

employerone 2016-2017

SURVEY



Districts de Kenora et de Rainy River Rapport final

*Commission de formation et d'adaptation de la main-d'œuvre du Nord-Ouest
113-100, avenue Casimir
Dryden (Ontario) P8N3L4
Mars 2017*



**EMPLOYMENT
ONTARIO**





EmployerOne® – RÉSULTATS DU SONDAGE 2016 Districts de Kenora et de Rainy River

Préparé par :
Sonja Wainio, directrice exécutive
Commission de formation et d'adaptation de la main-d'œuvre du Nord-Ouest (CFAMONO)
Février 2017

Pour davantage d'information, allez à : www.ntab.on.ca
ou écrivez à manager@ntab.on.ca

Ce rapport a été financé par le gouvernement du Canada et celui de l'Ontario.



*Le vues exprimées dans ce document ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement de l'Ontario.
L'information de ce rapport provient de diverses sources.*

Nous ne déclarons ni ne garantissons, explicitement ou implicitement, que ce matériel est précis ou complet. En fournissant ce matériel, la Commission de formation et d'adaptation de la main-d'œuvre du Nord-Ouest (CFAMONO) n'assume aucune responsabilité ou obligation.

REMERCIEMENTS : *Nous aimerions exprimer notre gratitude envers tous les employeurs qui ont pris le temps de répondre au questionnaire du sondage EmployerOne et pour l'information sur la main-d'œuvre qu'ils ont partagée. Nous remercions aussi les personnes et organismes suivants de leur aide pour promouvoir le sondage : Chambre de commerce du district de Dryden, Ignace Area Business Association, Chambre de commerce de Kenora, Labour Market Group de Sioux Lookout, Chambre de commerce de Sioux Lookout, Chambre de commerce de Kenora, Chambre de commerce de Fort Frances, Chambre de commerce de Red Lake, Chambre de commerce d'Atikokan, Chambre de commerce d'Emo, conseil d'administration de la CFAMONO et Sam Dirksen, stagiaire coordonnateur du Marketing du Labour Market Group, pour le travail de conception. L'aide de Tom Zyzis pour son expertise en consultation des données et celle de notre traducteur, Gilles Dignard, sont également signalées.*

employerone[®] RÉSULTATS DU SONDAGE DE 2016

Districts de Kenora et de Rainy River

SOMMAIRE

Il s'agit du troisième sondage *employerone*[®], lequel a servi à obtenir de l'information sur le marché local du travail, et ce, pour la Commission de formation et d'adaptation de la main-d'œuvre du Nord-Ouest. La méthode existante nous sert à comprendre les besoins actuels et prévus de main-d'œuvre pour les employeurs des districts de Kenora et de Rainy River. Nous nous servons aussi d'autres sources, dont Statistique Canada, la recherche sur le marché du travail, les affichages de postes vacants et nos consultations des intervenants/collectivités, mais cela nous permet de communiquer directement avec chaque employeur participant.

En 2014, le ministre de la Formation et des Collèges et Universités (MFCU), maintenant désigné par Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle, demandait aux six Commissions de planification de la main-d'œuvre du Nord de réaliser des entrevues, en utilisant pour outil le sondage Employer One. Les résultats ont varié à chaque année, en fonction de ceux qui y répondaient.

En 2014, 45 employeurs ont répondu, ce qui représentait 1 004 employés de la région de la CFAMONO. En 2015, 102 employeurs ont répondu, ce qui représentait 4 643 employés. Ce nombre supérieur pourrait découler du fait que les Commissions de planification aient travaillé ensemble à rendre le sondage plus convivial que lors de la première année. En 2016, la CFAMONO recevait 171 débuts de réponses au sondage et 85 questionnaires complètement remplis, représentant 2 373 employés. De ce nombre, 13 employeurs ont indiqué avoir participé également l'année antérieure.

Dans l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011, le secteur de la CFAMONO représentait 33 740 emplois. L'Enquête sur la population active montre que le niveau de l'emploi est presque inchangé entre 2011 et 2016 dans le Nord-Ouest ontarien. Alors, le plus récent sondage indique que les répondants représentent environ 7 % de tous les emplois locaux.

Encore une fois, nos petites et moyennes entreprises (PME) sont l'ossature de nos régions. Les principaux répondants du sondage sont les services suivants : Vente au détail, Finance et Assurance, Services professionnels, scientifiques et techniques; quant aux répondants les moins nombreux, ils sont des groupes suivants : Construction, Transport et Entreposage, Autres services.

Dans les deux régions, il y avait 387 entreprises ayant 20 employés ou plus, à compter de juin 2016, mais 8,3 % (32 entreprises) ont participé au sondage, soit une sur douze. C'est pourquoi le sondage de l'an dernier a représenté 4 643 employés versus 2 373 cette année. Les données sur les répondants de 2015 par rapport à ceux de 2016 se présentaient comme suit :

De 2015 à 2016		
De 1 à 4	employés :	De 19 % à 36 %
De 5 à 19	employés :	De 41 % à 29 %
De 20 à 99	employés :	De 23 % à 27 %
100 et +	employés :	De 17 % à 8 %

Les résultats de 2014 ne paraissent pas pour la comparaison parce que le sondage a été modifié. Les sondages de 2015/2016 ont été semblables, la comparaison est donc justifiée.

Aperçu de ce que nous avons entendu :

CESSATIONS D'EMPLOIS : Ce sont 94 sociétés qui ont répondu à cette question; de ce nombre, 52 ou 55 % ont rapporté une cessation d'emploi l'an passé. Le nombre total des cessations d'emploi s'élevait à 421, d'où un roulement annuel de 20,8 %, ce qui est supérieur à celui de l'an passé, à 15,2 %. Les employés qui quittent leur emploi représentent deux tiers 67 % de toutes les cessations d'emploi. De ces groupes, les Travailleurs des services représentent 25 % et, étonnamment, les Métiers ont 10 % de toutes les cessations d'emploi. Ensuite, l'autre principale raison des cessations d'emploi était les mises à pied temporaires ou permanentes.

EMBAUCHAGES : Il y a eu 492 embauchages versus 421 cessations d'emploi au cours de la même période. Ce sont 65 employeurs qui ont embauché l'an dernier, ce qui est encore supérieur aux 52 employés qui ont signalés des cessations d'emploi. Les embauchages ont dépassé les cessations d'emploi l'an dernier, mais légèrement selon les réponses. À peu près 14 % de ces embauchages correspondaient à du réembauchage de travailleurs antérieurement mis à pied, mais presque tout cela était relié à un seul employeur. Encore une fois, la catégorie Travailleurs des services a dominé les embauchages par rapport à toutes les autres.

PROFESSIONS AYANT DES EMBAUCHAGES TRÈS FRÉQUENTS : (25 PERSONNES OU PLUS) Serveur d'aliments et de boissons (N=53); Aide domestique (N=43); Conducteur d'équipement (N=29); Technicien de production (N=27); Serveurs au comptoir (N=25).

MÉTHODES DE RECRUTEMENT : Bouche-à-oreille, relations personnelles, recommandations et réseaux officieux ont été les méthodes dominantes utilisées par les employeurs; il y avait ensuite les babillards en ligne, les affichages et le site Web de l'entreprise. De plus, la majorité des travailleurs provenaient de nos deux districts au lieu de l'extérieur de nos zones. Les embauchages de personnes du Canada ont augmenté, depuis 17 % à 26 %, et ceux d'étrangers ont également monté, depuis 2 % en 2015 à 7 % en 2016.

FORMATION : En 2015, 87 % des employeurs ont déclaré qu'ils offraient de la formation à leurs employés. Ce nombre est en baisse en 2016; les deux tiers, ou 67 %, ont dit qu'ils offraient de la formation. La plus grande difficulté a été le coût de la formation, ensuite c'était la distance et le fait que la formation n'était pas offerte au niveau local (dans le district). La sensibilisation aux programmes de formation existants et la perte de productivité pendant le temps de formation affichaient dans les deux cas 32 %.

PRINCIPALES COMPÉTENCES POUR LES EMPLOYÉS EXISTANTS/FUTURS : Les compétences pour le service à la clientèle occupaient la première place pour les employés existants et à venir; les chiffres étaient supérieurs à ceux de l'an passé. Ensuite étaient énumérés l'éthique du travail, le dévouement et la fiabilité. La troisième compétence inscrite était celle d'un employé qui se motive lui-même et a la capacité de travailler avec peu ou pas de supervision.

La méthode d'obtention de cette information vitale du plus grand nombre des participants continue d'être le « sondage ». La CFAMONO comprend les difficultés qu'ont les employeurs lorsqu'il leur est

demandé de participer et est consciente de l'épuisement du sondage, mais cette information est cruciale pour le développement, la croissance et la durabilité de nos travailleurs existants et futurs. Nous ouvrons ainsi une fenêtre d'information vitale que nous pouvons ensuite partager avec nos partenaires et intervenants, et ce, à propos de ce qu'il nous est possible de faire collectivement en vue de promouvoir de façon préventive nos deux régions comme lieux de vie et de travail.

INTRODUCTION

Puisque vous lisez ce rapport, veuillez noter que nous vous demanderons (en 2017) de participer encore à un sondage *employrone*[®]; toutefois, nous le repensons. La première année, le questionnaire était trop compliqué et n'était pas convivial. Nous avons tenu compte des réactions des répondants et révisé le questionnaire de la deuxième année. À la troisième année, nous avons encore utilisé le questionnaire de la deuxième année, afin de pouvoir faire une comparaison complète (des pommes et des pommes). D'après les résultats, cette année, la CFAMONO croit que nous devons ajouter davantage de questions locales. Nous savons que demander aux mêmes employeurs des renseignements similaires à chaque année peut se traduire par une baisse de la participation. Ce ne sont pas toutes les sociétés qui ont de grands changements à chaque année; elles pourraient donc ne pas voir la nécessité de participer.

Toutefois, cette information sur le marché du travail est essentielle pour divers intervenants, dont les fournisseurs de services d'Emploi Ontario, qui aident à assortir des emplois; les éducateurs et les conseillers en orientation scolaire aident les élèves à explorer des options professionnelles; les établissements postsecondaires offrent de la formation pour les métiers professionnels et spécialisés; les villages et municipalités favorisent le développement économique.

MÉTHODOLOGIE DU SONDRAGE

STRATÉGIES DE L'APPROCHE : La CFAMONO et l'image de marque d'*employrone*[®] continuent de servir à identifier cet important sondage. Nous continuons de joindre ceci : courriels personnalisés; visites de sites d'employeurs; déjeuners d'employeurs dans diverses collectivités; affichages à divers sites Web; connexions avec les employeurs, par l'entremise d'autres organismes; chambres de commerce locales; présence à des activités reliées aux employeurs.

PROCESSUS DE SÉLECTION DES EMPLOYEURS ET DES SECTEURS : Bien que les employeurs de toutes les tailles aient été ciblés par les efforts d'approches ci-dessus, la CFAMONO a communiqué avec des employeurs locaux plus considérables.

CONSTATATIONS

LIMITES : Il a encore été difficile de faire répondre les employeurs au questionnaire du sondage de 2016. Parmi ceux qui ont répondu, quelques-uns ont dit qu'ils avaient participé antérieurement. Encore une fois, ce ne sont pas tous les employeurs qui, après avoir commencé à répondre au questionnaire, ont terminé. Enfin, certains répondants ont donné plusieurs réponses à certaines questions; nous avons donc des résultats qui dépassent 100 %.

Profil des répondants

En tout, 171 employeurs ont commencé à répondre au questionnaire du sondage, et 85 ont terminé; à chaque question, il y avait un nombre variable de répondants. Treize répondants ont indiqué qu'ils avaient participé au sondage de l'an dernier, dont le nombre total des participants s'élevait à 102 employeurs.

Les répondants représentaient un éventail d'industries. Au tableau 1 se trouve le fractionnement des répondants, par industrie, et la répartition de la distribution des pourcentages des entreprises du secteur de la CFAMONO (les districts de Rainy River et de Kenora) en juin 2016. Avec le codage couleur qui fait ressortir les résultats du sondage, la part en pourcentage est beaucoup plus grosse (vert) ou petite (rouge) que la répartition réelle.

Tableau 1 : Nombre et pourcentage des répondants par industrie

INDUSTRIE	NOMBRE	POUR CENT	RÉEL
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	7	7,1 %	4,9 %
Extraction minière, de pétrole et de gaz	0	0,0 %	0,5 %
Services publics	1	1,0 %	0,4 %
Construction	4	4,1 %	12,6 %
Fabrication	2	2,0 %	1,9 %
Commerce de gros	0	0,0 %	2,8 %
Commerce de détail	24	24,5 %	15,8 %
Transport et entreposage	2	2,0 %	5,8 %
Industries de l'information et de la culture	2	2,0 %	1,0 %
Finance et assurance	8	8,2 %	2,2 %
Services immobiliers et services de location et de location à bail	3	3,1 %	3,5 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	11	11,2 %	4,7 %
Gestion de sociétés et d'entreprises	0	0,0 %	0,3 %
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets	0	0,0 %	2,7 %
Services éducatifs	4	4,1 %	1,6 %
Soins de santé et assistance sociale	7	7,1 %	9,1 %
Arts, spectacles et loisirs	1	1,0 %	2,0 %
Hébergement et restauration	14	14,3 %	14,6 %
Autres services (sauf l'administration publique)	6	6,1 %	9,9 %
Administration publique	2	2,0 %	3,8 %
TOTAL	98	99,8 %	100,1 %

Les chiffres réels viennent du Nombre d'entreprises canadiennes, de Statistique Canada, juin 2016.

Il y a certains déséquilibres lorsqu'il s'agit de la répartition des répondants par industrie, mais il y a certainement plus de cas où la répartition du sondage est assez rapprochée de la répartition réelle des entreprises, par industrie, dans la région à l'étude. Les principaux répondants du sondage sont les services suivants : Vente au détail, Finance et Assurance, Services professionnels, scientifiques et techniques; quant aux répondants les moins nombreux, ils sont des groupes suivants : Construction, Transport et Entreposage, Autres services.

La répartition des répondants par nombre d'employés révèle une plus grande proportion de répondants qui ont un plus grand nombre d'employés, par rapport aux chiffres réels, en particulier dans les entreprises de 20 employés ou plus. Il y avait 387 entreprises ayant 20 employés ou plus, en juin 2016 dans Rainy River et Kenora, mais 8,3 % (32 entreprises) ont participé au sondage (une sur douze).

Tableau 2 : Pourcentage des répondants par nombre d'employés, comparativement au pourcentage réel (N=92)

	De 1 à 4 employés	De 5 à 19 employés	De 20 à 99 employés	100 employés +
Enquête	36 %	29 %	27 %	8 %
Réel	48 %	37 %	13 %	2 %

Les chiffres réels viennent du Nombre d'entreprises canadiennes, de Statistique Canada, juin 2016.

Globalement, les répondants représentent 2 373 employés. Dans l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011, la CFAMONO représentait 33 740 emplois. L'Enquête sur la population active montre que le niveau de l'emploi est presque inchangé entre 2011 et 2016 dans le Nord-Ouest ontarien. Par conséquent, nous estimons que les répondants de cette enquête représentent quelque 7 % de tous les emplois locaux.

Selon les répondants, environ 72 % de ces emplois étaient à temps plein et 23 %, à temps partiel. À peu près 2 % des emplois étaient contractuels et 3 %, saisonniers.

Quelque 27 % de tous les emplois étaient occupés par des jeunes de moins de 25 ans, puis 21 % par des adultes de 55 ans ou plus. La proportion de la jeunesse est considérablement supérieure aux 14 % provenant de l'Enquête nationale auprès des ménages (ENM), tandis que le chiffre des travailleurs de 55 ans et plus est très près des 20 % de l'ENM. Les répondants du sondage ont également indiqué que les femmes représentaient 48 % de leur main-d'œuvre.

Les répondants du sondage représentent largement les entreprises plus anciennes, la plupart avaient plus de 10 ans. En fait, 45 % d'entre elles ont plus de 20 ans, puis huit (8), plus de 100 ans.

Tableau 3 : Âge de la société

Moins de 2 ans	Entre 2 et 5 ans	Entre 6 et 10 ans	Entre 11 et 20 ans	Plus de 20 ans
7	18	8	17	41

Dans le reste de l'analyse, nous présenterons les réponses plus substantielles.

Y a-t-il eu des départs dans votre organisme au cours de 12 derniers mois?

Ce sont 94 sociétés qui ont fourni une réponse indiquant si un employé était parti au cours de l'année antérieure. Ces sociétés représentaient 2 025 emplois. De ce nombre, 532 sociétés (55 %) ont déclaré qu'au moins un employé était parti au cours de l'année antérieure. Le nombre total des cessations d'emploi s'élevait à 421, d'où un roulement annuel de 20,8 %, ce qui est supérieur à celui de l'an passé, à 15,2 %.

Dans le tableau 4 se trouvent les données sur les départs, par profession et sortes de départs.

Tableau 4 : Nombre des départs, par catégorie professionnelle, et raison de départ

	Démission	Retraites	Mise à pied temp.	Mise à pied perm.	Renvoi	Autre	TOTAL
Gestionnaires et cadres	16	7	0	4	2	2	31
Professionnels	4	2	0	0	0	0	6
Techniciens	23	0	0	0	0	0	23
Métiers	40	1	29	2	7	0	79
Apprentis	3	0	1	0	0	0	4
Ventes et Marketing	6	0	3	0	2	0	11
Admin. et person. de bur.	10	3	0	4	0	8	25
Travailleurs de la prod.	24	2	0	16	2	1	45
Travailleurs des services	103	0	6	14	1	0	124
Autre	52	3	10	2	4	2	73
TOTAL	281	18	49	42	18	13	421

Au tableau 5 sont présentés les mêmes chiffres sous forme de répartition en pourcentage, afin de faciliter les comparaisons entre les catégories.

Globalement, les démissions représentent les deux tiers (67 %) de tous les départs et, dans les catégories professionnelles, les démissions sont la raison dominante des départs. Les démissions sont particulièrement nombreuses chez les travailleurs des Services et de la catégorie Autre. Certes, les démissions chez les travailleurs des Services représentent le quart (25 %) de toutes les cessations d'emploi. Plutôt étonnant est le fait que les démissions dans la catégorie des Métiers représentent un autre 10 % de toutes les cessations d'emploi.

Les prochaines raisons les plus importantes des cessations d'emploi ont été les mises à pied temporaires (12 %) et permanentes (10 %), et toutes les autres catégories se situaient entre 3 et 4 %.

Tableau 5 : Répartition des départs, en pourcentage, par catégorie professionnelle et raison du départ

	Démission	Retraites	Mise à pied temp.	Mise à pied perm.	Renvoi	Autre	TOTAL 2015
Gestionnaires et cadres	4 %	2 %	0 %	1 %	1 %	1 %	8 %
Professionnels	1 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Techniciens	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %
Métiers	10 %	0 %	7 %	1 %	2 %	0 %	19 %
Apprentis	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %

Ventes et Marketing	1 %	0 %	1 %	0 %	1 %	0 %	3 %
Admin. et person. de bur.	2 %	1 %	0 %	1 %	0 %	2 %	6 %
Travailleurs de la prod.	6 %	1 %	0 %	4 %	1 %	0 %	11 %
Travailleurs des services	25 %	0 %	1 %	3 %	0 %	0 %	29 %
Autre	12 %	1 %	2 %	1 %	1 %	1 %	18 %
TOTAL	67 %	4 %	12 %	10 %	4 %	3 %	100 %

Y a-t-il eu de l'embauchage dans votre organisme au cours de 12 derniers mois?

Dans le tableau 6 sont énumérés les chiffres pour toutes les embauches des 12 mois antérieurs, par catégorie professionnelle et type d'emploi. La colonne ombrée en vert contient les chiffres des départs au cours de la même période.

Globalement, il y a eu 492 embauches au cours des 12 derniers mois, légèrement plus que les 421 départs au cours de la même période. Soixante-cinq employeurs ont rapporté des embauches l'an dernier, soit 70 % des répondants à cette question, un peu plus que les 52 employeurs ayant rapporté des départs; tout indique que les embauches ont dépassé légèrement les départs l'an dernier.

Il y a lieu de penser que les chiffres des embauches sont un peu sous-estimés par rapport à la réalité : la proportion des emplois à temps plein chez les embauchés est d'environ 83 %, ce qui est élevé que la part de tous les emplois à temps plein. Les employeurs répondant à cette question ont probablement calculé en trop le nombre des employés contractuels et saisonniers qui ont été embauchés.

À peu près 14 % de ces embauches correspondaient à du réembauchage de travailleurs antérieurement mis à pied, mais presque tout cela était relié à un seul employeur.

Tableau 6 : Nombre total des embauches, comparativement au nombre total des départs

	À temps plein	À temps partiel	À contrat	Saisonniers	TOTAL	DÉPARTS
Gestionnaires et cadres	25	3	1	0	29	31
Professionnels	10	0	1	0	11	6
Techniciens	24	10	0	0	34	23
Métiers	18	5	0	0	23	79
Apprentis	24	0	0	0	24	4
Ventes et Marketing	28	4	0	2	34	11
Admin. et person. de bur.	19	3	3	3	28	25
Travailleurs de la prod.	60	2	0	0	62	45
Travailleurs des services	117	26	1	4	148	124
Autre	85	11	0	3	99	73
TOTAL	410	64	6	12	492	421

Pour les 12 derniers mois, veuillez énumérer les professions (jusqu'à 3) pour lesquelles vous avez embauché le plus d'employés

Il y a eu 108 entrées pour cette question, ce qui représentait un peu plus que 80 professions pour lesquelles la fréquence des embauchages était élevée. Plus de la moitié du temps, le nombre des embauchés n'était qu'un ou deux (par exemple, pour 30 professions, il n'y a eu qu'un seul embauchage). Dans le tableau 7 sont énumérées les professions d'au moins 10 nouveaux embauchés. Ces neuf (9) professions représentaient presque la moitié (55 %) des 433 embauchages fréquents.

Tableau 7 : Le plus grand nombre des embauchages parmi les professions ayant la fréquence d'embauchage élevée

PROFESSION	NOMBRE	PROFESSION	NOMBRE
Serveur d'aliments et de boissons	53	Faire l'expérience pilote	21
Aide domestique	41	Commis de commerce de détail	17
Conducteur d'équipement	29	Soutien au bureau	14
Technicien de production	27	Commis à la réception	11
Serveur au comptoir de service alimentaire	25		

Il a été de plus demandé aux employeurs si, dans les postes pour lesquels la fréquence de recrutement était élevée, se trouvaient des postes difficiles à combler. Les deux tiers des employeurs (67 %) qui ont identifié des embauchages élevés ont répondu affirmativement. Dans le tableau 8 sont énumérées les cinq raisons dominantes signalées; ces résultats sont comparés aux cinq grandes raisons évoquées dans le sondage de l'an dernier. La même réponse est codée avec la même couleur d'une année à l'autre, afin de faciliter les comparaisons. Globalement, il y a plus de ressemblances dans les réponses de 2016 et 2015 qu'avec 2014. Pour les deux dernières années, les cinq mêmes raisons sont évoqués, mais dans un ordre différent.

Tableau 8 : Cinq principales raisons des difficultés d'embaucher du personnel dans la catégorie dont la fréquence est élevée, 2015 et 2014

2016	2015	2014
Les postulants ne possédaient pas les compétences requises.	Les postulants ne possédaient pas les qualifications (niveau d'éducation/titres de compétences).	Les postulants n'avaient pas la motivation, l'attitude ou l'entregent.
Manque de postulants.	Les postulants ne possédaient pas les compétences requises.	Les postulants ne possédaient pas les compétences requises.
Les postulants n'avaient pas la motivation, l'attitude ou l'entregent.	Manque de postulants.	Manque de postulants.
Les postulants ne possédaient pas les qualifications (niveau d'éducation/titres de compétences).	Les postulants ne possédaient pas l'expérience de travail.	Incapacité de concurrencer d'autres employeurs en matière de salaire et d'avantages sociaux.
Les postulants ne possédaient pas l'expérience de travail.	Les postulants n'avaient pas la motivation, l'attitude ou l'entregent.	Pas de postulant local qualifié.

Dans le tableau 9 se trouvent la proportion des employeurs qui affirment avoir eu des difficultés avec les postes aux embauchages fréquents ainsi que les raisons spécifiques de leurs difficultés; les résultats sont comparés à ceux de l'an dernier.

Tableau 9 : Raisons pour lesquelles il est difficile de recruter, et la proportion employeurs donnant cette raison

RAISON	2016 POUR CENT	2015 POUR CENT
Les postulants ne possédaient pas les compétences.	67 %	64 %
Manque de postulants.	62 %	51 %
Les postulants n'avaient pas la motivation, l'attitude ou l'entregent.	50 %	31 %
Les postulants ne possédaient pas les qualifications (niveau d'éducation/titres de compétences).	50 %	69 %
Les postulants ne possédaient pas l'expérience de travail.	43 %	33 %
Pas de postulant local qualifié.	41 %	26 %
Incapacité de concurrencer d'autres employeurs en matière de salaire et d'avantages sociaux.	21 %	18 %
Pas de postulant du tout.	19 %	13 %
Incapacité de concurrencer d'autres employeurs en raison de la nature du travail (saisonnier, quarts de travail, heures irrégulières, tâches du poste).	14 %	21 %
Incapacité de concurrencer d'autres employeurs par suite d'éloignement/transport en commun médiocre.	7 %	21 %
Incapacité de concurrencer d'autres employeurs en raison du manque de moyens publicitaires.	2 %	5 %
Postulants qui ne répondaient pas aux exigences linguistiques.	2 %	5 %
Incapacité d'évaluer un titre de compétences étrangère.	0 %	0 %
Autre	0 %	5 %

Quelles méthodes de recrutement ont servi à trouver des candidats pour les emplois?

Il a été demandé aux répondants d'indiquer les mécanismes qu'ils utilisaient afin de recruter des candidats pour n'importe quel embauchage. Des réponses ont été fournies par 62 répondants, et les pourcentages correspondant à chaque méthode de recrutement sont énumérés au tableau 10. (Le total des réponses dépasse 100 % parce que presque chaque employeur a mentionné plus d'une méthode de recrutement.) La réponse de l'enquête de 2015 est jointe à des fins de comparaison.

Tableau 10 : Fréquence d'utilisation des méthodes de recrutement (Nombre des répondants : 65).

Méthode de recrutement	2016 Fréquence d'utilisation	2015 Fréquence d'utilisation
Bouche-à-oreille/relations personnelles/recommandations/réseaux informels	81 %	74 %
Babillards d'offres d'emplois en ligne/affichages	68 %	72 %
Site Web de l'entreprise même	52 %	48 %
Annonces de journaux	42 %	55 %
Affiches/annonces d'emplois sur place	37 %	35 %
CV spontanés	36 %	34 %
Centres d'emploi gouvernementaux ou site Web	29 %	37 %
Centres de services d'emploi ou sites Web non gouvernementaux ou communautaires	16 %	26 %
Recrutement sur place aux écoles, collèges ou universités	16 %	20 %
Entreprises de recherche de cadres ou d'aide temporaire	10 %	6 %
Autre	10 %	2 %
Foires de l'emploi	8 %	12 %
Publications/sites d'associations professionnelles	3 %	15 %

En terme de fréquence d'utilisation par les employeurs, les deux méthodes dominantes ont été les mêmes que l'an passé (et de l'année antérieure) et, généralement, le classement et la note ressemblent à l'an passé. Quelques points doivent toutefois être soulevés : la fiabilité semble baisser pour les méthodes suivantes : annonces dans les journaux; centres d'emploi gouvernementaux ou sites Web; services de l'emploi non gouvernementaux ou communautaires ou sites Web.

Comment évaluez-vous l'offre de travailleurs qualifiés dans les districts de Kenora et de Rainy River?

Les employeurs sont tièdes à propos de l'offre de travailleurs qualifiés dans les districts de Kenora et de Rainy River? Des 61 réponses, presque quatre sur dix (39 %) ont choisi « Mauvaise » et quatre sur dix (39 %), « Passable ». Bien que ce soit une moins bonne évaluation que l'an passé, elle est près de celle de 2014. Si quelqu'un assignait une valeur numérique à chaque option, où « 3 » = Excellente, « 2 » = Bonne, « 1 » = Passable, « 0 » = Mauvaise, additionnait ensuite les notes et les divisait par le nombre total des réponses, le chiffre moyen serait 0,87. L'an dernier la note composite était 1,08, en 2014, elle était basse, à 0,76.

Diagramme 1 : Classement de l'offre de travailleurs qualifiés dans Rainy River et Kenora (N=65)

2016	5 %	16 %	39 %	39 %
2015	5 %	31 %	32 %	32 %
2014	10 %		55 %	35 %

EXCELLENTE	BONNE	PASSABLE	MAUVAISE
-------------------	--------------	-----------------	-----------------

Lesquelles des zones géographiques suivantes sont ciblées pour le recrutement?

Il a été demandé aux répondants d'indiquer les secteurs ciblés par leurs efforts de recrutement. Dans le tableau 11 sont énumérés les réponses par nombre d'employeurs choisissant chaque option ainsi que le pourcentage des répondants choisissant chacune de ces options. Les réponses de l'an dernier sont également fournies.

Tableau 11 : Zones géographiques ciblées pour les activités de recrutement (N=2016 : N=61; 2015 : N=65)

	DANS LES DISTRICTS DE KENORA ET DE RAINY RIVER	DANS LA PROVINCE	AU CANADA	DANS LE MONDE
2016	93 %	31 %	26 %	7 %
2015	92 %	35 %	17 %	2 %

La plupart des efforts de recrutement des employeurs portent sur les districts de Rainy River et de Kenora; il y a aussi des approches considérables dans la province. Il semble y avoir une hausse des efforts de recrutement au Canada et ailleurs. Il a peut-être été étonnant que 7 % des répondants aient indiqué qu'ils ne recrutaient pas au sein des districts de Rainy River de Kenora. (Les pourcentages totalisent plus de 100 % parce que certains employeurs ont énuméré plus d'une option.)

Avez-vous reçu de l'aide d'un service de l'emploi gratuit représentant l'un des groupes suivants lors du recrutement pour ces professions?

Il était moins probable que les employeurs obtiennent des services de placement gratuits d'une agence, au nom d'un groupe démographique particulier. Parmi les répondants de cette question, 82 % ont affirmé qu'ils n'avaient pas eu pareille assistance. À part l'aide dans la recherche de candidats autochtones pour des emplois et, dans une plus large mesure, de jeunes, la dépendance d'une telle assistance ne visait qu'une petite proportion des répondants du sondage (certains employeurs ont été aidés dans plus d'une catégorie) :

- 12 % ont obtenu l'assistance d'une agence au service des Autochtones;
- 8 % des répondants ont affirmé avoir obtenu des services de placement d'une agence aidant des jeunes (de 15 à 24 ans);
- 5 % ont été aidés par une agence au service des handicapés;
- 5 % ont eu de l'aide d'une agence au service d'immigrants ou de minorités visibles;
- 2 % ont bénéficié de l'aide d'une agence au service des travailleurs plus âgés (55 ans et plus).

Avez-vous utilisé une agence de recrutement rémunérée?

Six employeurs ont indiqué avoir utilisé une agence rémunérée, 56 ne l'avaient pas fait; ainsi 10 % de ceux qui ont répondu à la question ont confirmé avoir utilisé une agence de recrutement payée (en 2015, le chiffre était 5 %, en 2014, 11 %).

Prévoyez-vous faire de l'embauchage au cours de 12 derniers mois? Dans quelles catégories professionnelles? Pourquoi le poste avait-il été libéré?

Deux tiers (67 %) des répondants ont indiqué avoir planifié de l'embauchage au cours des 12 prochains mois, ce qui correspond en gros à la proportion de l'an dernier (68 %). Le nombre des projets d'embauchage est considérablement inférieur à celui de l'an dernier – la même tendance était évidente l'an dernier (embauchages prévus considérablement moindres que les embauchages réels de cette année-là, à peu près les mêmes proportions).

Dans le tableau 12 paraissent le nombre des embauchages prévus au cours des 12 prochains mois, par catégorie professionnelle et par sorte d'emploi (en brun, roux), ainsi que la comparaison des chiffres des embauchages de l'an dernier (en vert) (du tableau 6), puis les chiffres connexes du sondage de l'an dernier (en jaune).

Plusieurs observations :

- Les embauchages prévus correspondent approximativement aux deux tiers des embauchages réels, soit la même proportion que l'an passé.
- Toutefois, et les embauchages réels et les embauchages prévus sont considérablement inférieurs à l'an passé, et les chiffres de l'année dernière étaient un peu moindre que ceux de l'année antérieure.
- Une enquête plus approfondie serait donc justifiée, afin de déterminer si les employeurs sont plus pessimistes pour l'an prochain ou simplement très prudents lors de l'évaluation des embauchages futurs; il faudrait aussi savoir si, pour les dernières années, il y a eu une chute réelle de l'embauchage.

Tableau 12 : Nombre prévu d'embauchages pour la prochaine année, par rapport à l'an passé

	À temps plein	À temps partiel	À contrat	Saisonniers	EMBAUCHES TOTALES PRÉVUES	EMBAUCHES DE L'AN PASSÉ	EMBAUCHES PRÉVUES EN 2014	EMBAUCHES RÉELLES EN 2014
Gestionnaires et cadres	19	0	0	1	20	29	27	48
Professionnels	6	0	0	0	6	11	54	78
Techniciens	19	10	0	0	29	34	25	33
Métiers	24	10	0	0	34	23	43	23
Apprentis	20	10	0	1	31	24	22	17
Ventes et Marketing	5	4	0	0	9	34	0	2
Admin. et person. de bur.	3	3	1	0	7	28	28	60
Travailleurs de la prod.	50	1	0	0	51	62	134	128
Travailleurs des services	73	11	1	4	89	148	122	302
Autre	44	7	3	4	58	99	149	213
EMBAUCHES PRÉVUES	263	56	5	10	334	492	604	904
EMBAUCHES DE L'AN PASSÉ	410	64	6	12	492			

Il a été demandé aux employeurs pourquoi ils préoyaient des postes vacants. Parmi les 61 répondants de cette question, 25 (41 %) ont indiqué Expansion ou Restructuration, 11 (18 %) ont mentionné Retraites, un groupe de 25 (41 %) a répondu Autre. À la demande d'élaboration, nous avons appris que la réponse Autres faisait surtout référence à des remplacements de personnel congédié ou démissionnaire.

Quel est le niveau minimal d'éducation requis pour les nouveaux embauchés dans les diverses catégories professionnelles?

Il a été demandé aux employeurs d'énumérer les scolarités minimales pour les catégories professionnelles générales. Le tableau 13 contient la répartition en pourcentage des réponses pour chaque profession.

Les cases en brun pâle indiquent des valeurs dépassant 15 %, et les cases plus foncées, des valeurs de 35 % ou plus. Pour certaines professions, une désignation spécifique est le choix évident : 61 % des employeurs s'attendent à ce qu'une personne de métier ait un diplôme d'école de métiers, et 39 % exigent qu'un professionnel ait un diplôme pertinent. Toutefois, pour un large éventail de professions dans Rainy River et Kenora, un diplôme d'études secondaires suffit.

Tableau 13 : Exigences des scolarités minimales, par catégories professionnelles

	AUCUNE	ÉCOLE SECONDAIRE	DES ÉTUDES POSTSECONDAIRES	CERTIFICAT DE MÉTIER	DIPLÔME COLLÉGIAL	GRADE DE PREMIER CYCLE	GRADE PROFESSIONNEL OU D'ÉTUDES SUPÉRIEURES
Gestionnaires et cadres	16 %	21 %	16 %	2 %	23 %	13 %	8 %
Professionnels (p. ex., ingénieurs)	14 %	14 %	7 %	4 %	14 %	7 %	39 %
Techniciens	15 %	26 %	11 %	11 %	30 %	4 %	4 %
Métiers (compagnons)	14 %	14 %	4 %	61 %	0 %	0 %	7 %
Apprentis	15 %	37 %	22 %	11 %	7 %	4 %	4 %
Ventes et commercialisation	25 %	40 %	10 %	3 %	13 %	5 %	5 %
Admin. et emploi de bur.	21 %	46 %	11 %	2 %	16 %	2 %	2 %
Travailleurs de la prod.	43 %	24 %	19 %	10 %	5 %	0 %	0 %
Travailleurs des services	45 %	29 %	18 %	3 %	5 %	0 %	0 %
Autre	29 %	21 %	16 %	3 %	12 %	15 %	5 %

Dans le sondage de l'an dernier, même si un diplôme d'études secondaires suffisait également pour de nombreuses professions, davantage d'employeurs demandaient un diplôme collégial ou supérieur pour les professions des catégories technique, professionnelle et administrative.

Veillez sélectionner les trois compétences dominantes requises pour la plupart de vos employés.

Le tableau 14 contient la compilation des évaluations de tous les répondants qui ont identifié les trois compétences dominantes nécessaires à leurs employés existants ou à venir. Les résultats sont comparés aux chiffres du sondage de l'an dernier.

Tableau 14 : Compétences nécessaires, travailleurs existants ou futurs, tous les emplois et ceux difficiles à combler (2016 : N=86; 2015 : N=76)

Compétence	2016		2015	
	Situation	Avenir	Situation	Avenir
Compétences pour le service à la clientèle	53	40	35	34
Éthique du travail, dévouement et fiabilité	45	34	39	36
Motivation personnelle/capacité de travailler avec peu ou pas de supervision	41	28	33	29
Habilités en communication (verbale et écrite)	35	24	26	23
Travail d'équipe/entregent	27	19	30	21
Volonté d'apprendre	25	24	27	18
Professionnalisme	23	18	17	14
Gestion du temps ou aptitudes organisationnelles	16	16	9	6
Compétences en informatique	16	13	10	8
Résolution de problèmes, raisonnement, créativité	16	11	18	16
Compétences techniques	15	11	9	9
Compétences en analyse/recherche	3	3	2	0

Ces compétences sont énumérées dans l'ordre du nombre total de fois qu'elles ont été signalées pour les travailleurs existants de 2016. Le classement des travailleurs futurs varie un peu. Globalement, il n'y a pas tellement de changement par rapport à l'an passé; le classement de certaines compétences est modifié. Le principal point est qu'il y a un peloton de tête évident pour les compétences : compétences des services à la clientèle; éthique du travail; auto-motivation; compétences en communication; compétences pour le travail d'équipe/entregent; volonté d'apprendre; professionnalisme. Les capacités d'analyse et de recherche n'ont guère de votes, et dans un groupe inférieur d'attentes se trouvent les compétences techniques; la résolution de problèmes, le raisonnement, la créativité; les compétences en informatique, la gestion du temps/les compétences organisationnelles.

Formation pour les travailleurs en place

Il a été demandé aux employeurs s'ils pouvaient offrir ou soutenir des possibilités continues de formation et d'éducation pour leurs employés l'an passé, et deux tiers (67 %) d'entre eux ont répondu affirmativement; ce chiffre est quelque peu inférieur à celui de l'an dernier (87 %).

Lorsqu'il a été demandé aux employeurs s'ils avaient eu des difficultés ou problèmes pour l'offre de formation ou d'éducation, 11 employeurs ont répondu par l'affirmative, mais pour la question de suivi demandant des détails sur ces difficultés ou problèmes, 25 employeurs ont répondu. La répartition en pourcentage des obstacles mentionnés se trouve dans le tableau 15. Le total dépasse 100 % parce que la plupart d'entre eux ont signalé plus d'un obstacle (en fait, la moitié des répondants a inscrit trois problèmes ou plus).

Tableau 15 : Pourcentage des répondants signalant des difficultés/obstacles qui nuisent aux employés qui veulent se former ou s'éduquer (N=25)

Coût	72 %
Distance du trajet vers l'installation	48 %
Formation pertinente n'est pas offerte localement (dans le district)	44 %
Sensibilisation aux programmes de formation existants	32 %
Perte de productivité pendant la formation	32 %
Pertes d'employés formés qui quittent pour d'autres entreprises	20 %
Sensibilisation aux programmes de soutien pour la formation	16 %
Autre	4 %
Sensibilisation à la formation prévue par la loi	0 %

De loin, le coût est l'obstacle le plus important. Dans une large mesure, pour Rainy River et Kenora, il y a le problème de la distance et du manque d'offre de formation pertinente. Une préoccupation entourant le débauchage de travailleurs formés, par d'autres employeurs, se trouve plus bas sur cette liste (20 %), bien que ce soit un facteur souvent mentionné dans les médias lorsqu'il est question du manque de formation dans le milieu de travail.

Les répondants devraient en outre donner leurs façons spécifiques de soutenir la formation ou l'éducation de leurs employés. Au tableau 16 est présenté le pourcentage des employeurs qui ont participé à la formation en apportant chacun des soutiens suivants. Le total de l'addition des chiffres dépasse 100 % parce que certains employeurs ont mentionné plus d'un soutien – en fait, un peu plus de la moitié des employeurs (54 %) ont apporté plus d'un soutien. Les résultats de l'an passé sont également affichés.

Tableau 16 : Pourcentage des employeurs offrant du soutien (N=56)

	2016	2015
Financer (complètement ou partiellement)	79 %	79 %
Offrir de la souplesse dans l'horaire de travail	50 %	51 %
Offrir de l'information sur l'avancement professionnel	34 %	34 %
Utiliser des mesures incitatives gouvernementales pour l'embauche et la formation	14 %	28 %
Autre	5 %	16 %

Les employeurs offrent des formes très concrètes de soutien, soit par du financement de formation (complet ou partiel) ou de la souplesse dans les horaires de travail, plutôt que de simplement donner de l'information. Les résultats des réponses sont très rapprochés de ceux de l'an dernier, sauf que la dépendance de l'embauchage et des mesures incitatives du gouvernement semble avoir été écartée.

En ce qui a trait aux sources et aux méthodes de prestation pour la formation ou l'éducation, de loin, la formation en cours d'emploi est la plus répandue. Dans le tableau 17, chaque méthode est énumérée par pourcentage des employeurs qui ont donné de la formation. Encore une fois, les chiffres dépassent 100 % parce que certains employeurs ont signalé plus d'une méthode de formation.

Tableau 17 : Méthode ou source de formation/éducation du personnel

	2016	2015
En cours d'emploi	78 %	78 %
Associations industrielle et professionnelles	52 %	49 %
Pair à pair	45 %	39 %
Enseignement à distance/en ligne	40 %	45 %
Collège (y compris la formation permanente)	15 %	25 %
Autre	10 %	10 %
Université (y compris la formation permanente)	8 %	9 %

Les résultats des réponses ressemblent beaucoup à ceux de l'an passé. Après la formation au travail, l'on se fie considérablement à l'éducation par une association industrielle ou professionnelle, à distance ou en ligne, ainsi qu'à la formation entre pairs. Plus bas dans la liste, un quart des employeurs se sert de collèges, et la dépendance des universités est relativement minimale. L'autre catégorie comprenait la formation offerte par les fournisseurs ainsi que par les formateurs privés à contrat.

Offrez-vous aux étudiants et aux travailleurs futurs une formation pertinente quelconque au travail?

En ce qui concerne la formation liée au milieu de travail, et ce, destinée aux étudiants et aux travailleurs futurs, plus de la moitié (58 %) des répondants ont répondu qu'ils n'en offraient pas – ce chiffre était considérablement plus élevé que celui de l'an passé : 44 %. Pour le reste, la sorte de formation, payée ou non, variait, comme l'illustre le tableau 18. Parmi les employeurs qui offraient de telles expériences, environ deux tiers (66 %) ont offert plus d'une possibilité aux étudiants ou aux chercheurs d'emploi. Les pourcentages du tableau 18 sont calculés en fonction de tous les employeurs qui ont répondu à cette question, ceux qui offraient ou non une telle expérience.

Tableau 18 : Pourcentage des employeurs offrant des occasions d'acquisition d'expérience au travail (N=83)

	Placement coopératif rémunéré	Placement coopératif non rémunéré	Stage payé	Stage non payé	Apprenti
Élève d'école secondaire	11 %	24 %	2 %	0 %	4 %
Élève de collège	6 %	5 %	6 %	0 %	5 %
Étudiant d'université	4 %	6 %	4 %	0 %	0 %
Chercheur d'emploi	4 %	1 %	5 %	0 %	5 %

De loin, la forme la plus répandue d'expérience de travail offerte prend la forme de placements coopératifs non rémunérés pour les élèves d'écoles secondaires. Les placements coopératifs pour les

étudiants collégiaux et universitaires sont également divisés entre ceux des postes rémunérés et non rémunérés; quant aux stages, tous les postes sont payés.

SOMMAIRE – REMARQUES – OBSERVATIONS

Les nombres des répondants ont varié par rapport à ceux du sondage de 2015, tout comme le secteur des employeurs. Ce rapport contient un plus grand nombre de réponses d'employeurs. La quantité totale des embauchages a dépassé celle des cessations d'emploi, ce qui peut être vu comme une nouvelle positive.

L'embauchage est encore perçu comme un problème, tout comme les niveaux de compétences des employés à la recherche de travail. Les employeurs persistent à avoir une mince opinion de la disponibilité des travailleurs qualifiés dans les districts de Kenora et de Rainy River. Ce sont 39 % des répondants qui ont qualifié de « Mauvaise » la qualité des demandeurs d'emploi, ce qui est plus élevé qu'en 2015 (32 %); en revanche, 39 % ont trouvé que la qualité était « Passable », par opposition à 32 % en 2015. En ce qui concerne ceux pour lesquels la qualité des employés était « Bonne », ils se situaient à 16 %, par rapport à 31 % en 2015. Pour seulement 5 % de tous les demandeurs, la qualité a été jugée « Excellente » par les employeurs de 2015 comme de 2016. Ce pourcentage est à la baisse par rapport à 2015, mais est plus près des calculs de 2014. En 2014, la note était 0,76; pour 2015, elle était 1,08; pour 2016, 0,87.

À cela il faut ajouter le fait que la formation est coûteuse et peut parfois être prohibitive. Nous devons trouver une solution, afin d'avoir des postulants plus qualifiés et que les employeurs soient en mesure d'offrir la formation et l'encadrement nécessaires pour combler l'écart existant chez nos travailleurs existants.

EFFORTS D'APPROCHE : Il continue d'être difficile de faire participer les employeurs. En 2014, il nous a été dit que le questionnaire était trop long. En 2015, nos chiffres n'ont pas été améliorés. En 2016, certaines réactions obtenues par la CFAMONO étaient que le sondage était le même que celui de 2015, et les employeurs avaient l'impression de se répéter. Alors, pour le sondage de 2017, nous ajouterons davantage de questions locales tout en veillant à ce que le questionnaire soit relativement court afin qu'il ne soit pas accablant ou trop chronophage. Encore une fois, nous demanderons à d'autres organismes et associations de nous aider pour cette tâche. Nous retiendrons aussi les services d'une société de télémarketing, afin qu'elle nous aide pour le sondage au cours du prochain exercice; nous espérons ainsi augmenter le nombre des participants.

SIMILARITÉS DES RÉPONSES : Il n'a pas été étonnant que ces petits, moyens et plus gros employeurs aient tous rapporté des stratégies et problèmes similaires en rapport avec les enjeux du recrutement et de la formation.

Méthodes de recrutement : Les méthodes sont plutôt stables par rapport à l'année antérieure. Il est intéressant qu'il y ait eu un petit nombre croissant d'embauchage du Canada et de l'étranger.

Compétences dominantes : Le manque de « compétences générales » est encore apparent. Les compétences du service à la clientèle ont été la grande qualité recherchée par les employeurs. Les

employés doivent comprendre que chaque client est relié à leur emploi et à leur rémunération. Les employeurs doivent être conscients de leur résultat net, afin de pouvoir conserver leur personnel.

Formation : Si coûteuse que soit la formation, elle joue un rôle crucial lorsqu'il est question d'avoir des employés viables. Sans cela, certaines personnes ne savent pas comment faire adéquatement leur travail, ce qui, ensuite, a un effet négatif sur l'employeur. Un gros roulement de personnel est coûteux et peut engendrer des difficultés. Faire en sorte que les employés se sentent compétents leur donne l'impression de faire partie de la réussite et pourrait les empêcher de partir.

Les données sur la main-d'œuvre sont essentielles afin de connaître les plus récentes tendances, les opportunités qui se présentent et les priorités des demandeurs d'emploi comme des employeurs. Est-ce que les sociétés sont en expansion? En quoi le cybercommerce affecte-t-il l'industrie? Avez-vous le savoir et la technologie nécessaires pour y faire face? Ce n'est que si les employeurs consentent à partager de l'information avec la CFAMONO que nous pouvons vraiment comprendre ces résultats avec nos partenaires et intervenants. Cela aide ensuite les planificateurs, le personnel du développement économique, les fournisseurs de services d'emploi, les élèves et les chercheurs d'emploi à comprendre sur quoi il faudrait faire porter les efforts. Qui embauche? Qu'est-ce qui est recherché? Puis-je fournir ce service? Quelle est la durée de la formation; et si j'opte pour cette carrière, y aura-t-il un emploi pour moi à la fin de la journée?

Il y a des lacunes et des chevauchements que nous voulons trouver et pour lesquels des solutions doivent être créées. Nous ne sommes pas une unité isolée, nous avons par conséquent besoin de votre apport.

Merci.



Northwest Training and Adjustment Board
113 – 100 Casimir Avenue
DRYDEN, Ontario
P8N 3L4

www.ntab.on.ca