



Portrait 360° sur les aspirations de la main-d'œuvre

Rapport final

Commission
des partenaires
du marché du travail
Québec 

 **AVISEO CONSEIL**
stratégie & économie

Leger

Février 2020



Portrait de la consultation et méthodologie	2
--	----------

Constats communs quant au marché du travail au Québec	9
---	---

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre	16
--	----

Constats concernant le développement des compétences	23
--	----

Principaux écarts à souligner issus des consultations	29
---	----

Mise en contexte - Objectifs

Volonté de la CPMT de s'appuyer sur une consultation afin de documenter la situation actuelle de la main-d'œuvre au Québec

Dans le cadre de sa mission, la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) doit, grâce à ses interventions, contribuer à l'accroissement de la prospérité au bénéfice de tous. Cette mission doit permettre :

- Aux entreprises d'embaucher de la main-d'œuvre possédant les compétences dont elles ont besoin
- Aux travailleuses et travailleurs d'acquérir des compétences nécessaires favorisant leur maintien en emploi ou l'accès à des emplois de qualité

La CPMT a octroyé le mandat à Aviseo Conseil et Léger de mener une large consultation auprès de la main-d'œuvre active, des étudiants et des employeurs. Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, les objectifs poursuivis par cette enquête sont les suivants :

1. Réaliser une analyse segmentée de sondages et de groupes de discussion
2. Rédiger des constats favorisant la réflexion sur les actions concrètes à mettre en place

L'approche retenue s'appuie sur la contribution des parties prenantes de la CPMT, la participation d'un Comité d'experts ainsi qu'un survol des tendances en matière de gestion de la main-d'œuvre. Cette contribution a permis de définir les perspectives de consultation et d'analyse.

Rappel de la démarche

Consultation d'envergure, structurée autour de sept volets, auprès des acteurs du marché du travail

- Le Portrait 360° offre un regard multivarié sur la main-d'œuvre en général et une analyse segmentée des résultats
 - L'étude s'est focalisée sur sept volets au cœur de l'expérience des employés et sur lesquels les employeurs et les autorités publiques peuvent agir
 - Certains groupements ont été faits (étudiants, jeunes travailleurs(es), femmes, immigrants, travailleurs(es) expérimentés) afin de permettre une analyse segmentée pouvant influencer les orientations et la prise de décisions face aux enjeux actuels de main-d'œuvre
 - Bien que la main-d'œuvre soit le centre de l'étude, les employeurs ont également été sondés afin de mesurer les écarts de perceptions et fournir un éclairage unique

Main-d'œuvre 360° – Volets

 Aspirations	 Valeurs	 Attentes	 Attraction	 Mobilisation	 Rétention
Quelles sont les aspirations qui influencent les choix de la main-d'œuvre?	Quelles sont les valeurs recherchées par la main-d'œuvre?	À quelles attentes les employeurs doivent-ils répondre en priorité?	Quels sont les principaux leviers à activer pour attirer la main-d'œuvre?	Comment accroître le niveau de mobilisation de la main d'œuvre?	Quels sont les principaux leviers à activer pour retenir la main-d'œuvre?

Développement – transversal

Comment assurer le développement personnel et professionnel de la main-d'œuvre?

Méthodologie pour la consultation du Portrait 360°

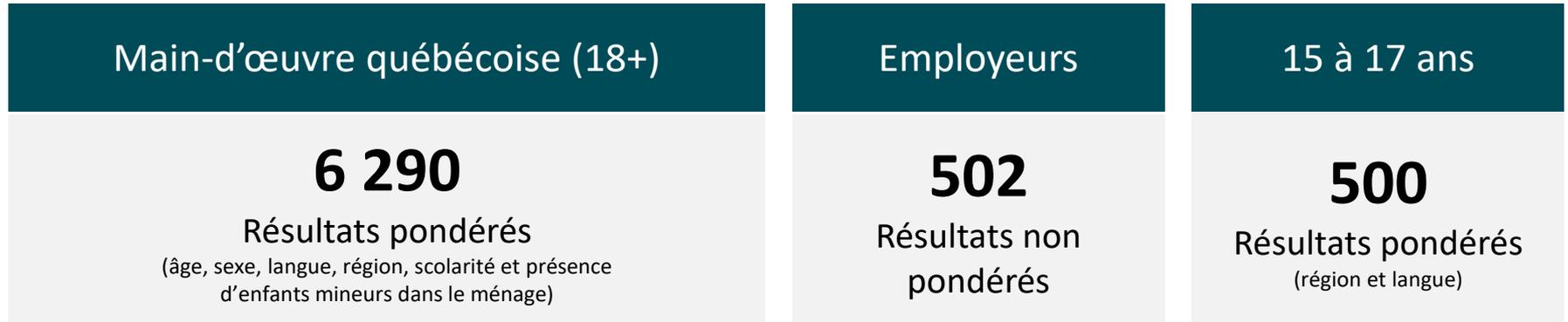
Plus grande consultation sur la main-d'œuvre québécoise : une collaboration Léger et Aviseo Conseil (1 de 3)

	Main-d'œuvre	Employeurs	Jeunes de 15 à 17 ans
Méthode	Un sondage Web a été réalisé auprès de 6 290 Québécois pouvant s'exprimer en français ou en anglais et étant en situation d'emploi ou aux études.	Un sondage Web a été réalisé auprès de 502 gestionnaires d'entreprises québécoises pouvant s'exprimer en français ou en anglais.	Un sondage Web a été réalisé auprès de 500 jeunes Québécois(es) âgé(e)s entre 15 et 17 ans et pouvant s'exprimer en français ou en anglais.
Répondants	Les données ont été collectées du 5 au 26 février 2019 auprès de 6 290 travailleurs(es) québécois. Des quotas régionaux au niveau des répondants ont été établis en fonction des demandes de la CPMT : <ul style="list-style-type: none"> – 1 539 pour Québec-centre; – 1 522 pour la Couronne de Montréal; – 1 515 pour Montréal-centre; – 403 pour l'Ouest du Québec; – 404 pour le Nord-Ouest du Québec; – 401 pour l'Est du Québec; – 506 pour le Centre du Québec. 	Les données ont été collectées du 15 au 28 avril 2019 . Échantillon de 502 entreprises établies au Québec .	Les données ont été collectées du 9 au 18 avril 2019 . Échantillon représentatif de 500 jeunes Québécois(es) parlant français ou anglais, âgés entre 15 et 17 ans et étant aux études ou ne travaillant pas à temps plein .
Pondération	Les résultats ont été pondérés en fonction de l'âge, du sexe, de la langue maternelle, de la région, de la scolarité et de la présence d'enfants mineurs dans le ménage afin d'assurer un échantillon représentatif.	Étant donné la nature de la liste, aucune pondération n'a été appliquée.	Les résultats ont été pondérés en fonction de la région et de la langue maternelle afin d'assurer un échantillon représentatif de la population cible.

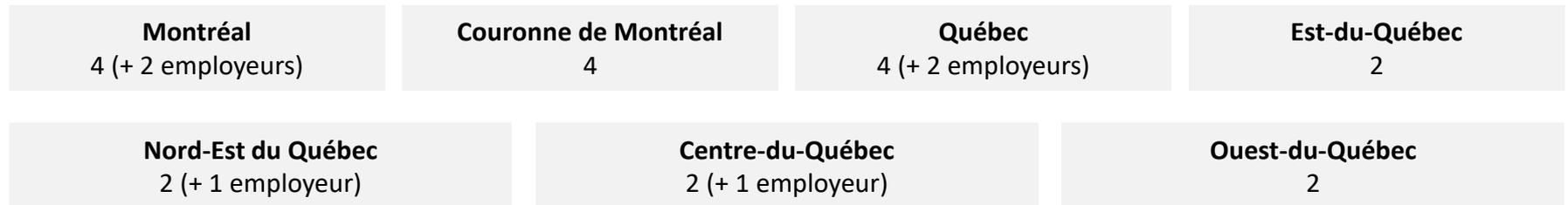
Rappel de la démarche

Plus grande consultation sur la main-d'œuvre québécoise : une collaboration Léger et Aviseo Conseil (2 de 3)

Sondage web



26 groupes de discussion



Plus de 80 variables regroupées dans une soixantaine de questions

Méthodologie pour la consultation du Portrait 360°

Plus grande consultation sur la main-d'œuvre québécoise : une collaboration Léger et Aviseo Conseil (3 de 3)

	Main-d'œuvre	Employeurs	Jeunes de 15 à 17 ans
Groupes de discussion	Les groupes de discussion ont été animés par Éric Normandeau de Léger. En conformité avec le guide de discussion, l'animateur a adopté un style d'animation semi-directif, de façon à laisser à tous les participants la chance de s'exprimer tout en couvrant l'ensemble des aspects à évaluer. Les groupes de discussion étaient d'une durée d'environ 90 minutes et ont été enregistrés aux fins d'analyse.		
	20 groupes de discussion du 26 février et 26 mars 2019 auprès de la main-d'œuvre du Québec dont les villes ciblées ont été convenues avec la CPMT afin de capter diverses réalités. Certains des groupes étaient composés de participants ayant des caractéristiques similaires afin d'approfondir certains aspects.	6 groupes de discussion se sont déroulés du 13 au 21 mai 2019 auprès de personnes responsables du personnel ayant plus de 5 employés : Québec (2), Montréal (2), Drummondville (1) et Saguenay (1).	

Profil socio-économique du marché de l'emploi pour l'ensemble du Québec

Un regroupement des régions du Québec a été fait selon la classification de la CPMT

Regroupement CPMT	Concordance régions administratives
Québec-centre	03 – Capitale-Nationale 12 – Chaudière-Appalaches
Couronne de Montréal	15 – Laurentides 14 – Lanaudière 16 – Montérégie
Montréal-centre	06 – Montréal 13 – Laval
Ouest	08 – Abitibi-Témiscamingue 07 – Outaouais
Nord-est	09 – Côte-Nord 10 – Nord-du-Québec 02 – Saguenay-Lac-Saint-Jean
Est	01 – Bas-Saint-Laurent 11 – Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine
Centre	04 – Mauricie 17 – Centre-du-Québec 05 – Estrie



Portrait de la consultation et méthodologie 2

Constats communs quant au marché du travail au Québec 9

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre 16

Constats concernant le développement des compétences 23

Principaux écarts à souligner issus des consultations 29

Constats communs quant au marché du travail au Québec

Quatre constats communs émergent du Portrait 360° : les actions sur ces éléments auront une portée plus large

1

Dans un contexte de rareté, la main-d'œuvre est consciente que le rapport de force est maintenant à son avantage

2

Les conditions de travail (salaire et avantages sociaux) sont les premiers leviers d'attraction, de rétention et de mobilité

3

La main-d'œuvre et les entreprises disent maîtriser les technologies actuelles, mais sous-estiment l'ampleur ainsi que les impacts des changements technologiques

4

Le développement des compétences en continu est un incontournable pour la main-d'œuvre et près du tiers n'y aurait pas accès

Constats communs quant au marché du travail au Québec

Dans un contexte de rareté, la main-d'œuvre est consciente que le rapport de force est maintenant à son avantage

1 2 3 4

Confiance en l'avenir et sentiment de mériter mieux

- 81 % de la main-d'œuvre est confiante de se retrouver un emploi en cas de perte
- 52 % de la main-d'œuvre pense mériter un meilleur emploi

Les jeunes âgés de 15 à 17 ans recherchent les facteurs suivants :

- 63% des jeunes estime qu'obtenir un poste personnalisable est important
- 43 % désire obtenir plus d'argent vs 39 % désire plus de temps

Les enjeux des employeurs concernent principalement la pénurie de la main-d'œuvre

- 62 % mentionne que le recrutement d'employés est un enjeu important (no. 1)
- 43 % mentionne que la rétention d'employés est un enjeu important (no. 2)

« On peut se permettre d'être exigeant envers les entreprises, elles arrivent difficilement à attirer ou retenir leurs employés. »

Constats communs quant au marché du travail au Québec

Les conditions de travail (salaire et avantages sociaux) sont les premiers leviers d'attraction, de rétention et de mobilité

1

2

3

4

Les acteurs sondés du marché du travail sont unanimes sur les conditions de travail

- Pour 78 % de la main-d'œuvre, obtenir de meilleures conditions de travail est un facteur de rétention (no. 1)
- Pour 96 % des jeunes âgés de 15 à 17 ans, avoir de bonnes conditions de travail, incluant le salaire, est un élément important de mon futur travail
- Pour les employeurs, il s'agit de la 2^e stratégie adoptée pour pallier la pénurie de la main-d'œuvre

La principale motivation pour déménager est le salaire

- 46 % est ouvert à déménager (dont près de 1 sur 2 pour de meilleures conditions de travail incluant le salaire)
- 68 % de la main-d'œuvre a des obligations financières les forçant à garder leur emploi

« Le salaire et les avantages doivent être compétitifs, sinon je n'hésiterai pas à regarder ailleurs. »

Constats communs quant au marché du travail au Québec

La main-d'œuvre et les entreprises disent maîtriser les technologies actuelles, mais sous-estiment l'ampleur ainsi que les impacts des changements technologiques

1 2 3 4

Les changements technologiques ne sont pas une menace pour la main-d'œuvre

- 86 % de la main-d'œuvre ne pense pas que la technologie menace son emploi
- 14 % des employeurs considère que l'adaptation aux nouvelles technologies est un enjeu important

La maîtrise des technologies semble être acquise par la main-d'œuvre

- 92 % de la main-d'œuvre estime maîtriser la technologie
- 89 % de la main-d'œuvre travaille avec un ordinateur
- 30 % de la main-d'œuvre travaille avec une machine et 19 % avec une machine à commandes numériques
- 7 % de la main-d'œuvre travaille avec un robot

Les employeurs utilisant la technologie sont prisés

- Pour 76 % de la main-d'œuvre, être à la fine pointe de la technologie est important
- Pour 60 % des employeurs, leur entreprise est à la fine pointe de la technologie

« Les technologies changent, mais les impacts ne seront pas aussi importants qu'on le dit. Dans mon cas, je suis bon avec les technologies et je n'ai pas peur d'être dépassé. »

Constats communs quant au marché du travail au Québec

Le développement des compétences en continu est un incontournable pour la main-d'œuvre et près du tiers n'y aurait pas accès

1 2 3 4

L'importance de la formation et du développement des compétences

- Pour 91 % de la main-d'œuvre, il est important de pouvoir constamment développer ses compétences
- Pour 79 % de la main-d'œuvre, c'est ma responsabilité de me former pour développer et mettre à jour mes compétences

Les employeurs utilisent la formation

- 76 % des employeurs a investi dans la formation au cours de l'année
- 70 % de la main-d'œuvre indique avoir accès à de la formation (30 % n'y a pas accès)

Le besoin de formation de la main-d'œuvre ne se traduit pas par un sentiment d'urgence

- 33 % a besoin de formation pour effectuer correctement leurs tâches
- 95 % des employés (selon les employeurs) a les compétences requises pour faire leurs tâches
- 14 % pense que l'évolution technologique menace son emploi

« La formation continue, c'est super important. »

Portrait de la consultation et méthodologie	2
Constats communs quant au marché du travail au Québec	9
Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre	16
Constats concernant le développement des compétences	23
Principaux écarts à souligner issus des consultations	29

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre

Cinq grands constats pouvant alimenter la réflexion sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre en contexte de pénurie

- 1 Les entreprises sont optimistes par rapport à leurs perspectives de croissance et confirment que la pénurie et le recrutement sont au cœur de leurs préoccupations
- 2 La main-d'œuvre accorde de l'importance à la responsabilité sociale, au bilan environnemental et au bilan éthique d'un employeur
- 3 La main-d'œuvre s'attend à des horaires de travail prévisibles (stables) tout en ayant la flexibilité nécessaire afin de répondre à ses contraintes personnelles
- 4 Le sentiment d'accomplissement personnel et de réussite est influencé par la fierté de l'entourage et la taille de l'organisation
- 5 À conditions de travail équivalentes (incluant les avantages sociaux), la reconnaissance, les opportunités de progression et l'ambiance au travail influencent le niveau de mobilisation de la main-d'œuvre

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre

Les entreprises sont optimistes par rapport à leurs perspectives de croissance et confirment que la pénurie et le recrutement sont au cœur de leurs préoccupations

1 2 3 4 5

Les modèles d'affaires sont établis et l'environnement est favorable

- 67 % des entreprises/organisations est en affaires depuis plus de 20 ans
- 51 % des employeurs souligne que la situation économique va rester la même pour l'année prochaine et 33 % qu'elle va s'améliorer

La pénurie de la main-d'œuvre est ressentie par la plupart des employeurs

- Le recrutement des employés est un enjeu (no. 1) pour 61 % des employeurs de 5 à 99 employés (vs 74 % pour les 100 employés et plus)
- La rétention des employés actuellement en emploi est un enjeu (no. 2) pour 42 % des employeurs de 5 à 99 employés (vs 71 % pour les 100 employés et plus)

« J'ai eu du succès dans le passé, je ne vois pas la nécessité de changer mes façons de faire. À part les défis temporaires d'attraction et de rétention de main-d'œuvre, je ne suis pas trop inquiet pour l'avenir! »

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre

La main-d'œuvre accorde de l'importance à la responsabilité sociale, au bilan environnemental et au bilan éthique d'un employeur

1 2 3 4 5

Les entreprises disposent de leviers de distinction

- Pour 85 % de la main-d'œuvre, la responsabilité sociale est importante
- Pour 82 % de la main-d'œuvre, le bilan éthique est important
- Pour 71 % de la main-d'œuvre, le bilan environnemental est important
- Pour 71 % de la main-d'œuvre, la gestion de la diversité est importante
- 98 % des jeunes de 15 à 17 ans veut vivre selon leurs valeurs
- 91 % des jeunes âgés de 15 à 17 ans veut protéger l'environnement

« À conditions de travail égales, d'autres facteurs vont faire en sorte que je vais choisir un employeur plutôt qu'un autre. »

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre

La main-d'œuvre s'attend à des horaires de travail prévisibles (stables) tout en ayant la flexibilité nécessaire afin de répondre à ses contraintes personnelles

1 2 3 4 5

La stabilité de l'emploi (heures et revenus) est importante

- 78 % de la main-d'œuvre stipule qu'avoir un horaire régulier est important
- 68 % des jeunes de 15 à 17 ans relate qu'avoir un horaire régulier est important

La flexibilité de l'horaire et le télétravail sont importants aux yeux des employés

- 84 % dit qu'avoir un horaire flexible est important pour eux
- L'impossibilité de travailler de chez soi est le 2^e facteur d'insatisfaction
- 65 % de la main-d'œuvre mentionne que la conciliation travail et vie personnelle est importante

La flexibilité touche tous les segments y compris les 55 ans et plus

- 82 % des 55 à 64 ans mentionne qu'avoir un horaire flexible est important
- 87 % des plus de 65 ans dit qu'avoir un horaire flexible est important

« Je veux la sécurité d'emploi et des horaires de travail stables parce que quand mon petit-fils est malade, je veux pouvoir aller le chercher. »

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre

Le sentiment d'accomplissement personnel et de réussite est influencé par la fierté de l'entourage et la taille de l'organisation

1 2 3 4 5

L'accomplissement personnel passe par le regard des autres et la « réussite » monétaire

- 78 % des jeunes travailleurs(es) (18 à 24 ans) sondés veut montrer leur réussite
- 90 % des jeunes âgés de 15 à 17 ans stipule qu'il est important que leur entourage soit fier d'eux
- 77 % de la main-d'œuvre mentionne être fier(ère) de l'entreprise ou l'organisation pour laquelle elle travaille
- 68 % de la main-d'œuvre désire devenir riche

Les grandes entreprises ont un rayonnement public plus important

- 47 % de la main-d'œuvre aimerait travailler pour une grande organisation
- 57 % des jeunes travailleurs(es) de 18 à 24 ans aimerait travailler pour une grande organisation
- 59 % des jeunes de 15 à 17 ans aimerait travailler pour une organisation prestigieuse
- 31 % de la main-d'œuvre aimerait travailler pour une petite organisation

« On veut pouvoir publier son statut, être fier et recevoir des "j'aime"! C'est motivant de travailler et avoir une job qui fait l'envie de nos amis! »

Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre

À conditions de travail équivalentes (incluant les avantages sociaux), la reconnaissance, les opportunités de progression et l'ambiance au travail influencent le niveau de mobilisation de la main-d'œuvre

1 2 3 4 5

Les facteurs non-matérielles suivants influencent la main-d'œuvre à conserver son emploi, ils agissent comme facteur de rétention :

- Pour 78 % de la main-d'œuvre, de meilleures conditions de travail
- Pour 70 % de la main-d'œuvre, d'une meilleure reconnaissance du travail accompli
- Pour 67 % de la main-d'œuvre, d'opportunités de promotion
- Pour 63 % de la main-d'œuvre, d'une meilleure ambiance de travail

Les employeurs peuvent bonifier leurs pratiques sur certains facteurs de rétention de la main-d'œuvre

- 34 % des employeurs se perçoit « être meilleur » au niveau de la reconnaissance
- 14 % des employeurs se perçoit « être meilleur » au niveau des promotions
- 50 % des employeurs se perçoit « être meilleur » au sujet de l'ambiance

« C'est pas juste le salaire qui motive et qui me permet de rester. Faut que j'aie du fun, que je puisse me développer et que mon boss valorise ma contribution! »

Portrait de la consultation et méthodologie	2
Constats communs quant au marché du travail au Québec	9
Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre	16
Constats concernant le développement des compétences	23
Principaux écarts à souligner issus des consultations	29

Constats concernant le développement des compétences

Quatre constats sur le développement des compétences

1

Certains segments de la main-d'œuvre (rev. fam. de - 40 000 \$, immigrants, Mtl-centre, trav. autonomes, 55 ans et +, main-d'œuvre d'entreprises de -10 employés) ont moins accès à de la formation pour le développement de leurs compétences

2

Les employeurs qui offrent de la formation répondent à des besoins à court terme et l'intégration de nouvelles technologies ne semble pas être un facteur de décision

3

Les employeurs de 5 à 99 employés investissent moins dans la formation et dans les nouvelles technologies que ceux de 100 employés et plus

4

La main-d'œuvre préfère le développement des compétences en entreprise avec un enseignant ou un mentor plutôt que des formations uniquement virtuelles

Constats concernant le développement des compétences

Certains segments de la main-d'œuvre (rev. fam. de - 40 000 \$, immigrants, Mtl-centre, trav. autonomes, 55 ans et +, main-d'œuvre d'entreprises de -10 employés) ont moins accès à de la formation pour le développement de leurs compétences

1 2 3 4

Près du tiers de la main-d'œuvre n'a pas accès à la formation dans le cadre de son emploi

- 70 % de la main-d'œuvre souligne avoir accès à de la formation
- 64 % des immigrants et 54 % des ménages avec un revenu de moins de 40 000 \$ ont accès à de la formation dans le cadre de leur emploi
- 66 % de la main-d'œuvre de la région de Montréal-centre et 54 % des travailleurs(es) autonomes ont accès à de la formation dans le cadre de leur emploi
- 33 % de la main-d'œuvre souligne avoir besoin de formation supplémentaire pour effectuer correctement ses tâches (vs 43 % des immigrants et 26 % des 55 ans et +)
- 54 % de la main-d'œuvre issue des entreprises de moins de 10 employés (vs 84 % plus de 500 employés) a accès à de la formation dans le cadre de leur emploi
- 76 % des employeurs de 5 à 99 employés (vs 94 % des 100 et +) a investi dans la formation de ses employés au cours de la dernière année

« Avec l'arrivée de nouvelles technologies et la pénurie de main-d'œuvre, je sais que je dois former mes employés, mais je n'en fais pas toujours une priorité. »

Constats concernant le développement des compétences

Les employeurs qui offrent de la formation répondent à des besoins à court terme et l'intégration de nouvelles technologies ne semble pas être un facteur de décision

1 2 3 4

Les principales raisons pour investir en formation sont liées à un *statu quo*

- 8 % pour l'intégration de nouvelles technologies
- 8 % pour la rétention et 8 % l'intégration d'employés
- 13 % pour des raisons d'adaptation au marché/normes sécuritaires
- 24 % pour des raisons de maintien des compétences
- 25 % pour des raisons de perfectionnement

Parmi les enjeux à la bonne marche de l'organisation, la pénurie (62%) et la rétention (43 %) surpassent l'intégration de technologies et nouveaux équipements

- Pour 14 % des employeurs, l'adaptation aux nouvelles technologies est un enjeu
- Pour 10 % des employeurs, l'introduction de nouveaux équipements est un enjeu

« L'adaptation aux nouvelles technologies n'est pas un enjeu. La formation c'est surtout pour se maintenir à niveau. »

Constats concernant le développement des compétences

Les employeurs de 5 à 99 employés investissent moins dans la formation et dans les nouvelles technologies que ceux de 100 employés et plus

1 2 3 4

Les entreprises de 5 à 99 employés investissent moins en formation

- 76 % des employeurs de 5 à 99 employés a investi dans la formation des employés
- 94 % des employeurs de 100 employés et plus a investi dans la formation des employés

Être à la fine pointe de la technologie est un facteur important pour la main-d'œuvre et pour la majorité des entreprises

- Pour 76 % de la main-d'œuvre, être à la fine pointe de la technologie est important
- Pour 59 % des employeurs de 5 à 99 employés, l'entreprise est à la fine pointe de la technologie (71 % pour les employeurs de 100 employés et plus)

Les nouvelles technologies comme raison de l'investissement en formation sont peu présentes pour les employeurs de 5 à 99 employés

- 7 % des employeurs de 5 à 99 employés mentionne les nouvelles technologies comme raison de l'investissement en formation (17 % des entreprises de 100 employés et plus)

« Faudrait investir plus en technologie, on gagnerait en productivité et on répondrait à nos enjeux de main-d'œuvre. »

Constats concernant le développement des compétences

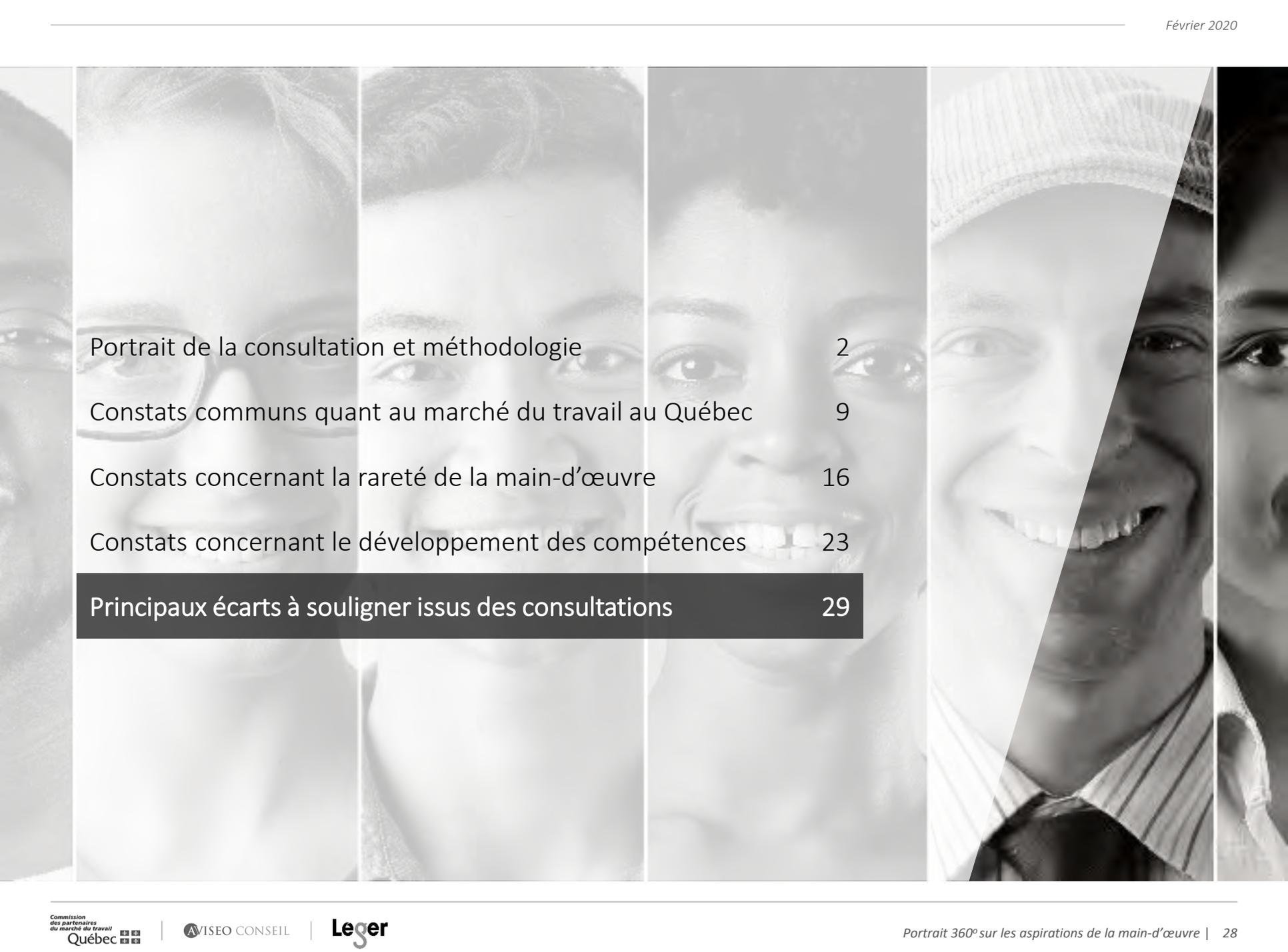
La main-d'œuvre préfère le développement des compétences en entreprise impliquant un enseignant ou un mentor plutôt que des formations uniquement virtuelles

1 2 3 4

L'accompagnement humain lors de la formation appuie les moyens virtuels

- 61 % de la main-d'œuvre (vs 57 % pour les 18 à 24 ans) mentionne que c'est un enseignant qui devrait donner cette formation
- 47 % de la main-d'œuvre (vs 52 % pour les 18 à 24 ans) exprime que c'est un mentor qui devrait donner cette formation
- 58 % de la main-d'œuvre (vs 60 % pour les 18 à 24 ans) mentionne que le meilleur endroit pour recevoir de la formation est en entreprise
- 43 % de la main-d'œuvre (vs 46 % pour les 18 à 24 ans) rapporte que le meilleur moyen pour recevoir de la formation est en ligne
- 36 % de la main-d'œuvre (vs 36 % pour les 18 à 24 ans) dit que l'endroit idéal pour recevoir de la formation est dans un centre de formation

« On est toujours devant nos écrans, quelqu'un qui nous enseigne en personne c'est mieux, surtout si c'est concret et dans notre entreprise. »



Portrait de la consultation et méthodologie	2
Constats communs quant au marché du travail au Québec	9
Constats concernant la rareté de la main-d'œuvre	16
Constats concernant le développement des compétences	23
Principaux écarts à souligner issus des consultations	29



Les femmes visent plus d'avancement et une flexibilité accrue principalement liée à leurs obligations financières et personnelles

Mon emploi est important et je recherche un horaire **régulier** (81 % vs 75% - hommes), ayant de la **flexibilité** (68 % vs 60 % - hommes) principalement liée à mes **obligations** financières et personnelles (71 % vs 65 % - hommes)

J'accorde plus d'importance à la **gestion de la diversité** (75 % vs 67 % - hommes) et à la **responsabilité sociale** de l'entreprise (88 % vs 82 % - hommes)

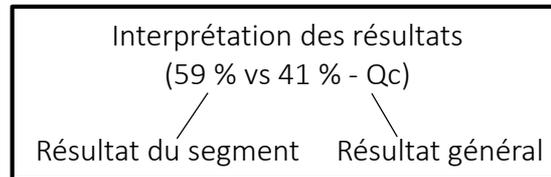
Je travaille plus souvent avec un ordinateur (91 % vs 87 % - hommes), moins avec une **machine** (23 % vs 36 % - hommes) et encore moins avec une **machine à commande numérique** (15 % vs 23 % - hommes)

Le manque d'avancement est une source d'insatisfaction (2^e rang vs 4^e – hommes)



Les immigrants veulent devenir leur propre patron, ont besoin de plus de formation, préfèrent les grandes entreprises et sont moins mobiles pour un emploi

Je suis moins mobile pour un emploi au Québec (35 % vs 46 % - Qc) et je suis plus mobile pour un emploi à l'extérieur du Québec (46 % vs 34 % - Qc)



Je préfère les grandes entreprises (61 % vs 47 % - Qc), car je les connais et elles mettent la diversité de l'avant

Je veux devenir mon propre patron (61 % vs 41 % - Qc) ou encore obtenir une promotion (77 % vs 67 % - Qc)

J'ai besoin de formation pour bien effectuer mes tâches (41 % vs 33 % - Qc), mais **j'ai moins accès à de la formation** au sein de mon emploi (54 % vs 70 % - Qc)

Les 55 ans et plus ont un emploi qui reflète leurs valeurs, sont loyaux, veulent décider de leurs tâches et ressentent moins le besoin d'avoir de la formation et des promotions

Je suis très satisfait de mon emploi (90 % vs 84 % - Qc) et je suis moins avide pour une promotion (52 % vs 68 % - Qc)

Je tiens à décider de mes tâches (76 % vs 66 % - Qc) et je suis moins porté à devenir mon propre patron (24 % vs 41 % - Qc)

Je ressens moins le besoin de formation supplémentaire pour mieux effectuer mes tâches (26 % vs 33 % - Qc) car je me sens **bien formé** grâce à mon expérience (90 % vs 85 % - Qc)

Je ressens moins le besoin de changer d'emploi (20 % vs 33 % - Qc) et avoir de nouvelles tâches ne me stresse pas tant que cela (27 % vs 35 % - Qc)





Les jeunes travailleurs(es) (18-24 ans) sont indépendants, veulent améliorer leur sort, travaillent avec la technologie et ont besoin d'encadrement ou de mentorat

Je crois mériter un meilleur emploi (67 % vs 52 % - Qc) et je suis prêt à travailler plus d'heures par semaine (45 % vs 18 % - Qc)

Je veux devenir mon propre patron (59 % vs 41 % - Qc) et je me sens libre de quitter mon emploi (62 % vs 49 % - Qc)

Je **travaille avec un robot** (18 % vs 7 % - Qc), encore plus avec une **machine** (46 % vs 30 % - Qc) et je pense que mon emploi sera menacé par la technologie (20 % vs 15 % - Qc)

J'apprécie que l'on me dirige avec mes tâches (41 % vs 33 % - Qc) et **me faire confier de nouvelles tâches peut être stressant** (44 % vs 35 % - Qc)

La main-d'œuvre dont le revenu familial est de moins de 40 000 \$ souhaite développer ses compétences, mais ne semble pas toujours avoir accès à la formation

La satisfaction de leur emploi est moindre (77 % vs 84 % - Qc) et la **fierté** de leur emploi est moindre (78 % vs 86 % - Qc)

Les relations avec les patrons sont moins bonnes (64 % vs 73 % - Qc), tout comme celles avec leurs **collègues** (74 % vs 82 % - Qc)

L'emploi ne correspond pas à ce qu'ils veulent faire (42 % vs 30 % - Qc) et ils **désirent davantage changer d'emploi** (42 % vs 33 % - Qc)

Elle a moins accès à de la formation (54 % vs 70 % - Qc) et envisage un **retour aux études** (35 % vs 24 % - Qc)

Les différences observées parmi la main-d'œuvre démontrent qu'il y a une distinction entre la situation dans les régions urbaines et celle dans les régions non-urbaines

L'insatisfaction se concentre à Montréal-centre*

- Mériter un meilleur emploi (60 % vs 52 % - Qc)
- Emploi correspond à ce que je veux (62 % vs 66 % - Qc)
- Changer d'emploi (39 % vs 33 % - Qc)

* Montréal-centre est composée de la région de Montréal et de Laval

La demande pour la flexibilité (comme facteur de rétention) concerne toutes les régions et les différences sont :

- Montréal-centre : (69 % vs 64 % - Qc)
- Couronne de Montréal : (65 % vs 64 % - Qc)
- Est : (68 % vs 64 % - Qc)

* Couronne de Montréal est composée de Laurentides, Lanaudière et de la Montérégie

L'Ouest, le Nord-est et l'Est* sont les plus satisfaites de leur emploi

- Mériter un meilleur emploi ([45; 46]% vs 52 % - Qc)
- Emploi correspond à ce que je veux ([73; 74]% vs 66 % - Qc)
- Changer d'emploi ([25; 31]% vs 33%)

* Ouest est composée de l'Abitibi-Témiscamingue et de l'Outaouais

* Nord-est est composée du Saguenay-Lac-St-Jean, Côte-Nord, et Nord-du-Québec

* Est est composée de Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine et Bas-St-Laurent

Les temps moyen de transport au travail* alimentent possiblement le besoin de flexibilité

- Montréal-centre : (72 min vs 63 min - Qc)
- Couronne de Montréal : (71 min vs 63 min - Qc)
- Québec-centre et Ouest : 55 min vs 63 - Qc)
- Autres régions (3) : intervalle entre 38 et 47 minutes

* Temps de transport aller-retour

Les jeunes de 15 à 17 ans sont confiants dans l'avenir, attirés par les technologies, souhaitent travailler dans ce secteur et sont ouverts au développement des compétences

Je veux m'accomplir et réaliser mes objectifs liés à mon cursus scolaire

- 32 % désire poursuivre leurs études au collégial
- 51 % désire continuer à l'université
- Pour 86 % se former relève de leur responsabilité
- 68 % a besoin de formation et/ou de stage pour être efficace à leur premier emploi

J'espère retrouver les technologies avec lesquelles j'ai grandi et peut-être y travailler

- 96 % mentionne maîtriser les technologies
- 43 % trouve ce secteur attirant, soit 50 % des hommes et 37 % des femmes

Le marché du travail m'attend et je connais les grandes entreprises

- 81 % se dit confiant de se trouver un emploi dans leur domaine d'emploi
- 51 % aspire à travailler pour une grande entreprise comparativement à 5 % pour une petite

Je suis mobile et prêt à déménager surtout vers les zones urbaines

- 52 % est enclin à déménager
 - 49 % dans une région du Québec chez les urbains
 - 56 % dans une autre région chez les non-urbains
- 29 % a des obligations évitant d'être mobile
- 87 % estime l'horaire flexible comme important



Constats généraux des grands secteurs économiques

Les profils de réponses varient d'un secteur ou d'une industrie à l'autre

Principales variables	Taux de oui	Secteur primaire	Secteur second.	Secteur tertiaire	Écarts au résultat général	
					Inférieur	Supérieur
Êtes-vous satisfait(e) de l'emploi que vous occupez?	84 %	86 %	84 %	84 %	Héberg. & restaura	Gestion de société
Je suis fier de mon emploi	77 %	84 %	75 %	77 %	Transport et entrep.	Enseignement
J'aime montrer que j'ai réussi	68 %	66 %	68 %	66 %	Services immobiliers	Finance et ass.
Pensez-vous méritez un meilleur emploi?	52 %	47 %	50 %	53 %	Enseignement	Serv adm, assainiss.
Important de travailler pour un employeur écoresponsable	65 %	70 %	63 %	63 %	Comm. gros	Héberg. & restaura
Meilleure conciliation entre le travail et la vie personnelle	65 %	68 %	66 %	64 %	Fabrication	Finance & assura.
Je souhaite devenir mon propre patron	41 %	31 %	34 %	39 %	Extrac. mines et gaz	Comm. de gros
Avoir un horaire flexible est important pour moi	84 %	81 %	81 %	85 %	Extrac. mines et gaz	Serv. prof/scien/tech
Emploi correspond à mes objectifs	66 %	70 %	65 %	67 %	Héberg. & restaura.	Enseignement
Obtenir de meilleures conditions de travail est un facteur de rétention	78 %	69 %	74 %	79 %	Admin. publique	Arts, spect. et loisirs
Obtenir une promotion est important pour moi	67 %	67 %	68 %	65 %	Enseignement	Construction
Un employeur qui de bonnes pratiques de GRH est important	90 %	89 %	91 %	90 %	Serv. immobiliers	Héberg. & restaura.
Formation continue est un facteur de rétention	55 %	69 %	59 %	54 %	Extrac. mines et gaz	Comm. de gros
Aimeriez-vous changer d'emploi?	33 %	38 %	30 %	33 %	Enseignement	Héberg. & restaura.
Avez-vous accès à de la formation dans le cadre de votre emploi?	70 %	73 %	71 %	70 %	Arts, spect. et loisirs	Extrac. mines et gaz

Comprendre
Réinventer
Conquérir

 AVISEO CONSEIL
stratégie & économie