



# 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



# CONTENU

<b>OBJECTIFS</b>	<b>3</b>
<b>MÉTHODOLOGIE</b>	<b>4</b>
<b>PRINCIPAUX RÉSULTATS</b>	<b>6</b>
<b>DÉFIS POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES</b>	<b>9</b>
<b>RECRUTEMENT &amp; RÉTENTION</b>	<b>14</b>
<b>ÉCART DE COMPÉTENCES</b>	<b>22</b>
<b>COMPÉTENCES GÉNÉRALES</b>	<b>26</b>
<b>PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL</b>	<b>32</b>
<b>PROFIL DES RÉPONDANTS</b>	<b>38</b>
<b>ANNEXE</b>	<b>40</b>



# 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.

# MÉTHODOLOGIE



**Échantillon** : Échantillon représentatif de 501 cadres supérieurs d'entreprises canadiennes (403 anglophones, 98 francophones)

**Marge d'erreur** : Plus ou moins 4,4 % (à un niveau de confiance de 95 %)



**Répondants** : Les participants au sondage ont été choisis au hasard dans un répertoire d'entreprises canadiennes. Des entrevues ont été menées avec des cadres supérieurs responsables de l'embauche, de la formation et du développement de carrière au sein de l'organisation.



**Période** : Données collectées entre 18 nov.- 17 déc. 2021.



**Type** : Sondage téléphonique aléatoire 16 minutes



# MÉTHODOLOGIE (suite)

Étant donné que la population des entreprises varie selon les régions du Canada, un échantillonnage disproportionné par région a été utilisé pour permettre des analyses régionales significatives. L'échantillon a été pondéré par région pour correspondre à la population des entreprises canadiennes, selon les données de 2019 du gouvernement du Canada ([https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/h\\_03126.html](https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/h_03126.html)).

**Comparaison :** Le cas échéant, les résultats sont comparés à ceux d'un sondage semblable mené par téléphone auprès de 500 employeurs à l'automne 2013, qui s'intitulait [Le développement de carrière en milieu de travail : sondage des entreprises canadiennes](#).

Province	Taille de l'échantillon non pondéré	Taille de l'échantillon pondéré
Atlantique	100	30
Québec	100	105
Ontario	100	185
Prairies	101	100
Colombie-Britannique	100	80

## Notes :

- Dans ce rapport, les résultats sont exprimés en pourcentages, sauf indication contraire.
- Les résultats peuvent ne pas totaliser 100 % en raison d'un arrondissement ou de réponses multiples.

# RÉSUMÉ DU RAPPORT | PRINCIPAUX RÉSULTATS



CERIC | Sondage des entreprises canadiennes

**Défis auxquels font face les entreprises canadiennes.** Avec pour toile de fond la pandémie en cours et l'incertitude économique sous-jacente, les cadres supérieurs canadiens considèrent que l'état général de l'économie et les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement constituent un contexte difficile pour leur entreprise. En outre, la recherche de jeunes travailleurs qualifiés représente un plus grand défi qu'en 2013. Les cadres constatent qu'il est maintenant plus difficile de trouver les employés qu'ils recherchent.

**Recrutement et maintien en emploi.** Depuis 2013, les cadres affirment avoir de la difficulté à trouver des employés possédant les compétences adéquates. Aujourd'hui, les cadres susceptibles d'exprimer cette difficulté (81 %) sont plus nombreux qu'en 2013 (70 %). Ceux qui disent se heurter à des difficultés à cet égard sont également plus susceptibles de constater un écart de compétences dans leur secteur. Ils sont également plus susceptibles de trouver qu'il est difficile de recruter des personnes possédant des compétences générales. Toutefois, les cadres consacrent plus d'efforts qu'en 2013 à la personnalisation de leurs méthodes de recrutement afin d'attirer des membres issus de groupes sous-représentés. En ce qui concerne le maintien en poste des employés, plus de la moitié des cadres (54 %) n'ont constaté aucun changement par rapport à il y a deux ans, avant la pandémie. Toutefois, près de quatre répondants sur dix (37 %) pensent qu'il est maintenant plus difficile de conserver leurs employés par rapport à il y a deux ans.

**Écart de compétences.** Les cadres canadiens sont maintenant plus enclins à exprimer un fort accord (33 %) avec la notion de l'existence d'un écart de compétences qu'en 2013 (23 %). Pour combler cet écart, les cadres sont plus nombreux à adhérer à l'idée d'offrir davantage de formations aux nouveaux employés (47 %) qu'à celle d'attendre des futurs employés qu'ils se préparent mieux au marché du travail (36 %).

# RÉSUMÉ DU RAPPORT | PRINCIPAUX RÉSULTATS (suite)



CERIC | Sondage des entreprises canadiennes

**Compétences générales.** Par rapport à 2013, les cadres sont désormais plus susceptibles d'embaucher une personne appropriée dotée de compétences générales que de continuer à chercher une personne possédant les compétences techniques adéquates. Comme en 2013, les employeurs potentiels considèrent qu'une attitude positive et de bonnes aptitudes à communiquer sont les deux compétences générales les plus importantes. La fiabilité ainsi que la volonté et la capacité d'apprendre sont toutefois deux compétences générales qui ont gagné en importance depuis 2013.

**Développement professionnel.** Les sentiments des cadres à l'égard des programmes de gestion de carrière n'ont toutefois pas beaucoup changé, à chaque extrémité de l'échelle, depuis 2013. Parallèlement, les cadres n'accordent pas beaucoup plus d'importance qu'en 2013 au fait de donner aux employés la possibilité d'atteindre leurs propres objectifs de carrière.

L'insécurité sous-jacente que les employeurs ressentent lorsqu'il s'agit d'investir dans la formation de leurs employés pourrait expliquer pourquoi la mesure dans laquelle ils leur offrent des possibilités de développement de carrière reste statique. La plupart des cadres sont pour le moins assez préoccupés de perdre des employés qualifiés au profit d'autres organisations après avoir investi dans leur formation. En fait, un quart (25 %) des cadres affirment que cela les préoccupe beaucoup.

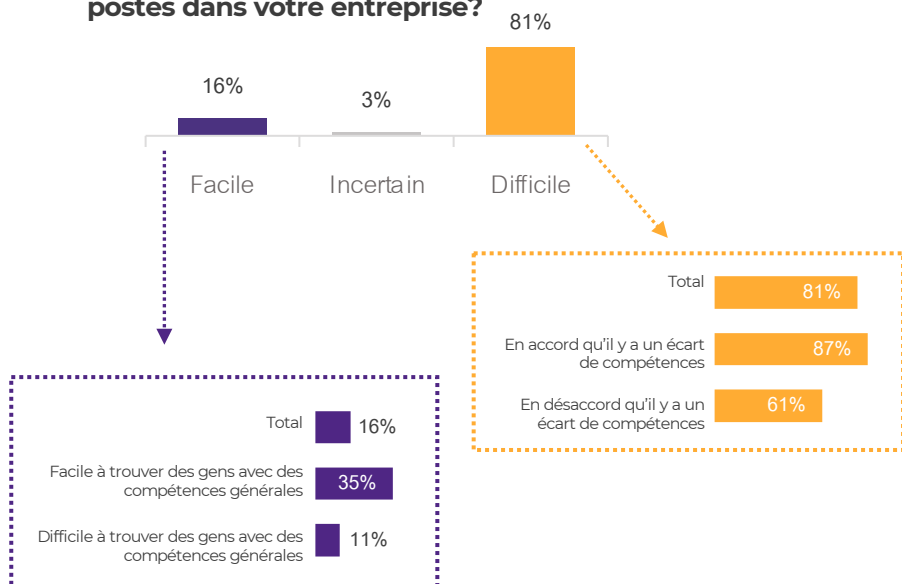
Les cadres sont partagés concernant la connaissance des intervenants en développement de carrière. Lorsqu'on leur a posé la question, près de la moitié (45 %) des cadres n'avaient jamais entendu parler des intervenants en développement de carrière; une proportion semblable connaissait leur existence (41 %). Seul un répondant sur dix environ (12 %) avait déjà travaillé avec un intervenant en développement de carrière.

# 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.

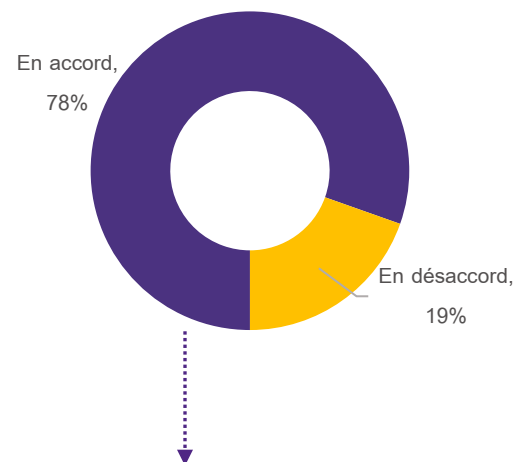
## RECRUTEMENT

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.

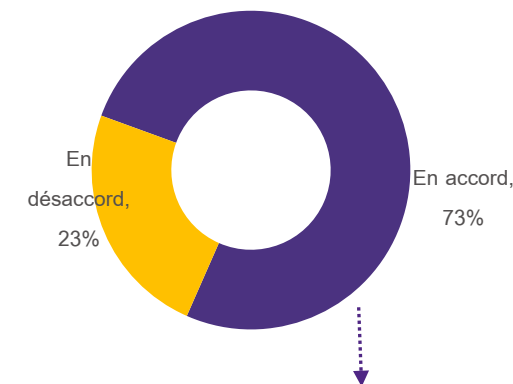
47%

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



Nombre des nouveaux employés (cette année)



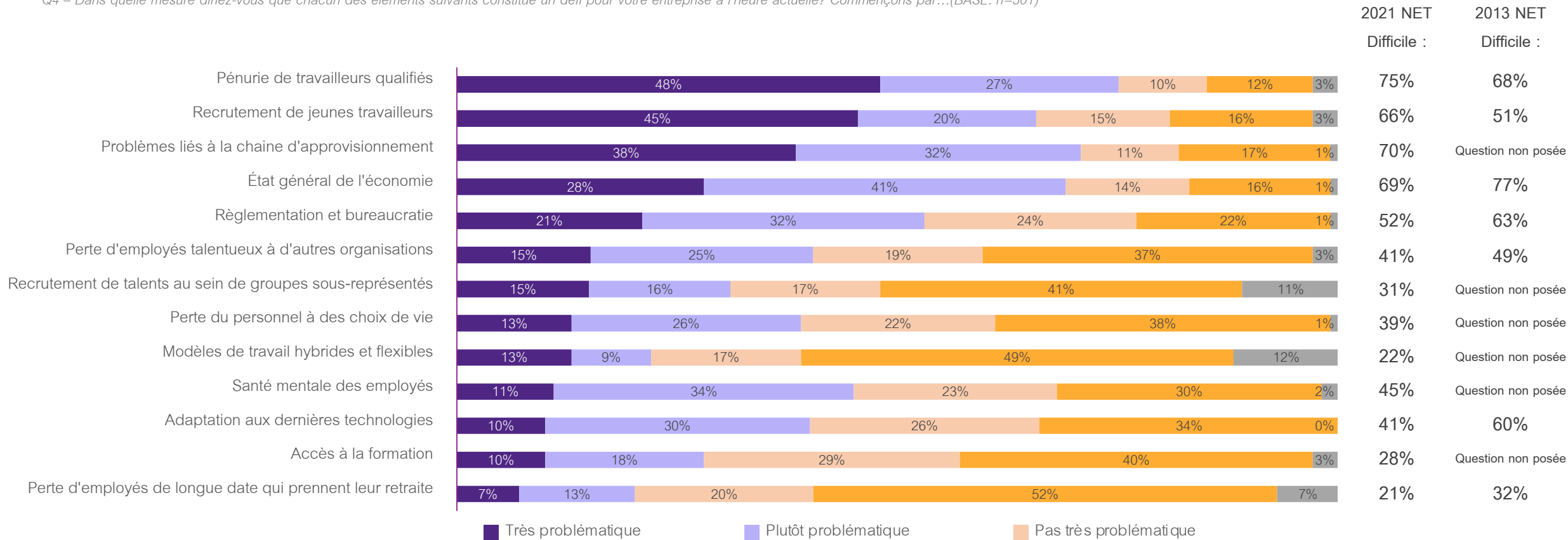


# **DÉFIS POUR LES ENTREPRISES CANADIENNES**

# 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)

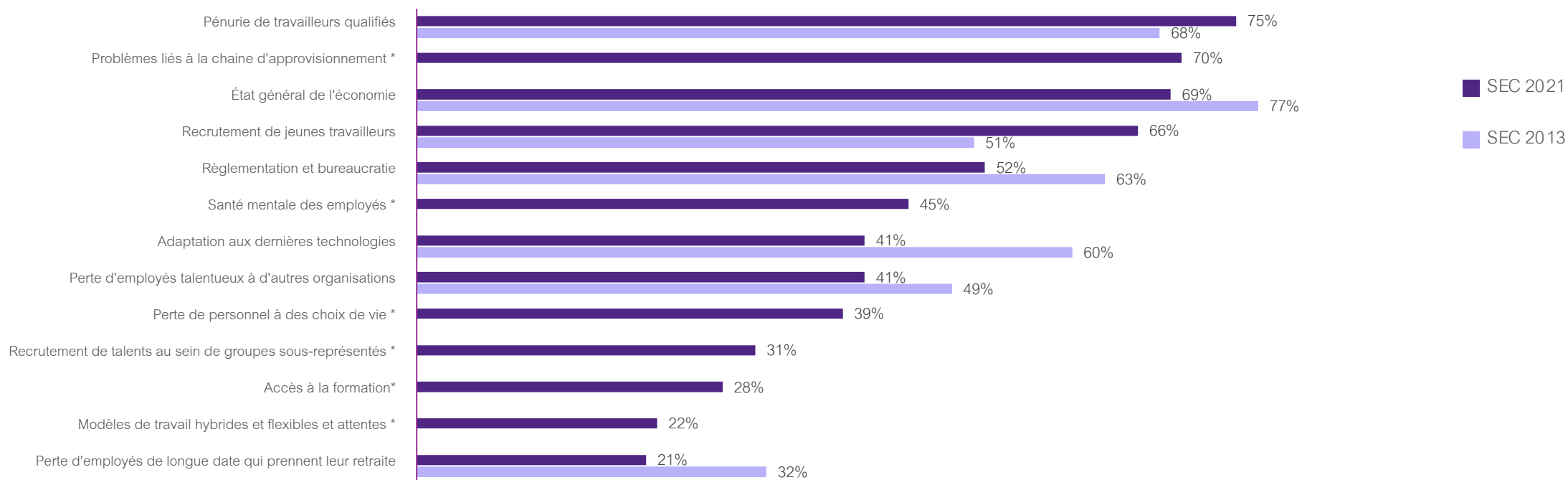


# DÉFIS D'ENTREPRISE | LES DÉFIS AU FIL DU TEMPS

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)

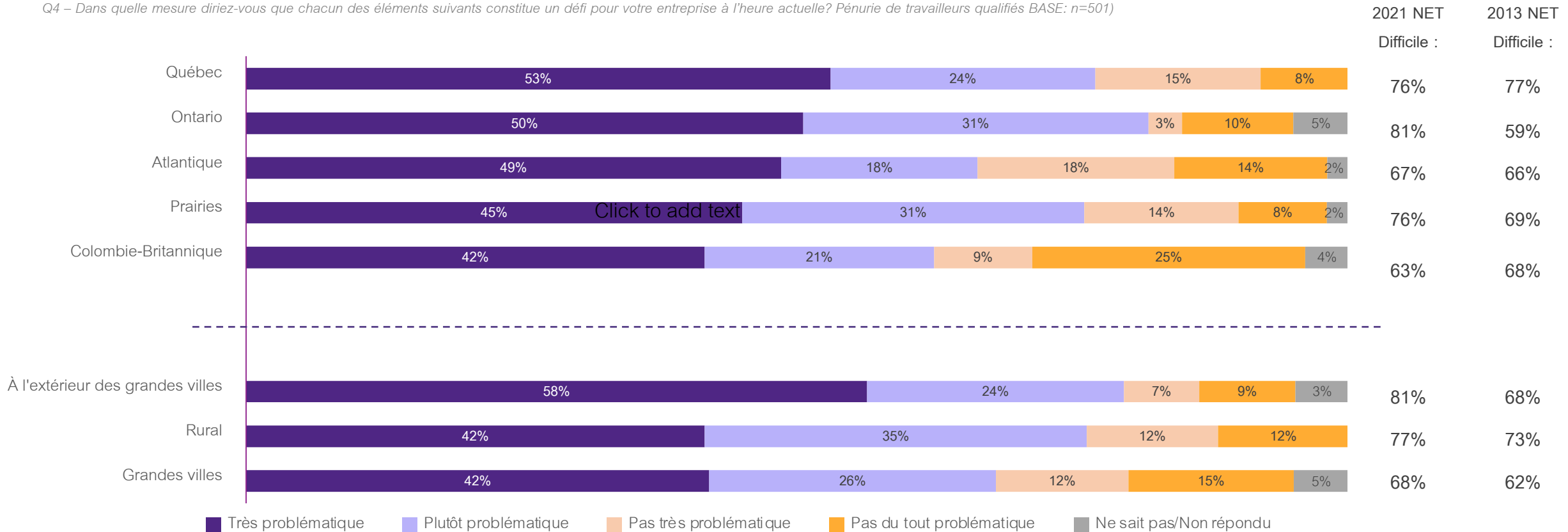
## Très ou plutôt problématique



# DÉFIS D'ENTREPRISE PAR RÉGION | 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)



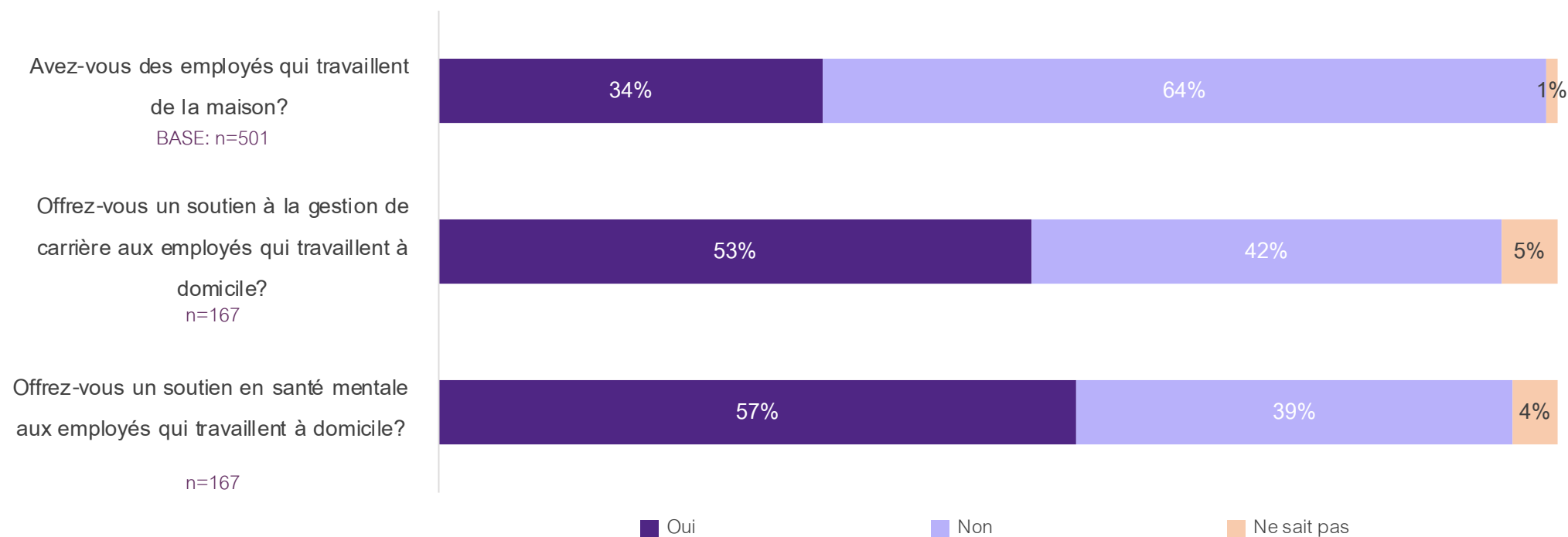
# TRAVAIL À DOMICILE | SOUTIEN AUX EMPLOYÉS

Un cadre sur trois signale avoir des employés qui travaillent à domicile. Pour soutenir ces employés qui travaillent à domicile, plus de la moitié d'entre eux offrent un soutien en matière de gestion de carrière et de santé mentale. Le travail à domicile est plus fréquent dans des secteurs tels que la technologie, la finance et les organismes à but non lucratif, et moins fréquent dans les secteurs de l'accueil, de la fabrication et des services.\*

Q12 – Avez-vous des employés qui travaillent de la maison, que ce soit régulièrement ou à temps partiel? (BASE: n = 501)

Q13 – SI OUI : Offrez-vous un soutien à la gestion de carrière aux employés qui travaillent à domicile? (Sous-échantillon (a des employés qui travaillent de la maison): n = 167))

Q14 – SI OUI : Offrez-vous un soutien en santé mentale aux employés qui travaillent à domicile? (Sous-échantillon (a des employés qui travaillent de la maison): n = 167): n = 167))

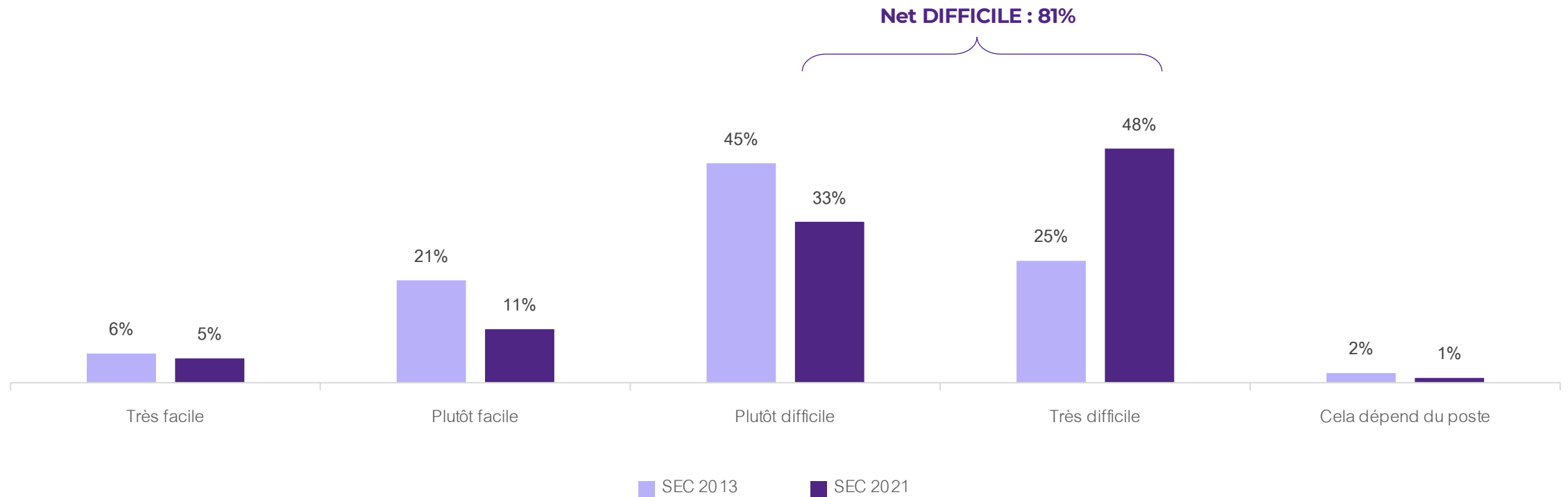


# RECRUTEMENT & RÉTENTION

# 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)



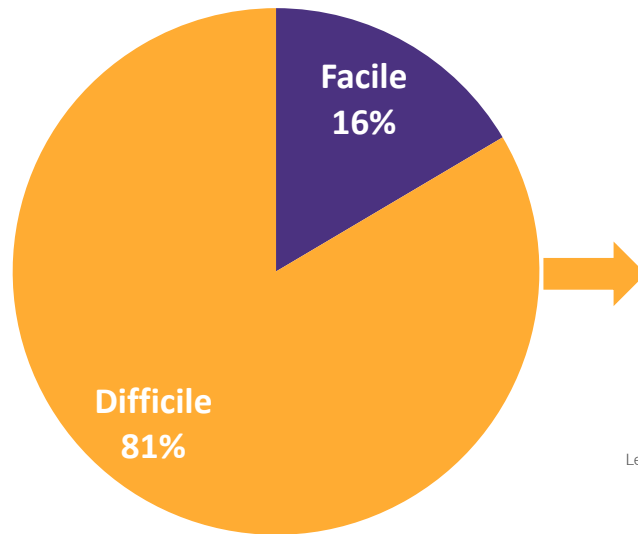
# RECRUTEMENT | RAISONS DE LA DIFFICULTÉ

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.

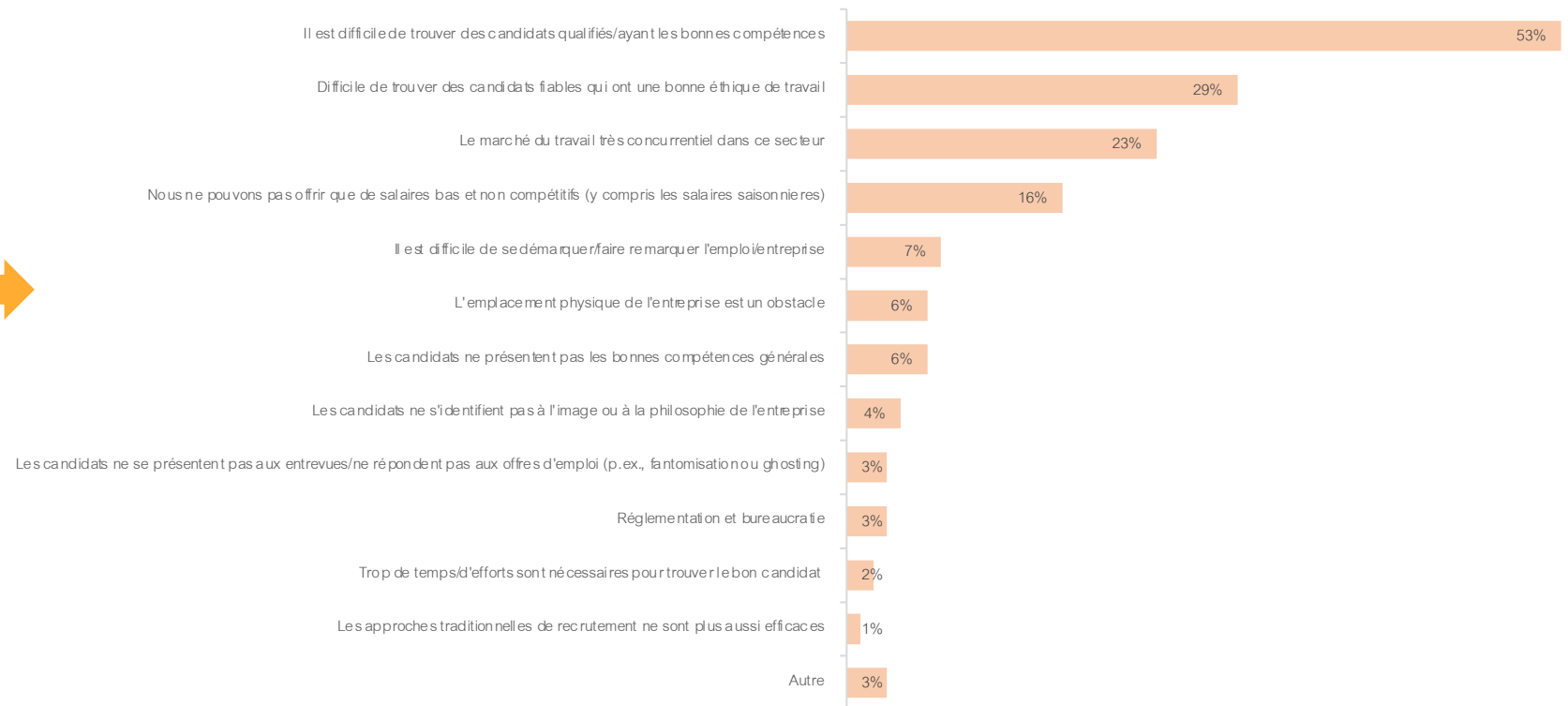
Q5 – En général, dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des personnes ayant les bonnes compétences pour pourvoir des postes dans votre entreprise? Est-ce...?(BASE: n = 501)

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





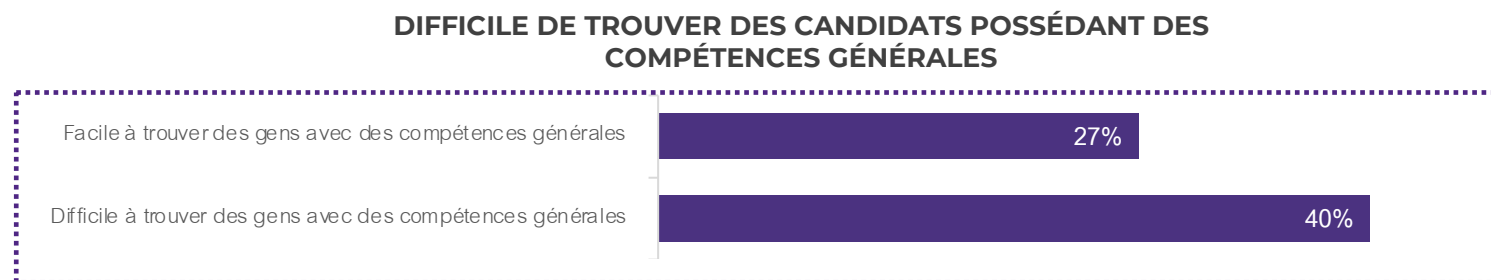
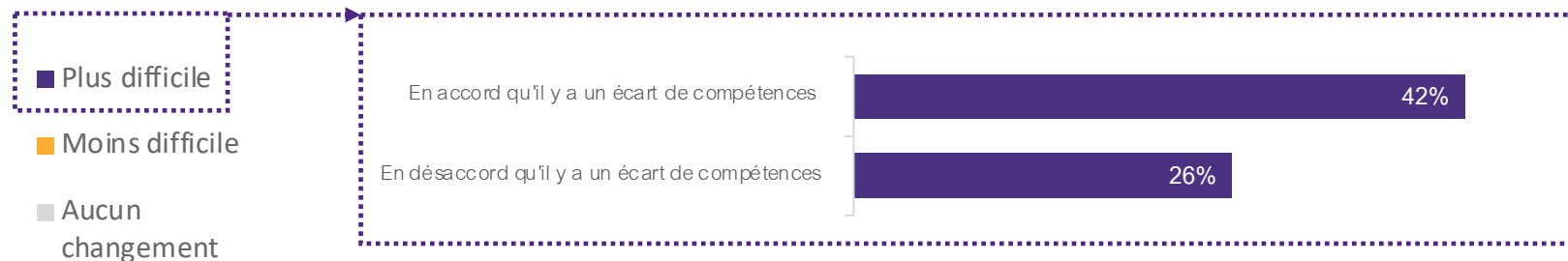
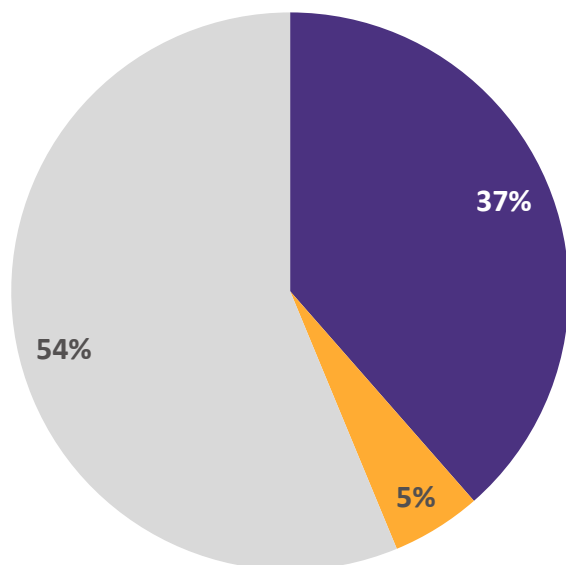
# RÉTENTION DES EMPLOYÉS | RÉPERCUSSIONS DE LA PANDÉMIE

Si l'on se réfère à l'époque pré-pandémique, 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 compétences 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)

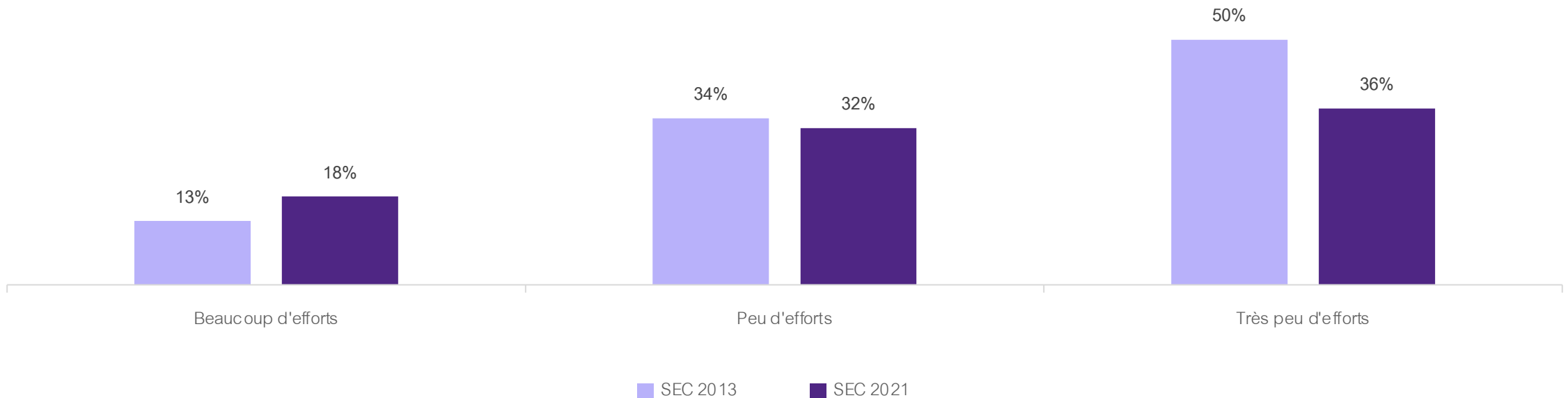
## NIVEAU DE DIFFICULTÉ



# EFFORTS DE RECRUTEMENT | GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS

On constate une légère augmentation de la proportion de cadres qui s'efforcent de personnaliser leurs méthodes de recrutement pour attirer et atteindre des membres issus de groupes sous-représentés.

Q7 – Combien d'efforts diriez-vous que votre entreprise met dans la personnalisation de son approche de recrutement, en vue de joindre et d'attirer des membres de groupes sous-représentés (p. ex., les femmes, les LGBTQS2+, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles, les jeunes et les personnes plus âgées)?(BASE: n = 501)



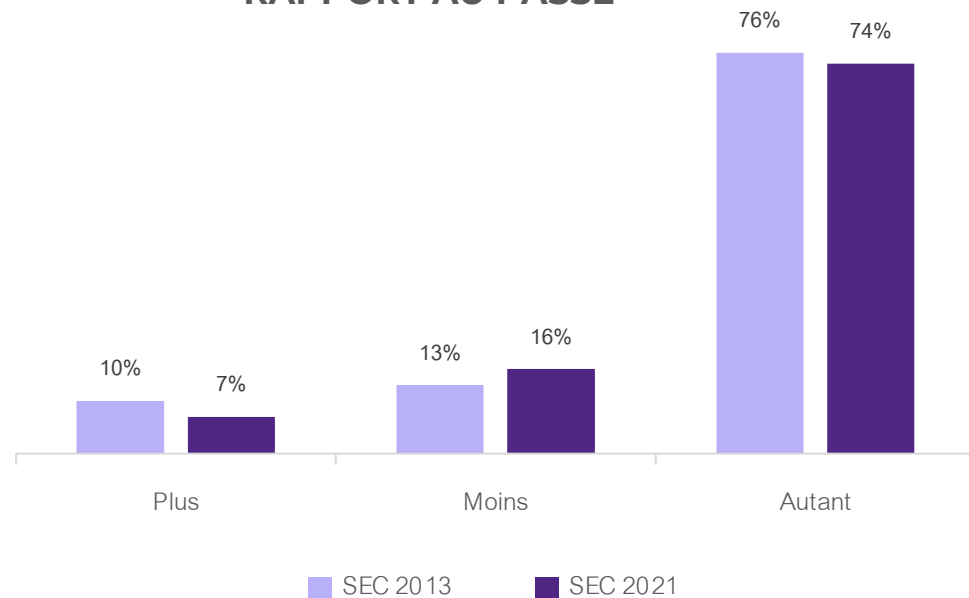
# RECHERCHE DES EMPLOYÉS QUALIFIÉS | QUI EST IMPORTANT?

Tandis que l'importance du curriculum vitæ n'a pas beaucoup changé depuis 2013, les cadres trouvent que l'empreinte en ligne d'un employé potentiel est de plus en plus importante, puisque deux cadres sur dix affirment maintenant qu'il s'agit d'un critère très important.

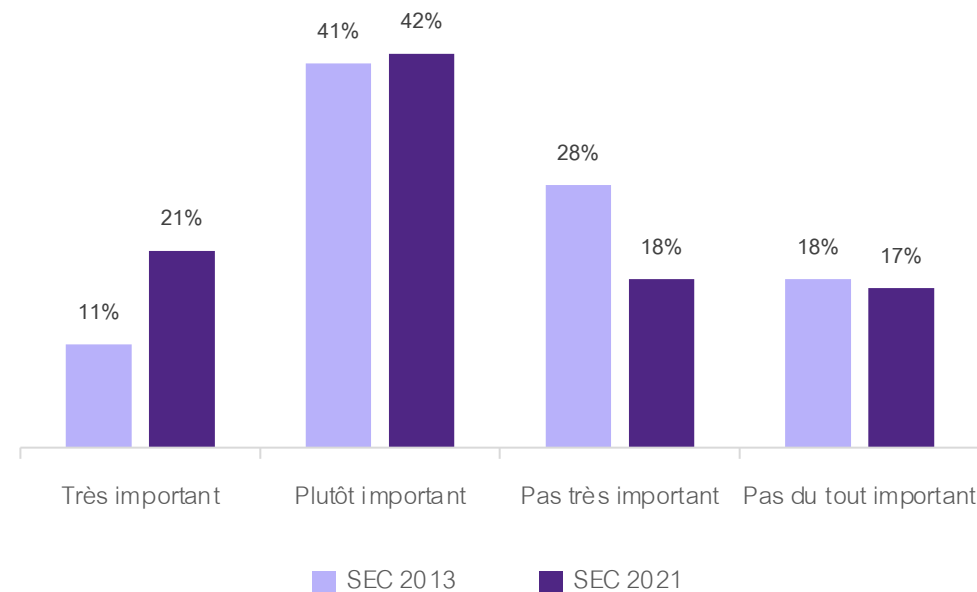
Q16 – Lorsque vous recherchez des employés qualifiés, diriez-vous que les CV ont plus, moins ou autant d'importance que dans le passé? (BASE: n = 501)

Q17 – Quelle importance revêt pour vous le profil ou de l'empreinte en ligne d'un employé potentiel? Est-ce...? (BASE: n = 501)

## IMPORTANCE DU CURRICULUM VITAE PAR RAPPORT AU PASSÉ



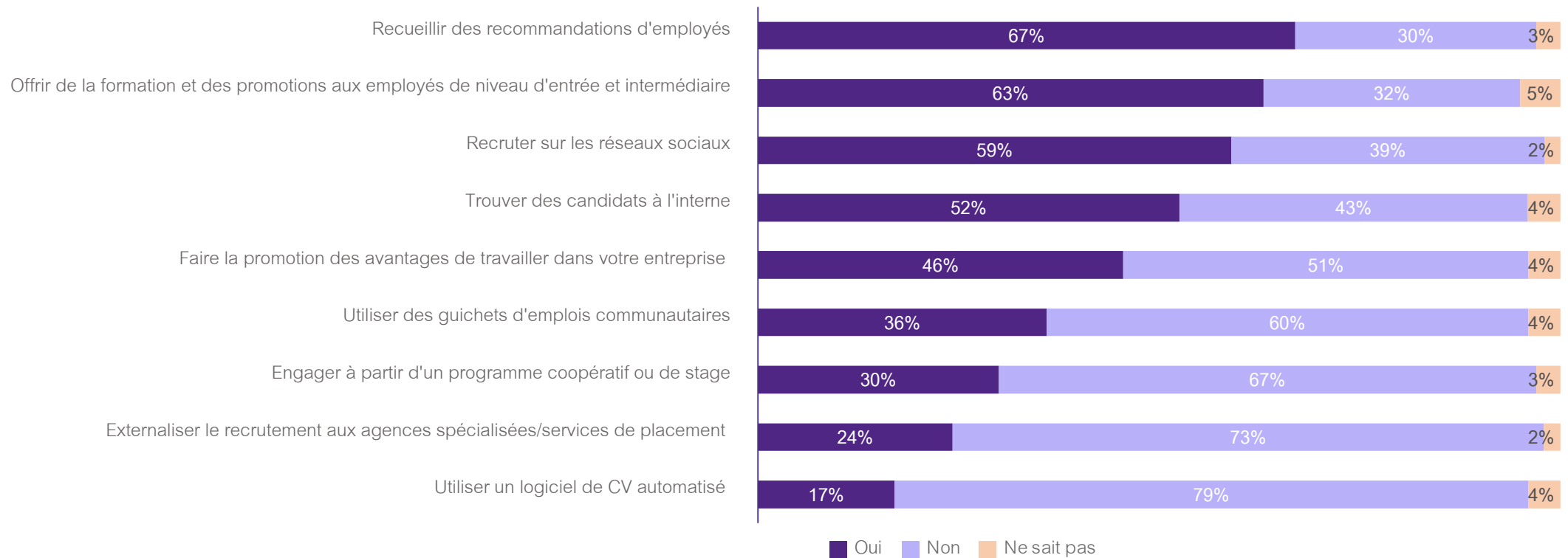
## IMPORTANCE DE L'EMPREINTE EN LIGNE



# 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) —



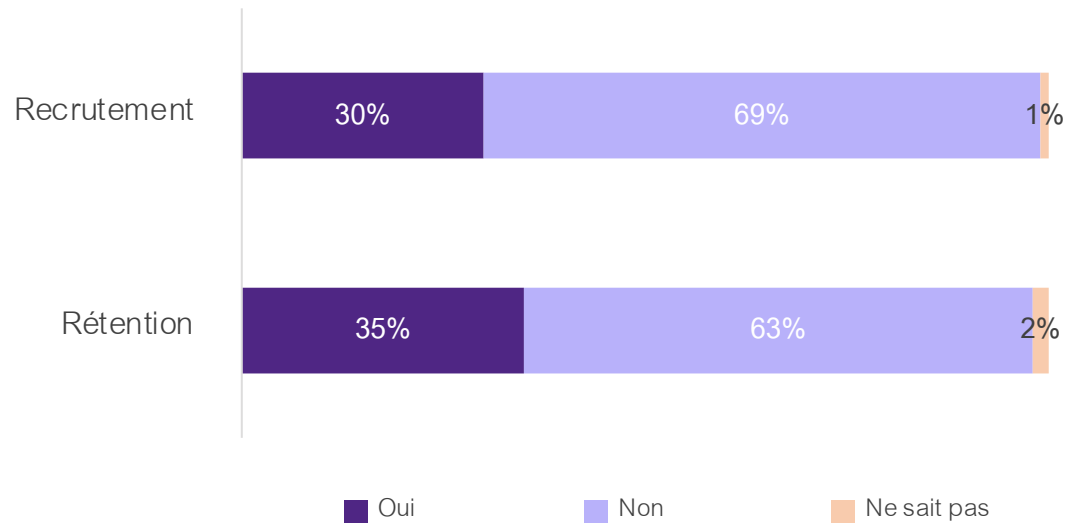
# RECRUTEMENT & RÉTENTION | NOUVELLES POLITIQUES OU PRATIQUES

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.

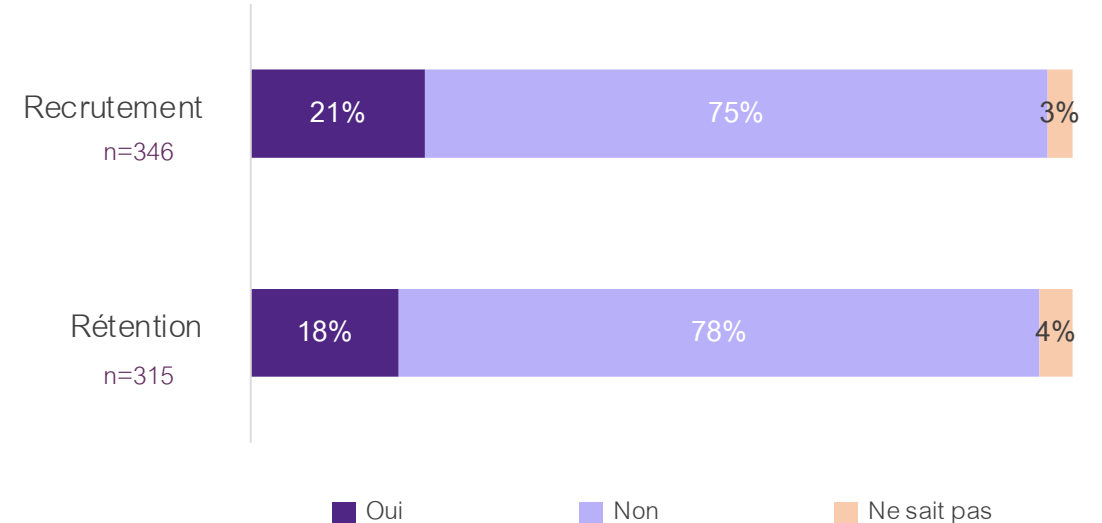
Q9 – Au cours des 2 dernières années, avez-vous mis en œuvre de nouvelles politiques ou pratiques relativement à ce qui suit: recrutement/ rétention (BASE: n = 501)

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

## MISE EN OEUVRE DE NOUVELLES POLITIQUES OU PRATIQUES



## ENVISAGE DE NOUVELLES POLITIQUES OU PRATIQUES

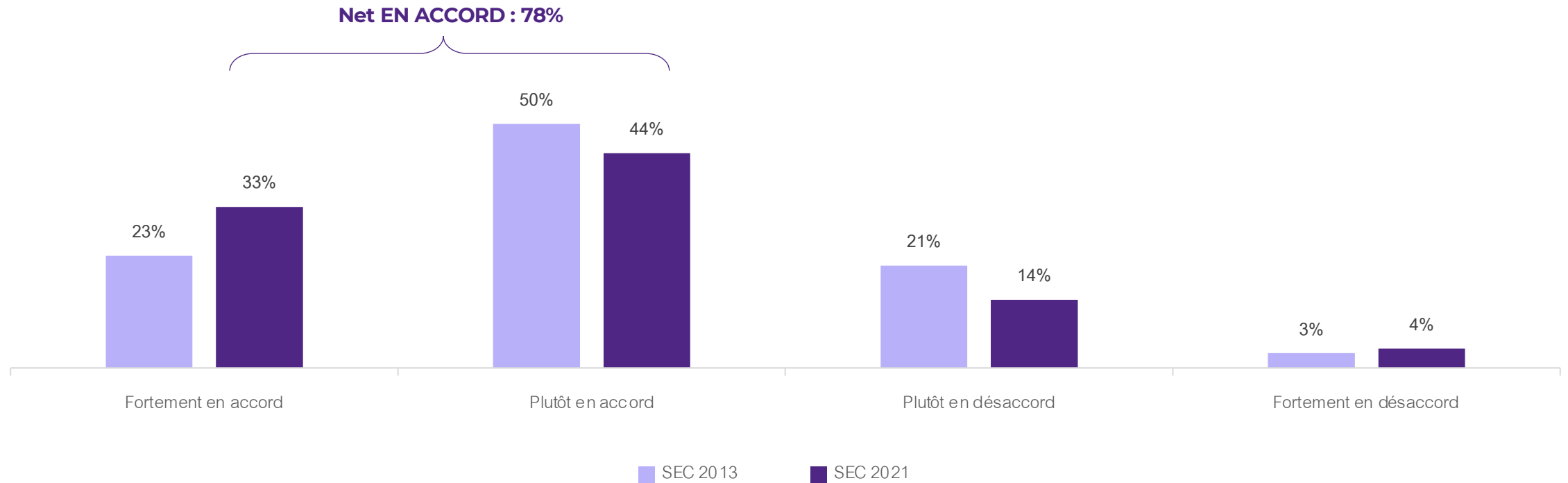


# ÉCART DE COMPÉTENCES

# ÉCART DE COMPÉTENCES | PERCEPTION AU FIL DU TEMPS

Par rapport à 2013, les cadres croient un peu plus à l'existence d'un écart entre le niveau de compétences et l'expérience des employés potentiels, et ce que leur organisation et leur secteur d'activité recherchent. Plus précisément, les cadres d'aujourd'hui sont plus susceptibles de croire fortement à l'existence d'un écart de compétences.

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);

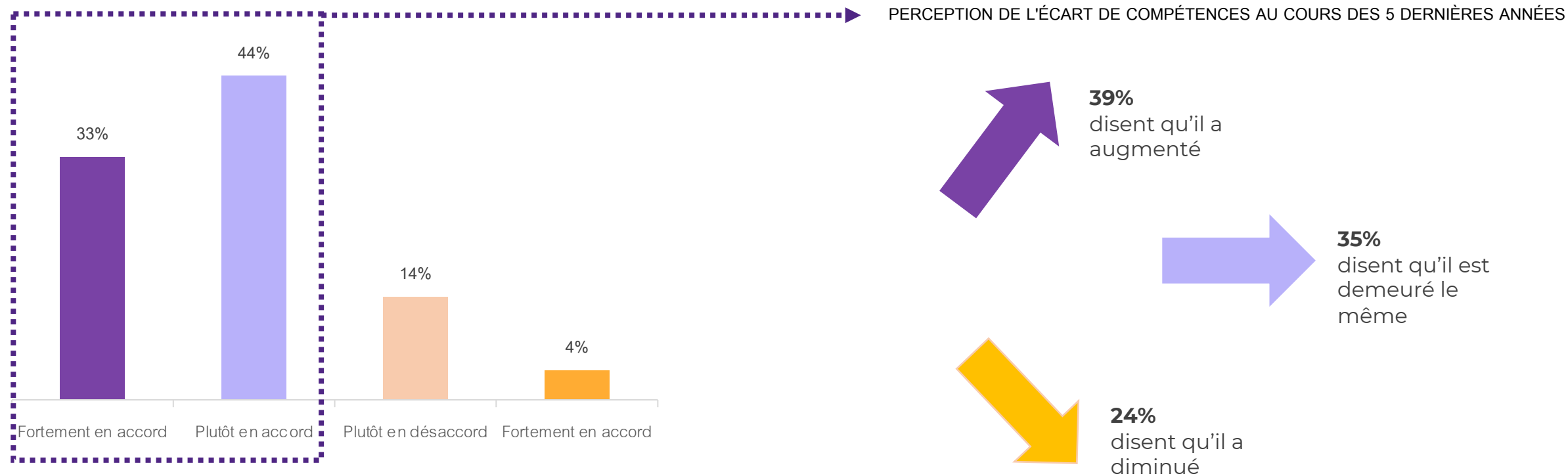


# ÉCART DE COMPÉTENCES | PERCEPTION AU FIL DU TEMPS

Près de huit cadres sur dix reconnaissent l'existence d'un écart de compétences. En réfléchissant à l'état de leur secteur d'activité au cours des cinq dernières années, quatre cadres sur dix estiment que cet écart de compétences s'est accentué au fil du temps. Une proportion presque égale des répondants pensent que celui-ci n'a pas changé.

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);

Q19 – Au cours des cinq dernières années, diriez-vous que l'écart de compétences dans votre secteur a augmenté, a diminué ou est demeuré le même? (Sous-échantillon (En accord qu'il y a un écart de compétences): n = 388)

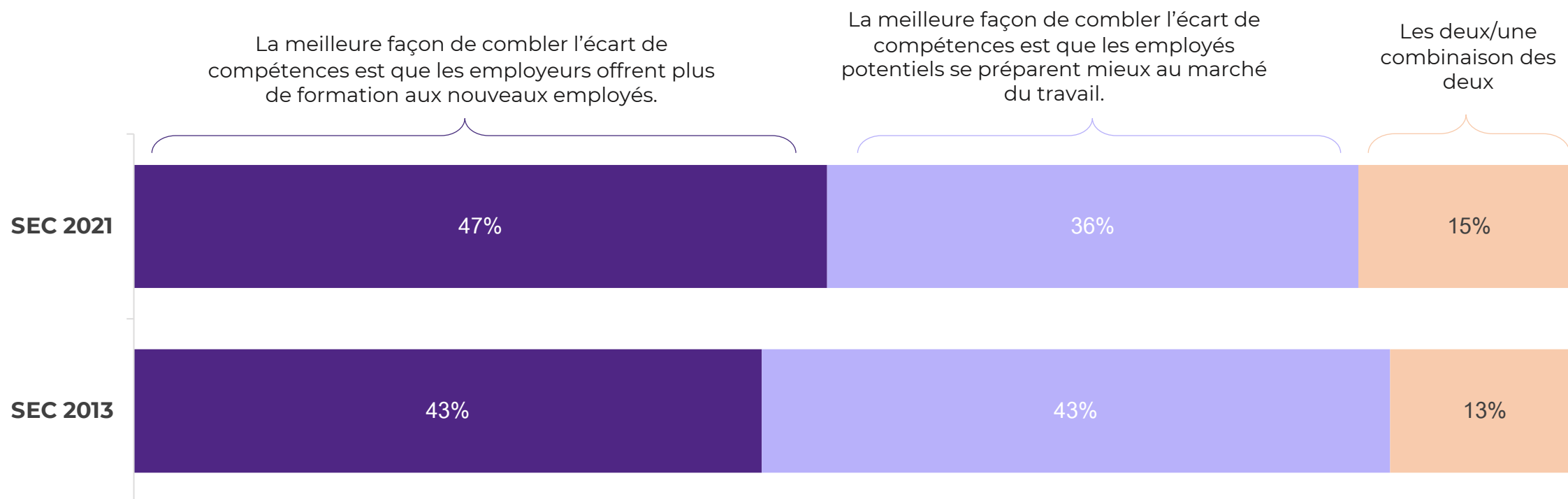




# ÉCART DE COMPÉTENCES | PERSPECTIVE POUR COMBLER L'ÉCART

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))

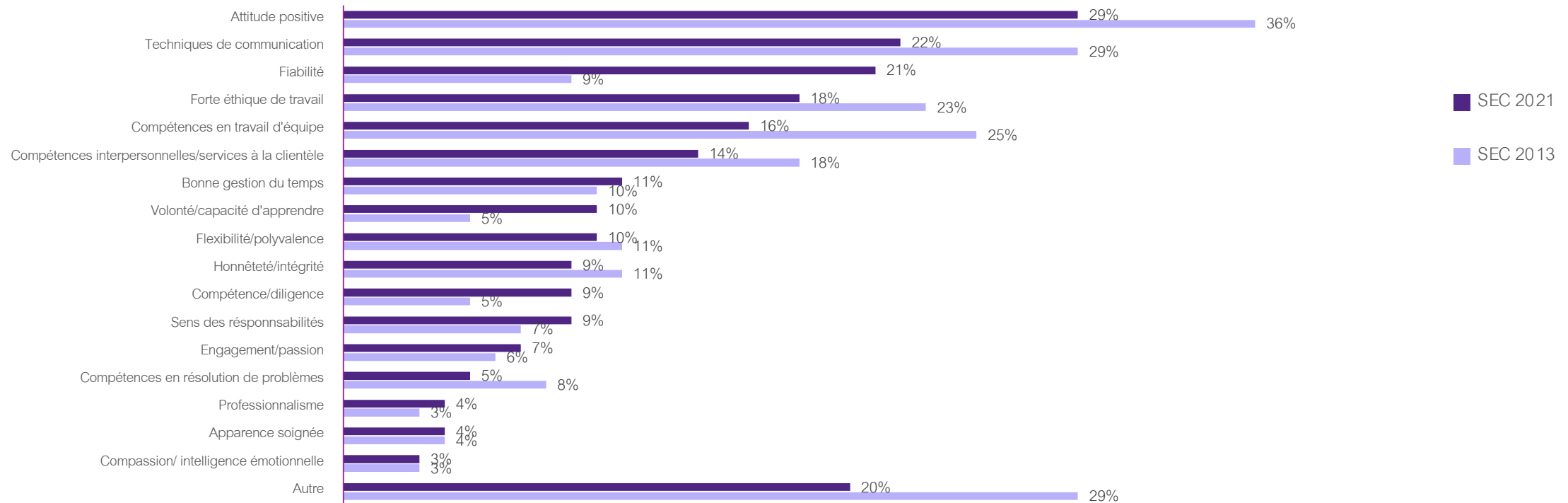


# COMPÉTENCES GÉNÉRALES

# COMPÉTENCES GÉNÉRALES | NIVEAU D'IMPORTANCE AU FIL DU TEMPS

Une attitude positive et de bonnes aptitudes à communiquer sont toujours les deux compétences générales les plus importantes pour les employeurs potentiels, selon leur réponse à une question ouverte sur le sujet. Depuis 2013, la fiabilité a gagné en importance, tout comme la volonté et la capacité d'apprendre.

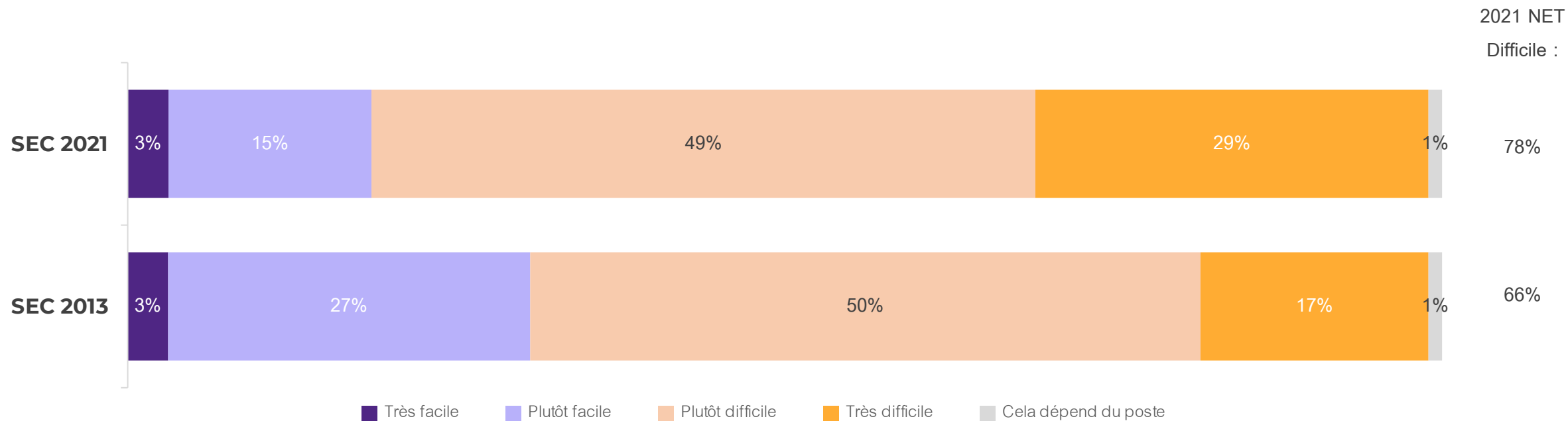
Q21 – Quelles sont les compétences générales les plus importantes pour vous chez un employé? (BASE: n = 501)



# COMPÉTENCES GÉNÉRALES | DIFFICULTÉ À 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.

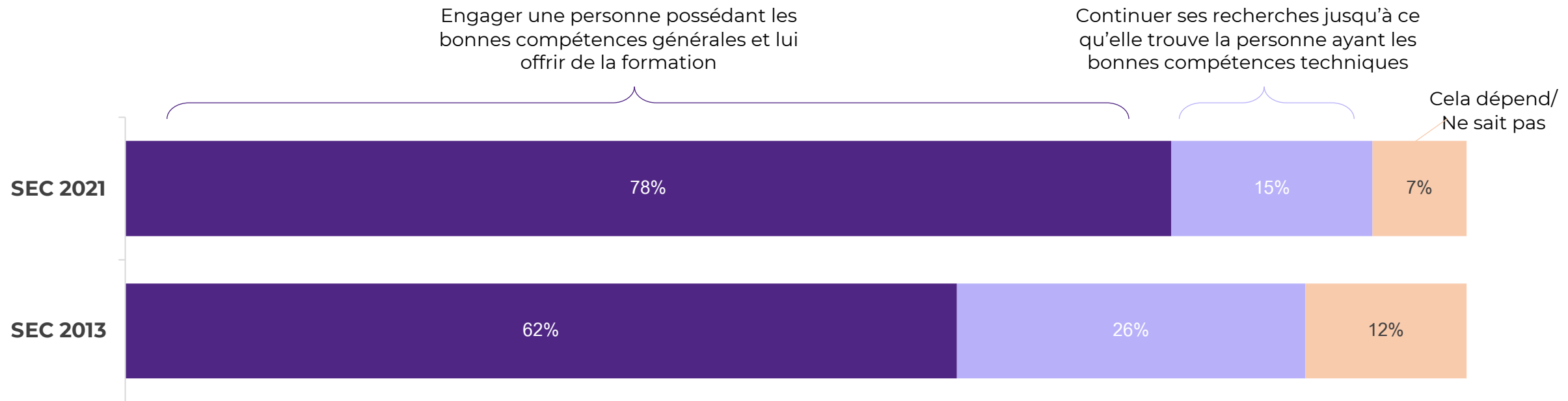
Q22 – Dans quelle mesure est-il facile ou difficile de trouver des gens possédant ces compétences? Est-ce...? (BASE: n = 501)



# COMPÉTENCES GÉNÉRALES | TROUVER DES TRAVAILLEURS TECHNIQUEMENT QUALIFIÉS

Pour trouver des employés qualifiés sur le plan technique en 2021, les cadres sont plus susceptibles qu'en 2013 d'embaucher une personne appropriée possédant des compétences générales et de lui offrir une formation.

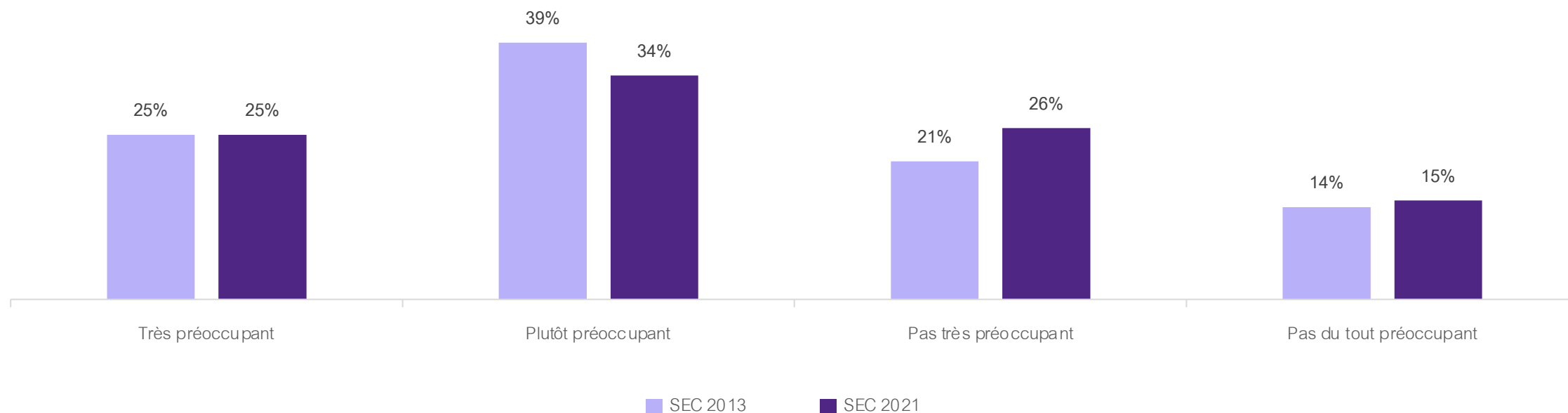
Q23 – Pour surmonter les difficultés à trouver des travailleurs techniquement qualifiés, votre entreprise est-elle plus susceptible de...? (BASE: n = 501)



# 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)



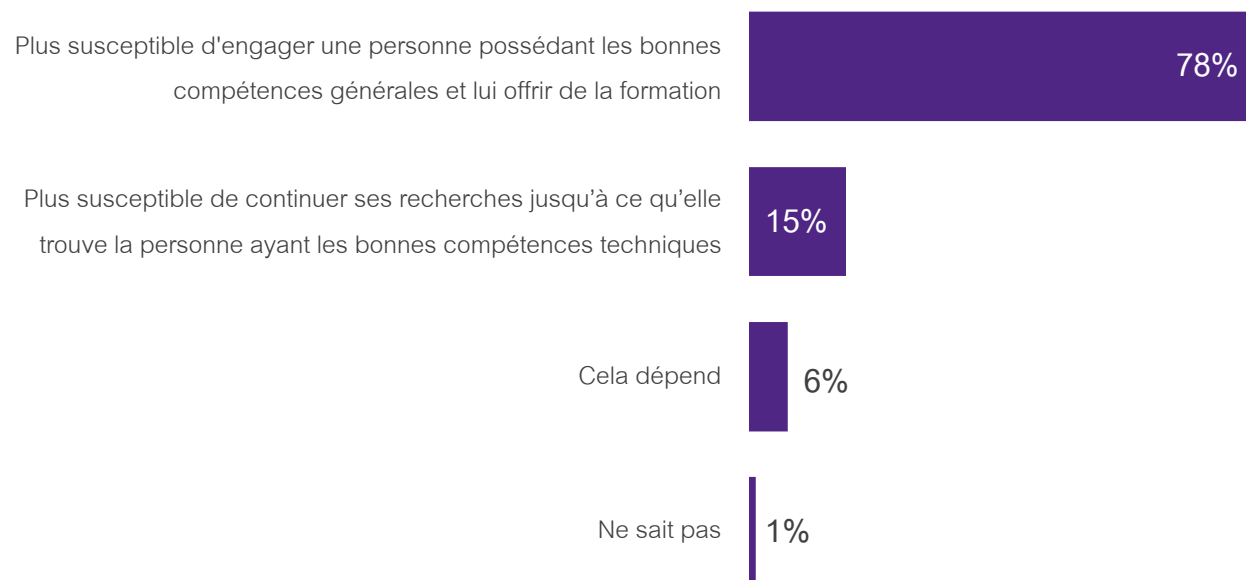
# COMPÉTENCES GÉNÉRALES | DIFFICULTÉ À RECRUTER

Si l'objectif est de trouver des employés qualifiés sur le plan technique, la plupart des cadres disent qu'ils seraient prêts à embaucher une personne possédant des compétences générales importantes et à lui offrir une formation. Malgré cela, six répondants sur dix sont pour le moins assez préoccupés de perdre des employés après avoir investi dans leur formation.

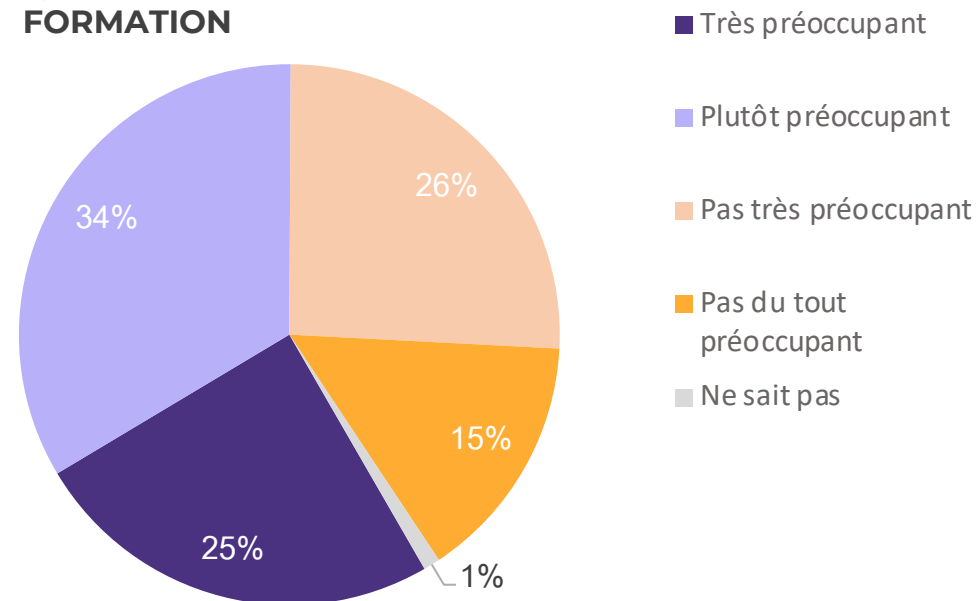
Q23 – Pour surmonter les difficultés à trouver des travailleurs techniquement qualifiés, votre entreprise est-elle plus susceptible de...? (BASE: n = 501)

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)

## STRATÉGIE DE RECRUTEMENT



## PRÉOCCUPÉS DE PERDRE DES EMPLOYÉS QUALIFIÉS APRÈS AVOIR INVESTI DANS LA FORMATION



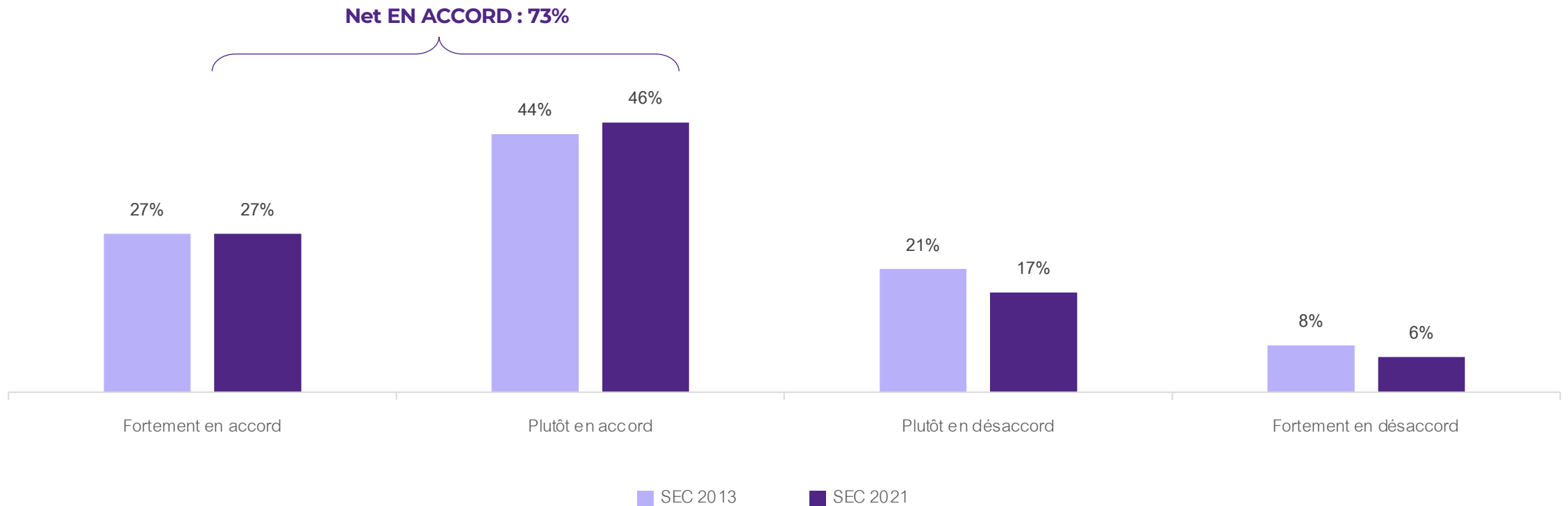
# **PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL**



# 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.

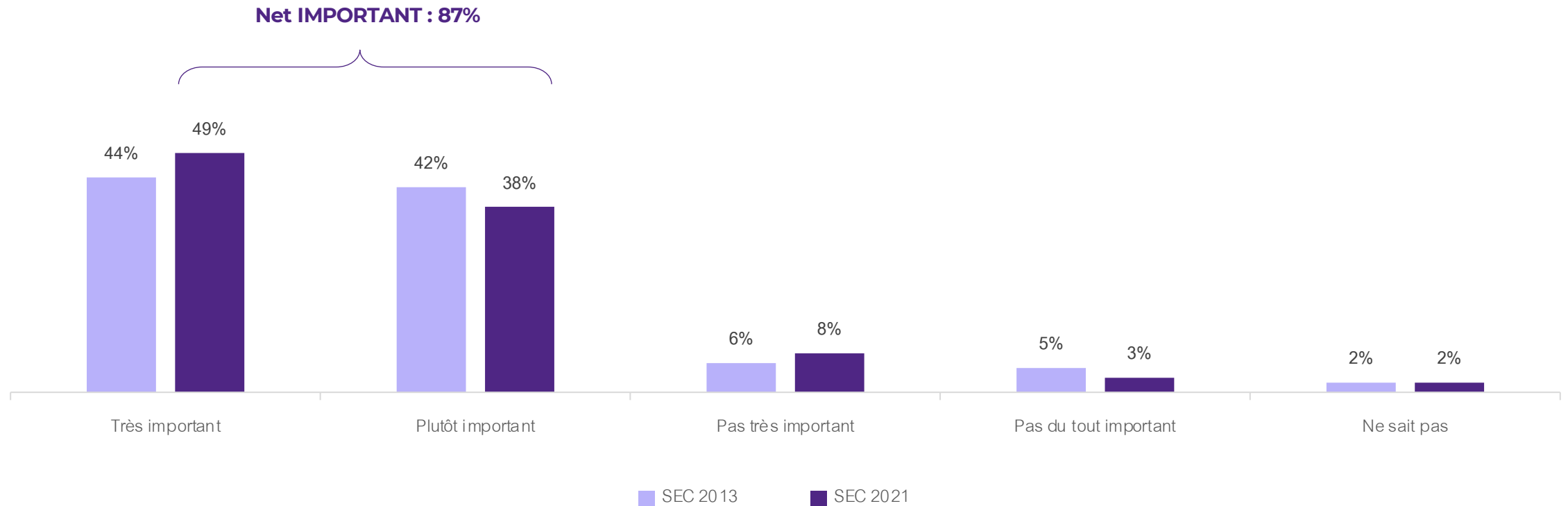
Q25 – Diriez-vous être fortement en accord, plutôt en accord, plutôt en désaccord ou fortement en désaccord avec l'énoncé suivant? Les employeurs ont la responsabilité d'offrir des programmes de gestion de carrière à leurs employés.  
(BASE: n = 501)



# 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);



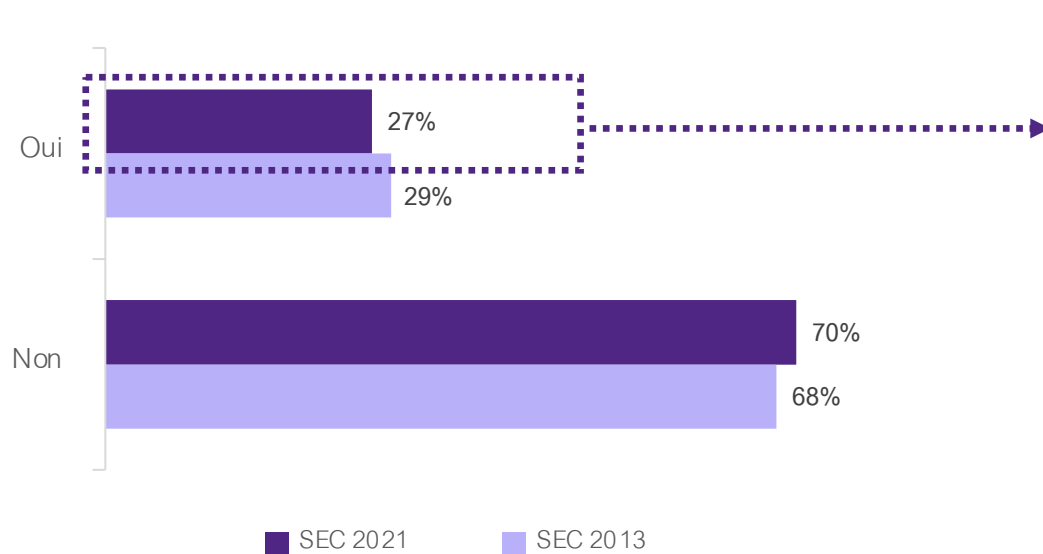
# PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL | OPPORTUNITÉS DE PROGRAMME

Les cadres des organisations qui offrent à leurs employés des programmes de gestion de carrière sont les plus susceptibles de leur proposer des programmes de développement des compétences ainsi qu'une formation et un encadrement personnalisés. Ils sont également susceptibles de proposer à leurs employés des programmes d'avancement et de planification de la relève.

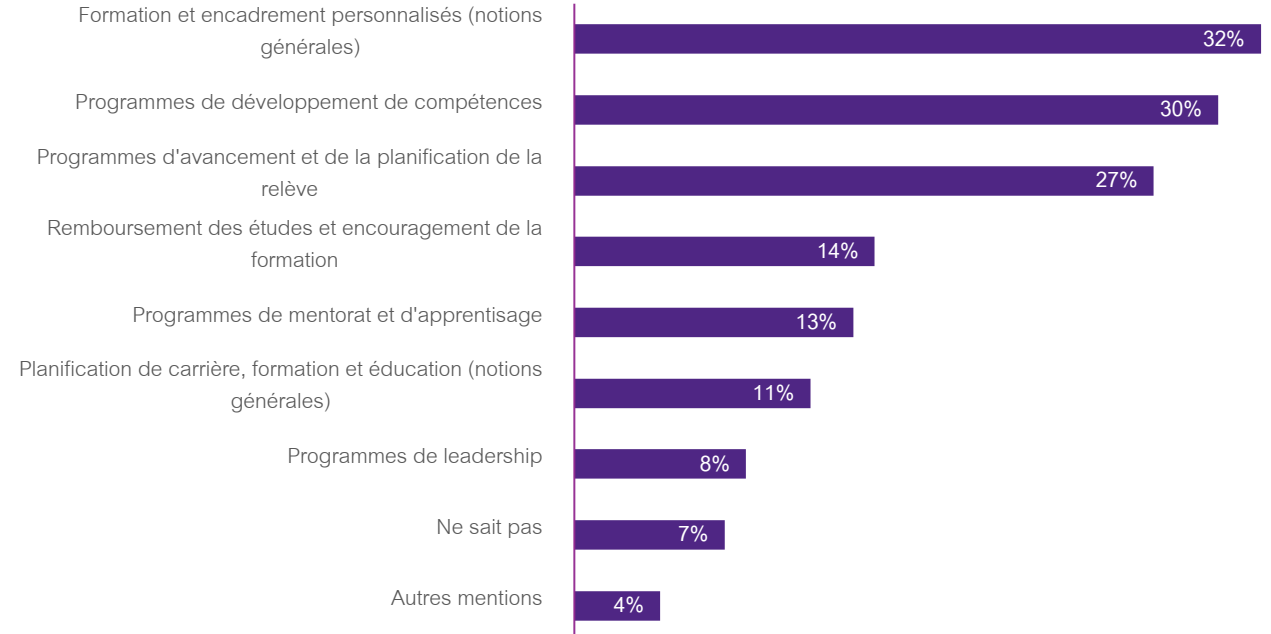
Q26 – Votre entreprise propose-t-elle des programmes de gestion de carrière à ses employés? (BASE: n = 501);

Q27 – Quels types de programmes de gestion de carrière offrez-vous? (BASE: n = 501)

## L'ENTREPRISE PROPOSE-T-ELLE DES PROGRAMMES DE GESTION DE CARRIÈRE?



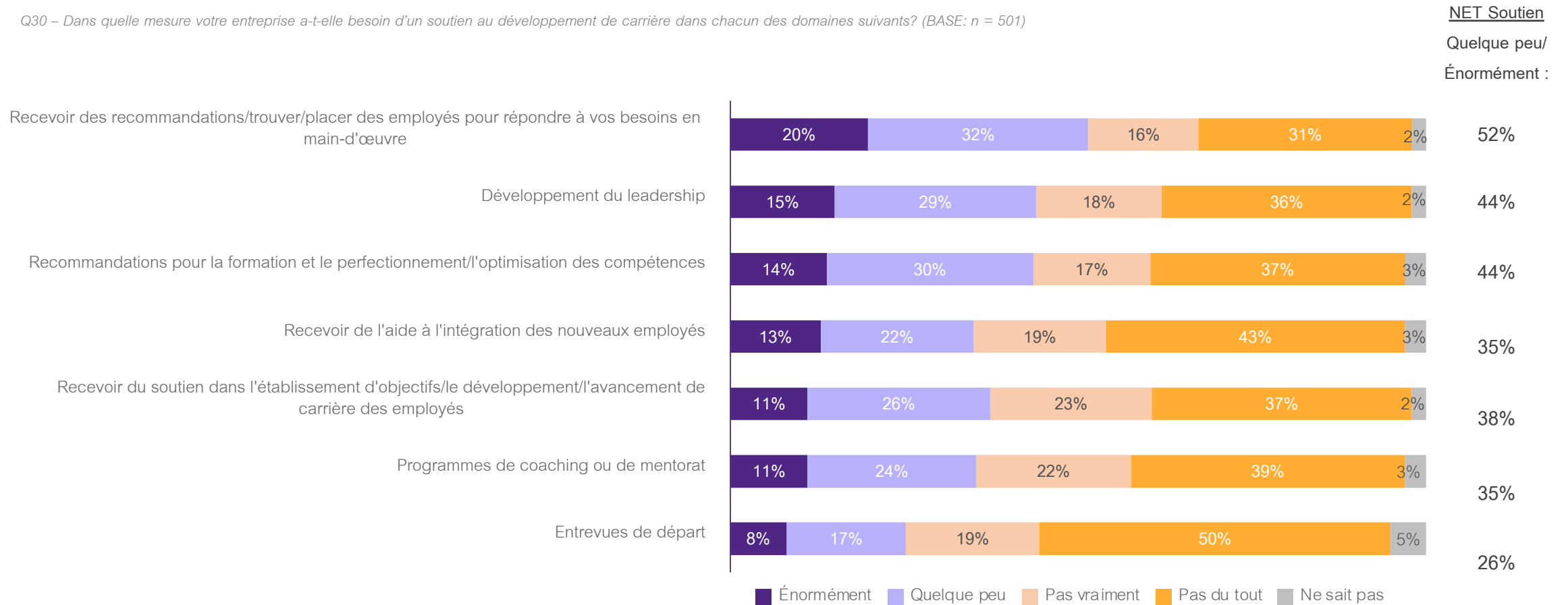
## TYPES DE PROGRAMMES DE GESTION DE CARRIÈRE OFFERTS



# 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.

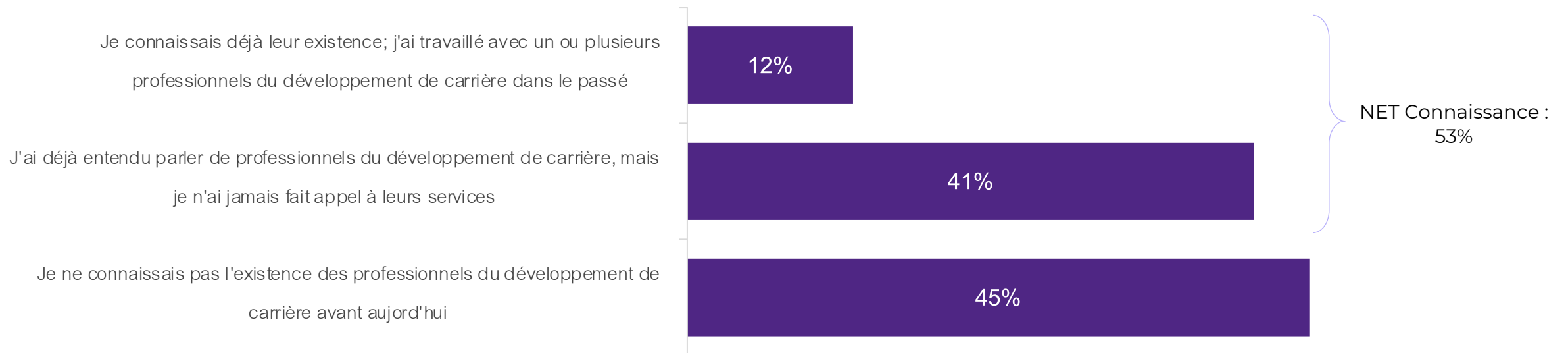
Q30 – Dans quelle mesure votre entreprise a-t-elle besoin d'un soutien au développement de carrière dans chacun des domaines suivants? (BASE: n = 501)



# 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.

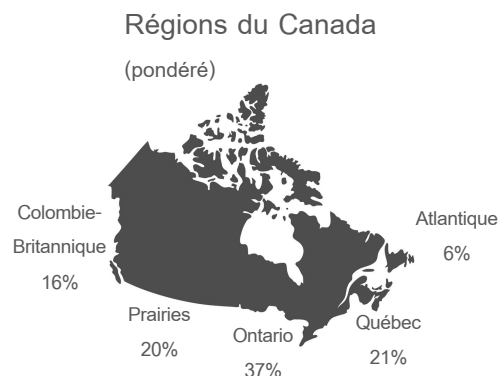
Q29 – Les professionnels du développement de carrière renforcent les capacités des clients à prendre en charge leur propre parcours professionnel en les assistant dans le processus visant à repérer et à utiliser des ressources, à planifier et à gérer leur carrière. Cela comprend, sans s'y limiter, les 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)



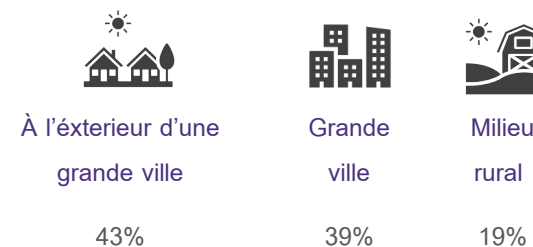
# PROFIL DES RÉPONDANTS

# DONNÉES DEMOGRAPHIQUES | PROFIL DES RÉPONDANTS

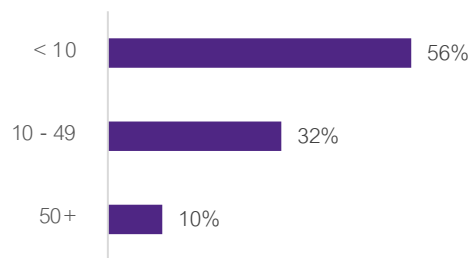
Industrie	% de l'échantillon
Services	24%
Ventes au détail	13%
Tourisme d'accueil	9%
Construction	9%
Secteur manufacturier	8%
Organisations sans but lucratif	6%
Soins de santé	5%
Éducation	4%
Services professionnels	3%
Transport/Entreposage	3%
Distribution	3%
Autre*	13%



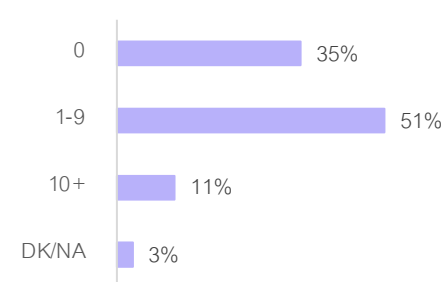
## Région



## Nombre d'employés



## Nombre de nouveaux employés



Poste	% de l'échantillon
Chef de la direction/Président	25%
Fondateur	21%
Directeur Général	16%
Manager/administrateur	11%
Directeur d'usine/agent administratif/responsable des opérations	7%
Directeur	8%
Directeur de l'exploitation	3%
Ressources humaines	3%
Comptabilité	1%
Vice-président directeur	1%
Vice-président	1%
Contrôleur	1%
Vice-président principal	<1%
Autre	2%

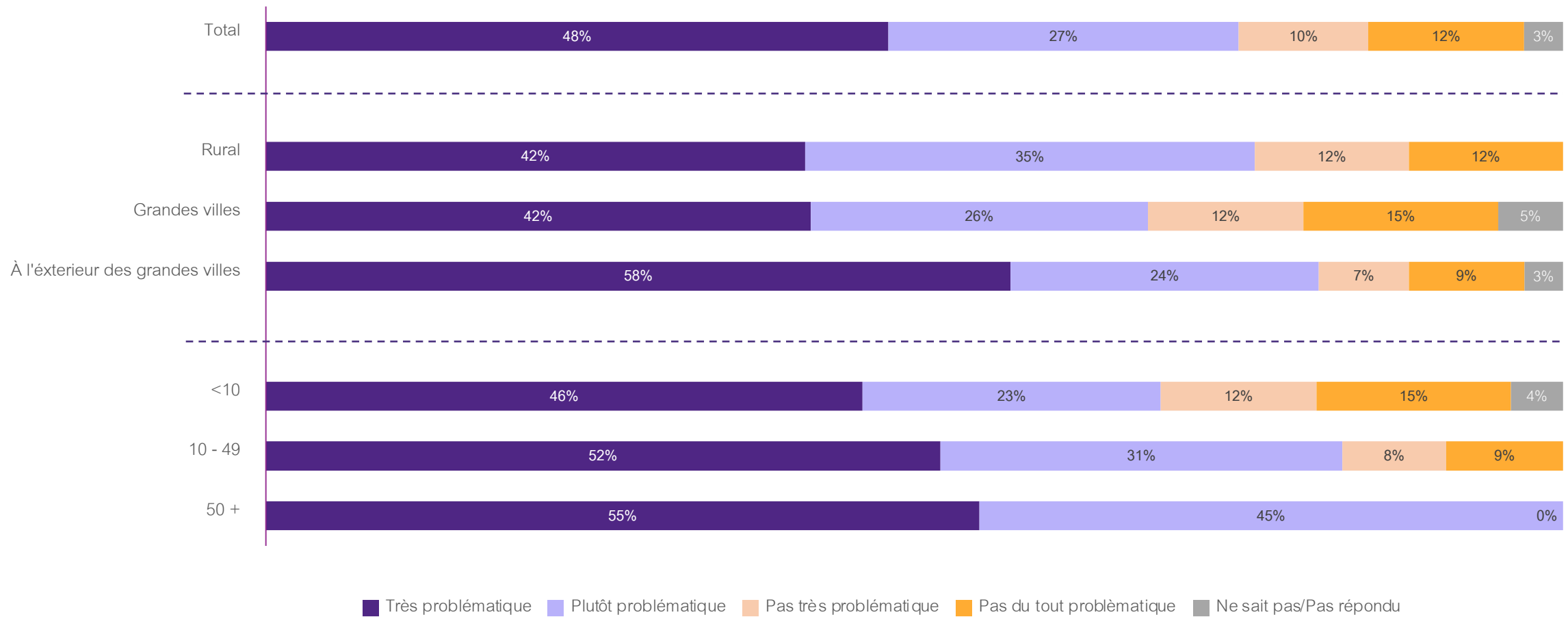
\* Les autres secteurs d'activité comprennent l'agriculture, l'automobile, la finance, la technologie, le divertissement et les loisirs, les ressources naturelles et l'administration publique.

**ANNEXE**



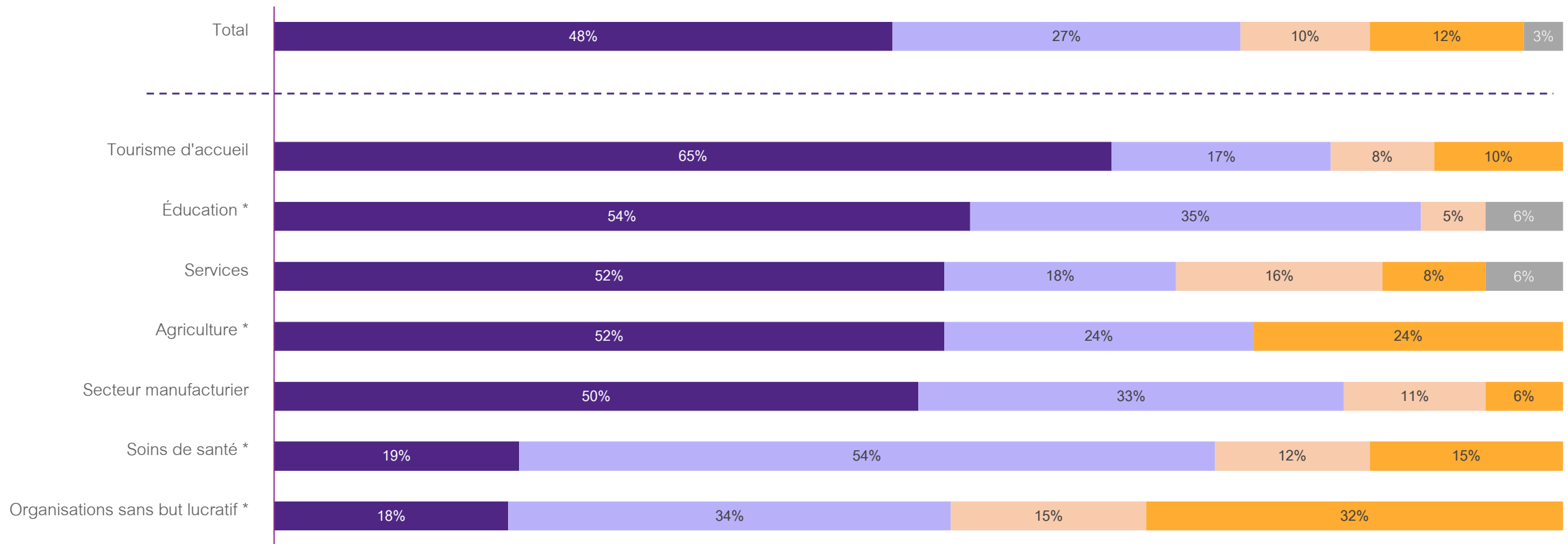
# PÉNURIE DE TRAVAILLEURS QUALIFIÉS | Par région & nombre d'employés

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 | Par industrie

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle :

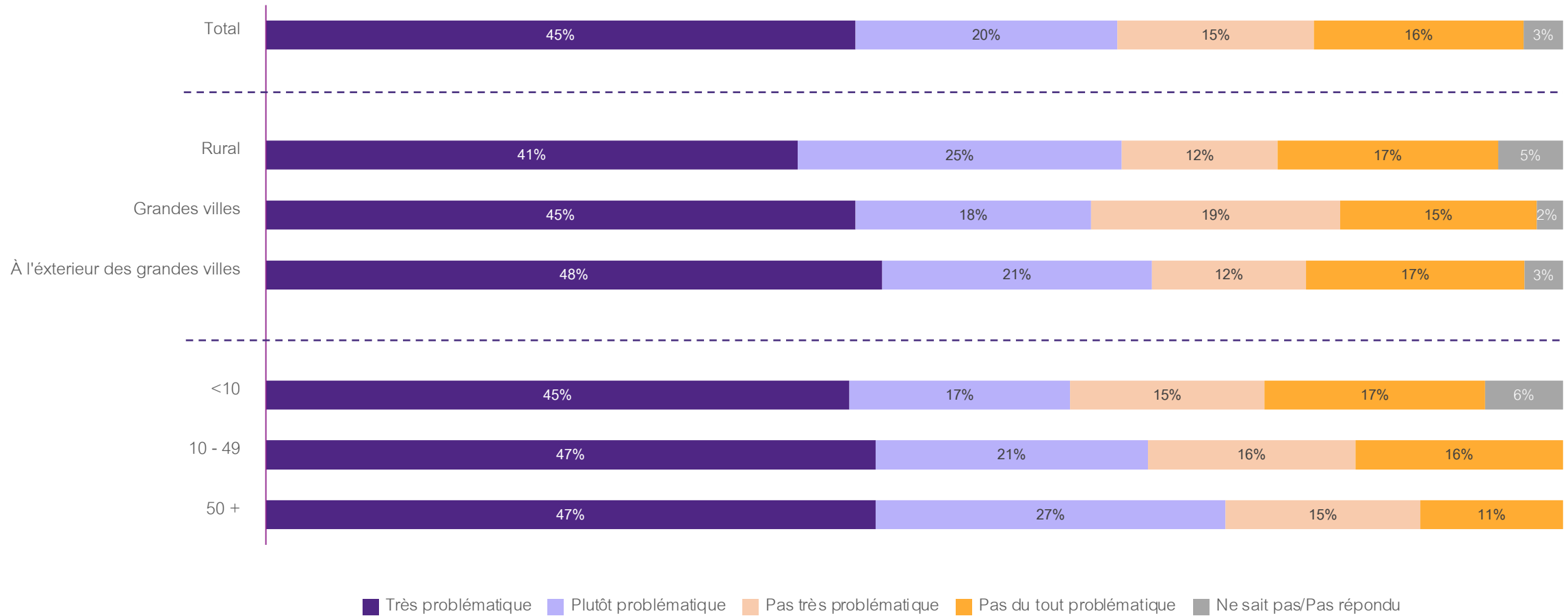


\* Lire les données avec prudence en raison de la taille réduite de l'échantillon

■ Très problématique ■ Plutôt problématique ■ Pas très problématique ■ Pas du tout problématique ■ Ne sait pas/Pas répondu

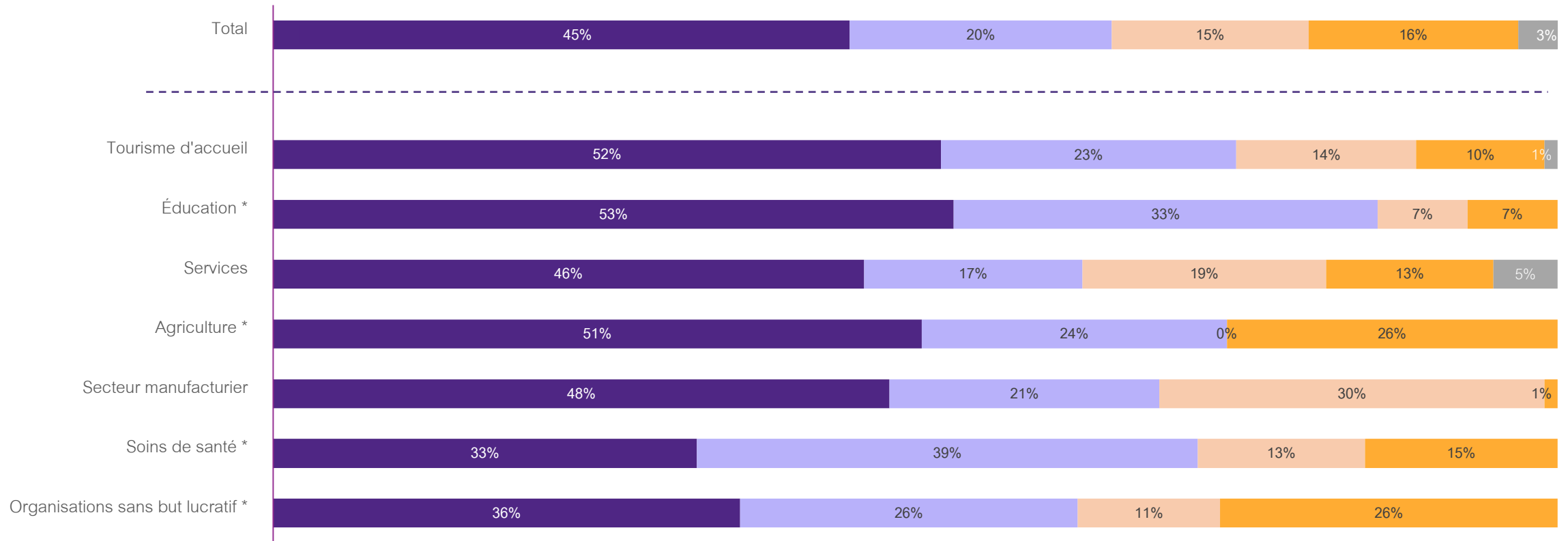
# RECRUTEMENT DE JEUNES TRAVAILLEURS | Par région & nombre d'employés

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle :



# RECRUTEMENT DE JEUNES TRAVAILLEURS | Par industrie

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle :

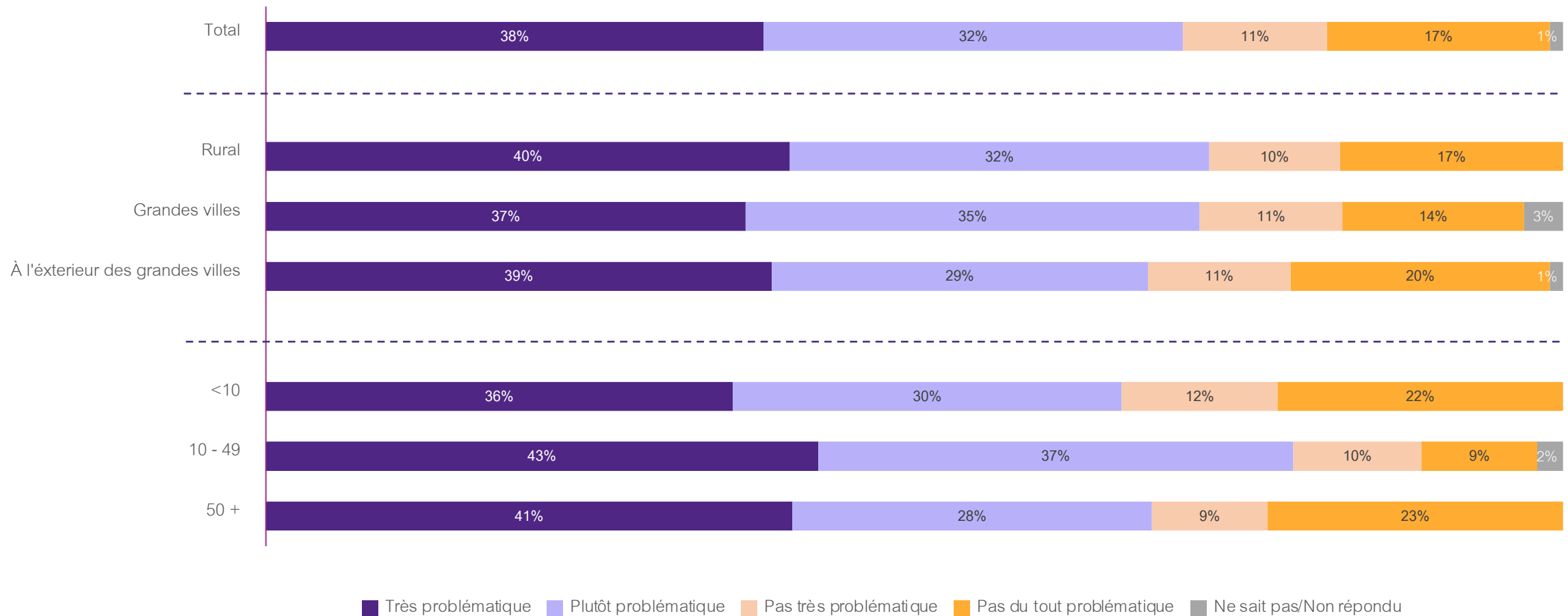


\* Lire les données avec prudence en raison de la taille réduite de l'échantillon

■ Très problématique ■ Plutôt problématique ■ Pas très problématique ■ Pas du tout problématique ■ Ne sait pas/Pas répondu

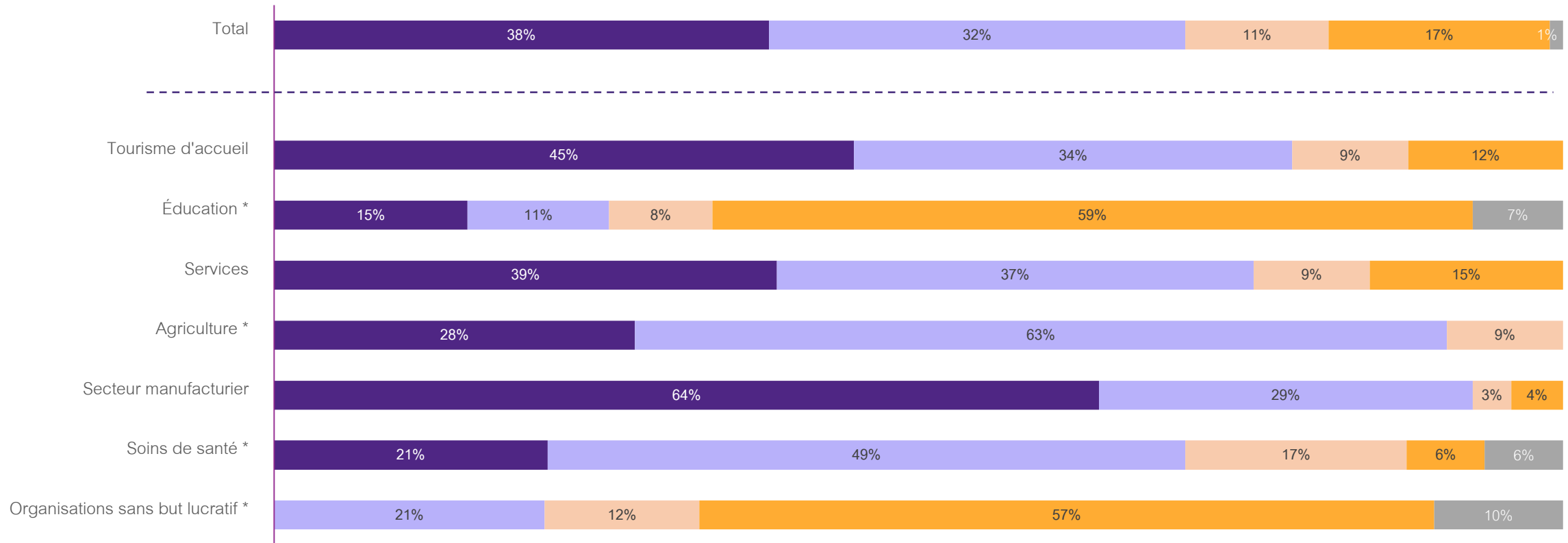
# PROBLÈMES LIÉS À LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT | Par région & nombre d'employés

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle :



# PROBLÈMES LIÉS À LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT | Par industrie

Q4 – Dans quelle mesure diriez-vous que chacun des éléments suivants constitue un défi pour votre entreprise à l'heure actuelle :



\* Lire les données avec prudence en raison de la taille réduite de l'échantillon

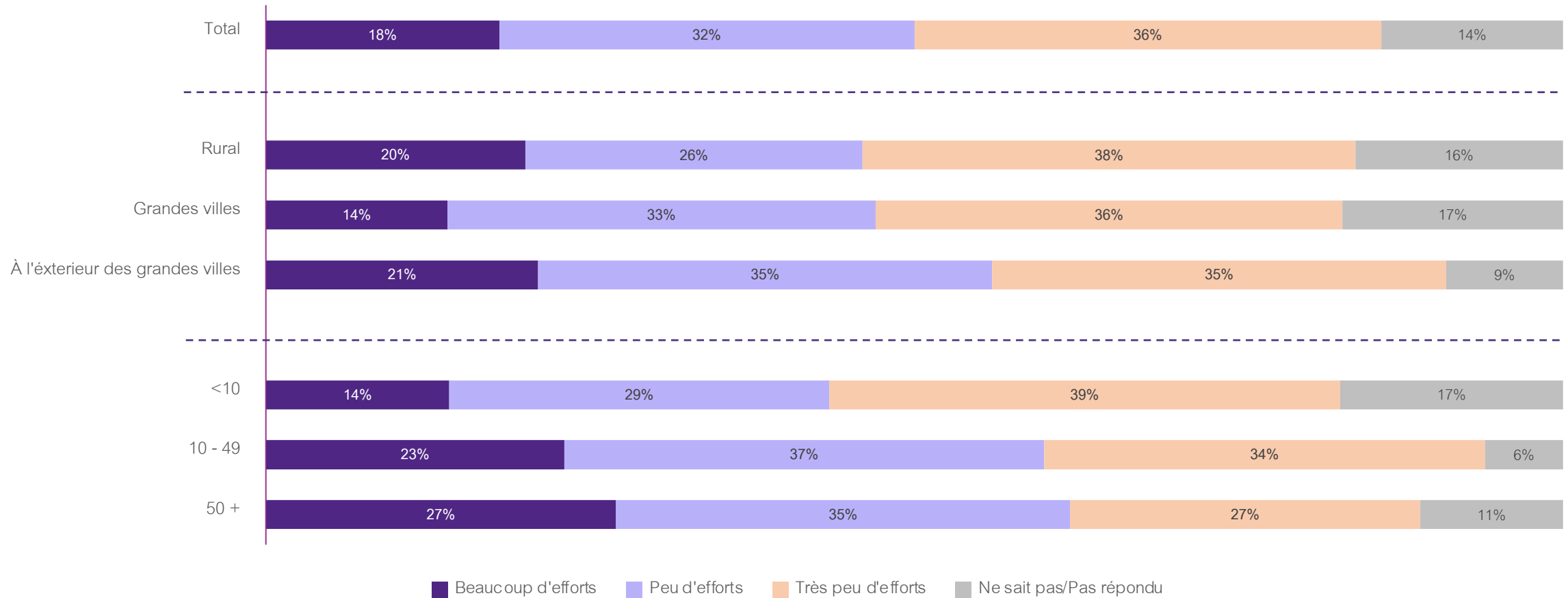
■ Très problématique ■ Plutôt problématique ■ Pas très problématique ■ Pas du tout problématique ■ Ne sait pas/Non répondu

# TROUVER DES PERSONNES AYANT LES BONNES COMPÉTENCES EST DIFFICILE | POURQUOI?

Q6 – Quelles sont les principales raisons pour lesquelles il est difficile de trouver les bons candidats?	Nombre d'employés			
	TOTAL	<10	10 - 49	50+
Il est difficile de trouver des candidats qualifiés/ayant les bonnes compétences	53%	53%	54%	55%
Difficile de trouver des candidats fiables qui ont une bonne éthique de travail	29%	31%	28%	24%
Le marché du travail très concurrentiel dans ce secteur	23%	21%	24%	26%
Nous ne pouvons offrir que des salaires bas et non compétitifs (y compris les salaires saisonniers)	16%	14%	19%	18%
Il est difficile de se démarquer/faire remarquer l'emploi/l'entreprise	7%	4%	8%	21%
L'emplacement physique de l'entreprise est un obstacle	6%	6%	4%	6%
Les candidats ne présentent pas les bonnes compétences générales	6%	7%	5%	6%
Les candidats ne s'identifient pas à l'image ou à la philosophie de l'entreprise	4%	3%	4%	5%
Les candidats ne se présentent pas aux entrevues/ne répondent pas aux offres d'emploi (p. ex., "fantomisation")	3%	3%	3%	4%
Règlementation et bureaucratie	3%	3%	2%	4%
Trop de temps/d'efforts sont nécessaires pour trouver le bon candidat	2%	2%	1%	1%

# EFFORTS MIS DANS LA PERSONNALISATION DU RECRUTEMENT POUR JOINDRE LES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS | Par région & nombre d'employés

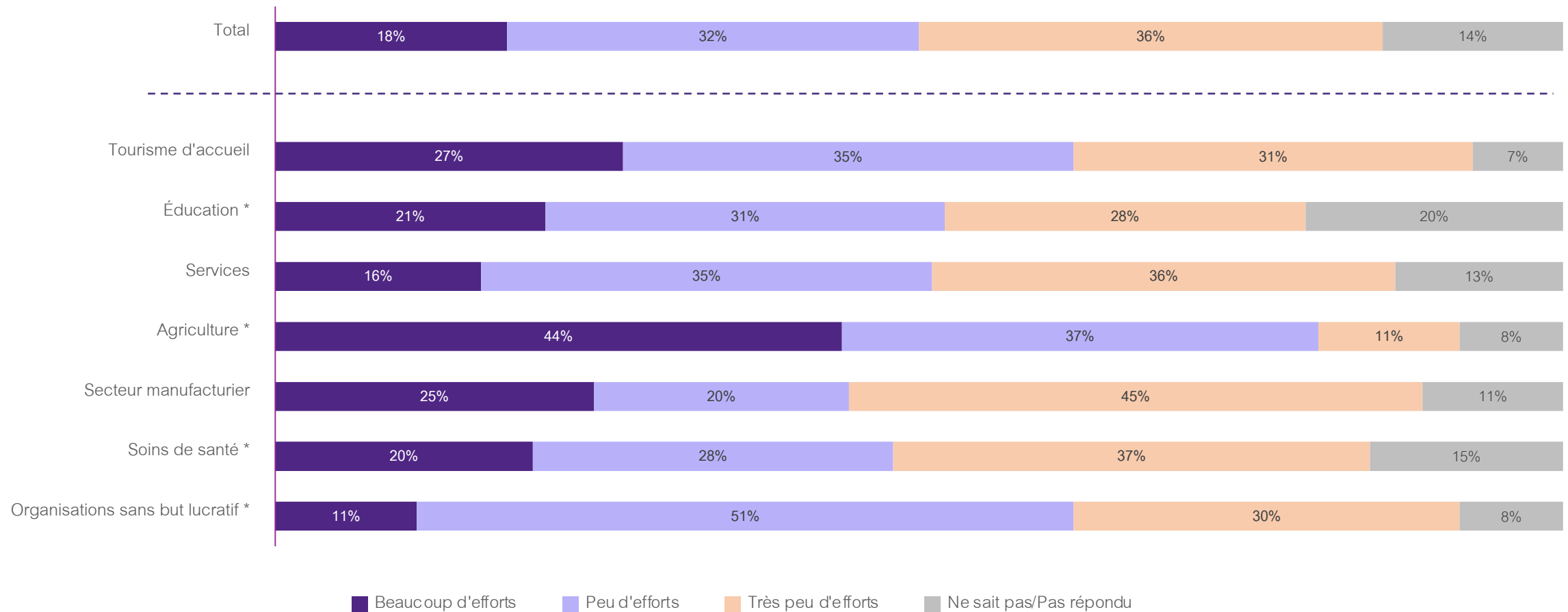
Q7 – Combien d'efforts diriez-vous que votre entreprise met dans la personnalisation de son approche de recrutement, en vue de joindre et d'attirer des membres de groupes sous-représentés?





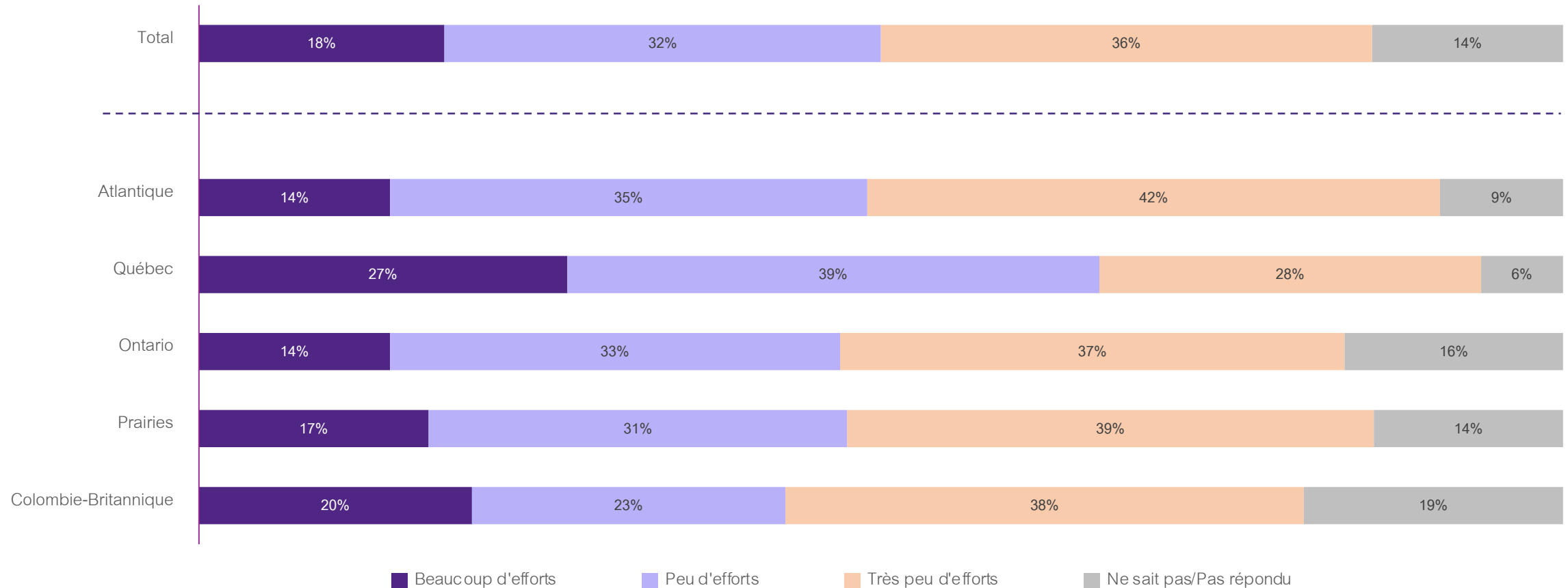
# EFFORTS MIS DANS LA PERSONNALISATION DU RECRUTEMENT POUR JOINDRE LES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS | Par industrie

Q7 – Combien d’efforts diriez-vous que votre entreprise met dans la personnalisation de son approche de recrutement, en vue de joindre et d’attirer des membres de groupes sous-représentés?



# EFFORTS MIS DANS LA PERSONNALISATION DU RECRUTEMENT POUR JOINDRE LES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS | Par région

Q7 – Combien d’efforts diriez-vous que votre entreprise met dans la personnalisation de son approche de recrutement, en vue de joindre et d’attirer des membres de groupes sous-représentés?



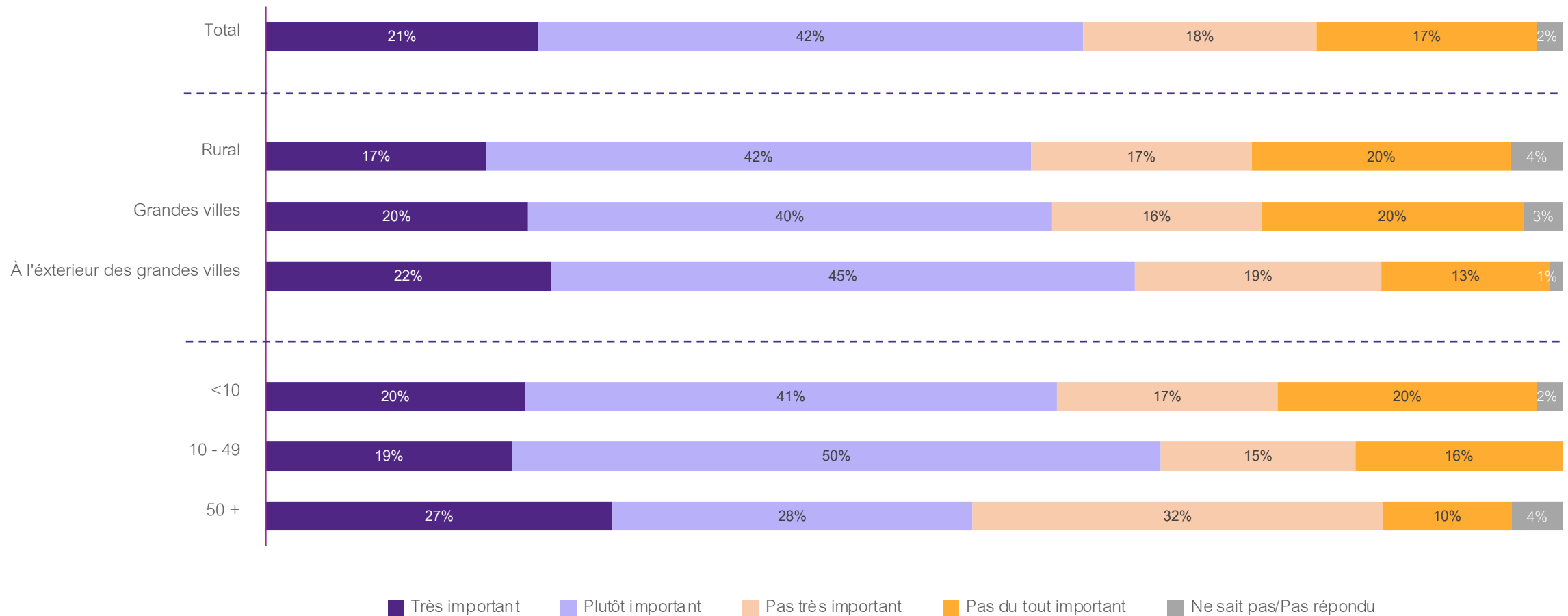
# TROUVER DES EMPLOYÉS QUALIFIÉS | COMMENT?

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?

Méthode	Nombre d'employés			
	TOTAL	<10	10 - 49	50+
Recueillir des recommandations d'employés	67%	56%	82%	81%
Offrir de la formation et des promotions aux employés de niveau d'entrée et intermédiaire	67%	55%	74%	78%
Recruter sur les réseaux sociaux	59%	47%	73%	80%
Trouver des candidats à l'interne	52%	37%	68%	92%
Faire la promotion des avantages de travailler dans votre entreprise	46%	36%	58%	61%
Utiliser des guichets d'emploi communautaires	36%	29%	42%	58%
Engager à partir d'un programme coopératif ou de stage	30%	23%	32%	67%
Externaliser le recrutement aux agences spécialisées/services de placement	24%	17%	29%	48%
Utiliser un logiciel de CV automatisé	17%	12%	22%	32%

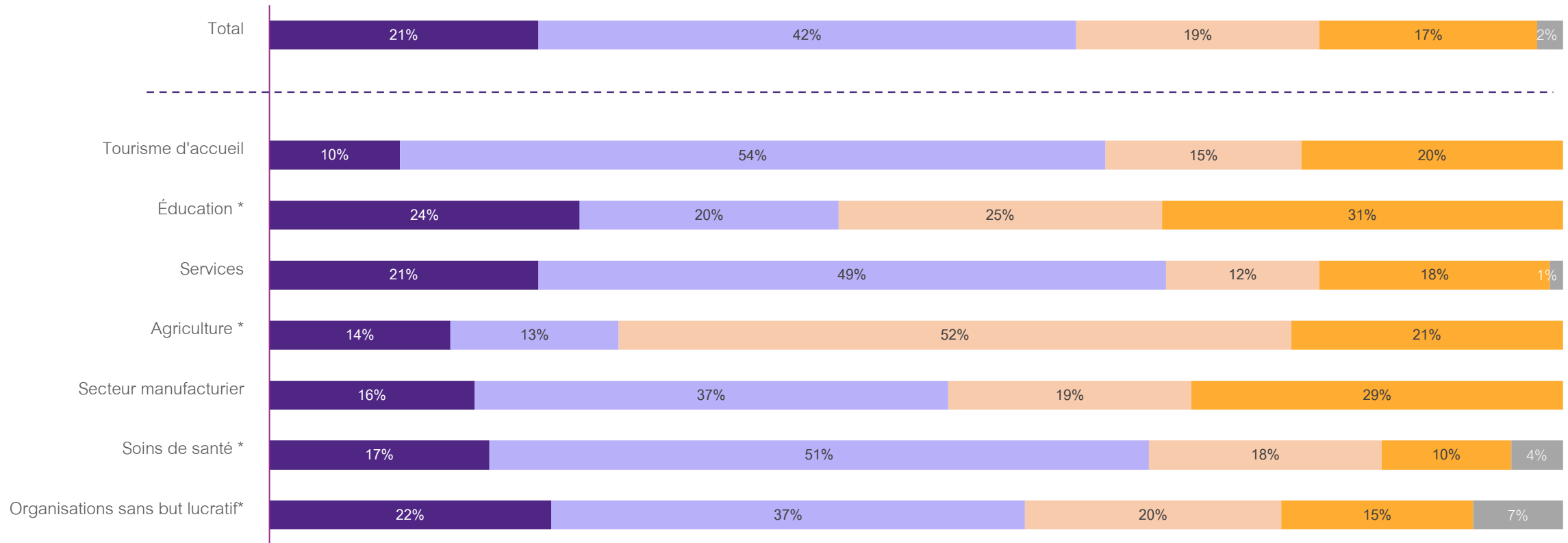
# IMPORTANCE DE L'EMPREINTE EN LIGNE | Par région & nombre d'employés

Q17- Quelle importance revêt pour vous le profil ou de l'empreinte en ligne d'un employé potentiel?



# IMPORTANT DE L'EMPREINTE EN LIGNE | Par industrie

Q17 – Quelle importance revêt pour vous le profil ou de l’empreinte en ligne d’un employé potentiel?



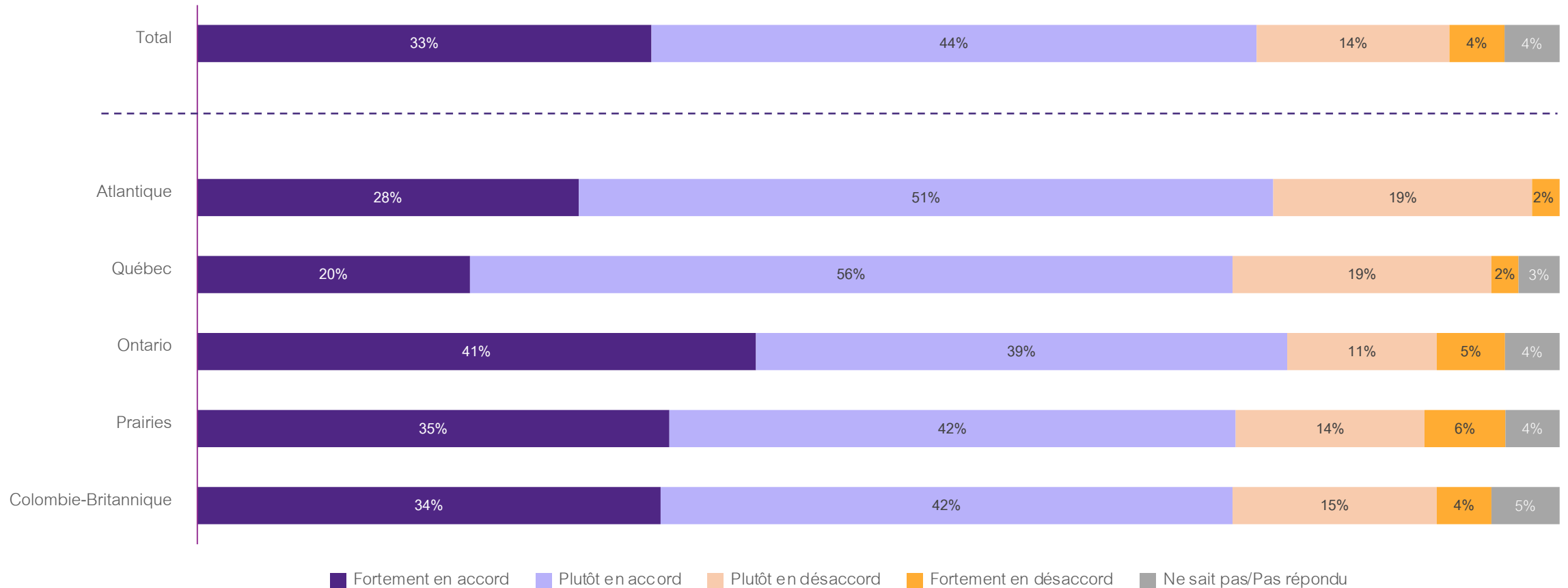
\* Lire les données avec prudence en raison de la taille réduite de l'échantillon.

Très important
  Plutôt important
  Pas très important
  Pas du tout important
  Ne sait pas/Pas répondu

# EN ACCORD AVEC L'EXISTENCE D'UN ÉCART DE COMPÉTENCES |

## Par région

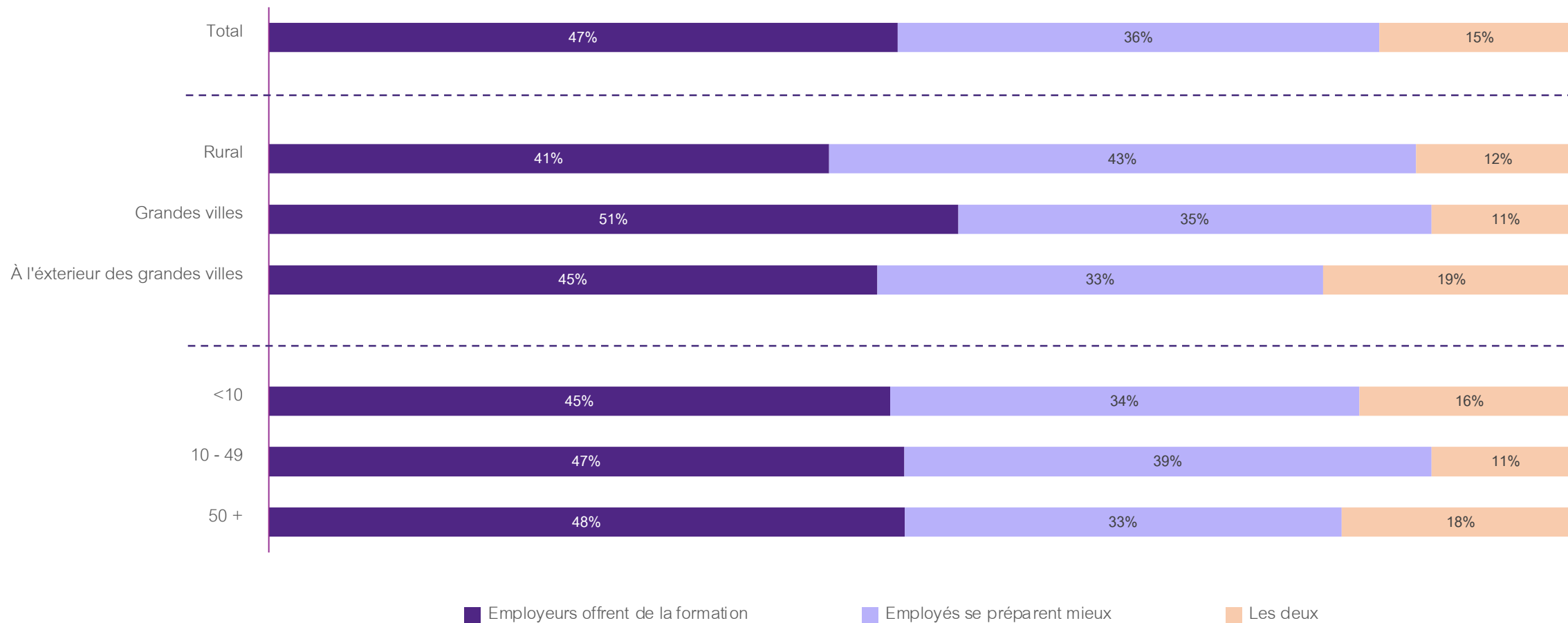
Q18 – Diriez-vous être fortement en accord, plutôt en accord, plutôt en désaccord ou fortement en désaccord avec l'énoncé suivant? Il y a un écart entre le niveau de compétence et d'expérience des employés potentiels et ce que les entreprises de mon secteur recherchent.



# LA MEILLEURE FAÇON DE COMBLER L'ÉCART DE COMPÉTENCES |

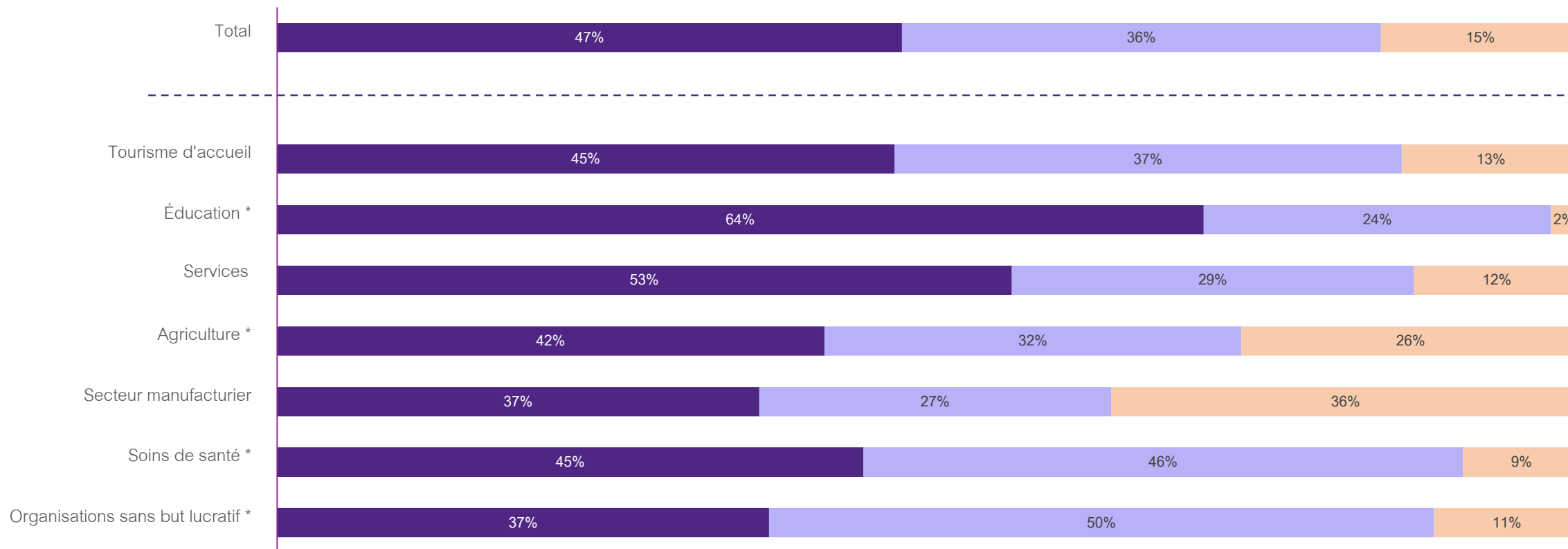
## Par région & nombre d'employés

Q20 – Lequel des énoncés suivants s'approche le plus de votre propre opinion? Pour ceux qui sont en accord qu'il y a un écart de compétences (n = 388)



# LA MEILLEURE FAÇON DE COMBLER L'ÉCART DE COMPÉTENCES | Par industrie

Q20 – Lequel des énoncés suivants s'approche le plus de votre propre opinion? Pour ceux qui sont en accord qu'il y a un écart de compétences : (n = 388)



\* Lire les données avec prudence en raison de la taille réduite de l'échantillon

■ Employeurs offrent de la formation

■ Employés se préparent mieux

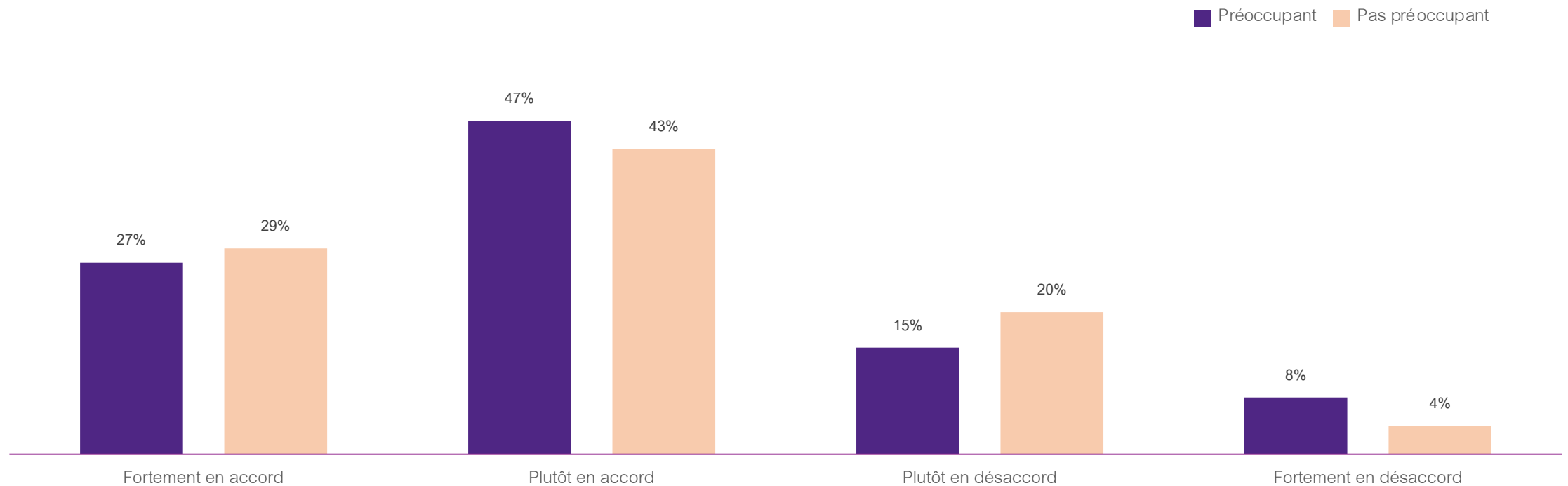
■ Les deux



# RESPONSABILITÉ D'OFFRIR DES PROGRAMMES DE GESTION DE CARRIÈRE | Par préoccupation de perdre des employés vers d'autres entreprises

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.

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



## **Pour plus d'information ou questions :**

### **Environics Research**

tel. 613-669-6882

[tony.coulson@environics.ca](mailto:tony.coulson@environics.ca)

[www.environics.ca](http://www.environics.ca)

### **CERIC – Promouvoir le développement de carrière au Canada**

tel. 416-929-2510

[admin@ceric.ca](mailto:admin@ceric.ca)

[www.ceric.ca](http://www.ceric.ca)

**ENVIRONICS**  
RESEARCH