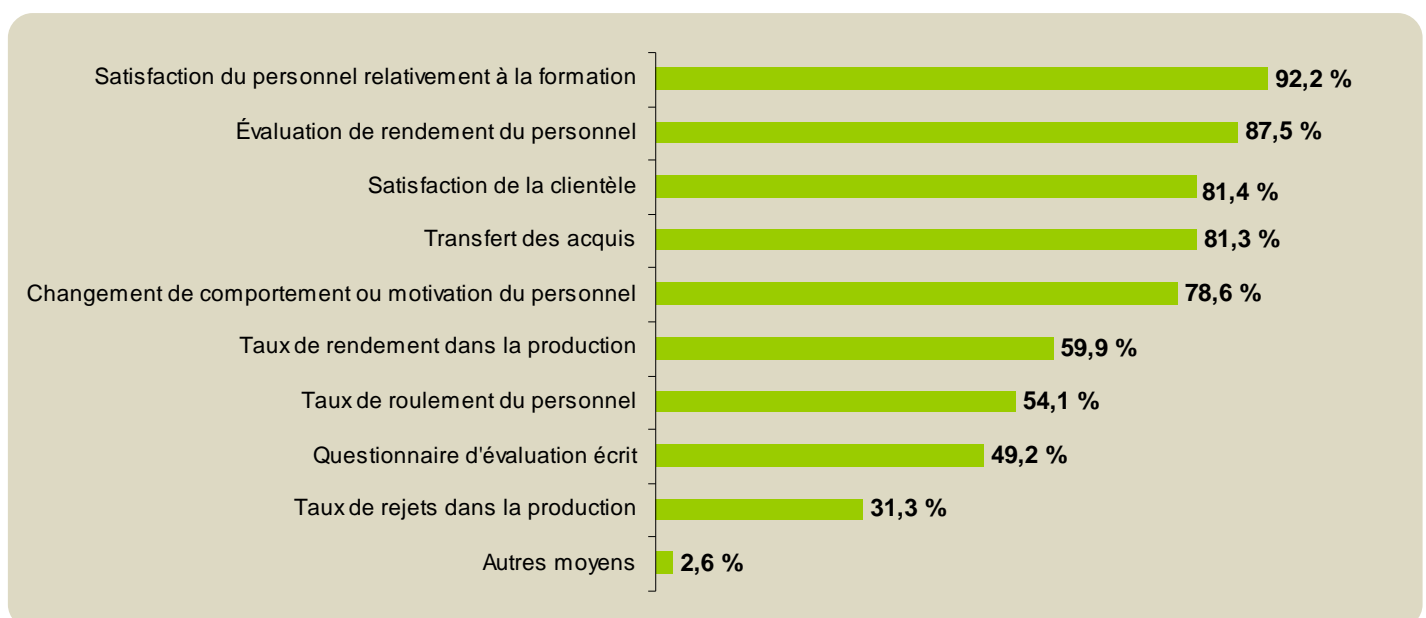
### PRATIQUES LIÉES AUX ACTIVITÉS DE FORMATION

Le graphique ci-dessous montre que 63 % des entreprises planifient les besoins de formation de leur personnel à l'aide d'un plan de développement, que 95,5 % d'entre elles considèrent que mesurer les retombées des activités de formation est important et que 68 % se disent suffisamment outillées pour mesurer les retombées de leurs activités de formation.



### MOYENS UTILISÉS AFIN DE MESURER LES RETOMBÉES DES ACTIVITÉS DE FORMATION

Les principaux moyens utilisés par les entreprises afin de mesurer les retombées de leurs activités de formation sont la satisfaction du personnel relativement à la formation (92 %)⁴, l'évaluation de rendement du personnel (88 %) ainsi que la satisfaction de la clientèle (81 %), le transfert des acquis (81 %) et le changement de comportement ou la motivation du personnel (79 %).

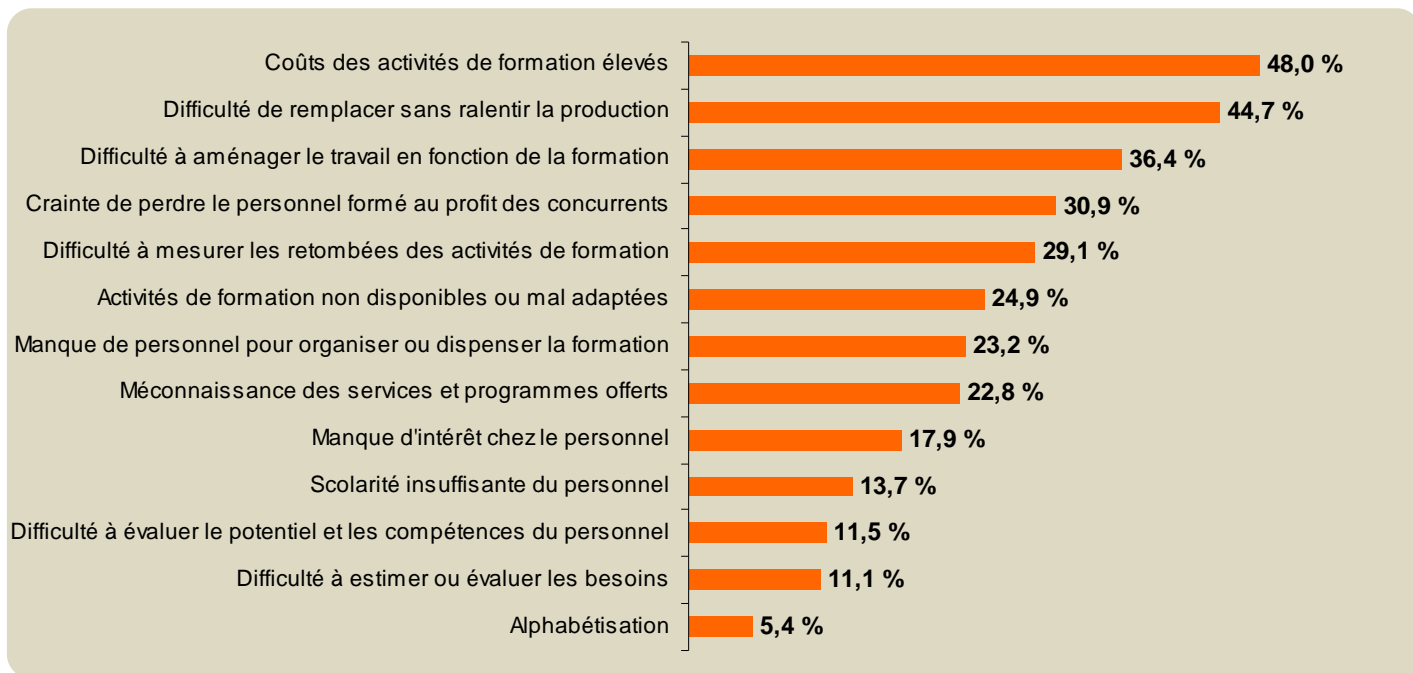


<sup>4</sup> Seuls les pourcentages des entreprises répondantes ayant affirmé être concernées par l'énoncé proposé sont indiqués dans le graphique.

## VOLET FORMATION

### DIFFICULTÉS LIÉES À LA FORMATION

Le graphique ci-dessous indique que les difficultés relatives à la formation sont surtout liées aux coûts élevés des activités de formation (48 %)⁵, au remplacement des personnes à former sans qu'il y ait ralentissement de la production ou du service (45 %) et à la difficulté à aménager le travail en fonction de la formation (36 %).



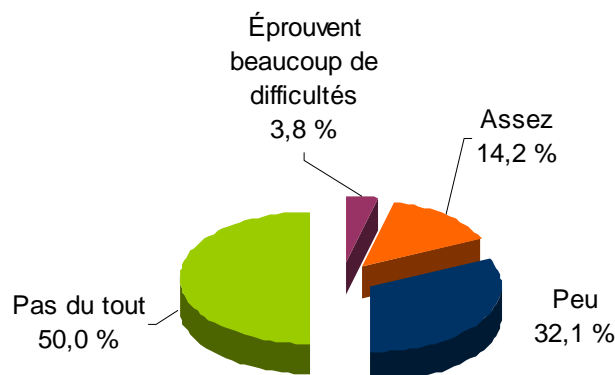
## VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### VEILLISSEMENT DU PERSONNEL

Cinq entreprises répondantes sur dix (50 %) affirment ne pas éprouver de difficultés relatives au vieillissement de leur personnel.

C'est toutefois 18 % des entreprises qui manifestent des problèmes plus sérieux de vieillissement de leur personnel si l'on additionne les catégories « assez » et « beaucoup ».

Dans quelle mesure votre entreprise éprouve-t-elle des difficultés liées au vieillissement de son personnel?

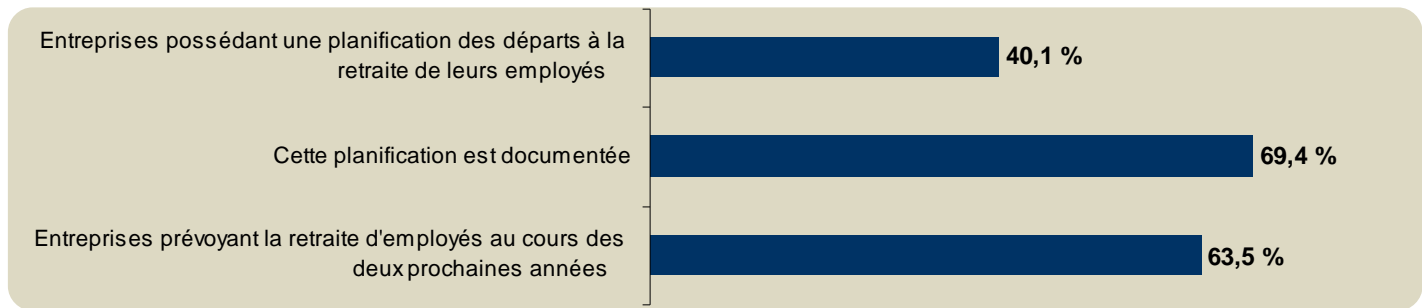


<sup>5</sup> Seuls les pourcentages des entreprises répondantes ayant affirmé être concernées par l'énoncé proposé sont indiqués dans le graphique.

## VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### DÉPARTS À LA RETRAITE DES EMPLOYÉS

Parallèlement, dans le graphique ci-dessous, on constate que 40,1 %<sup>6</sup> des employeurs affirment planifier les départs à la retraite de leurs employés. Cette planification est documentée dans 69,4 % des cas. Près de soixante-quatre pour cent (63,5 %) des entreprises qui planifient les départs à la retraite indiquent que des employés (à l'exception des propriétaires ou des dirigeants) prendront leur retraite au cours des deux prochaines années.



### PRÉVISIONS DES DÉPARTS À LA RETRAITE SELON LES GRANDS GROUPES SECTORIELS

Le tableau qui suit présente divers renseignements recueillis auprès des entreprises qui planifient les départs à la retraite, et ce, selon les grands groupes sectoriels.

Grands groupes sectoriels	Nombre d'entreprises sondées	Chaudière-Appalaches				
		Entreprises qui planifient les départs à la retraite				
		%	Nombre d'employés	Prévoient des départs à la retraite au cours des deux prochaines années		
				%	Nombre de départs prévus	Proportion (%) de départs à la retraite sur le nombre d'employés total
Chaudière-Appalaches	212	40,3	2 757	65,1	122	4,4
Production de biens <sup>1</sup>	13	30,8	302	66,7	6	1,9
Service à la production <sup>2</sup>	56	78,5	1 520	72,1	81	5,3
Service à la consommation <sup>3</sup>	57	29,8	526	64,7	24	4,6
Soins de santé et éducation (privé) <sup>4</sup>	86	23,5	409	50,0	11	2,7

1 Fabrication

2 Commerce de gros, Transport et entreposage, Finance, assurances, immobilier et location, Services professionnels, scientifiques et techniques, Services aux entreprises, bâtiments et de soutien

3 Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration, Autres services

4 Services de soins de santé, assistance sociale, Services d'enseignement (privé uniquement)

<sup>6</sup> Seuls les pourcentages des entreprises répondantes ayant affirmé être concernées par l'énoncé proposé sont indiqués dans le graphique.

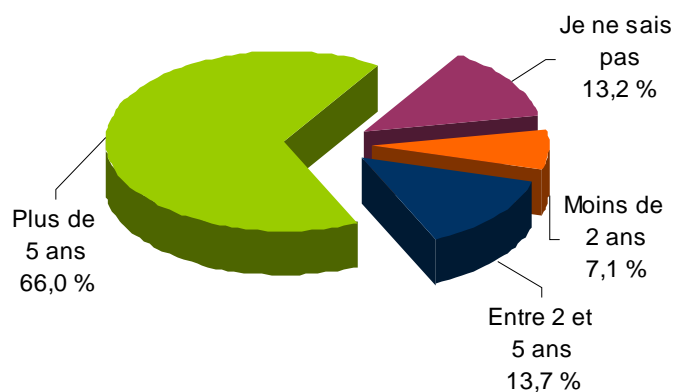


# VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

## RETRAITE ET PLAN DE RELÈVE DES PROPRIÉTAIRES OU DES DIRIGEANTS DES ENTREPRISES

Quand prévoyez-vous que les propriétaires ou les dirigeants de l'entreprise prendront leur retraite?

Soixante-six pour cent (66 %) des entreprises prévoient que les propriétaires ou les dirigeants prendront leur retraite dans plus de cinq ans. Ces retraites sont déjà structurées et planifiées dans 33 % des cas.



Le tableau qui suit présente divers renseignements recueillis auprès des entreprises qui planifient les départs à la retraite, et ce, selon les grands groupes sectoriels.

Grands groupes sectoriels	Nombre d'entreprises sondées	Chaudière-Appalaches			
		Départs à la retraite des propriétaires et dirigeants			
		Prévision de départs à la retraite des propriétaires et dirigeants (%)			
		Ne savent pas	Moins de 2 ans	Entre 2 et 5 ans	Plus de 5 ans
<b>Chaudière-Appalaches</b>	212	13,2 %	7,1 %	13,7 %	66,0 %
Production de biens <sup>1</sup>	13	23,1 %	0,0 %	38,5 %	38,5 %
Service à la production <sup>2</sup>	56	12,5 %	16,1 %	16,1 %	55,4 %
Service à la consommation <sup>3</sup>	57	15,8 %	3,5 %	7,0 %	73,7 %
Soins de santé et éducation (privé) <sup>4</sup>	86	10,5 %	4,7 %	12,8 %	72,1 %

1 Fabrication

2 Commerce de gros, Transport et entreposage, Finance, assurances, immobilier et location, Services professionnels, scientifiques et techniques, Services aux entreprises, bâtiments et de soutien

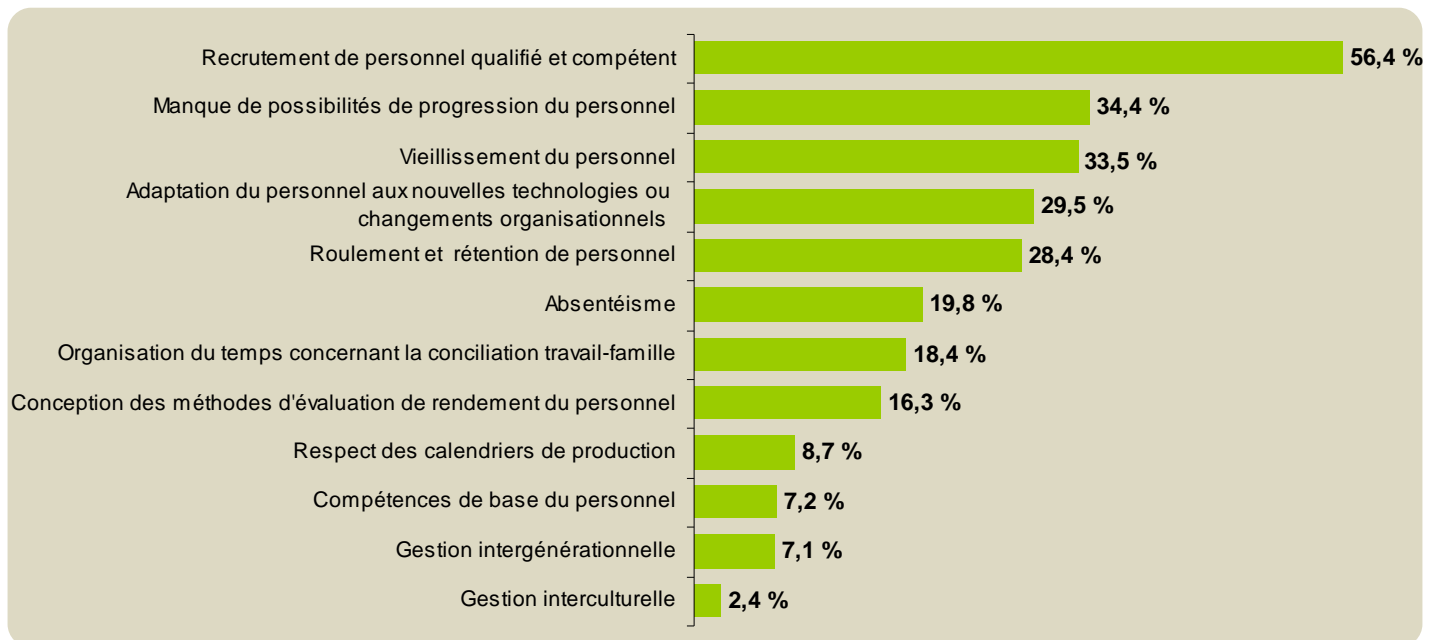
3 Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration, Autres services

4 Services de soins de santé, assistance sociale, Services d'enseignement (privé uniquement)

## VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### DIFFICULTÉS ÉPROUVÉES EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La principale difficulté signalée par une majorité d'entreprises est le recrutement de personnel qualifié et compétent (56,4 %)<sup>7</sup>, suivi de loin par le manque de possibilités de progression du personnel (34,4 %).



### MOYENS UTILISÉS POUR L'EMBAUCHE

Plusieurs moyens peuvent être utilisés pour recruter du personnel. Toutefois, en consultant le tableau suivant, on constate que la consultation de la banque de curriculum vitae de l'établissement (81,5 %) arrive en première place, alors que la recommandation de candidats par quelqu'un de l'établissement (77,6 %) et la consultation du site Internet d'Emploi-Québec (66,3 %) arrivent en deuxième et troisième place.

Moyens utilisés pour l'embauche	
Banque de curriculum vitae de l'établissement	81,5 %
Recommandation de candidats par quelqu'un de l'établissement	77,6 %
Site Internet d'Emploi-Québec (Placement en ligne)	66,3 %
Journaux, publications	64,9 %
Site Internet de l'établissement	49,8 %
Établissements de formation	42,9 %
Foires d'emploi locales (dans les MRC)	32,4 %
Foire de l'emploi régionale de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches	23,7 %
Médias sociaux (LinkedIn, Facebook, Twitter, Google +, etc.)	25,1 %
Autres sites Internet spécialisés dans le recrutement de personnel (Jobboom, Monster, etc.)	18,7 %
Agences de placement privées	17,5 %

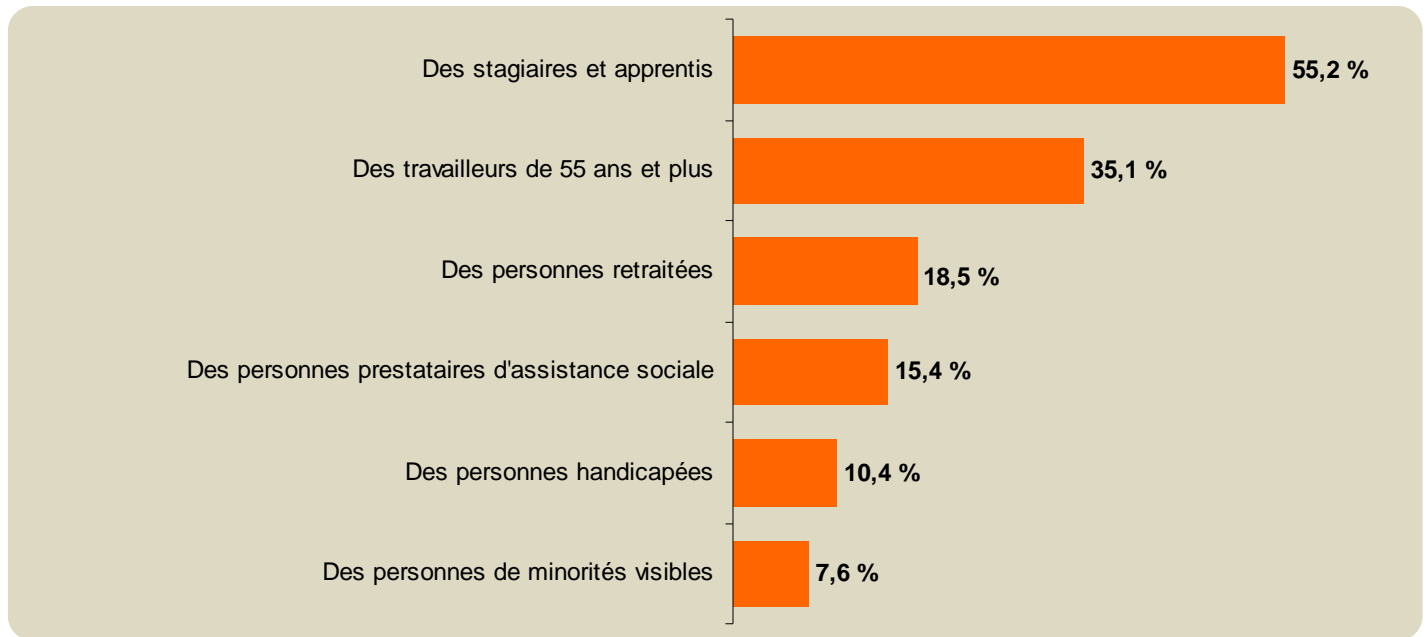
Ajoutons que 81 % des employeurs affirment connaître la Foire de l'emploi de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches.

<sup>7</sup> Seuls les pourcentages des entreprises répondantes ayant affirmé être concernées par l'énoncé proposé sont indiqués dans le graphique.

## VOLET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### EMBAUCHES AU SEIN DE GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Le graphique ci-dessous présente les pourcentages d'embauches effectuées au cours des 12 mois ayant précédé l'entrevue<sup>8</sup> au sein des groupes sous-représentés sur le marché du travail. On y voit que les entreprises ont embauché un grand pourcentage de stagiaires et d'apprentis (55,2 %) et de travailleurs de 55 ans ou plus (35,1 %).



### PROPORTION D'ENTREPRISES AYANT EFFECTUÉ DES EMBAUCHES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS PROVENANT DE GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET SELON LES GRANDS SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les secteurs du service à la consommation et de la production de biens sont ceux ayant, au cours des 12 derniers mois, une proportion d'embauche plus élevée concernant les travailleurs de 55 ans ou plus et les personnes retraitées.

Grands groupes sectoriels	Nombre d'entreprises répondantes	Des personnes retraitées	Des travailleurs de 55 ans ou plus	Des personnes prestataires d'assistance sociale	Des personnes handicapées	Des personnes de minorités visibles	Des stagiaires et apprentis
Production de biens <sup>1</sup>	13	23 %	38 %	46 %	38 %	23 %	69 %
Service à la production <sup>2</sup>	56	18 %	29 %	4 %	4 %	4 %	39 %
Service à la consommation <sup>3</sup>	57	23 %	49 %	23 %	9 %	5 %	51 %
Soins de santé et éducation (privé) <sup>4</sup>	86	15 %	29 %	13 %	12 %	9 %	65 %
Total	212	19 %	35 %	15 %	10 %	8 %	55 %

1 Fabrication

2 Commerce de gros, Transport et entreposage, Finance, assurances, immobilier et location, Services professionnels, scientifiques et techniques, Services aux entreprises, bâtiments et de soutien

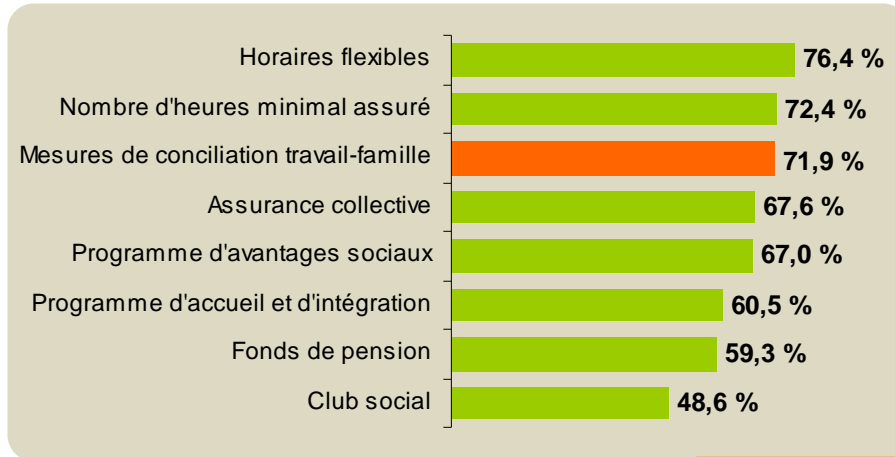
3 Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration, Autres services

4 Services de soins de santé, assistance sociale, Services d'enseignement (privé uniquement)

<sup>8</sup> Seuls les pourcentages des entreprises répondantes ayant affirmé être concernées par l'énoncé proposé sont indiqués dans le graphique.

## MOYENS D'ATTRACTION ET DE RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

On constate, en consultant le graphique suivant, que les entreprises ont principalement mis en place, comme moyens d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre, des horaires flexibles (76 %), un nombre minimal assuré d'heures de travail (72 %), des mesures de conciliation travail-famille (72 %) et une assurance collective (68 %).



Plus précisément, les entreprises ayant affirmé avoir mis en place des mesures de conciliation travail-famille ont principalement opté pour une flexibilité quant au temps de travail (91 %) et des congés mobiles pour des raisons familiales (60 %)<sup>9</sup>.

Ajoutons que 13 % des entreprises qui n'avaient pas mis en place de mesures de conciliation travail-famille ont affirmé qu'elles planifieraient l'instauration de ce type de mesures au cours de l'année suivant l'entrevue.

### Quelles sont les mesures de conciliation travail-famille?

Flexibilité quant au temps de travail (ex. : horaire variable)	90,7 %
Congés mobiles pour des raisons familiales	59,6 %
Flexibilité quant au lieu de travail (ex. : travail à la maison)	10,6 %
Services offerts sur le lieu de travail (ex. : service de garde)	14,6 %

## MOYENS D'ATTRACTION ET DE RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE SELON LES GRANDS SECTEURS D'ACTIVITÉ

C'est dans le secteur du service à la production que l'on trouve des proportions plus élevées d'entreprises offrant des moyens d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre. Dans les autres secteurs, celui de la production de biens se démarque par les assurances collectives et les programmes d'avantages sociaux. Le secteur du service à la consommation présente les proportions d'entreprises les plus basses, sauf en ce qui a trait au nombre minimal assuré d'heures de travail. Finalement, le secteur des soins de santé et éducation se démarque au niveau des programmes d'accueil et d'intégration, des mesures de conciliation travail/famille, mais particulièrement sur les fonds de pension.

Grands groupes sectoriels	Nombre d'entreprises répondantes	Assurance collective	Horaires flexibles	Programme d'accueil et d'intégration	Fonds de pension	Programme d'avantages sociaux	Nombre minimal assuré d'heures	Club social	Mesures de conciliation travail-famille
Production de biens <sup>1</sup>	13	69 %	69 %	54 %	46 %	69 %	54 %	38 %	46 %
Service à la production <sup>2</sup>	56	93 %	82 %	66 %	88 %	88 %	82 %	80 %	82 %
Service à la consommation <sup>3</sup>	57	46 %	72 %	51 %	26 %	49 %	74 %	37 %	60 %
Soins de santé et éducation (privé) <sup>4</sup>	86	64 %	73 %	63 %	63 %	63 %	66 %	36 %	76 %
Total	212	68 %	76 %	60 %	59 %	67 %	72 %	49 %	72 %

1 Fabrication

2 Commerce de gros, Transport et entreposage, Finance, assurances, immobilier et location, Services professionnels, scientifiques et techniques, Services aux entreprises, bâtiments et de soutien

3 Commerce de détail, Information, culture et loisirs, Hébergement et services de restauration, Autres services

4 Services de soins de santé, assistance sociale, Services d'enseignement (privé uniquement)

<sup>9</sup> Le total des pourcentages dépasse 100 %, car les entreprises répondantes pouvaient nommer plus d'un choix.

