



Public Policy Forum  
Forum des politiques publiques

**FORUM DES POLITIQUES PUBLIQUES**

*Pour l'excellence en matière de gouvernement*



**Public Policy Forum** **Forum des politiques publiques**

Le Forum des politiques publiques est un organisme indépendant et sans but lucratif qui vise à améliorer la qualité du gouvernement au Canada en instaurant un meilleur dialogue entre le secteur public, le secteur privé et celui du bénévolat. Les membres du Forum proviennent du milieu des affaires, des gouvernements fédéral et provinciaux, du secteur bénévole et du mouvement syndical. Ils partagent la vision qu'une fonction publique efficiente et efficace est essentielle afin de maintenir la qualité de vie et la position concurrentielle mondiale du Canada.

Le Forum des politiques publiques a été créé en 1987 et il s'est affirmé comme un facilitateur fiable et neutre, capable de réunir une vaste gamme d'intéressés dans des échanges productifs. Son programme de recherche constitue une base neutre d'information pour éclairer le processus de prise de décision collectif. En favorisant l'élargissement du partage de l'information et l'instauration d'un plus grand nombre de liens entre les gouvernements et les autres secteurs, le Forum des politiques publiques assure que les orientations futures du Canada deviendront plus dynamiques, plus coordonnées et plus adaptées aux défis et aux possibilités qui nous attendent.

Public Policy Forum/  
Forum des politiques publiques  
1405-130, rue Albert Street  
Ottawa (Ontario) K1P 5G4

Tél. : (613) 238-7160  
Fax : (613) 238-7990

**[www.ppforum.ca](http://www.ppforum.ca)**

### **À PROPOS DE L'AUTEUR**

Le présent rapport a été élaboré par Nancy Averill, Directrice de la recherche et de la méthodologie. L'aide à la recherche a été fournie par Erika-Kirsten Easton, associée de recherche.

### **REMERCIEMENTS**

Le Forum des politiques publiques désire remercier les personnes et les groupes suivants pour leur contribution à l'étude :

- Les plus de 6 000 étudiantes et étudiants des collèges et des instituts qui ont répondu à notre enquête.
- Les commanditaires de l'étude, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC) et Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDC).
- Anna Toneguzzo et Terry Anne Boyles de l'Association des collèges communautaires du Canada.
- Les membres du Comité consultatif.

## **Document 2 : Milieu de travail intelligent : Le recrutement de la prochaine génération de travailleurs formés dans les Collèges et les Instituts et son maintien en poste**

### **Introduction**

En partenariat avec l'Association des collèges communautaires du Canada et avec le soutien financier du ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences du Canada et de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique, le Forum des politiques publiques a récemment entrepris une enquête en ligne auprès des étudiantes et des étudiants des collèges communautaires du Canada.

L'enquête a pour principal objectif d'évaluer la motivation et l'intérêt des étudiantes et des étudiants des collèges et des instituts en ce qui concerne un emploi dans la fonction publique fédérale. L'enquête aide également à mieux comprendre les points de vue des étudiantes et des étudiants des collèges et des instituts quant à leurs choix de carrière futurs et à leurs préférences, les compétences qu'ils ont acquises au collège et les stratégies de recherche d'emploi qu'ils préfèrent.

Dans le but d'obtenir une information qui servira pour l'orientation professionnelle, les campagnes de recrutement et les politiques en matière de ressources humaines du milieu de travail de l'avenir, le Forum des politiques publiques analyse les résultats de l'enquête et publie des documents sur les constatations de l'enquête.

Le premier document portait sur les conclusions de l'enquête qui étaient des arguments pour le recrutement des diplômés des collèges communautaires et des instituts dans la fonction publique fédérale et un rôle accru des collèges communautaires et des instituts dans la promotion de l'apprentissage continu pour les fonctionnaires.

Le second document est consacré aux constatations de l'enquête sur ce que les étudiantes et les étudiants des collèges communautaires considèrent comme les facteurs les plus importants dans le choix de l'endroit où ils travaillent, comment ils voient le marché du travail, leur auto-évaluation des compétences qu'ils ont acquises au collège communautaire et leurs stratégies de recherche d'emploi.

## **Le contexte : La transformation de la population active et du milieu de travail**

Le Forum des politiques publiques a surtout axé sa recherche sur la fonction publique fédérale, mais une grande partie de l'information collectée reflète les points de vue des répondant(e)s sur une gamme de questions relatives au milieu de travail.

La génération du *baby boom*, née entre 1946 et 1964, a créé le milieu de travail que nous connaissons aujourd'hui, avec sa structure traditionnelle du 9 à 5, ses systèmes de gestion hiérarchique et ses normes entourant la culture et les valeurs du milieu de travail. Mais ces *baby boomers* qui forment actuellement presque la moitié de la population active arrivent à l'âge de la retraite. Dans la fonction publique fédérale, par exemple, les projections indiquent que plus de 40 % des fonctionnaires seront admissibles à la retraite avec une pleine pension d'ici 2012.<sup>1</sup> Et quand ces *baby boomers* partiront à la retraite, une combinaison particulière de compétences et de culture professionnelle partira avec eux.

La génération de travailleurs suivante entre dans la population active avec une vision différente de ce que le milieu de travail devrait être. Une étude commandée par Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDC) en 2002<sup>2</sup> concluait par exemple à l'existence d'un écart grandissant entre les valeurs professionnelles et les valeurs de vie des jeunes qui arrivent sur le marché du travail et celles de leurs gestionnaires et de leurs superviseurs. L'étude de RHDC concluait que cet écart soulève des questions importantes pour la façon dont les employeurs conçoivent les emplois et recrutent les nouveaux employés.

En même temps, le milieu de travail se transforme. Les activités professionnelles et la technologie qui évoluent dans tous les secteurs créent une demande pour une main-d'œuvre qui connaît la technologie et qui est flexible.

À quoi ressemblera donc le milieu de travail de l'avenir? On pourrait avoir un milieu de travail qui tourne vingt-quatre heures par jour pour servir les marchés et les consommateurs du monde entier. Pour diminuer les frais généraux à la lumière de la croissance des coûts de l'énergie, pour éliminer le temps de déplacement non productif entre le domicile et le travail et pour tenir compte des questions de sécurité personnelle, les équipes de production et de gestion pourraient télécharger du travail qui provient d'endroits éloignés. La plupart des emplois transactionnels de routine seront remplacés par la technologie et les travailleurs devront penser et agir de façon indépendante tout en contribuant aux objectifs et aux produits d'équipe. Les milieux de travail et les

---

<sup>1</sup> Données du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sur l'admissibilité à la retraite avec pleine pension dans la fonction publique 2002-2003 à 2012-2013.

<sup>2</sup> Ressources humaines et Développement des compétences Canada, *Comment préparer les jeunes Canadiens au marché du travail de demain*, HRSDC, 2002, <http://www11.hrsdc.gc.ca/fr/sm/ps/rhdcc/ra/publications/recherche/2002-000003/page01.shtml>.

travailleurs qui les occuperont se vront constamment obligés de s'adapter au changement, aux nouveaux types de travail, aux nouvelles façon de travailler et aux nouveaux travailleurs qui entrent dans l'organisation. Révolue sera l'époque où l'on travaillait toute sa carrière dans la même entreprise en mettant en application les compétences décrites sur un papier jauni encadré et accroché au mur.

Qui s'épanouira dans un tel milieu de travail? Des futuristes comme Richard Worzel<sup>3</sup> affirment que les travailleurs de la connaissance – alliant connaissances nouvelles et compétences nouvelles en résolution de problèmes – constituent le segment de la population active qui grandit le plus vite et auquel on fera beaucoup appel. Les bonnes organisations les attireront en leur faisant miroiter les possibilités d'utiliser leurs compétences immédiatement et de les perfectionner sans cesse. Selon le gourou de la gestion Peter Drucker, la concurrence entre les employeurs pour obtenir et conserver les services de ces travailleurs de la connaissance incitera les employeurs à les traiter plus comme des bénévoles qu'on courtise que comme des employés.<sup>4</sup>

Comment les employeurs vont-ils relever le défi d'une population active qui se transforme rapidement dans une ère où les changements technologiques se produisent tout aussi rapidement? Le Forum des politiques publiques propose que les employeurs ciblent les collèges communautaires dans leurs campagnes de recrutement et créent des *milieux de travail intelligents* en ajustant leurs stratégies de recrutement et de maintien en poste des employés en fonction de ce que la génération suivante de travailleurs de la connaissance recherche. Voici comment.

### **Le secteur des collèges communautaires au Canada**

Les institutions membres de l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC) ne sont pas toutes semblables; sous l'appellation générale de collèges communautaires, on trouve des instituts de la technologie, des cégeps, des collèges et des universités.

Parce que l'éducation est une responsabilité provinciale ou territoriale, ces institutions n'ont pas toutes le même mandat, les mêmes modèles de gestion ou les mêmes cadres de politique. Mais elles ont toutes les mêmes fonctions principales : répondre aux besoins des entreprises, de l'industrie et de la fonction publique en matière de formation et aux besoins des diplômés des écoles secondaires professionnelles en matière d'éducation.

Selon l'ACCC, les collèges membres représentent une population de 900 000 étudiantes et étudiants à temps plein et de 1,5 million d'étudiantes et d'étudiants à temps partiel sur plus de 900 campus. Les collèges sont enracinés dans les collectivités qu'ils servent et sont généralement aussi le principal véhicule communautaire de l'éducation des adultes et du perfectionnement des employés. Cela inclut les programmes d'emploi comme les

---

<sup>3</sup> Worzel, Richard. *Who Owns Tomorrow?* Penguin Canada (Toronto:2002).

<sup>4</sup> Drucker, Peter. "A Survey of the Near Future", *The Economist*, Nov. 2001.

cours d'apprentissage et d'éducation continue, dont les niveaux d'entrée varient souvent et qui offrent des programmes très divers, des technologies aux arts plastiques. Qui plus est, un nombre considérable de diplômés des universités vont au collège à la fin de leurs études universitaires pour acquérir les compétences professionnelles requises pour l'emploi. Il en résulte que la moyenne d'âge des étudiantes et des étudiants à temps plein est entre 26 et 28 ans.<sup>5</sup>

L'ACCC indique que l'une des caractéristiques particulières de ces institutions est leurs liens avec les entreprises et les universités, et par conséquent leur intégration dans le développement économique. Les programmes d'études sont conçus en fonction de ce qui se passe dans l'industrie. Il existe beaucoup de programmes de formation coopératifs et dans les entreprises qui permettent aux étudiantes et aux étudiants d'alterner entre des trimestres de cours au collège et des trimestres de travail en entreprise. La gestion des programmes est examinée par des comités consultatifs de l'industrie qui font habituellement rapport au conseil des gouverneurs (dans la plupart des sphères de compétence) des collèges communautaires. Les gouvernements des provinces et des territoires donnent aux conseils la responsabilité d'assurer la pertinence et la qualité des activités des collèges.<sup>6</sup>

### **Commencer à combler les lacunes en matière de recherches**

Le secteur des collèges communautaires et des instituts est déjà une présence majeure dans l'éducation et la formation de la population active. Dans un environnement technologique où les choses se passent en ligne, les collèges communautaires et les instituts seront également une source de plus en plus importante de travailleurs professionnels dans tous les secteurs de l'économie.

Jusqu'ici, la plupart des études sur le recrutement postsecondaire et le maintien en poste ont porté sur les diplômés des universités.<sup>7</sup> Il y a des aspects qui n'ont pas encore été explorés dans l'analyse documentée des questions de recrutement dans le secteur des collèges communautaires et des instituts. Et c'est cette lacune que l'enquête du FPP vient combler.

### **L'enquête du Forum des politiques publiques**

Par l'entremise de l'ACCC, le Forum des politiques publiques a invité les collèges et les instituts du Canada à participer à la présente enquête auprès de leurs étudiantes et de leurs étudiants. L'enquête a ciblé des institutions dans les secteurs géographiques où la

---

<sup>5</sup> Site Web de l'ACCC, [www.accc.ca](http://www.accc.ca).

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Voir, par exemple, la publication du Forum des politiques publiques *Relever le défi - Recruter la prochaine génération des diplômés universitaires pour la fonction publique* (1998) et *Recruiting the Next Generation of Scientists to the Public Service* (2004).

présence fédérale est importante. Au total, 22 collèges et instituts d'un bout à l'autre du Canada ont accepté de participer à l'enquête. De ces 22, cinq<sup>8</sup> n'ont pas pu participer à cause de problèmes techniques ou de calendrier. (Voir la liste des 17 collèges et instituts participants à l'Annexe A)

L'enquête a été conçue avec le soutien d'un comité consultatif de représentants des collèges et des instituts et de représentants des ministères fédéraux parrains (dont la liste est à l'Annexe B); elle a été menée à titre expérimental auprès des étudiantes et des étudiants de deux cours de marketing du Collège Algonquin à Ottawa.

Chacun des collèges et des instituts qui ont participé a reçu un courriel en anglais et en français et le lien avec l'enquête dans les deux langues officielles afin de les distribuer à l'ensemble de leurs étudiantes et de leurs étudiants par l'entremise de leur système intranet, sur des babillards électroniques et dans le système de courriel des étudiantes et des étudiants. L'invitation à participer offrait aux étudiantes et aux étudiants la chance de gagner l'un des vingt prix de 100 \$ en argent pour avoir répondu à l'enquête. Plus de 6 000 étudiantes et étudiants ont participé à l'enquête entre le 4 mars et le 13 avril 2005.<sup>9</sup> Toutes les étudiantes et les étudiants qui ont rempli volontairement le formulaire d'entrée ont été inclus dans le tirage et les noms des gagnants ont été choisis au hasard le 14 avril 2005.

Les étudiantes et les étudiants ont répondu à des questions sur :

- leurs plans de carrière;
- l'auto-évaluation des compétences qu'ils ont acquises ou améliorées pendant leurs études au collège communautaire ou à l'institut;
- leurs points de vue sur le marché du travail et sur les carrières dans divers secteurs (public, privé, sans but lucratif)
- les emplois qu'ils ont déjà occupés;
- les facteurs importants dans leurs choix d'emploi.

L'enquête comportait en particulier des questions sur l'attrait d'une carrière dans le secteur public pour les répondants, ce qu'ils pensaient du gouvernement fédéral comme employeur et comme milieu de travail et sur les endroits qui semblent présenter le plus de chances d'emploi. Les étudiantes et les étudiants ont également été invités à déterminer dans quelle mesure leur éducation au collège communautaire avait amélioré leurs compétences professionnelles essentielles comme la capacité de bien communiquer, d'analyser et de résoudre les problèmes dans des situations réelles et d'appliquer leurs compétences techniques dans leur domaine d'études.

---

<sup>8</sup> Northern College, Vancouver Community College, Grant MacEwan College, Lethbridge Community College, et Collège Édouard-Montpetit.

<sup>9</sup> Les 17 collèges communautaires et instituts du Canada qui ont participé représentent une population étudiante de 84 625 personnes sur le nombre approximatif de 736 000 étudiantes et étudiants inscrits dans 145 collèges communautaires et instituts d'un bout à l'autre du Canada.

Les répondant(e)s comptaient 63,2 % de femmes et 36,8 % d'hommes. En tout, 93,2 % des réponses ont été fournies en anglais et 6,2 % en français.

Voici les tranches d'âge que nous avons choisies pour analyser plus précisément les résultats : 17 à 24 ans; 25 à 29 ans et plus de 30 ans. En outre, nous avons croisé les groupes d'âge selon que les étudiantes et les étudiants avaient déjà occupé ou non un emploi, soit en ayant une carrière à temps plein avant d'aller au collège, ou dans des stages co-op au collège, afin de déterminer si l'expérience dans la population active a eu une incidence sur les préférences en matière de carrière et sur les perceptions du milieu de travail.

## **Constatations et recommandations**

L'analyse des réponses de l'enquête sur le milieu de travail et des choix en matière de carrière nous éclaire sur le lieu de travail souhaité de l'avenir. L'auto-évaluation par les étudiantes et les étudiants de leurs compétences professionnelles essentielles nous amènent à conclure que les diplômés des collèges communautaires et des instituts représentent un bassin important de ressources humaines pour le milieu de travail de l'avenir. Les employeurs, qui veulent attirer et maintenir en poste cette prochaine génération de travailleurs de la connaissance, devront ajuster leurs stratégies de recrutement et de maintien en poste en fonction de ce que les étudiantes et les étudiants recherchent.

On trouvera ci-dessous une présentation détaillée de nos constatations et recommandations.

### ***Recommandation 1 : Le milieu de travail intelligent inclura les diplômés des collèges communautaires et des instituts***

L'éducation dans les collèges communautaires et les instituts fournit les compétences essentielles pour le milieu de travail de l'avenir et les diplômés de ces institutions sont des travailleurs de la connaissance en devenir. Quand on leur a demandé d'évaluer leurs études au collège ou à l'institut, 78 % des répondant(e)s ont indiqué qu'ils avaient amélioré leur capacité de communiquer efficacement de vive voix et par écrit. Plus de 86 % ont indiqué que leur capacité d'identifier les problèmes, d'avoir une pensée critique face à ces problèmes afin de les régler et de planifier et de concevoir et d'exécuter leurs tâches s'était améliorée. Plus de 85 % ont indiqué que leurs études au collège communautaire ou à l'institut avaient amélioré leur capacité de s'adapter aux situations et aux environnements nouveaux et à travailler en équipe. Plus important encore, presque 85 % ont indiqué que leurs études au collège ou à l'institut avaient amélioré leur capacité de reconnaître que l'apprentissage est un processus qui dure toute la vie.

***Recommandation 2 : Les stratégies de recrutement et de maintien en poste des employeurs devraient consister notamment à offrir des emplois qui permettent aux étudiantes et aux étudiants d'utiliser leurs compétences immédiatement et à offrir des possibilités de formation ainsi que des avantages et des salaires concurrentiels.***

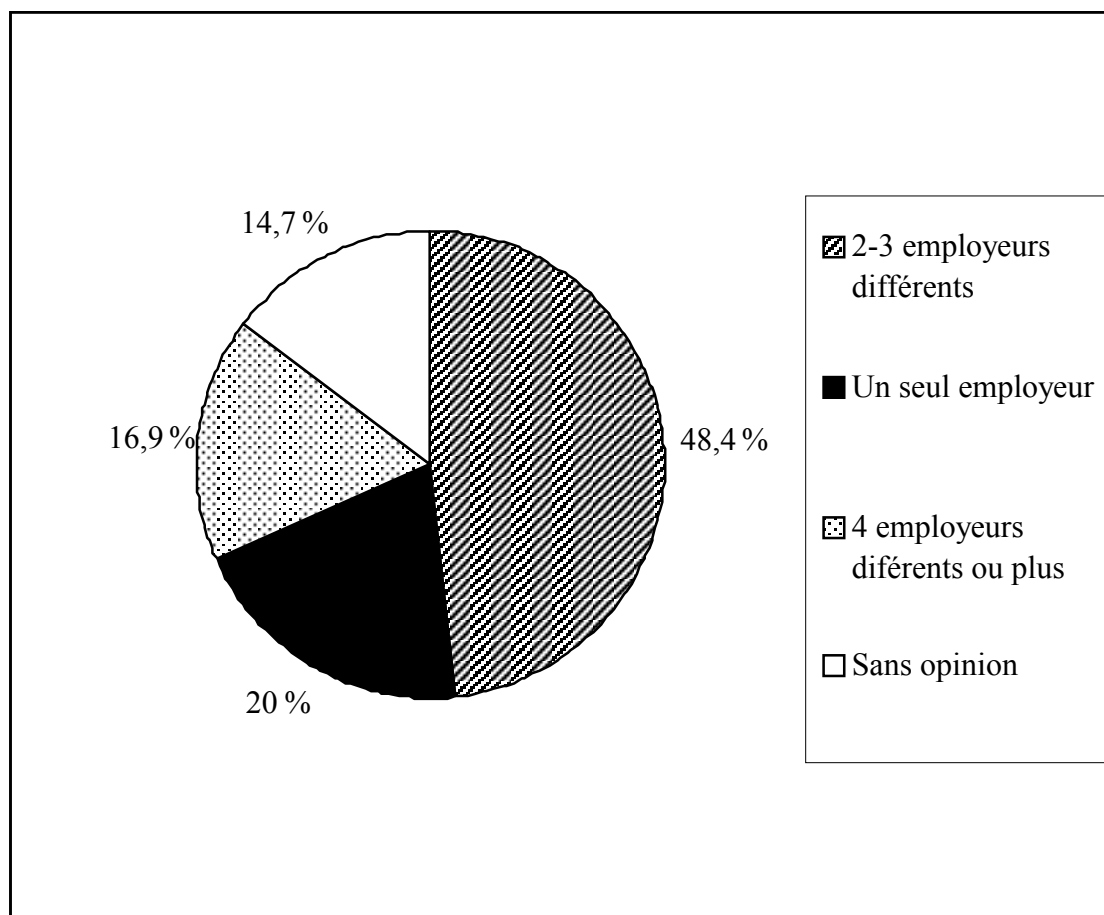
Les employeurs recrutent trop souvent en fonction des ensembles de compétence dont ils pourraient avoir besoin à l'avenir plutôt que de se concentrer sur les compétences dont ils ont besoin pour le travail courant. Il en est particulièrement ainsi dans le secteur public, où les candidats et les candidates dont le niveau d'études est le plus élevé sont souvent embauchés en premier parce que ces compétences additionnelles pourraient être nécessaires à l'avenir. Les membres de la prochaine génération de travailleurs n'ont pas envie d'occuper un poste pendant des années avant de pouvoir utiliser les compétences qu'ils possèdent déjà. Ils veulent avoir la possibilité d'avancer dans leurs carrières en utilisant les compétences qu'ils ont maintenant et en allant chercher de nouvelles compétences dans des possibilités de formation en cours d'emploi.

Voici plus d'information sur ce que les étudiantes et les étudiants s'attendent à trouver au travail et sur leurs préférences en matière de carrière.

La plupart sont optimistes à propos de la recherche d'emploi après l'obtention de leur diplôme. Environ 80 % ont l'impression qu'il est très probable ou relativement probable qu'ils trouveront le type d'emploi qu'ils rechercheront dans les six mois après avoir obtenu leur diplôme. Ils ont l'intention de bien se chercher un emploi entre les mois de février et de mai (95 %) de leur dernière année. Plus de 46 % disent qu'ils se chercheront un emploi après avoir terminé leur programme d'études actuel; 24 % reprendront leur ancien emploi ou entreprendront un nouveau travail déjà organisé. Environ 23 % demeureront aux études. De ceux et celles qui chercheront du travail, presque 80 % espèrent trouver des postes à temps plein sur une base permanente ou à contrat.

Appelés à considérer leur cheminement de carrière, 20 % s'attendent à avoir une carrière avec un seul employeur. Presque 50 % s'attendent à avoir au moins deux et trois employeurs et 17 % s'attendent à avoir quatre employeurs ou plus. Presque 15 % ont indiqué qu'ils ne pouvaient pas prévoir combien d'employeurs ils devraient avoir au cours de leur carrière. Voir le Graphique 1.

**Graphique 1 – Quand vous envisagez votre cheminement de carrière, est-ce que vous vous attendez à avoir une seule carrière dans votre vie avec un seul employeur ou est-ce que vous pensez que vous travaillerez avec plusieurs employeurs?**



Pour ce qui est de leurs préférences en matière de carrière, 40,4 % du nombre total de répondants préféreraient une carrière avec un employeur. Chez les plus de 30 ans, ce pourcentage était de 52 %. Chez les 17 à 24 ans, seulement 35 % préféraient une carrière avec le même employeur. Le travail autonome était la préférence de carrière de 20 % de l'échantillon, quel que soit leur âge ou leur expérience professionnelle.

Les étudiantes et les étudiants sont à la recherche de carrières où le travail est intéressant, où ils pourront utiliser les compétences acquises au collège pour des organisations qui offrent de la formation et du perfectionnement. Interrogés sur l'importance de dix-sept facteurs à considérer à propos de leur carrière, 96,7 % ont répondu qu'ils voulaient du travail intéressant, 95,6 % voulaient travailler dans leur domaine d'études, 95,5 % ont cité l'accès à la formation et au perfectionnement et 95,3 % voulaient être en mesure d'utiliser convenablement leurs compétences et leur savoir-faire. D'autres facteurs très recherchés étaient la capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle (pour

94,4 % des répondants) et les salaires et les avantages concurrentiels ( 93,7 % et 93,1 % respectivement). Voir la liste complète des réponses au Tableau 1.

**Tableau 1 – *Quelle est l'importance de chacun des facteurs suivants à propos de ce que sera votre carrière? (Choix : Très important, relativement important, ni important ni pas important, relativement pas important, absolument pas important, ne sait pas***

<b>Facteurs</b>	<b>% total - relativement et très important</b>
Travail intéressant	96,7
Possibilité de travailler dans le domaine d'études	95,6
Accès à la formation et au perfectionnement	95,5
Capacité d'utiliser les compétences et le savoir-faire convenablement	95,3
Capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle	94,4
Salaires concurrentiels	93,7
Avantages concurrentiels	93,1
Possibilités de promotion	92,7
Organisation de bonne réputation	91
Milieu de travail qui respecte la différence entre les personnes	90,1
Sécurité d'emploi à long terme	89,9
Flexibilité pour se déplacer dans différents secteurs de l'organisation	89,2
Travail qui contribue à l'amélioration de la société	82
Emploi dans la région	79,1
Possibilités d'utiliser la technologie de pointe	71,3
Capacité de travailler en français ou en anglais au choix	62,8

Les femmes comme les hommes ont dit que le travail intéressant était le facteur le plus important face à leurs futures carrières, mais les dix premiers facteurs étaient différents chez les femmes et chez les hommes. Les femmes accordaient plus d'importance que les hommes à la possibilité d'utiliser leurs compétences convenablement, à la capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle et à un milieu de travail qui respecte les différences entre les personnes. Les facteurs les plus cités par les hommes incluaient l'accès à la formation et les salaires et les avantages concurrentiels. Voir le Tableau 2 pour la liste complète des réponses des femmes et le Tableau 3 pour celles des hommes.

**Tableau 2 – Femmes : Quelle est l'importance de chacun des facteurs suivants à propos de ce que sera votre carrière?**

<b>Facteurs</b>	<b>% total - relativement et très important</b>
Travail intéressant	97,6
Possibilité de travailler dans le domaine d'études	96,8
Capacité d'utiliser les compétences et le savoir-faire convenablement	96,4
Accès à la formation et au perfectionnement	96,4
Capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle	96,3
Salaires concurrentiels	94,3
Un milieu de travail qui respecte la différence entre les personnes	94,2
Avantages concurrentiels	94
Organisation de bonne réputation	93,4
Possibilités de promotion	93,1
Sécurité d'emploi à long terme	91,6
Flexibilité pour se déplacer dans différents secteurs de l'organisation	89,9
Travail qui contribue à l'amélioration de la société	86,4
Emploi dans la région	82,5
Possibilités d'utiliser la technologie de pointe	68,1
Capacité de travailler en français ou en anglais au choix	64,5

**Tableau 3 – Hommes : Quelle est l'importance de chacun des facteurs suivants à propos de ce que sera votre carrière?**

<b>Facteurs</b>	<b>% total - relativement et très important</b>
Travail intéressant	95,7
Accès à la formation et au perfectionnement	94,4
Capacité d'utiliser les compétences et le savoir-faire convenablement	94
Possibilité de travailler dans le domaine d'études	93,7
Salaires concurrentiels	93,2
Possibilités de promotion	92,5
Avantages concurrentiels	91,9
Capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle	91,7
Flexibilité pour se déplacer dans différents secteurs de l'organisation	88,5
Sécurité d'emploi à long terme	87,5
Organisation de bonne réputation	87,3
Un milieu de travail qui respecte la différence entre les personnes	83,4
Possibilités d'utiliser la technologie de pointe	77,2
Travail qui contribue à l'amélioration de la société	74,9
Emploi dans la région	73,6
Capacité de travailler en français ou en anglais au choix	60,2

Lorsqu'on a demandé aux répondants quel est le facteur le plus important pour prendre les décisions en matière d'emploi à la fin de leurs études, 25,6 % de tous les répondant(e)s ont cité les salaires concurrentiels en premier. Presque 22 % ont choisi la possibilité de travailler dans leur domaine d'études en premier lieu, 15 % ont choisi le travail intéressant et 7,1 % ont choisi la capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle comme le facteur le plus important. Voir la liste complète des réponses au Tableau 4.

**Tableau 4 – *Quel est selon vous le facteur qui influencera le plus le choix d'emploi que vous ferez après avoir terminé vos études?***

<b>Facteurs</b>	<b>% des répondant(e)s</b>
Salaires concurrentiels	25,6
Possibilité de travailler dans le domaine d'études	21,7
Travail intéressant	15
Capacité d'équilibrer la vie professionnelle et personnelle	7,1
Sécurité d'emploi à long terme	6,3
Avantages concurrentiels	3,9
Emploi dans la région	3,8
Travail qui contribue à l'amélioration de la société	3,5
Possibilités de promotion	2,8
Un milieu de travail qui respecte la différence entre les personnes	2,7
Capacité d'utiliser les compétences et le savoir-faire convenablement	2,3
Accès à la formation et au perfectionnement	1,4
Flexibilité pour se déplacer dans différents secteurs de l'organisation	1,3
Possibilités d'utiliser la technologie de pointe	0,8
Organisation de bonne réputation	0,8
Capacité de travailler en français ou en anglais au choix	0,2

Dans le groupe des 25 à 29 ans, les salaires concurrentiels étaient le premier choix de 29,5 %; chez les hommes de 25 à 29 ans, les salaires concurrentiels étaient le premier choix de 35,2 %. Seulement 26 % des femmes du même groupe d'âge ont dit que les salaires concurrentiels étaient leur premier choix. Voir la liste complète des réponses au Tableau 5.

**Tableau 5 – Répondant(e)s de 25 à 29 ans : Quel est selon vous le facteur qui influencera le plus le choix d’emploi que vous ferez après avoir terminé vos études?**

<b>Facteurs</b>	<b>% de tous les répondant(e)s de 25 à 29 ans</b>	<b>% des femmes de 25 à 29 ans</b>	<b>% des hommes de 25 à 29 ans</b>
Salaires concurrentiels	29,5	26,1	35,2
Possibilité de travailler dans le domaine d’études	23	26,8	17
Travail intéressant	10,9	9,4	13,1
Capacité d’équilibrer la vie professionnelle et personnelle	6,9	7,4	6,3
Sécurité d’emploi à long terme	4,9	5	4,8
Emploi dans la région	4,1	3,6	5,1
Avantages concurrentiels	3,9	4,5	3
Travail qui contribue à l’amélioration de la société	3,7	3,4	2,8
Possibilités de promotion	3,1	2,7	3,9
Un milieu de travail qui respecte la différence entre les personnes	3	3,2	2,7
Capacité d’utiliser les compétences et le savoir-faire convenablement	2,7	2,9	2,1
Accès à la formation et au perfectionnement	1,3	1,1	1,2
Flexibilité pour se déplacer dans différents secteurs de l’organisation	1	1,3	0,6
Organisation de bonne réputation	0,9	0,9	0,9
Possibilités d’utiliser la technologie de pointe	0,4	0	1,2
Capacité de travailler en français ou en anglais au choix	0,3	0,5	0

Les femmes ont cité la possibilité de travailler dans leur domaine d'études comme le facteur qui influencera le plus le choix de leur emploi à la fin de leurs études (24,8 %). Les salaires concurrentiels ont été le choix de 22,3 % des femmes. Parmi le groupe des hommes, les salaires concurrentiels ont été le choix de 31,4 % comme facteur qui aura le plus d'influence; le travail dans le domaine d'études et le travail intéressant ont été le choix de 16,7 % et 16,5 % respectivement.

***Recommandation 4 : Les employeurs devraient adopter des stratégies de recrutement intelligent, incluant les références des employés courants, offrir des programmes co-op à ceux et à celles qui sont encore à l'école et faire de la publicité de façon traditionnelle, par exemple dans les journaux.***

***Recommandation 5 : Les étudiantes et les étudiants devraient adopter des stratégies de recherche intelligente d'emploi, incluant l'établissement de contacts professionnels et personnels. La participation à l'extérieur de la classe est aussi importante que la participation en classe. Vous pouvez construire vos réseaux personnels dans votre programme co-op et dans votre emploi d'été, et aussi en faisant du bénévolat et des activités sociales et culturelles. Les réseaux professionnels, bénévoles et personnels élargissent vos compétences et vous permettent de mieux vous développer et contribuer à la collectivité.***

***Recommandation 6 : Les gouvernements travaillent avec les campus des collèges communautaires et des instituts pour faire connaître les possibilités de carrière et les façons d'y accéder.***

Nous avons constaté que, même si les étudiantes et les étudiants avaient accès à l'Internet dans leur recherche d'emploi (98 %), les techniques les plus populaires de recherche d'emploi étaient les contacts personnels et les stratégies de recherche d'emploi très traditionnelles, comme la lecture des journaux. Les sites Web du gouvernement, de la Commission de la fonction publique et les brochures du gouvernement étaient parmi les moyens les moins probables de recherche d'un emploi. On trouvera la liste complète des réponses au Tableau 6. Cette constatation n'est pas surprenante, étant donné que le gouvernement fédéral n'a pas de campagne de recrutement qui cible les collèges communautaires.

**Tableau 6 – Quelle est la possibilité que vous utilisiez chacun des éléments qui suivent dans votre recherche d’emploi?**

(Dans l’enquête à laquelle les étudiantes et les étudiants ont répondu, les réponses possibles n’étaient pas regroupées dans les quatre catégories utilisées ici.)

		% total - relativeme nt et très possible	Classe- ment
Contacts personnels	Réseau de famille et d’amis	75,5	1
	Contacts rencontrés dans des stages co-op/stages/stages pratiques	73,3	2
	Références d’associations professionnelles	69,8	3
	Réseau d’anciens employeurs et collègues	68,8	5
	Références d’instructeurs, de doyens	67,3	6
Journal	Journal de l’école, local, national	69,7	4
Internet	Site Web de la compagnie/organisation (pas le gouvernement)	63,4	7
	Sites nationaux d’affichage d’emploi, par exemple Workopolis	62,7	8
	<a href="http://www.jobs.gc.ca">www.jobs.gc.ca</a> - <a href="http://www.jobs.gc.ca">federal government Web site</a>	61,9	9
	Sites Web des gouvernements provinciaux, territoriaux, municipaux	57,2	12
	Site Internet du campus	56,6	13
	Listes de diffusion/groupes de courriel	28,7	17
Autre	Centre de ressources humaines et de développement des compétences	59,4	10
	Salons de l’emploi	59,3	11
	Entrevue d’information (organisée par l’étudiante ou l’étudiant pour obtenir de l’information sur une organisation)	51,5	14
	Commission de la fonction publique	38,9	15
	Brochures du gouvernement	37,1	16

## Conclusions :

Si on peut dire que le milieu de travail de l’avenir sera caractérisé par la transformation rapide des compétences requises et l’évolution de la technologie, il faut alors que les

employeurs élaborent de nouvelles stratégies de recrutement et de maintien en fonction des travailleurs de la connaissance qu'ils convoitent.

Les employeurs doivent inclure les étudiantes et les étudiants des collèges communautaires et des instituts dans leurs stratégies de recrutement parce qu'ils possèdent les compétences essentielles requises dans le milieu de travail de l'avenir. Les employeurs doivent également reconnaître que la prochaine génération d'employés recherche un milieu de travail différent et que les bonnes stratégies de maintien en poste consisteront à créer l'environnement dans lequel les employés peuvent grandir et contribuer.

En même temps, ceux et celles qui entrent dans la population active doivent être prêts à accepter le changement et à reconnaître que l'éducation est une responsabilité de toute une vie. Le travail intelligent consiste aussi à apporter sa contribution par l'entremise de réseaux de professionnels et de bénévoles.

## Annexe A

### Enquête auprès des étudiantes et des étudiants des collèges et des instituts : compétences et objectifs de carrière Membres du Comité consultatif

Linda Basso  
Coordonnatrice de l'embauche des  
étudiants  
Mohawk College  
Hamilton, Ontario

Tara Blackburn  
Directrice, Services de carrière et  
d'emploi  
Durham College  
Oshawa, Ontario

Jim Chalmers  
Registraire  
Northern College  
Timmins, Ontario

Penny Chase  
Student Services/Services aux  
étudiant(e)s  
New Brunswick Community College  
et  
Collège Communautaire du Nouveau-  
Brunswick  
St. Andrews, New Brunswick

Vickie Coglán  
Analyste de la recherche  
Direction de la recherche  
Agence de gestion des ressources  
humaines de la fonction publique du  
Canada

Helen Filipe  
Conseillère en emploi  
Humber Institute of Technology and  
Advanced Learning  
Toronto (Ontario)

Fred Gibbons  
Directeur exécutif, Ressources humaines  
Northern College  
Timmins, Ontario

Cliff Halliwell  
Directeur général, Direction de la  
recherche et de la coordination en  
matière de politique  
Ressources humaines et Développement  
des compétences Canada  
Gouvernement du Canada  
Gatineau, Québec

James Kierstead  
Analyste principal  
Direction de la recherche  
Agence de gestion des ressources  
humaines de la fonction publique du  
Canada  
Gouvernement du Canada  
Ottawa, Ontario

Geneviève G. Lalonde  
Collège Édouard-Montpetit  
Longueuil, Québec

Brian Lynch  
Directeur, Direction de la recherche  
Agence de gestion des ressources  
humaines de la fonction publique du  
Canada  
Gouvernement du Canada  
Ottawa, Ontario

Mary MacLean  
Student Development Officer  
Holland College

Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard

Jean Madill  
Vice President, Enrolment Management  
Lethbridge Community College  
Lethbridge, Alberta

Nathalie Masson  
Conseillère au service aux entreprises  
Cégep St-Jean-sur-Richelieu  
St-Jean-sur-Richelieu, Québec

Joanne McDonald  
Agente chargée des relations avec les  
employeurs  
Collège Algonquin des arts appliqués et  
de technologie  
Ottawa, Ontario

Ian Pye  
Analyste des études, de la planification  
et de la politique  
College of the North Atlantic  
Stephenville, Terre-Neuve

Trina Roll  
Conseillère, Counseling et apprentissage  
Services de soutien  
Red Deer College  
Red Deer, Alberta

Wayne G. Roth  
Conseiller principal  
Division des prévisions et des analyses  
Ressources humaines et Développement  
des compétences Canada  
Gatineau, Québec

Anna Toneguzzo  
Agente principale, Politique et recherche  
Association des collèges  
communautaires du Canada  
Ottawa, Ontario

Rolina van Gaalen  
Direction de la recherche  
Agence de gestion des ressources  
humaines de la fonction publique du  
Canada  
Gouvernement du Canada  
Ottawa, Ontario

Keith Wilkinson  
Director, Academic and Student  
Services and Registrar  
Justice Institute of British Columbia  
New Westminster, Colombie-  
Britannique

## **Annexe B**

### **Enquête auprès des étudiantes et des étudiants des collèges et des instituts : compétences et objectifs de carrière**

#### **Collèges et instituts participants**

Collège Algonquin d'arts appliqués et de technologie – Ottawa, Ontario

Cégep St-Jean-sur-Richelieu – St-Jean-sur-Richelieu, Québec

College of the North Atlantic – Stephenville, Terre-Neuve

Durham College – Oshawa, Ontario

Heritage College – Gatineau, Québec

Holland College – Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard

Humber Institute of Technology and Advanced Learning – Toronto, Ontario

Justice Institute of British Columbia – New Westminster, Colombie-Britannique

La Cité Collégiale – Ottawa, Ontario

Mohawk College – Hamilton, Ontario

New Brunswick Community College et Collège Communautaire du Nouveau-Brunswick  
– St. John, Nouveau-Brunswick

Northern Alberta Institute of Technology – Edmonton, Alberta

Nova Scotia Community College – Campus de Pictou, Kingstec et Annapolis Valley,  
Nouvelle-Écosse

Red Deer College – Red Deer, Alberta

Red River College – Winnipeg, Manitoba

St. Lawrence College – Brockville, Cornwall and Kingston, Ontario

Southern Alberta Institute of Technology – Calgary, Alberta