



# La formation universitaire

**POINT DE VUE DES EMPLOYEURS**

**SONDAGE MENÉ EN 2019**

**Coordination et rédaction :**

Direction de l'adéquation formation-emploi

Direction générale des politiques et de la performance

Secteur de la performance, du financement, des interventions régionales et du soutien à la gestion

**Pour information :**

Renseignements généraux

Ministère de l'Enseignement supérieur

1035, rue De La Chevrotière, 21<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1R 5A5

Téléphone : 418 266-1337

Ligne sans frais : 1 877 266-1337

© Gouvernement du Québec

Ministère de l'Enseignement supérieur

ISBN 978-2-550-90541-7 (PDF)

# Table des matières

Introduction.....	5
Méthodologie .....	7
Population .....	7
Échantillon.....	7
Questionnaire et collecte de données .....	9
Taux de réponse .....	9
Faits saillants .....	10
Des employeurs satisfaits.....	10
Des stages déterminants .....	10
Une rareté de la main-d'œuvre.....	10
Une main-d'œuvre détenant un diplôme différent .....	10
Une qualité de formation élevée .....	11
L'appréciation du niveau de compétence globale .....	11
Analyse générale .....	11
L'évaluation de la satisfaction des employeurs quant au rendement.....	12
La satisfaction des employeurs quant au rendement des nouveaux diplômés 12 mois après leur embauche, par domaines de formation .....	14
La satisfaction des employeurs quant au rendement des personnes diplômées 12 mois après leur embauche, par programmes.....	15
L'autonomie des finissants .....	17
Les attentes des employeurs.....	21
Le profil de compétences des nouveaux diplômés d'une formation universitaire .....	22
L'analyse comparée 2012-2019 de l'évaluation des compétences spécifiques par les employeurs .....	24
Les compétences spécifiques pouvant être améliorées .....	27

Les techniques spécialisées ou de pointe .....	28
La gestion du stress .....	29
La connaissance du milieu de travail (normes, lois).....	30
La communication écrite en anglais.....	31
La disponibilité de la main-d'œuvre .....	32
Les stratégies utilisées pour remédier aux problèmes de recrutement .....	36
L'embauche de main-d'œuvre ayant une scolarité différente de celle normalement exigée .....	37
Le recrutement à la suite d'un stage .....	38
Le recrutement hors Québec .....	41
Les modes d'affichage et de recrutement .....	45
L'offre de formation complémentaire autre que la formation d'embauche .....	46
Conclusion .....	47
Annexe 1.....	48
Annexe 2.....	49

# Introduction

Depuis près de 30 ans, le ministère de l'Enseignement supérieur conduit une enquête auprès d'employeurs ayant embauché de nouveaux titulaires d'un diplôme d'études supérieures. Cette enquête vise à recueillir des indications sur les compétences recherchées par les employeurs de même que sur leur niveau de satisfaction quant au rendement des personnes diplômées. En ce sens, elle donne l'occasion aux employeurs de s'exprimer sur les principaux défis auxquels ils font face en matière de recrutement et de développement des compétences des nouveaux diplômés à leur arrivée sur le marché du travail.

L'enquête s'inscrit dans le prolongement direct des travaux des enquêtes *Relance*, qui permettent de dresser un portrait du cheminement des diplômés sur le marché du travail.

Dans la présente enquête, menée en 2019, 2 059 employeurs de toutes les régions du Québec ayant embauché des diplômés universitaires se sont exprimés sur les principales thématiques abordées :

1. Les caractéristiques des employeurs, des répondants et de l'organisation;
2. La satisfaction des employeurs au regard du rendement des nouveaux diplômés;
3. L'évaluation de différentes compétences acquises ou à développer;
4. Le niveau de satisfaction à l'égard du programme universitaire suivi par le diplômé ou la diplômée;
5. Le temps nécessaire à la personne diplômée pour devenir autonome dans l'exécution de son travail;
6. La disponibilité de la main-d'œuvre;
7. Les moyens de recrutement utilisés.

La méthodologie privilégiée dans le cadre du sondage auprès des employeurs permet de proposer des analyses selon le domaine de formation et le programme d'études des personnes diplômées ainsi que la taille de l'entreprise où elles sont embauchées. Les questions ouvertes du sondage rendent possible une approche qualitative reposant sur l'analyse des commentaires et des suggestions d'amélioration des programmes universitaires formulés par les employeurs.



## Méthodologie

La méthodologie de l'enquête repose sur un plan d'échantillonnage et des critères de sélection des personnes répondantes élaborés dans le but d'obtenir les données les plus précises possible. Cette méthodologie assure notamment que ces personnes occupent un poste qui leur permet d'observer le rendement de l'employé ou de l'employée tout en ayant une vue d'ensemble. Conséquemment, les personnes répondantes remplissent le plus souvent des fonctions de direction, de direction générale, de chef (d'équipe, de service, de département, etc.) ou de coordination. Comme l'indique le tableau 1, la proportion des employeurs qui exercent une supervision des employés à une fréquence très élevée est passée de 25,4 % en 2012 à 52,4 % en 2019, soit une augmentation de 27,0 points de pourcentage.

TABLEAU 1 : FRÉQUENCE DE SUPERVISION DE LA PART DES EMPLOYEURS 2012-2019

Fréquence de supervision	2012 (%)	2019 (%)
Très élevée (tous les jours)	25,4	52,4
Plutôt élevée (toutes les deux semaines ou chaque mois)	38,9	23,6
Plutôt faible (occasionnellement, tous les 6 mois)	21,0	13,9
Très faible (peu ou pas de supervision directe)	14,7	10,1

## Population

La population d'employeurs visée par le sondage vient des entreprises qui ont embauché des personnes diplômées de programmes de la formation universitaire (baccalauréat et maîtrise) depuis 2015.

## Échantillon

L'échantillon a été constitué à partir des coordonnées d'employeurs divulguées par les titulaires d'un baccalauréat ou d'une maîtrise dans le cadre de l'enquête [Relance à l'université 2017 -- Baccalauréat et maîtrise – La situation d'emploi de personnes diplômées de 2015](#). La liste a été vérifiée pour éliminer les employeurs non admissibles, soit ceux dont les coordonnées n'étaient pas valides ou dont l'entreprise n'était plus en exploitation. Les doublons ont aussi été retirés de la liste (plus d'une personne diplômée d'un programme pouvait avoir cité un même employeur). Finalement, le nombre d'employeurs admissibles au sondage de 2019 s'élève à 5 271.



## Questionnaire et collecte de données

La collecte de données auprès des employeurs s'est déroulée entre le 11 mars et le 31 mai 2019. Lors de celle-ci, en vue de l'obtention du taux de réponse le plus élevé possible, la méthode mixte de collecte par voie téléphonique et par le Web a été privilégiée.

## Taux de réponse

Le taux de réponse est calculé sur la base du rapport entre les questionnaires remplis (2 059) et le nombre d'employeurs admissibles visés par le sondage (5 271). Ainsi, le taux de réponse s'élève à 39,1 %, en comparaison de 19,1 % pour le sondage mené en 2012.

Le nombre de questionnaires retenus aux fins d'analyse du sondage de 2019 représente le nombre le plus élevé atteint jusqu'à présent pour un projet de sondage auprès des employeurs.

## Faits saillants

### Des employeurs satisfaits

Les attentes des employeurs à l'égard des personnes diplômées sont élevées et 92,9 % des employeurs se disent satisfaits du rendement de celles-ci après un an de travail. Ce taux de satisfaction, au-dessus de 90 %, est élevé, tout comme celui du sondage de 2012, de 93,9 %.

### Des stages déterminants

Pour de nombreux employeurs, les stages en entreprise constituent une occasion de recruter de nouveaux employés. À cet égard, 70,6 % des employeurs affirment avoir embauché de nouveaux diplômés à la suite d'un stage dans leur entreprise. Cette proportion est plus élevée de 13,1 points de pourcentage que celle observée chez les employeurs du collégial (57,5 %) dans le sondage de 2018.

La plus grande proportion d'employeurs ayant embauché des stagiaires (82,6 %) est constatée dans les entreprises de 500 employés ou plus. En revanche, les entreprises qui présentent la plus faible proportion d'embauche à la suite d'un stage (60,1 %) sont celles de 1 à 25 employés.

### Une rareté de la main-d'œuvre

S'exprimant sur la disponibilité de la main-d'œuvre, 66,9 % des employeurs jugent insuffisant le nombre de candidats disponibles pour pourvoir les postes vacants. Les domaines des *Sciences de la santé* et des *Sciences de l'éducation* présentent les proportions les plus élevées d'employeurs ayant mentionné ressentir la rareté de la main-d'œuvre, soit respectivement 77,4 % et 90,8 %.

### Une main-d'œuvre détenant un diplôme différent

Parmi les employeurs interrogés, 25,2 % mentionnent que l'embauche de personnes titulaires d'un diplôme autre que celui normalement exigé pour un certain type d'emploi arrive « couramment » ou « assez fréquemment ». Parmi les raisons invoquées par les employeurs, la rareté de la main-d'œuvre constitue le principal motif justifiant l'embauche de candidats titulaires d'un diplôme autre, suivie de la correspondance aux critères demandés, de la personnalité du candidat ou de la candidate et de la non-obligation de détenir un baccalauréat pour l'exécution d'une ou de plusieurs tâches précises.

## Une qualité de formation élevée

La qualité de la formation universitaire reçue par les personnes nouvellement diplômées est perçue comme « élevée » ou « très élevée » par 70,4 % des employeurs et « acceptable » par 26,9 % d'entre eux. Seulement 2,7 % des employeurs perçoivent que la qualité est à un niveau « bas » ou « très bas ».

## L'appréciation du niveau de compétence globale

Parmi les employeurs ayant embauché des personnes titulaires d'un baccalauréat ou d'une maîtrise, 68,8 % évaluent la compétence globale de ces dernières comme étant « très élevée » ou « élevée ». Une proportion de 28,3 % des employeurs évaluent la compétence globale comme étant « acceptable » et 3,0 % l'évaluent comme étant « faible ».

# Analyse générale

L'analyse générale des données comporte 15 aspects :

- L'évaluation de la satisfaction des employeurs quant au rendement;
- La satisfaction des employeurs quant au rendement des nouveaux diplômés 12 mois après leur embauche, par domaines de formation;
- La satisfaction des employeurs quant au rendement des personnes diplômées 12 mois après leur embauche, par programmes;
- L'autonomie des finissants;
- Les attentes des employeurs;
- Le profil de compétences des nouveaux diplômés d'une formation universitaire;
- L'analyse comparée 2012-2019 de l'évaluation des compétences spécifiques par les employeurs;
- Les compétences spécifiques pouvant être améliorées;
- La disponibilité de la main-d'œuvre;
- Les stratégies utilisées pour remédier aux problèmes de recrutement;
- L'embauche de main-d'œuvre ayant une scolarité différente de celle normalement exigée;
- Le recrutement à la suite d'un stage;
- Le recrutement hors Québec;
- Les modes d'affichage et de recrutement;
- L'offre de formation complémentaire autre que la formation d'embauche.

## L'évaluation de la satisfaction des employeurs quant au rendement

Les résultats du sondage démontrent que le niveau de satisfaction des employeurs quant au rendement des diplômés tend à augmenter en fonction du temps écoulé depuis l'embauche.

Trois mois après l'embauche de la personne nouvellement diplômée, le taux de satisfaction des employeurs quant au rendement se situe à 83,1 % (ce taux s'élevait à 81,0 % en 2012). Par la suite, au fur et à mesure que la personne diplômée acquiert de l'expérience, le taux de satisfaction augmente. Il atteint 92,9 % 12 mois après l'embauche.

La proportion des employeurs ayant exprimé de l'insatisfaction à l'égard du rendement se situe quant à elle à 2,0 % après 3 mois de travail. Elle diminue à 0,4 % après 12 mois, soit une baisse de 1,6 point de pourcentage.

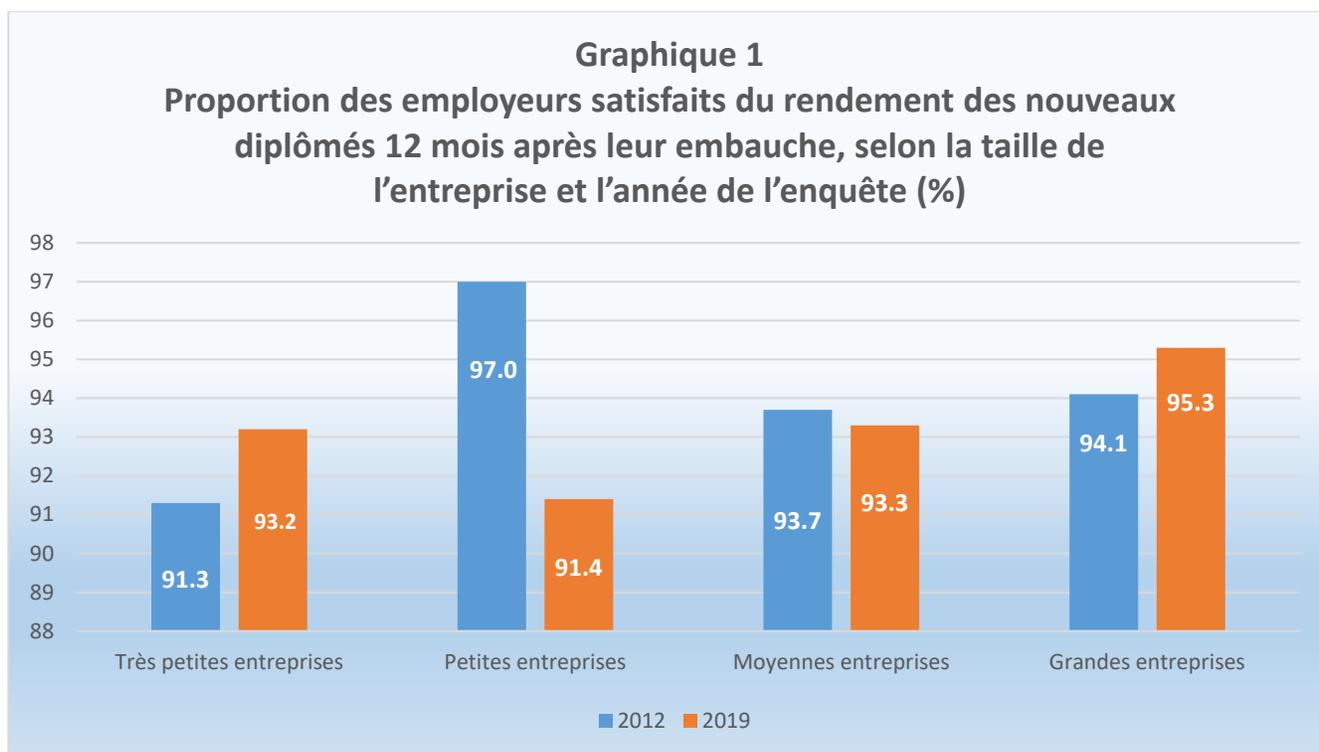
TABLEAU 2 : SATISFACTION DES EMPLOYEURS QUANT AU RENDEMENT DES DIPLÔMÉS, 3 ET 12 MOIS APRÈS L'EMBAUCHE

Employeurs	Après 3 mois (%)	Après 12 mois (%)	Variation (%)
Satisfaits du rendement	83,1	92,9	+9,8
Jugeant le rendement acceptable	14,6	5,5	-9,1
Insatisfaits du rendement	2,0	0,4	-1,6
Dont la satisfaction quant au rendement est indéterminée	0,3	1,1	+0,8

Le graphique 1 compare le niveau de satisfaction des employeurs quant au rendement des personnes titulaires d'un baccalauréat ou d'une maîtrise 12 mois après leur embauche en fonction de la taille de l'entreprise. Il met en évidence le fait que dans l'ensemble des entreprises, quelle que soit leur taille, le niveau de satisfaction des employeurs est supérieur à 90 %.

Le graphique montre aussi :

- une hausse du taux de satisfaction par rapport à 2012 pour les très petites entreprises (de 1 à 25 employés) ainsi que pour les grandes entreprises (500 employés ou plus);
- une diminution du taux de satisfaction pour les petites et les moyennes entreprises, l'écart le plus marqué étant la différence de 5,6 points de pourcentage observée chez les petites entreprises (de 26 à 99 employés).

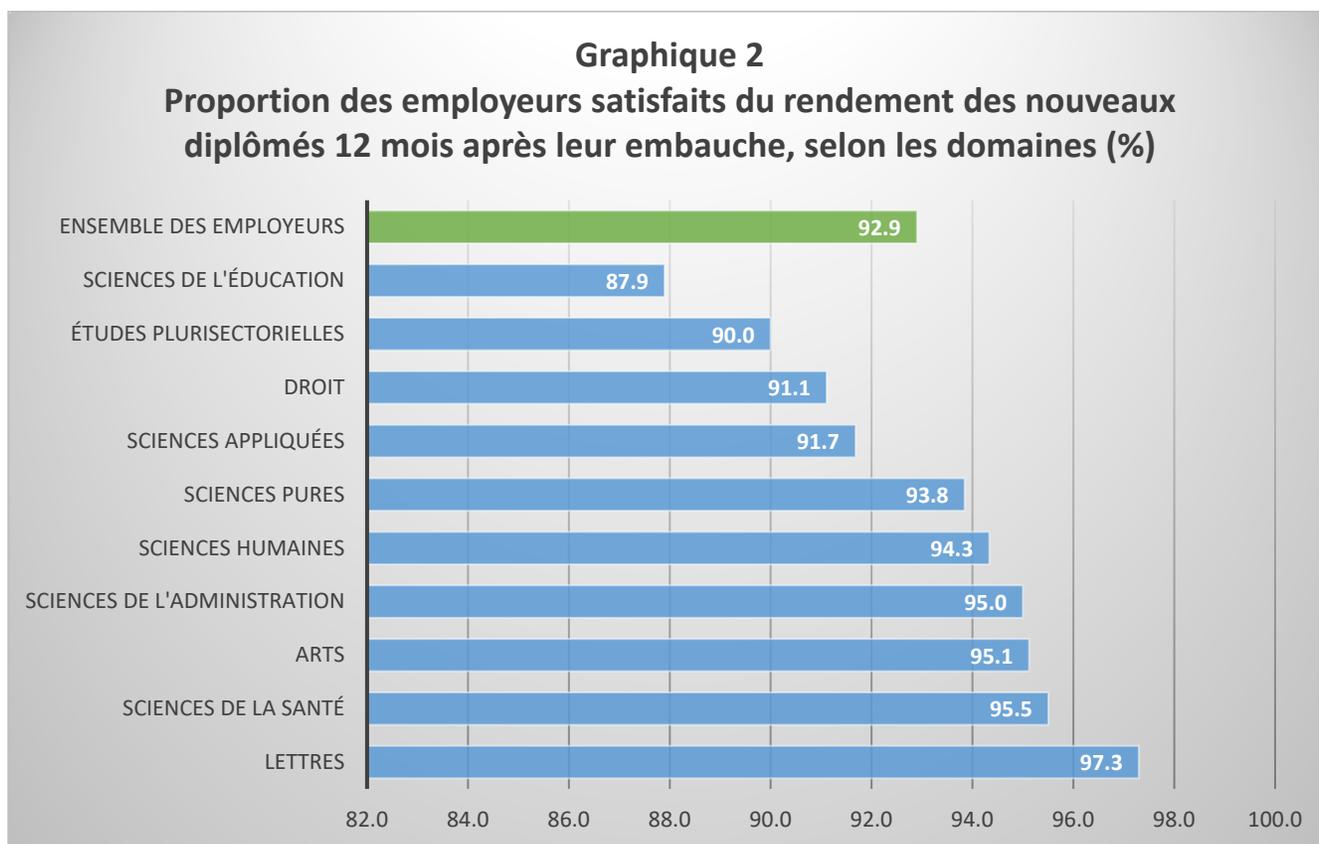


## La satisfaction des employeurs quant au rendement des nouveaux diplômés 12 mois après leur embauche, par domaines de formation

Le graphique 2 présente le niveau de satisfaction des employeurs quant au rendement des titulaires d'un baccalauréat ou d'une maîtrise 12 mois après leur embauche, selon les domaines de formation de ces derniers.

L'observation du niveau de satisfaction des employeurs quant au rendement, pour chacun des 10 domaines, permet de constater des résultats élevés. Parmi ces résultats, les domaines des *Lettres* et des *Sciences de la santé* obtiennent les niveaux de satisfaction les plus élevés, soit respectivement 97,3 % et 95,5 %. Les domaines des *Sciences appliquées*, du *Droit* et des *Études plurisectorielles*, malgré un niveau de satisfaction inférieur au niveau global de satisfaction des employeurs (92,9 %), présentent un niveau supérieur ou égal à 90,0 %.

Le domaine des *Sciences de l'éducation* obtient, pour sa part, le niveau de satisfaction le moins élevé, avec 87,9 %, soit une différence de 5 points de pourcentage par rapport au niveau global de satisfaction des employeurs.



## La satisfaction des employeurs quant au rendement des personnes diplômées 12 mois après leur embauche, par programmes

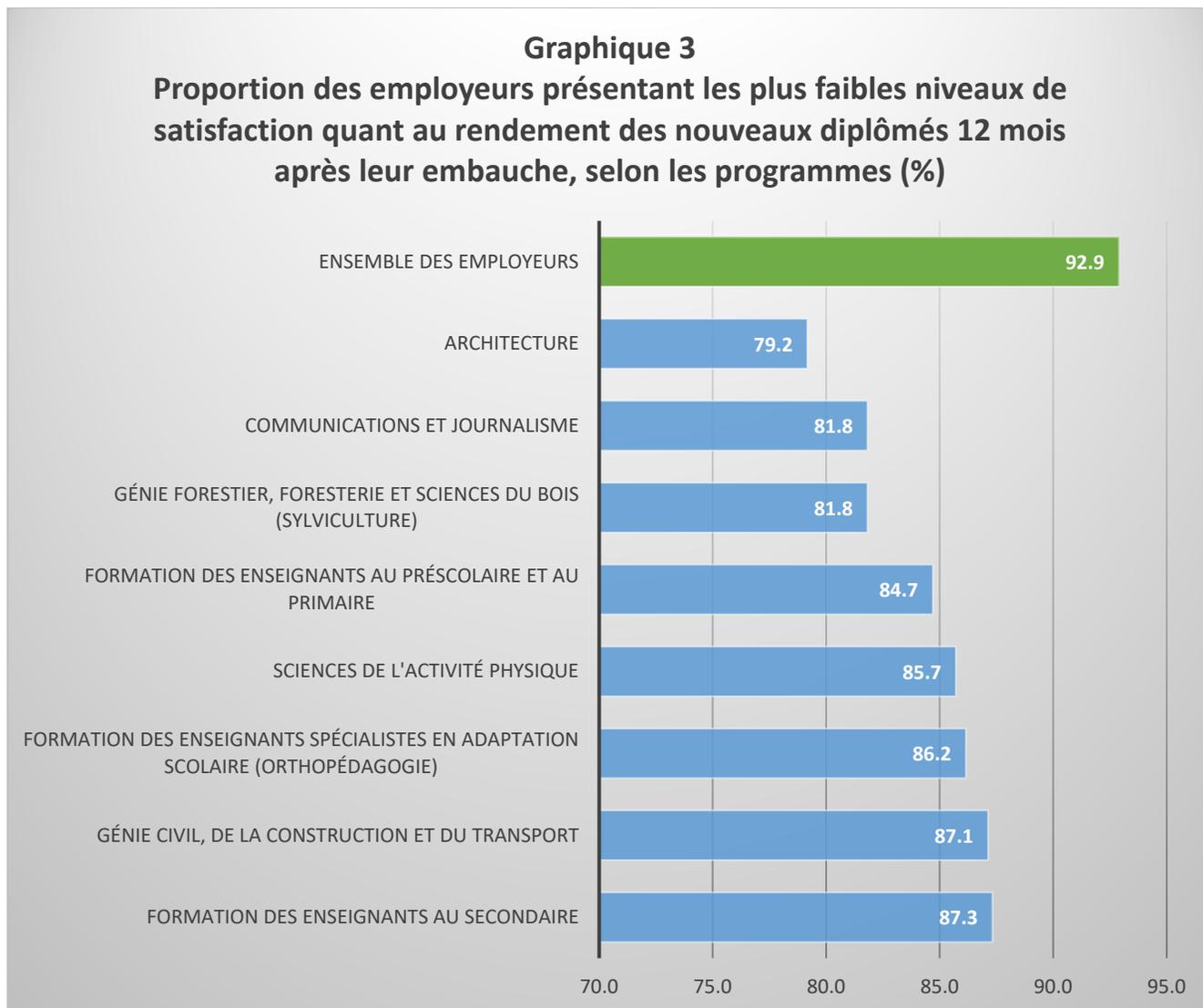
Le niveau de satisfaction des employeurs quant au rendement des personnes diplômées 12 mois après leur embauche se situe à 92,9 % pour l'ensemble des programmes analysés<sup>1</sup>. De ces programmes, 9 obtiennent un niveau de satisfaction des employeurs de 100 % :

- *Sciences et technologie des aliments* (10 employeurs);
- *Géographie* (12 employeurs);
- *Diététique et nutrition* (13 employeurs);
- *Musique* (13 employeurs);
- *Traduction* (15 employeurs);
- *Bibliothéconomie et archivistique* (15 employeurs);
- *Gestion du personnel* (18 employeurs);
- *Urbanisme* (21 employeurs);
- *Physiothérapie* (49 employeurs).

---

<sup>1</sup> Le nombre de programmes s'élève à 126. De ce nombre, 44 ont été retenus pour cette analyse, soit ceux pour lesquels il y a 10 répondants ou plus.

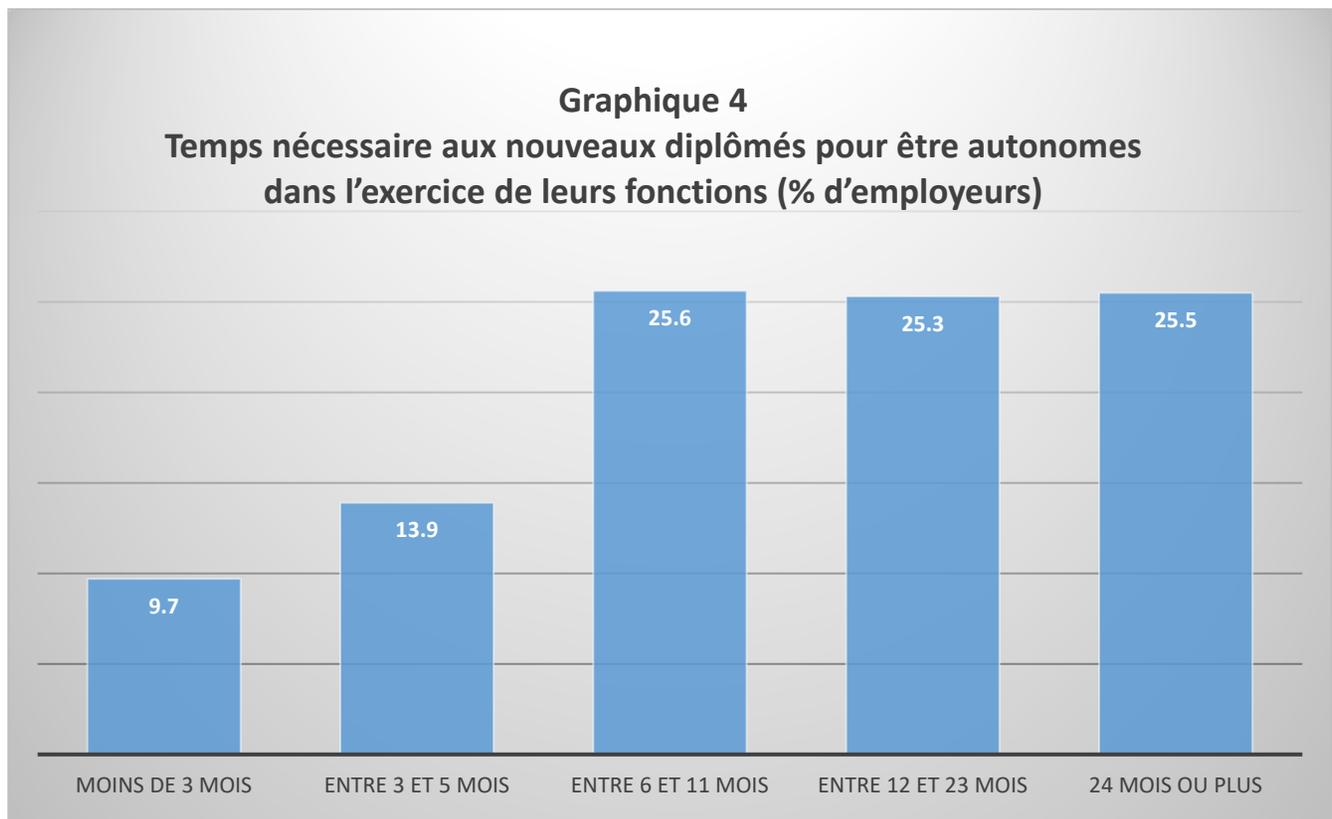
Le graphique 3 dresse le portrait des programmes pour lesquels les employeurs se sont déclarés satisfaits dans les proportions les moins élevées. Trois programmes se particularisent par leur taux se situant parmi les plus bas, soit *Architecture* (79,2 %), *Communications et journalisme* (81,8 %) ainsi que *Génie forestier, foresterie et sciences du bois (sylviculture)* (81,8 %)².



² Les proportions d'employeurs satisfaits analysées ne tiennent pas compte de la réponse « rendement acceptable ». Elles regroupent les employeurs « plutôt satisfaits » et « très satisfaits ».

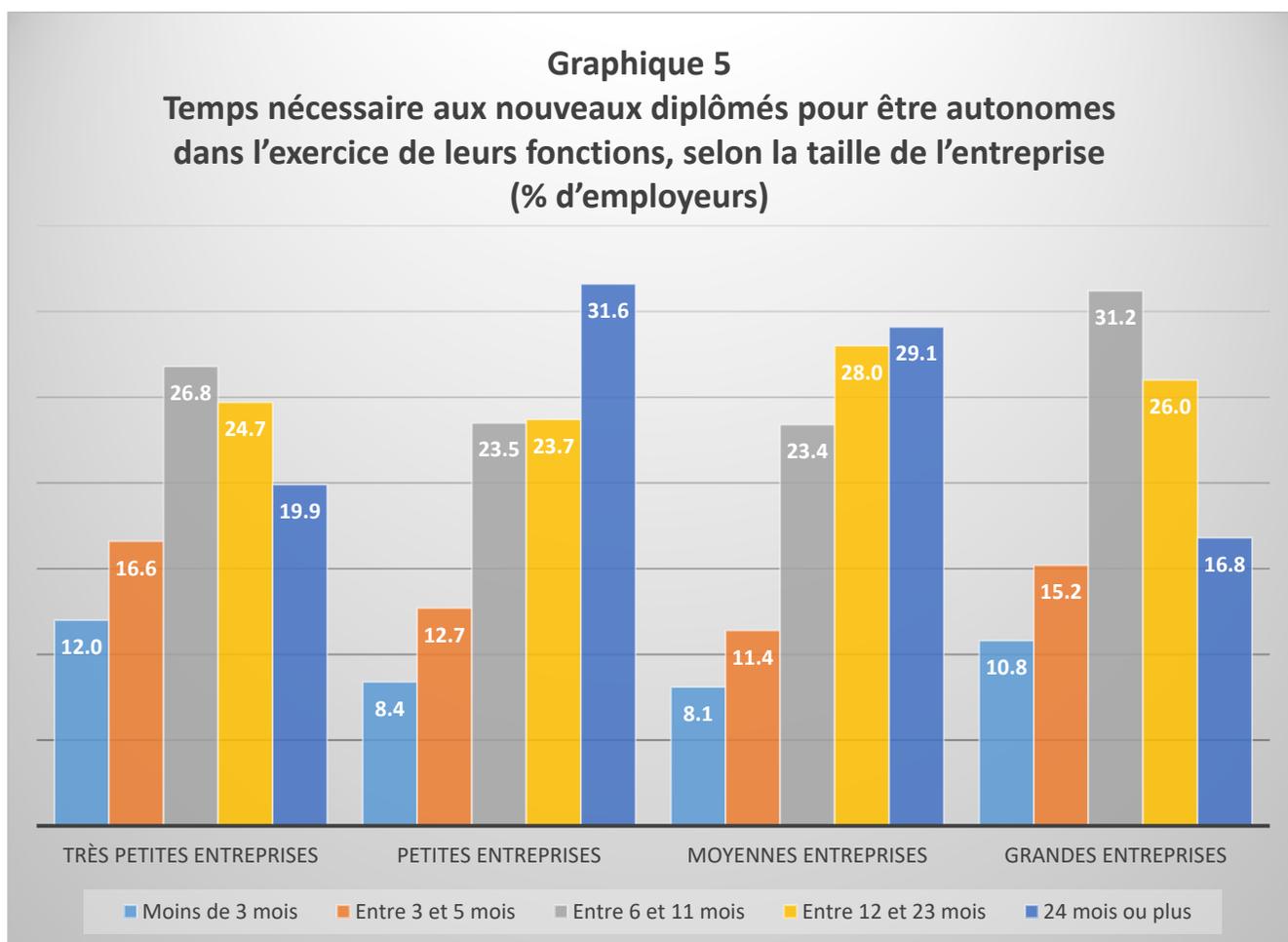
## L'autonomie des finissants

Parmi les facteurs contribuant au rendement des nouveaux diplômés, l'habileté à devenir autonomes dans l'exercice de leurs fonctions constitue un élément important de l'appréciation des employeurs. Selon 9,7 % de ceux-ci, le temps nécessaire au développement de l'autonomie chez les nouveaux employés est inférieur à 3 mois. Selon les autres employeurs, le temps requis se répartit de manière équivalente entre les catégories, soit de 6 à 11 mois (25,6 %), de 12 à 23 mois (25,3 %) et de 24 mois ou plus (25,5 %). Le graphique 4 présente l'évaluation que font les employeurs du temps nécessaire au développement de cette autonomie.

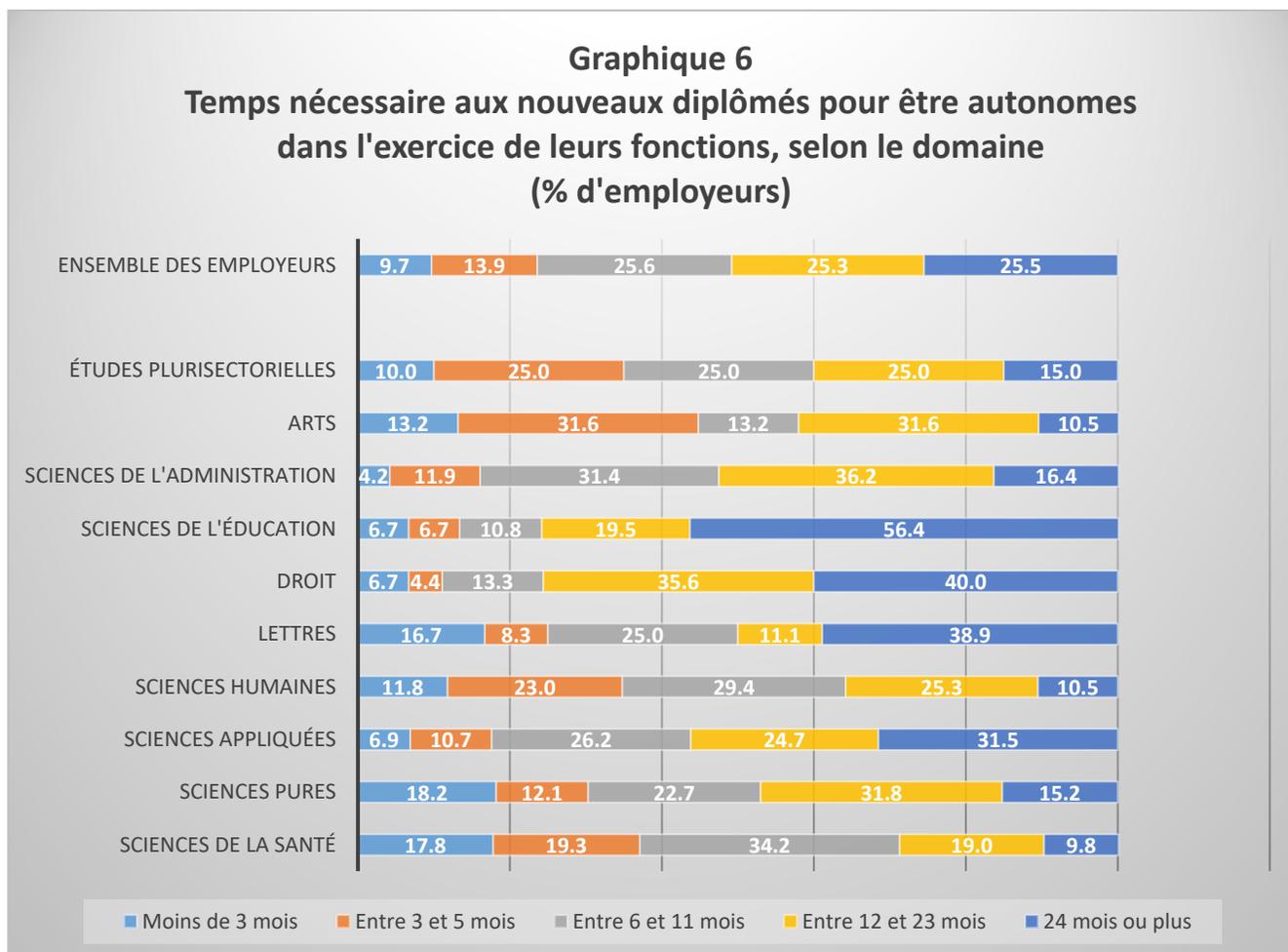


Les trois graphiques suivants présentent tour à tour l'évaluation des employeurs quant à l'autonomie des nouveaux diplômés selon la taille de l'entreprise, les domaines et les programmes.

Tout d'abord, indépendamment de la taille de l'entreprise, près des trois quarts des employeurs considèrent que le temps requis pour que les nouveaux diplômés soient autonomes dans l'exercice de leurs fonctions est de plus de 6 mois. Dans les petites et les moyennes entreprises, le temps requis est de 24 mois ou plus selon des proportions d'employeurs respectives de 31,6 % et de 29,1 %. Les employeurs des très petites et grandes entreprises portent le même jugement dans des proportions plus faibles, soit respectivement 19,9 % et 16,8 %. En outre, c'est dans les grandes entreprises que les employeurs sont les plus nombreux à juger que les nouveaux diplômés deviennent autonomes plus rapidement, 57,2 % d'entre eux estimant que le temps requis est inférieur à 12 mois.

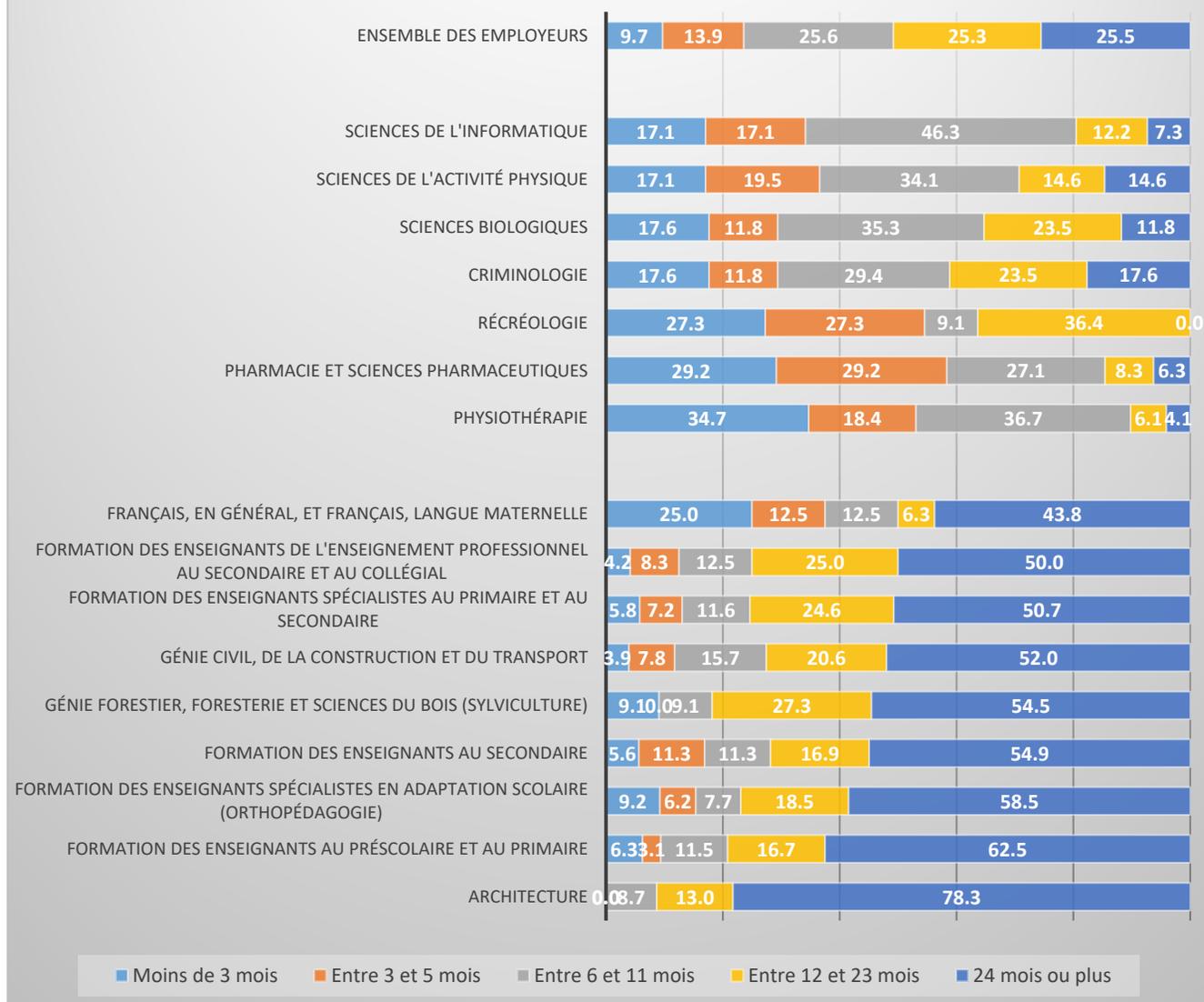


Ensuite, le graphique 6 concerne le temps nécessaire au développement de l'autonomie chez les nouveaux diplômés selon le domaine. Il met en évidence le fait que les employeurs considérant dans la plus grande proportion (56,4 %, comparativement à 25,5 % pour l'ensemble des employeurs) qu'il faut au moins deux ans avant que les diplômés soient autonomes dans l'exercice de leurs fonctions sont ceux qui ont embauché des finissants du domaine des *Sciences de l'éducation*. Les autres proportions les plus élevées d'employeurs ayant répondu que le développement de l'autonomie nécessitait « 24 mois ou plus » sont observées dans les domaines du *Droit* (40,0 %), des *Lettres* (38,9 %) et des *Sciences appliquées* (31,5 %).



Enfin, le graphique 7 présente le temps nécessaire au développement de l'autonomie chez les nouveaux diplômés par programmes. Il indique que les plus grandes proportions d'employeurs qui jugent que les nouveaux diplômés deviennent autonomes rapidement sont associées aux programmes *Physiothérapie* et *Pharmacie et sciences pharmaceutiques*. A contrario, les proportions les plus élevées d'employeurs qui estiment qu'il faut 24 mois ou plus pour que les finissants soient autonomes sont observées pour les programmes *Architecture* (78,3%), *Formation des enseignants au préscolaire et au primaire* (62,5%) et *Formation des enseignants spécialistes en adaptation scolaire* (58,5%).

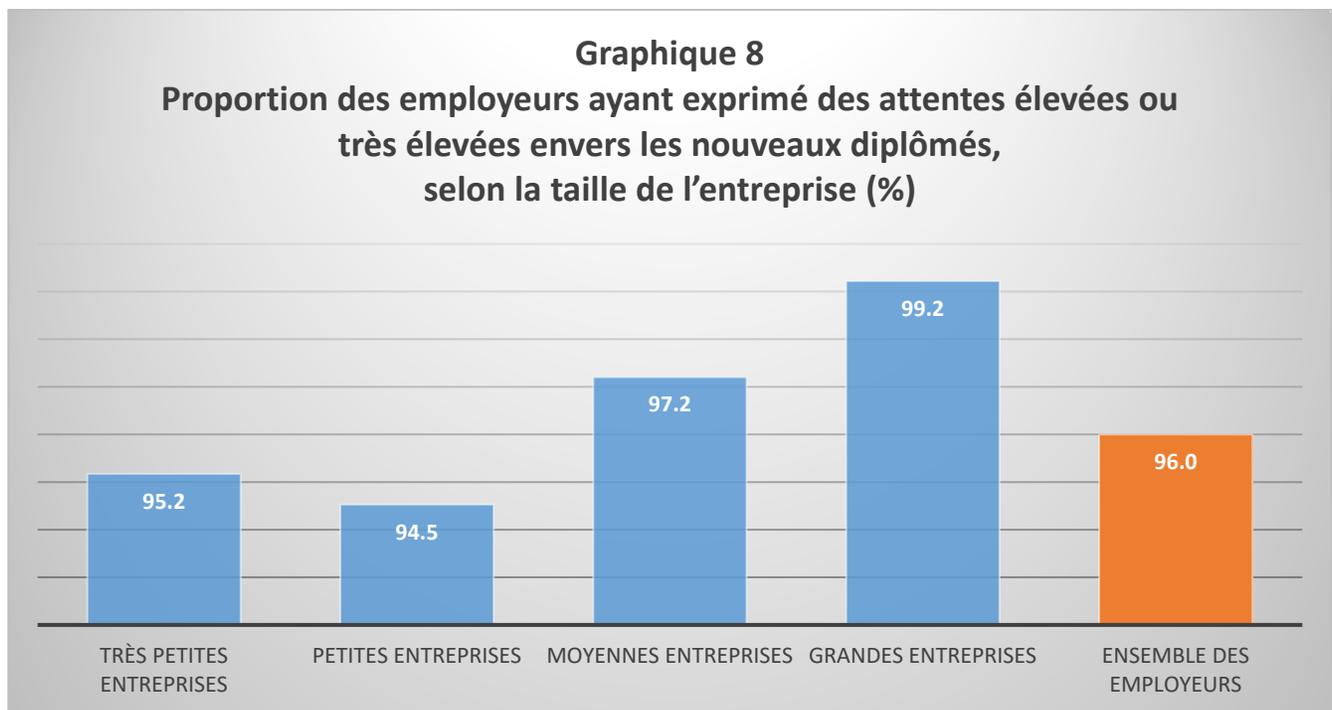
**Graphique 7**  
**Temps nécessaire aux diplômés pour être autonomes dans l'exercice de leurs fonctions, selon le programme (% d'employeurs)**



## Les attentes des employeurs

Les employeurs expriment différentes attentes à l'égard des nouveaux diplômés et plusieurs de celles-ci sont tributaires de la nature de la profession exercée. Pour une grande proportion des employeurs, les attentes sont élevées, comme l'indique le graphique 8.

Globalement, 96,0 % des employeurs déclarent avoir des attentes élevées ou très élevées envers les nouveaux diplômés récemment embauchés. Sans égard à la taille de l'entreprise, les proportions d'employeurs ayant des attentes élevées sont toutes supérieures à 90 %. Les moyennes et les grandes entreprises se démarquent avec des proportions d'employeurs aux attentes élevées de 97,2 % et de 99,2 % respectivement.

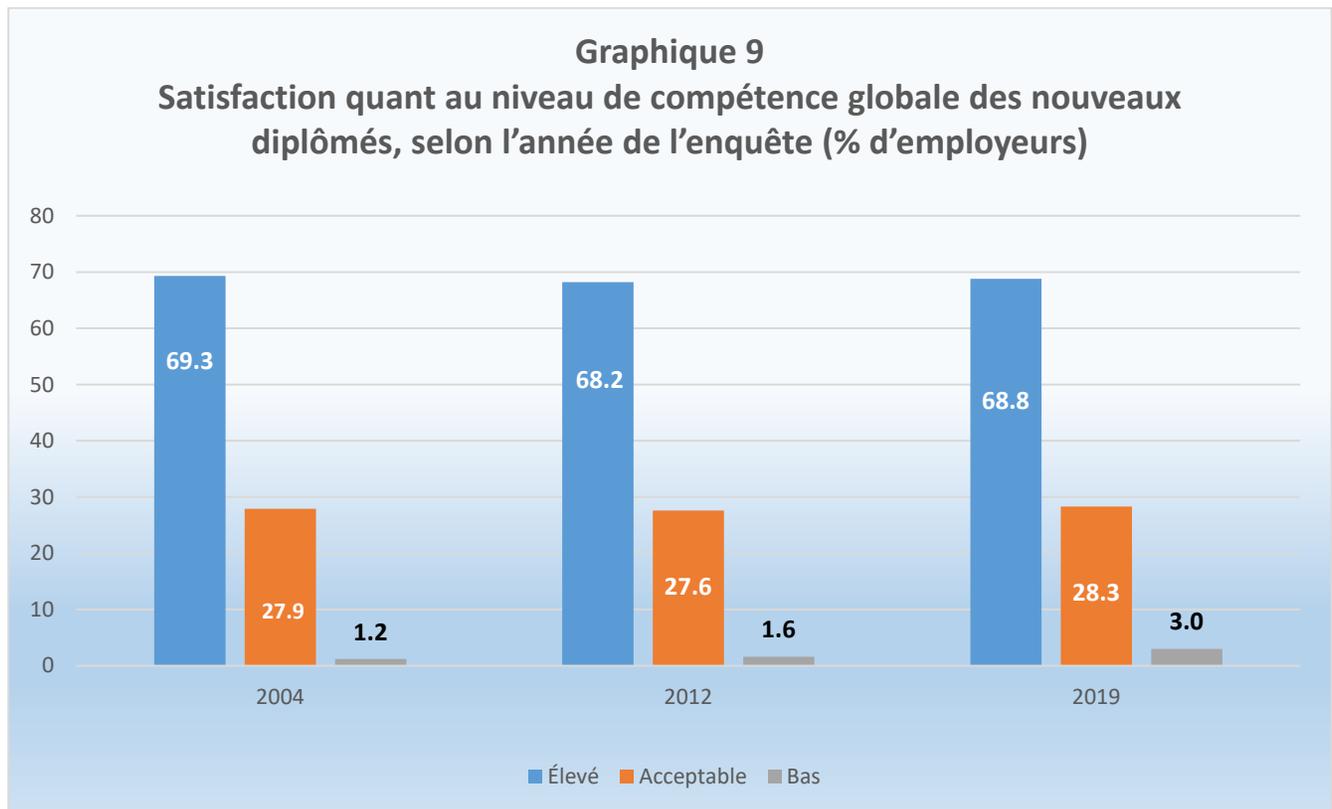


## Le profil de compétences des nouveaux diplômés d'une formation universitaire

Au cours du sondage, les employeurs ont été appelés à se prononcer sur le profil de compétences des nouveaux diplômés universitaires. Dans ce contexte, le niveau de compétence globale renvoie à l'ensemble des connaissances, des habiletés ou capacités et des attitudes.

L'analyse des données du sondage de 2019 permet de constater que les employeurs considèrent que les nouveaux diplômés sont compétents. De fait, 68,8 % des employeurs jugent que les nouveaux diplômés ont un niveau de compétence globale élevé et 28,3 % sont d'avis que le niveau de compétence globale est acceptable.

La comparaison des résultats obtenus dans la présente enquête et dans les enquêtes précédentes met en évidence le fait que les niveaux de satisfaction demeurent relativement stables, particulièrement les niveaux « élevé » et « acceptable ». En ce qui concerne le niveau de satisfaction « bas », la proportion d'employeurs est passée de 1,6 % à 3,0 %, marquant ainsi une hausse de 1,4 point par rapport à 2012. Le graphique 9 présente ces données.



Le tableau 3 présente l'évolution de la proportion des employeurs considérant comme « élevé » le niveau de compétence globale des nouveaux diplômés entre 2012 et 2019, selon la taille de l'entreprise. Suivant ces données, les proportions d'employeurs de 2012 varient peu en fonction de la taille de l'entreprise, alors que des différences significatives sont observées pour l'année 2019. La plus grande variation entre 2012 et 2019 se situe dans les grandes entreprises (500 employés ou plus), où la proportion d'employeurs qui considéraient comme élevé le niveau de compétence globale est passée de 66,8 % à 76,7 %, soit une augmentation de 9,9 points de pourcentage. Inversement, la proportion d'employeurs portant le même jugement a diminué dans les petites entreprises (de 26 à 99 employés), où elle est passée de 70,6 % en 2012 à 63,5 % en 2019.

TABLEAU 3 : PROPORTION DES EMPLOYEURS QUI CONSIDÈRENT QUE LE NIVEAU DE COMPÉTENCE GLOBALE DES NOUVEAUX DIPLÔMÉS EST ÉLEVÉ, SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

Taille de l'entreprise	Niveau « élevé » de compétence globale (%)		Différence (%)
	2012	2019	
De 1 à 25 employés (très petite entreprise)	69,4	71,6	+2,2
De 26 à 99 employés (petite entreprise)	70,6	63,5	-7,1
De 100 à 499 employés (moyenne entreprise)	68,2	68,2	0,0
De 500 et plus employés (grande entreprise)	66,8	76,7	+9,9
<b>Total des employeurs</b>	<b>68,2</b>	<b>68,8</b>	<b>+0,6</b>

## L'analyse comparée 2012-2019 de l'évaluation des compétences spécifiques par les employeurs

Dans le sondage de 2019, les employeurs ont été invités, comme en 2012, à évaluer la maîtrise de certaines compétences spécifiques. Une nouvelle compétence faisant référence à la production de contenu avec les applications numériques a été ajoutée, puisque plusieurs diplômés doivent la mettre à profit dans l'exercice de leurs fonctions. Une nouvelle question ouverte a aussi permis aux employeurs de se prononcer sur une ou plusieurs compétences supplémentaires jugées pertinentes pour l'exercice de la profession. À ce chapitre, les employeurs ont mentionné l'« empathie » et la « capacité d'adaptation ».

Au total, les employeurs ont évalué 25 compétences spécifiques, et leur niveau de satisfaction à cet égard s'étend de 78,3 % à 99,1 %. Les compétences spécifiques affichant les proportions les plus élevées d'employeurs satisfaits sont :

- la communication orale en français (99,1 %);
- l'intégration au milieu du travail (98,9 %);
- l'attitude positive au travail (98,7 %);
- le sens éthique et le professionnalisme (98,3 %);
- le travail en équipe (97,9 %);
- le goût de relever des défis, d'apprendre et de se perfectionner (97,6 %).

Une analyse comparative des niveaux de satisfaction de 2019 et de 2012 pour les 17 compétences spécifiques dont les données sont disponibles permet d'observer que les compétences ayant suscité la plus forte augmentation des taux de satisfaction des employeurs sont la communication écrite en français (19,8 points) ainsi que l'engagement personnel à l'égard de l'entreprise et du travail (12,7 points).

D'autres compétences ont connu une augmentation marquée, bien que moins importante en points de pourcentage : la planification et l'organisation du travail (9,1 points), la gestion du stress (8,8 points), l'attitude positive au travail (8,6 points) et le travail en équipe (7,5 points).

Le tableau 4 présente les résultats de cette analyse comparée ainsi que l'évaluation par les employeurs des huit compétences propres à 2019.

**TABLEAU 4 : ANALYSE COMPARÉE 2012-2019 AU REGARD DE L'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES PAR LES EMPLOYEURS**

Connaissances spécifiques	2012 Compétence « très forte » « plutôt forte » ou « acceptable » (%)	2019 Compétence « très forte » « plutôt forte » ou « acceptable » (%)	Différence (%)
<b>Connaissances</b>			
Lois, normes et règlements du milieu du travail	84,7	86,2	+1,5
<b>Capacités ou habiletés</b>			
Analyse et pensée logique	90,3	96,8	+6,5
Travail en équipe	90,4	97,9	+7,5
Argumentation et présentation d'un projet ou d'une idée	89,8	94,9	+5,1
Identification des attentes des clients	88,9	92,0	+3,1
Planification et organisation du travail	84,0	93,1	+9,1
Gestion du stress	79,0	87,8	+8,8
Communication orale en français	91,9	99,1	+7,2
Communication écrite en français	73,3	93,1	+19,8
Communication orale en anglais	82,1	79,9	-2,2
Communication écrite en anglais	80,2	78,3	-1,9
<b>Attitudes</b>			
Sens de l'écoute	94,8	97,0	+2,2
Attitude positive au travail	90,1	98,7	+8,6
Débrouillardise	90,3	96,5	+6,2
Sens des responsabilités	91,3	95,8	+4,5
Engagement personnel à l'égard de l'entreprise et du travail	81,3	94,0	+12,7
Aptitude au leadership	85,0	91,8	+6,8

Connaissances spécifiques	2012 Compétence « très forte » « plutôt forte » ou « acceptable » (%)	2019 Compétence « très forte » « plutôt forte » ou « acceptable » (%)	Différence (%)
<b>Les nouvelles compétences non comparables avec l'année 2012</b>			
<b>Connaissances</b>			
Techniques de base	nd	96,7	nd
Techniques spécialisées ou de pointe	nd	87,7	nd
<b>Capacités ou habiletés</b>			
Intégration au milieu de travail	nd	98,9	nd
Capacité de communiquer à l'aide d'applications numériques	nd	97,4	nd
Goût de relever des défis, d'apprendre et de se perfectionner	nd	97,6	nd
Capacité de produire du contenu avec les applications numériques (informatique)	nd	94,9	nd
<b>Attitudes</b>			
Sens éthique et professionnalisme	nd	98,3	nd
Créativité au travail	nd	95,5	nd
<b>Ensemble des compétences</b>	<b>95,8</b>	<b>97,0</b>	<b>+1,2</b>

Le tableau précédent indique que plusieurs employeurs évaluent que les compétences des nouveaux diplômés sont « très fortes », « plutôt fortes » ou « acceptables ». Il expose aussi le fait que certaines compétences spécifiques pourraient être améliorées. Ces compétences font l'objet d'une analyse selon les domaines et les programmes d'études dans les pages suivantes.

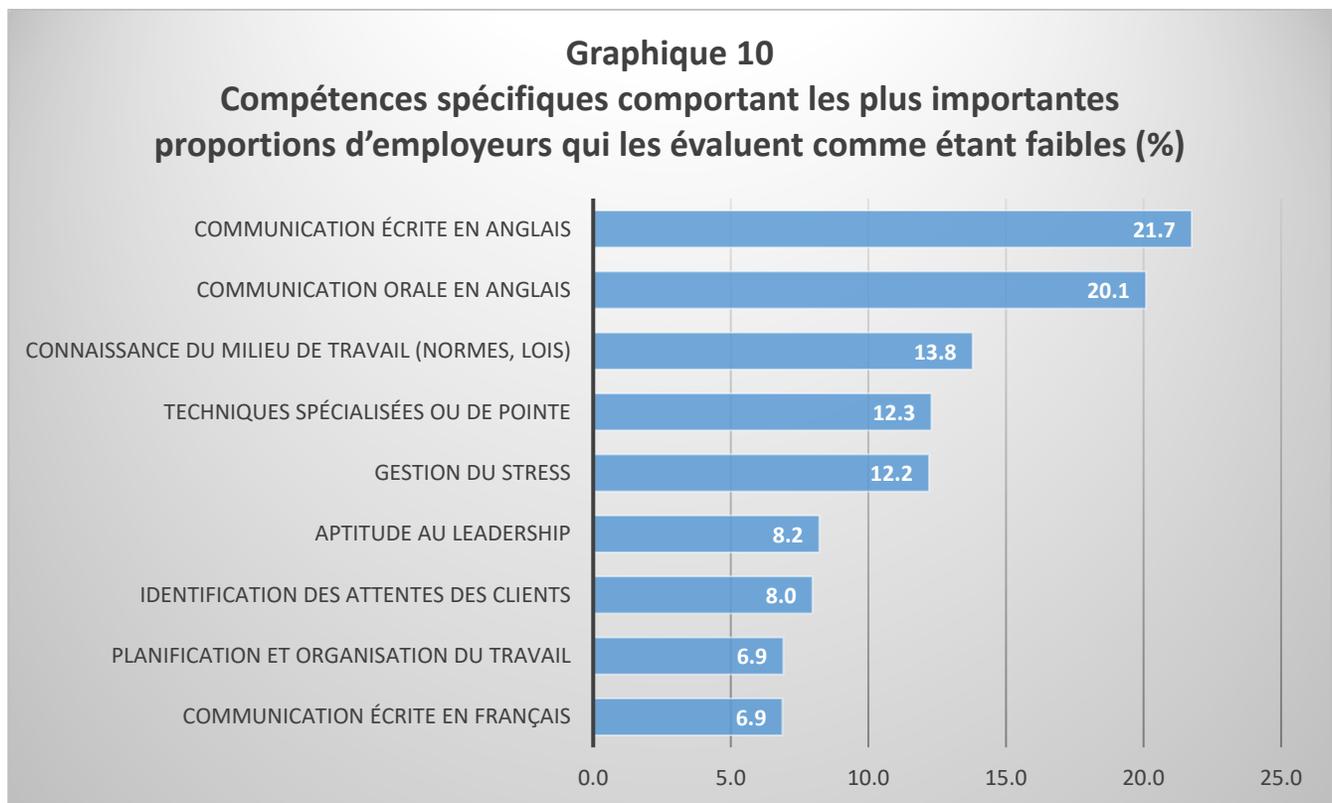
## Les compétences spécifiques pouvant être améliorées

« Ajouter une partie “anglais des affaires” et plus d’application concrète des logiciels. »

- Un directeur du domaine des Sciences de l’administration

Le sondage de 2019 permet de dégager des compétences spécifiques pour lesquelles l’ensemble des répondants se disent moins satisfaits. Ces compétences sont notamment la gestion du stress, la connaissance des techniques spécialisées ou de pointe, la connaissance du milieu de travail (normes, lois), la communication orale en anglais et la communication écrite en anglais.

Le graphique 10 présente les compétences spécifiques comportant les plus importantes proportions d’employeurs qui les considèrent comme étant faibles, ces proportions étant néanmoins relativement basses, puisqu’elles varient de 6,9 % à 21,7 %. À ce sujet, il faut préciser que, selon la profession, les compétences ne sont pas utilisées à la même fréquence et le niveau de compétence requis peut varier.



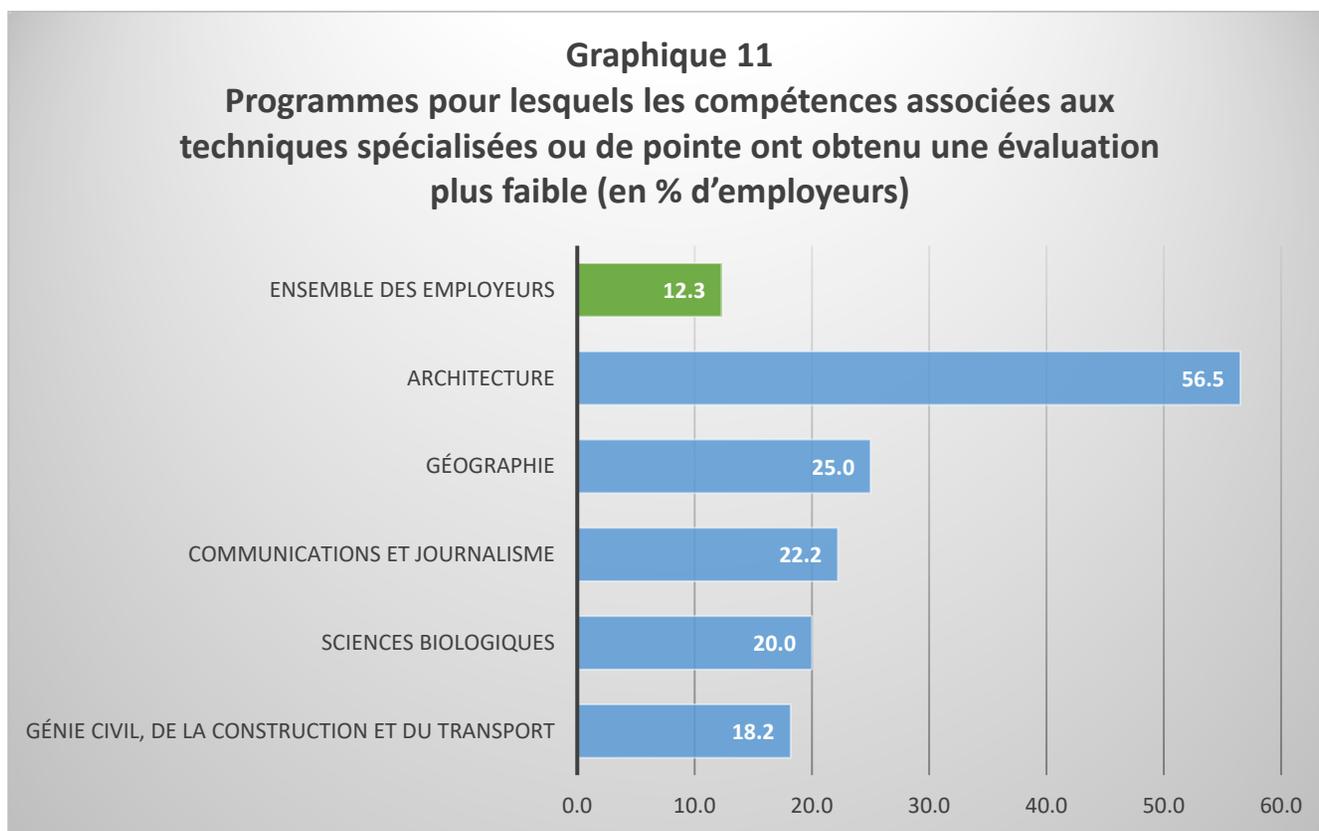
Les compétences spécifiques à améliorer sont abordées dans les graphiques des pages suivantes, en fonction des domaines et des programmes d’études.

## Les techniques spécialisées ou de pointe

Les compétences sont jugées « acceptables » ou « satisfaisantes » par 96,7 % des employeurs pour ce qui est des techniques de base, comparativement à 87,7 % pour les techniques spécialisées. Cela représente une différence de 9,0 points de pourcentage entre les deux types de techniques.

En ce qui concerne la connaissance des techniques spécialisées ou de pointe, les domaines où les proportions d'employeurs qui jugent qu'elle est « plutôt faible » ou « très faible » sont les plus élevées sont les *Sciences appliquées* (15,8 %), les *Sciences de l'éducation* (13,4 %), les *Sciences pures* (13,1 %) et les *Sciences de la santé* (11,6 %).

Le graphique 11 témoigne des programmes pour lesquels les employeurs considèrent dans les proportions les plus importantes que les compétences associées aux techniques spécialisées sont faibles. Sur ce point, le programme *Architecture* obtient une proportion de 56,5 %, suivi de *Géographie* (25,0 %) et de *Communications et journalisme* (22,2%).

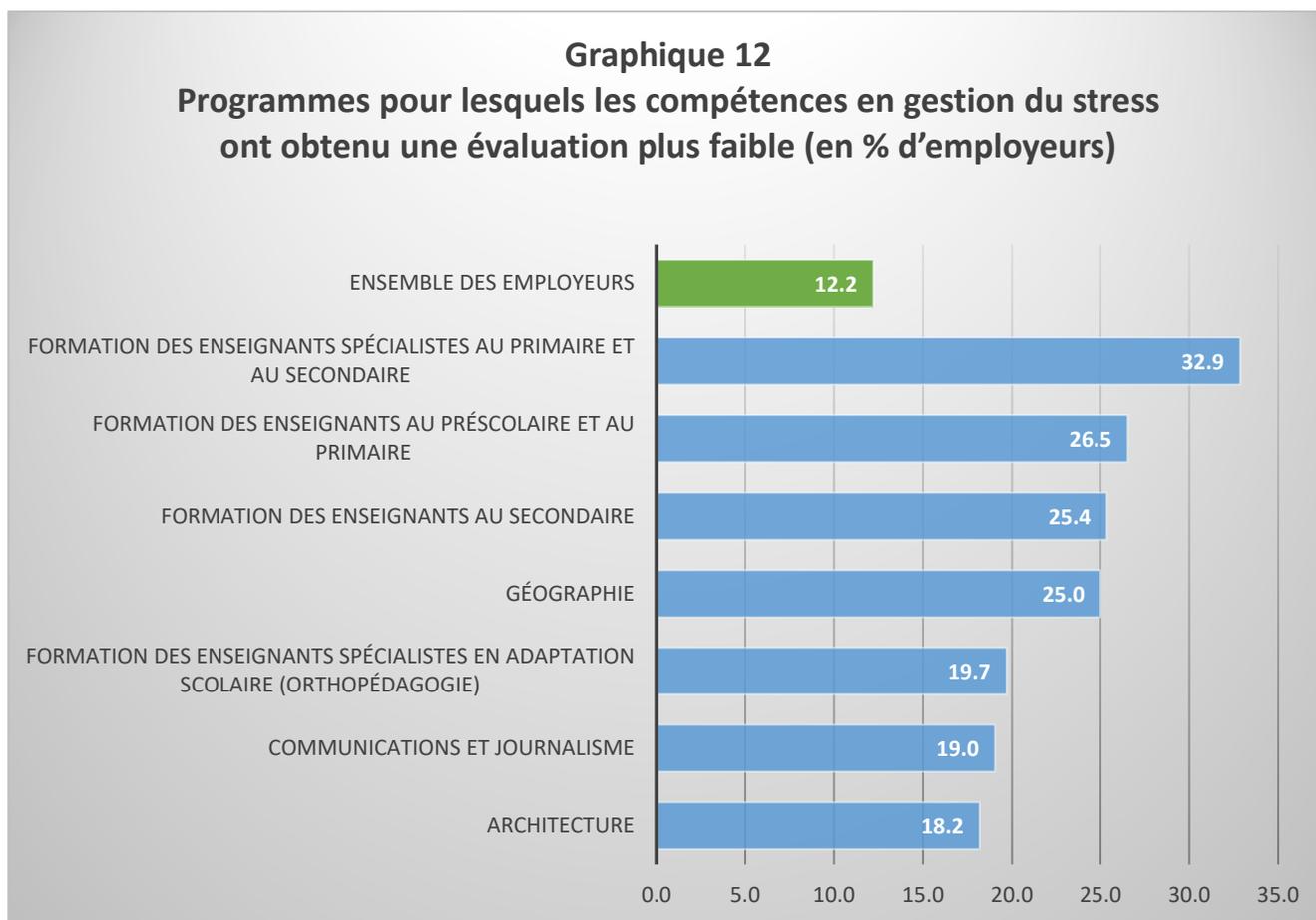


## La gestion du stress

Selon 12,2 % des employeurs, la gestion du stress représente un défi pour les nouveaux diplômés embauchés.

Les domaines d'études où la proportion d'employeurs qui est d'avis que les compétences en gestion du stress sont faibles est plus grande sont les *Sciences de l'éducation* (24,4 %), les *Sciences humaines* (13,1 %), les *Arts* (12,5 %), le *Droit* (11,1 %) et les *Sciences pures* (10,6 %).

Pour ce qui est des programmes, la proportion des employeurs évaluant plus faiblement la gestion du stress est présentée dans le graphique 12. Le programme *Formation des enseignants spécialistes au primaire et au secondaire* se distingue par sa proportion élevée d'employeurs qui évaluent que la gestion du stress pourrait être améliorée (32,9 %).



## La connaissance du milieu de travail (normes, lois)

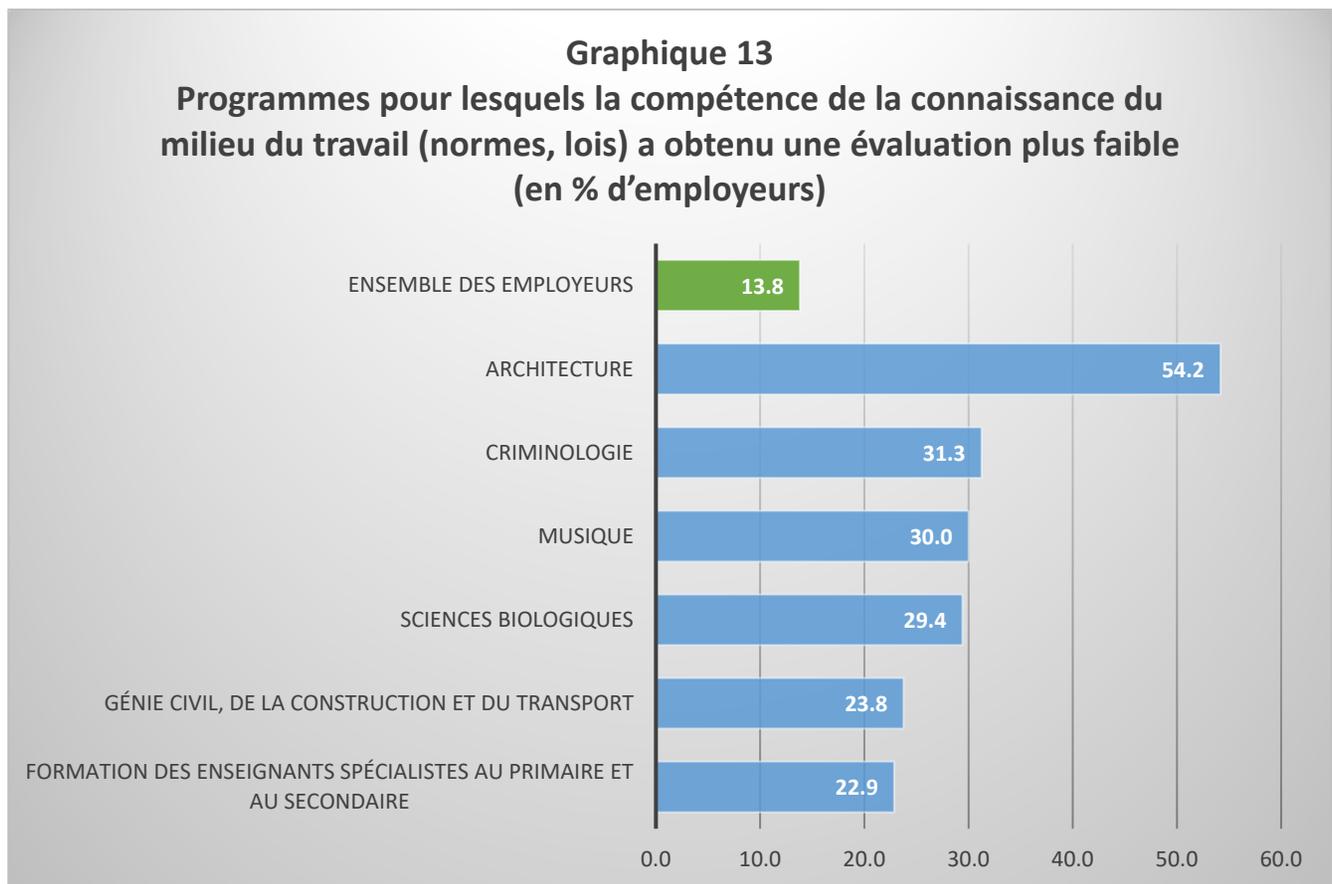
« Adapter les nouvelles technologies, mettre à jour les normes, développer la négociation et les relations interpersonnelles. »

- Un directeur du domaine des Sciences appliquées

Parmi les employeurs qui ont évalué les compétences, 13,8 % considèrent que la connaissance du milieu de travail (normes, lois) est « plutôt faible » ou « très faible ».

Par domaines, cette proportion se répartit comme suit : 22,2 % pour les Arts, 20,2 % pour les Sciences appliquées, 20,0 % pour les Sciences pures et 19,7 % pour les Sciences de l'éducation.

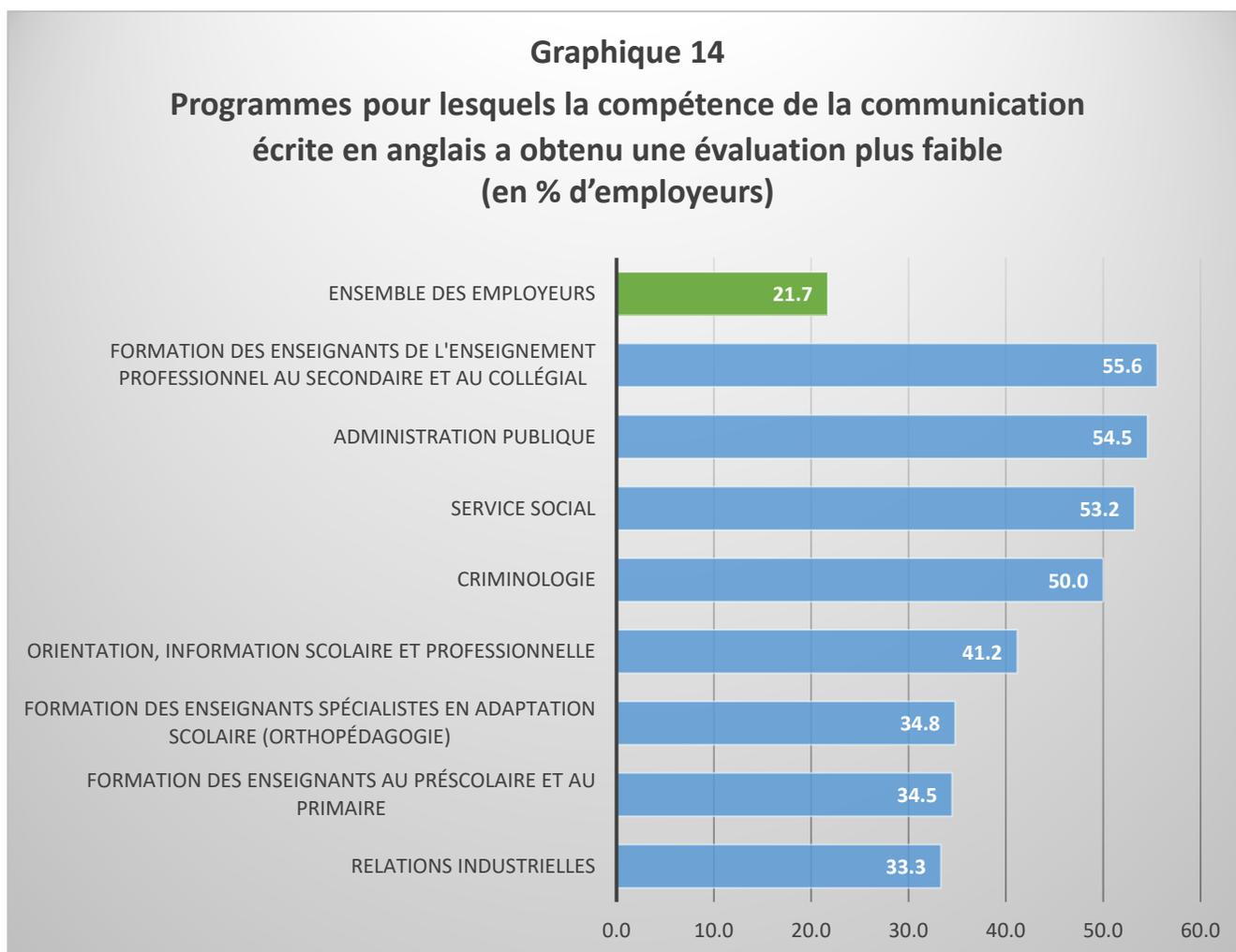
Le graphique 13 présente les programmes d'études ayant les plus fortes proportions d'employeurs qui évaluent cette compétence comme étant « faible ». Les proportions les plus élevées correspondent aux employeurs des personnes diplômées des programmes Architecture (54,2 %), Criminologie (31,3 %) et Musique (30,0 %).



## La communication écrite en anglais

La proportion d'employeurs qui évaluent que la compétence de la communication écrite en anglais des nouveaux diplômés est « faible » ou « très faible » s'élève à 21,7 %. Le domaine des *Sciences humaines*, avec 38,6 % des employeurs, obtient la proportion la plus élevée.

Par programmes, les proportions les plus élevées sont observées en *Formation des enseignants de l'enseignement professionnel au secondaire et au collégial* (55,6 %), en *Administration publique* (54,5 %) et en *Service social* (53,2 %).



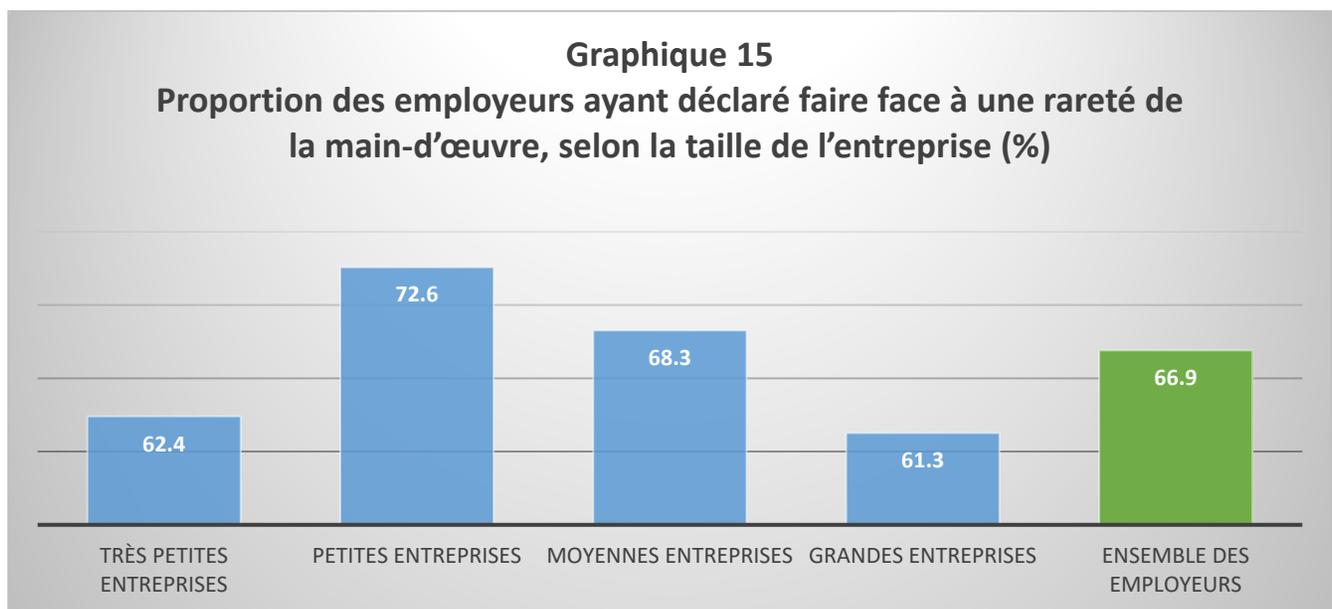
## La disponibilité de la main-d'œuvre

« Nous sommes constamment à la recherche de personnel, les travaux sont exécutés sur une plus longue période et une supervision accrue est requise. »

- Un président-directeur général du domaine des Sciences pures

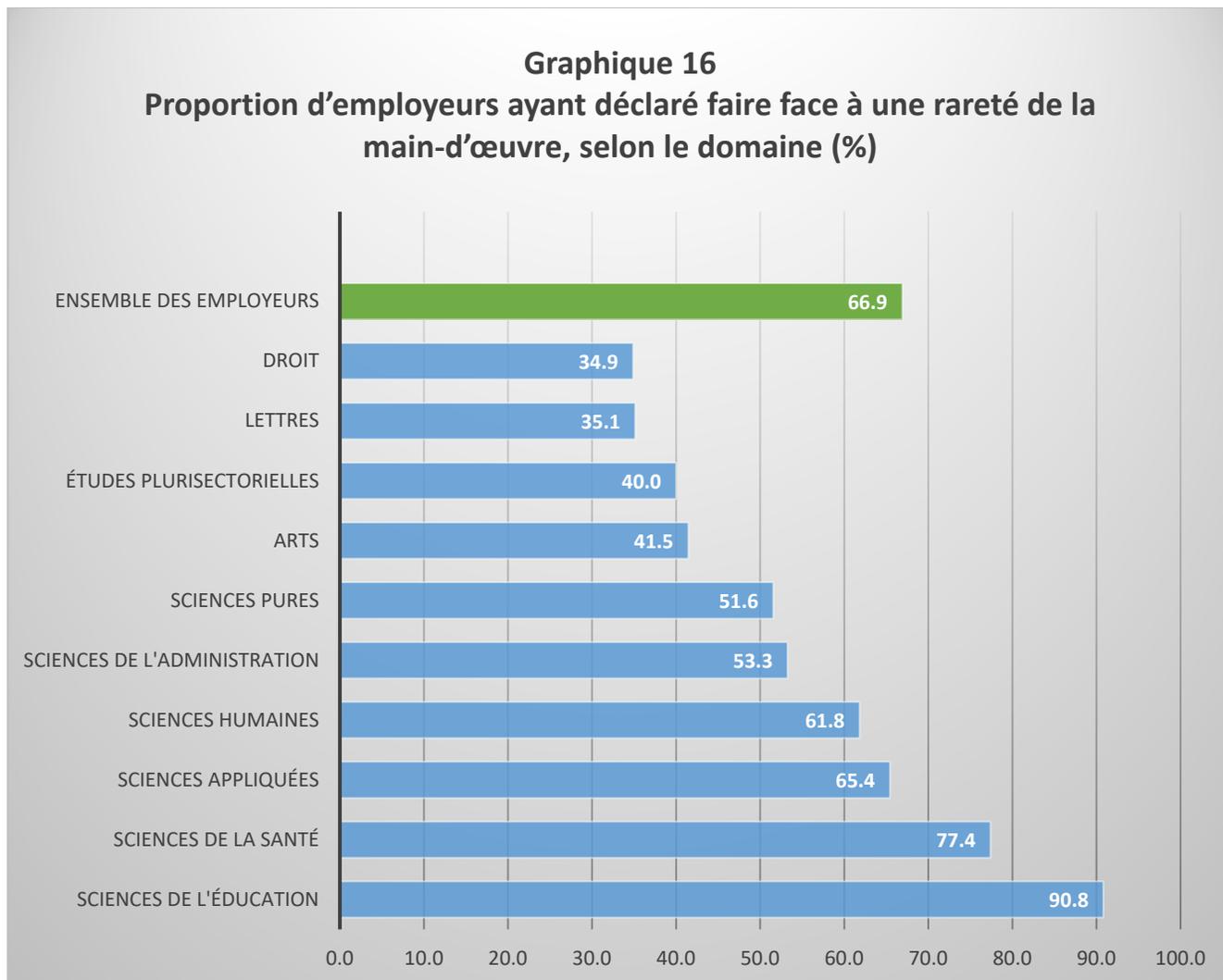
L'analyse des données met en évidence le fait que le taux de satisfaction globale des employeurs au regard du rendement des nouveaux diplômés après 12 mois est élevé (92,9 %) et que leur satisfaction à l'égard des compétences est importante (97,0 %). Toutefois, les employeurs disent rencontrer un défi majeur : des problèmes de recrutement de la main-d'œuvre. Pas moins de 66,9 % des employeurs affirment en effet faire face à une rareté de la main-d'œuvre.

Sur le plan de la taille d'entreprise, l'analyse des données qui portent sur la rareté de la main-d'œuvre révèle que les petites entreprises comptent la plus forte proportion d'employeurs qui déclarent faire face à des difficultés de recrutement. Celle-ci est de 72,6 %, contre 61,3 % chez les employeurs des grandes entreprises, soit une différence de 11,3 points.



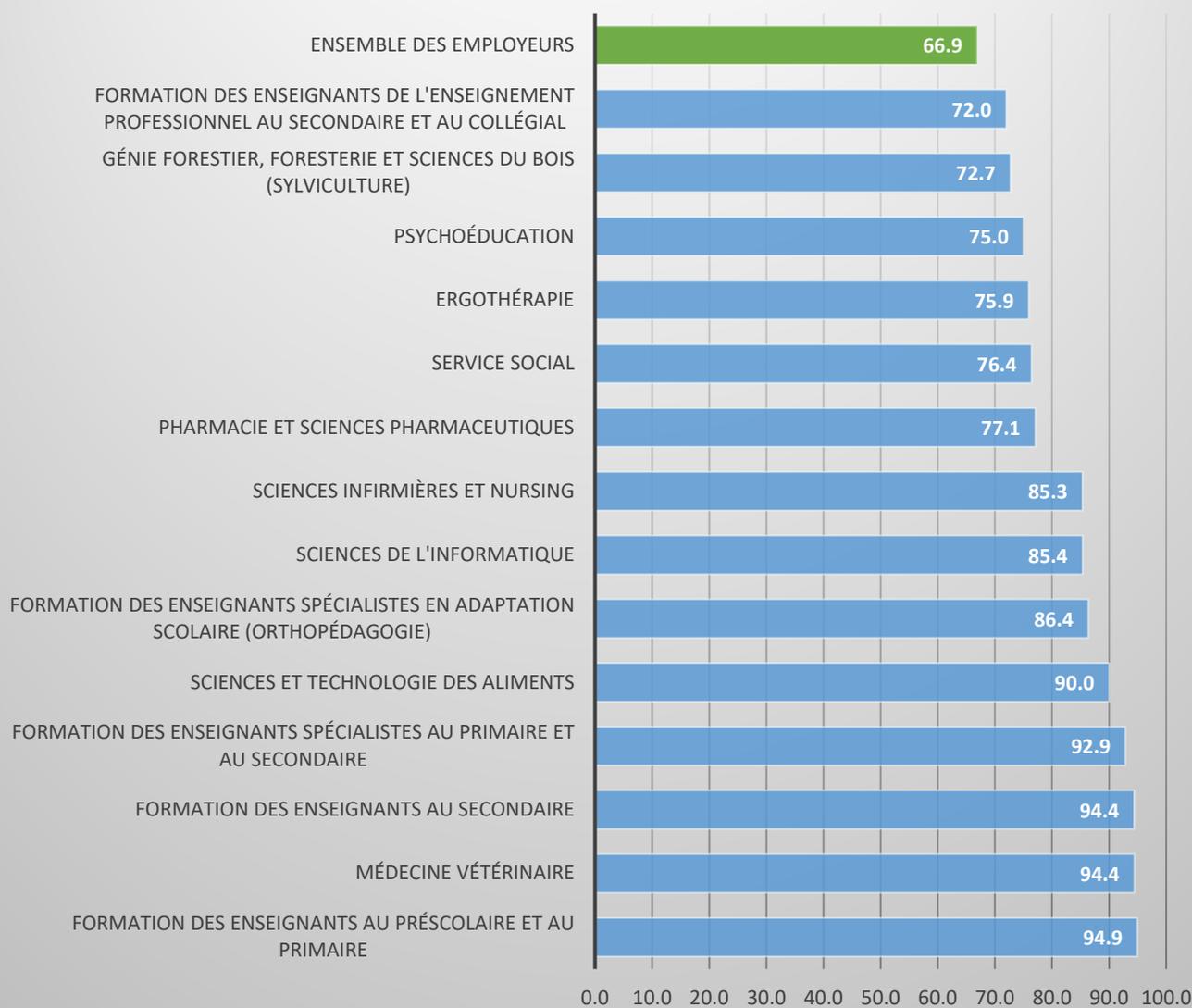
En ce qui concerne les domaines, celui des *Sciences de l'éducation* présente la proportion la plus élevée d'employeurs (90,8 %) qui soutiennent avoir un problème de disponibilité de la main-d'œuvre. De plus, 77,4 % des employeurs du domaine des *Sciences de la santé* affirment aussi peiner à trouver des candidats.

Le graphique 16 présente les domaines détenant les proportions les plus élevées d'employeurs ayant mentionné connaître une situation de rareté de la main-d'œuvre.



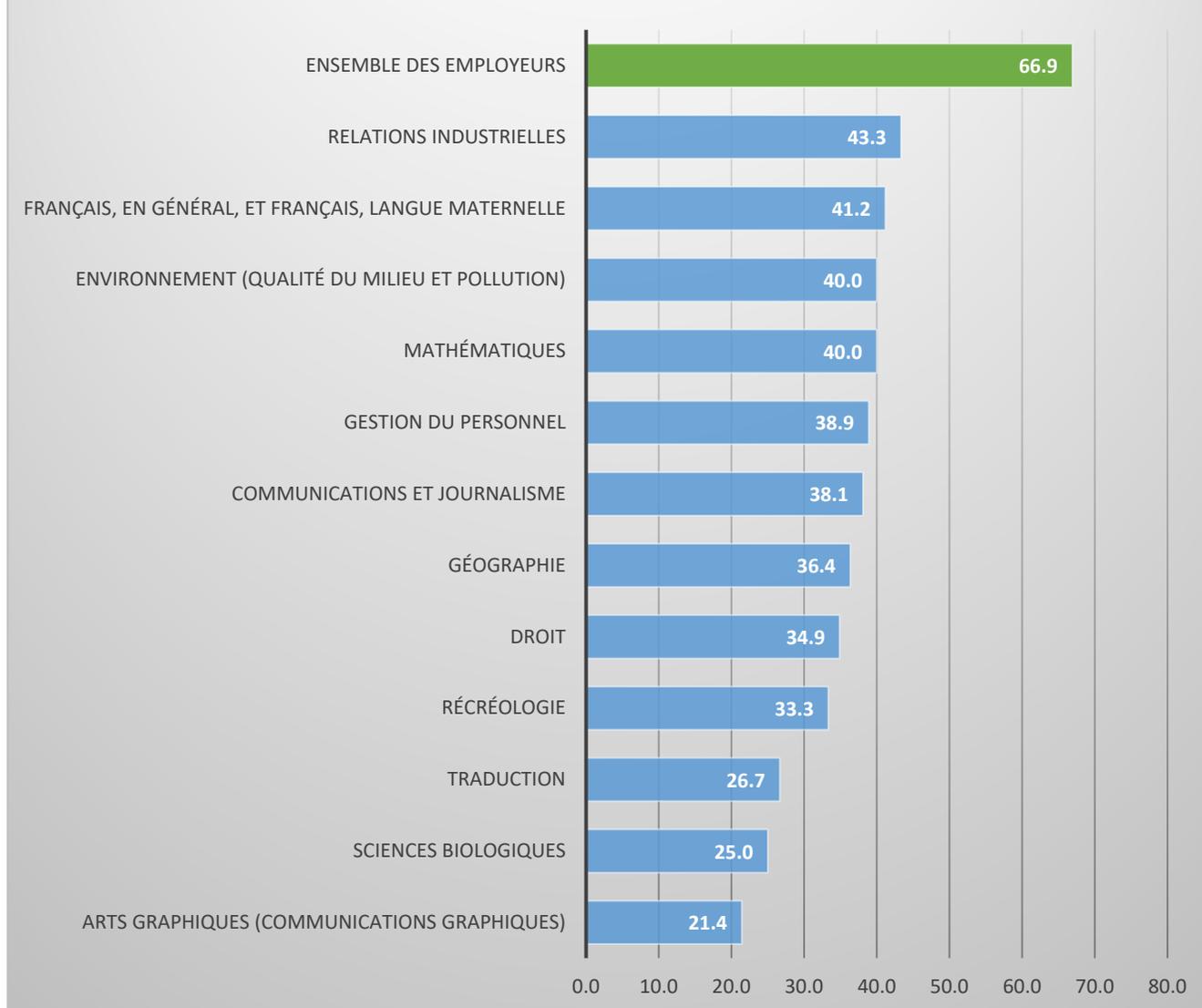
Pour ce qui est des programmes, le graphique 17 présente ceux pour lesquels les employeurs ont signalé en plus grand nombre connaître une situation de rareté de la main-d'œuvre. Parmi eux se trouvent les programmes *Formation des enseignants au préscolaire et au primaire* (94,9 %), *Médecine vétérinaire* (94,4 %), *Formation des enseignants au secondaire* (94,4 %), *Formation des enseignants spécialistes au primaire et au secondaire* (92,9 %) et *Sciences et technologie des aliments* (90,0 %).

**Graphique 17**  
**Programmes présentant les proportions d'employeurs ayant**  
**mentionné faire face à une rareté de la main-d'œuvre**  
**les plus élevées (%)**



Si plusieurs employeurs affirment vivre des difficultés de recrutement de la main-d'œuvre, d'autres ne perçoivent pas d'enjeu à cet égard. Les programmes *Arts graphiques* (21,4 %), *Sciences biologiques* (25,0 %) et *Traduction* (26,7 %) sont ceux pour lesquels les employeurs se disent les moins touchés par les problèmes de rareté de la main-d'œuvre. Pour les autres programmes, les taux les plus faibles varient entre 33,3 % et 43,3 %.

**Graphique 18**  
**Programmes présentant les proportions d'employeurs ayant**  
**mentionné faire face à une rareté de la main-d'œuvre**  
**les moins élevées (%)**



## Les stratégies utilisées pour remédier aux problèmes de recrutement

*« On refuse des projets, on fait des heures supplémentaires et on rallonge les échéances. »*

- Un chef de service du domaine des Sciences appliquées

*« On garde nos stagiaires et on engage des gens non diplômés, mais avec de l'expérience dans le domaine. »*

- Un directeur général du domaine des Sciences humaines

Devant les difficultés de recrutement, les employeurs mettent en œuvre différentes stratégies, qui peuvent avoir des conséquences importantes sur le fonctionnement de l'entreprise. À la question « Quels moyens utilisez-vous pour répondre à la rareté de la main-d'œuvre ? », les réponses les plus fréquemment données concernent, d'une part, les conséquences de cette rareté et, d'autre part, les moyens privilégiés.

Relativement aux conséquences, les employeurs ont mentionné :

- le refus de mandats;
- l'augmentation des heures supplémentaires;
- l'utilisation de la sous-traitance;
- la réduction dans les services;
- le refus de demandes de congé.

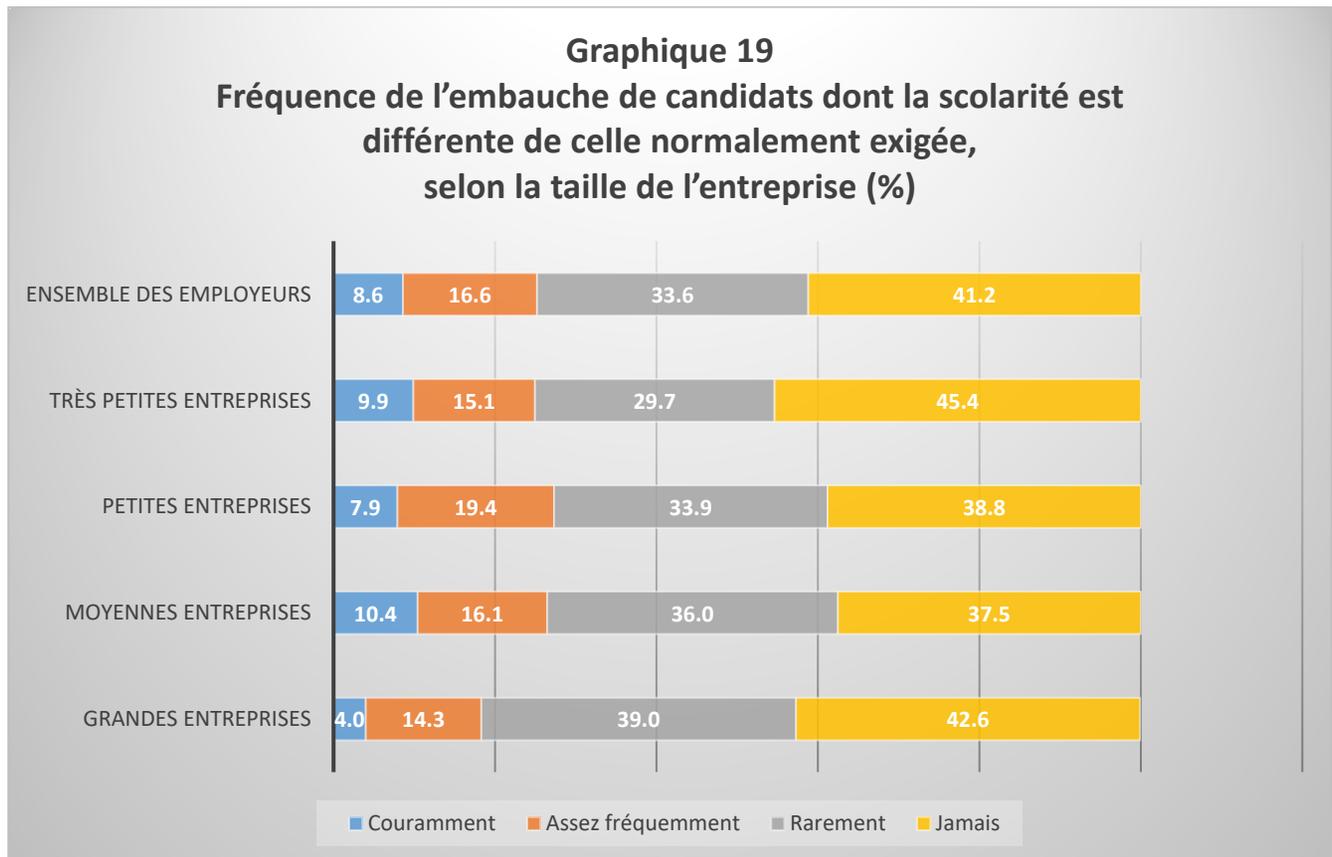
Au regard des moyens, les employeurs ont rapporté :

- la réorganisation de tâches de travail;
- l'offre de formation et de mentorat aux employés à l'interne;
- la réduction des délais d'embauche;
- la diminution des exigences à l'embauche;
- l'optimisation des conditions de travail (ex. : augmentation des salaires, valorisation de la profession, fidélisation des nouveaux employés, encadrement ou mentorat, flexibilité des horaires et télétravail);
- l'embauche de candidats ayant une scolarité différente de celle normalement exigée.

## L'embauche de main-d'œuvre ayant une scolarité différente de celle normalement exigée

Comme cela a été abordé dans la section précédente, le problème de recrutement de la main-d'œuvre oblige de nombreuses organisations à embaucher des employés dont la scolarité est différente de celle normalement exigée. Ce problème est, par ailleurs, la principale raison invoquée par les employeurs pour justifier le recours à une main-d'œuvre dont la scolarité est différente. Les autres raisons soulevées sont notamment la correspondance aux critères recherchés pour le type de travail demandé, la personnalité et l'intérêt du candidat ou de la candidate.

Le graphique 19 illustre la proportion des employeurs qui embauchent des titulaires d'un diplôme différent ainsi que la fréquence de cette pratique selon la taille de l'entreprise. Il en ressort que les grandes entreprises recourent moins fréquemment à l'embauche de main-d'œuvre ayant une scolarité différente de celle normalement requise que les autres entreprises. Plus précisément, la proportion des réponses « Couramment » et « Assez fréquemment » combinées est de 18,3 % pour les grandes entreprises, alors qu'elle varie de 25,0 % à 27,3 % pour les autres catégories d'entreprises.

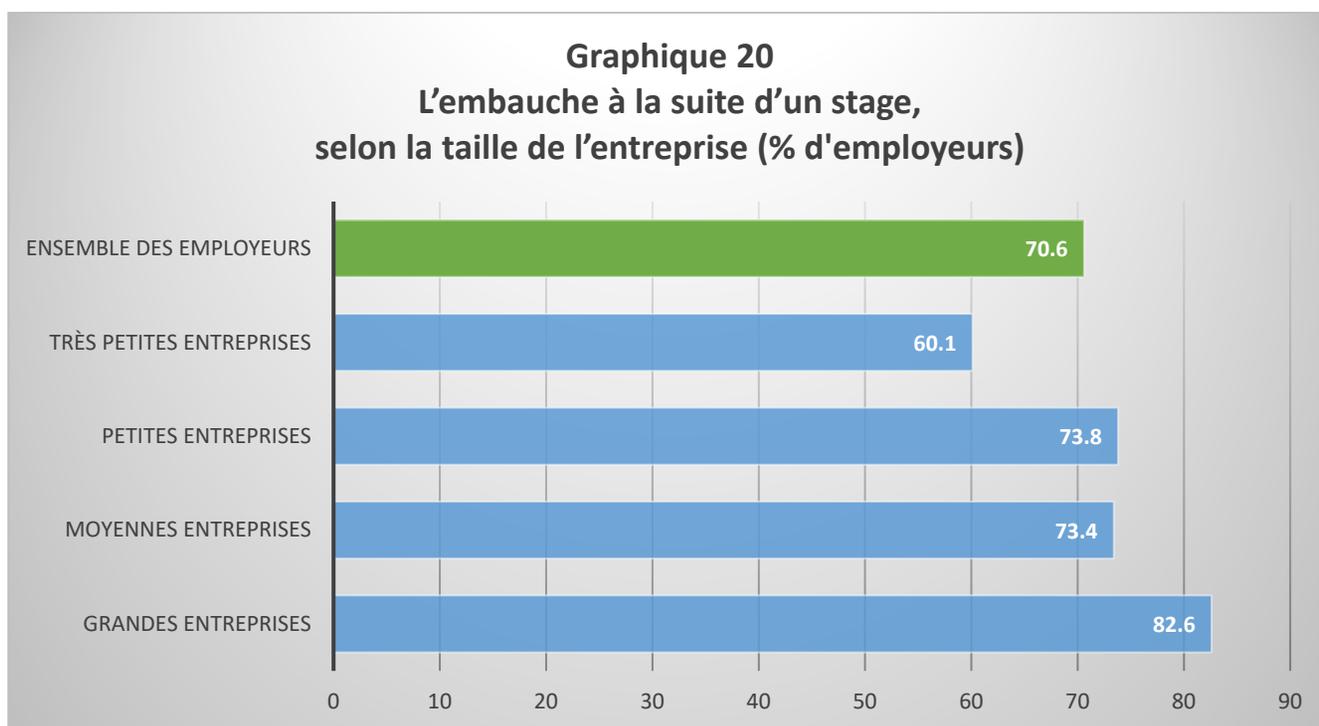


## Le recrutement à la suite d'un stage

« *Les stages, c'est de la plus-value pour le programme.* »

- Un directeur ayant embauché un finissant en Récréologie

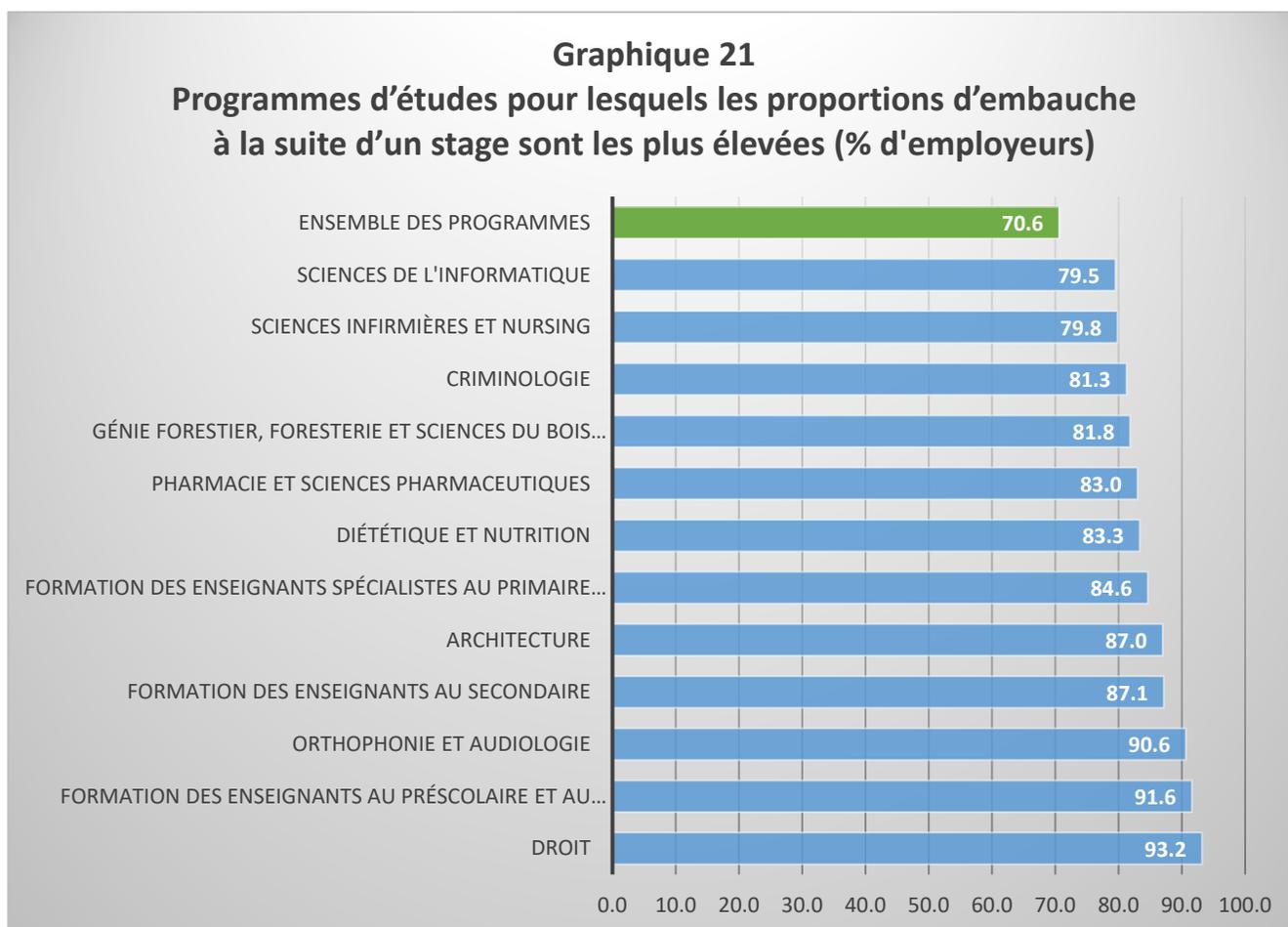
Les stages effectués dans les milieux de travail sont une composante importante de la formation des étudiants. À ce sujet, les employeurs contactés dans le cadre du sondage de 2019 ont été nombreux à affirmer que leur entreprise a embauché des diplômés à la suite d'un stage au sein de l'organisation. Comme l'illustre le graphique 20, la proportion d'employeurs ayant embauché un étudiant ou une étudiante à la suite d'un stage est de 82,6 % dans les grandes entreprises, contre 60,1 % dans les très petites entreprises.



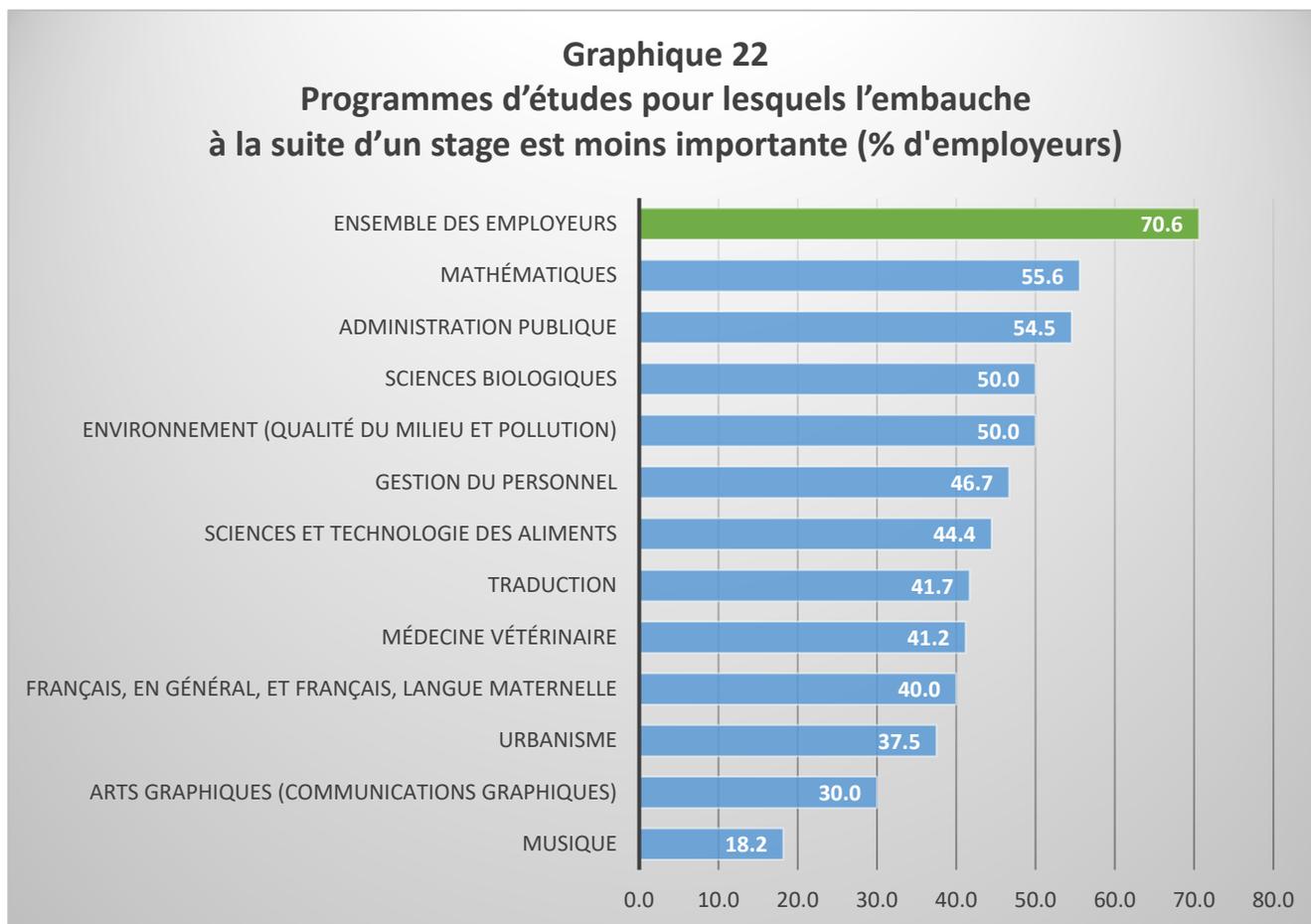
L'analyse des données relatives à l'embauche, à la suite d'un stage, de nouveaux diplômés selon les domaines met en évidence le fait que les proportions les plus élevées, par rapport à l'ensemble des employeurs, concernent le *Droit* (93,2 %) et les *Sciences de l'éducation* (83,8 %). Les domaines affichant les proportions les moins élevées sont les *Arts* (30,3 %) et les *Lettres* (45,2 %).

La répartition des données d'embauche des nouveaux diplômés à la suite d'un stage selon les programmes est présentée dans le graphique 21. L'analyse permet de constater que les proportions d'employeurs ayant embauché le plus fréquemment des candidats à la suite d'un stage sont plus importantes dans les programmes d'études suivants : *Droit* (93,2 %), *Formation des enseignants au préscolaire et au primaire* (91,6 %), *Orthophonie et audiologie* (90,6 %), *Formation des enseignants au secondaire* (87,1 %) et *Architecture* (87,0 %).

En ce qui concerne le *Droit*, le programme universitaire et le domaine de référence portent le même nom. Ainsi, que l'analyse soit faite selon le domaine ou selon le programme, les proportions d'embauche à la suite d'un stage sont identiques. Le taux d'embauche en *Droit* à la suite d'un stage est élevé (93,2 %). Il s'explique notamment par le fait que, conformément à la loi, les diplômés universitaires de ce programme sont dans l'obligation d'effectuer un stage au Barreau du Québec pour exercer en tant qu'avocats. Par conséquent, l'exercice de la profession est conditionnel à la réussite du stage du Barreau du Québec.



Le graphique 22, ci-dessous, présente les programmes pour lesquels les employeurs sont les moins nombreux à avoir déclaré que des candidats ont été embauchés à la suite d'un stage. Parmi les programmes d'études où les proportions les plus faibles d'employeurs ayant embauché à la suite d'un stage sont observées figurent la *Musique* (18,2 %), les *Arts graphiques* (30,0 %) et l'*Urbanisme* (37,5 %).



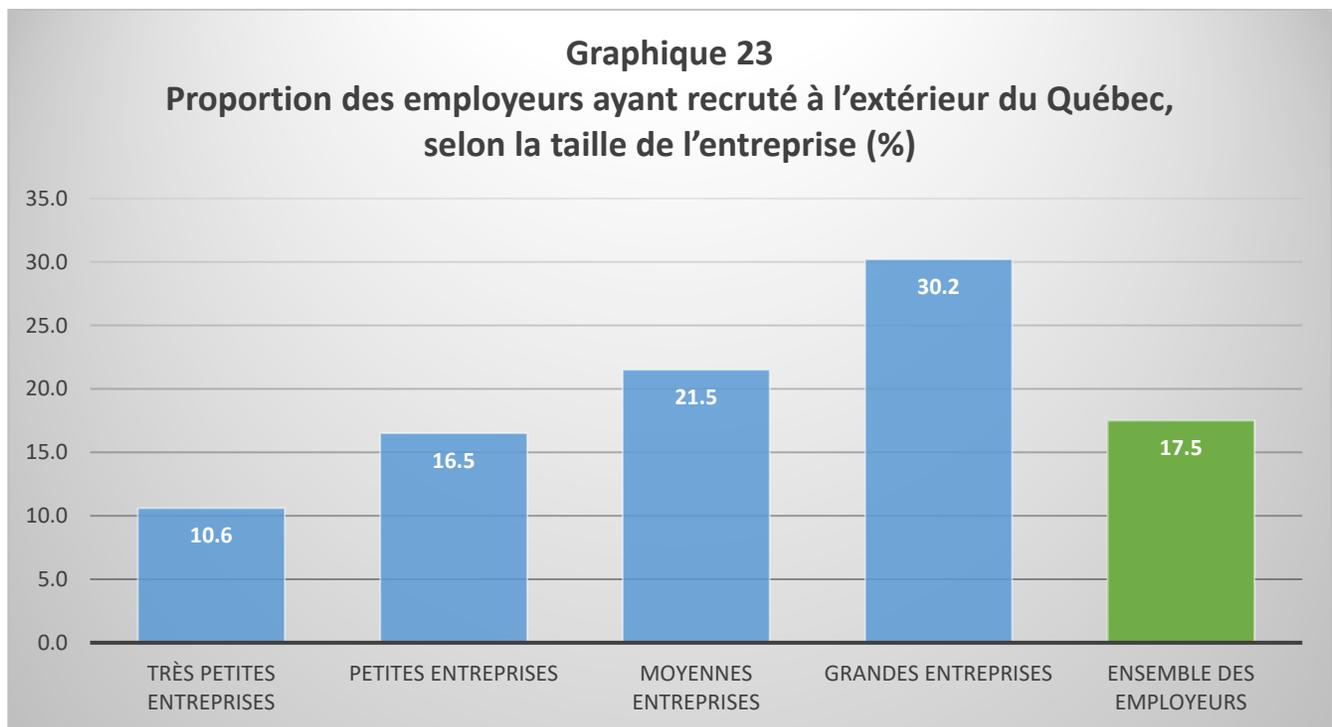
## Le recrutement hors Québec

« On ne trouve pas de candidats ayant le profil recherché au Québec. »

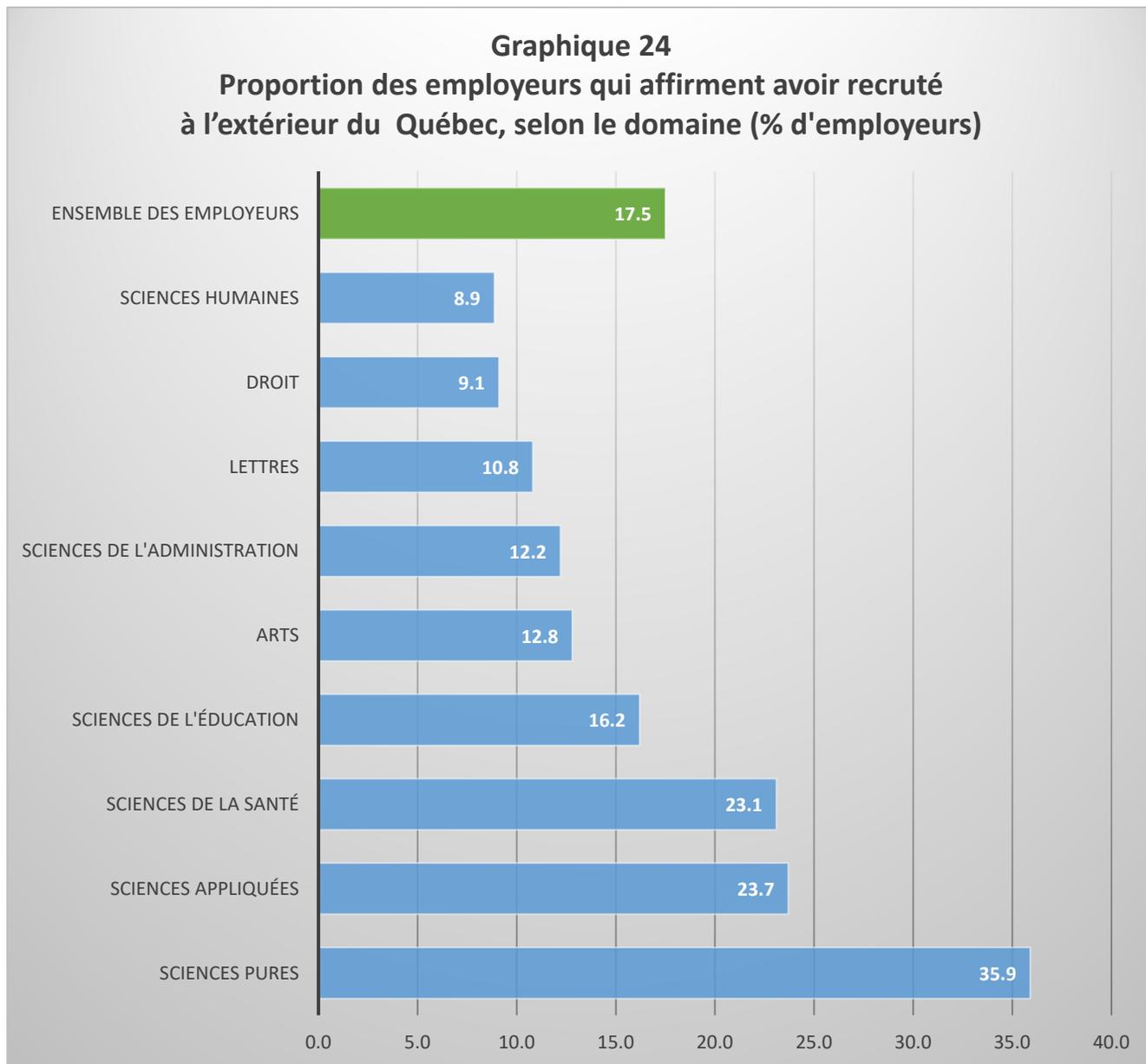
- Un conseiller en acquisition de talents du domaine des Sciences de l'administration

Depuis plusieurs années, le gouvernement du Québec oriente ses stratégies de recrutement à l'étranger en fonction des besoins de main-d'œuvre. En outre, si l'enjeu du recrutement de la main-d'œuvre est actuel, les défis seront encore nombreux dans les années à venir.

Le graphique 23 présente la distribution des employeurs qui recrutent de la main-d'œuvre à l'extérieur du Québec en fonction de la taille de l'entreprise. Selon les données, plus la taille de l'entreprise augmente, plus la proportion d'employeurs affirmant recruter à l'extérieur de la province augmente. Ce type de recrutement est plus fréquent dans les moyennes (21,5 %) et les grandes entreprises (30,2 %) que chez l'ensemble des employeurs (17,5 %).

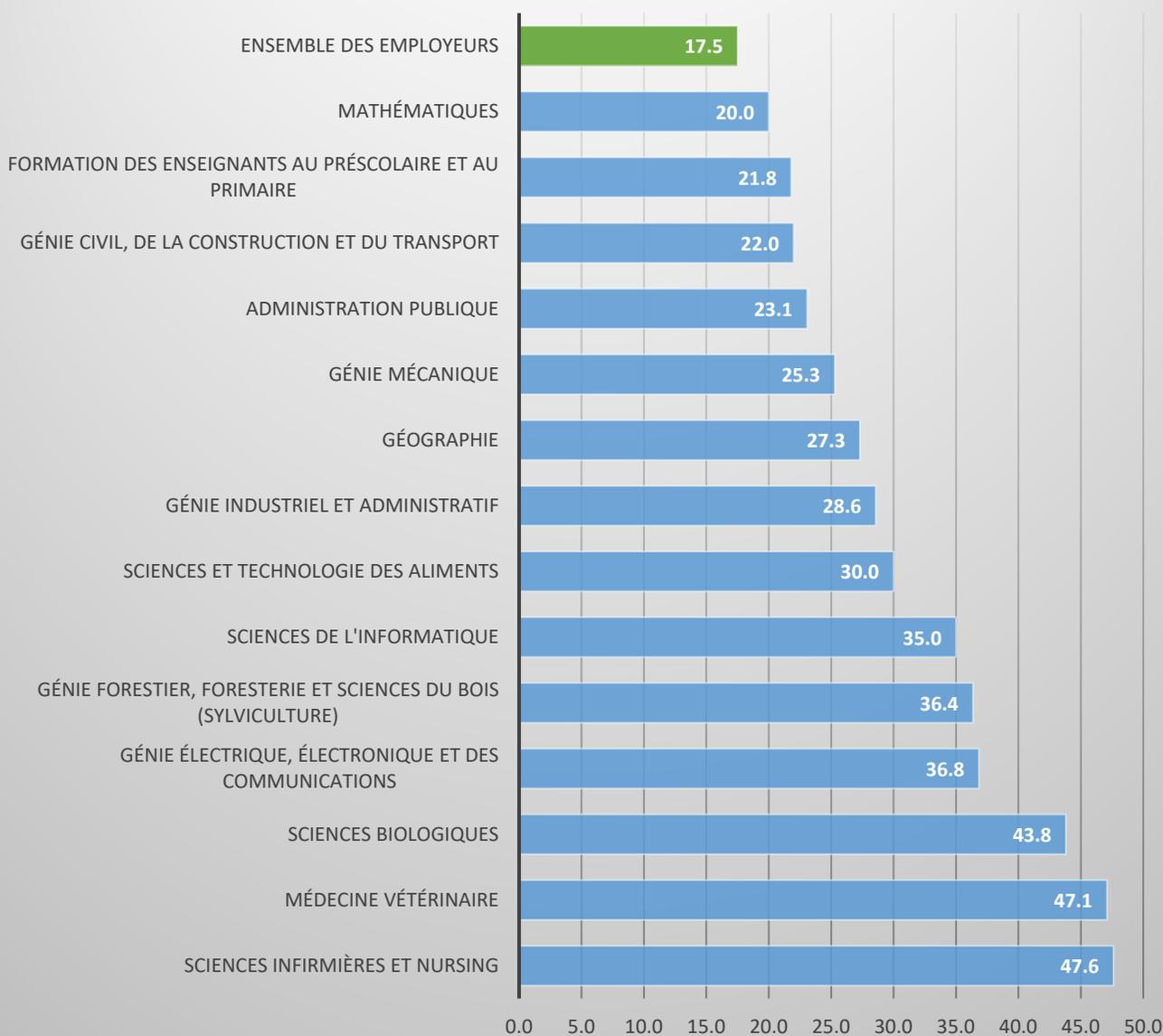


Le graphique 24 illustre la répartition du recrutement à l'extérieur du Québec selon le domaine. Les données mettent en relief trois domaines pour lesquels les proportions d'employeurs qui recrutent à l'extérieur du Québec sont significativement plus élevées : les *Sciences pures* (35,9 %), les *Sciences appliquées* (23,7 %) et les *Sciences de la santé* (23,1 %).



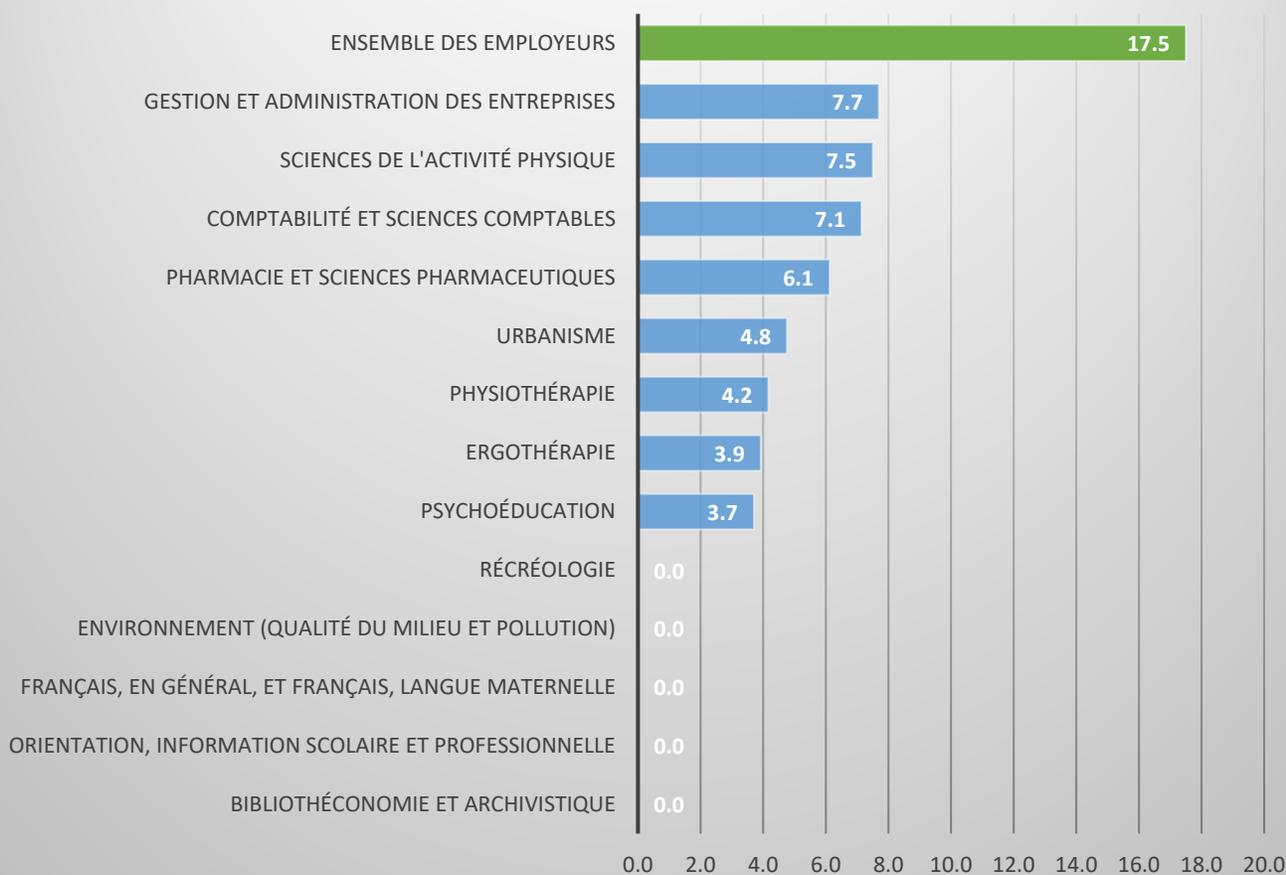
Les programmes pour lesquels une proportion élevée d’employeurs recrutent hors Québec sont présentés dans le graphique 25. L’analyse des données permet d’observer que les programmes comportant les plus grandes proportions sont les suivants : *Sciences infirmières et nursing* (47,6 %), *Médecine vétérinaire* (47,1 %), *Sciences biologiques* (43,8 %), *Génie électrique, électronique et des communications* (36,8 %), *Génie forestier, foresterie et sciences du bois (sylviculture)* (36,4 %) et *Sciences de l’informatique* (35,0 %).

**Graphique 25**  
**Programmes d’études pour lesquels les employeurs indiquent recruter hors Québec pour le type d’emploi concerné (% des employeurs)**



Pour sa part, le graphique 26 présente les programmes pour lesquels les employeurs ont moins tendance à recruter à l'extérieur du Québec. Les employeurs ayant embauché de nouveaux diplômés de certains programmes (*Bibliothéconomie et archivistique; Orientation, information scolaire et professionnelle; Français, en général, et Français, langue maternelle; Environnement [qualité du milieu et pollution]; Récréologie*) ont indiqué ne jamais procéder à du recrutement hors Québec. Parmi les programmes ayant les taux de recrutement à l'extérieur du Québec les moins élevés figurent *Psychoéducation (3,7 %), Ergothérapie (3,9 %)* et *Physiothérapie (4,2 %)*.

**Graphique 26**  
**Proportion des employeurs qui affirment avoir recruté à l'extérieur du Québec moins fréquemment ou jamais, selon le programme (% des employeurs)**



## Les modes d'affichage et de recrutement

Pour joindre les nouveaux diplômés, les employeurs utilisent des moyens de communication variés aux fins de recrutement. Les quatre moyens les plus souvent mentionnés par les répondants du sondage sont :

- l'affichage d'annonces dans les écoles sur place ou en ligne (36,4 %);
- l'affichage d'annonces sur les réseaux ou les médias sociaux (32,2 %);
- l'affichage d'annonces sur les sites Web externes comme les sites de placement (Jobboom, Indeed, etc.) (29,6 %);
- les foires de l'emploi et le site Web d'Emploi-Québec (29,6 %).

Les employeurs rapportent aussi d'autres moyens, dans une moindre proportion :

- le bouche-à-oreille et le réseautage (25,5 %);
- l'affichage à l'interne ou interréseaux (21,1 %);
- le recrutement chez les finissants des programmes ou chez les stagiaires (18,9 %).

En plus des différents moyens énoncés précédemment, des employeurs ont mentionné que les annonces pouvaient également être diffusées auprès des ordres professionnels (15,3 %), des agences de recrutement (8,3 %) et des médias traditionnels tels que les journaux, la radio et la télévision (7,6 %).

## L'offre de formation complémentaire autre que la formation d'embauche

Dans un contexte où l'acquisition d'expérience en milieu de travail est importante pour les diplômés, il peut arriver qu'une formation complémentaire en entreprise différente de la formation d'embauche soit nécessaire.

Le tableau 5 présente, selon la taille de l'entreprise, les résultats à la question « Votre organisation a-t-elle mis sur pied un programme de formation complémentaire pour accroître les compétences des recrues, autre que la formation d'accueil ? ». Les données montrent que 9,2 % des employeurs interrogés n'offrent pas une telle formation complémentaire parce qu'ils ne la jugent pas nécessaire. Les données permettent aussi de constater que 12,1 % des employeurs n'offrent pas de formation complémentaire par manque de ressources. Enfin, elles mettent en évidence le fait que la formation complémentaire occupe une place prépondérante dans la formation au sein de l'entreprise. En effet, 78,7 % des employeurs déclarent y recourir et 57,0 % des employeurs fournissent une formation complémentaire à tous les employés.

TABLEAU 5 : PROPORTION D'EMPLOYEURS QUI OFFRENT DE LA FORMATION COMPLÉMENTAIRE, SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

Nombre d'employés	Oui, pour les diplômés dans ce champ d'études seulement	Oui, pour tout le monde	Non, ce n'est pas nécessaire	Non, car nous n'avons pas les ressources pour le faire
De 1 à 25 (très petite entreprise)	22,8	50,1	11,8	15,4
De 26 à 99 (petite entreprise)	23,8	59,9	7,3	9,4
De 100 à 499 (moyenne entreprise)	20,5	61,4	8,3	9,8
500 ou plu (grande entreprise)	16,7	59,1	9,9	14,3
<b>Ensemble des employeurs</b>	<b>21,7</b>	<b>57,0</b>	<b>9,2</b>	<b>12,1</b>

## Conclusion

Le sondage de 2019 a permis de dresser un portrait à jour de la perception des employeurs à l'égard du travail des nouveaux diplômés de la formation universitaire.

De manière générale, des constats très positifs s'en dégagent, et ce, particulièrement en ce qui concerne le niveau de satisfaction des employeurs quant au rendement et à la compétence globale des diplômés. Parmi la très faible proportion d'employeurs qui se sont déclarés insatisfaits de la formation universitaire reçue par les nouveaux diplômés, plusieurs d'entre eux reconnaissent qu'il est impossible, dans l'environnement pédagogique, d'enseigner tous les aspects pratiques et spécialisés de la profession. Une poursuite du développement des compétences en entreprise est donc nécessaire. À ce titre, les stages en entreprise, la formation en milieu de travail et le perfectionnement de la pratique deviennent plus qu'importants, comme l'indique un commentaire d'une associée du secteur de la santé :

*« Améliorer le niveau technique. Mais, je constate qu'il y a quand même une amélioration. »*

Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, la valorisation des professions universitaires peut devenir un levier important. Le sondage indique que cette valorisation se traduit par la reconnaissance des employeurs à l'égard des qualités personnelles des nouveaux diplômés. En ce sens, les employeurs s'entendent sur le fait que les diplômés ont des attitudes positives au travail, qu'ils s'intègrent bien et qu'ils manifestent une volonté de relever des défis et de perfectionner leurs compétences. Tant à court terme qu'à long terme, tout le monde en ressort gagnant.

Au cœur des changements qui se produisent sur le marché du travail et qui ont un effet sur la formation de la main-d'œuvre figurent les nouvelles technologies. Les nombreuses possibilités du marché du travail obligent les employeurs à se préparer, tant sur plan de l'innovation et du développement que sur celui de la formation. Par ailleurs, si les technologies font partie intégrante de l'environnement des étudiants, elles font aussi l'objet de formation. En outre, plusieurs professions du futur sont encore inconnues aujourd'hui et un suivi rigoureux des changements, par le marché du travail et par le milieu de l'éducation, saura assurer l'adéquation entre les besoins de main-d'œuvre et la formation.

En conclusion, conformément à la mission du Ministère, les employeurs sont constamment invités à collaborer à l'amélioration de l'adéquation de la formation universitaire avec les besoins du marché du travail. Ce sondage est l'un des moyens mis en œuvre pour contribuer à la réussite de cette mission.

Le Ministère tient à remercier l'ensemble des employeurs qui ont donné de leur temps pour répondre à ce sondage, et il les invite à maintenir leur volonté de contribuer à la qualité des programmes universitaires dans l'avenir.

# Annexe 1

TABLEAU 6 : NOMBRE D'EMPLOYEURS ET TAUX DE RÉPONSE SELON LE DOMAINE DE FORMATION

Domaine de formation	Employeurs visés par le sondage	Proportion de la population cible (%)	Nombre de répondants retenus	Taux de réponse (%)
Sciences de la santé	804	15,3	357	44,4
Sciences pures	164	3,1	66	40,2
Sciences appliquées	1 090	20,7	472	43,3
Sciences humaines	724	13,7	307	42,4
Lettres	109	2,1	37	34,0
Droit	125	2,4	45	36,0
Sciences de l'éducation	894	17,0	350	39,1
Sciences de l'administration	1 220	23,1	363	28,8
Arts	108	2,0	42	38,9
Études plurisectorielles	33	0,6	20	60,1
<b>Total</b>	<b>5 271</b>	<b>100,0</b>	<b>2 059</b>	<b>39,1</b>

## Annexe 2

TABLEAU 7 : LA FONCTION EXERCÉE PAR LES RÉPONDANTS

Fonction	Nombre	Proportion (%)
Cadres supérieurs	584	28,3
Cadres intermédiaires	1 220	59,3
Autres	255	12,4
<b>Total des employeurs</b>	<b>2 059</b>	<b>100</b>

