



JOINDRE LES RANGS DE L'EFFECTIF DE BASE :

RAPPORT PRÉLIMINAIRE SUR L'ENQUÊTE
AUPRÈS DES NOUVEAUX EMPLOYÉS NOMMÉS
POUR UNE DURÉE INDÉTERMINÉE À LA
FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE

BRIAN MCDUGALL, MICHELINE NEHMÉ ET ROLINA VAN GAALLEN

ANALYSE DU MARCHÉ DU TRAVAIL
DIRECTION DE LA RECHERCHE
COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

MARS 2001

La présente publication est un produit de la Direction de la recherche de la Commission de la fonction publique du Canada.

Le document se trouve à : <http://www.psc-cfp.gc.ca/research>

ISBN : 0-662-65743-8

No de cat. SC3-93/2001

Pour des questions au sujet du contenu, veuillez communiquer avec :

English :

Brian McDougall
Research Directorate, PSC
(613) 947-9233

En français :

Micheline Nehmé
Direction de la recherche, CFP
(613) 992-1321

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE DE GESTION.....	4
FAITS SAILLANTS.....	6
CONTEXTE.....	8
MÉTHODOLOGIE.....	10
Matériel de sondage et méthode d'exécution.....	10
Population et échantillon.....	10
PROFIL DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTES À L'ENQUÊTE.....	13
Répartition des répondants et répondantes par ministère/agence/organisme et par région.....	14
Type de travail.....	16
RÉSULTATS GLOBAUX DE L'ENQUÊTE	17
Expérience avant de rejoindre les rangs de la fonction publique fédérale.....	17
Recrutement au sein de l'effectif occasionnel	18
Activité de recherche d'emploi des nouveaux employés.....	19
Raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi	21
Satisfaction à l'égard de l'emploi	23
Perceptions de la fonction publique fédérale.....	25
Intentions quant à l'avenir	26
CONCLUSIONS ET OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES.....	28
ANALYSES À VENIR	29

SOMMAIRE DE GESTION

En réaction au resserrement des marchés du travail et aux changements démographiques, la fonction publique fédérale (FPF) a été à la recherche de nouvelles stratégies afin de recruter et de conserver le personnel. En lançant le *Plan d'action sur le recrutement*, le Comité des hauts fonctionnaires de la fonction publique (CHF) a reconnu la nécessité de procéder à une analyse plus approfondie des tendances actuelles en matière d'embauche afin d'aider la FPF à mieux se mettre en valeur auprès des recrues éventuelles. À l'appui de cet objectif, la Direction de la recherche de la Commission de la fonction publique (CFP) a mené, en janvier et février 2001, une enquête auprès des fonctionnaires récemment embauchés pour une durée indéterminée.

L'enquête auprès des nouveaux employés portait sur l'expérience de recrutement, la satisfaction au travail et les plans de carrière d'un échantillon représentatif de 8 473 personnes embauchées pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale de base pendant la période de 12 mois comprise entre le 1^{er} juillet 1999 et le 30 juin 2000.

Le questionnaire a été conçu par la Direction de la recherche de la CFP. Toutefois, l'administration proprement dite par Internet a été confiée à l'entreprise de sondage Ipsos-Reid. Un échantillon représentatif des nouveaux employés (comprenant des recrues au sein de l'effectif de base nommé pour une période indéterminée provenant aussi bien du marché du travail externe que du rang des titulaires de poste de durée déterminée) ont reçu un courriel les invitant à participer à l'enquête. Au total, 990 fonctionnaires fédéraux ont complété le questionnaire, ce qui représente un nombre de répondants suffisant pour procéder à une analyse en profondeur.

Avant la tenue de l'enquête, la FPF n'avait pas d'information systématique sur les méthodes de recherche d'emploi des nouveaux employés. Cependant, à la lumière des résultats préliminaires de cette enquête, nous savons que ces personnes se fient surtout à l'internet et à leurs réseaux sociaux pour obtenir de l'information, et qu'elles considèrent que les décisions d'embauche à la fonction publique fédérale sont prises dans un délai trop long.

Aussi, le résultats de l'enquête indiquent que même si les nouvelles recrues ont en général une perception positive de leur récente expérience au sein de la FPF, elles sont tout de même préoccupées par un certain nombre de conditions qui affectent leur emploi et leur milieu de travail. Par exemple, plusieurs considèrent que la FPF n'utilise pas pleinement leurs connaissances, compétences et habiletés, alors que d'autres pensent qu'elle n'offre pas des salaires concurrentiels et que le moral des employés et des employées est faible.

L'enquête auprès des nouveaux employés met en lumière le problème du maintien en emploi qui confronte la FPF. Près du quart des nouvelles recrues pensent quitter au cours des cinq prochaines années, et une recrue sur huit (12 %) prévoient le faire d'ici les trois prochaines années. Parmi ce dernier groupe, la plupart sont déjà à la recherche d'un emploi ailleurs pour d'obtenir un meilleur salaire, pour accroître leur chance d'avancement et pour mieux utiliser leurs connaissances, compétences et habiletés.

Ce rapport préliminaire sur l'enquête donne des résultats sommaires analysés à partir de la fréquence des réponses des participants et participantes. D'autres analyses restent à faire qui mèneront à la présentation de rapports plus ciblés et approfondis. Ils devraient fournir au CHF, à la CFP et au personnel responsable des ressources humaines au sein de la FPF, un ensemble d'idées sur comment mieux cibler les efforts de recrutement.

FAITS SAILLANTS

- Près de la moitié des répondants et répondantes (47 %) ont dit que leur principale occupation au cours des 12 mois qui ont précédé leur entrée à la fonction publique fédérale (FPF) se situait dans le secteur privé. Ceci excédait de beaucoup le nombre de personnes occupant un emploi sous une forme quelconque dans le secteur public (31 %).
- Six répondants et répondantes sur dix ont utilisé Internet pour chercher un emploi. Près de la moitié (49 %) ont utilisé Internet pour au moins les trois quarts de leurs activités de recherche d'emploi et environ le tiers (30 %) l'ont utilisé pour environ la moitié de leurs activités de recherche d'emploi.
- Plus de la moitié (59 %) des répondants et répondantes ont indiqué que la recherche sur le site Web de la Commission de la fonction publique (emplois.gc.ca) était parmi les activités de recherche d'emploi les plus utiles. Viennent ensuite 40 % qui ont indiqué en avoir parlé avec des membres de leur famille, des amis et des connaissances, avoir consulté d'autres sites sur Internet (39 %), avoir parlé avec des connaissances ou des collègues connus dans le cadre d'emplois précédents ou à l'école (36 %) et s'être inscrits dans un répertoire pour un emploi au sein de la FPF (30 %).
- Les répondants et répondantes ont donné deux raisons principales pour avoir accepté leur premier poste à la FPF : le désir d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités (40 %) et d'entrer à la FPF (40 %). La sécurité d'emploi (35 %), la possibilité de travailler dans son domaine d'études (32 %) et le salaire (28 %) étaient également des raisons importantes.
- Presque tous les répondants et répondantes (95 %) ont dit avoir eu l'impression que leurs collègues les avaient traités avec respect et qu'ils recommanderaient la FPF à d'autres parce qu'il s'agit d'un bon endroit où travailler (85 %). Toutefois, plus du tiers (36 %) des répondants et répondantes ont indiqué que leur emploi ne leur permettait pas d'utiliser pleinement toutes leurs connaissances académiques. C'est une source de préoccupation réelle puisque 40 % ont indiqué que le principal élément de motivation pour entrer à la FPF était le désir d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités.
- La plupart des répondants et répondantes ont exprimé des opinions positives à l'égard de la FPF. Près de neuf répondants ou répondantes sur dix (87 %) pensent que la FPF offre une large variété d'emplois permettant de faire carrière et la même proportion aime la flexibilité qui leur permet de maintenir un équilibre entre le travail et la vie privée (87 %). Suivent de près les avantages offerts par la FPF, choisis par 86 % des répondants et répondantes, la nature intéressante du travail (86 %) et l'engagement vis-à-vis la diversité en milieu de travail (85 %).

- Toutefois, les répondants et répondantes n'aiment pas la lenteur avec laquelle les décisions d'embauche sont prises (74 %), l'offre de salaires non concurrentiels (53 %), le manque d'ouverture au changement (52 %), le moral des employés (50 %) et le fait de ne pas favoriser la prise de décision indépendante (49 %).
- Près des trois quarts des répondants et répondantes (73 %) s'attendent à demeurer au sein de la FPF pendant au moins cinq ans. Le dernier quart (25 %) s'attend à quitter au cours des cinq prochaines années et une personne sur huit (12 %) a indiqué prévoir quitter dans les trois prochaines années. En fait, 57 % de ceux et celles qui prévoient quitter au cours des trois prochaines années se cherchent déjà activement ou plus ou moins activement un emploi à l'extérieur de la FPF.
- Plus de huit répondants et répondantes sur dix (83 %) qui prévoient quitter la FPF dans les trois prochaines années le feront pour mieux tirer profit de leurs aptitudes et de leurs capacités (83 %), pour gagner plus d'argent (74 %), pour trouver un emploi où ils peuvent voir les résultats ou l'impact de leur travail (73 %) ou pour avoir de meilleures possibilités d'avancement (72 %).

CONTEXTE

Depuis quelques années, le resserrement des marchés du travail et les inquiétudes suscitées par les changements démographiques ont incité les cadres supérieurs de la fonction publique fédérale (FPF) à rechercher de nouvelles stratégies afin de recruter et de conserver des employés et employées.

L'an dernier, dans son rapport sur le recrutement¹, le Comité des hauts fonctionnaires de la fonction publique (CHF) a reconnu la nécessité de procéder à une analyse plus approfondie des tendances actuelles en matière d'embauche, recherche qui pourrait aider la FPF à mieux se mettre en valeur auprès des recrues éventuelles. À l'appui de cet objectif, la Direction de la recherche de la Commission de la fonction publique (CFP) a administré, en janvier et février 2001, un questionnaire pour les fonctionnaires récemment embauchés pour une durée indéterminée².

L'enquête auprès des nouveaux employés portait sur l'expérience de recrutement, la satisfaction au travail et les plans de carrière d'un échantillon représentatif de 8 743 personnes embauchées pour une période indéterminée à la fonction publique fédérale (FPF) de base pendant la période de 12 mois comprise entre le 1^{er} juillet 1999 et le 30 juin 2000³.

Il y a deux voies par lesquelles les personnes sont recrutées pour faire partie de l'effectif de base nommé pour une période indéterminée de la FPF; environ le tiers des recrues proviennent directement du marché du travail externe⁴, alors que le reste vient de la population nommée pour une durée déterminée. Pendant la période à l'étude, 3 135 personnes ont été recrutées sur le marché du travail externe (37 %) pour se joindre à l'effectif nommé pour une période indéterminée alors que 5 608 personnes ont vu leur poste d'une

¹ *Recrutement et résultats, Rapport du Sous-comité du CHF sur le recrutement*, Bureau du Conseil privé, juillet 2000.

² L'expression « employé nommé pour une durée indéterminée » désigne le statut des personnes nommées à la fonction publique fédérale (FPF) dont les fonctions dans le poste sont d'une durée qui n'est pas précisée. On appelle couramment ces personnes, des employés « permanents ». À l'inverse, une ou un « employé nommé pour une durée déterminée » désigne une personne dont la durée d'emploi prévu est fixée à l'avance.

³ Même si l'enquête auprès des nouveaux employés mettait l'accent sur la FPF au sens de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)*, elle comprenait également les personnes nouvellement embauchées à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC). Une invitation à participer à l'enquête a été envoyée à 724 des personnes nouvellement recrutées au sein de l'effectif nommé pour une durée indéterminée à l'ADRC pendant la même période.

⁴ Aux fins qui nous intéressent, les étudiants et étudiantes ainsi que les membres du personnel temporaire embauchés sont considérés comme provenant du marché du travail externe.

durée déterminée « converti » en poste d'une durée indéterminée (63 %). Les deux groupes ont été sondés pour ce projet⁵.

L'enquête auprès des nouveaux employés a été conçue pour donner au CHF, à la CFP et à la collectivité des ressources humaines (RH) une idée de la façon dont les personnes nouvellement embauchées étaient recrutées, quelles étaient leurs motivations pour se joindre à la FPF, leur degré de satisfaction à l'égard de leur nouvel emploi et leur plan de carrière⁶. Les constatations – évidentes dans le présent rapport préliminaire – jettent un nouvel éclairage sur diverses questions de recrutement et de maintien en poste, en particulier dans la mesure où elles s'appliquent à certains sous-groupes de l'effectif de la FPF (p. ex. les divers groupes visés par l'équité en matière d'emploi (ÉE), les jeunes et les personnes récemment diplômées).

⁵ Dans le reste du présent rapport, ces deux groupes distincts mais étroitement apparentés seront désignés sous l'expression « recrues de l'extérieur » et « recrues provenant de la population nommée pour une durée déterminée » (et parfois « postes de durée déterminée convertis »), respectivement. Ensemble, ces deux groupes seront appelés les « nouveaux employés ». Dans le passé, l'expression « poste de durée déterminée converti » a parfois été utilisé pour désigner la politique selon laquelle les employés nommés pour une durée déterminée qui travaillaient pendant cinq ans au même poste verraient automatiquement celui-ci « converti » en poste d'une durée indéterminée. Dans le présent rapport, nous utilisons cette expression pour désigner les milliers de personnes qui sont recrutées à l'effectif nommé pour une durée indéterminée à partir de la population nommée pour une durée déterminée chaque année.

⁶ La dernière section du présent rapport donne un aperçu des autres rapports qui seront rédigés d'après les résultats du présent questionnaire.

MÉTHODOLOGIE

L'enquête auprès des nouveaux employés est fondée sur l'analyse des données obtenues à la suite d'un questionnaire administré à 990 fonctionnaires pendant une période de trois semaines en janvier et février 2001.

Matériel de sondage et méthode d'exécution

Le questionnaire était composé d'environ 100 éléments portant sur une vaste gamme d'aspects touchant le recrutement et le maintien en poste des personnes nouvellement embauchées au sein de l'effectif nommé pour une durée indéterminée.

Comme l'étude visait deux sous-groupes distincts – les recrues de l'extérieur ainsi que les personnes recrutées au sein de la population nommée pour une durée déterminée, il a fallu élaborer deux versions légèrement différentes du questionnaire. Ainsi, les nouveaux employés provenant de la population nommée pour une durée déterminée se sont fait poser un certain nombre de questions au sujet de leur expérience comme employés nommés pour une durée déterminée, questions qui ne s'appliquaient pas aux recrues de l'extérieur.

Le questionnaire a été conçu par la Direction de la recherche de la CFP. Toutefois, l'administration proprement dite par courrier électronique et Internet a été confiée à l'entreprise de sondage Ipsos-Reid qui avait passé un marché avec la CFP. Chaque répondante éventuelle et répondant éventuel a reçu une lettre d'invitation par courrier électronique ainsi qu'un numéro d'identification personnel (NIP) unique ainsi qu'une adresse Internet du site Web où se trouvait le questionnaire. Les destinataires ont reçu plusieurs avis de rappel pour les inciter à répondre.

Population et échantillon

La population pour cette étude était composée de 8 743 personnes recrutées à l'effectif nommé pour une durée indéterminée dans la FPF qui est définie par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), entre le 1^{er} juillet 1999 et le 30 juin 2000, auxquelles s'ajoutent 1 867 personnes recrutées à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) pendant la même période. (Un profil de base de la population se trouve au tableau ci-après.)

L'échantillonnage s'est fait comme suit. Pour les nouveaux employés dans la FPF qui est définie par la LEFP, un échantillon représentatif de 4 328 personnes a été sélectionné au hasard pour participer à l'étude. Afin de faciliter notre analyse de l'expérience de recrutement des nouveaux employés issus de divers groupes de l'ÉE, nous avons procédé à un suréchantillonnage des peuples Autochtones, des minorités visibles et des personnes handicapées. Toutes les personnes nouvellement embauchées qui appartenaient à ces catégories ont été sélectionnées pour participer à l'étude.

NOUVEAUX EMPLOYÉS DANS L'EFFECTIF NOMMÉ POUR UNE DURÉE INDÉTERMINÉE DE LA FPF, JUILLET 1999 – 30 JUIN 2000

	Recrues de l'extérieur	Postes de durée déterminée convertis	Total
Catégories professionnelles			
Direction	29	3	32
Scientifique et professionnelle	505	770	1 275
Administration et service extérieur	1 221	1 746	2 967
Technique	378	347	725
Soutien administratif	474	1 973	2 447
Exploitation	527	768	1 295
Autres	1	1	2
Régions			
Atlantique	231	422	653
Québec (à l'exception de la RCN)	210	464	674
Région de la capitale nationale (RCN)	1 282	2 479	3 761
Ontario (à l'exception de la RCN)	234	861	1 095
Prairies	517	456	973
Alberta	252	361	613
Colombie-Britannique	340	506	846
Territoires	69	57	126
Groupes de l'équité en matière d'emploi			
Femmes	991	2 690	3 681
Personnes handicapées	50	183	233
Minorités visibles	228	391	619
Peuples Autochtones	117	270	387

Agences ne relevant pas de la LEFP			
Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC)	793	1 074	1 867
Totaux			
Sans l'ADRC	3 135	5 608	8 743
Avec l'ADRC	3 928	6 682	10 610

Source : Données fournies par la Division de la gestion de l'information de la Commission de la fonction publique.

Une fois la sélection terminée, on a établi une liste des adresses de courrier électronique des personnes en question. La liste maîtresse des adresses de courrier électronique regroupait 3 706 personnes (85,6 % du total) provenant de la FPF telle que définie par la LEFP et 724 autres adresses de l'ADRC, soit un total de 4 430. En tout, 990 personnes ont répondu au questionnaire⁷.

La procédure d'échantillonnage pour l'ADRC a été quelque peu différente. Le personnel des RH de l'Agence nous a fait parvenir une liste de 724 adresses de courrier électronique sur un total de 1 867 personnes (793 recrues de l'extérieur et 1 074 titulaires de postes de durée déterminée convertis) recrutées au sein de leur effectif nommé pour une durée indéterminée pendant la période comprise entre le 1^{er} juillet 1999 et le 30 juin 2000.

L'étude visait les nouveaux employés nommés pour une période indéterminée qui ont accès au courrier électronique et à Internet au travail. Malheureusement, les nouveaux employés n'ayant pas cet accès ont été exclus en raison des coûts prohibitifs qu'aurait entraînés la tenue de l'enquête autrement que par Internet.

⁷ Comme une proportion importante des adresses de courrier électronique de la liste maîtresse se sont avérées inutilisables ou erronées, les réponses de plusieurs centaines de personnes n'ont pas été incorporées au résultat final. Il s'agit de personnes qui étaient devenues employés nommés pour une durée indéterminée avant le 1^{er} juillet 1999.

PROFIL DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTES À L'ENQUÊTE

Les 990 répondants et répondantes de l'étude ont obtenu leur emploi de durée indéterminée à la FPF par deux voies de recrutement : légèrement plus de la moitié était des recrues de l'extérieur (52 %) alors que le reste provenait de la population nommée pour une durée déterminée.

L'anglais était la première langue de 67 % de tous les répondants et répondantes et le français, de 28 %. Plus de la moitié (56 %) de tous les répondants et répondantes étaient des femmes.

Davantage de répondantes provenaient des rangs des postes de durée déterminée convertis que des recrues de l'extérieur. Parmi les nouveaux employés issus de la population nommée pour une durée déterminée, environ les deux tiers (67 %) étaient des femmes. Par contre, plus de la moitié des recrues de l'extérieur (54 %) étaient des hommes.

Le tiers de tous les répondants et répondantes avaient un baccalauréat alors que 26 % détenaient un diplôme d'études supérieures (c.-à-d. maîtrise, diplôme professionnel ou doctorat). En outre, 25 % avaient un certificat ou un diplôme d'études collégiales ou techniques. Une plus grande proportion de nouveaux employés ayant une formation universitaire se sont joints à l'effectif de la FPF nommé pour une durée indéterminée par voie de recrutement externe (68 %) qu'en provenance de la population nommée pour une durée déterminée (50 %).

Fait qui n'a rien de surprenant, étant donné la population visée par l'étude, l'âge moyen de tous les répondants et répondantes (36 ans) est plus bas que celui de l'ensemble de la FPF⁸. La répartition des répondants et répondantes par groupe d'âge était la suivante : 4 % avaient moins de 24 ans; 28 %, entre 25 et 30 ans, 22 %, entre 31 et 35 ans, 16 %, entre 36 et 40 ans, 23 %, entre 41 et 50 ans, et 7 %, plus de 50 ans.

La stratégie de suréchantillonnage des groupes de l'équité en matière d'emploi (ÉE) s'est traduite par une importante représentation des répondants et répondantes Autochtones (8 %), des personnes handicapées (4 %) et des minorités visibles (19 %) parmi les répondants et répondantes.

⁸ L'âge moyen de la FPF en 2000 était de 44,6 ans.

PROFIL DES RÉPONDANTS ET RÉPONDANTES

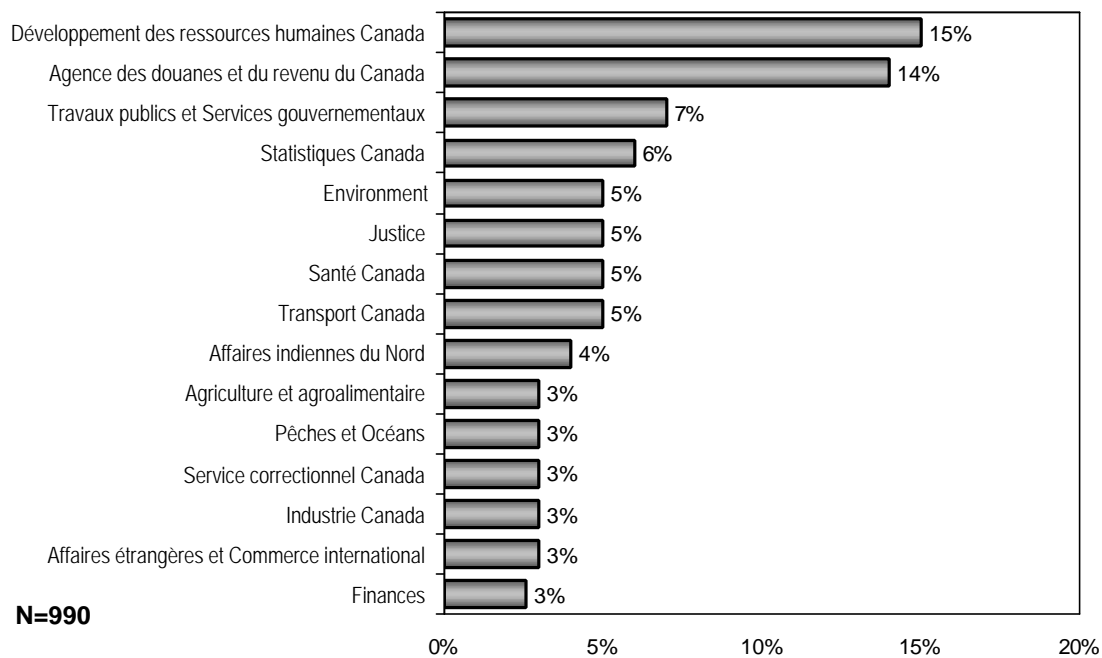
	Total		Postes de durée déterminée convertis		Recrues de l'extérieur	
Tous les répondants et répondantes	990	100 %	478	48 %	512	52 %
Langue (première langue)						
Anglais	666	67 %	318	67 %	348	68 %
Français	276	28 %	137	29 %	139	27 %
Sexe						
Femmes	550	56 %	313	65 %	237	46 %
Hommes	440	44 %	165	35 %	275	54 %
Groupes de l'équité en matière d'emploi						
Peuples Autochtones	79	8 %	44	9 %	35	7 %
Personnes handicapées	42	4 %	23	5 %	19	4 %
Minorités visibles	189	19 %	94	20 %	95	19 %
Âge						
24 ou moins	39	4 %	15	3 %	24	5 %
25-30 ans	276	28 %	139	29 %	137	27 %
31-35 ans	216	22 %	101	21 %	115	22 %
36-40 ans	163	16 %	77	16 %	86	17 %
41-50 ans	231	23 %	106	22 %	125	24 %
51 ans et plus	65	7%	40	8%	25	5%
Études						
Études secondaires	111	11 %	73	15 %	38	7 %
Collège/Technique	248	25 %	144	30 %	104	20 %
Diplôme/Certificat universitaire	31	3 %	15	3 %	16	3 %
Baccalauréat	322	33 %	144	30 %	178	35 %
Maîtrise/Doctorat	200	20 %	71	15 %	129	25 %
Diplôme professionnel	63	6%	24	5%	39	8%

Répartition des répondants et répondantes par ministère/agence/organisme et par région

Les répondants et répondantes à cette enquête étaient employés dans une grande diversité de ministères, agences et organismes gouvernementaux. Parmi les ministères, organismes et agences ayant une

représentation particulièrement grande, mentionnons Développement des ressources humaines Canada (15 %), Agence des douanes et du revenu du Canada (11 %) et Travaux publics et Services gouvernementaux (7 %). En outre, Statistique Canada regroupait 6 % de tous les répondants et répondantes alors que d'autres ministères (c.-à-d. Environnement Canada, Justice, Santé Canada et Transports Canada) représentaient chaque 5 % du total.

**Répartition des répondants et répondantes par
ministère/agence/organisme**
Quinze plus grands ministères, organismes et agences



Au chapitre de la représentation régionale, près de la moitié (46 %) des répondants et répondantes étaient employés dans la région de la capitale nationale (RCN). Légèrement plus de un sur dix répondants et répondantes (11 %) était employé en Ontario (à l'exclusion de la RCN), et plusieurs autres régions avaient une représentation comparable : 10 % en Colombie-Britannique, suivie de 9 % en Alberta. Il y avait moins de répondants et répondantes dans les provinces de l'Atlantique (7 %) et au Québec (à l'exclusion de la RCN) (6 %). Le Manitoba représentait 5 % des répondants et répondantes et la Saskatchewan, 3 %. Les

répondants et répondantes des trois territoires (Yukon, Territoires du Nord-Ouest et Nunavut) constituaient environ 2 % du total.

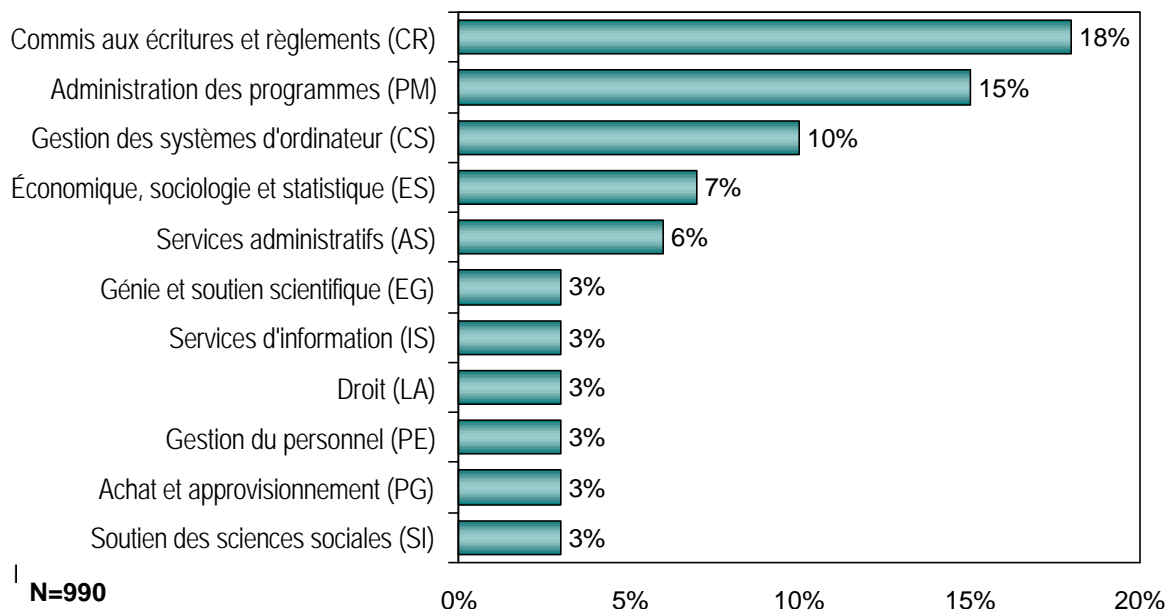
Type de travail

Globalement, 67 % des répondants et répondantes étaient employés dans une des trois catégories professionnelles que l'on estime généralement constituer la composante des travailleurs du savoir de la FPF. Ainsi, 19 % des participants et participantes à l'enquête provenaient de la catégorie scientifique et professionnelle et 46 %, de la catégorie de l'administration et du service extérieur. (Seulement deux Cadres de direction (EX) ont répondu au questionnaire.)⁹

Toutefois, le plus grand groupe professionnel était le groupe Commis aux écritures et règlements (CR) qui constituait 18 % de tous les répondants et répondantes. Près de un sur sept répondants ou répondantes (15 %) travaillait dans le groupe de l'Administration des programmes (PM), 10 %, dans le groupe Gestion des systèmes d'ordinateur (CS), 7 %, dans le groupe Économique, sociologie et statistique (ES), 6 % aux Services administratifs (AS) et 3 % dans chacun des groupes suivants : Génie et soutien scientifique (EG), Services d'information (IS), Droit (LA), Gestion du personnel (PE), Achat et approvisionnement (PG) et Soutien des sciences sociales (SI).

⁹ La proportion de répondants et de répondantes pour les trois autres catégories professionnelles se lit comme suit: technique (8 %), soutien administratif (19 %), exploitation (2 %). Le faible taux de réponse des nouvelles recrues dans la catégorie exploitation résulte de certaines contraintes techniques inhérentes à une enquête menée par Internet, bien des employés et employées dans cette catégorie n'ayant pas de courrier électronique ou d'accès à l'Internet sur leur lieu de travail.

Répartition des répondants et répondantes par groupes professionnels *Onze plus grands groupes professionnels*



RÉSULTATS GLOBAUX DE L'ENQUÊTE

Expérience avant de rejoindre les rangs de la fonction publique fédérale

On a demandé aux répondants et répondantes quelle avait été leur principale activité au cours des douze mois précédant leur entrée à la fonction publique fédérale. La plupart (62 %) ont déclaré avoir travaillé alors que 27 % étaient aux études, 7 % à la recherche d'un emploi et 3 % s'occupaient de leur famille.

On a également demandé aux répondants et répondantes de préciser dans quel secteur de l'économie ils avaient travaillé immédiatement avant de se joindre à la FPF. Le groupe le plus important a déclaré que la principale activité avant d'entrer dans la FPF se situait dans le secteur privé (47 %). Un tiers (31 %) avait occupé un emploi sous une forme quelconque dans le secteur public. Ce dernier groupe se répartissait entre les personnes qui avaient travaillé à d'autres paliers de gouvernement (11 %), dans les domaines de la santé et de l'éducation (7 %), dans des sociétés d'État et des agences (6 %) et à la fonction publique

fédérale (mais non pas à un poste de durée déterminée ou indéterminée) (5 %). Près de un sur six employés et employées (16 %) ont déclaré ne pas avoir eu de travail rémunéré avant d'entrer à la FPF alors que 4 % ont travaillé pour des organismes sans but lucratif ou comme bénévoles.

Approximativement les deux tiers des répondants et répondantes ont indiqué que leur principal emploi avant d'entrer à la fonction publique fédérale était étroitement lié ou relié (60 %) à leur domaine d'études ou à leur plan de carrière à long terme. Toutefois, plus de un sur cinq (22 %) ont déclaré le contraire. C'est particulièrement vrai dans le cas des femmes (27 %) et des répondants et répondantes Autochtones (28 %).

Un tiers de tous les répondants et répondantes (33 %) ont déclaré avoir déjà travaillé (sous une forme quelconque) au ministère ou à l'agence qui les a embauchés pour leur poste d'une durée indéterminée (dans le cas des recrues de l'extérieur) ou leur premier poste de durée déterminée qui s'est transformé en poste de durée indéterminée (dans le cas des postes de durée déterminée convertis).

Près de une personne sur cinq (18 %) ayant participé à l'enquête avait déjà été employée à la FPF dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) ou d'une affectation du programme CO-OP.

Recrutement au sein de l'effectif occasionnel

La FPF recrute une importante proportion de son effectif de durée indéterminée à partir du grand effectif occasionnel qui l'entoure. Même si 38 % des répondants et répondantes à l'enquête ont déclaré n'avoir jamais eu d'emploi sous une forme quelconque à la FPF (ou chez un autre employeur du gouvernement fédéral) avant d'obtenir leur premier poste de durée déterminée ou indéterminée, un nombre substantiel en avait eu un. Par exemple, 14 % avaient occupé un emploi occasionnel à la FPF, 8 % avaient travaillé à titre de fournisseur ou fournisseuse ou consultant ou consultante autonome pour le gouvernement fédéral, 7 %, à titre d'employés temporaires (c.-à-d. les personnes embauchées par une agence en vertu d'un contrat avec la FPF) et 3 %, à titre de consultant ou consultante pour la FPF tout en étant à l'emploi d'une entreprise du secteur privé.

On a également demandé aux répondants et répondantes s'ils travaillaient déjà à la fonction publique fédérale sous une forme quelconque au moment où ils ont décroché leur premier emploi à la FPF. (Cet emploi a été défini comme étant le premier poste de durée indéterminée pour les recrues de l'extérieur et le premier poste de durée déterminée pour les titulaires de postes convertis.) Près de sept répondants et

répondantes sur dix (68 %) ont déclaré qu'ils ne travaillaient pas à la FPF sous une forme quelconque immédiatement avant d'obtenir leur premier poste de durée indéterminée ou déterminée. Toutefois, 28 % travaillaient déjà à un poste quelconque lié à la FPF immédiatement avant de décrocher un emploi de durée déterminée ou indéterminée. Le plus grand nombre (10 %) ont déclaré qu'ils travaillaient à titre d'employés occasionnels¹⁰ à la FPF, alors que 6 % travaillaient dans le cadre du programme PFETÉ ou CO-OP, 5 %, à titre de fournisseurs ou consultants autonomes et 4 %, à titre d'employés temporaires embauchés par une agence de l'extérieur.

Activité de recherche d'emploi des nouveaux employés

Près de la moitié (44 %) des répondants et répondantes recherchaient plus ou moins un emploi au cours du mois précédant leur embauche pour un premier emploi à durée déterminée à la fonction publique fédérale (c.-à-d. qu'ils recueillaient des renseignements ou envoyaient des demandes pour un nouvel emploi moins de trois fois par semaine). Une autre proportion de 31 % était activement à la recherche d'un emploi pendant ce mois (c.-à-d. qu'ils recueillaient des renseignements ou envoyaient des demandes pour un nouvel emploi au moins trois fois par semaine). Il y en a toutefois 25 % qui ont indiqué ne pas avoir été à la recherche d'un emploi au cours du mois précédant leur embauche pour un premier emploi à durée indéterminée ou déterminée au sein de la FPF.

Approximativement le tiers (31 %) des répondants et répondantes ont déclaré avoir été à la recherche d'un emploi pendant plus de six mois au moment où ils ont obtenu leur premier poste de durée déterminée ou indéterminée à la fonction publique fédérale. Par ailleurs, 27 % ont affirmé qu'il leur avait fallu entre un et trois mois, 20 %, entre quatre et six mois et 15 %, moins de un mois.

Les répondants et répondantes ont été priés d'indiquer les trois activités de recherche d'emploi les plus utiles pour trouver leur premier emploi de durée indéterminée ou déterminée à la FPF. Visiter le site Web de la Commission de la fonction publique (emplois.gc.ca) a été le premier choix de 59 % des répondants et répondantes, viennent ensuite parler à des membres de la famille, des amis et avec des connaissances (40 %), chercher ailleurs sur Internet (39 %) et parler avec des connaissances ou des collègues connus dans le cadre d'emplois précédents ou à l'école (36 %). Parmi les autres activités de recherche d'emploi

¹⁰ À la FPF, « employé occasionnel » désigne une personne nommée à un poste pour une période n'excédant pas 90 jours ou plus de 125 jours ouvrables pendant une période de douze mois, dans un même ministère.

jugées utiles, mentionnons s'inscrire dans un répertoire pour un emploi à la fonction publique fédérale (30 %), visiter un Centre des ressources humaines du Canada (17 %) et visiter un centre d'emploi sur un campus (13 %).

Priés de dire quel secteur économique était leur premier choix lors de la recherche de leur premier emploi de durée déterminée ou indéterminée à la FPF, plus de la moitié (59 %) de tous les répondants et répondantes ont indiqué que le secteur public constituait leur premier choix. Plus important encore, 52 % ont spécifiquement mentionné la fonction publique fédérale comme leur premier choix. (C'était particulièrement le cas des répondants et répondantes francophones (61 %).) Par ailleurs, 27 % ont choisi le secteur privé comme étant leur premier choix.

Il est évident qu'Internet joue un rôle de plus en plus important dans les activités de recherche d'emploi des personnes comme les répondants et répondantes à cette enquête. Soixante pour cent des nouveaux employés avaient utilisé Internet dans leur recherche d'emploi; par contre, 17 % avaient accès à Internet mais ne l'avaient pas utilisé. Ceux et celles qui utilisent Internet le font de façon très assidue. Près de la moitié de tous les répondants et répondantes utilisant Internet ont indiqué qu'entre les trois quarts et la totalité de leurs activités de recherche d'emploi étaient liées à l'utilisation d'Internet. Par ailleurs, 30 % ont indiqué qu'environ la moitié de leurs activités de recherche d'emploi étaient liées à l'utilisation d'Internet.

Parmi ceux et celles qui ont utilisé Internet pour leur recherche d'emploi, la majorité l'ont utilisé pour vérifier le site Web de la CFP (emplois.gc.ca) (81 %), pour vérifier le site Web d'autres employeurs pour lesquels ils étaient intéressés à travailler (70 %) et pour présenter une demande en ligne (67 %). Parmi les autres activités de recherche d'emploi liées à Internet, mentionnons l'utilisation du courriel pour communiquer avec des connaissances ou des employeurs possibles (37 %), faire de la recherche pour une entrevue ou pour se renseigner sur le travail pour un employeur en particulier (36 %), utiliser le service « Alerte à l'emploi » (maintenant « SOS emploi ») du site Web de la CFP (35 %) et chercher des renseignements sur les salaires et les avantages sociaux (33 %).

L'enquête auprès des nouveaux employés donne également à penser que les réseaux informels sont un des moyens essentiels grâce auxquels les gens décrochent un emploi à la FPF. On a demandé aux répondants et répondantes de déterminer les trois plus importantes sources de renseignements qui leur ont permis de décrocher leur premier emploi de durée indéterminée à la FPF (dans le cas des recrues de l'extérieur) et leur premier emploi de durée déterminée à la FPF (dans le cas des titulaires de postes de durée déterminée convertis). Même si la source mentionnée le plus souvent était le site Web de la CFP (emplois.gc.ca) (32 %), les cinq sources de renseignements qui suivent font toutes ressortir l'importance que conserve la circulation de renseignements essentiels grâce aux voies officieuses. Les répondants et

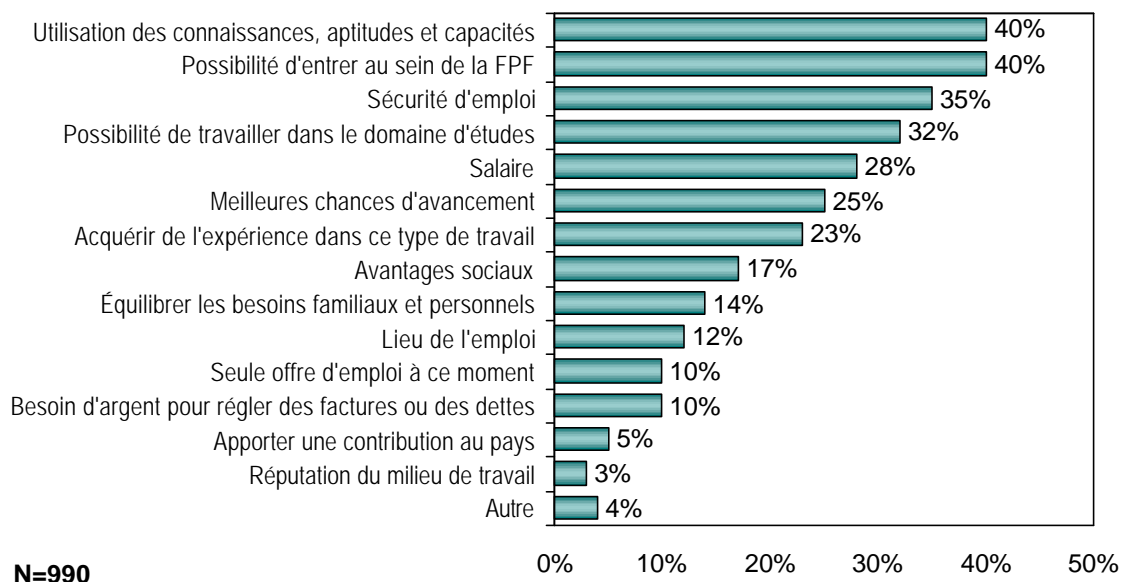
répondantes ont affirmé que chacune des sources de renseignements suivantes était importante : connaissances ou collègues connus dans le cadre d'emplois précédents ou à l'école (31 %), gestionnaire de l'unité de travail où la personne présentait une demande d'emploi (29 %), membres de la famille et amis (ou connaissances) (28 %), autres personnes au sein de l'unité de travail où le candidat ou la candidate présentait une demande d'emploi (21 %) et autres personnes au sein du ministère/de l'agence où la personne présentait une demande d'emploi (21 %).

Pour mieux faire ressortir ce point, il faudrait noter que 28 % des nouveaux employés interrogés dans le cadre de cette enquête connaissaient déjà leur premier gestionnaire ou avaient déjà travaillé pour lui avant d'entrer à la FPF.

Raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi

Les nouveaux employés interrogés dans le cadre de la présente étude ont donné une vaste gamme de raisons pour avoir accepté leur premier emploi à la fonction publique fédérale (c.-à-d. le premier poste de durée indéterminée dans le cas des recrues de l'extérieur ou le premier poste de durée déterminée ayant conduit à un poste de durée indéterminée, dans le cas des titulaires de postes de durée déterminée convertis). Les deux principales raisons mentionnées le plus souvent (chacune par 40 % des répondants et répondantes) sont les suivantes : saisir la possibilité d'entrer au sein de la fonction publique fédérale et utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités. Parmi les autres considérations importantes pour plus du quart de tous les répondants et répondantes, mentionnons la sécurité d'emploi (35 %), la possibilité de travailler dans leur domaine d'études (32 %) et le salaire (28 %).

Les trois plus importantes raisons ayant motivé l'acceptation du premier emploi à la fonction publique fédérale



Les répondants de sexe masculin et les anglophones ainsi que les membres des minorités visibles avaient tendance à accorder de l'importance à la capacité d'utiliser l'ensemble de leurs connaissances, aptitudes et capacités. À l'inverse, les femmes, les francophones et les répondants et répondantes Autochtones faisaient ressortir l'importance de saisir la possibilité d'entrer dans la fonction publique fédérale.

La comparaison des réponses données par les participants et participantes anciennement employés pour une durée déterminée par rapport à celles qui ont été données par les recrues de l'extérieur, démontre que bien que les deux groupes aient mentionné les cinq mêmes facteurs importants, le rang accordé à ces facteurs diffère. La moitié de tous les anciens employés nommés pour une durée déterminée ont mentionné que la possibilité d'entrer à la fonction publique fédérale était une raison importante d'avoir accepté leur poste actuel. Par contre, ce facteur n'a été choisi que par 30 % des recrues de l'extérieur, ce qui le classe au quatrième rang par ordre d'importance pour ce groupe de répondants et répondantes.

La possibilité d'utiliser l'ensemble des connaissances, aptitudes et capacités a été mentionnée moins fréquemment comme facteur important par les anciens employés nommés pour une durée déterminée (34 %) que par les recrues de l'extérieur (46 %). Une différence similaire se manifeste dans l'importance accordée par les deux groupes à la sécurité d'emploi. Elle figure au nombre des trois raisons les plus

importantes d'avoir accepté un emploi à la fonction publique chez légèrement plus du quart (28 %) des anciens employés nommés pour une durée déterminée alors que c'est un élément choisi par une proportion considérablement plus grande (40 %) des recrues de l'extérieur.

Satisfaction à l'égard de l'emploi

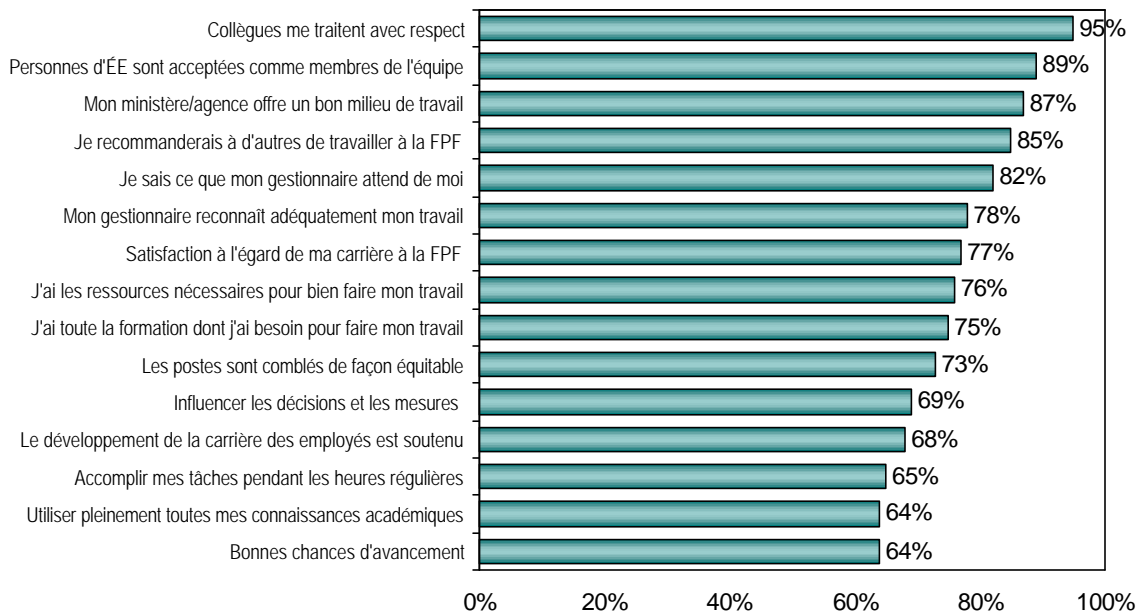
En général, les répondants et répondantes se disent satisfaits de leur nouvel emploi à la FPF. Un grand nombre croient que leurs collègues les traitent avec respect (95 %); que toutes les personnes (y compris les membres des groupes visés par l'ÉE) sont acceptées comme des membres à part entière de l'équipe (89 %); que leur ministère ou agence est un bon milieu de travail (87 %); qu'ils recommanderaient à d'autres de travailler à la fonction publique fédérale (85 %) et qu'ils savaient ce que leur gestionnaire attendait d'eux dans le cadre de leur travail (82 %).

En dépit de cette image globale positive, un nombre important de participants et participantes à l'enquête se sont dits insatisfaits de certains aspects de leur nouvel emploi. Plus du tiers des répondants et répondantes (36 %) se croyaient sous-utilisés, indiquant que leur emploi ne leur permettait pas d'utiliser pleinement toutes leurs connaissances académiques. C'est là une source de préoccupation véritable puisque 40 % des nouveaux employés ont indiqué que leur principale motivation à entrer à la FPF était le désir d'utiliser pleinement leurs connaissances, aptitudes et capacités.

Parmi les autres aspects de l'emploi ayant suscité de l'insatisfaction chez nombre de nouveaux employés, mentionnons les chances d'avancement (36 %), la charge de travail (35 %), le manque d'appui au perfectionnement professionnel (32 %) et la possibilité d'influencer les décisions et les mesures qui influencent leur travail (31 %). Les nouveaux employés issus de la population nommée pour une durée déterminée étaient plus enclins à être pessimistes quant à leurs chances d'avancement (41 %) que les recrues de l'extérieur (31 %); les employés nommés pour une durée déterminée étaient aussi plus souvent insatisfaits de ne pas avoir reçu de reconnaissance suffisante pour un bon travail (27 %) que les recrues de l'extérieur (17 %).

Dans l'ensemble, les réponses données par les femmes étaient quelque peu moins positives que celles données par les hommes. Les femmes étaient plus susceptibles que les hommes de croire n'avoir pas reçu de reconnaissance adéquate de la part de leur gestionnaire pour un travail de grande qualité (25 % contre 18 %), de ne pas avoir eu de bonnes chances d'obtenir de l'avancement (38 % contre 33 %), que le processus de sélection des personnes qui occupent un poste était inéquitable (31 % contre 22 %) et qu'elles n'avaient pas les ressources nécessaires pour faire leur travail (27 % contre 22 %).

Satisfaction à l'égard de l'emploi



N=990

De même, les répondants et répondantes anglophones tendent à être moins positifs que les francophones. En particulier, les répondants et répondantes anglophones étaient plus enclins que les francophones à se dire insatisfaits de leurs chances d'avancement (38 % contre 32 %), des ressources mises à leur disposition pour faire leur travail (26 % contre 20 %) et de la reconnaissance reçue de leur gestionnaire (24 % contre 17 %). Les membres des minorités visibles sont également relativement pessimistes quant à leurs chances d'avancement (44 %) alors que de grands nombres de répondants et répondantes autochtones indiquent ne pas avoir l'impression que le processus d'embauche a été effectué de façon équitable dans leur unité de travail (37 %) et qu'ils n'ont pas les ressources nécessaires pour bien faire leur travail (34 %).

Perceptions de la fonction publique fédérale

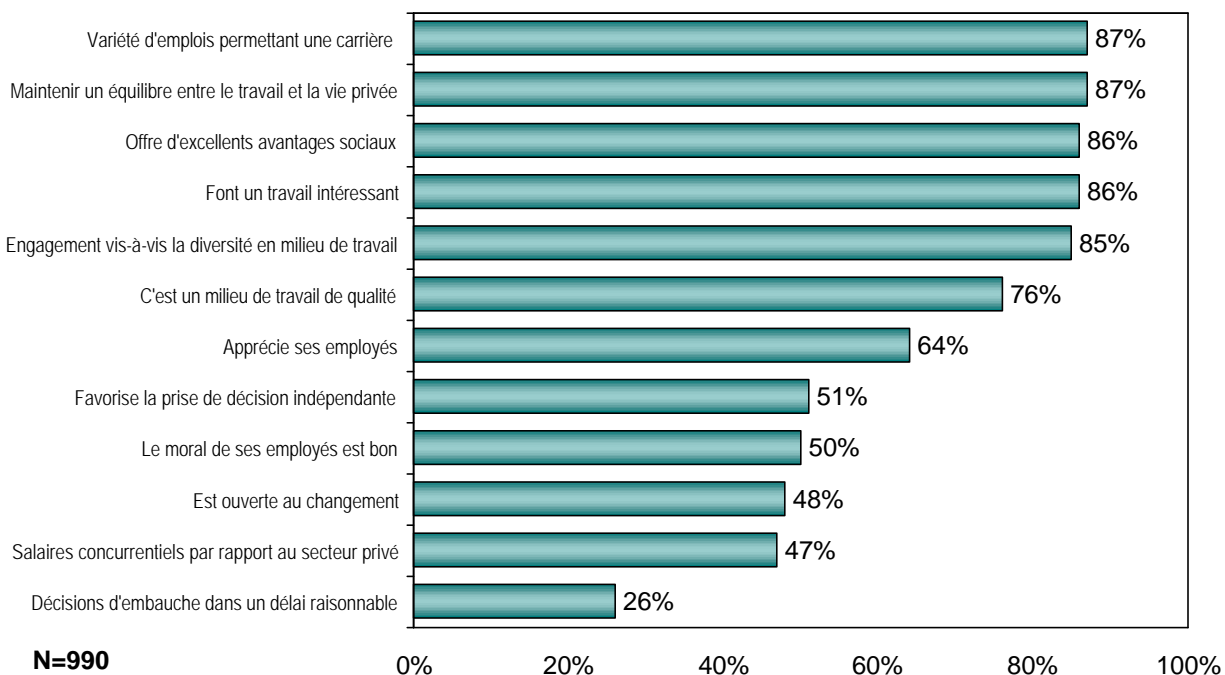
En général, les nouveaux employés ont une perception très positive de l'emploi à la fonction publique fédérale. Parmi les facteurs qui interviennent dans cette évaluation positive, il y a la variété d'emplois permettant de faire carrière (87 %), la souplesse qui permet de maintenir un équilibre entre le travail et la vie privée (87 %), les avantages sociaux offerts par la FPF (86 %), l'intérêt du travail (86 %) ainsi que l'engagement vis-à-vis la diversité en milieu de travail (85 %). Les recrues de l'extérieur étaient plus susceptibles que les personnes recrutées au sein de la population nommée pour une durée déterminée de dire que la fonction publique fédérale offre une grande variété d'emplois permettant de faire carrière (91 % contre 83 %), mais moins susceptibles d'affirmer qu'elle offre d'excellents avantages sociaux (83 % contre 90 %).

Toutefois, en dépit de cette évaluation généralement positive de la FPF en tant qu'employeur, un nombre beaucoup plus restreint de nouveaux employés se disent satisfaits de certains autres aspects de leur expérience à la fonction publique. Seulement le quart (26 %) sont d'accord pour dire que les décisions d'embauche à la fonction publique fédérale sont prises dans un délai raisonnable. En outre, environ la moitié des répondants et répondantes (47 %) jugent que la FPF offre des salaires concurrentiels en comparaison avec le secteur privé, est ouverte au changement (48 %), a des employés qui ont un bon moral (50 %) et favorise la prise de décision indépendante (51 %). (Une proportion particulièrement faible de recrues de l'extérieur (39 %) affirment que la FPF offre des salaires concurrentiels.)

Les opinions des femmes et des hommes présentent un contraste frappant sur la question de savoir si les salaires à la FPF sont concurrentiels ou pas par rapport à ceux du secteur privé. Alors que la majorité des femmes croient que les salaires à la fonction publique fédérale se comparent favorablement (59 %), une majorité d'hommes ne sont pas d'accord (69 %). Fait intéressant, les répondants et répondantes autochtones ont tendance à percevoir les salaires offerts dans la fonction publique fédérale comme étant concurrentiels (56 %) alors que ce n'est pas le cas chez les membres des minorités visibles (68 %).

Les répondants et répondantes francophones ont exprimé des opinions généralement plus positives au sujet de la FPF que les anglophones. Ces deux groupes sont partagés sur la question des salaires, une majorité de répondants et répondantes francophones estimant que les salaires sont concurrentiels (54 %) et une majorité de répondants et répondantes anglophones s'estimant en désaccord (55 %). En outre, les répondants et répondantes francophones étaient plus susceptibles que les anglophones de se montrer positifs à l'égard des avantages sociaux (94 % contre 84 %) et du moral des employés (57 % contre 46 %).

Perceptions de la fonction publique fédérale

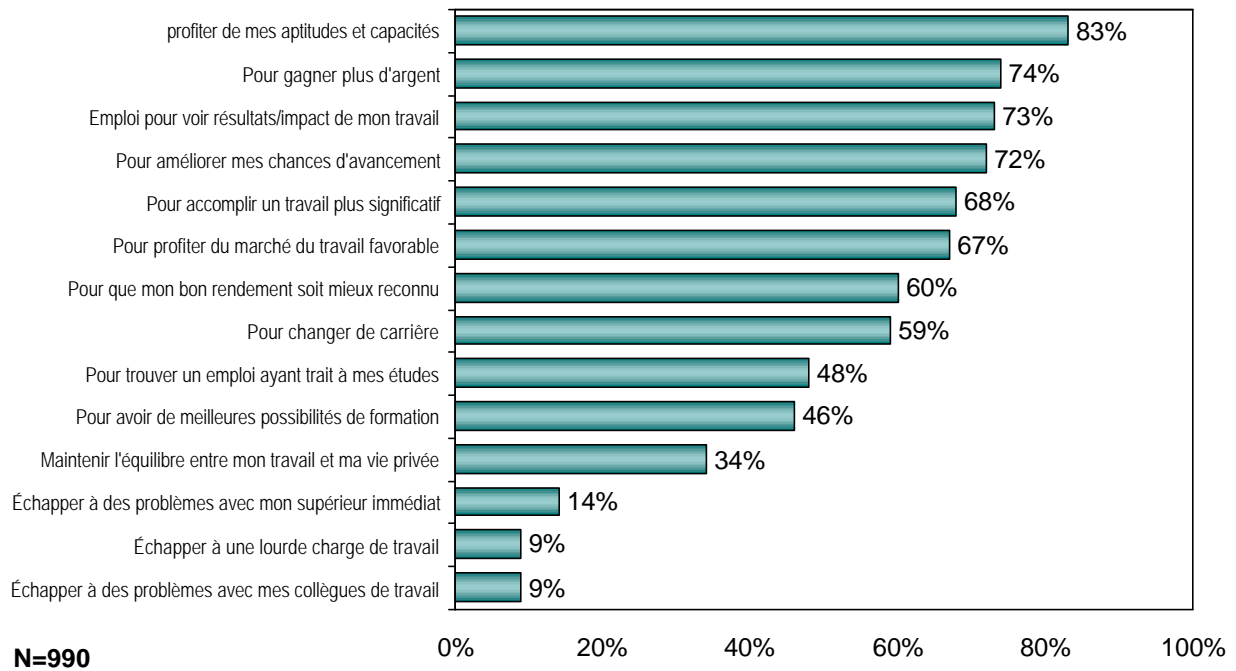


Intentions quant à l'avenir

Une grande majorité des nouveaux employés interrogés dans le cadre de la présente étude (73 %) avaient l'intention de demeurer à la FPF pendant au moins cinq ans. Toutefois, 27 % des répondants et répondantes ont indiqué avoir l'intention de quitter au cours des cinq prochaines années, un sur sept (15 %) affirmant que cela se produirait d'ici trois à cinq ans et un sur huit (12 %), d'ici les trois prochaines années. Une proportion relativement faible (6 %) de ceux et celles qui prévoient quitter la FPF au cours des trois prochaines années sont déjà activement à la recherche d'un autre emploi, soit en recueillant des renseignements ou en présentant des demandes au moins trois fois par semaine. Toutefois, l'ampleur du problème de maintien en poste est mieux illustrée par la proportion des nouveaux employés qui prévoient quitter (51 %) et qui reconnaissent être plus ou moins à la recherche d'un nouvel emploi en recueillant des renseignements ou en présentant des demandes moins de trois fois par semaine.

Priés de préciser les raisons pour lesquelles ils prévoient quitter la FPF, les répondants et répondantes qui affirment être susceptibles de partir d'ici les trois prochaines années ont indiqué que leur démission sera motivée par le désir de faire une meilleure utilisation de leurs aptitudes et capacités (83 %), de gagner plus d'argent (74 %), de trouver un emploi leur permettant de mieux voir les résultats ou l'incidence de leur travail (73 %) et pour accroître leurs chances d'avancement (72 %). En outre, une majorité de ceux et celles qui prévoient quitter la FPF au cours des prochaines années mentionnent quatre raisons à cet effet : pour accomplir un travail plus significatif (68 %), pour profiter du fait que le marché du travail est favorable (67 %), pour que leur rendement soit mieux reconnu (60 %) et pour changer de carrière (59 %).

Facteurs ayant contribué à la décision de quitter la fonction publique fédérale d'ici trois ans



CONCLUSIONS ET OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES

Ce rapport préliminaire sur l'enquête auprès des nouveaux employés nous donne un premier aperçu de ce que nous révèlent les données au sujet de l'expérience de recrutement, de la satisfaction à l'égard de l'emploi et des plans d'avenir des nouveaux employés. Même s'il y a encore beaucoup à apprendre des résultats de l'enquête, plusieurs éléments sont déjà très clairs.

- Étant donné que 47 % des nouveaux employés interrogés ont indiqué que leur principal emploi avant de rejoindre les rangs de la FPF était dans le secteur privé, il se peut que la FPF se situe beaucoup mieux par rapport à la concurrence sur le marché du travail qu'on ne le croyait auparavant. Toutefois, nous devons encore examiner ces nouvelles données plus en détail afin de déterminer qui sont ces recrues du secteur privé et pourquoi ces personnes ont quitté le secteur privé pour la FPF.
- Puisque 60 % des nouveaux employés ont utilisé Internet pendant leur recherche d'emploi, et qu'un grand nombre d'entre eux en ont fait un très grand usage, le recrutement électronique doit être au centre de la stratégie des RH de la FPF. (Les personnes qui ont utilisé Internet sont fort probablement les mêmes (59 % de tous les répondants et répondantes) qui ont indiqué que le site Web de la CFP (emplois.gc.ca) était l'une des trois plus importantes sources de renseignements dans leur recherche d'emploi.) Une analyse plus poussée devrait nous renseigner davantage sur les différences entre les nouveaux employés qui utilisent Internet et ceux qui ne le font pas.
- L'utilisation que font les nouveaux employés d'Internet pour leur recherche d'emploi ne devrait pas faire perdre de vue le fait qu'ils s'en remettent également beaucoup au réseau informel pour recueillir des informations au sujet des possibilités d'emploi au sein de la FPF. Le personnel en place joue donc un rôle important lorsqu'il s'agit de donner aux recrues éventuelles une évaluation du milieu de travail de la FPF. Les réseaux informels dont font partie les fonctionnaires peuvent devenir un outil important de la stratégie globale de marketing de la FPF.
- Les degrés de satisfaction à l'égard de l'emploi chez les nouveaux employés donnent à penser qu'il s'agit probablement des meilleurs ambassadeurs dont dispose la FPF. Dans l'ensemble, ils évaluent de façon assez positive leur expérience jusqu'à maintenant.
- Les gens se joignent à l'effectif nommé pour une durée indéterminée à la fonction publique pour une grande variété de raisons. Toutefois, comme le démontrent les données, il y a un contraste inquiétant entre les 40 % de nouveaux employés qui indiquent avoir joint la FPF pour utiliser pleinement leurs connaissances, aptitudes et capacités et les 36 % qui croient être sous-employés.

Jusqu'à ce que nous examinions les données plus à fond, nous ne serons pas en mesure de déterminer dans quelle mesure les deux groupes se recourent, ou à quel point l'écart entre la motivation initiale et la réalité actuelle peut avoir contribué à la décision de quitter la FPF. Même si nous devons examiner ces questions de façon plus approfondie, nous savons que 83 % des nouveaux employés qui prévoient quitter d'ici trois ans ont indiqué parmi les raisons de le faire, le désir de mieux utiliser leurs connaissances, aptitudes et capacités. Ces observations donnent à penser qu'il y aurait peut-être lieu de se pencher sur le manque apparent de concordance entre certains nouveaux employés et les emplois qu'ils occupent au premier stade de leur carrière.

- L'enquête fait ressortir les aspects du problème de maintien en poste auquel est confrontée la FPF. Comme nous l'avons vu, 12 % des nouveaux employés prévoient quitter dans les trois prochaines années et 13 % des autres disent qu'ils quitteront deux ans plus tard. Après avoir interrogé le premier groupe, nous avons constaté que 57 % d'entre eux étaient déjà à la recherche d'un emploi à l'extérieur de la FPF. Cette constatation fait ressortir l'importance primordiale des stratégies de maintien en poste axées particulièrement sur la situation des nouveaux employés.

ANALYSES À VENIR

Une enquête de cette taille et de cette complexité se traduit manifestement par une riche collection de données dans laquelle il est possible de puiser pour produire des analyses détaillées de différentes questions ou préoccupations pour la FPF. Avant de compléter un rapport final sur cette enquête, la Direction de la recherche de la CFP s'est engagée à produire un certain nombre de rapports thématiques portant sur des sous-groupes de la population des nouveaux employés et sur divers aspects du processus de recrutement et de maintien en poste. Parmi les sous-groupes pouvant faire l'objet d'une attention spéciale, il y a les minorités visibles, les jeunes et les titulaires d'un diplôme universitaire récent ainsi que les personnes recrutées dans le cadre du Programme de recrutement postsecondaire. Parmi les processus de recrutement et de maintien en poste pouvant être étudiés plus en détail, il y a le recrutement sur le marché du travail externe, le recrutement au sein de la population nommée pour une durée déterminée, le rôle d'Internet dans le recrutement et la difficulté de conserver les nouveaux employés nommés pour une durée indéterminée.