

2014-2017

sondage employeronne

RAPPORT ANALYTIQUE



Sudbury
& Manitoulin

Workforce Planning
Planification en
main-d'oeuvre



UN SONDAGE
QUI COMPTE.



Ce projet est financé en partie par le gouvernement du
Canada et le gouvernement de l'Ontario.



www.planningourworkforce.ca

SONDAGE EMPLOYERONE

RAPPORT ANALYTIQUE

2014 - 2017

Districts de Sudbury & Manitoulin

Rapport rédigé par
Reggie Caverson, directrice générale,
Planification en main-d'œuvre de Sudbury et Manitoulin
Août 2018

Renseignements: www.planningourworkforce.ca
Ou bien contacter info@planningourworkforce.ca



Ce service est financé en partie par le gouvernement du Canada et par le gouvernement de l'Ontario



Les opinions exposées dans ce rapport ne reflètent pas forcément celles du gouvernement de l'Ontario ou du gouvernement du Canada. Ce document résume les réponses d'employeurs à un sondage annuel effectué de 2014 à 2017. Planification en main-d'œuvre de Sudbury et Manitoulin (CPSM) ne garantit, ni explicitement, ni implicitement, l'exactitude et l'exhaustivité des informations et n'engage en rien sa responsabilité.

REMERCIEMENTS : *Nous souhaitons exprimer notre vive reconnaissance à tous les employeurs qui ont pris le temps de remplir le sondage employeronne de 2014-2017 et de partager de l'information sur leur main-d'œuvre. Nous remercions aussi les organisations suivantes : la Chambre de Commerce du Grand Sudbury; Services d'Emploi Ontario; l'Équipe de coordination en Éducation; LaCloche Manitoulin Business Assistance Corporation; SAMSSA; Northeastern Ontario Construction Association; le Centre Régional des Affaires (Grand Sudbury); la Chambre de Commerce de Sudbury Est; le Conseil de la CPSM et les organisations qui y sont représentées pour avoir partagé le sondage avec les employeurs. Merci aussi à l'Adjointe Administrative de la CPSM, Colleen Johnson Malette, qui a révisé ce rapport et Sam Dirksen, du Labour Market Group pour son travail de design de couverture. La CPSM remercie de leur contribution à ce rapport Tom Zyzis pour son expertise de consultant en traitement de données et Jean-Charles Cachon, traducteur.*

Note du traducteur: L'utilisation du genre masculin dans le texte inclut le genre féminin.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
LIMITES DU SONDAGE AU FIL DES ANS	3
• Stratégies de proximité	3
• Variantes du questionnaire	4
RÉSUMÉ DES RÉSULTATS	4
• Nombre de répondants	4
• Répartition sectorielle des répondants	4
• Distribution des employeurs selon les effectifs	5
• Distribution des départs selon les motifs	6
• Embauches signalées par les répondants	6
• Embauches les plus nombreuses dans les professions les plus demandées	7
• Fréquences d'usage des modes de recrutement	8
• Régions de recrutement	8
• Embauches prévues et réelles	9
• Défis du recrutement	10
• Motifs des prévisions d'embauche	11
• Compétences préférées (recherchées par les employeurs)	11
• Formation/éducation	12
• Formation des étudiants/futurs employés en milieu de travail	13
QUESTIONS D'AVENIR	
• Défis	13
• Conclusions	13
DERNIÈRES REMARQUES	14
ANNEXE – Liste des tableaux	15

Sondage EMPLOYERONE

RÉSUMÉ ANALYTIQUE 2014 - 2017

INTRODUCTION

Pour divers intéressés, une bonne information sur le marché du travail (IMT) est essentielle. Les Services de l'emploi financés par Emploi Ontario l'utilisent pour identifier les compétences recherchées et la formation à offrir. Les éducateurs, notamment au secondaire et au postsecondaire, s'en servent pour leurs programmes et offrir des choix de carrières aux étudiants. Cela comprend une formation spécialisée dans les professions de haute spécialisation et dans les métiers. Les employeurs locaux utilisent l'IMT pour mieux comprendre la disponibilité de la main-d'œuvre et les défis potentiels de recrutement pour certains postes. D'autres entités comme les leaders municipaux /provinciaux, les agents de développement économique et les programmes d'appui aux entreprises s'en servent pour leurs plans stratégiques et, dans certains cas, la répartition de leurs ressources.

Si Statistique Canada, l'Enquête sur la population active et le recensement produisent des données générales, on néglige souvent des informations locales importantes. Par exemple, les données du Nombre d'entreprises canadiennes de juin 2017 ont confirmé la présence de 13 588 firmes dans la Ville du Grand Sudbury et les Districts de Sudbury et Manitoulin, ce qui dépasse légèrement le chiffre de 13 421 entreprises en juin 2016. A première vue, cela semble beaucoup, mais un examen plus détaillé révèle qu'en juin 2017 un peu plus de 60% de ces firmes n'avaient pas d'employés ou étaient dirigées par un propriétaire employé à son compte (N=8 257). De plus, il y avait 2 351 autres firmes ayant de 1 à 4 employés, ce qui veut dire qu'au total, 78% de toutes les entreprises appartenaient à la catégorie des *micro-entreprises*. Donc, le nombre total de firmes augmente, mais la grande majorité des entreprises sont très petites.

Que nous révèle cette information au sujet des entreprises, petites ou grandes et leurs besoins en main-d'œuvre? Les grandes banques de données en IMT disponibles via Statistique Canada et d'autres sources sont intéressantes mais souvent trop générales pour s'appliquer localement.

Certains secteurs recueillent eux-mêmes leur IMT comme stratégie de gestion du risque afin de mieux comprendre les mutations sectorielles, d'identifier les postes difficiles à pourvoir, la formation requise et les nécessités d'adaptation aux variations de la demande et aux technologies de rupture. Ce type d'IMT n'est pas facile d'accès et ne s'applique qu'à un secteur. Il en découle que le fait de vouloir amener des employeurs de tous les secteurs à répondre à certaines de ces questions reste logique, mais représente un défi dans l'exécution.

C'est depuis 2014 que les commissions de planification en main-d'œuvre du nord et d'ailleurs en Ontario ont diffusé auprès des employeurs le sondage *employerone* afin de mieux expliquer les besoins de main-d'œuvre des employeurs locaux. Le sondage *employerone* pose aux employeurs des questions sur la démographie du personnel; les départs; les postes vacants, actuels et prévus; les stratégies/défis du recrutement; les compétences des candidats et les compétences les plus recherchées; l'éducation, l'offre de formation et les défis de l'année précédente en termes de main-d'œuvre.

Le Ministère de la formation, des collèges et universités (ancien Ministère de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle), qui finance les commissions de planification en main-d'œuvre partout en Ontario, a demandé à chaque commission du Nord de résumer les résultats de leur région pour les quatre dernières années du sondage. Ce résumé analytique met en lumière les informations essentielles fournies par les employeurs qui ont répondu (Grand Sudbury et Districts de Sudbury & Manitoulin) et traite des similarités et des divergences de réponses des employeurs d'une année à l'autre.

LIMITES DU SONDAGE AU FIL DES ANS

STRATÉGIE DE PROXIMITÉ: L'engagement des employeurs a résulté chaque année d'approches variées auprès de tous les employeurs figurant dans la banque de données de la CPSM. Toutes les réponses provenant d'employeurs ont été acceptées.

Pour placer ce sondage en perspective, il a été noté que la région CPSM compte plus de 13 000 firmes mais que 63% d'entre elles n'ont pas d'employés (sauf des travailleurs indépendants). N'ayant pas de main-d'œuvre, ces firmes ne sont pas susceptibles de vouloir remplir un sondage sur ce sujet, ce qui nous laisse moins de 5 000 firmes potentiellement intéressées. En l'absence de registre ou de moyens de savoir quelles firmes ont ou non des employés, la CPSM s'appuie sur sa banque de données d'environ 1200 entrées, constituée au fil des ans. La CPSM utilise aussi les petites listes d'entreprises établies par des organisations et des municipalités en lien avec les firmes locales.

Chaque année où le sondage a eu lieu, nous avons utilisé plusieurs des stratégies suivantes pour assurer la coopération du maximum de firmes: publipostages ciblés, courriels personnalisés, un lien sur le site de la CPSM, comme sur d'autres sites liés aux employeurs, communiqués de presse, visites chez les employeurs, les réseaux d'affaires et Emploi Ontario pour promouvoir le sondage, des présentations et des informations sur le sondage lors d'événements destinés aux employeurs.

QUESTIONS: Au cours des quatre ans, les employeurs ont signalé les préoccupations suivantes : le fait d'avoir à y répondre annuellement, la répétitivité des questions, la nature annuelle du sondage et le temps requis pour y répondre. Les employeurs importants trouvaient qu'il y avait trop de catégories d'employés sur lesquelles répondre, alors que les petites entreprises n'avaient pas les moyens de recueillir toute l'information demandée (absence de DRH).

C'est pour répondre à ces préoccupations que le sondage a été raccourci chaque année, ce qui a limité les possibilités d'interprétation de l'évolution des tendances à long terme. Il reste intéressant de constater que, même après avoir modifié certaines questions, les réponses à plusieurs questions similaires sont restées cohérentes au fil des ans, quelle que soit la taille de l'entreprise.

RÉSUMÉ DES RÉSULTATS

NOMBRE DE RÉPONDANTS: Le sondage *employeron* a été rempli via une plateforme électronique de 2014 à 2017, ce qui a causé un problème puisque les répondants pouvaient ouvrir le sondage et choisir de répondre à tout ou partie du questionnaire selon leur choix. Bien que la CPSM ait eu accès aux adresses courriel des répondants (en tant qu'agence gérant les données), il restait impossible de savoir pourquoi certains employeurs ne terminaient pas le sondage, même s'ils pouvaient sauvegarder leurs réponses et terminer plus tard. On ne sait pas si cela était dû à un manque de temps, d'intérêt, d'accès à l'information demandée, au manque de pertinence, ou à d'autres priorités.

Il y a donc eu chaque année un nombre variable de répondants qui ont fourni un certain montant d'information. En quatre ans, 700 employeurs ont ouvert et commencé le sondage, mais seulement 400 d'entre eux y ont répondu complètement du début à la fin.

Pour pallier cette lacune, chaque rapport a identifié le nombre de répondants par question plutôt que pour la totalité du sondage, ce qui donne une idée du nombre de répondants et réciproquement des non-répondants. On ignore cependant toujours pourquoi certains employeurs ont choisi de répondre à certaines questions plutôt qu'à d'autres.

RÉPARTITION SECTORIELLE: Mises à part des fluctuations des réponses des secteurs *Éducation*, *Autres Services* et *Administration Publique*, la distribution sectorielle des répondants est restée similaire sur les quatre ans. En 2017, la nouvelle catégorie *Autres* a probablement détourné des réponses du secteur *Autres Services*. Le code *Autres Services* SCIAN (Système de classification des industries de l'Amérique du Nord) est défini par Statistique Canada comme incluant: *Réparations et entretien*, *Services personnels et services de blanchissage*; *Organismes religieux, fondations, groupes de citoyens et organisations professionnelles et similaires*. Cela représente une faiblesse du sondage de

2017. La catégorie *Autre* n'aurait pas dû être incluse, vu que TOUS les secteurs sont compris dans la liste pré-établie des secteurs SCIAN. Cela pourrait cependant signaler le fait que certains employeurs ne connaissent pas leur code SCIAN ou ne comprennent pas à quoi sert ce code.

La distribution sectorielle des répondants est comparée à la distribution sectorielle réelle des firmes du Grand Sudbury et des districts de Sudbury et Manitoulin en juin 2017. Le codage des résultats en couleurs illustre, en vert les secteurs surreprésentés dans notre échantillon (de 3% ou plus selon le Nombre d'entreprises canadiennes en 2017) et en rouge les secteurs sous-représentés (par 3% ou plus) par rapport au réel. On constate la répétition des sur/sous-représentations sectorielles.

Curieusement, les années ayant connu un échantillon plus faible (2014 et 2017) ont eu moins de catégories sur/sous-représentées que les années où il y a eu plus de répondants.

TABLEAU 1: PROPORTIONS D'EMPLOYEURS RÉPONDANTS PAR SECTEUR

Secteurs	réel 2017	2017	2016	2015	2014
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	1,6%	2,2%	1,9%	2,1%	0,0%
Mines, carrières, pétrole et gaz naturel	0,7%	5,5%	4,7%	5,7%	6,4%
Services publics	0,2%	0,0%	0,9%	0,0%	0,0%
Construction	12,5%	9,9%	10,3%	6,4%	13,8%
Fabrication	3,9%	7,7%	6,5%	4,3%	6,4%
Commerce de gros	4,8%	2,2%	0,9%	2,1%	2,1%
Commerce de détail	15,7%	14,3%	9,3%	12,1%	14,9%
Transport et entreposage	3,2%	1,1%	6,5%	2,9%	2,1%
Industrie de l'information et industrie culturelle	1,0%	4,4%	1,9%	0,7%	2,1%
Finance et assurances	3,5%	5,5%	3,7%	3,6%	6,4%
Immobilier, location et crédit-bail	4,8%	1,1%	0,9%	0,7%	2,1%
Services professionnels, scientifiques et techniques	7,6%	7,7%	7,5%	1,4%	7,4%
Gestion de sociétés et d'entreprises	0,4%	0,0%	0,0%	1,4%	0,0%
Administration, soutien et gestion des déchets	4,0%	1,1%	0,9%	0,7%	0,0%
Services d'éducation	1,3%	0,0%	9,3%	8,6%	0,0%
Santé et assistance sociale	13,2%	13,2%	17,8%	12,1%	16,0%
Arts, spectacles et loisirs	2,0%	1,1%	0,9%	2,9%	1,1%
Hôtellerie et restauration	9,2%	5,5%	3,7%	5,0%	5,3%
Autres Services (sauf Administration publique)	9,6%	3,3%	4,7%	22,9%	13,8%
Administration publique	0,8%	14,3%	7,5%	4,3%	0,0%
NOMBRE DE RÉPONSES		91	107	140	94

DISTRIBUTION DES EMPLOYEURS SELON LES EFFECTIFS: La distribution des répondants selon les effectifs en termes de taille est demeurée similaire, avec une proportion plus forte de firmes de 20 à 99 et 100 employés ou plus et une plus faible proportion de firmes de 1 à 4 employés, alors que les 5 à 19 employés avaient une participation égale à leur présence (Tableau 2).

On observe des écarts significatifs en termes de nombre d'employés représentés par chaque répondant. Le sondage 2015 a connu le nombre le plus élevé de réponses (n=140 employeurs) et d'employés représentés (n= 21 359 employés). Selon le recensement de 2016, le nombre total d'employés vivant dans la Ville du Grand Sudbury et dans les Districts de Manitoulin et de Sudbury était de 90 795; donc, environ le quart de tous les résidents employés étaient représentés par des employeurs répondant au sondage cette année-là.

Il est important de noter que, cette année-là, il y avait eu un effort concerté de contacter les principaux employeurs de la région, hôpital, grandes sociétés minières, collèges et université, conseils scolaires et la Ville du Grand Sudbury. Cela explique tant l'augmentation du nombre d'employeurs répondants que le nombre d'employés représentés.

TABLEAU 2: NOMBRE D'EMPLOYÉS REPRÉSENTÉS ET CATÉGORIES DE RÉPONDANTS

Années des sondages	1-4 employés	5-19 employés	20-99 employés	100+ employés	Total d'employés représentés
RÉEL 2017*	46%	37%	14%	2%	
2017	21%	37%	29%	13%	8 435
2016	14%	39%	27%	21%	12 386
2015	20%	39%	29%	13%	21 359
2014	18%	35%	37%	10%	3 168

*Source : Structure des industries canadiennes (Juin 2017)

DISTRIBUTION DES DÉPARTS SELON LES MOTIFS DE DÉPART:

Les motifs de départ n'ont pas varié beaucoup, sauf une anomalie en 2015. En 2017, la catégorie *Autre* n'était pas proposée comme option, ce qui a pu forcer les répondants à choisir une autre catégorie. Il est également important de noter que ces chiffres sont limités aux employeurs répondants et ne représentent pas tous les départs de notre région, il n'existe pas de données à ce sujet. Ces données n'expliquent pas non plus les raisons de démissionner, alors que la démission reste le principal motif de départ. Est-ce que le départ avait pour but d'accepter un meilleur poste? Faisait-il suite à une insatisfaction dans l'emploi quitté ? Était-ce pour retourner étudier? Pour déménager?

Le sondage interrogeait seulement les employeurs et non les employés... il est donc possible que les employeurs n'aient pas forcément su pourquoi un employé partait, ou n'aurait pas voulu divulguer l'information en cas de conflit interne ou de problèmes de gestion ou de performance.

TABLEAU 3: DISTRIBUTION DES DÉPARTS SELON LES MOTIFS DE DÉPART

	Démissions	Retraites	Mises à pied temporaires	Mises à pied permanentes	Renvois	Autres	Nb. total de départs
2017	43%	15%	20%	13%	9%	-	901
2016	27%	8%	22%	14%	9%	20%	587
2015	47%	17%	6%	2%	12%	17%	1 436
2014	60%	3%	17%	13%	6%	2%	444

EMBAUCHES SIGNALÉES: On demandait aux employeurs combien de postes avaient été comblés dans les 12 mois précédents. Les premières années, on demandait aux employeurs de préciser les professions dans lesquelles ils recrutaient. Plusieurs employeurs ayant trouvé onéreux de donner ces détails, cette partie de la question a été supprimée en 2016 et 2017. Les résultats ont été moins précis, mais un effort avait été fait pour respecter les désirs des répondants. Le tableau 4 contient donc seulement le nombre annuel d'embauches sans précisions sur la catégorie d'emploi concernée.

Au fil des années, dans la plupart des cas, les employeurs ont signalé à la fois des embauches et des départs la même année. Seuls 10% des répondants n'avaient eu aucun mouvement de personnel

TABLEAU 4: EMBAUCHES PAR AN

Années	Nb. d'embauches
2017	1 138
2016	901
2015	5 491
2014	497

dans l'année précédente. Quand l'écart est important entre le nombre de départs et celui des embauches, il est difficile de déterminer si l'on a créé de nouveaux postes ou restructuré des anciens. De plus, chaque année le sondage touchait une variété d'employeurs et en 2015 on a délibérément obtenu la participation des plus importants employeurs de la région. Cela a sans aucun doute résulté en une augmentation du nombre d'embauches et du nombre de départs cette année-là. Il est important cependant de noter que ces chiffres ne représentent en rien une indication du nombre réel d'embauches ou de départs dans la région cette année-là ou les autres années puisque l'échantillon d'employeurs n'a pas été sélectionné au hasard et n'était pas représentatif.

EMBAUCHES LES PLUS NOMBREUSES PARMIS LES PROFESSIONS LES PLUS DEMANDÉES: Cette question a donné une variété de réponses d'une année à l'autre et semble avoir reflété la présence d'importants employeurs de la région parmi les répondants.

TABLEAU 5: EMBAUCHES LES PLUS NOMBREUSES - PARMIS LES PROFESSIONS LES PLUS DEMANDÉES							
2017		2016		2015		2014	
Profession	Nb.	Profession	Nb.	Profession	Nb.	Profession	Nb.
Corps professoral à temps partiel et personnel de soutien	88	Personnel de soutien administratif	93	Travailleur non qualifié	556	Préposé au soutien personnel (PSP)	66
Travailleur non qualifié	66	Préposé au soutien personnel (PSP)	87	Corps professoral	520	Soutien des services de santé	35
Infirmière autorisée	54	Infirmière autorisée	30	Interne étudiant	311	Mécanicien industriel	21
Métiers et sécurité	50	Infirmière praticienne	25	Soutien administratif de bureau	126	Infirmière autorisée	21
Charpentier	35	Étudiant d'été	22	Personnel de patinoire extérieure (temps partiel)	85	Infirmière praticienne	20
Monteurs de charpentes métalliques	30	Personnel paramédical	27	Préposé au soutien personnel (PSP)	78	Vendeur au détail	20
Personnel de soutien à temps plein	29	Conducteur de camions	17	Technologue	76	Machiniste	15
Soudeur/ajusteur	25			Opérateur de machines lourdes	75	Soudeur	14
Infirmière praticienne	24			Conducteur de camions	75	Apprenti couvreur	12
Étudiant d'été	22			Planteur d'arbres et superviseur	65	Échafauteur	12
Entretien ménager	21			Infirmière autorisée	61	Aide comptable	12
Personnel de soutien à temps partiel	20			Pompier volontaire	38	Aide ménagère	11
Serveur	20			Serveur	37		

Non seulement le classement des professions par nombre d'embauches varie considérablement d'une année sur l'autre, mais on constate aussi une variation considérable des nombres réels par

profession. Ceci est particulièrement remarquable quand plusieurs employeurs très importants ont participé au sondage. Les employeurs de grande taille dans le Grand Sudbury comprennent notamment : Vale; la Ville du Grand Sudbury; Horizon Santé Nord; l'Université Laurentienne; l'Agence du revenu du Canada; le Conseil scolaire Rainbow District; et d'autres. En fait, selon Statistique Canada, il y a 19 employeurs avec plus de 500 employés dans la Ville du Grand Sudbury.

Les professions surlignées en vert sont celles mentionnées au moins trois fois durant les quatre ans, elles sont toutes reliées à la santé. Sans égard à la valeur de ce sujet, il doit être placé dans son contexte, vu qu'il reflète les employeurs ayant répondu au sondage. Il ne faut pas en conclure qu'il existe une demande exceptionnellement forte pour certaines professions dans le Grand Sudbury ou dans les districts de Sudbury et Manitoulin, mais cela veut dire que pour les répondants, ces professions représentaient le plus grand nombre d'embauches parmi les professions les plus recherchées.

FRÉQUENCE D'USAGE PAR MODE DE RECRUTEMENT: Chaque année, les employeurs devaient donner la liste des modes de recrutement utilisés. Il y a trois observations générales à faire au sujet de cette question:

- Au cours des trois ans de 2014 à 2016, la tendance était à la croissance de presque tous les modes de recrutement. Seuls deux modes de recrutement restaient stables : *Agences de recherche de cadres ou de personnel temporaire* et *Foires aux emplois*, tandis que le *Bouche-à-oreille/contacts personnels/recommandations /réseaux informels* dominaient le reste comme mode de recrutement le plus utilisé.
- L'année 2017 a présenté une progression de l'usage de tous les modes de recrutement, au-delà de la tendance, ce qui pourrait suggérer une anomalie parmi les réponses de 2017; d'un autre côté, la baisse du chômage peut avoir rendu les employeurs plus proactifs en cherchant des employés.
- Il est donc probable que les employeurs utilisent plus intensément chaque mode de recrutement, tout en augmentant les moyens utilisés, ce qui impliquerait un usage accru de ressources, avec plus de fréquence. Cela peut aussi démontrer l'intensité accrue de la concurrence pour les mêmes compétences vu que divers employeurs connaissent des pénuries dans certaines professions.

Le tableau 6 illustre bien les tendances et le scénario de recrutement utilisé par les firmes locales.

TABLEAU 6: FRÉQUENCE D'USAGE PAR MODE DE RECRUTEMENT				
Mode de recrutement	Distribution des fréquences			
	2017 n=75	2016 n=74	2015 n=105	2014 n=n/a
Bouche-à-oreille/contacts personnels/recommandations /réseaux informels	89%	77%	66%	65%
Babillards électroniques/affichages de postes	78%	66%	55%	37%
Site internet de la firme	73%	51%	42%	31%
Recrutement sur place dans les écoles, collèges et universités	59%	20%	15%	12%
Annonces de presse (journaux)	57%	45%	35%	18%
Centres d'emploi et sites web gouvernementaux	57%	42%	30%	22%
Candidatures spontanées	54%	39%	19%	19%
Centres et sites web de services d'emploi communautaires ou non gouvernementaux	52%	20%	17%	5%
Affiches et panneaux en milieu de travail	41%	27%	21%	12%
Publications d'associations ou organismes professionnels	35%	15%	12%	8%
Foires aux emplois	32%	8%	6%	6%
Agences de recherche de cadres ou de personnel temporaire	18%	10%	8%	8%

RÉGIONS DE RECRUTEMENT: Les trois premières années, la question posée était ciblée sur les quatre régions potentielles de recrutement suivantes *Sudbury/ Manitoulin*, *Ontario*, *Canada* et *International*. En 2017, la même question a été subdivisée en sous-catégories ‘habituellement, parfois ou jamais’. Bien qu’une comparaison exacte soit impossible, nous avons utilisé la catégorie ‘habituellement’ comme chiffre pour 2017 dans le tableau 7.

Nous constatons une grande similarité des réponses sur les quatre ans. Il n’est pas surprenant, mais rassurant de voir que les employeurs continuent de recruter surtout parmi les talents locaux (*Sudbury/Manitoulin*), suivi par l’*Ontario* même si l’on entend souvent le contraire.

TABLEAU 7: RÉGIONS DE RECRUTEMENT				
	Sudbury/ Manitoulin	Ontario	Canada	International
2017	90%	43%	11%	1%
2016	93%	36%	10%	3%
2015	89%	34%	12%	4%
2014	85%	23%	4%	1%

EMBAUCHES RÉELLES ET PRÉVUES: Répondant chaque année à la même question, les employeurs déclaraient le nombre d’embauches effectuées durant l’année écoulée et le nombre d’embauches prévues dans l’année à venir. Le tableau dresse une liste des réponses par an et par catégories d’emploi : *temps plein; temps partiel; contractuel; ou saisonnier*.

TABLEAU 8: NOMBRE D’EMBAUCHES PRÉVUES DAND LES 12 MOIS À VENIR COMPARATIVEMENT AUX EMBAUCHES PASSÉES PAR CATÉGORIE D’EMPLOI						
Année	(Embauches projetées/réelles)	Temps plein	Temps partiel	Contractuel	Saisonnier	Nombre total
2014	PROJETÉES	48%	24%	20%	8%	465
2015	RÉELLES	15%	23%	50%	12%	5 491
	PROJETÉES	17%	7%	55%	10%	2 482
2016	RÉELLES	39%	26%	24%	12%	901
	PROJETÉES	26%	22%	44%	8%	662
2017	RÉELLES	21%	21%	54%	5%	1 087

L’écart entre les embauches projetées et réelles provient du fait que ce ne sont pas tous les mêmes employeurs qui répondaient d’un an à l’autre et que leur taille variait. La présence de quelques employeurs importants ou leur absence modifie fortement les chiffres absolus, il aurait donc fallu effectuer le calcul en pourcentage du nombre total d’employés représentés par les répondants, au lieu du nombre total d’employeurs participants.

Il est intéressant de constater qu’une source indépendante de données fournie par la firme *EMSI analyst (Economic Modelling Specialists Incorporated)*, utilisée par la CPSM avait signalé des prévisions d’augmentations des embauches pour 2015, suivies d’un ressac en 2016. Il est surprenant de voir que cela coïncide avec les résultats du sondage *employrone*.

Vicinityjobs, une autre source indépendante de données, avait relevé 8 091 emplois affichés en ligne dans le Grand Sudbury, 315 dans le district de Sudbury et 128 dans celui de Manitoulin. Ces données montraient aussi une variation des catégories d'emploi selon les sous-régions. Dans le Grand Sudbury, 40,5% des postes concernaient des postes à temps plein, avec une majorité (29,8%) dans les professions des *Ventes et Services*. Dans le district de Sudbury, il y avait 36,5% de postes à temps plein et, comme à Sudbury, la majorité des emplois (30,4%) étaient dans les professions des *Ventes et Services*. 28,1% des postes affichés dans le district de Manitoulin concernaient des postes à temps plein, avec une majorité (21,9%) dans les professions du secteur *Santé et Services Sociaux*. La bonne nouvelle est que les employeurs continuent d'embaucher et s'attendent à continuer à le faire dans l'avenir.

DÉFIS DE RECRUTEMENT: La question des défis associés au recrutement et à l'embauche a été posée chaque année. L'analyse des résultats a changé après 2014, quand on a mesuré le nombre d'emplois correspondant à chaque réponse. De plus, en 2017 le libellé de la question a été modifié en remplaçant les énoncés négatifs par des énoncés positifs. Par exemple, l'énoncé *Candidatures avec niveau linguistique inadéquat* est devenu *Candidatures répondant aux exigences linguistiques*. Le tableau 9 compare les réponses de chaque année selon l'ordre dans lequel les énoncés ont été classés, du plus haut niveau d'accord au plus bas niveau.

TABLEAU 9: DÉFIS DE RECRUTEMENT SIGNALÉS PAR ANNÉE DE SONDAGE			
2014	2015	2016	2017
Peu de candidatures	Manque de qualifications	Manque de compétences	Répond aux exigences linguistiques
Manque de qualifications	Peu de candidatures	Manque de qualifications	Nos salaires sont compétitifs
Manque d'expérience	Manque de compétences	Motivation/attitude inadaptées	Peu de candidatures
Manque de compétences	Manque d'expérience	Manque d'expérience	Manque d'expérience
Salaire non compétitif	Salaire non compétitif	Salaire non compétitif	Zone éloignée
Motivation/attitude inadaptées	Motivation/attitude inadaptées	La rotation n'est pas un problème	Possède les qualifications
Zone éloignée	Absence de candidats locaux qualifiés	Personnel qualifié adéquat	Défi des qualifications étrangères
Absence de candidats locaux qualifiés	Zone éloignée	Nature de l'emploi (saisonnier, quarts)	Nature de l'emploi
Nature de l'emploi (saisonnier, quarts)	Pas de candidatures	Manque de promotions	Possède les compétences
Manque de promotions	Niveau linguistique inadéquat	Pas de candidatures	Manque de promotions
Niveau linguistique inadéquat	Autre	Zone éloignée	La rotation est un problème
Pas de candidatures	Nature de l'emploi (saisonnier, quarts)	Défi des qualifications étrangères	Personnel qualifié adéquat
Défi des qualifications étrangères	Manque de promotions	Niveau linguistique inadéquat	
	Défi des qualifications étrangères		

La modification des textes des énoncés de 2017 semble avoir eu un impact sur les classements, ce qui pourrait résulter du fait que les répondants ont pu se trouver déroutés par un mélange d'énoncés positifs et d'énoncés négatifs. Ainsi, *Manque de qualifications* avait obtenu un score élevé les trois premières années, tandis qu'en 2017, *Possède les qualifications* obtient un score moyen (alors que ce score devrait être faible). De même, alors que *Salaire non compétitif* faisait partie des cinq meilleurs scores en 2014-2016, *Nos salaires sont compétitifs* obtenait le second score en 2017 (ce qui semble plutôt contradictoire comparativement aux scores des années précédentes).

Il reste intéressant de constater que, nonobstant ce qui précède, les cinq énoncés dominants ont été les mêmes de 2014 à 2016 et le profil général des énoncés de 2017 ne les contredit pas, mais les reflètent en sens inverse. Cet effet est dû à l'introduction des énoncés positifs, même si cette nouvelle formulation a rendu les résultats de 2017 difficiles à comparer avec ceux des années précédentes.

MOTIFS DES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE: Cette question demandait aux employeurs quels motifs justifiaient leurs plans d'embauche. Le tableau 10 montre que les réponses sont restées très stables. Ce sont les plans d'*Expansion/Restructuration* qui dominent. *Autres motifs* a été généralement plus souvent choisi par les répondants comparativement aux raisons proposées dans l'énoncé de la question. Cette catégorie de réponses crée trop de généralisations, ce qui la rend difficile à interpréter, la question fondamentale étant de savoir pour quels autres motifs les employeurs embauchent.

TABLEAU 10: MOTIFS DES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE

Année	Départs en retraite	Expansion/restructuration	Changement technologique	Autres motifs	n/a
2017	17%	46%	8%	29%	20%
2016	27%	30%	4%	35%	18%
2015	16%	33%	1%	23%	27%
2014	5%	56%	1%	24%	15%

COMPÉTENCES PRÉFÉRÉES (recherchées par les employeurs):

Chaque année, on a demandé aux employeurs de classer chacune des compétences suivantes chez leurs employés par ordre d'importance sur une échelle de 0 à 4, avec 0 = sans aucune importance, jusqu'à 4 = extrême importance. La liste des compétences comprenait : a) *éthique professionnelle, dévouement et fiabilité*; b) *travail d'équipe/entregent*; c) *communication*; d) *volonté d'apprendre*; e) *professionalisme*; f) *auto-motivation*; g) *gestion du temps*; h) *service clients*; i) *solution de problèmes*; j) *compétences en informatique*; k) *compétences techniques*; et l) *compétences en analyse/recherche*.

Les résultats ont été chaque année similaires, avec de faibles variations dans l'ordre de préférence des quatre principales compétences préférées des employeurs. L'*Éthique professionnelle* a dominé comme l'une des quatre principales compétences, surlignée en vert au tableau 11.

TABLEAU 11: 4 PRINCIPALES COMPÉTENCES PRÉFÉRÉES DES RÉPONDANTS

2017	2016	2015	2014
Éthique professionnelle	Éthique professionnelle	Service clients	Éthique professionnelle
Travail d'équipe	Volonté d'apprendre	Éthique professionnelle	Compétences techniques
Volonté d'apprendre	Travail d'équipe	Travail d'équipe	Service clients
Professionalisme	Professionalisme	Auto-motivation	Auto-motivation

APPUI DES EMPLOYEURS À LA FORMATION/ÉDUCATION: Une question annuelle portait sur l'offre d'appui à la formation/éducation pour les employés; de 2015 à 2017, on a aussi demandé quel type d'appui était offert. Le tableau 12 montre que les modes d'appui étaient semblables en 2015 et 2106, mais qu'il y avait des écarts considérables avec 2017 pour *Information sur l'avancement de carrière, Flexibilité des horaires de travail* et *Usage d'incitations gouvernementales*.

TABLEAU 12: PROPORTION D'EMPLOYEURS OFFRANT UN D'APPUI À LA FORMATION/ÉDUCATION

Mode d'appui	2017	2016	2015
Financement (total ou partiel)	78%	77%	77%
Information sur l'avancement de carrière	68%	30%	25%
Flexibilité des horaires de travail	61%	41%	44%
Usage d'incitations gouvernementales	35%	24%	21%
Autres	8%	17%	14%
NOMBRE TOTAL DE RÉPONDANTS	76	66	101

FORMATION EN MILIEU DE TRAVAIL POUR ÉTUDIANTS/FUTURS EMPLOYÉS: En 2017, les employeurs pouvaient déclarer s'ils ne fournissaient pas aux étudiants de possibilités de formation en milieu de travail, ce qui nous aide à mieux comprendre combien de firmes offrent ou non ces possibilités.

TABLEAU 13: PROPORTION D'EMPLOYEURS OFFRANT DES POSSIBILITÉS DE FORMATION EN MILIEU DE TRAVAIL

		co-op rémunéré	co-op non rémunéré	stage rémunéré	stage non rémunéré	apprentissage	aucune
2017 (n=69-71)	Élèves du secondaire	14%	21%	4%	0%	8%	61%
	Étudiants (collèges)	17%	14%	11%	9%	13%	51%
	Étudiants (université)	16%	15%	20%	4%	6%	55%
2016 (n=70)	Élèves du secondaire	10%	29%	1%	0%	7%	-
	Étudiants (collèges)	11%	16%	24%	7%	16%	-
	Étudiants (université)	10%	10%	14%	6%	7%	-
	Demandeur d'emploi	1%	6%	9%	0%	4%	-
2015 (n=125)	Élèves du secondaire	3%	24%	2%	2%	6%	-
	Étudiants (collèges)	9%	14%	14%	8%	14%	-
	Étudiants (université)	6%	10%	10%	9%	5%	-
	Demandeur d'emploi	0%	3%	3%	2%	4%	-
		Co-op rémunéré ou non		Stage rémunéré ou non		Apprentissage	Mentorat
2014 (n=49)	Élèves du secondaire	22%		51%		20%	16%
	Étudiants (collèges)	27%		35%		22%	18%
	Étudiants (université)	22%		16%		8%	10%
	Demandeur d'emploi	6%		6%		10%	14%

Dans les années précédentes, on demandait seulement aux employeurs lesquels de ces programmes ils offraient. S'ils ne répondaient pas à cette question, il était impossible de savoir s'ils n'offraient aucune formation en milieu de travail ou s'ils avaient omis de répondre pour d'autres raisons. Il était donc difficile de mesurer quelle proportion d'employeurs fournissaient ces programmes. L'échantillon contient donc seulement les employeurs offrant au moins UNE expérience de formation en milieu de travail. Il faut de plus noter qu'en 2014 les co-ops et les stages rémunérés ou non formaient chacun une seule catégorie, mais ont été séparés chacun en deux catégories distinctes par la suite. On ne peut donc ni comparer les données de 2014, ni celles de 2017 aux autres.

QUESTIONS D'AVENIR

Depuis quatre ans, Planification en main-d'œuvre de Sudbury et Manitoulin diffuse le sondage *employerone* et malgré les défis liés à l'obtention de données et aux modifications du questionnaire, nous avons obtenu de précieux renseignements. Par exemple, quel que soit le secteur, le nombre de répondants ou la taille de l'employeur, les modes de recrutement, les compétences principales recherchées et les régions de recrutement sont similaires. Ces précisions nous permettent à la fois de mieux comprendre les besoins des employeurs et de concevoir à l'avenir des sondages de ce genre qui pourront nous fournir encore plus d'informations qualitatives utiles en plus des données quantitatives.

DÉFIS: Tel qu'indiqué dans la section sur les limites, il y a eu des défis liés au questionnaire, à sa diffusion et à persuader les employeurs d'y répondre. Nous avons aussi dû traiter le défi de pouvoir comparer les réponses d'une année à l'autre. Les difficultés majeures ont été les suivantes :

- Dans certains cas, les comparaisons entre les années revenaient à « sauter du coq à l'âne » suite à la modification d'une question et du contexte des réponses. Ces difficultés ont parfois résulté de variations mineures, alors que pour d'autres sections du sondage les questions n'ont pratiquement pas changé. Dans les cas où les réponses sont restées identiques, il n'aurait peut-être pas été nécessaire de les poser tous les ans.
- La variabilité des répondants (secteur économique représenté et/ou taille de l'employeur) a pour effet de compliquer l'identification de tendances à long terme. C'était particulièrement vrai pour 2015 où les réponses des grandes organisations, bien que très importantes, sont venues biaiser les réponses des petits employeurs. C'est pourquoi les réponses aux questions portant sur les professions à haute fréquence d'embauche n'ont pu être considérées comme étant représentatives de tous les emplois recherchés par l'ensemble des employeurs, ni comparées aux fréquences d'embauches des années précédentes.
- Les questions portant sur l'embauche pourraient être aujourd'hui redondantes, dans la mesure où les enquêtes de Statistique Canada sur les Postes vacants et sur les Salaires constituent des sources de données hautement fiables; il y a aussi d'autres affichages/ressources sur les postes vacants comme *Vicinityjobs* and *EMSI analyst* qui sont basés sur des sources de données importantes.

CONCLUSIONS: Ces quatre ans d'expérience du sondage *employerone* nous ont permis de tirer plusieurs enseignements, notamment ceux qui suivent :

- Un sondage du genre *d'employerone* se prête moins bien aux interprétations de questions quantitatives portant sur le nombre d'embauches, le nombre de postes vacants, ou même le profil du personnel d'une firme. Chaque année, les réponses sont biaisées par la taille de la firme et le secteur économique représenté par les répondants. L'année 2015 en est un bon exemple, lorsque l'on a ciblé tout particulièrement un certain nombre de grandes organisations afin qu'elles participent au sondage à côté des formes plus petites habituelles. Les réponses de ces grandes firmes ont donc augmenté le nombre d'embauches relevées dans l'année. On ne peut donc affirmer

que cela reflète la réalité de l'ensemble des employeurs, ce qui permet de conclure que ce type de questions quantitatives serait mieux déterminé par l'Enquête sur la main-d'œuvre, les données des Postes vacants et même celles du Recensement.

- En contrepartie, un sondage comme *employerone* devrait contenir plus de questions qualitatives, par exemple pourquoi les employeurs prennent-ils des décisions d'embaucher? Et quelle est leur évaluation des candidatures. Par exemple, les questions portant sur les principales compétences recherchées et sur les modalités de formation nous aident à illustrer les attentes des employeurs vis-à-vis de leur personnel actuel et à venir, ainsi que leur niveau d'engagement envers la formation.
- Finalement, au lieu de poser les mêmes questions tous les ans, il suffirait d'en poser certaines tous les deux ou trois ans (pour voir ce qui change et s'il se dessine de nouvelles tendances). Cela permettrait aussi d'explorer d'autres sujets plus en profondeur, notamment l'impact de la technologie sur l'emploi dans les secteurs, si les employeurs ont un plan de succession (si oui, cela inclut-il la promotion d'employés vers des postes de cadres supérieurs) et /ou de cibler certaines professions clés très recherchées dans les districts de Sudbury et Manitoulin.

DERNIÈRES REMARQUES

Tout en ayant donné des résultats très intéressants au cours des quatre dernières années, le sondage *employerone* a des limites importantes. En l'absence de moyens magiques de joindre tous les employeurs, les détails que nous ont fournis les questions les plus qualitatives nous ont aidés à mieux comprendre certaines des perspectives et des défis auxquels les employeurs sont confrontés. Cela nous a également aidés de voir les divergences entre ce que recherchent les employeurs d'un côté et les difficultés auxquels sont confrontés les demandeurs d'emploi qui n'ont pas certaines des compétences exigées par les employeurs.

Beaucoup de ces "compétences importantes" aux yeux des employeurs font partie des "compétences essentielles", qui composent les éléments de base utilisés pour apprendre, travailler et acquérir d'autres compétences, par opposition aux qualifications et à la formation. Le fait d'avoir ces compétences de base ne suffit cependant pas, car sans les qualifications et les compétences techniques nécessaires pour un poste, il est impossible pour un demandeur d'emploi d'obtenir une entrevue d'embauche.

Quelles que soient les conclusions tirées des quatre dernières années, il est aussi important d'utiliser des données plus quantitatives afin d'appuyer les tendances ou les conclusions de ces sondages. Il serait bien entendu idéal de combiner les deux, en effectuant le sondage *employerone* à intervalles de quelques années afin d'explorer des questions plus qualitatives (tel que noté plus haut) et utiliser des données plus quantitatives qui sont de plus en plus disponibles et fiables : cela pourrait permettre d'atteindre l'équilibre nécessaire et pourrait nous aider à mieux comprendre les habitudes de recrutement des employeurs, les compétences recherchées, les postes en demande et les défis à relever. Il reste à voir comment tout cela évoluera en termes de départs, de nouveaux emplois émergents, des formations requises et des perspectives d'avenir du côté de l'embauche.

L'ensemble de l'information sur le marché du travail concernant les employeurs et un large éventail de secteurs économiques est pertinent pour les systèmes d'éducation secondaire et postsecondaire, les services de l'emploi, les gouvernements locaux, les employeurs, les autres secteurs, les syndicats, les responsables du développement économique et bien d'autres. En fin de compte, cette information aide aussi à éduquer et à rappeler aux demandeurs d'emploi ce que recherchent les employeurs chez leur personnel, ainsi que les compétences, les qualifications et la formation nécessaires afin de répondre à la demande de main-d'œuvre actuelle et à venir.

ANNEXE

TABLEAU	TITRE	PAGE
1	Répartition sectorielle des répondants	5
2	Distribution des employeurs selon les effectifs	6
3	Distribution des départs selon les motifs	6
4	Embauches par an	6
5	Embauches les plus nombreuses dans les professions les plus demandées par an	7
6	Fréquences d'usage des modes de recrutement	8
7	Régions de recrutement	9
8	Nombre d'embauches prévues dans les 12 mois à venir comparativement aux embauches passées par catégorie d'emploi	9
9	Défis de recrutement signalés par année de sondage	10
10	Motifs des prévisions d'embauche	11
11	4 principales compétences préférées des répondants	11
12	Proportion d'employeurs offrant un appui à la formation/éducation	12
13	Proportion d'employeurs offrant des possibilités de formation en milieu de travail	12