

Contexte

« La rareté de la main d'œuvre qualifiée est le plus grand défi auquel font face les entreprises canadiennes selon les cadres supérieurs – *sondage CERIC/Environics janvier 2022* »



Objectifs

- Connaissance des besoins actuels et à venir des employeurs
- Compréhension des stratégies utilisées par les employeurs
- Identification de pistes de solutions



Collecte d'information

Réalisation des deux enquêtes

- Enquête nationale CERIC/Environics « *Le développement de carrière en milieu de travail : Sondage des entreprises canadiennes* » Janvier 2022
- Enquête SDP/Léger « *Les besoins des employeurs en matière de recrutement et de formation* » décembre 2021



Le SDP est né du regroupement du Service de placement et de la Direction générale de la formation continue.

Connecté sur les réalités du marché du travail, il accompagne la communauté étudiante et diplômée, les professionnels ainsi que les facultés et les organisations dans la réalisation de leurs objectifs d'apprentissage et de développement des compétences.

NOTRE OFFRE DE SERVICE

En employabilité

- Accompagner les communautés étudiantes et diplômées dans les différentes étapes de réalisation de leur projet professionnel
- Organiser une variété d'activités carrière
- Analyser le marché du travail selon les domaines
- Proposer des occasions de réseautage entre les employeurs et la relève étudiante
- Favoriser le recrutement universitaire et faciliter la recherche de candidats dont le profil correspond aux besoins
- Offrir une vitrine de choix pour l'affichage d'offres de stage et d'emploi



En formation continue

- Offrir une grande variété de formations de qualité aux professionnels en emploi
- Accompagner les organisations dans le choix et la création de formations adaptées à leurs besoins
- Collaborer avec les facultés dans la réalisation de formations destinées aux professionnels en emploi
- Proposer des solutions pédagogiques engageantes



CERIC

Advancing
Career
Development
in Canada

Promouvoir
le développement
de carrière
au Canada

Le CERIC en quelques mots

Le **CERIC** est un organisme caritatif voué à la progression de l'éducation et de la recherche en matière d'orientation professionnelle et de développement de carrière dans le but d'accroître le bien-être économique et social des Canadiennes et Canadiens.

Sa mission : Promouvoir le développement de carrière au Canada.

Ses mandats :



Ériger le développement de carrière
comme un domaine d'intérêt public



Acquérir les connaissances, mentalités et
compétences en développement de carrière

Accompagner les employeurs dans leurs défis et apprentissages

Nous mettons à votre disposition des sondages et publications propres au Canada pour mobiliser et retenir vos employés, des forums sur les compétences manquantes dans la main-d'œuvre, ainsi que d'autres ressources et événements.



Le guide ***Fidéliser et mobiliser*** : ***La gestion de carrière dans les petites entreprises avec Challenge Factory***



Le livre ***Théories et modèles orientés sur la carrière coordonné par Louis Cournoyer UQAM***

CANNEXUS

CAREERWISE
ORIENTATION

CAREERING SUMMERSKILLS

CANADIAN
JOURNAL OF
CAREER
DEVELOPMENT

REVUE
CANADIENNE DE
DÉVELOPPEMENT
DE CARRIÈRE

GRADUATE
STUDENT
ENGAGEMENT
PROGRAM

PROGRAMME DE
MOBILISATION
DES ÉTUDIANTS AUX
CYCLES SUPÉRIEURS



Pourquoi suivre les actualités du CERIC?

Des recherches et des publications uniques avec des enquêtes canadiennes pour vous permettre d'améliorer l'engagement et la fidélisation des employés, et des forums pour combler les lacunes en matière de compétences de la main-d'œuvre.

Exemples :

- Livre sur la gestion des carrières pour les petites entreprises, les organismes de charité ainsi que le secteur public
- Guide pour gérer les transitions professionnelles liées au congé de maternité (*en anglais*)
- L'enquête Environics sur les opinions des employeurs en matière de recrutement et de formation.

Enquête Ceric/Environics réalisée à l'automne 2021

- Connaître l'opinion des cadres sur la pénurie de main d'œuvre qualifiée, les écarts de compétences, les approches relatives à la formation des employés, la recherche d'employés et les pratiques en matière de gestion de carrière
- 501 cadres supérieurs d'entreprises canadiennes (403 anglophones, 98 francophones)
- Secteurs et domaines variés, représentatifs de l'économie canadienne



CERIC

Advancing
Career
Development
in Canada

Promouvoir
le développement
de carrière
au Canada

Sondage des entreprises canadiennes : Le développement de carrière en milieu de travail

Répercussions de la pandémie

Rapport sur les résultats du sondage
Janvier 2022



ENVIRONICS
RESEARCH



OBJECTIFS

Ce sondage vise à mettre à jour et à élargir la compréhension de l'état du développement de carrière en milieu de travail au Canada, notamment les répercussions de la pandémie. Les questions ont été conçues de concert avec le CERIC, une organisation caritative nationale. Le sondage de cette année porte sur l'opinion actuelle des employeurs sur les sujets suivants :

- le recrutement et le maintien en poste dans le sillage du « grand remaniement »;
- les lacunes actuelles en matière de compétences et de talents sur le marché du travail;
- l'embauche de membres issus de groupes sous-représentés dans le cadre des stratégies pour favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion;
- la gestion de carrière dans le contexte du travail à distance et hybride;
- la façon dont les employeurs perçoivent les services des professionnels du développement de carrière.

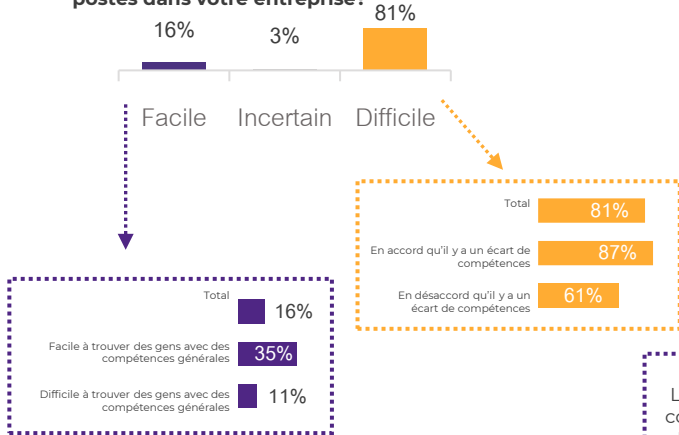
Ce sondage, qui en est à sa deuxième mouture, vise à répondre aux intérêts actuels du CERIC et à ses besoins en matière de données tout en assurant la comparabilité avec celui de 2013.

PRINCIPAUX RÉSULTATS- RÉSUMÉ DU RAPPORT

Les cadres qui disent qu'il est difficile de trouver des personnes possédant les compétences adéquates sont susceptibles de constater un écart de compétences dans leur secteur d'activité. Ceux qui trouvent cela facile considèrent également qu'il est facile de trouver des personnes ayant des compétences générales. Les employeurs qui affirment avoir la responsabilité d'offrir des programmes de gestion de carrière à leurs employés sont susceptibles d'avoir embauché dix employés ou plus au cours de l'année écoulée.

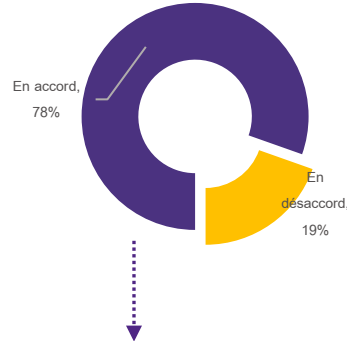
RECRUTEMENT

En général, dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des personnes ayant les bonnes compétences pour pourvoir des postes dans votre entreprise?



ÉCART DE COMPÉTENCES

En accord qu'il y a un "écart de compétences"

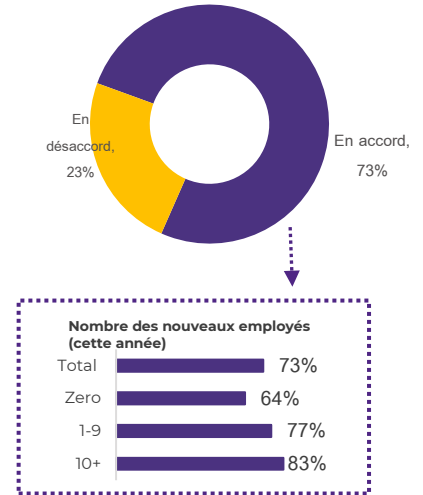


La meilleure façon de combler l'écart de compétences est que les employeurs offrent plus de formation aux nouveaux employés. 47%

La meilleure façon de combler l'écart de compétences est que les employés potentiels se préparent mieux au marché du travail. 36%

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Les employeurs ont la responsabilité d'offrir des programmes de gestion de carrière à leurs employés

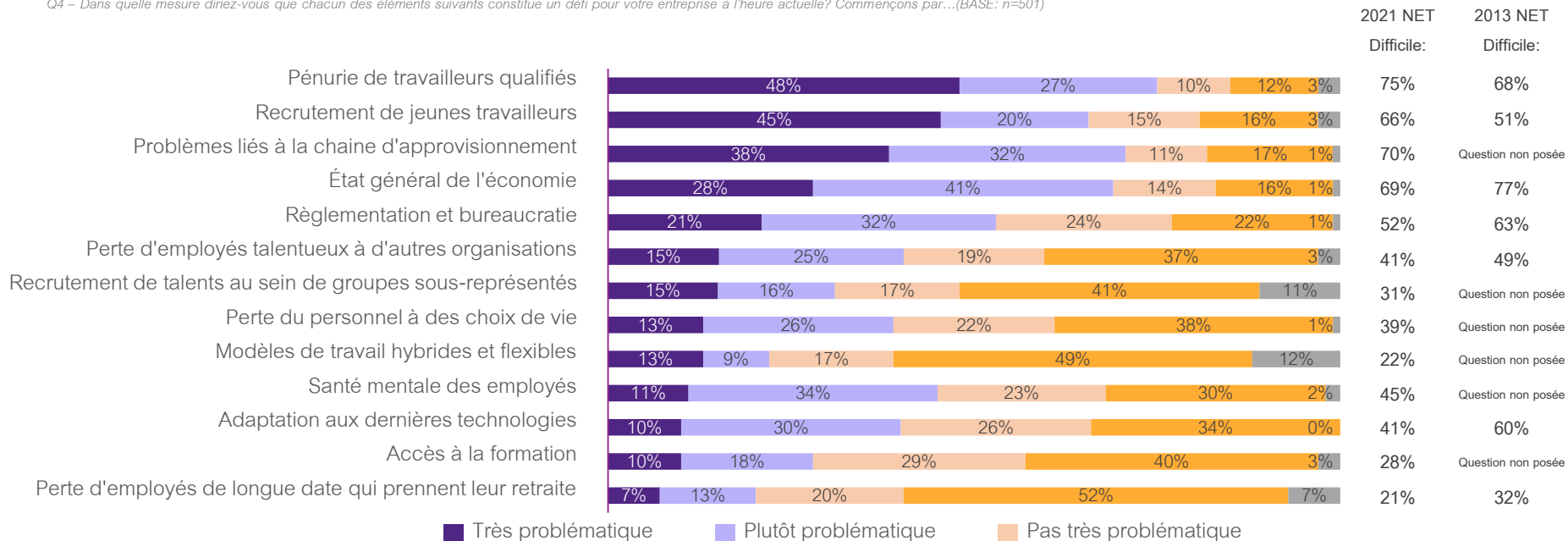


DÉFIS POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES

DÉFIS D'ENTREPRISE | DÉFIS ACTUELS

Les trois principaux défis auxquels les employeurs font face actuellement sont la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, la recherche de jeunes travailleurs et les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement. Environ trois cadres sur dix considèrent que l'état général de l'économie ainsi que la réglementation et la bureaucratie sont très difficiles. Dans le cadre d'une nouvelle question posée dans cette vague, plus de quatre cadres sur dix considèrent que la santé mentale des employés est un défi.

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle? Commençons par...(BASE: n=501)

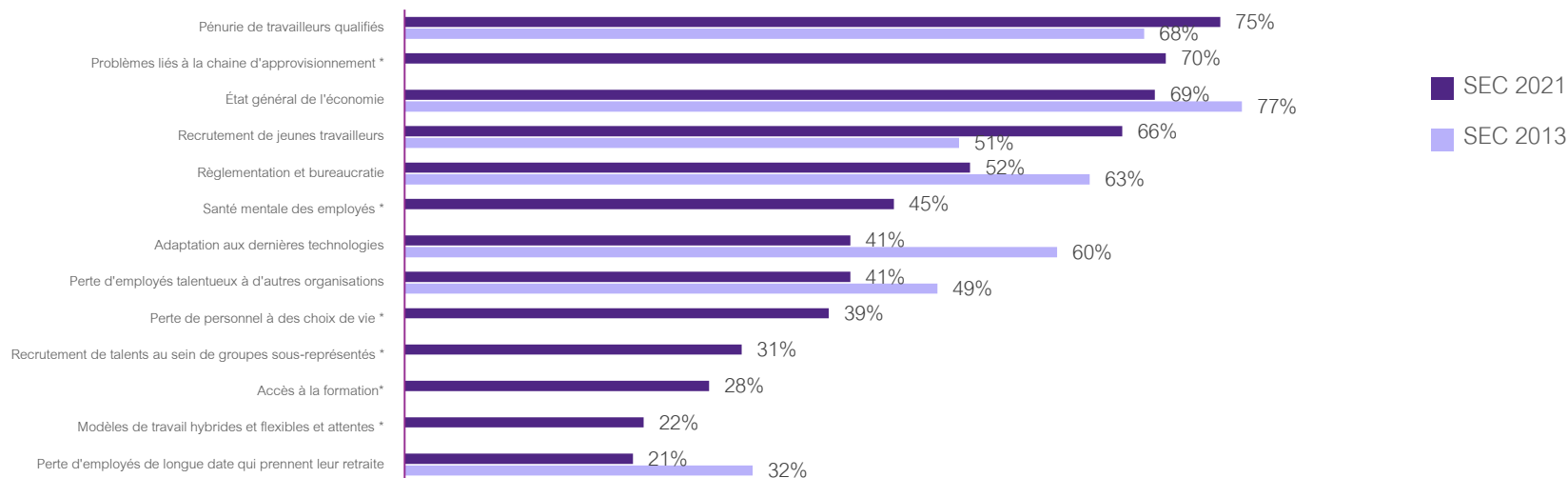


DÉFIS D'ENTREPRISE | LES DÉFIS AU FIL DU TEMPS

Depuis 2013, les cadres sont moins préoccupés par l'état de l'économie, la réglementation et la bureaucratie, le fait de rester à la pointe de la technologie et la perte d'employés ayant de l'ancienneté pour cause de retraite. Aujourd'hui, les cadres considèrent qu'il est plus difficile de trouver de jeunes travailleurs qualifiés.

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle? Commençons par...(BASE: n=501)

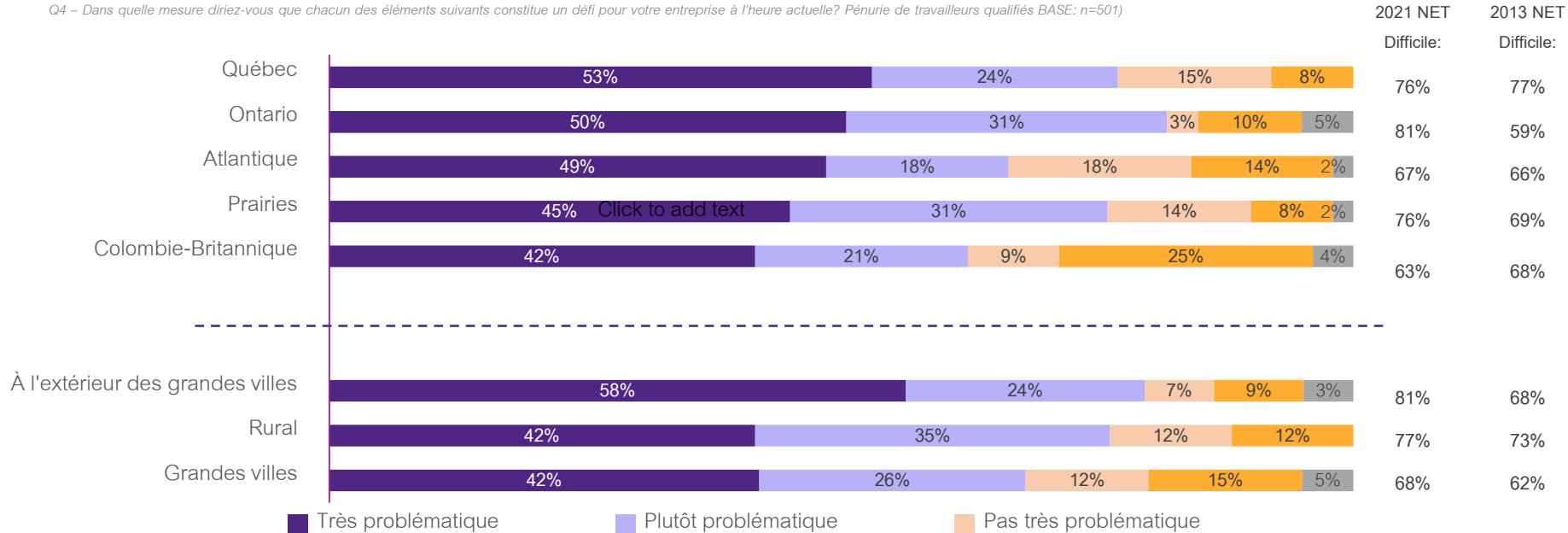
Très ou plutôt problématique



DÉFIS D'ENTREPRISE PAR LOCATION | PÉNURIE DE TRAVAILLEURS QUALIFIÉS

Tandis que les employeurs de l'Ontario étaient les moins susceptibles de faire face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée en 2013, ils sont maintenant les plus sujets à être touchés par cette difficulté, suivis par ceux du Québec et des Prairies. Par rapport aux employeurs des zones rurales et des petites villes, ceux des grandes villes sont un peu moins susceptibles de signaler une pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

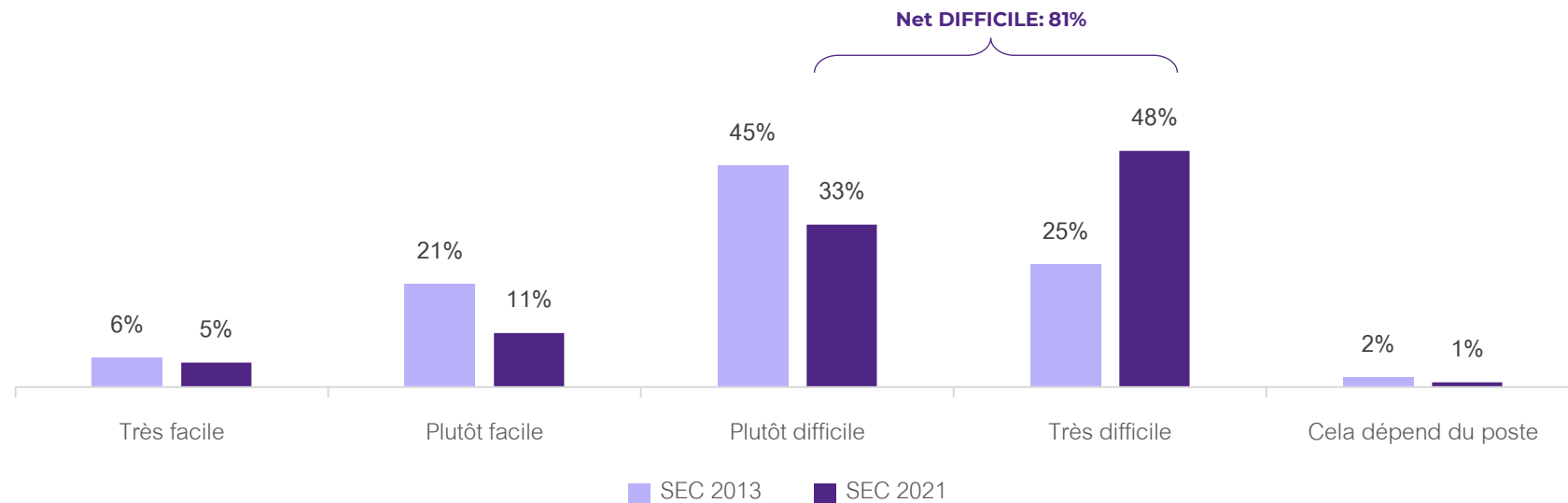
Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle? Pénurie de travailleurs qualifiés BASE: n=501)



RECRUTEMENT | NIVEAU DE DIFFICULTÉ

En 2021, les cadres sont plus susceptibles qu'en 2013 de considérer qu'il est très difficile de trouver des personnes possédant les compétences adéquates pour pourvoir les postes vacants dans leur entreprise. Huit cadres sur dix estiment que c'est difficile, en règle générale, contre sept sur dix en 2013.

Q5 – En général, dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des personnes ayant les bonnes compétences pour pourvoir des postes dans votre entreprise? Est-ce...?...? BASE: n = 501)



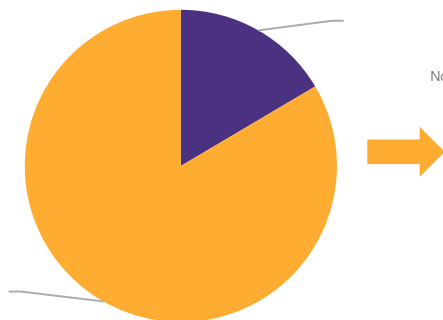
RECRUTEMENT | RAISONS DE LA DIFFICULTÉ

Huit cadres d'entreprise sur dix estiment qu'il est difficile de trouver des personnes possédant les compétences adéquates pour pourvoir les postes vacants. La principale raison invoquée par les cadres est la difficulté à trouver des candidats possédant les compétences souhaitées, suivie de la difficulté à trouver des candidats fiables ayant une bonne éthique de travail, et de la concurrence sur le marché du travail dans leur secteur d'activité.

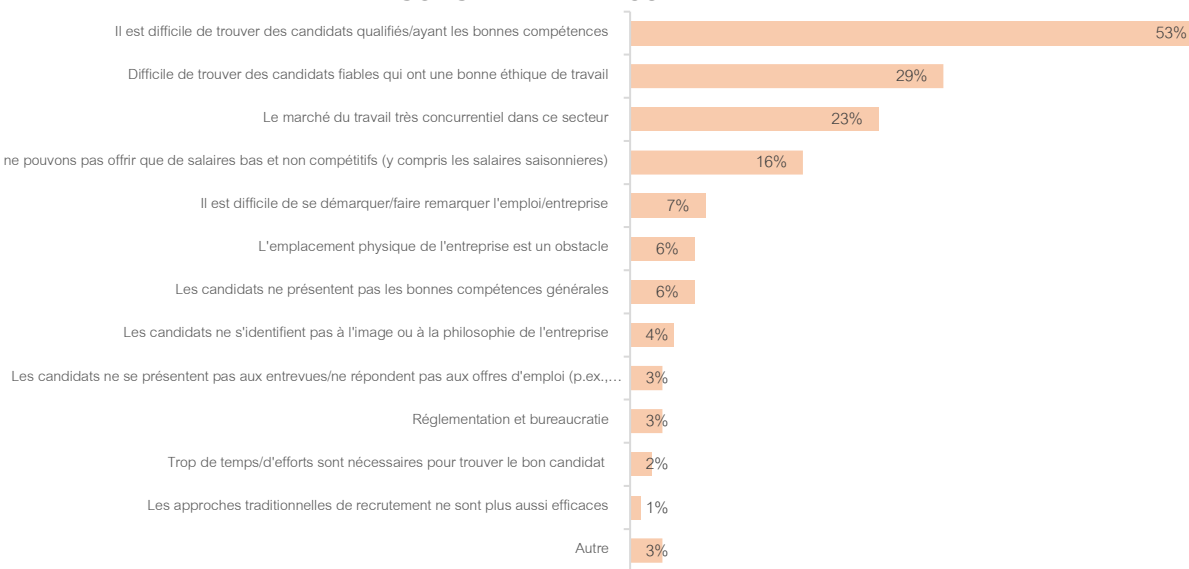
Q5 – En général, dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des personnes ayant les bonnes compétences pour pourvoir des postes dans votre entreprise? Est-ce...?(BASE: n = 501)

Q6 – Quelles sont les principales raisons pour lesquelles il est difficile de trouver les bons candidats? (Sous-échantillon (difficulté pour recruter): n = 402)

PERCEPTION DE LA DIFFICULTÉ



RAISONS DE LA DIFFICULTÉ



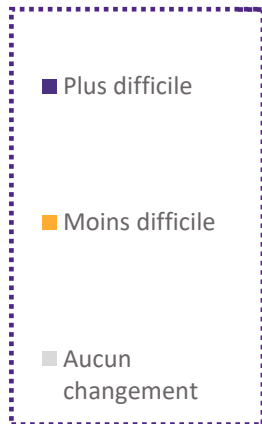
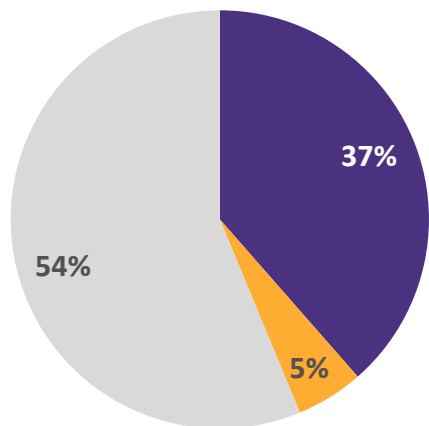
RÉTENTION DES EMPLOYÉS | RÉPERCURSSIONS DE LA PANDÉMIE

Si l'on se réfère à l'époque prépandémique, plus d'un tiers des cadres estiment qu'il est plus difficile de conserver leurs employés (par rapport à il y a deux ans). Ceux qui ont plus de difficultés à conserver leurs employés conviennent plus souvent qu'il existe un écart de compétences dans leur secteur d'activité et considèrent qu'il est difficile de trouver des candidats possédant des compétences générales.

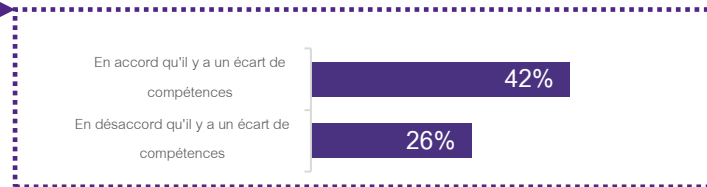
Q8 - Comparativement à il y a deux ans, avant la pandémie, la rétention des employés à votre entreprise est-elle devenue plus difficile ou moins difficile ou est-elle demeurée inchangée? (BASE: n = 501)

Q18 - Diriez-vous être fortement en accord, plutôt en accord, plutôt en désaccord ou fortement en désaccord avec l'énoncé suivant? Il y a un écart entre le niveau de compétence et d'expérience des employés potentiels et ce que les entreprises de mon secteur recherchent. . (BASE: n = 501); Q22 - Dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des gens possédant ces compétences? Est-ce...? (BASE: n = 501)

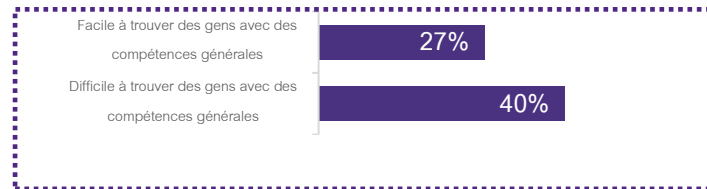
NIVEAU DE DIFFICULTÉ



EXISTENCE D'UN ÉCART DE COMPÉTENCES



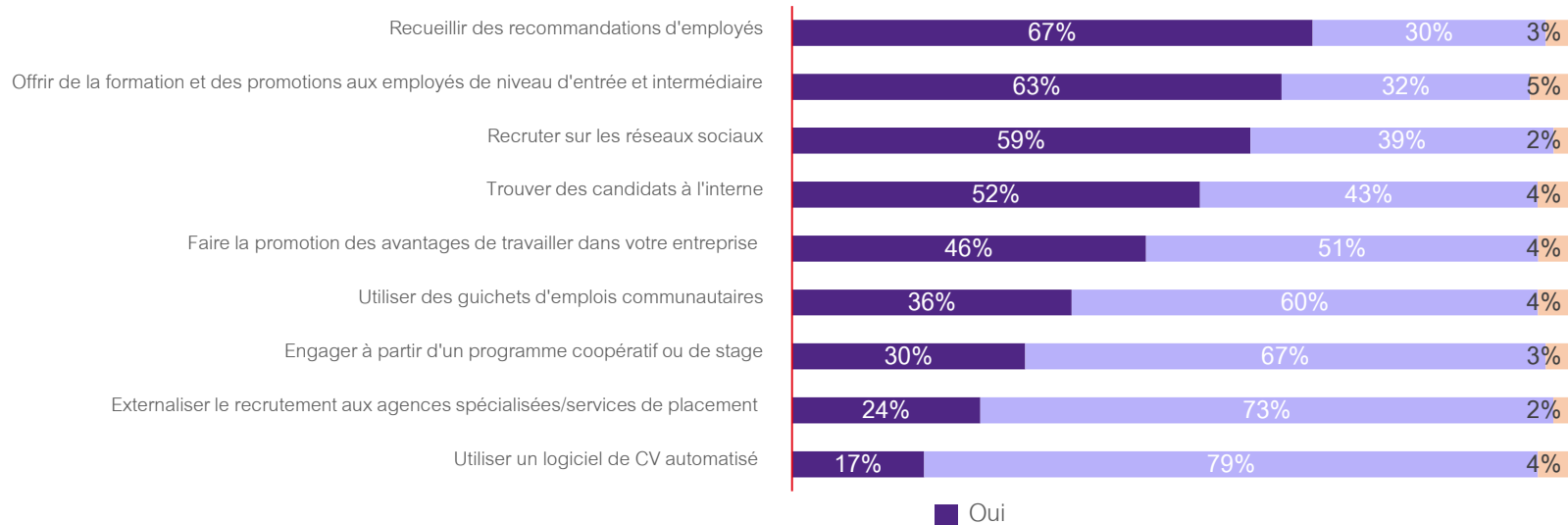
DIFFICILE DE TROUVER DES CANDIDATS POSSÉDANT DES COMPÉTENCES GÉNÉRALES



RECRUTEMENT | TROUVER DES EMPLOYÉS QUALIFIÉS

Interrogés sur leurs stratégies de recrutement au cours des deux à cinq dernières années, les cadres sont plus susceptibles d'avoir utilisé les recommandations d'employés, d'avoir offert de la formation et de l'avancement et d'avoir recruté des candidats par l'intermédiaire des médias sociaux. La recherche de candidats internes et l'utilisation du marketing pour faire connaître les avantages de travailler dans leur organisation sont également mentionnées par environ la moitié des cadres.

Q15 Votre entreprise a-t-elle effectué l'une ou l'autre des démarches suivantes dans les 2 à 5 dernières années afin de trouver des employés qualifiés? Commençons par... (BASE: n = 501) –



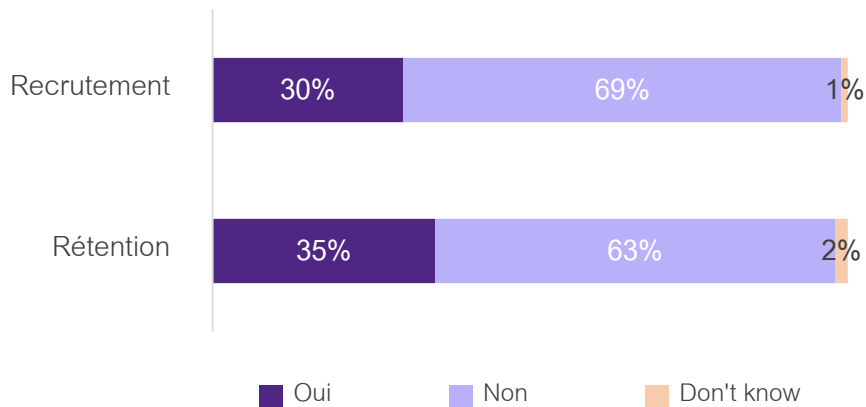
RECRUTEMENT & RÉTENTION | NOUVELLES POLITIQUES OU PRATIQUES

Environ un cadre sur trois a mis en œuvre de nouvelles politiques ou pratiques de recrutement ou de maintien en poste au cours des deux dernières années. Parmi les autres, environ un répondant sur cinq envisage de le faire.

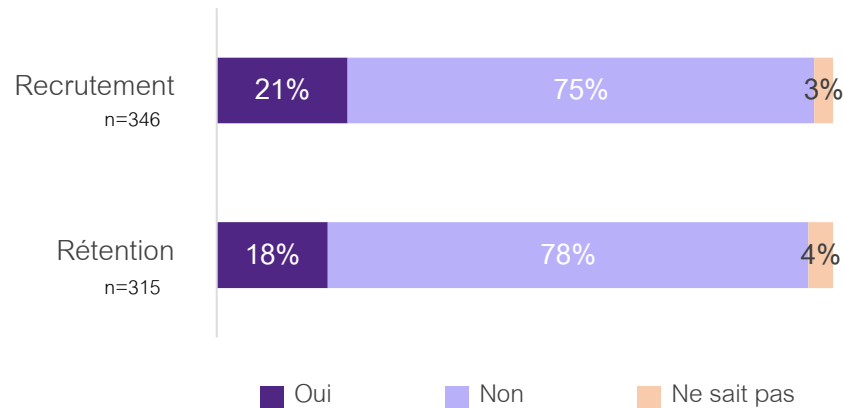
Q9. Au cours des 2 dernières années, avez-vous mis en œuvre de nouvelles politiques ou pratiques relativement à ce qui suit: recrutement/ rétention (BASE: n = 501)

Q10. Envisagez-vous de mettre en œuvre de nouvelles politiques ou pratiques liées à ce qui suit: recrutement / rétention (No policies: n = 346 / 315)

MISE EN OEUVRE DE NOUVELLES POLITIQUES OU PRATIQUES



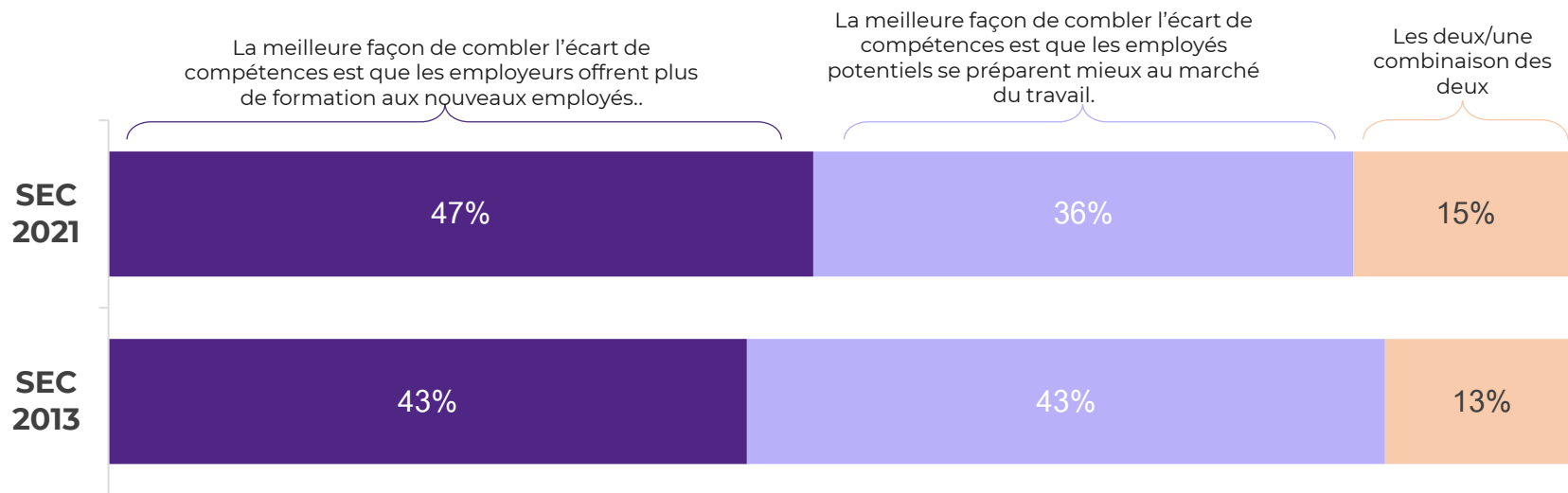
ENVISAGE DE NOUVELLES POLITIQUES OU PRATIQUES



ÉCART DE COMPÉTENCES | PERSPECTIVE POUR COMBLER L'ÉCART

Si l'objectif est de combler cet écart de compétences, les cadres sont de plus en plus favorables à l'idée d'offrir davantage de formations aux nouveaux employés, plutôt que d'attendre des employés potentiels qu'ils se préparent mieux au marché du travail.

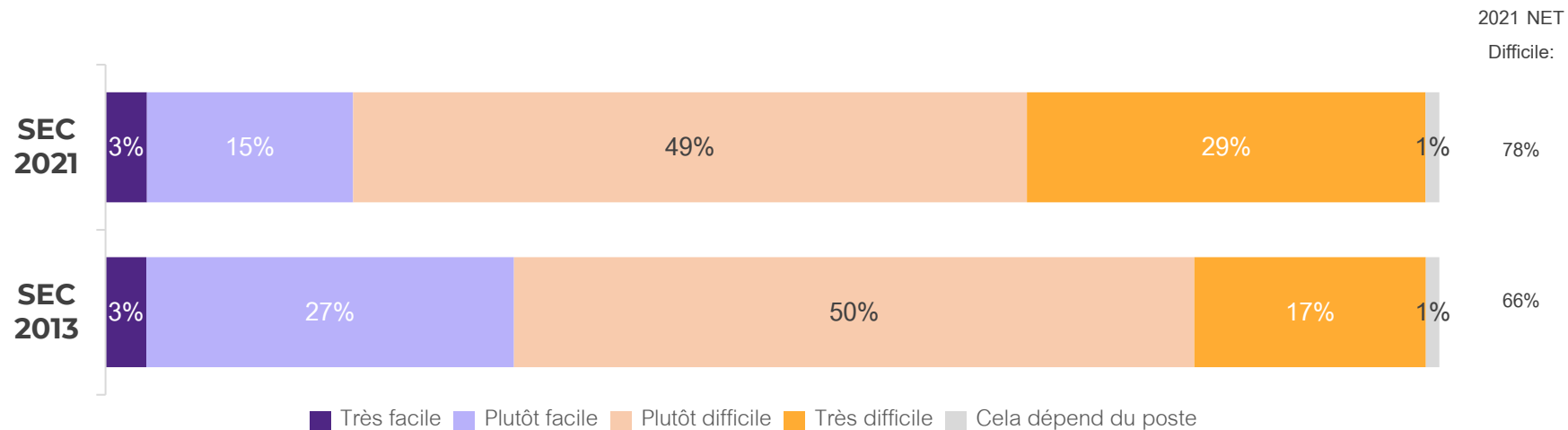
Q20. Lequel des énoncés suivants s'approche le plus de votre propre opinion? (Sous-échantillon (En accord qu'il y a un écart de compétences): n = 388)



COMPÉTENCES GÉNÉRALES | DIFFICULTÉ DE RECRUTER

Par rapport aux niveaux de 2013, les cadres trouvent qu'il est de plus en plus difficile de recruter des personnes possédant les compétences générales qu'ils jugent importantes.

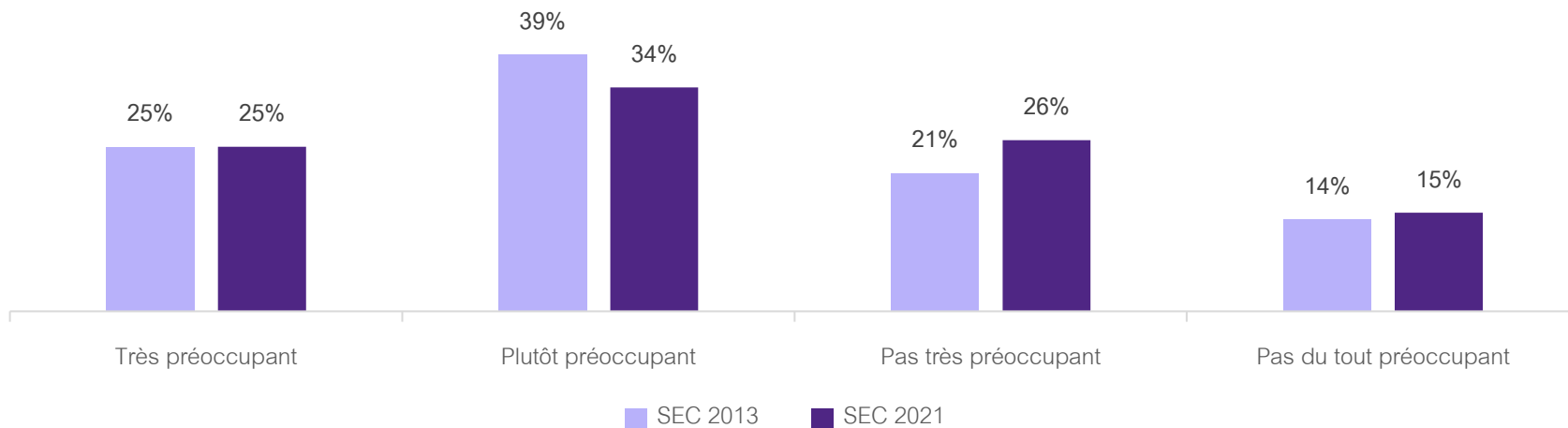
Q22 - Dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des gens possédant ces compétences? Est-ce...? (BASE; n = 501)



EMPLOYÉS QUALIFIÉS | INVESTISSEMENT DANS LA FORMATION

Par rapport à 2013, un peu moins de cadres s'inquiètent de perdre des employés qualifiés au profit d'autres organisations après avoir investi dans leur formation.

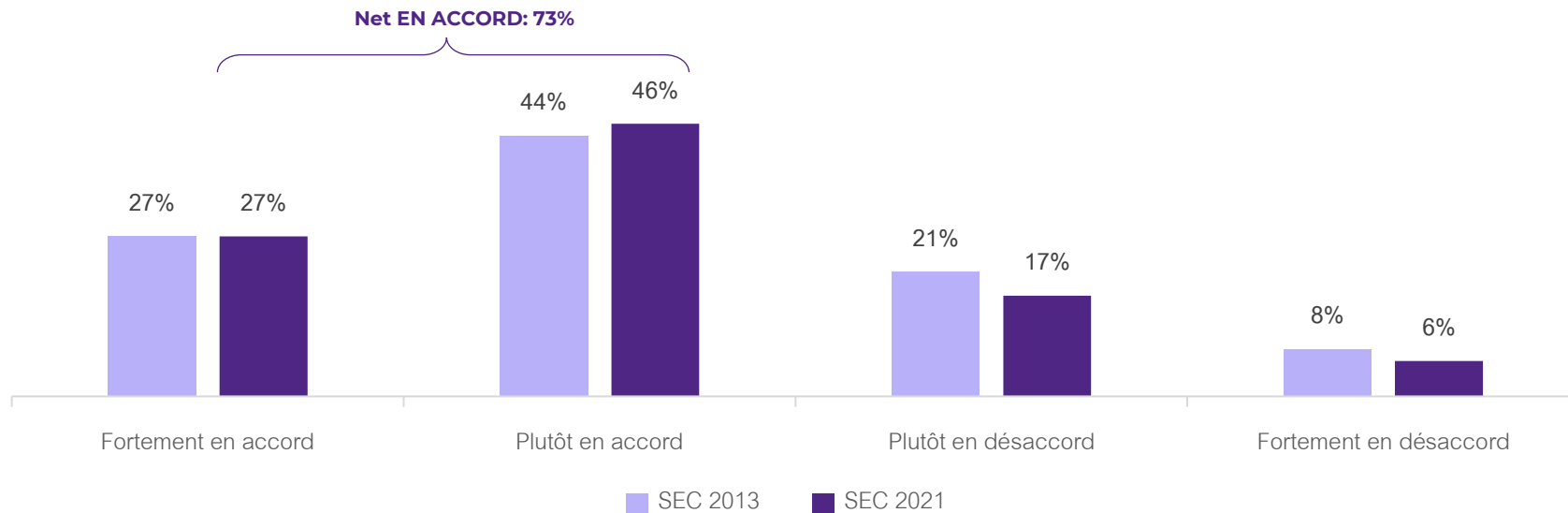
Q24 – Diriez-vous que perdre des employés qualifiés dans lesquels vous avez investi de la formation et qui vont vers d'autres entreprises est...? BASE: n = 501)



PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL | RESPONSABILITÉ DE L'EMPLOYEUR

Comme en 2013, plus de sept cadres sur dix reconnaissent que les employeurs ont la responsabilité d'offrir des programmes de gestion de carrière à leurs employés.

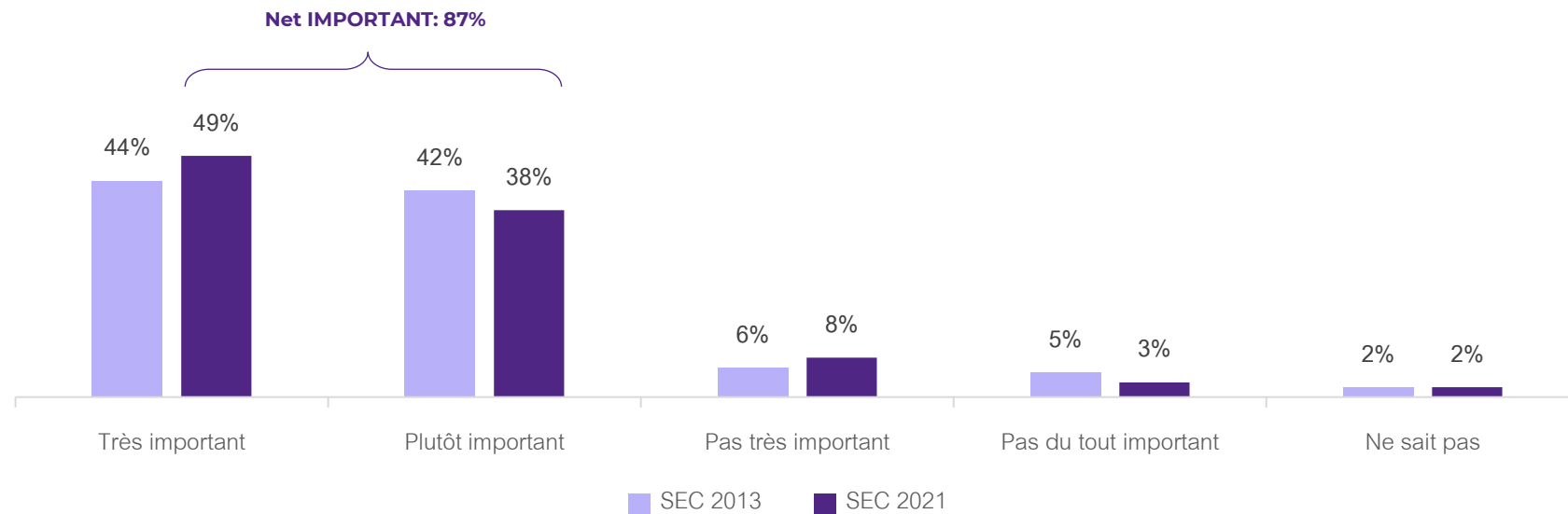
Q25 – Diriez-vous être fortement en accord, plutôt en accord, plutôt en désaccord ou fortement en désaccord avec l'énoncé suivant? Les employeurs ont la responsabilité d'offrir des programmes de gestion de carrière à leurs employés.
(BASE: n = 501)



PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL | OFFRIR DES OPPORTUNITÉS

Près de neuf cadres sur dix continuent de trouver qu'il est pour le moins assez important de donner aux employés la possibilité d'atteindre leurs propres objectifs de carrière.

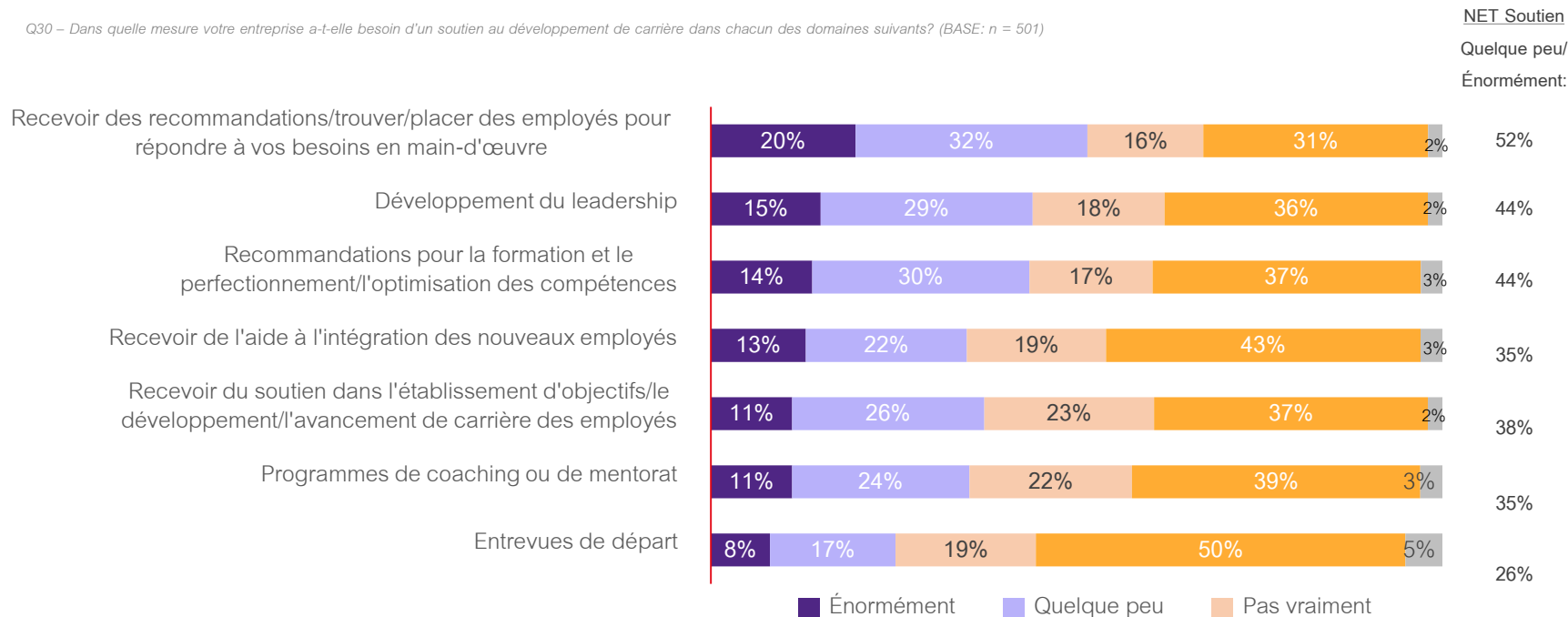
Q28 – À votre avis, quelle est l'importance pour votre entreprise de fournir à ses employés des possibilités d'atteindre leurs propres objectifs de carrière? Est-ce...? (BASE: n = 501);



PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL | SOUTIEN DANS LES DOMAINES

Les cadres signalent le plus souvent avoir besoin de soutien en matière de développement de carrière pour répondre aux besoins de leurs employés, comme des recommandations et des conseils sur le développement du leadership, la formation et le perfectionnement.

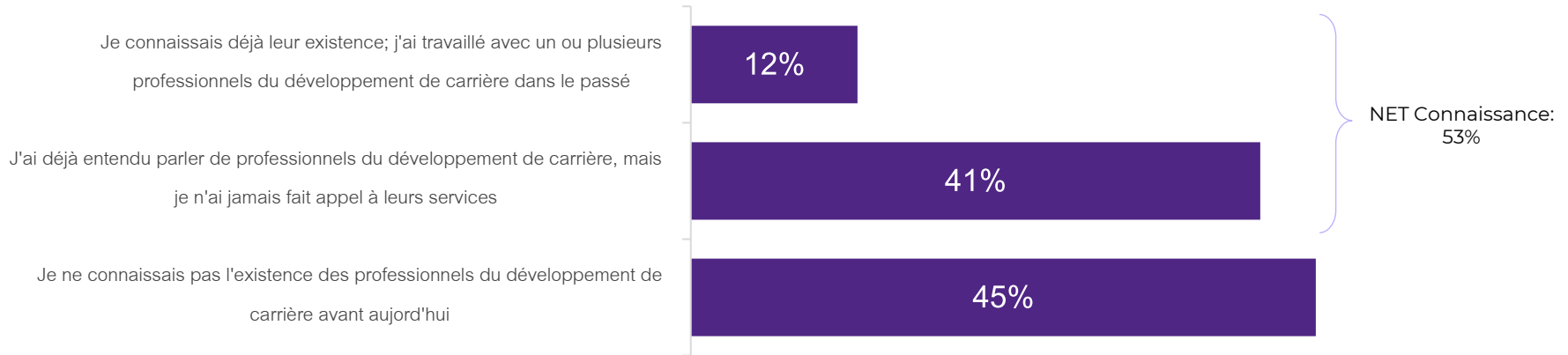
Q30 – Dans quelle mesure votre entreprise a-t-elle besoin d'un soutien au développement de carrière dans chacun des domaines suivants? (BASE: n = 501)



PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL | EXPÉRIENCE AVEC LES INTERVENANTS EN DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

Lorsqu'on les interroge sur les intervenants en développement de carrière, quatre cadres sur dix n'en ont aucune connaissance, et une plus grande proportion des cadres en ont une connaissance générale. Plus d'un cadre sur dix a déjà travaillé avec un intervenant en développement de carrière.

Q29. Les professionnels du développement de carrière renforcent les capacités des clients à prendre en charge leur propre parcours professionnel en les assistant dans le processus visant à repérer et à utiliser des ressources, à planifier et à gérer leur carrière. Cela comprend, sans s'y limiter, les professionnels de carrière, les éducateurs de carrière, les spécialistes en information de carrière, les consultants en gestion de carrière, les coordonnateurs d'expérience de travail, les coordonnateurs de placement, les accompagnateurs en gestion et transition de carrière et les experts en reclassement professionnel. En votre qualité d'employeur, lequel des énoncés suivants décrit le mieux votre expérience des professionnels du développement de carrière? : (BASE; n = 501)



Enquête SDP/Léger

- Réalisée à l'automne 2021
- Identifier les pratiques de recrutement, les besoins de recrutement et les besoins en formation
- 885 employeurs du Québec (49% Capitale-Nationale, 13% Chaudière-Appalaches, 8% Montréal, 5% Montérégie)
- 47 % entreprises privées, 26 % organisation publique ou parapublique, 26% OBNL/Coopérative

1. LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT

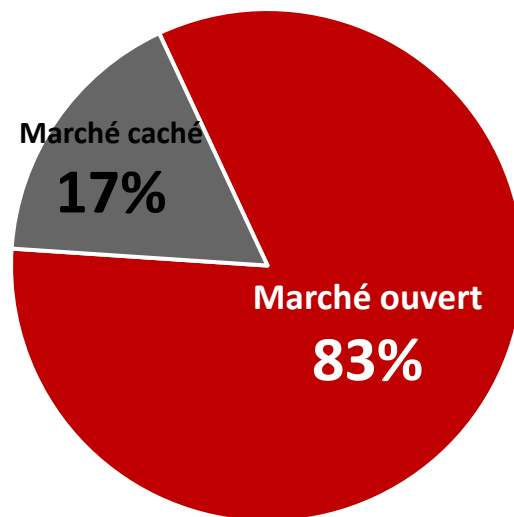
1.1 Marché de l'emploi

La grande majorité des postes sont pourvus suite à l'affichage de ceux-ci (83%).

Les organisations publiques (93%) et celles de plus de 200 employés (87%) sont plus nombreuses en proportion à faire leur recrutement via le marché ouvert.

Dans l'organisation pour laquelle vous travaillez, quelle est la proportion des postes pourvus à la suite d'un affichage (marché ouvert) et celle des postes pourvus sans affichage (marché caché) ?

*Base: Les répondants étant en charge du recrutement des nouveaux employés et qui se sont prononcés (n=697)**



Les organisations publiques: 93%

Les organisations de plus de 200 employés : 87%

*À cette question, 15% des répondants n'ont pas donné de réponse.

1. LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT

1.2 Recrutement des étudiants et diplômés universitaires

Les services de placement des établissements d'enseignement (69%), les réseaux sociaux (69%) sont les deux moyens les plus utilisés pour le recrutement, suivi par des stagiaires demeurant en poste dans l'entreprise (62%).

Par quel(s) moyen(s) recrutez-vous des étudiants ou des diplômés universitaires ?

Base: Les répondants étant en charge du recrutement des nouveaux employés Mention multiple n=	TOTAL	Type d'organisation			Nombre d'employés	
		Une entreprise privée	Une organisation publique	Un OBNL /une coopérative	Moins de 200	200 et plus
	817	392	195	220	512	301
Services de placement des établissements d'enseignement	69%	71%	62%	75%	70%	68%
Réseaux sociaux	69%	71%	48%	82%	72%	63%
Stagiaire qui demeure/revient dans l'entreprise	62%	63%	65%	57%	57%	70%
Réseaux de contacts	52%	59%	31%	58%	55%	48%
Candidatures spontanées	51%	59%	39%	50%	53%	48%
Sites Web gouvernementaux de recrutement	49%	34%	66%	63%	51%	46%
Ressources internes	48%	55%	44%	38%	42%	57%
Site Web corporatif	43%	49%	32%	42%	38%	52%
Sites Web privés de recrutement	43%	50%	25%	44%	43%	43%
Salons ou foires de l'emploi	35%	44%	36%	20%	23%	56%
Associations et ordres professionnels	22%	20%	22%	25%	21%	23%
Activités d'attraction de talents	15%	19%	18%	5%	7%	29%
Agences de placement privées	14%	21%	5%	8%	12%	17%
Compétitions ou études de cas dans un cours	2%	3%	1%	0%	1%	4%
Recrutement par le jeu (gamification)	1%	1%	1%	0%	0%	1%
Le Service de placement de l'Université Laval (SPLA)	1%	1%	0%	1%	1%	0%
Autre	1%	1%	2%	1%	2%	0%

Le total différent de 100% est attribuable à la mention multiple.

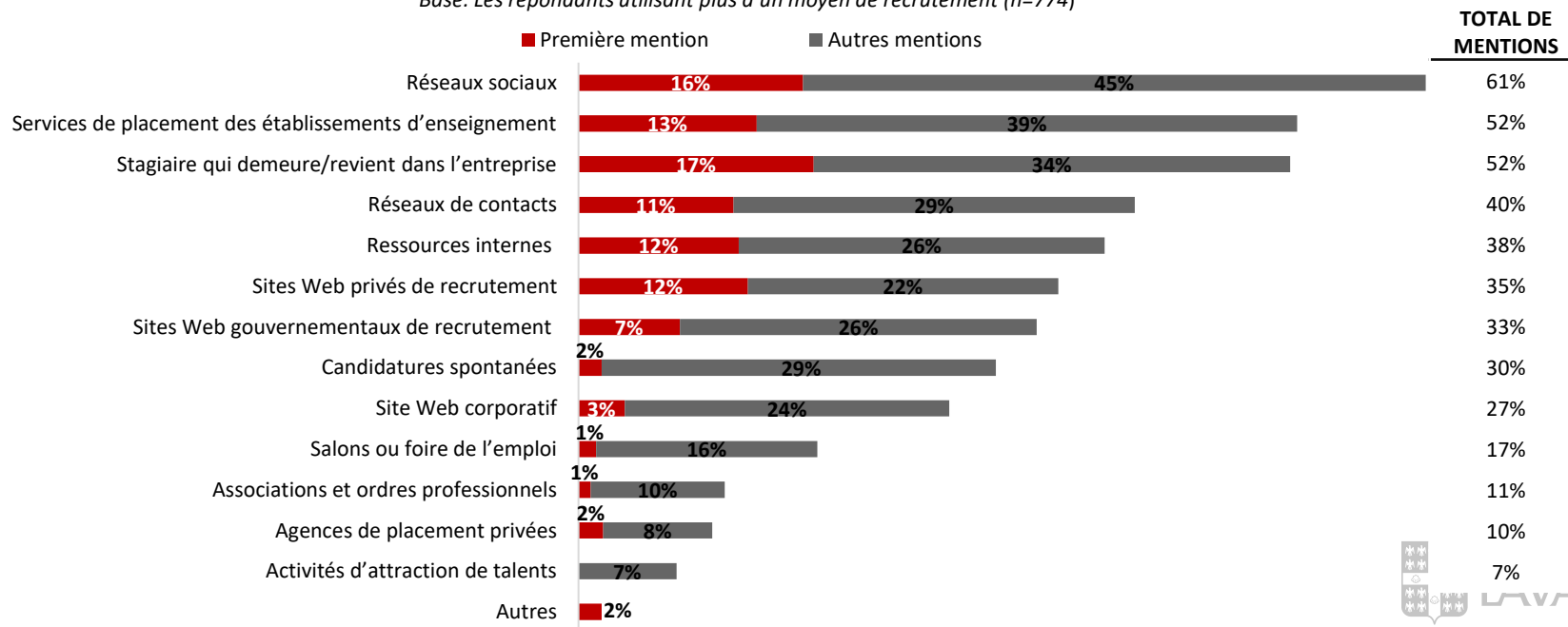
1. LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT

1.2 Recrutement des étudiants et diplômés universitaires (suite)

Les réseaux sociaux sont jugés comme étant le moyen de recrutement le plus efficace (61%), suivi des services de placement des établissements d'enseignement (52%) et les stagiaires demeurant dans l'entreprise (52%).

Parmi les moyens de recrutement que vous avez utilisés dans les douze derniers mois, lesquels jugez-vous les plus efficaces ?
Veuillez classer jusqu'à cinq moyens de recrutement en fonction de leur efficacité, en commençant par le plus efficace, selon vous.

Base: Les répondants utilisant plus d'un moyen de recrutement (n=774)



1. LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT

1.2 Recrutement des étudiants et diplômés universitaires (suite)

Facebook est le réseau social le plus utilisé pour le recrutement d'étudiants ou de diplômés universitaires.

Les plus petites organisations utilisent plus Facebook, tandis que les plus grandes recrutent via LinkedIn.

Veillez préciser le ou les réseaux sociaux que vous utilisez comme méthode de recrutement.

Base: Les répondants utilisant les réseaux sociaux pour le recrutement d'étudiants ou de diplômés universitaire Mention multiple n=	TOTAL	Type d'organisation			Nombre d'employés	
		Une entreprise privée	Une organisation publique	Un OBNL /une coopérative	Moins de 200	200 et plus
Facebook	83%	80%	78%	91%	89%	71%
LinkedIn	59%	64%	80%	42%	47%	83%
Instagram	12%	11%	13%	13%	11%	14%
Indeed	5%	6%	3%	3%	5%	5%
Twitter	3%	1%	4%	6%	4%	2%
Sites Internet d'une compagnie en particulier ou d'ordres professionnels / réseaux sociaux des employés	3%	0%	3%	5%	3%	2%
Jobillico	2%	2%	2%	1%	1%	2%
Jobboom	1%	1%	1%	1%	1%	2%
Autres	4%	4%	4%	5%	4%	4%
Je ne sais pas	1%	1%	0%	1%	0%	2%

Le total différent de 100% est attribuable à la mention multiple.

1. LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT

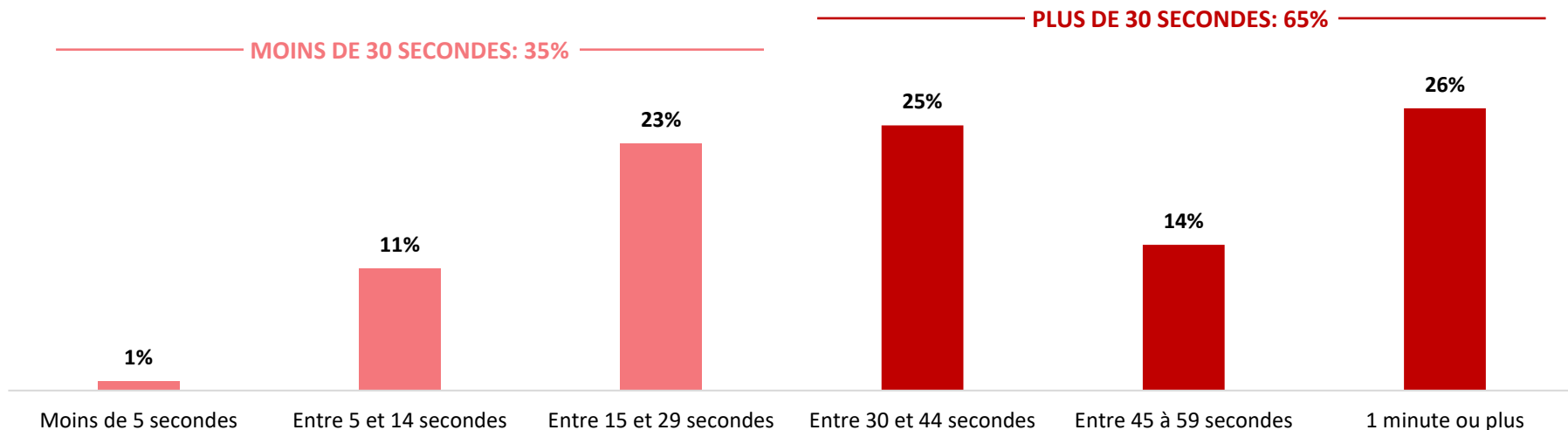
1.4 Consultation d'un CV

65% des responsables du recrutement accordent au minimum 30 secondes à la lecture d'un CV.

Les personnes en charge du recrutement dans les entreprises privées sont proportionnellement plus nombreuses à passer **moins** de temps à lecture d'un CV (Moins de 30 secondes : 41%).

En général, lors de la première lecture, combien de temps accordez-vous à un CV ?

Base: Les répondants étant en charge du recrutement de nouveaux employés (n=817)



1. PRATIQUES DE RECRUTEMENT

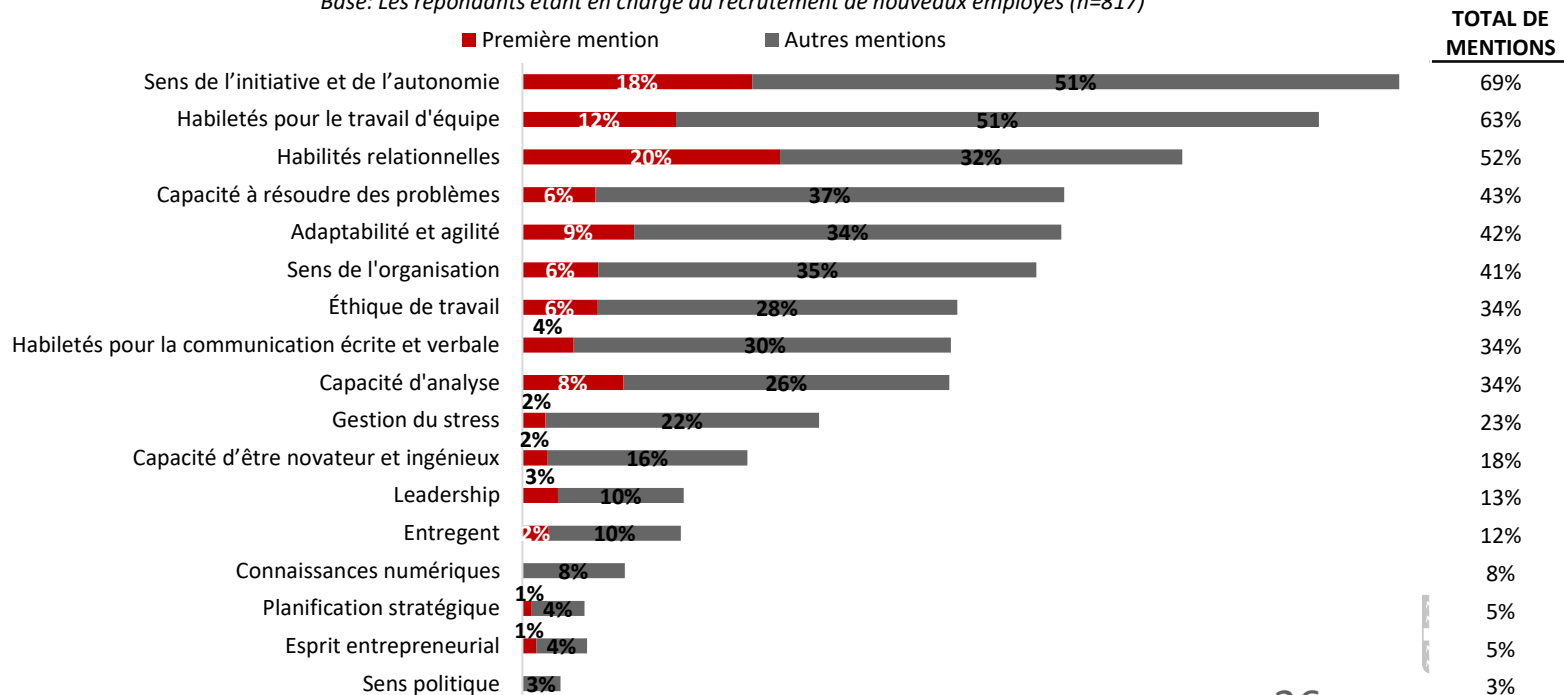
1.8 Compétences recherchées

Le sens de l'initiative (Total de mentions: 69%), les habiletés pour le travail d'équipe (63%) et les habiletés relationnelles (52%) sont les compétences les plus recherchées chez un candidat.

Les OBNL sont les plus nombreuses à rechercher des candidats ayant des habiletés relationnelles (64%).

Quelles compétences recherchez-vous en priorité chez un(e) candidat(e)?

Base: Les répondants étant en charge du recrutement de nouveaux employés (n=817)



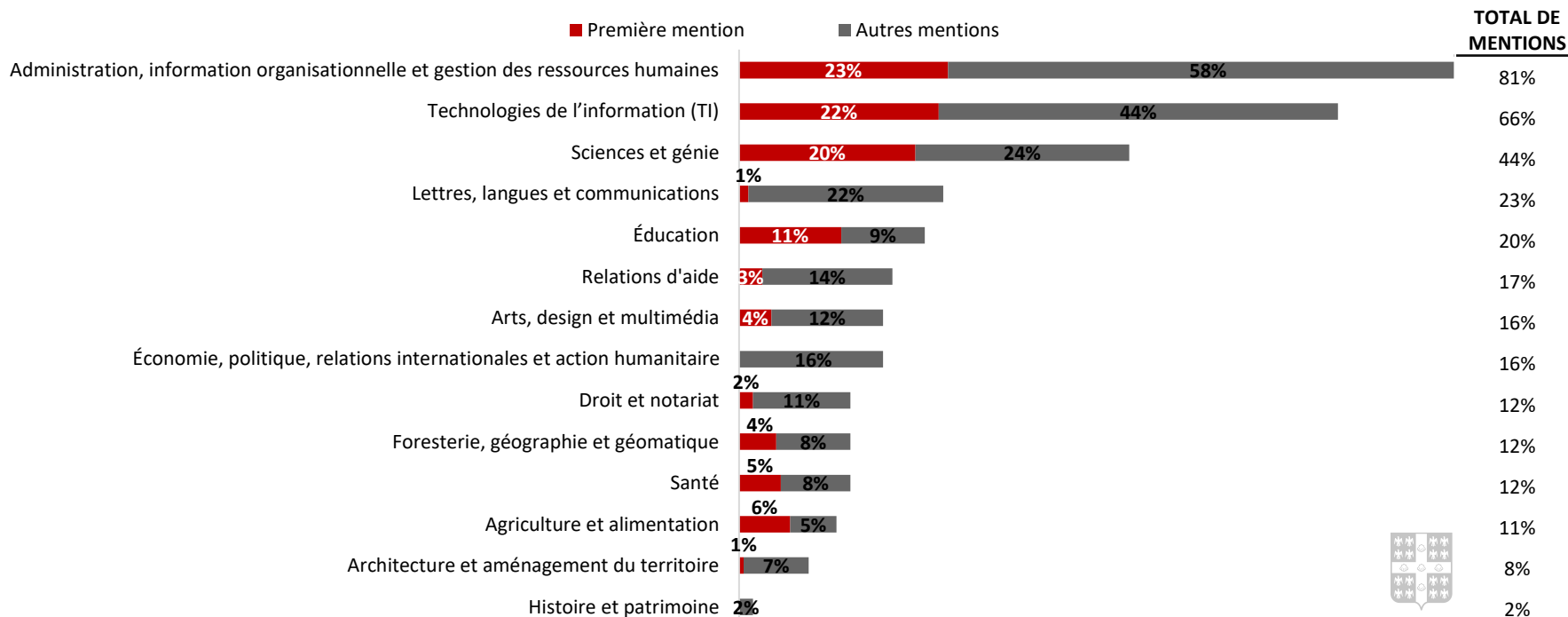
2. BESOINS EN RECRUTEMENT

2.1 Domaines d'expertise recherchés

Selon les répondants en charge du recrutement, l'administration sera le domaine d'expertise le plus en demande au cours des deux prochaines années (81%).

Quels sont les domaines (ou profils) d'expertise pour lesquels les besoins de votre organisation seront les plus grands dans les deux prochaines années ?

Base: Les répondants étant seulement en charge du recrutement de nouveaux employés (n=194)



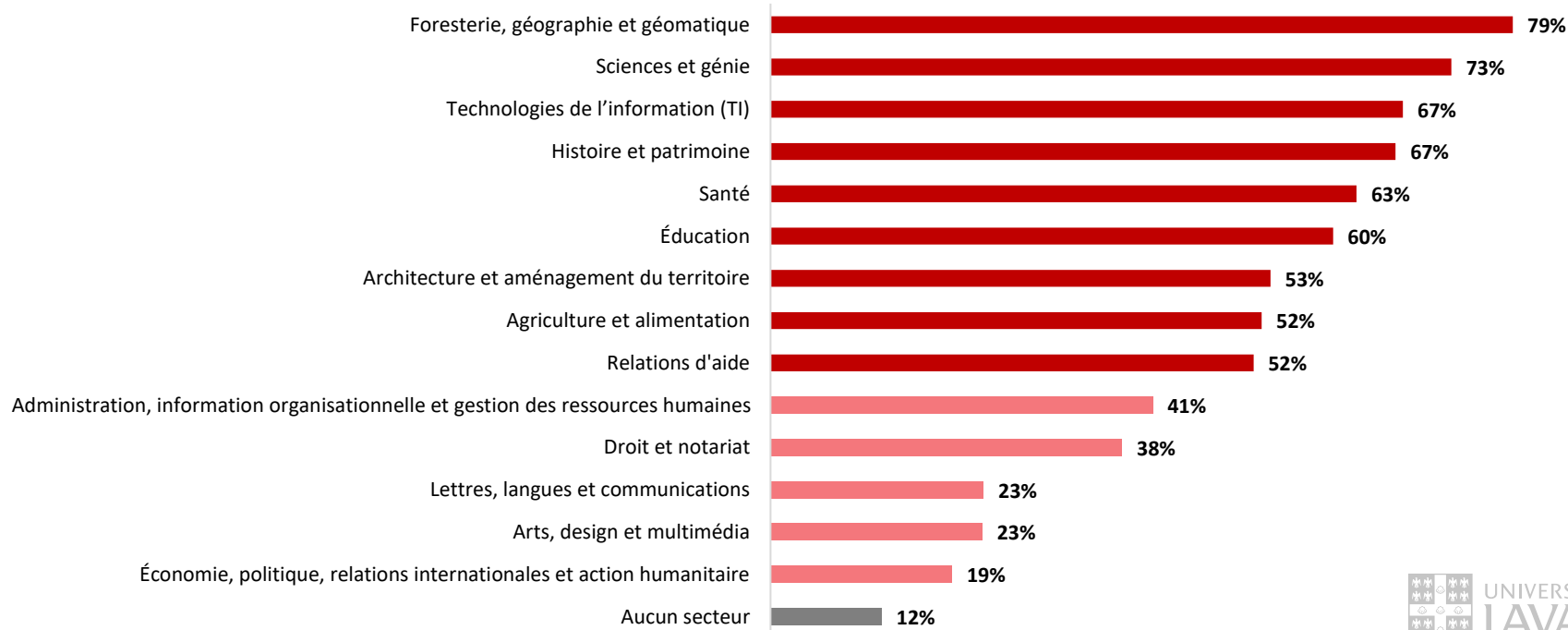
2. BESOINS EN RECRUTEMENT

2.1 Domaines d'expertise recherchés (suite)

Une majorité des responsables du recrutement identifient plusieurs domaines où le recrutement est difficile.

Parmi ces domaines (ou profils d'expertise), y en a-t-il pour lesquels vous éprouvez des difficultés en matière de recrutement ?

Base: Les répondants étant seulement en charge du recrutement de nouveaux employés (n=194)



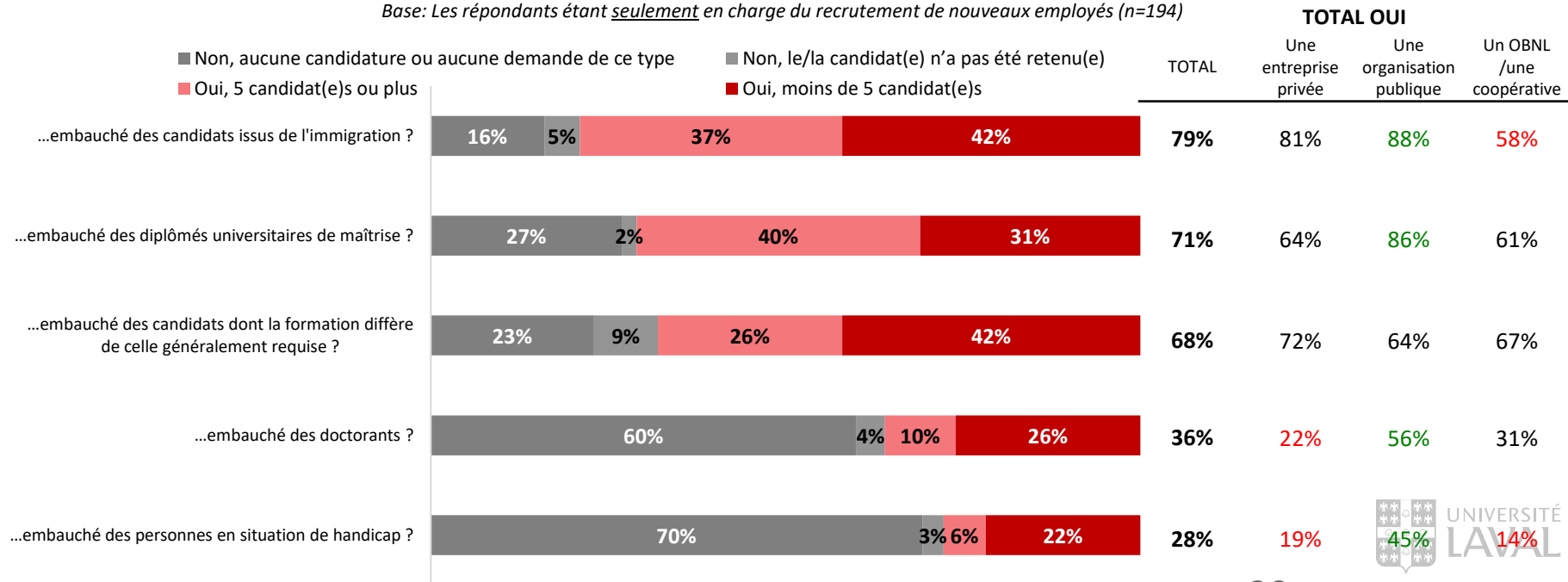
2. BESOINS EN RECRUTEMENT

2.2 Embauche

79% des organisations sondées ont embauché des candidats issus de l'immigration au cours des deux dernières années.

Les organisations publiques sont celles embauchant le plus de candidats issus de l'immigration (88%), des diplômés universitaires de maîtrise (86%), des doctorants (56%) et des personnes en situation d'handicap (45%).

Dans les deux dernières années, avez-vous ...
Base: Les répondants étant seulement en charge du recrutement de nouveaux employés (n=194)



2. BESOINS EN RECRUTEMENT

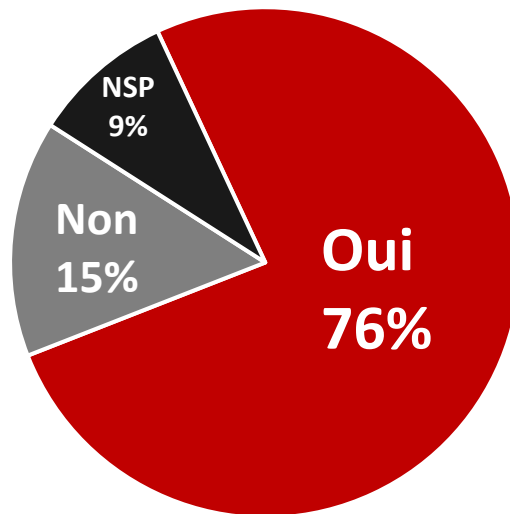
2.3 Télétravail

Trois organisations sur quatre (76%) comptent adopter des pratiques de télétravail au long terme.

Les organisations publiques et celles de plus de 200 employés sont plus nombreuses en proportion à vouloir adopter ces pratiques.

Votre organisation compte-t-elle adopter des pratiques de télétravail dans votre milieu à long terme?

Base: Les répondants étant seulement en charge du recrutement de nouveaux employés (n=194)



Les organisations de plus de 200 employés: 90%

Les organisations publiques: 88%

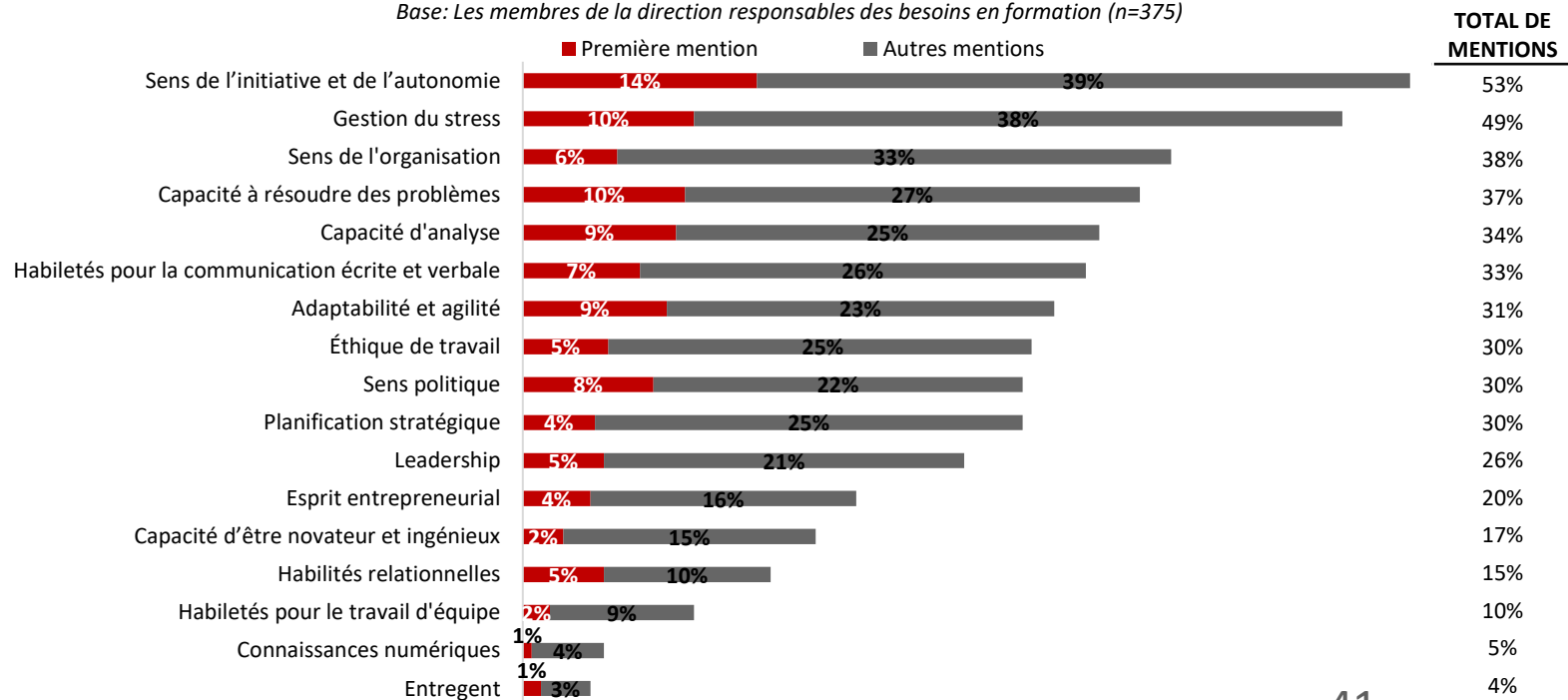
3. BESOINS EN FORMATION

3.1 Compétences sous-développées

Selon les responsables du recrutement, les compétences les moins développées chez les candidats ayant moins de deux ans d'expérience professionnelle sont le sens de l'initiative (53%) et la gestion du stress (49%).

Parmi les compétences suivantes, quelles sont celles que vous remarquez être le moins développées chez les candidat(e)s qui cumulent moins de 2 ans d'expérience professionnelle sur le marché du travail ?

Base: Les membres de la direction responsables des besoins en formation (n=375)



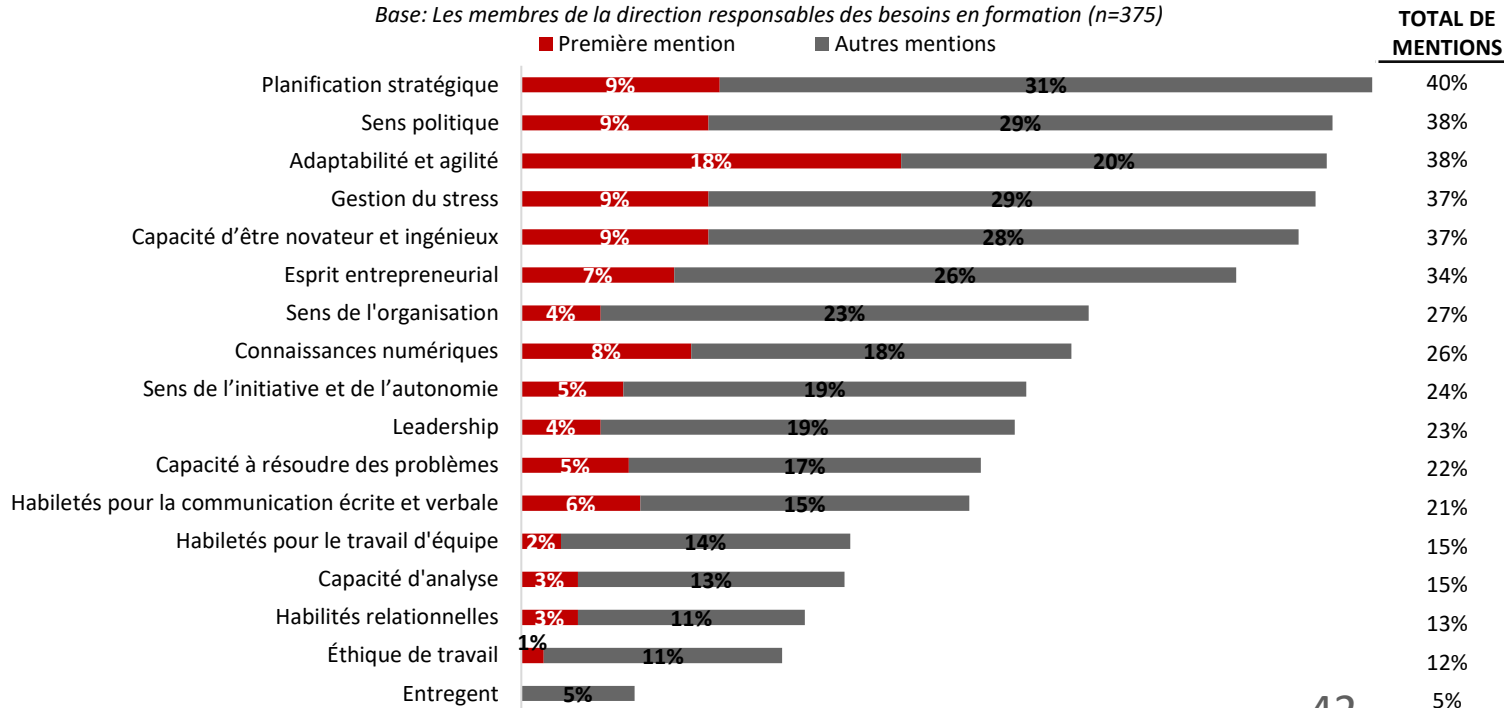
3. BESOINS EN FORMATION

3.1 Compétences sous-développées (suite)

Cette fois-ci, lorsqu'on demande aux responsables du recrutement les compétences les moins bien développées chez les employés cumulant plus de deux ans d'expérience, leur avis est partagé.

Parmi les compétences suivantes, quelles sont celles que vous remarquez être le moins développées chez les employé(e)s cumulant plus de deux ans d'expérience dans votre organisation ?

Base: Les membres de la direction responsables des besoins en formation (n=375)



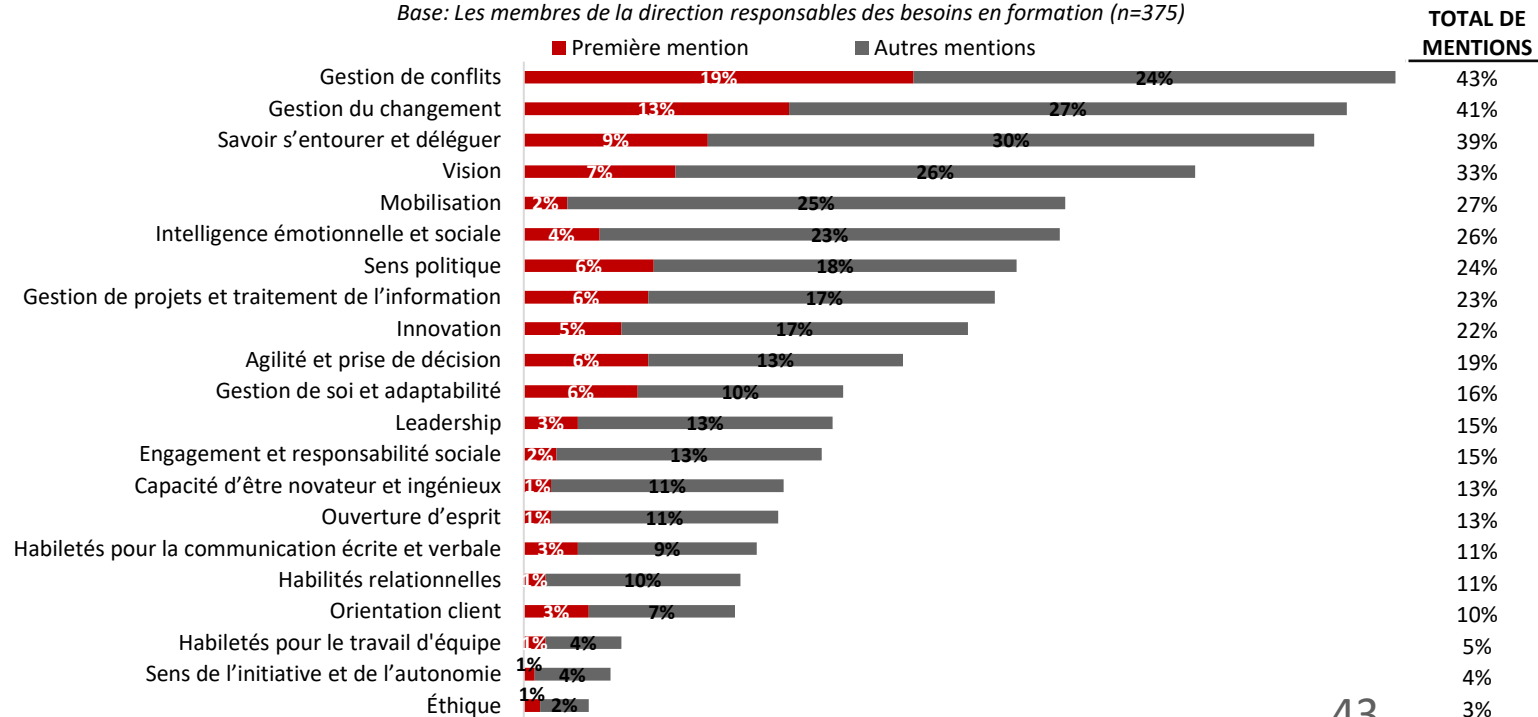
3. BESOINS EN FORMATION

3.1 Compétences sous-développées (suite)

Les compétences les moins développées chez les gestionnaires seraient la gestion de conflits (43%), la gestion du changement (41%) et la capacité de s’entourer et déléguer (39%)

Parmi les compétences suivantes, quelles sont celles que vous remarquez être le moins développées chez les gestionnaires de votre organisation ?

Base: Les membres de la direction responsables des besoins en formation (n=375)



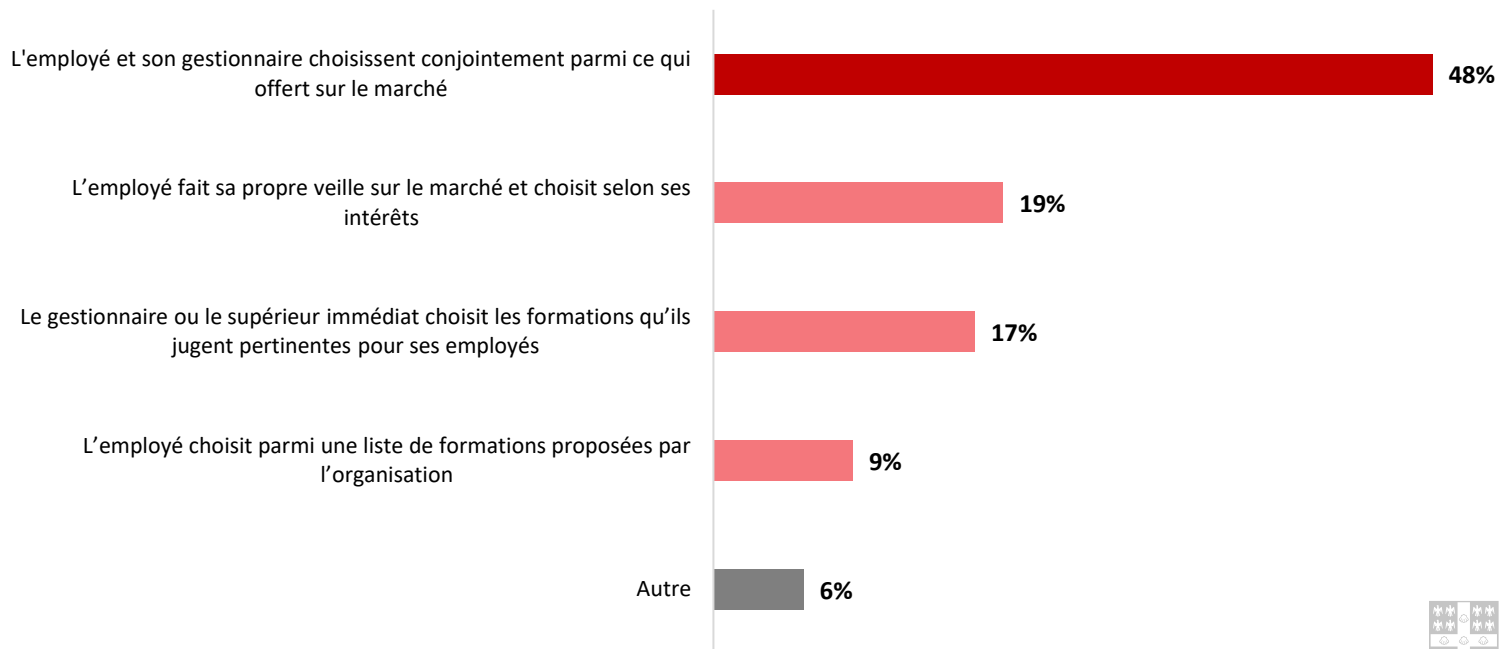
3. BESOINS EN FORMATION

3.3 Formations continues

Pour 48% des organisations, la sélection de formation continue est une responsabilité partagée entre les gestionnaires et les employés.

Parmi les propositions suivantes, laquelle décrit le mieux comment sont choisies les formations continues ?

Base: Les répondants étant en charge de la formation des employés (n=691)



3. BESOINS EN FORMATION

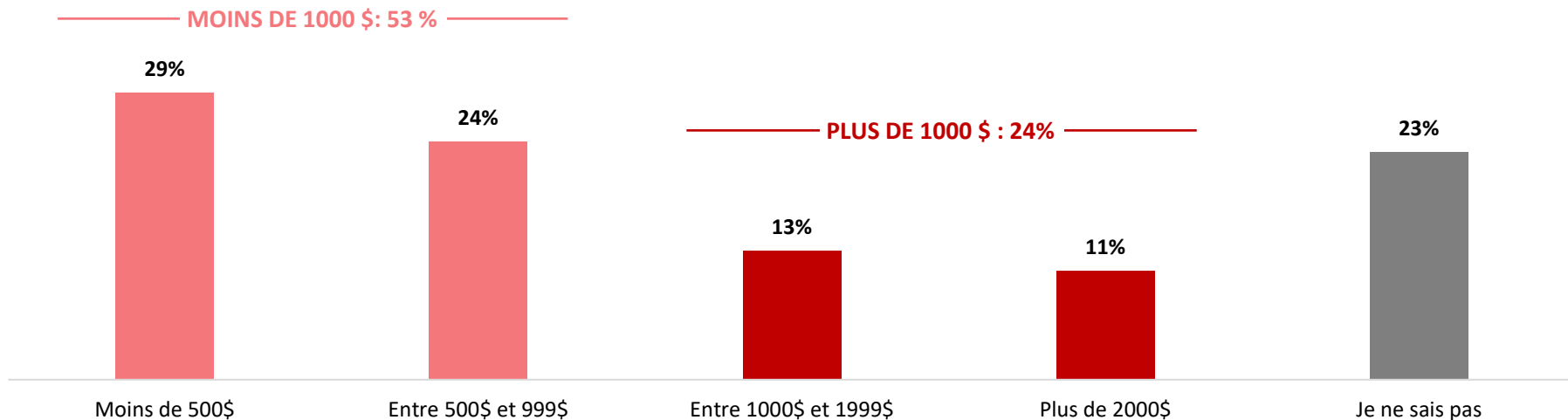
3.3 Formations continues (suite)

53% des organisations sondées déboursent moins de 1000 \$ annuellement par employé en formation continue.

Les entreprises privées accordent plus de budget à la formation de leurs employés (Plus de 1000 \$: 28%).

Quel est le budget moyen par employé déboursé annuellement par l'entreprise ou l'organisation pour laquelle vous travaillez en matière de formation continue ?

Base: Les répondants étant en charge de la formation des employés (n=691)



Pistes de solution....

Agrandir les bassins de main d'œuvre

- Porter une attention particulière aux profils atypiques, notamment les candidats ayant suivi des parcours non linéaires et des cheminements personnalisés
- Accepter l'idée qu'il faudra possiblement offrir des parcours de formation pour l'acquisition de compétences générales ou spécifiques à de nouveaux candidats
- Identifier des fonctions et des tâches qui peuvent être réalisées par des personnes en situation de handicap et prévoir des mesures d'accommodement

Agrandir les bassins de main d'œuvre (suite)

- Oublier le concept du "trop compétent" ou trop "théorique" pour le poste offert et s'ouvrir aux profils atypiques
- Candidats issus de l'immigration et étudiants étrangers. Éviter les préjugés
- Accueillir des stagiaires – idéalement en présentiel

Adapter ses pratiques de recrutement et de sélection

- Stratégie de référencement interne – impliquer les employés dans la mise en place de la stratégie
- Utilisation des médias sociaux – ne pas hésiter à se faire accompagner, c'est un métier!
- Meilleure analyse des CV - 30 secondes, ce n'est pas assez pour analyser les profils atypiques
- Mettre en place des stratégies de sélection qui peuvent mesurer les « soft skills ». L'entrevue non structurée n'est pas un outil de validation fiable. (références, mises en situation avec grilles de validation...etc)

Introduire la gestion et le développement de carrière

- Contrairement à la croyance, la formation et la discussion sur la carrière contribuent fortement à la mobilisation et à la rétention des employés et non le contraire. Si les employés ne voient pas d'avenir prometteur dans l'organisation, ils vont quitter (*Fidéliser et mobiliser* – Lisa Taylor)
- Investir dans la formation adaptée aux besoins de l'organisation
- Accompagner et former les gestionnaires pour avoir et animer des discussions sur le développement de carrière avec les employés de son unité. Il est devenu essentiel de connaître les intérêts, motivations et ambitions des employés
- Optimiser les occasions de travailler en présentiel pour les nouveaux employés. C'est la meilleure façon de les connaître et de les intégrer

MERCI

Service du développement
professionnel



UNIVERSITÉ
LAVAL