

Recrutement, formation et rétention des employés

Résultats du sondage 2025



FAR NORTHEAST TRAINING BOARD (FNETB)
your local labour market planning network

COMMISSION DE FORMATION DU NORD-EST (CFNE)
votre réseau local de planification du marché du travail

Canada

EMPLOYMENT ONTARIO EMPLOI ONTARIO

Ontario



FAR NORTHEAST TRAINING BOARD (FNETB)
your local labour market planning network

COMMISSION DE FORMATION DU NORD-EST (CFNE)
vosre réseau local de planification du marché du travail

1425, rue Front, C.P 2198, Hearst ON P0L 1N0

Téléphone: 705.362.5788

www.fnetb.com

Canada

EMPLOYMENT
ONTARIO

EMPLOI
ONTARIO

Ontario



Les opinions exprimées dans ce document ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement de l'Ontario.

L'information présentée dans ce rapport était d'actualité lors de sa diffusion.

LIMITATIONS:

Limites: Si les résultats du sondage reflètent les commentaires des employeurs qui y ont participé, il est important de noter qu'ils ne sont pas représentatifs des opinions de tous les employeurs de la région de la CFNE mais plutôt un aperçu des expériences et de la situation actuelle de ceux qui ont répondu au sondage.

TABLE DES MATIÈRES

	Page
INTRODUCTION	2
MÉTHODOLOGIE	
PROFIL DES RÉPONDANTS ET LEUR ENTREPRISE	3
RÉSULTATS DU SONDAGE	7
Embauches et pertes d'employés en 2024	7
Changements anticipés en 2025	9
Défis liés à l'embauche	10
Postes difficiles à combler	11
Pratiques liées au recrutement et à la formation	13
Changements technologiques et environnementaux	18
Défis et opportunités à venir	20
CONCLUSION	24

REMERCIEMENTS

La CFNE désire remercier les 290 employeurs qui ont pris le temps de répondre au sondage 2025 sur les enjeux liés au recrutement, à la formation et à la rétention des employés. La promotion du sondage auprès des employeurs a été grandement enrichie grâce aux organismes locaux qui ont collaboré et appuyer ce projet en distribuant le questionnaire auprès de leurs membres. Les organismes qui ont participé activement à cette distribution sont :

- Cochrane Board of Trade
- Northern Corridor du Nord Chamber of Commerce
- Kirkland Lake District Chamber of Commerce
- Temiskaming Shores & Area Chamber of Commerce
- Timmins Chamber of Commerce

RECRUTEMENT, FORMATION ET RÉTENTION DES EMPLOYÉS

Résultats du sondage 2025 effectué auprès des employeurs

INTRODUCTION

Il y a vingt-cinq conseils de planification de la main-d'œuvre en Ontario. Ceux-ci sont financés par le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des Compétences. La Commission de formation du nord-est (CFNE) est un des quatre conseils de planification de la main-d'œuvre dans le nord-est de la province. Les autres conseils de planification de la main-d'œuvre du nord-est sont : Société d'investissement dans la main-d'œuvre d'Algoma, Labour Market Group, et Planification de la main-d'œuvre Sudbury and Manitoulin.

Le mandat principal des conseils de planification de la main-d'œuvre est d'effectuer des projets de recherche et analyser ce qui se passe sur le marché du travail local. En plus d'utiliser diverses sources de données telles que les données sur le nombre d'entreprises de Statistiques Canada et du Recensement, les conseils de planification de la main-d'œuvre effectuent aussi des sondages auprès des industries et des consultations auprès des intervenants tout au long de l'année, en plus d'entreprendre des projets et partenariats. Tout cela sert à appuyer et à informer les stratégies et les activités liées au développement de la main-d'œuvre.

C'est pour cette raison que les quatre conseils de planification de la main-d'œuvre du nord-est ont effectué un sondage auprès des employeurs.

MÉTHODOLOGIE

Les quatre conseils de planification de la main-d'œuvre du nord-est ont développé un outil commun pour la collecte d'information et un échéancier pour la distribution du sondage. On demandait aux employeurs de répondre à des questions liées à la composition de leur main-d'œuvre, aux changements à celle-ci en 2024, aux changements anticipés en 2025, aux postes les plus difficiles à combler, aux pratiques liées au recrutement, aux compétences exigées, à la formation, à l'impact des changements technologiques et environnementaux, et aux défis et opportunités anticipés dans le futur.

Le sondage était disponible entre le 30 avril et le 30 mai, 2025. La plateforme Survey Monkey a été utilisée pour ce sondage. Plusieurs stratégies ont été utilisées pour promouvoir le sondage incluant des courriels et les médias sociaux. Chacun des conseils de planification de la main-d'œuvre du nord-est a effectué son propre sondage et ce rapport-ci comprend les résultats des réponses recueillies auprès des employeurs de la région de la CFNE qui comprend les communautés le long de la Route 11 de Hearst à Latchford, Kirkland Lake, Timmins, Elk Lake, Chapleau, Hornepayne et les communautés le long de la côte de la Baie James.

PROFIL DES RÉPONDANTS ET LEURS ENTREPRISES

Dans la région de Commission de formation du nord-est, 290 employeurs ont commencé à répondre au questionnaire, et si certains ont quitté en cours de route, les trois quarts environ ont complété le sondage.

RÉPONDANTS SELON LE SECTEUR INDUSTRIEL (290 réponses)

Le Tableau 1 présente la répartition des répondants selon l'industrie et compare ce pourcentage à la distribution réelle des entreprises par industries pour les districts de Timiskaming et de Cochrane en décembre 2024. Les cases surlignées en vert indiquent les industries pour lesquelles la distribution des répondants est supérieur comparativement à la distribution réelle, les cases surlignées en rouge indiquent celles où elles le sont moins.

TABLEAU 1: NOMBRE ET POURCENTAGE DES RÉPONDANTS SELON L'INDUSTRIE			
SECTEUR INDUSTRIEL	SONDAGE		% RÉEL
	NOMBRE	POURCENTAGE	
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	14	4.8%	5.1%
Extraction minières, exploitation en carrière et extraction de pétrole et de gaz	20	6.9%	1.4%
Services publics	2	0.7%	0.6%
Construction	31	10.7%	12.9%
Fabrication	14	4.8%	3.6%
Commerce en gros	3	1.0%	3.3%
Commerce de détail	41	14.1%	16.8%
Transport et entreposage	6	2.1%	5.2%
Industries de l'information et industries culturelles	4	1.4%	1.4%
Finance et assurances	11	3.8%	3.4%
Services immobiliers, de location, et de location à bail	5	1.7%	3.3%
Services professionnels, scientifiques et techniques	13	4.5%	5.6%
Gestion de compagnies et d'entreprises	1	0.3%	0.3%
Services administratifs, de soutien, de gestion des déchets et services d'assainissement	4	1.4%	3.4%
Services d'enseignement	18	6.2%	1.3%
Soins de santé et assistance sociale	39	13.5%	12.5%
Arts, spectacles et loisirs	8	2.8%	1.6%
Services d'hébergement et d'alimentation	14	4.8%	6.6%
Autres services (sauf administration publique)	26	9.0%	9.6%
Administration publique	16	5.5%	2.1%
TOTAL	290	100.0%	100.0%

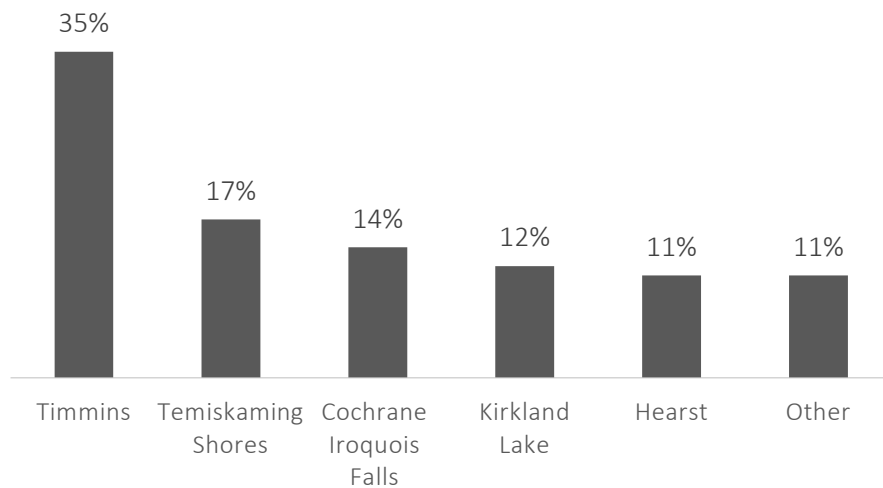
Les pourcentages réels sont de Statistique Canada Nombre d'entreprises canadiennes, Décembre 2024, pour les districts de Timiskaming et de Cochrane

Comme on peut voir dans le Tableau 1, il y a peu de déséquilibres en ce qui a trait à la distribution des répondants selon l'industrie, mais il y a certes plus de cas où la distribution des répondants au sondage est très proche de la distribution réelle des entreprises selon l'industrie dans la région sondée.

POSTE DE LA PERSONNE QUI A COMPLÉTÉ LE SONDAGE (290 réponses)

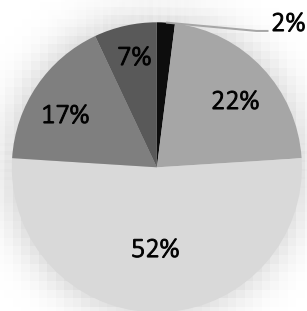
Quatre-vingt-deux pourcent des sondages étaient complétés par un cadre supérieur : propriétaire (32 %), gestionnaire/superviseur (31%), ressources humaines (19%), Autre (18 %). Dans la catégorie 'Autre', on soulignait des postes de haute direction tels que directeur général, et aussi des postes administratifs et de première ligne.

ENDROIT PRINCIPAL DE L'ENTREPRISE/ORGANISME (290 réponses)



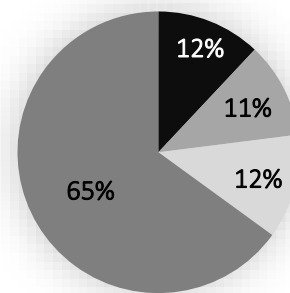
La catégorie 'Autre' comprend certaines des plus petites communautés, les répondants ayant indiqué plusieurs communautés, de même que quelques communautés qui sont à l'extérieur de la région de la CFNE, telles que North Bay, Sault Ste. Marie et Val d'Or.

NOMBRE D'EMPLOYÉS (290 réponses)



- 0 employé
- 1-4 employés
- 5-99 employés
- 100-499 employés
- 500+ employés

NOMBRE D'ANNÉE EN AFFAIRES (290 réponses)



- 1 à 5 ans
- 6 à 15 ans
- 16 à 24 ans
- 25+

Note: Pour les questions suivantes de cette section du rapport, les choix offerts permettaient aux répondants de sélectionner plus qu'une option.

TYPE D'ENTREPRISE (290 réponses)

- 62 % à but lucratif du secteur privé
- 15 % sans but lucratif/organisme de bienfaisance
- 9 % entreprise Francophone
- 5 % entreprise Autochtone
- 5 % sans but lucratif non subventionnée
- 4 % à but lucrative subventionnée
- 5 % franchise

62 %
des 290 répondants
étaient des entreprises à
but lucratif du secteur
privé.

40 %
des répondants ont à
leur emploi des
personnes de 65 ans
ou plus.

MAIN-D'OEUVRE ACTUELLE SELON LES COHORTES

(290 réponses)

- 63 % ont des employés de moins de 25 ans
- 95 % ont des employés âgés entre 25 et 55 ans
- 68 % ont des employés âgés de 55 ans ou plus
- 40 % ont des employés âgés de 65 ans ou plus

MAIN D'ŒUVRE SELON DIFFÉRENTS GROUPES DÉMOGRAPHIQUES (290 réponses)

On demandait aux répondants d'indiquer la composition démographique de leur main-d'œuvre. Presque tous les répondants, ont à leur emploi des hommes et des femmes, et près des deux tiers (69 %) ont à leur emploi des Francophones. Près de la moitié compte soit des personnes Autochtones (48 %), des immigrants ou autres groupes culturels (48 %) parmi leurs employés. Un pourcentage un peu moins élevé (37 %) emploie des étudiants domestiques, alors que 19 % indique employer des étudiants provenant de l'international. Environ un sur cinq indique employer des personnes ayant un handicap physique connu (23 %) ou des personnes avec une déficience du développement connu (17 %).

- Hommes (88 %) and femmes (94 %)
- Francophones (69 %)
- Autochtones (48 %)
- Immigrants/autres groupes culturels (48 %)
- Étudiants: Domestiques (37 %), Provenant de l'international (19 %)
- Personnes ayant un handicap physique connu (23 %) personne ayant une déficience du développement connu (17 %).

PLAN DE RELÈVE (290 réponses)

Lorsqu'on demande aux répondants s'ils ont en place un plan pour la relève, moins de quatre sur dix ont un plan de relève en place soit pour les postes clés ou pour certains postes clés:

- 41 % reconnaissent ne pas avoir de plan de relève.
- 21 % disent avoir un plan de relève pour les postes clés
- 16 % disent avoir un plan de relève pour certains postes clés
- 10 % répondent qu'un plan de relève est en cours de développement
- 11 % des répondants disent ne pas savoir si leur entreprise a un plan pour la relève.

41%

des 290 répondants
n'ont pas de plan de
relève pour leur main-
d'oeuvre



RÉSULTATS DU SONDAGE

Limites: Si les résultats du sondage reflètent les commentaires des employeurs qui y ont participé, il est important de noter qu'ils ne sont pas représentatifs des opinions de tous les employeurs de la région de la CFNE mais plutôt un aperçu des expériences et de la situation actuelle de ceux qui ont répondu au sondage.

EMBAUCHES ET PERTES D'EMPLOYÉS EN 2024

PERTES D'EMPLOYÉS EN 2024 (290 réponses)

La perte d'employés est définie comme un départ à la retraite, un congédiement, le départ/démission d'un employé, un licenciement, une mise à pied ou toute autre cessation d'emploi.

On demandait aux répondants si leur entreprise avait connu des séparations en 2024. 77 % ont répondu oui; 22 % ont répondu non; et 2 % étaient incertains. Parmi ceux qui ont connu des séparations, une question de suivi explorait pourquoi et environ combien d'employés avaient quitté. Le Tableau 2 présente les réponses à cette question. Dans la catégorie 'Autre' les répondants ont fourni une gamme de raisons par exemple un retour aux études, un congé parental, la fermeture de l'entreprise, les emplois saisonniers, un déménagement.

De loin, la raison la plus fréquente pour les séparations est le départ volontaire des employés (79 % des répondants), suivi des licenciements (56 %), et des départs à la retraite (42 %). Dans la plupart des cas, les séparations impliquaient de 1 à 9 employés).

RAISONS DES PERTES D'EMPLOYÉS EN 2024 (205 réponses)

Table 2: Type de pertes d'employés et nombre approximatif d'employés

	Total de tous les répondants	1 à 9 Employés	10 à 24 employés	25 à 49 employés	50+ employés
Départ volontaire	79 %	61 %	11 %	5 %	2 %
Départ à la retraite	42 %	39 %	2 %	1 %	0 %
Mise à pied temporaire	16 %	12 %	3 %	2 %	0 %
Mise à pied permanente	14 %	13 %	1 %	1 %	0 %
Congédiement	56 %	48 %	5 %	2 %	1 %
Départ pour emploi plus flexible (travail à distance)	20 %	16 %	2 %	1 %	0 %
Autres	19 %	17 %	0 %	1 %	1 %

EMBAUCHES EN 2024 (279 Réponses)

On demandait aussi aux répondants s'ils avaient embauché des employés en 2024. Quatre-vingt-un (81 %) des répondants indiquent que leur entreprise a embauché en 2024 et 19 % ont dit ne pas avoir embauché. Le nombre total de répondants qui ont indiqué avoir embauché est 226, alors que le nombre de ceux qui ont indiqué avoir connu des séparations était 222, pratiquement le même nombre.

De loin, la raison principale était pour combler un poste laissé vacant (81 %), suivi d'embauches liées à une croissance ou une expansion (46 %) ou pour remplacer un départ à la retraite (33 %). La catégorie 'Autre' comprenait des embauches saisonnières incluant des étudiants pour l'été, des emplois contractuels, des internats, ou pour remplacer un congé parental. Comme c'était le cas pour les séparations, la majorité de ces embauches impliquaient entre 1 à 9 employés.

RAISONS DES EMBAUCHES EN 2024 (210 réponses)

Tableau 3: Raisons des nouvelles embauches en 2024

	Total de tous les répondants	1 à 9 Employés	10 à 24 employés	25 à 49 employés	50+ employés
Départs à la retraite	33 %	28 %	4 %	1 %	0 %
Pour combler un poste vacant	81 %	57 %	13 %	5 %	5 %
Croissance/expansion	46 %	33 %	8 %	2 %	2 %
Restructuration	15 %	13 %	1 %	1 %	0 %
Changements technologiques	8 %	8 %	0 %	1 %	0 %
Autre	8 %	6 %	1 %	1 %	0 %

PROFESSIONS POUR LESQUELS LES RÉPONDANTS ONT EMBAUCHÉ EN 2024 (191 réponses)

On demandait aux répondants de nommer jusqu'à 5 professions pour lesquelles ils avaient embauché le plus grand nombre d'employés en 2024.

- Journalier
- Associé aux ventes, services à la clientèle
- Personnel administratif, commis
- Conducteur de camion
- Préposé aux soins personnels
- Éducateur de la petite enfance/assistant éducateur
- Infirmier autorisé
- Réceptionniste
- Serveur
- Mécanicien monteur.
- Technicien
- Cassier
- Mineur
- Soudeur
- Opérateur d'équipement
- Ressources humaines
- Mécanicien
- Infirmier auxiliaire
- Aide enseignant
- Travailleur social

CHANGEMENTS ANTICIPÉS EN 2025

EMBAUCHES EN 2025 (266 réponses)

On questionnait aussi les employeurs sur les embauches en 2025, s'ils avaient embauché depuis le début de l'année (janvier à mai 2025) et s'ils prévoyaient embaucher entre juin et décembre 2025. Un grand nombre des répondants ont déjà embauché (84 %) comparé au pourcentage de ceux qui indiquent prévoir embaucher d'ici la fin de 2025. 69 % de ceux qui ont déjà embauché en 2025 prévoient embaucher davantage d'ici la fin de 2025. Comme le sondage a été effectué presque au milieu de l'année 2025, certains répondants ne savaient pas encore s'ils allaient embaucher d'ici la fin de l'année.

Tableau 4: Déjà embauché ou prévoit embaucher en 2025

	Total de tous les répondants	1 à 9 Employés	10 à 24 employés	25 à 49 employés	50+ employés
Déjà embauché en 2025	84 %	65 %	15 %	3 %	1 %
Prévoit embaucher en 2025	74 %	54 %	13 %	2 %	5 %

RAISONS DES NOUVELLES EMBAUCHES EN 2025 (191 réponses)

Les pourcentages de ces réponses et les distributions des raisons est très semblable à celle des réponses fournies pour 2024. Dans la catégorie 'Autres', une proportion plus grande des répondants a indiqué que les embauches étaient pour des postes saisonniers pour l'été ou pour l'embauche d'étudiants pour l'été. Cela est certainement dû au fait que le sondage était effectué en mai.

Tableau 5: Raisons des nouvelles embauches en 2025

	Total de tous les répondants	1 à 9 Employés	10 à 24 employés	25 à 49 employés	50+ employés
Départs à la retraite	29 %	27 %	2 %	1 %	0 %
Pour combler un poste vacant	75 %	57 %	12 %	4 %	2 %
Croissance/expansion	50 %	39 %	6 %	1 %	3 %
Restructuration	12 %	11 %	1 %	0 %	1 %
Changements technologiques	6 %	6 %	0 %	0 %	1 %
Autres	12 %	11 %	1 %	1 %	1 %

PROFESSIONS POUR LESQUELLES LES RÉPONDANTS ONT EMBAUCHÉ OU PRÉVOIENT EMBAUCHER EN 2025 (166 réponses)

Les professions pour lesquelles les répondants avaient embauché ou prévoyaient embaucher en 2025 étaient dans l'ensemble semblables à celles qui étaient identifiées pour 2024, les plus grandes catégories étant : journaliers, personnel administratif, soudeurs, mineurs, associés aux ventes, avec un peu moins de mention des conducteurs, réceptionnistes et serveurs.

DÉFIS LIÉS À L'EMBAUCHE

PLUS GRANDS DÉFIS LIÉS À L'EMBAUCHE (243 réponses)

On demandait aux répondants d'identifier les défis auxquels ils font face lors du recrutement de nouveaux employés. Le Tableau 6 présente les plus grands défis auxquels font face les employeurs lors du recrutement de nouveaux employés, selon le pourcentage de ceux qui ont répondu à cette question (les répondants pouvaient choisir autant de défis qui s'appliquaient à leur entreprise).

Le plus grand défi identifié est que les candidats ne possèdent pas les compétences requises, cité par 60 % des répondants. Trois autres défis ont aussi été mentionnés par environ la moitié des répondants : le faible nombre de candidats, (52 %), les candidats ne possèdent pas les qualifications requises (48 %), ou les candidats ne possèdent pas l'expérience professionnelle requise (47 %). Les autres défis soulignés sont les attentes en matière de rémunération (30 %) ou l'emplacement de l'entreprise (28 %).

Tableau 6: PLUS GRANDS DÉFIS LIÉS À L'EMBAUCHE	
Défis	Pourcentage
Les candidats n'ont pas les compétences requises	60 %
Faible nombre de candidats	52 %
Les candidats n'ont pas les qualifications requises	48 %
Les candidats n'ont pas l'expérience professionnelle requise	47 %
Concurrence d'autres employeurs	37 %
Les candidats manquent de compétences générales (communication, éthique de travail, etc.)	36 %
Attentes en matière de rémunération	30 %
Problème lié à l'emplacement de l'entreprise	28 %
Autre	8 %

Dans la catégorie 'Autre' (8 %), on note seulement deux choses qui sont mentionnées plus d'une fois : le manque d'éthique de travail, et le fait de ne pas être bilingue, chacun de ces défis représentait un peu moins de 1 % des employeurs qui ont répondu à cette question.

AUTRES DÉFIS LIÉS AU RECRUTEMENT ET À LA RÉTENTION D'EMPLOYÉS: (243 réponses)

43 %

Des répondants soulignent le manque de logis à louer

On demandait aux répondants d'identifier certains autres facteurs qui ont un impact sur leur capacité de recruter et garder des employés. Les réponses sont les suivantes:

- Manque de maisons ou logis à louer (43 %)
- Manque de place en garderie (24 %)
- Manque de transport public (21 %)
- Manque de maisons à acheter (15 %)
- Manque d'accès à internet à haut débit fiable et abordable (2 %)

POSTES QUI SONT DIFFICILES À COMBLER (243 réponses)

On demandait ensuite aux répondants d'indiquer les professions pour lesquelles les postes sont les plus difficiles à combler pour leur entreprise ou organisme. Voici les professions le plus souvent mentionnées :

- Associé aux ventes, service à la clientèle
- Mécanicien
- Infirmier autorisé
- Conducteur de camion
- Mécanicien monteur
- Personnel administratif, commis
- Journalier
- Soudeur
- Cuisinier
- Mécanicien d'équipement lourd
- Pharmacien
- Receptionniste
- Foreur
- Instructeur
- Gestionnaire
- Préposé aux soins personnels
- Employé de production
- Technicien.



STRATÉGIES POUR S'ADAPTER LORSQUE DES POSTES NE SONT PAS COMBLÉS (243 réponses)

On demandait aux répondants comment ils s'adaptait ou comment ils prévoient s'adapter lorsqu'ils ne peuvent pas combler les postes, et ce en 2024 et en 2025. Le Tableau 19 présente les réponses selon le pourcentage du nombre d'employeurs qui ont répondu à cette question.

L'offre d'heures supplémentaires au personnel actuel est de loin le moyen le plus préconiser. Il est notable que le pourcentage de ceux qui identifient cette option diminue en 2025 – est-ce que cela indique que la dépendance sur les heures supplémentaires pour les personnel actuel tire à sa fin?

Table 7: Stratégies pour s'adapter lorsque les postes ne sont pas comblés		
	2024	2025
Plus d'heures supplémentaires pour le personnel actuel	52%	46%
Redistribution du travail	39%	44%
Formation polyvalente pour les employés actuels	34%	39%
Sous traitance/externalisation	27%	31%
Offrir des placements professionnels ou des stages	13%	14%
Faire appel aux agences de recrutement	14%	12%
Diversifier notre main-d'œuvre	10%	12%
Offrir des options de travail à distance	11%	10%
Mise en œuvre de technologie/automatisation	6%	12%
Réduire notre main-d'œuvre	8%	7%
Autre	12%	9%

Dans la catégorie 'Autre' on répondait souvent que cette question ne s'appliquait pas à leur entreprise. Parmi ceux qui ont fourni une autre réponse, les deux plus fréquemment mentionnées sont :

- 1) Ils ont dû limiter les engagements, incluant refuser des contrats, avoir arriérés et des listes d'attente.
- 2) Le propriétaire doit faire des heures supplémentaires pour combler les manques.



PRATIQUES LIÉES AU RECRUTEMENT ET À LA FORMATION

MÉTHODES UTILISÉES POUR RECRUTER DES CANDIDATS: (241 réponses)

Le Tableau 8 présente les sélections des répondants à partir d'une liste d'énoncés. Le tableau indique le pourcentage du nombre total de réponses à cette question pour 2024 et pour 2025.

Plus de la moitié des employeurs utilisent des plateformes en ligne, telles que les sites d'emploi gratuits, les médias sociaux et leur propre site internet pour recruter des candidats. Il est intéressant de voir que les anciennes stratégies telles que le bouche à oreille et les recommandations provenant des employés viennent en tête de liste. Le bouche à oreille comme méthode de recrutement est identifier par 80 % et plus des répondants, et les recommandations par près de deux tiers des répondants.

Tableau 8: Méthodes de recrutement utilisées pour trouver des candidats		
	2024	2025
Bouche à oreille, relations personnelles, recommandations, réseaux informel	80%	84%
Recommandations des employés actuels	63%	65%
Sites en ligne gratuits	63%	64%
Médias sociaux (Facebook, LinkedIn)	61%	65%
Site web de l'entreprise/organisation	52%	57%
Agences locales de services d'emploi	41%	44%
Foires d'emploi	33%	31%
Affichage en milieu de travail	30%	33%
Sites en ligne payants	29%	29%
Recrutement dans les écoles, collèges et universités	24%	25%
Médias imprimés et en ligne	21%	21%
Publications professionnelles ou commerciaux	18%	18%
Annonces à la radio	12%	10%
Agences de recrutement de cadres/Chasseurs de tête	8%	7%
Autre	5%	4%

Dans la catégorie 'Autre' on note que les employeurs mentionnent des options déjà incluses sur la liste, telles que Indeed, le Guichet d'emploi et leur propre site Internet. Les options qui n'étaient pas incluses sur la liste et qui sont mentionnées sont : leur réseau de clients, l'affichage de poste à l'entrée d'autres entreprises, ou des annonces numériques à l'aéroport.

RÉGIONS DANS LESQUELLES ON RECRUTE DE NOUVEAUX EMPLOYÉS (241 réponses)

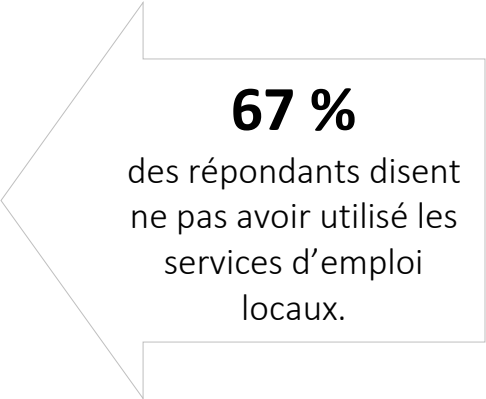
On demandait aux répondants dans quelles régions ils recrutent. Ils pouvaient choisir autant d'options qui s'appliquaient à partir d'une liste de cinq options.

- 96 % dans leur communauté/district
- 59 % dans d'autres région du Nord de l'Ontario
- 33 % dans le Sud de l'Ontario
- 23 % dans d'autres provinces
- 14 % à l'international.

UTILISATION DES SERVICES D'EMPLOI

Près de 100 répondants représentant un peu plus de 40 % des réponses du Tableau 8, on dit avoir fait appel à une agence locale de services d'emploi.

Cependant, quand on leur demande dans une questions subséquente leur utilisation de programmes ou services d'emploi pour aider au recrutement, seulement 52 (22 %) disent qu'ils les ont utilisés alors que 67 % disent ne pas les avoir utilisés et 11 % sont incertains.



67 %
des répondants disent
ne pas avoir utilisé les
services d'emploi
locaux.

Lorsqu'on leur demande de nommer le service auquel ils ont fait appel, un nombre cite Indeed, une agence de recrutement privée, ou la radio locale. Une fois ces options éliminées, il nous reste 63 réponses (on demandait aux répondants de nommer jusqu'à cinq programmes, plusieurs n'en ont nommé qu'un ou deux. Les services mentionnés le plus fréquemment sont les suivants: Emploi Options, Northern College Community Employment Services, Centre Partenaires pour l'emploi

Certains répondants ont indiqué Emploi Ontario, soit uniquement ou de concert avec une agence en particulier. Trois répondants ont mentionné Jobs Options Emploi. D'autres ont seulement mentionné un programme spécifique tel que Canada Ontario Job Grant, Canada Summer Jobs, apprentissage, ou le Guichet d'emploi du Canada. Les autres qui ont été mentionnés deux fois au moins sont : Collège Boréal, Commission de formation du nord-est et Jobs Ontario.

COMPÉTENCES REQUISES ET FORMATION (234 réponses)

On demandait aux répondants de choisir les cinq compétences les plus importantes qu'ils recherchent lors de l'embauche (à partir d'une liste de 13 compétences). Le pourcentage des réponses de tous les répondants à cette question est présenté dans le Tableau 9

Tableau 9: Compétences requises	
Compétences	Pourcentage
Éthique de travail, dévouement et fiabilité	77 %
Travail d'équipe et compétences interpersonnelles	59 %
Volonté d'apprendre	47 %
Service à la clientèle	46 %
Motivation individuelle et autonomie	45 %
Communication orale et écrite	44 %
Gestion du temps et sens de l'organisation	37 %
Capacité à suivre les consignes	33 %
Compétences techniques	31 %
Professionnalisme	30 %
Résolution de problème et créativité	26 %
Connaissances en informatique	19 %
Compétences analytiques et de recherche	8 %

Il y a six compétences qui sont considérées comme étant le TOP 5, la première étant loin devant tout le reste :

1. L'éthique de travail, le dévouement et la fiabilité
2. Le travail d'équipe et les compétences interpersonnelles
3. La volonté d'apprendre
4. Le service à la clientèle
5. La motivation individuelle et l'autonomie
6. La communication orale et écrite.

APPUI POUR LA FORMATION DES EMPLOYÉS (234 Réponses)

On demandait aussi aux employeurs s'ils fournissaient un appui pour la formation de leurs employés. Encore une fois, on offrait une liste d'options et les répondants pouvaient choisir toutes les options qui s'appliquent à eux:

- 66 % des répondants indiquent qu'ils financent eux-mêmes la formation, soit au complet ou en partie
- 44 % utilisent des incitatifs gouvernementaux pour la formation et l'embauche
- 43 % offrent des horaires de travail flexibles
- 21 % fournissent de l'information sur les opportunités de formation disponibles
- 13 % ont répondu 'Autre' (la formation offerte à l'interne).

SOURCES LES PLUS COMMUNÉMENT UTILISÉES POUR LA FORMATION (234 réponses)

On demandait aux répondants d'identifier les sources les plus communes utilisées pour la formation. Les répondants choisissaient toutes les réponses pertinentes pour leur entreprise en ce qui a trait aux sources les plus communément utilisées pour la formation de leurs employés :

- Formation en milieu de travail (81 %)
- Webinaires/ateliers en ligne (51 %)
- Formation auprès des pairs (46 %)
- Collège (42 %)
- Formation à distance/en ligne (32 %)
- Association professionnelle (27 %)
- Université (19 %)
- Formateur privé (18 %)
- Centre d'éducation des adultes (9 %)
- Syndicat (4 %)
- Conseil scolaire (3 %)
- Autre (7%)

81 %

des répondants identifient la formation en milieu de travail comme étant la source de formation la plus commune.

Dans la catégorie 'Autre' les réponses reflétaient souvent les choix déjà indiqués dans la liste; deux ont mentionné les programmes d'apprentissage et un répondant a mentionné faire appel à la formation offerte par un fournisseur.

OBSTACLES À L'OFFRE DE FORMATION DES EMPLOYÉS (234 réponses)

Une liste d'obstacles en ce qui a trait à la formation des employés était fournie. Les répondants choisissaient toutes les réponses qui s'appliquaient à leur entreprise.

- Coût de la formation (54 %)
- Distance à parcourir pour accéder à la formation (42 %)
- Les programmes pertinents ne sont pas offerts dans la région (33 %)
- Pertes des employés formés au profit d'autres employeurs (33 %)
- Perte de productivité pendant les périodes de formation (31 %)
- Connaissances insuffisantes des programmes de formation disponibles (23 %)
- Connaissances insuffisantes de l'appui disponible pour la formation des employés (19 %)
- Connaissances insuffisantes des exigences de formation exigées par la loi (4 %)
- Autre (13 %)

Dans la catégorie 'Autre', près de la moitié des commentaires étaient liés au manque de temps et à l'incapacité de libérer les employés pour la formation.

EXPÉRIENCES D'EMPLOI POUR LES ÉTUDIANTS (234 réponses)

On demandait aux répondants s'ils offraient des expériences d'emploi pour les étudiants. Le sondage offrait 12 catégories d'expérience, incluant des placements coop payés ou non payés pour les élèves des écoles secondaires, des collèges, des universités, des stages payés ou non payés pour les élèves du secondaire, du collège ou de l'université, des apprentissages, des emplois d'été, des emplois à temps partiel.

Tableau 10: Expérience d'emploi pour les étudiants

Expérience d'emploi	Pourcentage
Emplois d'été pour étudiants	60 %
Emplois à temps partiel pour étudiants	40 %
Placements Coop non payés - secondaire	39 %
Apprentissage - Collège	22 %
Placements Coop non payés - collège	22 %
Placements Coop payés - collège	17 %
Placements Coop non payés - université	17 %
Apprentissage - secondaire	15 %
Stages/Internats payés	15 %
Placements Coop payés - secondaire	14 %
Placements Coop payés - université	11 %
Stages/internats non payés	10 %

De tous les employeurs qui ont répondu à cette questions, 84 % offrent au moins une de ces opportunités et près de la moitié (47 %) offrent au moins au moins trois de ces opportunités.



CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX

IMPACT DES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX SUR LES ENTREPRISES (222 réponses)

On demandait aux répondants quels changements technologiques et environnementaux auraient un impact sur leur main-d'œuvre présentement et à l'avenir. Près du tiers (32 %) indiquent qu'aucun des changements suggérés n'ont un impact sur leur main-d'œuvre présentement.

Cinq des changements suggérés ont été mentionnés par 24 % à 30 % des répondants comme ayant un impact présentement, il s'agit de la numérisation, la cybersécurité, la technologie misant sur l'informatique, l'intelligence artificielle, et la collecte, la gestion et l'analyse de données en temps réel.

En ce qui a trait au futur, les impacts mentionnés le plus souvent sont la numérisation, la cybersécurité, la technologie misant sur l'informatique, l'intelligence artificielle, et la collecte, la gestion et l'analyse de données en temps réel, et l'automatisation et la robotique.

Les répondants ont identifié trois impacts suggérés comme ayant le potentiel d'augmenter dans le futur :

1. L'intelligence artificielle
2. L'automatisation et la robotique
3. Les équipements autonomes.

Tableau 11: Impact des changements technologiques et environnementaux		
Changements	Présent	Futur
Aucun impact sur notre entreprise/organisation	32 %	28 %
Numérisation	30 %	26 %
Cybersécurité	29 %	24 %
Technologie misant sur l'informatique	27 %	21 %
Intelligence artificielle	24 %	28 %
Collecte, gestion et analyse de données en temps réel	24 %	19 %
Loi environnementales	16 %	14 %
Automatisation et robotique	13 %	19 %
Changements climatiques	11 %	12 %
Équipement autonome	8 %	14 %
Électrification	5 %	8 %
Autre	5 %	5 %

IMPACT DES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES ET ENVIRONNEMENTAUX SUR LA MAIN-D'ŒUVRE (222 réponses)

On demandait de plus aux répondants l'impact de ces changements technologiques et environnementaux sur leur main-d'œuvre spécifiquement. De loin, l'impact le plus marqué mentionné par les répondants est le besoin de parfaire les connaissances avec 44 % des répondants ayant choisi « notre main-d'œuvre aura besoin de se perfectionner ou se recycler continuellement.

- Notre main-d'œuvre aura besoin de se perfectionner ou se recycler continuellement (44 %)
- Notre main-d'œuvre aura besoin de compétences avancées en informatique (29%)
- La productivité sera améliorée (26%)
- Notre main-d'œuvre aura besoin de compétences en gestion des données (21%)
- Notre main-d'œuvre va diminuer – certains emplois seront supprimés (20%)
- Les exigences en santé et sécurité vont changer (19%)
- Notre main-d'œuvre aura besoin de compétences en gestion de projet (15%)
- Notre main-d'œuvre va augmenter – de nouveaux emplois seront créés (13%)
- Cela facilitera le travail à distance (12%)
- Autre (16%) - Près du tiers des répondants indiquaient que les énoncés ne s'appliquaient pas à leur entreprise/organisme.

On demandait aux répondants d'identifier jusqu'à cinq professions qui selon eux seraient les plus touchées par les changements technologiques et environnementaux. Les professions suivantes sont celles qui ont été mentionnées le plus souvent :

- Personnel administratif, commis
- Gestionnaire
- Mécanicien
- Vendeur
- Personnel financier
- Pharmacien, technicien en pharmacie
- Ressources humaines
- Journalier
- Superviseurs
- Comptable
- Technicien en informatique
- Réceptionniste
- Infirmier autorisé
- Technicien
- Soudeur

DÉFIS ET OPPORTUNITÉS DANS LE FUTUR

IMPACTS DES TARIFS AMÉRICAINS (216 réponses)

À la lumière des nouvelles concernant les tarifs américains, on demandait aux répondants si Ces tarifs ont ou auraient un impact sur leur entreprise ou organisation. Le Tableau 12 présente le pourcentage des répondants qui ont choisi chacun des énoncés par rapport à l'impact actuel ou anticipé dans le futur.

Dans la plupart des cas, davantage de répondants anticipent des impacts dans le futur plutôt que maintenant, ce qui s'explique par le fait que la clarté sur ce que seront ces tarifs est toujours imprévisible au moment du sondage (mai 2025).

Les interruptions aux chaînes d'approvisionnement, et l'augmentation possible des prix sont les deux impacts les plus communs qui sont mentionnés et ce présentement et dans le futur, suivi en troisième place de devoir limiter les dépenses en raison de l'incertitude. Si peu de répondants retardent les plans de croissance et d'expansion présentement, un quart (25 %) anticipent devoir le faire dans le futur.

Tableau 12: Impact sur la main-d'œuvre présent et futur des tarifs américains		
	Présent	Futur
Notre chaîne d'approvisionnement sera touchée	35 %	43 %
Nous devons augmenter nos prix	30 %	41 %
Nous devons limiter les dépenses en raison de l'incertitude	29 %	32 %
Aucun impact sur notre entreprise/organisation	26 %	20 %
Nous devons retarder nos plans de croissance/d'expansion	12 %	25 %
Nous aurons de la difficulté à honorer les contrats existants	13 %	16 %
Nous réduirons nos heures d'opération, notre personnel et nos opérations	6 %	13 %
Autre	7 %	7 %

Dans la catégorie 'Autre' plusieurs mentionnent qu'il est difficile de prédire l'impact alors que certains autres expriment des inquiétudes face à l'augmentation des coûts ou sont hésitants à embaucher en raison de l'incertitude.

PLUS GRANDS DÉFIS DANS LES PROCHAINS 3 ANS (178 réponses)

Lorsqu'on demande aux répondants d'identifier les plus grands défis pour leur entreprise ou organisme dans les prochains trois ans, 178 répondants ont fourni 191 défis qui se résument ainsi :

- Près de la moitié (49 %) ont identifié des enjeux liés à la main-d'œuvre, soit les défis liés au recrutement et à la rétention des employés, au grand nombre de départs à la retraite, et aux inquiétudes par rapport au faible nombre de candidats pour combler les besoins du marché, particulièrement le manque de compétences des candidats.
- Loin derrière en deuxième place viennent l'inflation et l'augmentation des coûts (14 %), spécialement en ce qui a trait à l'approvisionnement pour l'entreprise.
- En troisième place on retrouve le manque de financement ou les finances limitées (8 %), alors que plusieurs indiquent qu'ils ne peuvent pas rémunérer adéquatement ou offrir des salaires compétitifs.
- Environ 3 % sont inquiets par rapport aux tarifs américains ou à la concurrence d'autres entreprises.
- De plus, 2 % expriment des inquiétudes par rapport à une économie turbulente, ou sont inquiets quant aux perspectives de croissance, ou ils appréhendent l'impact des tarifs.

PLUS GRANDES OPPORTUNITÉS DANS LES PROCHAINS 3 ANS (158 réponses)

On demandait aussi aux répondants quelles étaient selon eux les plus grandes opportunités pour leur entreprise ou organisme dans les prochains trois ans. Au total, 161 commentaires ont été soumis. La plupart des réponses se regroupent sous les thèmes suivants :

Croissance (38 mentions, 24 % de tous les répondants)

- Plusieurs mentionnent la croissance, soit la croissance économique en général ou l'expansion de leurs opérations. En ce qui a trait à la croissance on dénote de l'optimisme – tel qu'exprimé par un des répondant « La croissance et les opportunités bourdonnent dans le Nord de l'Ontario ».

L'expansion du secteur minier (18 mentions, 11 %)

- De plus, 11 % mentionnent spécifiquement l'expansion du secteur minier et le développement du Cercle de Feu (« le boom minier dans le Nord de l'Ontario »; « Le secteur minier nous isolera peut-être de la situation économique générale ».

Technologie (20 mentions, 13 %)

- Plusieurs avancements technologiques sont vus comme un moyen d'augmenter la productivité et l'expansion des entreprises (« Il faut miser sur la technologie pour améliorer notre mobilisation, l'offre de services, la collecte de données, et pour favoriser la collaboration et le renforcement des partenariats »; « Offrir de meilleurs services numériques adaptés »; Adopter la technologie avancée dans le domaine de la fabrication »; comptoir pour services autonomes ».)

Marketing, réseautage, partenariats (10 mentions, 6 %)

- Un nombre de répondants ont hâte d'augmenter leurs efforts de marketing et de réseautage afin de mieux faire connaître leurs services (« Nous mettre davantage de l'avant et réseauter »), ou encore rechercher les partenariats afin d'étendre leur impact (« travailler en partenariat avec un autre organisme Francophone », « Travailler avec les communautés Autochtones »).

Expansion des biens/services (9 mentions, 6 %)

- Mis à part le contexte économique, plusieurs répondants mentionnent leurs propres plans d'expansion de leur emplacement ou de la gamme des services qu'ils offrent.

Limites possibles en raison de la pénurie de main-d'œuvre (5 mentions)

- Plusieurs répondants reconnaissent les opportunités de croissance mais leur optimisme est ralenti par les inquiétudes par rapport à la disponibilité de main-d'œuvre (« si nous trouvons les employés, nous pouvons augmenter notre production »).

Répondre aux défis

Un nombre de répondants sentent qu'il existe des opportunités pour faire face aux défis et pour tirer profit de ceux-ci, incluant :

- Les tarifs peuvent augmenter la demande pour les produits et services locaux.
- La tendance "acheter local" peut aider les entreprises locales.
- L'immigration peut aider à répondre aux pénuries de main-d'œuvre.
- Embaucher des travailleurs sans expérience et les former.

COMMENTAIRES ADDITIONNELS

Finalement, on demandait aux répondants s'ils avaient d'autres commentaires à faire par rapport au recrutement, à la formation et à la rétention des employés. À part deux répondants qui indiquaient n'avoir aucun autre commentaire, un qui indiquait que le questionnaire était difficile à compléter parce que son organisme était géré par des bénévoles, et un qui indiquait que le questionnaire était trop long, il y a eu 21 commentaires :

« Ça me coûte près de 15 000\$ par employé pour la formation – un incitatif minimal du gouvernement aiderait ».

« Pour appuyer le recrutement, la formation et la rétention des employés pour notre industrie, il serait grandement bénéfique que les centres d'emploi offrent aux clients sans emploi un accès à une formation locale ciblée sur le développement des compétences dans les métiers ».

“Plusieurs personnes postulent les emplois mais ne sont pas du tout qualifiés”.

“Les candidats qui postulent ne sont pas ce à quoi nous nous attendons”.

“Tout serait plus facile si les personnes étaient éduquées et formées à choisir et à poursuivre des emplois qu'ils aiment et qui les passionnent et selon leur talent naturel, plutôt que pour les gains monétaires. Tout serait plus facile si les gens se rendaient au travail pour satisfaire leur passion et non pour faire le plus d'argent possible avec le moins d'investissement possible dans leur emploi ».

Voici certains des autres commentaires:

- Il manque de personnel qualifié dans les métiers et les emplois de techniciens.
- Il est difficile de recruter et de garder du personnel francophone ou bilingue.
- Il y a des pénuries de logements
- Les impôts sont élevés pour les petites entreprises.
- Il est difficile des employés prêts à travailler et vivre dans les communautés isolées.
- Il faut des emplois pour les conjoints lorsque quelqu'un s'établit ici.
- Un répondant souligne son succès avec le recrutement de travailleurs temporaires venant d'outre-mer.
- Un autre indique vouloir cibler l'embauche de nouveaux arrivants en raison de leur éthique de travail.

CONCLUSION

Le sondage sur le recrutement, la formation et la rétention des employés a été distribué aux employeurs dans la région de la Commission de formation du nord-est pendant le mois de mai. Au total, 290 employeurs ont répondu au questionnaire, et si certains ont quitté en cours de route, les trois quarts environ ont complété le sondage.

Si ce rapport reflète les opinions de ceux qui ont répondu au sondage, il confirme toutefois bon nombre d'enjeux liés au recrutement, à la formation et à la rétention de la main-d'œuvre qui ont été soulevés dans la région au cours des dernières années.

Plus spécifiquement, il n'est pas surprenant que près de la moitié des répondants soulignent les enjeux liés à la main-d'œuvre comme étant le plus grand défi auquel fera face leur entreprise dans les trois prochaines années. Entre autres, les défis liés au recrutement et à la rétention des employés, les inquiétudes en ce qui a trait au nombre important de départs à la retraite, et le fait qu'il n'y a pas suffisamment de candidats qualifiés pour répondre aux besoins du marché du travail local.

Cela étant dit, plusieurs ressentent de l'optimisme face à l'économie en raison des opportunités de croissance, incluant les attentes élevées par rapport à l'expansion du secteur minier. Et si les nouvelles technologies entraînent de nouveaux problèmes, ces avancées sont aussi perçues comme pouvant améliorer la productivité et l'expansion des entreprises.

En terminant, si l'information contenue dans ce rapport souligne ce que nous savons déjà sur les besoins et les enjeux liés à la main-d'œuvre, elle démontre aussi que les employeurs semblent démontrer de la résilience et de l'optimisme par rapport à l'économie et à l'avenir. Ils entrevoient des opportunités de croissance, sont à la recherche de nouveaux marchés, et cherchent à améliorer leur entreprise.

Tous les sujets abordés dans ce rapport sont importants pour l'avenir et pour assurer une économie prospère et croissante qui bénéficie d'une main-d'œuvre qui est formée en fonction des besoins des employeurs.

