



LA PROCHAINE VAGUE DE RECRUTEMENT:

SONDAGE D'OPINION AUPRÈS DES ÉTUDIANTS ET ÉTUDIANTES
AYANT UN EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE
ÉTÉ 2000

LA PROCHAINE VAGUE DE RECRUTEMENT:

**SONDAGE D'OPINION AUPRÈS DES ÉTUDIANTS ET ÉTUDIANTES AYANT
UN EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE
ÉTÉ 2000**

RAPPORT FINAL

**Par: Douglas Booker, Kathy Malizia,
Leah Ben-Porat, Deborah Yin et Andrea Chatterton**

**La Direction de la recherche
Commission de la fonction publique**

Mai 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 : 0-662-65688-1

No de cat. SC3-92/2000

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

Douglas Booker

Direction de la recherche, CFP

(613) 992-0970

TABLE DES MATIÈRES

Préface.....	1
Sommaire de gestion	1
Points saillants	3
1.0 Contexte.....	5
Évolution démographique et contexte du marché du travail	5
Réponse du marché	6
Préférences en matière de carrière et la transition des études au travail	6
Positionnement de la fonction publique fédérale	7
2.0 Méthodologie.....	9
Prise de contact avec les étudiants et étudiantes	9
Administration du sondage	10
Taux de réponse.....	10
Gestion des données.....	10
Analyse des réponses	10
3.0 Profil des étudiants et étudiantes	12
Programme d'emploi des étudiants et étudiantes	12
Langue	12
Sexe et groupes d'équité en matière d'emploi.....	12
Âge et scolarité	13
Répartition régionale.....	13
Répartition par ministère	13
Universités	14
Domaine d'études.....	15
Type de travail étudiant	16
4.0 Résultats du sondage d'opinion auprès des étudiantes et étudiants	18
4.1 Raisons d'accepter un emploi d'étudiant.....	18
Résultats généraux.....	19
Différences entre les groupes démographiques	20
Synthèse	21
4.2 Facteurs les plus importants dans le choix d'une carrière future	23
Résultats généraux.....	23
Un travail intéressant	25
Rémunération.....	25
Travailler dans son domaine d'études	25
Équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle	26
Sécurité d'emploi	26
Aspects n'ayant pas été retenus comme importants	27
Différences entre les groupes démographiques	27
Synthèse	31
4.3 Les attraits d'une carrière dans la fonction publique.....	33
Résultats généraux.....	33

Milieu de travail qui respecte les différences	34
Salaires concurrentiels	35
Travail intéressant et travail dans le domaine d'études	35
Éléments les moins susceptibles d'être offerts dans la fonction publique	35
Différences entre les groupes démographiques	36
Synthèse	37
4.4 Qualité de l'expérience en milieu de travail	39
4.4.1 Structure et initiation	39
Résultats généraux.....	39
Différences entre les groupes démographiques	41
Synthèse	42
4.4.2 Qualité du travail.....	42
Résultats généraux.....	42
Différences entre les groupes démographiques	44
Synthèse	45
4.4.3 Inclusion	45
Résultats généraux.....	46
Différences démographiques.....	47
Synthèse	47
4.4.4 Discrimination et harcèlement	48
Résultats généraux.....	48
Différences entre les groupes démographiques	48
Synthèse	48
4.4.5 Relations avec les gestionnaires.....	49
Résultats généraux.....	49
Différences entre les groupes démographiques	50
Synthèse	51
4.5 Perceptions de la fonction publique fédérale	52
Résultats généraux.....	52
Différences entre les groupes démographiques	54
Synthèse	55
4.6 Recommandations et intentions de travailler dans la fonction publique	55
Résultats généraux.....	56
Facteurs d'emploi importants.....	57
Expériences en milieu de travail.....	57
Perceptions de la fonction publique	58
Différences démographiques.....	58
Synthèse	60
5.0 Conclusion	62
Stratégies de marketing.....	64
Prochaines étapes	65
Annexe 1: Ministères et organismes participants	66
Notes	67

PRÉFACE

En diffusant le présent rapport, nous voulons inviter les leaders des ministères et des organismes ainsi que les conseillers et conseillères en ressources humaines et tous les concepteurs et conceptrices de stratégies de dotation à tenir compte des désirs et attentes des étudiants et étudiantes à l'égard de l'emploi à long terme dans la fonction publique. Les renseignements présentés appuient les stratégies à la fois générales et particulières en matière de recrutement, car ils constituent les éléments essentiels à la réalisation des plans prévus.

Au moment d'aller sous presse, nous pouvons affirmer que le marché du travail restreint que nous avons connu au cours des dernières années s'est temporairement élargi dans de nombreux secteurs. Bien que les pénuries de main-d'œuvre spécialisée se maintiennent dans certains domaines, le ralentissement économique plus général que nous connaissons a un effet bénéfique sur la situation des pénuries dans le marché du travail plus vaste. Toutefois, le pronostic à plus long terme demeure préoccupant, notamment en raison de la possibilité accrue de pénuries de main-d'œuvre et des questions constamment soulevées au sujet de la compétitivité de la fonction publique. Profitons donc de la possibilité qui s'offre à nous de se préparer à un marché du travail de plus en plus concurrentiel pour l'avenir.

Ce rapport fait également ressortir la nécessité pour les leaders des ministères de revoir et d'améliorer leurs pratiques concernant la mise au point et la gestion des affectations de travail des étudiants et des étudiantes de façon à optimiser les retombées éventuelles de ces programmes au niveau du recrutement. En effet, plusieurs étudiants et étudiantes d'aujourd'hui seront les leaders de demain.

Scott Serson
Président, Commission de la fonction publique du Canada

SOMMAIRE DE GESTION

Dans la foulée des démarches entreprises pour positionner les efforts de recrutement de la fonction publique dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel, la Commission de la fonction publique du Canada (CFP) a procédé à un sondage d'opinion auprès des étudiants et étudiantes à l'emploi de la fonction publique fédérale au cours de l'été 2000. Ce sondage visait particulièrement les étudiantes et étudiants embauchés dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) et du Programme d'enseignement coopératif (COOP). Il avait également pour objet d'étayer les conclusions d'un rapport publié en 1997 par la CFP intitulé *Relever le défi*, lequel portait sur les intentions des étudiantes et étudiants universitaires canadiens à l'égard du marché du travail. Les conclusions de cette étude permettent de brosser un tableau de l'expérience d'emploi des étudiants et étudiantes dans la fonction publique fédérale ainsi que de leurs aspirations particulières sur le plan professionnel. Le sondage a porté sur trois aspects principaux :

- les facteurs que les étudiants et étudiantes considèrent importants lorsqu'ils envisagent leur future carrière,
- la qualité de leur expérience de placement étudiant, et
- leurs perceptions globales de la fonction publique, notamment leur intérêt à poursuivre une carrière au gouvernement fédéral.

Réalisé par le biais d'Internet, le sondage nous a permis de recenser la population étudiante totale ayant obtenu un emploi dans la fonction publique fédérale. La société d'enquête Ipsos-Reid a communiqué avec les étudiantes et étudiants ciblés pour les inviter à consulter et utiliser le site Web du sondage, puis a recueilli les données fournies. Un nombre total de 3 487 étudiants et étudiantes ont répondu au sondage. Le grand nombre de réponses reçues donne des niveaux extrêmement élevés de confiance à nos résultats au niveau agrégé et nous permet de procéder à des analyses plus détaillées à l'échelle des régions, des ministères et des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Les études récentes concernant les jeunes sur le marché du travail ont fait ressortir que la génération des nouveaux venus ont, face à l'emploi, des attentes qualitativement différentes de leurs prédécesseurs. Toutefois, le sondage révèle que bien des aspects traditionnels de la relation à l'emploi, comme le salaire, le genre de travail, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ainsi que la sécurité d'emploi, demeurent les éléments essentiels d'une offre d'emploi concurrentielle.

Les résultats de cette recherche montrent que les grandes différences au chapitre de ce que les futurs entrants sur le marché du travail attendent de l'employeur ne seraient pas tant d'ordre intergénérationnel, mais pourraient plutôt s'expliquer dans des variantes entre segments de la population active (à savoir, domaine d'études, région, sexe et situation au regard de l'équité en emploi).

Ce rapport final présente à la fois les résultats généraux du sondage ainsi qu'une analyse plus détaillée par groupe démographique. Le sondage fait ressortir l'importance des affectations offertes aux étudiants et étudiantes pour ce qui est de la perception à long terme qu'ils ont de la fonction publique fédérale en tant que futur employeur. Les constatations illustrent également certaines différences importantes, tant au niveau des sous-groupes qu'au regard des divers

marchés du travail régionaux, et mettent en lumière la nécessité de stratégies de recrutement mieux ciblées.

L'étude permet de tirer trois conclusions fondamentales.

- Tout d'abord, le seul investissement stratégique, et le plus important, pour positionner la fonction publique auprès des étudiants et étudiantes est d'améliorer la qualité des affectations de travail. Ainsi, les étudiants et étudiantes qui peuvent profiter d'une affectation de travail positive, c'est-à-dire une affectation qui correspond à leur intérêt et à leur domaine d'études, qui est structurée, bien planifiée et organisée, sont plus susceptibles de revenir à la fonction publique pour y poursuivre une carrière. En assurant des affectations de qualité, tant les gestionnaires que les ministères peuvent avoir une influence directe sur leurs propres efforts de recrutement.
- Deuxièmement, les différences entre ce que les étudiantes et étudiants cherchent dans une carrière future et ce qu'ils estiment que la fonction publique peut leur offrir constituent de grands défis sur le plan de la mise en valeur de la fonction publique. Parmi les cinq facteurs signalés par les étudiants et étudiantes comme étant les plus importants dans le choix d'une carrière, seulement deux, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et le travail lié au domaine d'études, figurent parmi ceux qu'ils estiment que la fonction publique fédérale peut leur offrir.
- Troisièmement, l'écart entre les modèles de réponses des différents groupes démographiques ouvre la voie à un marketing sélectif. Dans le cas des emplois exigeant des études et des compétences particulières, il serait utile de tenir compte des rapports entre le domaine d'études et les perceptions des étudiants et étudiantes. Parallèlement, dans le cas des emplois dans des régions précises ou lorsque les efforts sont ciblés sur les groupes de l'équité en matière d'emploi, la présente étude contient des renseignements susceptibles d'aider à façonner les attraits particuliers en fonction des sous-groupes d'étudiants et d'étudiantes.

Nous considérons cette recherche comme un investissement pour le futur. Elle constitue un diagnostic de l'opinion des étudiants et étudiantes à l'égard de la fonction publique fédérale et a été réalisée suffisamment tôt pour nous permettre de positionner la fonction publique afin qu'elle puisse relever avec succès les défis du recrutement qui l'attendent. Cette étude est un élément de notre programme d'études et de recherches visant à révéler les points de vue et les intérêts des fonctionnaires actuels et éventuels. Le portrait brossé pourra nous aider à prévoir certains enjeux du recrutement et à planifier pour l'avenir.

POINTS SAILLANTS

En ce qui a trait à leur emploi d'été, les répondants et répondantes ont mentionné avoir accepté leur emploi principalement pour acquérir une expérience de travail en vue d'une carrière future. Ainsi :

- les étudiants et étudiantes estiment que ce travail doit leur assurer un salaire adéquat (78 %) et un travail lié à leur domaine d'études (74,2 %),
- environ les trois quarts des étudiants et étudiantes (73,8 %) sont également d'avis que leur emploi d'été leur a permis d'établir un réseau de personnes-ressources en vue d'une carrière future à la fonction publique.

Interrogés au sujet des trois principaux facteurs motivant le choix d'une carrière future, les réponses des étudiants et étudiantes ont été très claires quant à leurs attentes vis-à-vis d'un employeur :

- le travail intéressant est classé comme le plus important par près des deux tiers des étudiants et étudiantes (62,9 %),
- environ la moitié des étudiants et étudiantes (51,7 %) ont déterminé que les salaires concurrentiels étaient un autre facteur important,
- le travail lié à leur domaine d'études est considéré prioritaire pour 41,6 % d'entre eux, et
- la possibilité de maintenir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle est un facteur jugé important par près du tiers des étudiants et étudiantes (29,6 %).

Lorsque les étudiants et étudiantes envisagent une carrière au gouvernement fédéral, ils voient un milieu de travail :

- qui respecte les différences entre les personnes (80,2 %),
- qui offre la possibilité de maintenir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle (80,2 %),
- qui assure l'accès à la formation et au perfectionnement (78,8 %),
- qui offre une possibilité d'emploi dans d'autres secteurs de l'organisme (66,3 %), et
- qui assure la possibilité de travailler dans leur domaine d'études (65,4 %).

Malheureusement, seulement deux de ces facteurs s'inscrivent dans la liste des priorités des étudiants et étudiantes à la recherche d'un emploi après avoir obtenu leur diplôme. À titre comparatif, un plus petit nombre d'étudiants et étudiantes estiment que la fonction publique est concurrentielle au niveau des salaires (52,2 %).

En général, les étudiants et étudiantes ont formulé des commentaires positifs quant à leur expérience de travail. En effet, la majorité d'entre eux ont manifesté de la satisfaction à l'égard de presque toutes les caractéristiques du milieu de travail (c.-à-d., structure de l'affectation, qualité du travail, sentiment d'inclusion, relations avec les gestionnaires). Ainsi, les étudiants et étudiantes estiment :

- que leur travail a constitué une contribution au travail de leur unité (89,6 %),
- qu'ils ont été traités comme membres de l'équipe (86,1 %),
- que leur superviseur était disponible pour des réunions (86,1 %),
- que leur superviseur valorisait leur travail (82,9 %),
- que leurs connaissances et compétences pertinentes avaient été utilisées (74,3 %), et
- qu'on leur avait confié des tâches intéressantes (68,4 %).

Cependant, sur une note moins positive, près de la moitié des étudiants et étudiantes (47,5 %) s'accordent pour dire qu'ils n'avaient pas eu suffisamment de travail pendant leur affectation et un quart (25,2 %) d'entre eux sont d'avis que leur travail n'était pas lié à leur domaine d'études.

Deux éléments permettent de déterminer le succès des programmes d'emploi d'étudiant, à savoir le niveau d'appui accordé par les étudiantes et les étudiants à ces programmes et les recommandations formulées à leurs collègues étudiants de poursuivre une carrière à la fonction publique ou leur intention de faire eux-mêmes carrière dans la fonction publique. Ainsi :

- 89 % d'entre eux recommanderont à leurs collègues étudiants le programme grâce auquel ils ont obtenu un emploi,
- 78,4 % entendent chercher un emploi d'étudiant dans le cadre du même programme,
- les étudiants et étudiantes sont plus enclins à recommander à leurs collègues étudiants une carrière dans la fonction publique (66,8 %) qu'à poursuivre eux-mêmes une telle carrière (50,4 %).

L'expérience de la fonction publique acquise dans le cadre d'un programme d'emploi d'étudiant devient un avantage concurrentiel précieux pour attirer les futures recrues. En effet, la moitié des étudiants et étudiantes se sont montrés ouverts à une carrière future au gouvernement fédéral comparativement à 18 % des étudiants et étudiantes d'universités canadiennes ayant répondu au sondage il y a trois ans¹. Grâce à des stratégies de marketing mieux ciblées, il sera possible de mettre en place des véhicules de recrutement encore plus efficaces.

1.0 CONTEXTE

Évolution démographique et contexte du marché du travail

L'on reconnaît généralement que de grandes proportions de la population active prendront leur retraite au cours de la prochaine décennie alors que la génération de l'explosion démographique de l'après-guerre (le baby-boom) quittera la population active². À la fonction publique fédérale, on prévoit que le nombre annuel de départs atteindra 9 000 en 2010 et qu'environ 45 % de l'effectif actuel prendra sa retraite au cours des dix prochaines années³. Cette augmentation des départs à la retraite survient à un moment où les réserves de main-d'œuvre commencent à diminuer, en raison d'une économie florissante et du rétrécissement de la cohorte des jeunes (15-24 ans).

Statistique Canada prévoit que la proportion des jeunes au sein de la population continuera à décliner jusqu'en 2021⁴. La proportion de la population âgée de plus de 45 ans passera de 36 % à 45 % en 2011. Pendant la même période, la proportion des 15 à 24 ans dans la population demeurera inchangée à 13 %⁵. À l'exception des provinces de l'Alberta et de la Colombie-Britannique, d'ici 2010, la cohorte des retraités (54-64 ans) l'emportera sur la cohorte des jeunes, créant ainsi des conditions propices à d'importantes pénuries de main-d'œuvre⁶.

Dans ce contexte, le recrutement des jeunes donne lieu à une concurrence de plus en plus vive. Le taux de chômage chez les jeunes Canadiens et Canadiennes (15 à 24 ans) a diminué rapidement entre 1998 et 2000⁷. La vigueur de l'économie au cours des deux dernières années et la pénurie croissante de main-d'œuvre qualifiée et bien instruite sont un signe précurseur des tendances à venir. Aux États-Unis, la croissance économique a généré un marché de vendeurs pour les nouveaux arrivés sur le marché du travail : « actuellement, l'anxiété (de la recherche d'emploi) semble être du côté des recruteurs d'entreprise qui sont débordés de travail alors que la saison d'embauche, toujours éreintante, est devenue exténuante »⁸. *Jobtrak.com*, un important site d'emploi sur le Web visant les étudiants et étudiantes des collèges, affirme avoir constaté une augmentation de 50 % des emplois affichés depuis mars dernier (2000) seulement⁹. Cette concurrence accrue pour le recrutement des nouveaux diplômés se transforme en une « course aux talents » de plus en plus chaudement disputée sur le marché du travail, qui se traduit par une liste croissante de mesures incitatives, comme des bonis à la signature d'un contrat de travail, des salaires élevés, des options d'achat d'actions et d'autres avantages.

En dépit des prévisions actuelles concernant un ralentissement économique à court terme, le changement démographique que nous connaissons actuellement est probablement assez profond pour que le marché du travail demeure plus actif que lors des récessions précédentes. Lors de la dernière récession du début des années 1990, il y a eu une importante réduction du taux de participation des jeunes au marché du travail, ce qui a fait augmenter les taux d'inscription aux études postsecondaires et allonger la période de transition entre les études et le travail¹⁰. Compte tenu de la courbe démographique et du potentiel des départs à la retraite au sein de l'effectif, il est peu probable qu'un ralentissement à court terme puisse avoir un effet négatif profond sur la transition entre les études et le travail. Dans certains cas, des employeurs qui n'ont pas été en mesure de combler leurs vacances à cause de la concurrence dans le marché du travail ont indiqué que le ralentissement sera une occasion de combler leurs postes vacants.

Réponse du marché

Selon un récent sondage effectué par le *Conference Board of Canada*, 83 % des employeurs connaissent des pénuries de main-d'œuvre qualifiée et, par ailleurs, 63 % s'attendent à ce que les pénuries de compétences s'accroissent¹¹. Dans ce marché, de nombreux employeurs concluent qu'il est d'une importance primordiale de s'engager aujourd'hui dans une planification à long terme afin de commencer à combler non seulement les besoins actuels en matière de compétences, mais également d'avoir accès aux compétences dont l'effectif de demain aura besoin¹². La planification de la relève dans un environnement de plus en plus concurrentiel s'articule autour des préoccupations relatives tant à la demande qu'à l'offre.

Alors que la réaction de la majorité des entreprises à un environnement de plus en plus concurrentiel a consisté à faire la promotion de l'organisation comme étant un excellent milieu de travail, il ne s'agit peut-être pas là de la stratégie la plus efficace. Selon le *Conference Board of Canada*, le meilleur élément de prédiction du succès du recrutement consistait à augmenter les programmes à l'intention des étudiants et étudiantes. Parmi les meilleures stratégies pour améliorer la compétitivité, mentionnons : le resserrement des partenariats avec les établissements d'enseignement, la création d'occasions d'enseignement coopératif et une meilleure compréhension des besoins et des valeurs de la nouvelle génération d'employés et d'employées.

Les entreprises innovatrices qui cherchent à recruter de jeunes travailleurs et travailleuses possédant une solide formation ont mis l'accent sur une meilleure compréhension de cette nouvelle génération de recrues. Nombre de sondages et de travaux de recherche ont été effectués au sujet des jeunes qui entrent sur le marché du travail afin de recueillir des renseignements stratégiques sur les diverses cohortes de diplômés et de diplômées¹³. Des entreprises comme *WetFeet.Com* procède à un sondage annuel auprès des entrants éventuels sur le marché du travail. Le sondage examine comment les étudiants et étudiantes définissent leurs préférences en matière de carrière, ce qu'ils et elles valorisent chez un employeur et comment le recrutement d'étudiants se modifie. Le but de cette recherche et d'autres travaux similaires est d'aider les employeurs à mettre au point des stratégies de recrutement plus efficaces en leur permettant de comprendre à fond le point de vue des étudiantes et étudiants¹⁴.

Préférences en matière de carrière et la transition des études au travail

Certaines analyses s'opposent sur l'interprétation de ce que les nouvelles recrues sur le marché du travail désirent réellement. Dans des ouvrages de vulgarisation, comme *Chips and Pop*, on affirme que les diplômés et diplômées d'aujourd'hui ont des points de vue très particuliers sur ce marché du travail et que les employeurs doivent être à l'écoute de ce que la génération actuelle demande pour demeurer concurrentiels¹⁵. Cela comprend, notamment un milieu de travail qui offre des défis, de la collaboration, des tâches variées et la possibilité d'exercer une plus grande influence. Par ailleurs, des travaux visant à examiner les différences entre la génération X (ou nexus)¹⁶ et les cohortes du baby-boom travaillant dans le secteur public aux États-Unis ont permis de constater peu de différence entre les intérêts de ces groupes au chapitre des valeurs liées au travail¹⁷. Selon cette étude, contrairement à la littérature et aux stéréotypes au sujet de la génération X, les tendances concernant les désirs des employés et employées sont relativement homogènes entre les cohortes d'âges. De même, au Canada, Graham Lowe conteste la thèse de la génération nexus. Celui-ci prétend que même si cette recherche décrit précisément la génération, l'analyse des différences particulières à la

génération nexus est fautive. Il affirme que les valeurs liées au travail que les membres de la génération nexus ne sont pas propres à ce groupe d'âge et que cette génération contient elle-même plusieurs cohortes distinctes avec différentes valeurs dans chaque cohorte.¹⁸

Les préférences des étudiants et étudiantes à l'égard d'une carrière future sont fortement modelées par leurs expériences, tant dans le système d'éducation que sur le marché du travail¹⁹. C'est particulièrement vrai au sujet de la relation existant entre le domaine d'études, les attentes des étudiants et étudiantes et les résultats de l'emploi²⁰. Toutefois, l'état de l'économie et le marché du travail en soi sont les principaux déterminants qui modèleront la transition des étudiants et étudiantes entre les études et un emploi.

Il y a tout juste une décennie, le pays nageait en pleine récession, ce qui a eu des effets profonds sur la transition entre les études et le travail. À cause de la récession, au début des années 1990, les étudiants et étudiantes ont commencé à prolonger leurs études, retardant ainsi leur entrée sur le marché du travail. Pendant cette période, il y a eu un déclin persistant de la participation des jeunes au marché du travail, laquelle est passée de 71 % en 1989 à 61,4 % en 1997²¹.

Le prolongement des études a donné aux jeunes l'occasion de mieux se préparer au marché du travail. Il est démontré que plus leurs études sont longues, meilleures sont leurs perspectives sur le marché du travail. Parmi les diplômés et diplômées de 1995, le taux de chômage était inférieur chez les diplômés et diplômées d'universités (9 %) que de collèges (10 %) et d'établissements d'enseignement technique ou professionnel (15 %)²². Quand les étudiants et étudiantes peuvent se constituer un capital humain, ils ont plus de chances d'avoir de meilleurs salaires et des emplois plus stables.

Entre 1997 et 2000, les conditions du marché du travail ont changé de façon spectaculaire pour les étudiants et étudiantes. L'été 2000 a marqué le sommet de la croissance économique²³, ce qui a créé un marché de vendeurs pour les employés hautement qualifiés. Le taux de chômage chez les jeunes Canadiens et Canadiennes (15 à 24 ans) a diminué rapidement pendant cette période alors que l'économie canadienne connaissait une croissance de l'emploi vigoureuse et généralisée. En juin 2000, le taux de chômage chez les jeunes n'était que de 1 % supérieur au taux le plus bas d'avant la récession, en 1989²⁴.

Dans un tel marché du travail, les étudiants et étudiantes ont des choix qui s'offrent à eux et sont en mesure de s'en prévaloir. Pour certains recruteurs, il ne s'agit plus de placer une annonce « personnel demandé » et d'attendre que les curriculum vitae se mettent à affluer. Le recrutement et le maintien en poste font désormais partie d'une « course aux talents »²⁵. Dans les secteurs où il y a pénurie de compétences, comme en technologie de l'information, les recruteurs ont commencé à inciter les étudiants et étudiantes à se joindre à leur effectif même avant l'obtention d'un diplôme²⁶.

Positionnement de la fonction publique fédérale

À cause du resserrement du marché du travail et du vieillissement de la génération du baby-boom, la Commission de la fonction publique du Canada (CFP) accorde de plus en plus d'attention aux questions liées au recrutement des nouveaux arrivés et arrivées sur le marché du travail à la fonction publique fédérale. En octobre 1997, la CFP, en collaboration avec le Forum des politiques publiques (FPP), a procédé à un sondage auprès de 2 537 étudiantes et

étudiants universitaires canadiens, portant sur leurs aspirations de carrière ainsi que sur leurs perceptions et leurs attitudes à l'égard du marché du travail sur lequel ils s'apprêtaient à entrer. (Le sondage a été publié sous le titre *Relever le défi : Recruter la prochaine génération de diplômés universitaires pour la fonction publique.*)²⁷

Le rapport a permis de constater que la fonction publique fédérale n'était pas nécessairement considérée comme un employeur de choix par les futurs diplômés et diplômées d'université. Un pourcentage relativement faible de diplômées et diplômés d'université étaient intéressés à travailler à la fonction publique fédérale (18 %) et un pourcentage encore plus faible (8,4 %) prévoyaient réellement y trouver du travail. Les réponses des étudiants et étudiantes à ce sondage ont également « fait montre d'un faible niveau de connaissance général quant aux possibilités d'emploi qui existent dans la fonction publique fédérale »²⁸. Compte tenu du contexte, ces résultats ne sont pas surprenants. Le sondage a été effectué à un moment où la fonction publique faisait peu de recrutement et terminait la plus importante période de compression des effectifs de son histoire. Ceci était une période où la contribution du secteur public au bien-être social et économique n'était plus aussi bien comprise qu'elle l'avait déjà été.

Une des limites de cette étude initiale, c'est qu'elle nous renseigne très peu sur les attitudes des étudiants et étudiantes qui possédaient déjà une certaine expérience de travail à la fonction publique fédérale. Ces étudiantes et étudiants auraient eu un meilleur point de vue concernant un travail au gouvernement et auraient pu formuler des opinions plus éclairées quant à leurs perspectives de travail à la fonction publique et à leur intérêt à cet égard. Nous avons donc examiné l'expérience des étudiants et étudiantes travaillant dans le cadre des deux principaux programmes d'emploi d'étudiants et étudiantes : le Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat au niveau postsecondaire (COOP) et le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ).

Interroger les étudiants et étudiantes ayant une expérience de travail directe au gouvernement nous aiderait à mieux comprendre les besoins et les intérêts de cette réserve de futures recrues éventuelles. Nous pourrions aussi comprendre comment ils et elles peuvent influencer sur l'attitude d'autrui par leurs opinions transmises à leurs confrères et consœurs au sujet de leur séjour au gouvernement. Ces étudiants et étudiantes sont importants pour la fonction publique fédérale non seulement comme recrues éventuelles, mais également pour faire indirectement la promotion de la fonction publique auprès de leurs collègues.

Au sein de la fonction publique fédérale, les préoccupations au sujet du renouvellement de l'effectif ont été abondamment et largement discutées. Le gouvernement a fait du renouvellement de son effectif une priorité. Le discours du Trône de 1999 faisait du renouvellement de l'effectif, et en particulier du recrutement, une priorité clé. En conséquence, le greffier du Conseil privé a créé et présidé un groupe de travail du Comité des hauts fonctionnaires (CHF)²⁹ chargé d'examiner les questions de recrutement.

Le plan d'action produit par ce sous-comité comprenait, notamment le présent sondage d'opinions auprès des étudiants et étudiantes du programme PFETÉ et du programme COOP. Il avait pour but de mieux nous faire comprendre la position concurrentielle de la fonction publique sur le marché du travail. En prenant comme point de départ les constatations du rapport *Relever le défi* publié plus tôt, il a été conçu dans le but de faire comprendre au CHF, aux gestionnaires d'embauche et à la collectivité des ressources humaines l'expérience des étudiants et étudiantes à la fonction publique fédérale, leurs opinions à l'égard d'un emploi à la fonction publique et, peut-être, ce qui est le plus important, ce que les étudiants et étudiantes recherchent chez un employeur éventuel.

2.0 MÉTHODOLOGIE

En juillet-août 2000, la Commission de la fonction publique a mené un sondage auprès des étudiants et étudiantes ayant un emploi dans la fonction publique fédérale, dans le cadre du Programme de stages d'enseignement coopératif et d'internat au niveau postsecondaire (COOP) et du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ). Le sondage, conçu par la Direction de la recherche de la CFP, s'est fait par Internet auprès de tous les étudiants et étudiantes ayant travaillé dans la fonction publique fédérale au cours de l'été 2000.

Une invitation à participer au sondage a été transmise à tous les ministères visés par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) ainsi qu'à certains employeurs distincts comme Parcs Canada, l'Agence canadienne des douanes et du revenu et l'Agence canadienne d'inspection des aliments. En tout, 85 ministères et organismes ont été contactés et 63 d'entre eux ont participé au sondage (Annexe 1).

Le sondage auprès des étudiants et étudiantes a été réalisé par Internet par l'entremise de la maison de sondage Ipsos-Reid. Ainsi, dans la lettre d'invitation aux étudiants et étudiantes à participer à ce sondage, Ipsos-Reid avait inclus un numéro d'identification personnel (NIP), qui permettait à chaque étudiant ou étudiante d'accéder au sondage sur Internet. Celui-ci ou celle-ci devait alors remplir le questionnaire et le présenter en direct. Toutefois, on avait prévu d'autres moyens pour assurer l'accessibilité à tous les répondants et répondantes éventuels, notamment un numéro 1-800.

Prise de contact avec les étudiants et étudiantes

Même si le sondage a été conçu pour être distribué par courrier électronique uniquement, diverses dispositions ont été prises pour communiquer avec ceux et celles qui n'avaient pas d'adresse électronique. Ces étudiants et étudiantes ont donc reçu leur lettre d'invitation par un des moyens suivants :

- **Courriel** : Les ministères et organismes participants ont fourni à la CFP une liste des adresses électroniques des étudiants et étudiantes qui avaient un emploi chez eux au cours de l'été 2000. Ceux-ci pouvaient alors recevoir la lettre d'invitation par messagerie électronique.
- **Courrier direct** : Les ministères et organismes participants ont fourni une liste d'adresses au travail et à la maison des étudiants et étudiantes qui n'avaient pas d'adresse électronique. Ainsi, des copies imprimées des lettres ont été postées directement aux étudiants et étudiantes.
- **Par l'entremise du superviseur** : Les ministères et organismes participants ont fourni les listes des adresses postales des superviseurs des étudiants et étudiantes qui devaient ensuite distribuer des copies imprimées des lettres d'invitation à leurs destinataires.

Quarante-neuf ministères ont reçu leurs lettres d'invitation par courrier électronique uniquement. Onze ministères ont reçu les invitations par courrier électronique et par courrier régulier.

Statistique Canada, Parcs Canada et le ministère de la Défense nationale n'ont reçu que des copies imprimées des lettres d'invitation.

Afin de favoriser un plus haut taux de réponse, chaque participant ou participante avait la possibilité de s'inscrire à un concours offrant six prix d'une valeur de 500 \$. L'entrepreneur a supervisé le concours afin d'en assurer la confidentialité.

Administration du sondage

Le sondage a été mené entre le 31 juillet 2000 et le 31 août 2000. Des quelques 6 950 étudiants et étudiantes qui ont reçu une invitation à participer au sondage, 3 305 l'ont reçu par courriel, 3 226 l'ont reçue en format imprimé par l'entremise de leur superviseur ou de leur personne-ressource en RH, et 419 étudiantes et étudiants ont été rejoints par courrier direct.

Taux de réponse

Un nombre total de 3 487 étudiants et étudiantes ont répondu au sondage. Le taux de réponse général s'élève à 50,2 %, le plus haut taux étant à Parcs Canada³⁰. L'Annexe 1 présente les taux de réponse des ministères.

Le plus haut taux de réponse revient aux étudiants et étudiantes qui ont reçu leur lettre d'invitation par courriel (environ 60 %). Ainsi, ces étudiants et étudiantes ayant accès à Internet au travail étaient en mesure de répondre plus facilement. En outre, ceux et celles ayant reçu leur invitation par courriel ont également reçu deux avis de rappel par courrier électronique. Ce rappel a fait grimper le nombre de répondants et de répondantes.

Le taux de réponse des étudiants et étudiantes ayant reçu une copie imprimée de la lettre d'invitation s'élève à environ 40 %. Afin de déterminer le nombre d'étudiants et étudiantes ayant effectivement reçu une copie imprimée de la lettre d'invitation, on a communiqué avec les 103 contacts dans les ministères et agences soit par téléphone, soit par courrier électronique, afin d'assurer le suivi des invitations et de confirmer que les lettres étaient belles et bien arrivées et distribuées.

Gestion des données

Les données du sondage ont été réunies par Ipsos-Reid et compilées une base de données SPSS, le tout transmis à la Direction de la recherche de la CFP. Dans la mesure du possible, Ipsos-Reid a recodé les réponses écrites selon les catégories de réponses établies et a groupé les réponses aux deux questions ouvertes du sondage. Compte tenu de la non-disponibilité de statistiques sur la population étudiante ayant un emploi au cours de l'été 2000, tant pour le PFETÉ que pour le programme COOP, au moment d'entreprendre l'analyse des données, il a été impossible de pondérer les réponses selon la répartition des étudiants et étudiantes par ministère ou région.

Analyse des réponses

Le nombre de répondants et répondantes, soit 3 487, permet de produire des énoncés généraux avec un facteur de précision $\pm 1,6$ %, 19 fois sur 20. La probabilité d'erreur permettant un faux positif à la suite d'un test statistique a été établie à moins de 1 sur 100, ou $p < .01$.

Les réponses ont été analysées par rapport à des variables démographiques fondées sur les groupes (notamment la langue, le sexe, la situation d'équité en matière d'emploi, la scolarité et le domaine d'études), à des variables liées au travail des étudiants et étudiantes (programme d'emploi, région, genre de travail et expérience antérieure des étudiants et étudiantes) tout en tenant compte des liens avec les réponses à d'autres éléments du sondage.

Le nombre peu élevé de répondants et répondantes ayant déclaré volontairement être une personne handicapée ne permet pas de procéder à des analyses plus détaillées pour ce groupe. Pour cette raison, l'examen des résultats n'inclut pas de comparaisons entre les réponses des personnes handicapées et celles des personnes non handicapées, et par conséquent, aucune comparaison à cet égard ne figure dans ce rapport.

3.0 PROFIL DES ÉTUDIANTS ET ÉTUDIANTES

Programme d'emploi des étudiants et étudiantes ³¹

Des 3 487 répondants et répondantes au sondage, 68,8 % ont obtenu un emploi par l'entremise du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ). Un autre 22,9 % ont obtenu leur emploi grâce au programme d'enseignement coopératif ou de stages (COOP). Parmi les autres programmes cités, mentionnons le programme Jeunesse Canada au travail (1,3 %) et le Programme d'emplois d'été pour les étudiants et étudiantes du Conseil national de recherches (CNR) (0,7 %). De tous les étudiants et étudiantes sondés, plus de un sur trois (35 %) ont indiqué avoir déjà travaillé dans la fonction publique fédérale, dans le cadre du PFETÉ ou du programme COOP.

Tableau 3.1. Langue, sexe, équité en matière d'emploi

Langue maternelle	Total		PFETÉ		COOP	
Anglais	2 347	67,3 %	1 584	66,1 %	550	69,0 %
Français	1 028	29,5 %	762	31,8 %	197	24,7 %
Sexe	Total		PFETÉ		COOP	
Hommes	1 321	37,9 %	839	35,0 %	381	47,8 %
Femmes	2 166	62,1 %	1 558	65,0 %	416	52,2 %
Groupes visés par l'équité en emploi	Total		PFETÉ		COOP	
Peuples autochtones	209	6,0 %	158	6,6 %	9	1,1 %
Personnes handicapées	43	1,2 %	36	1,5 %	5	0,6 %
Minorités visibles	415	11,9 %	258	10,8 %	126	15,8 %

Langue

On a demandé aux étudiants et étudiantes d'indiquer leur langue maternelle et le niveau de bilinguisme qu'ils considéraient avoir atteint. La plupart des étudiants et étudiantes (67,3 %) ont indiqué que l'anglais était leur langue maternelle et 29,5 %, le français. Les autres ont indiqué une langue autre que les deux langues officielles du Canada. Le profil linguistique des répondants et répondantes est semblable à celui de l'ensemble de la population étudiante employée par la fonction publique fédérale en 1999³².

Sexe et groupes d'équité en matière d'emploi

Près des deux tiers des répondants et répondantes (62,1 %) étaient des femmes même si la composition des étudiants et étudiantes du programme COOP était divisée plus également (voir Tableau 3.1). La composition selon le sexe des répondants et répondantes reflète celle de la population étudiante employée l'année précédente.³³

Près d'un étudiant ou étudiante sur cinq (19,1 %) a indiqué être membre d'un des groupes visés par l'équité en matière d'emploi (groupes désignés). Les taux de représentation des membres des peuples autochtones et des minorités visibles s'élèvent respectivement à 6 % et 11,9 %, des taux plus élevés que ceux de l'ensemble de la fonction publique fédérale (respectivement 3 % et 6,2 %). Les personnes handicapées ne comptaient que pour 1,2 % des répondants et

répondantes, ce qui est considérablement plus faible que leur taux de représentation dans la fonction publique fédérale (4,8 %), mais quelque peu semblable à celui des employés plus jeunes de la fonction publique (0,8 % des employés âgés de 25 ans ou moins).

Tableau 3.2. Age et scolarité

Âge	Total		PFETÉ		COOP	
20 ans et moins	1 047	30,0 %	804	33,6 %	115	14,5 %
21 à 23 ans	1 648	47,3 %	1 101	45,9 %	445	55,8 %
24 à 26 ans	473	13,6 %	318	13,3 %	126	15,8 %
27 ans et plus	298	8,5 %	165	7,0 %	103	13,0 %
Scolarité	Total		PFETÉ		COOP	
Études secondaires	278	8,0 %	201	8,4 %	3	0,4 %
Études collégiales / CEGEP / techniques	636	18,2 %	436	18,2 %	159	20,0 %
Premier cycle universitaire	2 272	65,2 %	1 553	64,8 %	572	71,8 %
Deuxième cycle universitaire	155	4,4 %	84	3,5 %	55	6,9 %
Diplôme professionnel	128	3,7 %	111	4,6 %	7	0,9 %

Âge et scolarité

L'âge des répondants et répondantes s'étend de 16 ans à plus de 60 ans, avec un âge moyen de 22 ans. La grande majorité des répondants et répondantes poursuivaient des études universitaires (73,3 %). Ceux et celles inscrits dans des études collégiales, techniques ou dans un CEGEP constituaient 18,2 % du groupe, alors que les étudiants et étudiantes de niveau secondaire correspondaient à un autre 8 %.

Répartition régionale

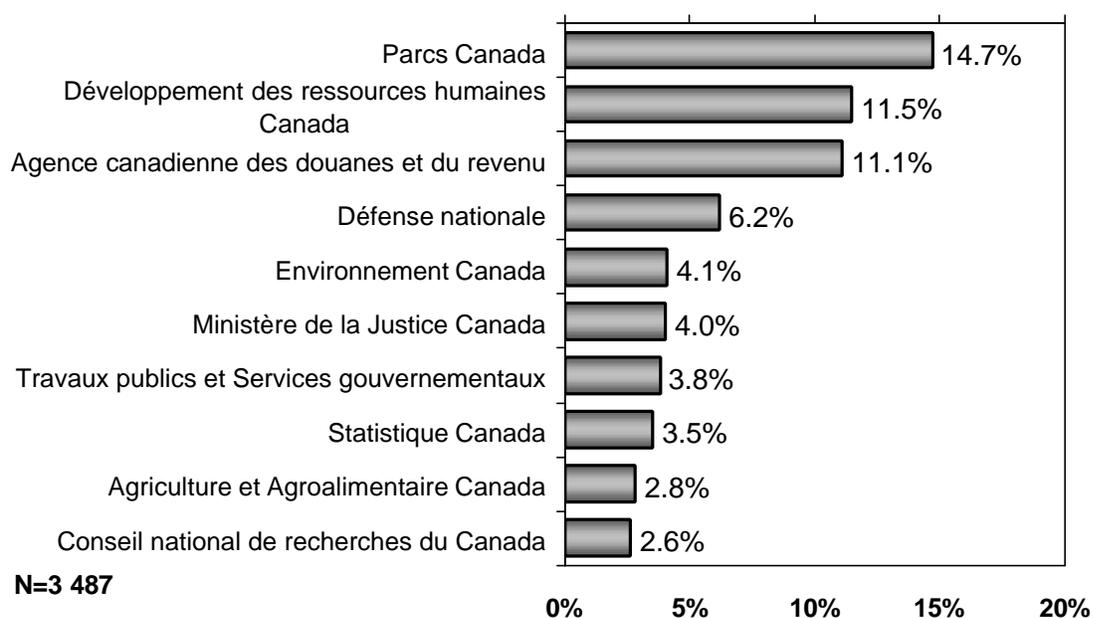
La répartition régionale des répondants et répondantes est représentative de la population étudiante inscrite au PFETÉ et au programme COOP au Canada.³⁴ De plus, la composition régionale des répondants et répondantes est semblable à celle de l'ensemble de l'effectif de la fonction publique fédérale. Plus du tiers des répondants et répondantes (35,2 %) occupaient un emploi dans la région de la capitale nationale (RCN). Un peu moins d'une personne sur six travaillait soit au Québec (15,4 %) soit en Ontario (14,5 %). De plus, 5,9 % des étudiants et étudiantes travaillaient en Alberta, 5,2 % en Colombie-Britannique, 5,2 % au Manitoba, 4,2 % en Nouvelle-Écosse et 4,2 % à l'Île-du-Prince-Édouard, 3,4 % en Saskatchewan, 3,3 % au Nouveau-Brunswick, 2,4 % à Terre-Neuve, 0,5 % dans les Territoires du Nord-Ouest et 0,3 % au Yukon.

Répartition par ministère

Des taux de réponse différents par ministère donnent lieu à une certaine variation dans la répartition des répondants et répondantes par ministère (Graphique 3.1). Tel que présenté dans

le graphique, le plus grand groupe d'étudiants et d'étudiantes travaillaient à Parcs Canada (14,7 %). Développement des ressources humaines Canada (DRHC) avec 11,5 %, l'Agence canadienne des douanes et du revenu, avec 11,1 %, et la Défense nationale avec 6,2 %, sont également d'importants employeurs d'étudiants et étudiantes, dans la fonction publique fédérale durant l'été.

Graphique 3.1 Dix plus grands ministères et organismes



Universités

Les étudiants et étudiantes postsecondaires provenaient de plus de 60 universités et collèges partout au pays. Les principales maisons d'enseignement fournissant ces étudiants et étudiantes étaient situées dans la RCN, en Ontario et au Québec, ce qui n'est pas surprenant compte tenu de la concentration d'étudiants et d'étudiantes ainsi que d'emplois dans ces régions. Des 12 universités fournissant la plupart des étudiants et étudiantes pour des emplois d'été au gouvernement fédéral, 7 sont situées en Ontario et au Québec (Tableau 2). En outre, deux maisons d'enseignement universitaire situées dans la RCN comptaient pour 17,3 % du groupe de répondants et répondantes, à savoir : l'Université d'Ottawa (11,1 %) et l'Université Carleton (5,2 %). Le troisième plus grand fournisseur d'étudiants et d'étudiantes est l'Université de Waterloo, qui offre un programme d'enseignement coopératif important. Il est surprenant de constater qu'une université plutôt petite, l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard, était le quatrième plus important fournisseur d'étudiants et d'étudiantes pour un emploi dans la fonction publique fédérale. La majorité d'entre eux travaillaient aux Affaires des anciens combattants Canada, le principal employeur fédéral sur l'Île.

Tableau 3.3 Douze principales universités

Université	N ^{bre}	%
Université d'Ottawa	388	11,1
Carleton University	180	5,2
University of Waterloo	102	2,9
Université Laval	93	2,7
University of Prince Edward Island	93	2,7
University of Manitoba	92	2,6
Université de Sherbrooke	81	2,3
University of Alberta	77	2,2
Université du Québec à Hull	68	2,0
Dalhousie University	63	1,8
Queen's University	63	1,8
University of British Columbia	60	1,7

Domaine d'études

Ce facteur donne un aperçu à la fois des disciplines où le gouvernement puise des étudiants et étudiantes et des perspectives des étudiants et étudiantes dans certaines disciplines universitaires. Ces renseignements sont essentiels pour déterminer les secteurs où il devient de plus en plus difficile de recruter. À l'exclusion des répondants et répondantes qui

Tableau 3.4 Domaine d'études

Domaine d'études	Total (N ^{bre} = 3 191)		PFETE (N ^{bre} = 2 184)		COOP (N ^{bre} = 793)	
Sciences biologiques / agricoles	303	9,5 %	210	9,6 %	61	7,7 %
Commerce / Gestion / Administration des affaires	677	21,2 %	507	23,2 %	144	18,2 %
Informatique / Sciences de l'information	373	11,7 %	157	7,2 %	201	25,3 %
Éducation	144	4,5 %	131	6,0 %	2	0,3 %
Génie et Sciences appliquées	283	8,9 %	102	4,7 %	143	18,0 %
Beaux-arts et Arts appliqués	139	4,4 %	102	4,7 %	27	3,4 %
Professions de la santé	116	3,6 %	106	4,9 %	3	0,4 %
Lettres et Sciences humaines	204	6,4 %	154	7,1 %	41	5,2 %
Multidisciplinaire / Aucune spécialisation	40	1,3 %	32	1,5 %	2	0,3 %
Mathématiques et Sciences physiques	106	3,3 %	49	2,2 %	43	5,4 %
Administration publique	85	2,7 %	48	2,2 %	35	4,4 %
Sciences sociales	458	14,4 %	361	16,5 %	69	8,7 %
Droit / Justice pénale	142	4,5 %	134	6,1 %	2	0,3 %

poursuivent des études secondaires, les principaux domaines d'études indiqués par les répondants et répondantes sont énumérés dans le Tableau 3.4. On constate qu'il y a plus d'étudiants et étudiantes dans le domaine commerce/gestion et administration des affaires (21,2 %) que dans tout autre domaine d'études, suivi des sciences sociales (14,4 %), de l'Informatique et des sciences de l'information (11,7 %), du génie et des sciences appliquées (8,9 %). Les étudiants et étudiantes en administration publique représentent un groupe relativement petit de répondants et répondantes (2,7 %).

Type de travail étudiant

On a demandé aux étudiants et étudiantes de décrire le genre de travail qu'ils avaient fait pendant leur placement. Ils pouvaient choisir plus d'une réponse. Près de la moitié (45,3 %) des répondants et répondantes ont indiqué avoir fait un travail de bureau, par exemple, le classement ou la saisie de données. Plus du tiers des répondants et répondantes ont indiqué qu'ils avaient travaillé directement avec le public (34,7 %), suivi du travail en informatique/technologie de l'information (29,3 %), des communications (22,2 %) et du travail administratif (15,6 %). Le Tableau 3.5 résume les résultats par niveau de scolarité.

Tableau 3.5 Genre de travail par niveau de scolarité

Type de travail	Total	Études secondaires	Études collégiales / CEGEP / techniques	Premier cycle universitaire	Deuxième cycle universitaire	Diplôme professionnel
N^{bre}	3 487	278	636	2 272	155	128
Recherche – Sciences sociales	9,3 %	0,4 %	1,9 %	10,4 %	32,9 %	17,2 %
Élaboration de politiques	5,5 %	1,4 %	1,1 %	6,1 %	17,4 %	10,2 %
Recherche – Sciences naturelles / physiques ou Ingénierie	11,9 %	5,0 %	4,9 %	14,7 %	17,4 %	5,5 %
Communications	22,2 %	16,2 %	11,6 %	25,3 %	30,3 %	22,7 %
Travail auprès du public	34,7 %	55,4 %	26,3 %	34,9 %	20,6 %	45,3 %
Travail de manœuvre	2,9 %	12,2 %	4,1 %	1,6 %	0,0 %	3,1 %
Travail à l'extérieur	11,0 %	41,7 %	8,6 %	8,8 %	3,2 %	6,3 %
Travail informatique / Technologie de l'information	29,3 %	13,7 %	37,4 %	29,9 %	24,5 %	20,3 %
Travail de bureau	45,3 %	38,5 %	47,3 %	46,7 %	32,3 %	43,8 %
Travail administratif	15,6 %	8,3 %	13,5 %	17,2 %	11,6 %	18,0 %
Ressources humaines	1,6 %	0,0 %	0,9 %	1,8 %	3,9 %	3,1 %
Exécution de la loi	1,7 %	0,0 %	2,0 %	1,8 %	1,3 %	1,6 %

Nota : Il était possible d'indiquer plus d'une réponse, c'est pourquoi les pourcentages totalisent >100 %.

Une tendance relevée : les étudiants et étudiantes ayant des niveaux différents de scolarité exécutaient différents types de travail. Ainsi, les diplômés d'université travaillaient plus souvent dans le domaine de la recherche, des communications et de l'élaboration des politiques que les autres étudiants et étudiantes. Près de la moitié de ceux et celles poursuivant des études menant à un diplôme professionnel (ex. droit) ont indiqué avoir travaillé auprès du public dans le cadre de leurs fonctions. Plus du tiers des étudiants et étudiantes poursuivant des études collégiales/CEGEP et techniques ont indiqué l'informatique/technologie de l'information. Dans une proportion plus grande que le travail confié aux étudiants et étudiantes de niveau postsecondaire, celui confié aux étudiants et étudiantes de niveau secondaire était caractérisé de la façon suivante : travail extérieur, travail auprès du public et travail de manœuvre. Un grand nombre d'étudiants et étudiantes ont décrit leur travail comme étant du travail de bureau, indépendamment du niveau de scolarité.

On constate de grandes différences quant au type de travail exécuté selon le programme d'emploi des étudiants et étudiantes, tel que présenté dans le Tableau 3.6. Ainsi, les étudiants et étudiantes du programme COOP étaient deux fois plus susceptibles que les étudiants et étudiantes du PFETÉ d'exécuter du travail lié à la recherche, à l'élaboration de politiques et à l'informatique/ technologie de l'information. Par ailleurs, les étudiants et étudiantes du PFETÉ étaient plus susceptibles à mentionner le travail auprès du public, le travail de manœuvre et le travail de bureau.

Tableau 3.6 Type de travail selon le programme d'emploi des étudiants/étudiantes

Type de travail	Total (N ^{bre} = 3 487)		PFETE (N ^{bre} = 2 397)		COOP (N ^{bre} = 797)	
Recherche – Sciences sociales	325	9,3 %	180	7,5 %	124	15,6 %
Élaboration de politiques	191	5,5 %	95	4,0 %	79	9,9 %
Recherche – Sciences naturelles / physiques ou Ingénierie	414	11,9 %	196	8,2 %	162	20,3 %
Communications	773	22,2 %	522	21,8 %	197	24,7 %
Travail avec le public	1 211	34,7 %	1 046	43,6 %	71	8,9 %
Travail de manœuvre	102	2,9 %	73	3,0 %	9	1,1 %
Travail extérieur	385	11,0 %	320	13,4 %	12	1,5 %
Travail informatique / Technologie de l'information	1 023	29,3 %	555	23,2 %	402	50,4 %
Travail de bureau	1 581	45,3 %	1 220	50,9 %	241	30,2 %
Travail administratif	544	15,6 %	411	17,1 %	99	12,4 %
Ressources humaines	57	1,6 %	44	1,8 %	10	1,3 %
Exécution de la loi	59	1,7 %	57	2,4 %	2	0,3 %

4.0 RÉSULTATS DU SONDAGE D'OPINION AUPRÈS DES ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS

4.1 RAISONS D'ACCEPTER UN EMPLOI D'ÉTUDIANT

Tel que noté précédemment, les programmes à l'intention des étudiants et étudiantes sont vus comme l'outil de recrutement le plus efficace³⁵. La Commission de la fonction publique a reconnu la valeur de ses programmes à l'intention des étudiants et étudiantes comme mécanisme de recrutement et a créé des mécanismes de transition afin de permettre aux ministères d'engager des étudiants et étudiantes directement grâce à ces programmes. Les programmes à l'intention des étudiants et étudiantes donnent à ceux-ci l'occasion de mettre à l'essai des employeurs éventuels et de mettre en pratique ce qu'ils ont appris.

Dans ce contexte concurrentiel, les employeurs ont besoin de savoir ce qui attire chez eux les étudiants et étudiantes, quels sont les avantages concurrentiels qu'offre leur milieu de travail à cette première étape cruciale du processus de recrutement. Déterminer les éléments qui amènent les étudiants et étudiantes à travailler à la fonction publique peut contribuer à moduler les efforts de recrutement des programmes à l'intention des étudiants et étudiantes ainsi que les efforts subséquents visant à les attirer dans des emplois à temps plein.

Les raisons pour lesquelles les étudiantes et étudiants acceptent un placement dans le cadre d'un programme COOP, un emploi d'été ou un emploi à temps partiel chez un employeur comme le gouvernement fédéral dépendent en grande partie des expériences qu'ils ont connues dans le système d'éducation et sur le marché du travail. Pendant les années 1990, les jeunes avaient délaissé le marché du travail au profit de la fréquentation scolaire. (En 1989, seulement 9,2 % des personnes âgées de 17 à 19 ans n'avaient jamais occupé d'emploi rémunéré; en 1998, la proportion était de 26,3 %). En même temps, la période de transition entre les études et le travail s'est allongée. L'allongement de la transition entre les études et le travail et la diminution des taux de participation au marché du travail chez les jeunes ont rendu plus nécessaire, pour les étudiants et étudiantes, l'acquisition d'une expérience de travail qui les aidera à faire le passage vers le marché du travail. En outre, environ 80 % des jeunes qui travaillent se retrouvent dans des emplois du secteur des services où les salaires sont très bas et qui n'ont pas de lien avec leur domaine d'études ou leurs futurs plans de carrière³⁶. La hausse des frais de scolarité et l'accroissement du niveau d'endettement des étudiants et étudiantes ajoutent aux facteurs qui incitent les étudiants et étudiantes à prendre des emplois d'été à l'extérieur du secteur des services.

Pour les étudiants et étudiantes, les placements en emploi leur donnent un avantage pour faire la transition entre les études et le travail. Les étudiants et étudiantes ayant de l'expérience de travail ont moins de difficulté à se trouver un emploi après l'obtention de leur diplôme. L'expérience d'emploi peut faciliter la transition vers le marché du travail puisque environ 10 % des nouveaux diplômés trouvent un emploi grâce à un employeur précédent³⁷.

Afin de cerner les principaux éléments de motivation pour accepter un emploi d'étudiant, on a donné aux étudiants et étudiantes sondés une liste de huit raisons possibles de travailler à la fonction publique fédérale et on leur a demandé d'en évaluer l'importance sur une échelle en cinq points³⁸.

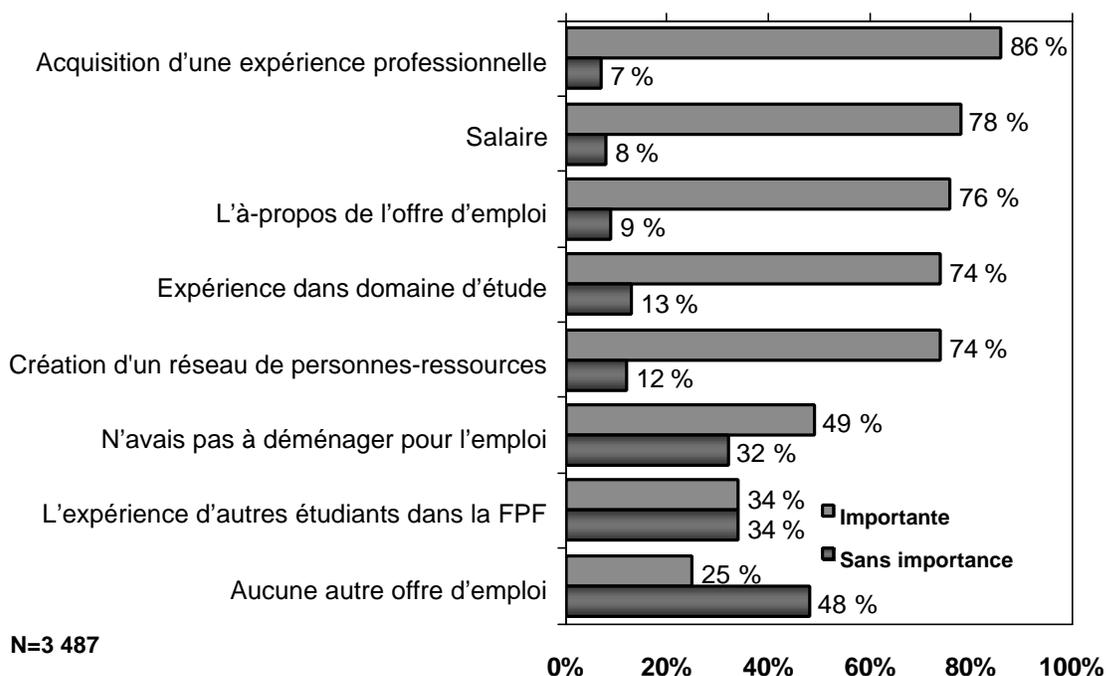
Résultats généraux

- Un emploi d'étudiant devrait offrir une expérience de travail pertinente, un salaire concurrentiel et un travail lié au domaine d'études de l'étudiant ou de l'étudiante.
- Les trois quarts des étudiants et étudiantes croient qu'il est important d'établir des contacts en vue d'un emploi futur à la fonction publique fédérale.

Les données du graphique 4.1 donnent à penser que les étudiants et étudiantes recherchent des éléments précis dans un emploi d'été, notamment :

- des occasions d'acquérir une expérience professionnelle en vue d'une carrière future (86,0 %),
- un salaire concurrentiel (78,0 %),
- une offre d'emploi à propos (75,7 %),
- des occasions d'acquérir de l'expérience professionnelle dans leur domaine d'études (74,2 %) et
- la création d'un réseau de personnes-ressources en vue d'un emploi futur (73,8 %).

Graphique 4.1 Raisons pour accepter l'emploi d'étudiant



La majorité de ces facteurs visent à positionner l'étudiant ou l'étudiante pour un emploi à long terme. Il n'est pas étonnant que les étudiants et étudiantes aient coté l'acquisition d'une expérience professionnelle comme étant le facteur le plus important dans un emploi. Au cours de la dernière décennie, la proportion de jeunes (entre 15 et 24 ans) n'ayant pas d'expérience de travail est passée de 9,8 % en décembre 1989 à 24,6 % en décembre 1997³⁹. De plus,

des recherches antérieures ont démontré que leur expérience dans le cadre du programme COOP les avait aidés à trouver un emploi après l'obtention de leur diplôme, et un nombre encore plus grand de diplômés et diplômées ont indiqué qu'une expérience professionnelle antérieure était utile⁴⁰.

Le désir d'acquérir de l'expérience dans leur domaine d'études est liée aussi à leurs intérêts professionnels à plus long terme. Les étudiants et étudiantes ont mentionné qu'un travail dans leur domaine d'études était un facteur clé dans le choix d'un emploi après l'obtention de leur diplôme (voir section 4.2 ci-après). En raison de l'importance de l'expérience pratique pour décrocher un emploi futur, les étudiants et étudiantes prennent des emplois d'été qui leur permettent de mieux se positionner sur le marché du travail compte tenu de leur domaine d'études. Les résultats du sondage indiquent que les étudiants et étudiantes sont conscients de la valeur potentielle qu'un emploi d'étudiant peut avoir pour les aider à trouver un emploi dans l'avenir.

En ce qui a trait aux salaires concurrentiels pour un emploi d'étudiant, nous trouvons que les étudiants et étudiantes qui s'attendent à assumer une lourde dette après l'obtention de leur diplôme sont plus susceptibles à citer l'importance de ce facteur. Il est évident que l'augmentation du coût des études postsecondaires et la hausse des niveaux d'endettement affectent les choix des étudiants et étudiantes concernant les emplois d'été.

Différences entre les groupes démographiques

Même si les tendances clés sont claires, nous constatons que certains sous-groupes d'étudiants ou d'étudiantes accordent une pondération différente aux éléments mentionnés ci-dessus. Les différences importantes en ce qui a trait à l'acceptation d'un emploi d'étudiant sont décrites ci-dessous. Les réponses distinctives qui apparaissent dans cette section et celles qui suivent pourraient appeler une stratégie de mise en valeur plus ciblée. Ces questions seront étudiées plus en profondeur dans la conclusion.

Femmes : Pour plus de femmes (80,8 %) que d'hommes (73,4 %), le salaire était un facteur important dans l'acceptation d'une offre d'emploi d'étudiant ou d'étudiante. Cette constatation peut indiquer que les femmes ont davantage tendance que les hommes à considérer que les salaires versés aux étudiants et étudiantes à la fonction publique fédérale sont satisfaisants. Même si les femmes et les hommes s'attendaient à assumer des dettes d'études similaires, les femmes plus endettées étaient plus susceptibles de dire que les salaires offerts aux étudiants et étudiantes par la fonction publique fédérale étaient intervenus dans leur décision de prendre un emploi d'étudiante. Les hommes, par contre, accordaient moins d'importance à leur salaire d'étudiant comparativement à d'autres facteurs liés à l'emploi.

Minorités visibles : On note que les étudiants et étudiantes issus des minorités visibles ont privilégié le facteur d'emploi acquérir une expérience professionnelle en vue d'une carrière future. Même si d'autres facteurs comme le salaire ont reçu des cotes élevées, les étudiants et étudiantes issus de minorités visibles étaient moins attirés au secteur public par le salaire versé aux étudiants et étudiantes (71,8 %) que ceux et celles qui n'appartenaient pas à des minorités visibles (78,8 %). Le fait de ne pas avoir d'autres offres d'emploi au moment est intervenu dans la décision des étudiants et étudiantes issus de minorités visibles d'accepter leur emploi d'été (35,7 %) alors que ce facteur n'était important que pour le quart des répondants et répondantes non issus des minorités visibles (23,9 %).

Peuples autochtones : Les étudiants et étudiantes autochtones, que l'on retrouve surtout dans le Nord et l'Ouest du pays, se montrent plus désireux d'accepter un emploi d'étudiant ou d'étudiante là où ils habitent (60,3 %) que les étudiantes et étudiants non autochtones (48,1 %), ce qui donne peut-être à penser que les étudiantes et étudiants autochtones sont moins mobiles.

Régions : L'importance accordée aux divers facteurs d'emploi d'étudiants varie entre les régions du Canada, particulièrement en ce qui a trait au facteur salaire. Pour les étudiantes et étudiants des provinces de l'Atlantique, le salaire versé occupe une place importante dans leur décision d'accepter un emploi d'étudiant, la proportion allant de 95,9 % à l'Î.-P.-É. à 87,8 % à Terre-Neuve, ce qui contraste avec des niveaux moindres en Colombie-Britannique (71,4 %), au Québec (72,4 %) et dans la RCN (73,6 %). En outre, l'expérience dans le domaine d'études occupait une place plus importante dans l'esprit des étudiants et étudiantes de la RCN que dans celui des autres étudiants et étudiantes lorsqu'il s'agissait d'accepter leur emploi d'étudiant.

Domaine d'études : Comprendre les motivations des étudiantes et étudiants de divers domaines d'études pourrait permettre de mieux cibler les efforts visant à attirer ces personnes vers un emploi d'étudiant à la fonction publique fédérale. Comme on pouvait s'y attendre, les étudiantes et étudiants en administration publique acceptaient leur emploi d'étudiant à la fonction publique fédérale en ayant à l'esprit leur carrière future. Ces étudiantes et étudiants se souciaient de trouver de l'expérience professionnelle pertinente par rapport à leur carrière future (95,3 %), d'acquérir de l'expérience liée à leur domaine d'études (89,4 %) et de créer un réseau de personnes-ressources en vue d'un emploi futur à la fonction publique fédérale (92,9 %).

Les étudiants et étudiantes en informatique/technologie de l'information accordaient beaucoup d'importance à l'acquisition d'une expérience professionnelle en vue d'une carrière future (92,8 %) et au fait de trouver un travail dans leur domaine d'études (90,1 %).

De même, les étudiantes et étudiants en mathématiques et en physique étaient très intéressés à acquérir de l'expérience en vue de leur carrière future (91,5 %) et à exécuter un travail qui était dans leur domaine d'études (85,8 %).

Synthèse

Étant donné que l'emploi d'étudiants et d'étudiantes est un des principaux moyens de trouver de nouvelles recrues, il est important d'être sensibilisé à ce que les étudiants et étudiantes recherchent dans leurs emplois d'été. Les étudiants et étudiantes viennent travailler à la fonction publique fédérale pour diverses raisons. Le moment où l'offre d'emploi est faite est manifestement important, car il facilite leur choix alors qu'ils sont à la recherche d'un emploi. Le salaire est également un élément essentiel et, dans nombre de marchés (p. ex. les provinces de l'Atlantique), nos salaires sont perçus comme étant très concurrentiels. Toutefois, les raisons les plus importantes ont trait aux aspirations professionnelles à long terme. La grande majorité des étudiants et étudiantes prennent des emplois d'été et des affectations à la fonction publique dans une perspective d'avenir, afin de se créer les réseaux nécessaires et d'acquérir des compétences qui leur permettront de mieux se positionner sur le marché du travail.

Les étudiants et étudiantes ont généralement les mêmes priorités lorsqu'ils acceptent un emploi d'été, quel que soit leur groupe démographique. Les différences que l'on constate entre les groupes dépendent en grande partie de la valeur qui est accordée à un élément en particulier. Il y a toutefois certaines exceptions notables liées à la région et au domaine d'études, ce qui pourrait servir de fondement à un marketing plus stratégique de nos programmes destinés aux étudiants et aux étudiantes. Ces aspects seront examinés davantage dans la conclusion.

Une des préoccupations importantes pour promouvoir les emplois, c'est de s'assurer que ceux-ci répondent aux attentes, à défaut de quoi l'expérience de travail pourrait donner lieu à une évaluation très négative. Compte tenu de l'importance que les étudiants et étudiantes accordent à l'expérience professionnelle, il est également important de comprendre dans quelle mesure leur emploi d'été leur offre une expérience de travail satisfaisante. Cet aspect sera examiné dans un chapitre subséquent portant sur la satisfaction des étudiants et étudiantes à l'égard de leurs emplois. (voir chapitre 4.4 : Qualité de l'expérience en milieu de travail).

4.2 FACTEURS LES PLUS IMPORTANTS DANS LE CHOIX D'UNE CARRIÈRE FUTURE

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les diplômés et diplômées d'aujourd'hui veulent que leur future carrière comporte du travail véritablement intéressant qui soit apparenté au domaine d'études choisi. Ils ne veulent pas avoir le sentiment d'être piégés dans un poste sans issue, sans possibilité d'avancement. Reflet de leur croyance en la valeur de l'éducation, ils veulent un emploi qui appuiera leur engagement à l'égard d'un apprentissage la vie durant en leur offrant facilement accès à de la formation ⁴¹. Ils croient également qu'un bon emploi consiste à travailler dans des circonstances qui leur permettent d'équilibrer leur vie professionnelle et personnelle.

La capacité de la fonction publique fédérale d'attirer des diplômés et diplômées de haut calibre dans ce contexte dépend de notre capacité de comprendre les besoins et les valeurs de la nouvelle génération qui arrive sur le marché du travail.

Dans notre sondage, nous avons examiné l'importance que les étudiants et étudiantes accordent aux facteurs liés à une carrière future. Des éléments comme la rémunération et les avantages sociaux concurrentiels, le lien entre l'emploi et leur domaine d'études, et la réputation de l'organisation ne sont que quelques-unes des 15 caractéristiques que les étudiants et étudiantes ont été priés d'évaluer. Les étudiants et étudiantes ont indiqué les trois facteurs qui étaient les plus importants dans le choix d'un emploi à la suite de l'obtention de leur diplôme. En ordre d'importance, ces facteurs ont été classés premier, deuxième et troisième dans la liste de quinze.

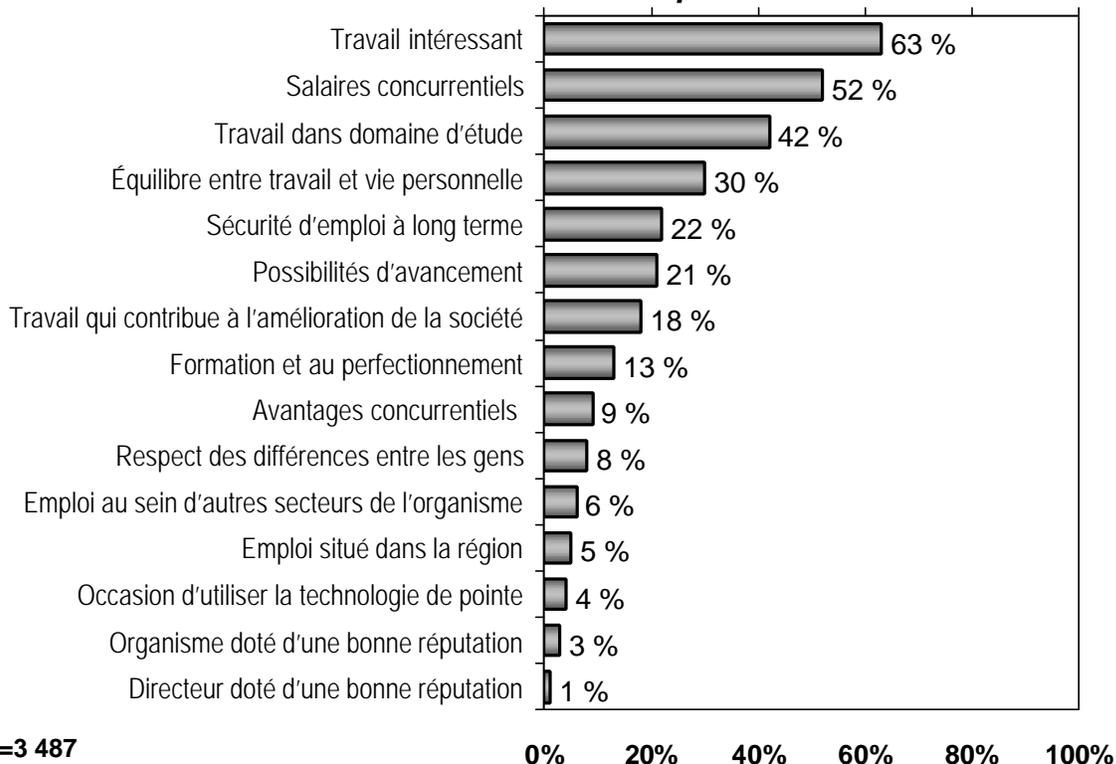
Résultats généraux

- *Les deux tiers des étudiants et étudiantes ont affirmé qu'un travail intéressant était un facteur des plus importants; viennent ensuite des salaires concurrentiels, un travail dans leur domaine d'études et l'équilibre travail-vie personnelle.*
- *Peu d'étudiants et d'étudiantes ont choisi la réputation du milieu de travail ou la possibilité de se déplacer au sein de l'organisation*

Les données du graphique 4.2 donnent à penser qu'une combinaison de facteurs dont les caractéristiques d'un poste, la rémunération et la convenance personnelle, guide les choix de carrière des étudiants et étudiantes. Voici quels ont été les cinq principaux facteurs dans le sondage :

- travail intéressant (62,9 %)
- salaire concurrentiel (51,7 %)
- travail dans le domaine d'études (41,6 %)
- équilibre entre la vie personnelle et professionnelle (29,6 %) et
- sécurité d'emploi à long terme (22,2 %)

Graphique 4.2 Les facteurs les plus importants dans le choix d'un emploi



Les facteurs plus importants représentent les 1er, 2ème et 3ème rangs, les pourcentages additionnés sont >100 %

Ces constatations reflètent celles de l'étude CFP-FPP de 1997. À l'aide d'une échelle semblable, les étudiants et étudiantes dans ce sondage avaient estimé que leurs quatre principales priorités étaient un travail intéressant (46,8 %), un salaire concurrentiel (39,1 %), la possibilité de travailler dans son domaine d'études (23,7 %) et la capacité d'équilibrer les intérêts (19,3 %) ⁴². Cela indique que les attitudes et les aspirations des étudiants et étudiantes à l'égard d'un emploi pour faire carrière sont demeurées relativement stables au cours des trois dernières années. Les constatations indiquent également que les étudiants et étudiantes à l'emploi de la fonction publique fédérale recherchent, dans un emploi futur, les mêmes aspects que les autres étudiants et étudiantes universitaires.

Les résultats démontrent également que des questions traditionnelles comme la rémunération et la sécurité d'emploi continuent de se situer très haut sur la liste des priorités des étudiants et étudiantes. On affirme que les valeurs et les intérêts des diplômés et diplômées d'aujourd'hui et des autres employés et employées à long terme sont relativement similaires ⁴³. Lowe faisait rapport d'une étude démontrant qu'il y avait très peu de différences, en fonction de l'âge, concernant ce que les travailleurs et travailleuses désirent d'un emploi. Toutefois, il indique néanmoins que les travailleurs et travailleuses plus jeunes (moins de 30 ans) sont beaucoup plus susceptibles d'accorder de l'importance à la sécurité d'emploi et au perfectionnement professionnel que les travailleuses et travailleurs plus âgés; à l'inverse, ces derniers (plus de 30 ans) sont plus susceptibles d'accorder de l'importance à un sentiment de réalisation dans leur travail.

Toutes ces constatations brisent le mythe selon lequel les étudiants et étudiantes d'aujourd'hui ne veulent qu'un emploi à court terme ou veulent changer d'emploi souvent. En fait, même la mobilité à l'intérieur de l'organisation n'est prisée que par une petite proportion des étudiants et étudiantes.

Un travail intéressant

Le facteur le plus important pour les étudiants et étudiantes dans le choix d'un emploi futur était un travail intéressant (62,9 %). Un travail manifestement intéressant et stimulant constitue la priorité pour les étudiants et étudiantes faisant le choix d'une carrière. Des constatations semblables au sujet de la primauté de l'importance d'un travail intéressant dans le choix d'un emploi se retrouvent également dans des sondages effectués auprès d'étudiants et étudiantes américains⁴⁴ ainsi que dans une recherche précédente effectuée par la CFP⁴⁵. Un travail intéressant constitue généralement une priorité pour les étudiants et étudiantes, quel que soit leur groupe démographique ou géographique.

Rémunération

Le salaire est également un facteur important pour attirer de nouvelles recrues dans une organisation. Plus de la moitié des répondants et répondantes ont indiqué qu'un salaire concurrentiel (51,7 %) était une priorité lorsqu'ils envisageaient leur carrière future. L'importance apportée à la rémunération n'est pas surprenante. En lien avec notre remarque précédente sur l'endettement étudiant, on conçoit aisément que la principale priorité de bien des étudiants et étudiantes après l'obtention de leur diplôme est de rembourser les prêts qui leur ont été consentis. L'argent est également un facteur important dans la recherche d'un emploi pour les étudiants et étudiantes qui graduent puisque le niveau d'endettement des étudiants et étudiantes augmente. Au total, les étudiants et étudiantes avaient accumulé plus de 1,1 milliard en prêts, en 1995-1996, une augmentation de 70,6 % en cinq ans⁴⁶. En 1995, 55 % des diplômés et diplômées d'universités terminaient leurs études avec une dette d'études. Environ 75 % de nos répondants et répondantes prévoyaient avoir des dettes d'études au moment de leur graduation, ce qui rend plus pressante la nécessité de gagner un salaire plus concurrentiel et peut contribuer à placer le salaire au-dessus d'autres facteurs.

Au chapitre de la rémunération globale, les facteurs autres que celui du salaire ne pèsent pas lourd dans l'esprit des étudiants et étudiantes quand il s'agit de prendre une décision d'emploi. Des avantages concurrentiels constituaient une priorité dans le choix d'un emploi pour 9,0 % seulement de tous les étudiants et étudiantes.

Travailler dans son domaine d'études

La possibilité de travailler dans leur domaine d'études était un facteur très important pour 41,6 % des répondants et répondantes. Même si le taux de chômage est bas chez la plupart des diplômés et diplômées, ils ont quelque difficulté à trouver du travail qui soit étroitement apparenté à leur domaine d'études. Dans *l'Enquête nationale auprès des diplômés de 1995*, environ la moitié ont déclaré travailler dans un domaine étroitement apparenté à leur domaine d'études. La capacité de trouver du travail dans leur domaine d'études dépend en grande partie

du cours auquel les étudiants et étudiantes sont inscrits. Parmi les diplômés et diplômées interrogés, ceux qui avaient fait des études supérieures étaient plus susceptibles de trouver un travail étroitement apparenté à leur domaine d'études : 62 % des détenteurs et détentrices de maîtrise et 75 % des détenteurs et détentrices de doctorat. Environ 60 % des diplômés et diplômées des écoles techniques et professionnelles ainsi que des collèges en santé, sciences sociales, génie et sciences naturelles, travaillaient dans des domaines étroitement apparentés à leur domaine d'études. En outre, plus de 80 % des diplômés et diplômées des programmes universitaires de baccalauréat et de maîtrise en sciences de la santé ont trouvé du travail dans leur domaine d'études⁴⁷.

Équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle

Près du tiers des répondants et répondantes estiment que la capacité d'équilibrer la vie personnelle et la vie professionnelle (29,6 %) est un facteur des plus importants dans le choix d'un futur emploi. Il s'agit donc d'un argument de vente important à un moment où l'équilibre entre le travail et la vie personnelle semble se détériorer de façon généralisée. Une étude récente du *Conference Board of Canada* indique que le stress au travail s'est accru de façon spectaculaire comme source de problèmes d'emploi au cours de la dernière décennie, près des trois quarts des entreprises interrogées ayant signalé des problèmes majeurs ou mineurs dans ce domaine⁴⁸.

Plus spécifiquement, le sondage effectué auprès des fonctionnaires fédéraux en 1999 a révélé que 49 % des fonctionnaires n'avaient pas l'impression que leur charge de travail était raisonnable. En outre, 60 % ne croyaient pas pouvoir s'acquitter de toutes leurs tâches pendant les heures de travail régulières.

Sécurité d'emploi

La sécurité d'emploi à long terme (22,3 %) vient au cinquième rang des facteurs, par ordre de fréquence. Il est intéressant de noter que la sécurité d'emploi est un facteur encore plus important sur le marché du travail plus dynamique d'aujourd'hui qu'il ne l'était au moment de l'étude CFP-FPP antérieure. En 1997, les jeunes sortaient à peine d'une période pendant laquelle il avait été difficile de trouver du travail et où les notions d'assouplissement, de compression des effectifs, et d'emploi atypique étaient très populaires chez les employeurs. Les jeunes travailleurs et travailleuses se faisaient dire que la loyauté à l'égard de l'organisation était chose du passé et qu'ils devaient se préparer à une carrière où les employeurs seraient nombreux. Au cours des trois dernières années, les conditions du marché du travail ont changé de façon spectaculaire. C'est maintenant un marché de vendeurs, car les taux de chômage ont chuté aux niveaux d'avant la récession.

Dans notre récent sondage, les étudiants et étudiantes du secondaire (27,3 %) et du collégial (32,9 %) s'inquiétaient davantage des questions de sécurité d'emploi que les étudiants et étudiantes des universités (19,1%). Ces constatations révèlent que les travailleurs et travailleuses plus jeunes accordent davantage de priorité à la sécurité d'emploi à long terme que ceux qui sont plus âgés (plus de 30 ans).

Aspects n'ayant pas été retenus comme importants

Trouver ce que les étudiants et étudiantes ne jugent pas important peut nous aider à cibler nos stratégies de recrutement en éliminant des facteurs qui ont peu d'attrait pour les étudiants et étudiantes. Plusieurs facteurs sont dignes de mention car peu d'étudiants et étudiantes les jugent importants dans le choix d'un emploi après la graduation. En particulier, ni la réputation du gestionnaire (1,2 %) ni celle de l'organisation qui embauche (3,4 %) ne constituaient des facteurs importants dans le choix d'un emploi. À l'inverse, les étudiants et étudiantes américains qui ont participé à un sondage récent sur le recrutement ont indiqué que l'image et la réputation de certains employeurs constituaient de solides éléments de motivation pour choisir un employeur⁴⁹.

En outre, la possibilité d'utiliser une technologie de pointe (4,4 %) et de ne pas avoir à déménager pour prendre un emploi (5,4 %) ont relativement peu d'importance. Enfin, deux autres éléments : la possibilité de se déplacer dans une organisation (6,1 %) et une organisation qui respecte les différences chez les gens (8 %) étaient des éléments beaucoup moins importants que d'autres. Même si les étudiants et étudiantes s'attendent à les trouver dans la fonction publique fédérale, il ne s'agit pas d'arguments de vente particulièrement convaincants. Dans un certain nombre d'autres études, la mobilité n'a pas semblé un facteur important pour motiver les choix de carrière des étudiants et étudiantes⁵⁰. Toutefois, un milieu de travail respectueux des différences est ressorti comme beaucoup plus important chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, un fait qui pourrait aider au recrutement ciblé de ces groupes.

Différences entre les groupes démographiques

De nos jours, le secteur privé adopte des stratégies hautement ciblées afin de recruter (et de maintenir en poste) les talents clés. Ces stratégies s'adressent souvent à des personnes possédant des compétences rares, un talent essentiel à la réalisation d'une mission ou des caractéristiques qui assurent la constitution d'un effectif qui soit représentatif de sa clientèle. Dans le cas de la fonction publique fédérale, avec sa vaste gamme de professions et la nécessité que les fonctionnaires reflètent la population diversifiée qu'ils servent, il pourrait être souhaitable de cibler certaines sous-populations d'étudiants et étudiantes pour les mêmes raisons.

On trouvera dans la présente section les faits saillants des facteurs démographiques, régionaux et éducationnels qui différencient le plus nos répondantes et répondants étudiants. Ces analyses font ressortir les domaines où il serait possible d'effectuer un recrutement ciblé.

Femmes : Conformément aux constatations d'une enquête précédente auprès des étudiants et étudiantes universitaires canadiens⁵¹, les femmes se soucient davantage de trouver un travail dans leur domaine d'études (45,9 % c. 35 % chez les hommes). Par contre, des salaires concurrentiels sont un facteur de carrière plus important pour un plus grand nombre d'hommes (61,9 %) que de femmes (45,7 %). Dans une perspective de recrutement, un travail intéressant était le facteur de carrière le plus prisé et devrait avoir la priorité dans l'élaboration de stratégies de recrutement s'adressant tant aux hommes qu'aux femmes.

Minorités visibles : L'augmentation du recrutement auprès des minorités visibles afin d'assurer une fonction publique fédérale plus représentative dépend en partie d'une meilleure compréhension des aspirations professionnelles des membres de ce groupe désigné. Conformément aux constatations de *Relever le défi*, davantage d'étudiants et étudiantes de minorités visibles (58,5 %) que d'étudiants et étudiantes n'appartenant pas à des minorités visibles (51 %) privilégient des salaires concurrentiels, mais mentionnent un travail intéressant moins souvent (53,1 % c. 64,4 %) ⁵².

Un facteur qui nous semblait pouvoir différencier les étudiants et étudiantes issus des groupes visés par l'équité en matière d'emploi des autres étudiants et étudiantes était le suivant : un effectif qui respecte les différences entre les gens. Cela ne s'est pas avéré un facteur important pour les étudiants et étudiantes issus des minorités visibles : seulement 11,4 % en ont fait l'une de leurs trois principales raisons pour choisir un futur emploi. Ceci est supérieur à la proportion des répondants et répondantes n'appartenant pas à une minorité visible (7,4 %).

Les peuples autochtones : Les étudiants et étudiantes autochtones sont plus enclins à désirer faire leur avenir auprès d'une organisation capable de leur donner la sécurité et une plus grande mobilité interne. Comparativement aux répondants et répondantes non-autochtones, les étudiants et étudiantes autochtones sont moins enclins à accorder une grande importance à un travail intéressant (51 % c. 63,9 %) et à des salaires concurrentiels (43,8 % c. à 52,4 %). Les étudiants et étudiantes autochtones, davantage que les autres étudiants et étudiantes, se soucient plus de la sécurité d'emploi à long terme (27,9 % c. 21,9 %) et de la souplesse permettant de passer dans différents secteurs de l'organisation (11,5 % comparativement à 5,8 %).

Comme dans le cas des membres des minorités visibles, une plus grande proportion d'étudiants et étudiantes autochtones (20,2 %) que d'étudiants et étudiantes non-autochtones (7,1 %) jugent qu'un milieu de travail qui respecte les différences entre les gens est un aspect important chez un futur employeur. Fait intéressant, même si les étudiants et étudiantes autochtones ont affirmé que ne pas avoir à déménager était une raison importante d'accepter un emploi d'étudiant, trouver un futur emploi dans leur région n'était pas jugé un facteur important dans le choix d'un emploi pour faire carrière.

Région : Des différences régionales en ce qui a trait aux valeurs et aux intérêts sont une caractéristique permanente de la société canadienne et c'est sans surprise que nous avons trouvé des différences régionales dans les intérêts des étudiants et étudiantes à l'égard d'un travail futur. Ces différences permettraient l'élaboration de stratégies de marketing du recrutement à l'intérieur des régions en se concentrant sur les intérêts particuliers constatés.

Le tableau 4.2 présente les préférences à l'égard des facteurs d'emploi, par région.

Tableau 4.2: Facteurs d'emploi les plus importants, par région

	Total	C.-B.	ALB.	SASK.	MAN.	ONT.	QUÉ.	RCN	N.-B.	N.-É.	Î.-P.-É.	T.-N.
Nombre de répondants et répondantes	3,487	182	207	120	180	506	538	1,227	116	146	148	82
Travail intéressant	63%	69%	57%	58%	67%	61%	68%	64%	59%	53%	53%	65%
Salaires concurrentiels	52%	49%	48%	52%	53%	54%	39%	56%	45%	55%	66%	54%
Travailler dans mon domaine d'études	42%	37%	38%	38%	44%	37%	48%	43%	45%	40%	33%	35%
Équilibre entre la vie professionnelle et personnelle	30%	36%	31%	34%	24%	29%	33%	29%	24%	21%	28%	30%
Sécurité d'emploi à long terme	22%	17%	24%	23%	23%	23%	25%	17%	36%	36%	28%	23%
Possibilités d'avancement	21%	18%	20%	13%	16%	20%	22%	23%	28%	23%	24%	15%
Contribuer à l'amélioration de la société	18%	24%	23%	25%	23%	18%	18%	16%	14%	15%	14%	27%
Accès à la formation et au perfectionnement	13%	10%	18%	13%	13%	15%	12%	13%	10%	11%	11%	9%
Avantages concurrentiels	9%	6%	7%	4%	8%	10%	6%	10%	14%	8%	14%	12%
Milieu de travail qui respecte les différences	8%	12%	8%	13%	11%	9%	7%	6%	10%	11%	5%	13%
Souplesse nécessaire pour se déplacer dans l'organisation	6%	9%	7%	9%	6%	8%	3%	6%	4%	8%	7%	6%
Dans ma région	5%	5%	7%	7%	1%	7%	7%	4%	4%	5%	11%	4%
Technologie de pointe	4%	3%	3%	3%	4%	4%	6%	5%	3%	5%	1%	2%
Bonne réputation de l'organisation	3%	3%	7%	3%	6%	3%	3%	3%	3%	2%	3%	2%
Bonne réputation du ou de la gestionnaire	1%	1%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	0%	1%	1%	1%

Alors que les facteurs qui intéressaient le plus tous les étudiants et étudiantes recevaient une cote élevée dans chaque province, il y avait des différences quant à l'importance et à l'ordre des préférences. Par exemple, les facteurs liés à la rémunération suscitaient un plus grand intérêt chez les étudiants et étudiantes du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard. Les étudiants et étudiantes de Terre-Neuve affirment rechercher relativement plus un travail intéressant et un milieu de travail diversifié. Les étudiants et étudiantes en Colombie-Britannique et au Québec préfèrent un travail intéressant ainsi qu'un équilibre entre la vie personnelle et professionnelle. En particulier au Québec, le salaire n'exerce pas autant d'attrait auprès des recrues éventuelles qu'un travail intéressant et un travail relié au domaine d'études. En Colombie-Britannique, en Alberta, en Saskatchewan et au Manitoba, les aspects sociaux de l'emploi, comme sa contribution à la société et un milieu de travail qui respecte la diversité, revêtent relativement plus d'importance.

Âge et études : Différents groupes d'âge ont fait des choix différents concernant les facteurs importants pour une carrière : à mesure que l'âge augmente, un travail intéressant devient moins prioritaire et un salaire concurrentiel prend de l'importance. Il n'est pas surprenant que des préférences semblables aient été constatées lorsque l'on examine les réponses en fonction du niveau d'études, qui est lié à l'âge des étudiants et étudiantes. Comme c'est le cas pour les plus âgés, les étudiants et étudiantes d'universités accordent de l'importance au salaire; de plus, les étudiants et étudiantes d'universités privilégient un équilibre du mode de vie et sont moins susceptibles de choisir la sécurité d'emploi à long terme que les autres étudiants et étudiantes.

Domaine d'études : À bien des égards, le domaine d'études est l'aspect le plus intéressant de l'examen des divers schémas de réponse. La plupart des problèmes de pénurie de main-d'œuvre actuels et anticipés ont trait à des professions spécialisées. Ces données nous donnent un aperçu précieux de ce que les futurs ingénieurs, scientifiques et spécialistes des

technologies de l'information évalueront pour choisir leur premier emploi après l'obtention de leur diplôme.

Les analyses par profession démontrent encore l'importance d'un travail intéressant et des salaires concurrentiels. Il y a toutefois des différences dans le degré d'intérêt que suscitent ces facteurs. L'analyse des réponses par domaine d'études révèle les tendances suivantes : les facteurs liés à la rémunération reçoivent la faveur des étudiants et étudiantes en commerce ainsi que de ceux et celles en génie et en sciences appliquées; un travail intéressant et un travail dans son domaine d'études révèlent certaines polarités :

- les étudiants et étudiantes en commerce, en informatique et en sciences de la santé accordent plus de priorité à la rémunération qu'aux autres aspects;
- les étudiants et étudiantes en sciences sont plus attirés par un travail dans leur domaine d'études;
- les étudiants et étudiantes en éducation préfèrent la sécurité d'emploi à long terme.

Pour les étudiants et étudiantes en biologie et agriculture, il est particulièrement important (68,6 %) de trouver un travail intéressant et de travailler dans leur domaine d'études (54,1 %). Comparativement aux autres étudiants et étudiantes, le salaire est moins attrayant, se classant au troisième rang parmi les facteurs d'emploi (50,2 %). Par rapport aux autres, la contribution à l'amélioration de la société occupe un rang élevé pour ces étudiants et étudiantes (25,7 %).

Ceux et celles qui étudient en mathématiques et en physique ont indiqué qu'un travail intéressant (69,5 %) était d'une importance primordiale dans la recherche d'un emploi futur et ont accordé une importance équivalente à des salaires concurrentiels (53,3 %) ainsi qu'à un travail dans leur domaine d'études (51,4 %). Par rapport aux autres, ces étudiants et étudiantes accordent plus d'importance à l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle (44,8 %) mais se soucient moins de la sécurité d'emploi à long terme (16,2 %).

Un travail intéressant (68 %) et le salaire (59,1 %) sont attrayants pour les étudiants et étudiantes en génie et en sciences appliquées. Par comparaison, ces étudiants et étudiantes se soucient moins de la sécurité d'emploi à long terme (14,6 %) et d'un emploi qui leur assure de la mobilité dans l'organisation (1,8 %). Comme on pouvait s'y attendre, les étudiants et étudiantes dans ces domaines se montrent davantage intéressés à utiliser une technologie de pointe (12,4 %) que la plupart des autres groupes.

Les étudiants et étudiantes en informatique/technologie de l'information sont plus attirés par des salaires concurrentiels (63,3 %) que par un travail intéressant (55,8 %) et par un travail dans leur domaine d'études (40,5 %). Comparativement aux autres répondants et répondantes, ils sont plus nombreux à accorder de l'importance à l'utilisation d'une technologie de pointe (13,9 %). Toutefois, les étudiants et étudiantes dans ce domaine sont parmi les moins intéressés aux aspects plus sociaux d'un emploi, comme l'amélioration de la société (4,3 %) et un milieu de travail qui respecte la diversité (5,9 %).

Même si un travail intéressant (57,6 %) et des salaires concurrentiels (50,6 %) ont la préférence des étudiants et étudiantes en administration publique, ils sont moins susceptibles que les autres de choisir un travail dans leur domaine d'études (34,1 %) et l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle (25,9 %) comme facteurs d'emploi importants. Comparativement aux étudiants et étudiantes d'autres disciplines, les étudiants et étudiantes en administration publique sont plus enclins à favoriser les possibilités d'avancement (29,4 %), la souplesse

nécessaire pour se déplacer dans l'organisation (11,8 %) et travailler pour une organisation ayant une bonne réputation (7,1 %).

Les étudiants et étudiantes en commerce, en gestion ou en administration des affaires sont attirés par un travail intéressant (59 %), des salaires concurrentiels (57,9 %) et des possibilités d'avancement (36,2 %) mais le sont beaucoup moins par un travail dans leur domaine d'études (36,4 %) et l'équilibre de la vie professionnelle et personnelle (27,1 %). Comparativement aux autres étudiants et étudiantes, ils sont beaucoup moins attirés par les aspects sociaux des emplois comme l'amélioration de la société (6,7 %).

Les étudiants et étudiantes en éducation ont tendance à minimiser l'importance d'un travail dans leur domaine d'études (38,9 %), de salaires concurrentiels (36,4 %) et des possibilités d'avancement (9,1 %) en faveur de la sécurité d'emploi à long terme (33,6 %) et des aspects plus sociaux d'un futur emploi comme l'amélioration de la société (30,1 %) et un milieu de travail qui respecte les différences entre les gens (14 %).

Les étudiants et étudiantes en sciences humaines sont moins attirés par des salaires concurrentiels (41,4 %) mais sont beaucoup plus enclins à accorder beaucoup d'importance à un travail intéressant (72,4 %). Les étudiants et étudiantes en sciences humaines ont tendance à minimiser l'importance de la sécurité d'emploi à long terme (15,8 %) et à privilégier un travail qui contribue à l'amélioration de la société (30,5 %) ainsi qu'un milieu de travail qui respecte les différences (11,3 %).

Les étudiants et étudiantes dans le domaine de la santé privilégient le salaire (62,1 %) plutôt qu'un travail intéressant et un travail dans leur domaine d'études. Toutefois, ces étudiants et étudiantes apprécient également les facteurs sociaux d'une carrière, comme un travail qui contribue à l'amélioration de la société (24,1 %) et un milieu de travail qui respecte les différences entre les gens (12,9 %). Peut-être en raison de l'absence de hiérarchie dans leur carrière future, les possibilités d'avancement sont considérées importantes par un nombre relativement restreint d'étudiants et étudiantes dans le domaine de la santé (9,5 %).

Les étudiants et étudiantes en sciences sociales se distinguent des autres par la plus grande importance accordée à l'amélioration de la société (28,5 %) qu'à l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle (23,1 %).

Synthèse

Même si la plupart des étudiants et étudiantes ayant répondu au sondage sont au moins à deux ans de la recherche d'un emploi pour une carrière à plein temps, ils ont exprimé des préférences claires quant à ce qu'ils recherchent pour une carrière. Pour l'ensemble de la population étudiante, les caractéristiques du poste, comme un travail intéressant et la capacité de travailler dans son domaine d'études, sont plus importantes que la rémunération. Toutefois, certains sous-groupes renversent cette tendance en accordant plus d'importance à des salaires concurrentiels. Parmi ceux-ci, mentionnons les minorités visibles, les étudiants et étudiantes en informatique/technologie de l'information et en santé.

Strictement sur la base de ces résultats, il serait tentant de concevoir des stratégies de recrutement et de marketing mettant l'accent sur les caractéristiques du poste, la rémunération

et la culture d'entreprise : le calibre et le dynamisme du travail, la paye et les possibilités générales qui s'offrent aux nouveaux arrivés de travailler dans leur domaine d'études et la possibilité d'équilibrer la vie personnelle et professionnelle, sont tous des facteurs clés dans les décisions d'emploi des étudiants et étudiantes.

Même si tous ces facteurs intéressent les étudiants et étudiantes, avec certains écarts notables, le succès ultime de la « promotion » de ces caractéristiques du travail à la fonction publique fédérale dépend de deux choses :

- si les étudiants et étudiantes croient qu'il s'agit là des attributs du domaine dans lequel ils sont susceptibles de travailler et
- si la réalité de leur expérience concorde avec ce à quoi ils s'attendent ou ce à quoi on leur dit qu'ils peuvent s'attendre.

La section suivante porte sur le premier point; il s'agit de l'examen de ce que les étudiants et étudiantes s'attendent à trouver dans des emplois à la fonction publique fédérale.

4.3 LES ATTRAITS D'UNE CARRIÈRE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Bien que la plupart des étudiants et étudiantes aient une expérience relativement limitée de la fonction publique fédérale, en tant qu'employeur, leurs toutes premières impressions seront vraisemblablement déterminantes dans leur décision future de postuler et d'accepter un emploi dans la fonction publique.⁵³ S'il y a un lien de correspondance assez fort entre leur intérêt et leurs attentes à l'égard d'un emploi dans la fonction publique fédérale, nous pouvons espérer que nombre d'entre eux postuleront un emploi et accepteront de travailler dans la fonction publique fédérale.

Afin de prendre connaissance des attentes des étudiants et étudiantes vis-à-vis d'une carrière dans la fonction publique, on leur a demandé d'évaluer les chances d'y trouver chacun des éléments qu'ils avaient déjà été classés aux fins du choix d'une carrière future.⁵⁴

Résultats généraux

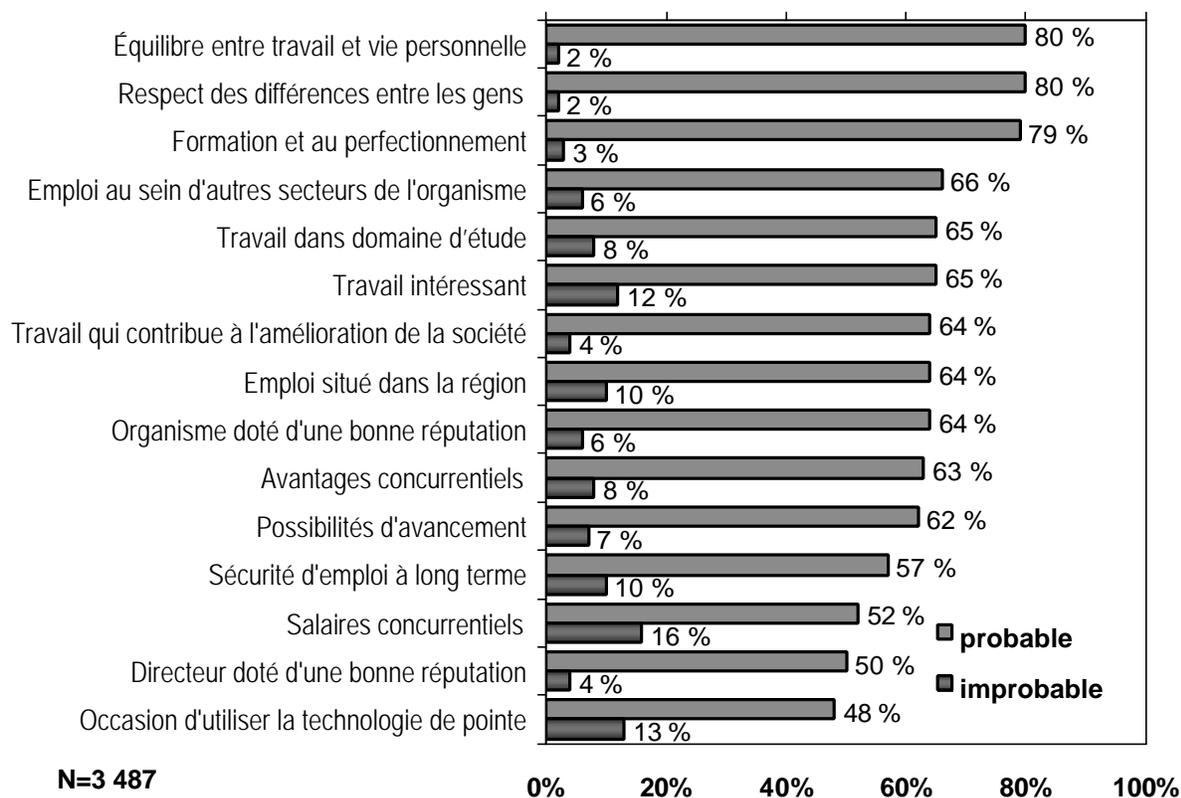
- *Les étudiants et étudiantes estiment qu'une carrière au gouvernement offre la possibilité d'atteindre un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, respecte les différences entre les personnes et assure l'accès à la formation et au perfectionnement.*
- *Ils estiment qu'une carrière dans la fonction publique est la moins susceptible de leur offrir certains des facteurs qu'ils jugent les plus importants dans leur choix de carrière, à savoir les salaires compétitifs et la sécurité à long terme.*

Quatre étudiants ou étudiantes sur cinq signalent qu'un emploi dans la fonction publique fédérale est le plus susceptible de leur offrir :

- une possibilité d'atteindre un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle (80,2 %),
- un milieu de travail qui respecte les différences entre les personnes (80,2 %),
- l'accès à la formation et au perfectionnement (78,8 %).

Afin de bien comprendre l'importance de ces éléments dans le positionnement de la fonction publique sur le marché du travail, il convient d'étudier non seulement ce que le gouvernement a à offrir sur le plan professionnel, mais également l'importance de chaque facteur pour les étudiants et étudiantes. Il est à remarquer qu'une seule des priorités professionnelles des étudiants et étudiantes est la plus susceptible d'être offerte dans la fonction publique : l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Les autres facteurs qu'ils estiment probable d'y trouver sont : un milieu de travail qui respecte les différences et des possibilités de formation et de perfectionnement. Toutefois, ces éléments sont qualifiés d'importants dans le choix d'un emploi futur, respectivement, par seulement 13 % et 7,9 % des répondants et répondantes.

Graphique 4.3 Caractéristiques des emplois futurs dans la fonction publique



Plusieurs autres facteurs considérés importants pour les étudiants et étudiantes dans le choix d'un emploi ont reçu des réponses moins positives. Quant aux quatre autres éléments inscrits sur la liste et considérés importants par les répondants et répondantes : un travail intéressant (64,7 %), des salaires concurrentiels (52,2 %), la possibilité de travailler dans leur domaine d'études (65,4 %) et la sécurité d'emploi à long terme (57 %), les étudiants et étudiantes ont indiqué qu'il y avait moins de possibilités de les trouver dans la fonction publique fédérale. (Voir Graphique 4.3) On peut en conclure qu'il n'y a aucun lien entre ce que les étudiants et étudiantes souhaitent et ce qu'ils estiment que la fonction publique fédérale est en mesure de leur offrir.

Milieu de travail qui respecte les différences

Une grande majorité des étudiants et étudiantes estiment que la fonction publique peut leur offrir un milieu de travail qui respecte les différences. Une constatation très positive puisqu'elle montre que les étudiants et étudiantes perçoivent le milieu de travail de la fonction publique comme appuyant, en général, la diversité. Cependant, du point de vue du recrutement, moins d'un étudiant ou étudiante sur dix a indiqué qu'il s'agissait d'un facteur très important dans sa décision de carrière future. Alors qu'un milieu de travail ayant peu de respect pour les

différences aurait des répercussions négatives, le fait que les étudiants et étudiantes estiment que la fonction publique est en mesure de répondre à cette attente confère à cette dernière un avantage concurrentiel uniquement pour un petit nombre d'étudiants et étudiantes. Même chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, où la préférence pour un milieu de travail respectant les différences est plus marquée, cet élément constituerait un facteur clé pour moins de 20 % des membres des groupes désignés.

Salaires concurrentiels

L'impression que la fonction publique offre des salaires concurrentiels est étroitement liée à la géographie. Cette différence régionale est attribuable en partie à la force des marchés du travail locaux. Ainsi, pour les étudiants et étudiantes des provinces de l'Atlantique, où le marché du travail a toujours été plus faible, les salaires dans la fonction publique sont considérés concurrentiels (p. ex., 78,4 % à l'Î.-P.-É. ou 74,4 % à T.N.). Par ailleurs, dans la région de la capitale nationale, où le marché du travail local s'est révélé très fort au cours de la récente période de croissance économique, les étudiants et étudiantes étaient moins enclins à considérer la fonction publique comme concurrentielle du point de vue des salaires (40,3 %).

Travail intéressant et travail dans le domaine d'études

La capacité d'offrir aux étudiants et étudiantes la possibilité de travailler dans leur domaine d'études est un élément essentiel de leur satisfaction professionnelle générale. (Parmi les étudiants et étudiantes travaillant dans leur domaine d'études, près de 81,8 % ont indiqué que leur travail était intéressant par rapport à 51,4 % de ceux qui ne travaillaient pas dans leur domaine d'études.) Parallèlement, parmi les étudiants et étudiantes travaillant dans leur domaine d'études, 81 % estiment que la fonction publique est en mesure de leur offrir une carrière dans leur domaine d'études par rapport à 45,6 % de ceux qui avaient un travail ne correspondant pas à leur domaine d'études. En outre, 72,1 % de ceux et celles travaillant dans leur domaine d'études sont d'avis que la fonction publique offre un travail intéressant pour une carrière. Ces constatations révèlent que les gestionnaires et les ministères peuvent avoir une influence positive sur la perception qu'ont les étudiants et étudiantes de la fonction publique en assurant un bon jumelage compétences-emploi dans le cadre des affectations des étudiants et étudiantes.

Éléments les moins susceptibles d'être offerts dans la fonction publique

Même si le nombre de réponses « improbable » est faible, les étudiants et étudiantes ont classé les salaires concurrentiels (16,3 %) comme l'élément le moins susceptible d'être offert dans la fonction publique, suivi de la possibilité d'utiliser la technologie de pointe (12,6 %) et de la possibilité de travailler dans son domaine d'études (11,8 %). Il est à noter que deux de ces éléments, salaires concurrentiels et sécurité d'emploi à long terme, figuraient parmi les facteurs les plus importants pour les étudiants et étudiantes dans leur choix de carrière.

Différences entre les groupes démographiques

Divers sous-ensembles d'étudiants et étudiantes ont des perceptions différentes de la fonction publique fédérale en tant qu'employeur. Compte tenu de l'importance du jumelage entre les souhaits et les attentes des étudiants et étudiantes en ce qui a trait au positionnement de la fonction publique comme employeur, les différences marquées entre les sous-groupes indiquent qu'il faut mettre en place des approches de recrutement mieux ciblées. Ayant à l'esprit les principaux facteurs valorisés par chaque groupe dans le choix d'une carrière (voir section 4.2), il est essentiel de se pencher sur leur perception de la probabilité de trouver ces facteurs importants.

Femmes : Une majorité de femmes sont d'avis qu'une carrière dans la fonction publique fédérale leur offre des salaires concurrentiels (56,6 %), comparativement à seulement 44,9 % d'hommes. Cette conclusion peut indiquer que les attentes des femmes en ce qui a trait aux salaires sont inférieures à celles des hommes. En outre, plus de femmes que d'hommes estiment qu'une carrière dans la fonction publique fédérale peut leur offrir un travail intéressant (67,7 % c. 59,8 %). Cela est de bon augure pour le recrutement de femmes au sein de la population étudiante, étant donné qu'il y a un lien de correspondance solide entre ce que les femmes veulent et ce qu'elles espèrent trouver dans une carrière dans la fonction publique fédérale.

Minorités visibles : Les opinions relativement négatives des étudiants et étudiantes issus d'une minorité visible quant à ce qu'une carrière dans la fonction publique peut leur offrir représentent un défi au niveau du recrutement. En effet, seulement 41 % des étudiantes et étudiants issus des minorités visibles sont d'avis que la fonction publique fédérale peut leur offrir un salaire concurrentiel, par rapport à 53,7 % pour tous les autres étudiants et étudiantes. En outre, très peu d'entre eux croient qu'un travail intéressant serait une caractéristique d'une carrière future dans la fonction publique fédérale (58,6 % pour les membres des minorités visibles c. 65,6 % pour les personnes non issues des minorités visibles).

Peuples autochtones : Les étudiantes et étudiants d'origine autochtone ont une perception plus favorable de la fonction publique fédérale que les autres étudiants et étudiantes. En effet, les étudiantes et étudiants autochtones étaient les plus susceptibles de mentionner un travail intéressant (72,2 % par opposition à 64,2 % pour les autres étudiants et étudiantes) et les salaires concurrentiels (63,2 % par rapport à 51,5 % pour les autres étudiants et étudiantes) comme facteurs que l'on peut retrouver dans la fonction publique fédérale.

Âge : Une analyse des groupes d'âge révèle que les étudiantes et étudiants plus âgés sont plus susceptibles de croire que la fonction publique fédérale peut leur offrir les éléments qu'ils souhaitent. Les étudiants et étudiantes plus jeunes, âgés de 20 ans et moins, estiment qu'ils pourraient trouver dans la fonction publique des salaires concurrentiels (56,9 %). Les étudiants et étudiantes âgés de 21 à 22 ans croient, quant à eux, que la fonction publique fédérale peut leur offrir une sécurité d'emploi à long terme (60,8 %). Toutefois, chez les étudiants et étudiantes plus âgés, 23 ans et plus, on a tendance à croire que l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle (82,8 %), le travail dans son domaine d'études (70,3 %) et un travail intéressant (68 %) sont les caractéristiques d'une carrière future dans la fonction publique. Ainsi qu'on l'a mentionné précédemment, pour la plupart des étudiants et étudiantes, l'importance d'un travail intéressant diminue avec l'âge au profit des salaires concurrentiels.

Région : En général, peu d'étudiants et d'étudiantes de la Colombie-Britannique et de l'Ontario avaient une impression positive d'un emploi dans la fonction publique fédérale tandis que ceux des provinces des Prairies étaient plus positifs quant à ce que la fonction publique pouvait leur offrir.

Dans la plupart des régions, les étudiants et étudiantes estiment qu'ils trouveraient un travail intéressant dans la fonction publique fédérale, énoncé qui est particulièrement vrai au Nouveau-Brunswick (80,2 %). Les principales exceptions sont la région de la capitale nationale (RCN) (53,5 %) et la Colombie-Britannique (63,2 %), où peu d'étudiants et étudiantes croient que le gouvernement fédéral peut leur assurer un travail intéressant.

Les attentes à l'égard des salaires concurrentiels montrent clairement les différences entre les régions : les réponses les moins positives venant de la Colombie-Britannique (38,5 %), de l'Ontario (46,6 %) et de la RCN (40,3 %). Ces chiffres contrastent avec le point de vue relativement positif des étudiants et étudiantes de la Saskatchewan (68,3 %), de la Nouvelle-Écosse (68,5 %), de l'Î.-P.-É. (78,4 %) et de Terre-Neuve (74,4 %). On peut donc dire que ces chiffres révèlent une tendance régionale évidente : les étudiants et étudiantes des provinces ayant une croissance économique plus forte et dont le marché du travail est plus solide ont un plus grand choix quant aux emplois et peuvent profiter de salaires plus élevés. Plus grand est le choix des étudiants et étudiantes, moins ils qualifient de concurrentiels les salaires offerts dans la fonction publique.

Domaine d'études : L'analyse par domaine d'études révèle également certaines variations intéressantes. Ainsi, les étudiants et étudiantes en informatique/technologie de l'information sont plus optimistes quant à la possibilité de trouver du travail dans leur domaine d'études grâce à une carrière dans la fonction publique fédérale (79,4 %) alors que ceux des domaines de l'éducation (41 %), de la santé (47,4 %) et des beaux-arts et des arts appliqués (61,2 %) sont un peu moins confiants à cet égard. Seulement un peu plus de la moitié des étudiants et étudiantes en génie et en sciences appliquées (55,5 %) sont d'avis qu'ils trouveront un travail intéressant dans la fonction publique fédérale par opposition à 75 % dans les professions liées à la santé et 73,6 % en éducation. Toutefois, si l'on compare leurs perceptions par rapport aux facteurs qu'ils estiment les plus importants dans le choix d'une carrière, il y a une nette coupure. La rémunération est le facteur le plus important pour les étudiants et étudiantes en ingénierie et en sciences appliquées ainsi qu'en informatique/technologie de l'information, alors que la plupart d'entre eux ne voient pas la possibilité de trouver des salaires concurrentiels dans la fonction publique.

Synthèse

Dans l'ensemble, les étudiantes et étudiants ont fait une évaluation raisonnablement positive de ce que pourrait être une carrière à la fonction publique. En général, lorsqu'ils envisagent une carrière future dans la fonction publique fédérale, leurs attentes sont plus liées à des facteurs sociaux et des considérations personnelles qu'aux attraits de la rémunération. À leur avis, une carrière dans la fonction publique signifie un emploi qui respecte les différences entre les personnes, offre la possibilité d'atteindre un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et qui donne accès à une formation complémentaire.

Toutefois, l'analyse soulève également certaines préoccupations. Ainsi, on ne peut établir de correspondance précise entre ce que les étudiants et étudiantes jugent prioritaire dans une carrière et ce, qu'à leur avis, la fonction publique offre. Plus particulièrement, les étudiants et étudiantes sont peu enclins à dire que la fonction publique peut offrir des éléments professionnels essentiels comme la possibilité de travailler dans leur domaine d'études, un travail intéressant et des salaires concurrentiels.

L'absence de correspondance entre les souhaits et les attentes des étudiants et des étudiantes peut être solutionnée en partie si l'on veille à ce que les affectations de travail des étudiants et étudiantes s'harmonisent avec ce qu'ils recherchent dans une carrière. Dans ce cas, cela signifie non seulement se pencher sur l'atteinte d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, mais également tenir compte d'autres facteurs. Ainsi, en assurant un jumelage intéressant entre le travail et le domaine d'études on peut mieux positionner la fonction publique en tant qu'employeur auprès des étudiants et étudiantes. Ceux et celles qui travaillent dans leur domaine d'études dans le cadre d'un emploi d'été sont plus enclins à trouver leur travail intéressant et à dire qu'ils trouveraient un travail intéressant et du travail dans leur domaine d'études grâce à une carrière dans la fonction publique. Ceci illustre l'importance d'un bon jumelage entre l'étudiant/l'étudiante et l'emploi, un mauvais jumelage ayant des incidences beaucoup moins positives.

4.4 QUALITÉ DE L'EXPÉRIENCE EN MILIEU DE TRAVAIL

Tel que mentionné précédemment, un rapport récent du *Conference Board of Canada* indique que les programmes d'emploi d'étudiant constitue l'atout le plus important des entreprises aux fins du recrutement de nouvelles personnes de talent.⁵⁵ En outre, près de 20 % des personnes récemment embauchées pour une période indéterminée dans la fonction publique possédaient une expérience acquise dans le cadre du programme COOP ou du PFETÉ.⁵⁶ La valeur ultime de ces programmes et les avantages éventuels pour l'employeur peuvent être déterminés à la lumière de l'expérience en milieu de travail des étudiants et étudiantes.

C'est cette expérience que les étudiants et étudiantes acquièrent en milieu de travail qui façonne leurs impressions du gouvernement et, ultimement, peut déterminer les résultats du recrutement. Idéalement, une expérience enrichissante en milieu de travail peut modifier des attentes négatives et renforcer les perceptions positives de la fonction publique en tant que futur employeur. En outre, toute impression négative liée au travail de l'étudiant ou de l'étudiante peut servir à cibler les domaines d'amélioration et d'enrichissement de l'expérience de travail.

Afin de mesurer le degré de satisfaction des étudiants et étudiantes en ce qui a trait à leur emploi, on leur a demandé d'évaluer le travail selon une diversité de facteurs. Les résultats sont présentés selon cinq thèmes, à savoir :

- structure et initiation, qui reflètent le degré de préparation de l'organisation à assurer une expérience d'apprentissage bien conçue,
- qualité du travail, axée sur les aspects des projets assignés,
- inclusion, indiquant le niveau de participation et d'association,
- discrimination et harcèlement et
- les liens avec les gestionnaires, du superviseur immédiat aux gestionnaires supérieurs.

La majorité des étudiants et étudiantes ont manifesté une certaine satisfaction quant à la plupart des éléments du sondage liés à l'expérience de travail. Une analyse plus approfondie a été entreprise dans les cas où les étudiants et étudiantes ont manifesté un degré d'insatisfaction notable.

4.4.1 Structure et initiation

Résultats généraux

La structure du travail et la capacité de l'organisation à leur offrir une affectation bien organisée constituent un élément fondamental de l'expérience des étudiants et étudiantes. La mesure dans laquelle l'unité de travail s'est préparée à recevoir et à guider l'étudiant ou l'étudiante est généralement la première impression que celui-ci ou celle-ci a de la fonction publique. Idéalement, l'initiation des étudiants et des étudiantes à la fonction publique devrait promouvoir l'image de cette dernière comme milieu de travail stimulant, bien organisé et dynamique.

Pour ce qui est de la structure du milieu de travail et de l'initiation des étudiants et des étudiantes, les résultats sont contrastés. Les réponses au sondage laissent entendre que les étudiants et étudiantes ont eu accès à une initiation ainsi qu'à de l'équipement et du matériel

adéquats. Toutefois, on note des préoccupations évidentes en ce qui a trait aux questions d'orientation et de charge du travail (voir Graphique 4.4.1). La grande majorité des étudiants et étudiantes estiment :

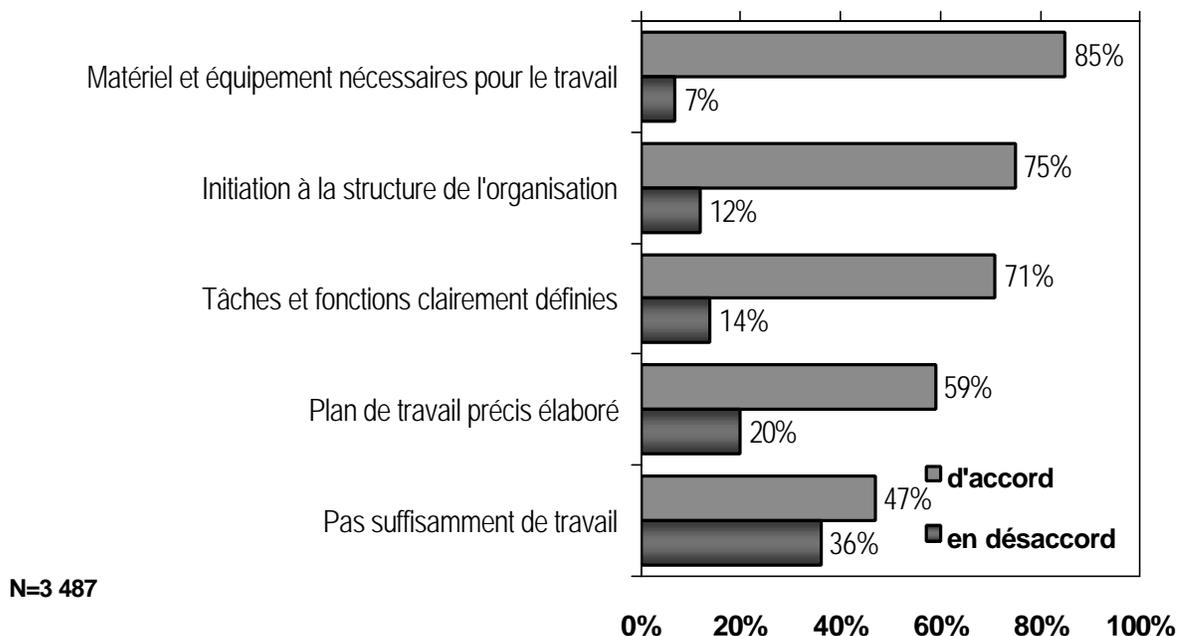
- qu'on leur a fourni le matériel et l'équipement nécessaires pour exécuter leurs tâches (85,3 %),
- qu'ils ont reçu une certaine forme d'orientation (75,2 %) et
- que leurs tâches ont été bien définies (71,1 %).

Quelques constatations moins encourageantes : seulement 59,4 % sont d'accord pour dire qu'un plan précis avait été élaboré lorsqu'ils ont commencé leur travail et 47,5 % d'entre eux sont d'avis qu'on ne leur a pas confié suffisamment de travail. Comme initiation à la fonction publique, l'image d'un personnel sous-utilisé peut donner une première impression négative aux éventuelles recrues. Bon nombre des étudiants et étudiantes ont choisi un emploi dans la fonction publique fédérale parce qu'ils estimaient qu'il s'agissait d'une institution qui utiliserait de façon optimale leurs connaissances, leurs compétences et leurs capacités.⁵⁷

Se sentir sous-utilisé au travail peut influencer de façon négative sur l'impression générale qu'ont les étudiants et étudiantes de leur expérience dans la fonction publique. Cela nuit à leur perception de la capacité de la fonction publique à offrir les principaux éléments qu'ils recherchent dans une carrière et contribue également à réduire l'intérêt des étudiants et des étudiantes pour une carrière dans la fonction publique. Ainsi, les étudiants et étudiantes qui estiment qu'on ne leur a pas confié suffisamment de travail étaient moins enclins à :

- croire que la fonction publique peut leur offrir un travail intéressant dans le cadre d'une carrière (56,9 % c. 71,8 % pour les autres étudiants et étudiantes),
- chercher à faire carrière dans la fonction publique (44,1 % c. 56,1 % pour les autres étudiants et étudiantes), et
- recommander à leurs collègues étudiants une carrière dans la fonction publique (61,3 % c. 71,8 % pour les autres étudiants et étudiantes).

Graphique 4.4.1 Expérience de travail actuelle
Structure



Ces exemples mettent en lumière l'importance d'une affectation bien planifiée dans la mise en valeur de la fonction publique directement auprès des étudiants et étudiantes ainsi qu'indirectement auprès de leurs collègues étudiants. L'incapacité d'être à la hauteur relativement à cet aspect de l'affectation de travail nuit à leur perception de la fonction publique en tant que futur employeur.

Différences entre les groupes démographiques

Il n'existe que quelques différences entre les groupes démographiques pour ce qui est de la structure et de l'orientation. Toutefois, on relève certaines différences régionales curieuses :

Région : Les étudiants et étudiantes de la Saskatchewan étaient moins portés que les étudiants et étudiantes d'autres endroits, à penser qu'un plan de travail structuré avait été établi. En effet, seulement environ la moitié des étudiants et étudiantes de la Saskatchewan (55,8 %) estiment que leurs tâches avaient été clairement définies (c. 71,1 % des étudiants et étudiantes d'autres régions), et un autre 50,8 % estiment qu'ils n'ont pas toujours eu suffisamment de travail. Par opposition, seulement 39,0 % des étudiants et étudiantes de la Nouvelle-Écosse estiment qu'ils n'avaient pas suffisamment de travail et plus des trois quarts sont d'avis que leurs tâches avaient été clairement définies.

Synthèse

Offrir un plan de travail structuré et une séance d'orientation peut aider les étudiants et étudiantes à mieux comprendre leurs fonctions au sein d'une unité de travail et la place de cette unité dans le contexte plus vaste de l'organisation. Prévoir des affectations de travail structurées pour les étudiants et étudiantes ne peut qu'aider la fonction publique fédérale dans ses efforts de recrutement à long terme. En effet, cela permet de s'assurer que les étudiants et étudiantes connaissent les attentes à leur égard et la meilleure façon de s'acquitter de leurs tâches. En outre, une telle démarche augmente les possibilités d'apprentissage en cours d'emploi.

En effet, les étudiants et étudiantes à qui on n'a pas confié suffisamment de travail ont tendance à avoir une impression négative de ce en quoi consiste une carrière dans la fonction publique fédérale. Lorsqu'une telle situation se produit, cela a pour effet de miner les efforts des programmes d'emploi pour les étudiants et étudiantes qui visent à mettre en valeur la fonction publique comme perspective de carrière.

4.4.2 Qualité du travail

Résultats généraux

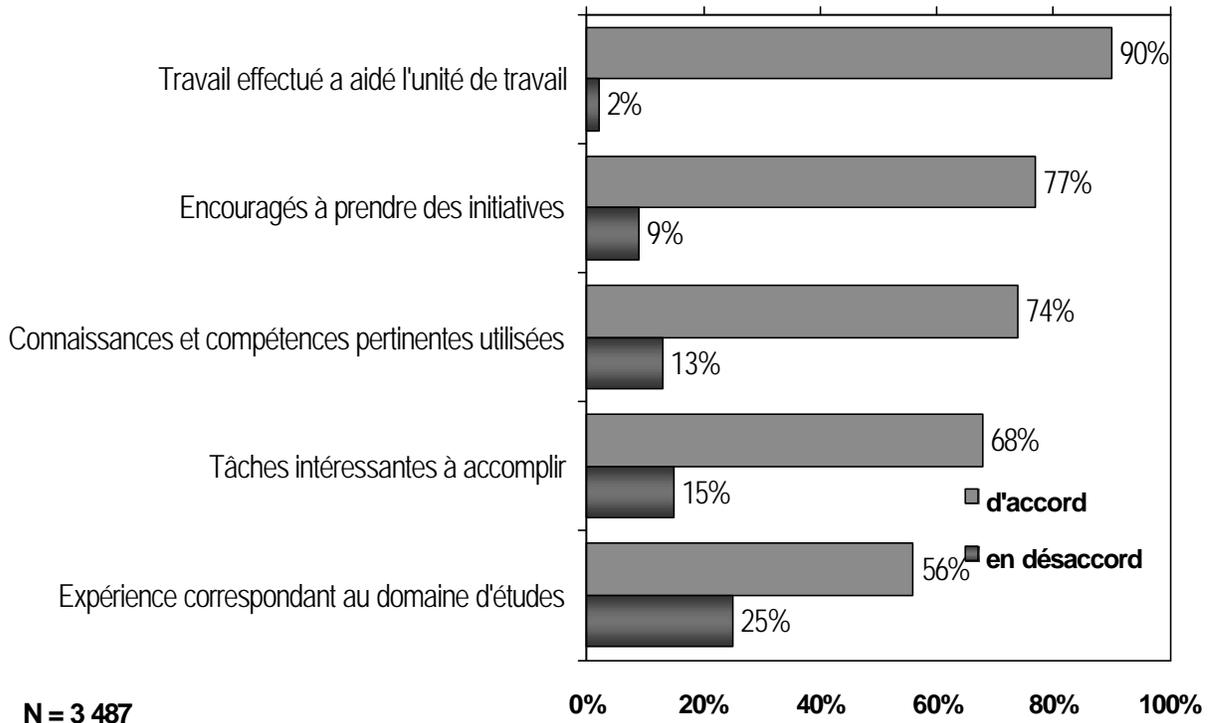
- *Neufs étudiants ou étudiantes sur dix estiment que leur travail a constitué une contribution au travail de leur unité.*
- *Seulement deux tiers des étudiants et étudiantes sont d'avis qu'on leur a confié un travail intéressant.*
- *Un quart des étudiants et étudiantes sont d'avis que leur travail ne correspondait pas à leur domaine d'études.*

Selon les constatations présentées précédemment, les étudiants et étudiantes ont classé le travail intéressant comme facteur le plus important dans le choix d'une carrière future et le travail lié à leur domaine d'études comme le troisième plus important facteur. On peut donc présumer qu'ils jugeront de la pertinence de la fonction publique en tant qu'employeur futur au regard de ces facteurs importants.

Compte tenu de l'importance qu'accordent les étudiants et étudiantes au travail dans leur domaine d'études et à l'exécution d'un travail intéressant, ces facteurs peuvent être les éléments les plus cruciaux de leur évaluation globale du milieu de travail qu'est la fonction publique. Cependant, leur évaluation générale des facteurs liés à la qualité du travail est quelque peu différente. La plupart des étudiants et étudiantes estiment :

- que leur travail a constitué une contribution à leur unité (89,6 %),
- qu'on les a encouragés à prendre des initiatives (76,6 %),
- que leurs compétences et connaissances pertinentes ont été utilisées (74,3 %) et
- qu'on leur a confié des tâches intéressantes (68,4 %).

Graphique 4.4.2 Expérience de travail actuelle
Qualité du travail



Un nombre assez important d'étudiants et étudiantes ont senti qu'on leur faisait confiance pendant leur affectation (p. ex., on les a encouragés à prendre des initiatives, ils ont contribué au travail de leur unité, ils ont utilisé leurs compétences et connaissances pertinentes). En outre, une majorité d'entre eux sont également d'avis qu'ils pourraient faire un travail intéressant en menant une carrière dans la fonction publique.

Un aspect un peu moins positif : un nombre non négligeable d'étudiants et d'étudiantes ne sont pas d'avis qu'on leur avait confié de tâches intéressantes (14,6 %). Seulement 55,9 % des étudiants et étudiantes estiment qu'on leur a confié un travail lié à leur domaine d'études et une minorité importante (25,2 %) n'estiment pas que leur travail était lié à leur domaine d'études. Ces deux derniers éléments sont très importants pour le positionnement de nos efforts de recrutement étant donné la façon dont ils sont liés à d'autres aspects de l'expérience d'emploi.

En général, les étudiants et étudiantes sont d'avis qu'on leur a confié des tâches intéressantes dans le cadre de leur affectation de travail (68 %). Il convient toutefois de souligner l'incidence qu'un travail intéressant peut avoir sur une gamme de facteurs liés à l'opinion des étudiants et étudiantes. Ainsi, ceux et celles qui ont indiqué que leur travail était intéressant sont également plus enclins :

- à s'attendre à ce que la fonction publique offre une carrière dans leur domaine d'études (71 % c. 41 % pour les autres étudiants et étudiantes),
- à recommander leur unité de travail comme endroit où travailler (90,6 % c. 54,9 %),

- à chercher à faire carrière dans la fonction publique (57,4 % c. 35,3 %) et
- à recommander à leurs collègues étudiants de faire carrière dans la fonction publique (74,2 % c. 50,8 %).

Le fait que les étudiants et étudiantes travaillent dans leur domaine d'études est un facteur important dans leur évaluation de l'ensemble de leur expérience dans la fonction publique. En effet, ceux et celles qui ont travaillé dans leur domaine d'études sont plus enclins :

- à s'attendre à trouver du travail dans leur domaine d'études en faisant carrière dans la fonction publique (81 % c. 45,6 % pour les autres étudiants et étudiantes),
- à penser qu'ils peuvent trouver un travail intéressant en faisant carrière dans la fonction publique (72,1 % c. 55,4 %),
- à recommander leur unité de travail comme endroit où travailler (87 % c. 69,6 %), et
- à chercher à faire carrière dans la fonction publique (59,5 % c. 38,9 %).

S'assurer que le travail des étudiants et étudiantes correspond étroitement à leur domaine d'études peut contribuer grandement à améliorer leur perception globale de la fonction publique en tant qu'employeur éventuel.

Autrement dit, nous devons considérer nos programmes d'emploi d'étudiant non seulement comme un moyen de combler des besoins à court terme mais comme sources de recrues pour l'avenir. C'est ainsi que nous devons offrir des affectations de travail qui leur assure un travail intéressant et lié à leur domaine d'études afin d'optimiser le potentiel de recrutement de ces programmes. Ces facteurs sont des éléments clés que les étudiants et étudiantes recherchent dans une carrière à long terme, et leur offrir ces éléments dans le cadre d'un programme d'emploi d'étudiant peut avoir une incidence importante sur leur décision de poursuivre une carrière dans la fonction publique, voire recommander la fonction publique à leurs collègues étudiants.

Différences entre les groupes démographiques

On a constaté peu de différences quant à l'expérience des divers groupes démographiques du point de vue des affinités entre les affectations de travail et leurs compétences, capacités et intérêts.

Peuples autochtones : Peu d'étudiants et d'étudiantes d'origine autochtone sont d'avis que leur travail correspondait à leur domaine d'études (45 % c. 56,6 % pour tous les autres étudiants et étudiantes).

Région : Proportionnellement moins d'étudiants et d'étudiantes de la région de la capitale nationale ont trouvé leur travail intéressant ou utile. En effet, dans la RCN, 71,9 % des étudiants et étudiantes ont senti qu'on les encourageait à prendre des initiatives dans leur travail (comparativement à 85 % des étudiants et étudiantes en Saskatchewan). De plus, 68,9 % des étudiants et étudiantes de la RCN estiment qu'ils ont utilisé leurs compétences pertinentes (comparativement à 80,5 % des étudiants et étudiantes au Québec). Enfin, 61,2 % des étudiants et étudiantes dans la RCN estiment qu'on leur a confié des tâches intéressantes (par rapport à 77,7 % des étudiants et étudiantes au Québec). Ces résultats sont troublants, compte tenu qu'environ un tiers de nos activités de recrutement se déroulent dans la RCN, et que les

étudiants et étudiantes de cette région étaient les moins satisfaits de la qualité de leur affectation de travail.

Âge : Il y a un lien entre l'âge des étudiants et étudiantes, et la mesure dans laquelle le travail est considéré intéressant. En effet, les étudiantes et étudiants plus jeunes estiment que leur travail est moins intéressant et correspond moins à leur domaine d'études que les plus vieux. Chez les étudiants et étudiantes plus jeunes, âgés de 20 ans et moins, 63,7 % sont d'avis qu'on leur a confié des tâches intéressantes, comparativement à 68,2 % pour ceux et celles âgés de 21 et 22 ans et 72,8 % pour ceux âgés de 23 ans et plus. En outre, 42,0 % des étudiants et étudiantes plus jeunes estiment que leur travail était lié à leur domaine d'études, comparativement à 58,1 % des étudiants et étudiantes âgés de 21 et 22 ans et à 65,6 % de ceux âgés de 23 ans et plus. Cette tendance reflète davantage le genre de travail exécuté par les étudiants et étudiantes plus jeunes qui, pour la plupart, effectuaient des tâches de manœuvre et à l'extérieur.

Ces différences au regard de l'âge ne devraient pas soulever une préoccupation importante. Ainsi, les étudiants et étudiantes sur le point d'entrer sur le marché du travail devraient se voir confier davantage du travail intéressant et lié à leur domaine d'études, ce qui donnerait aux recrues éventuelles une image positive de la fonction publique.

Synthèse

Si la course aux talents doit se poursuivre au cours des années à venir, ces programmes d'emploi d'étudiant joueront un rôle important dans nos efforts de recrutement futur. Bien que la fonction publique a, en général, assuré une expérience en milieu de travail qui a permis aux étudiants et étudiantes de contribuer à l'unité de travail où ils sont affectés, de prendre des initiatives et d'utiliser leurs compétences et connaissances pertinentes, certains aspects doivent néanmoins être améliorés.

La qualité des affectations est un élément important permettant de mieux positionner la fonction publique fédérale en tant qu'employeur professionnel éventuel. Tel que mentionné précédemment, notre capacité à offrir à la fois un travail intéressant et un travail lié au domaine d'études est la clé du succès de nos efforts de recrutement futurs. C'est une combinaison qui peut aider à déterminer le choix des étudiants et étudiantes relativement à une carrière dans la fonction publique. Si celle-ci veut optimiser le potentiel des programmes d'emploi d'étudiant qu'elle offre, elle doit s'assurer que l'expérience de travail correspond au domaine d'études des étudiants et étudiantes.

4.4.3 Inclusion

Pour toute personne embauchée récemment dans un nouveau milieu, un climat d'acceptation suscite un sentiment d'inclusion favorisant une perception positive de l'unité de travail et de l'organisation. Même si la période d'emploi d'un étudiant ou d'une étudiante est brève, se sentir membre de l'équipe est un élément important de son expérience d'apprentissage.

Résultats généraux

- *La majorité des étudiants et étudiantes ont senti qu'ils étaient membres de l'équipe.*
- *Moins des deux tiers d'entre eux ont participé aux rencontres régulières.*

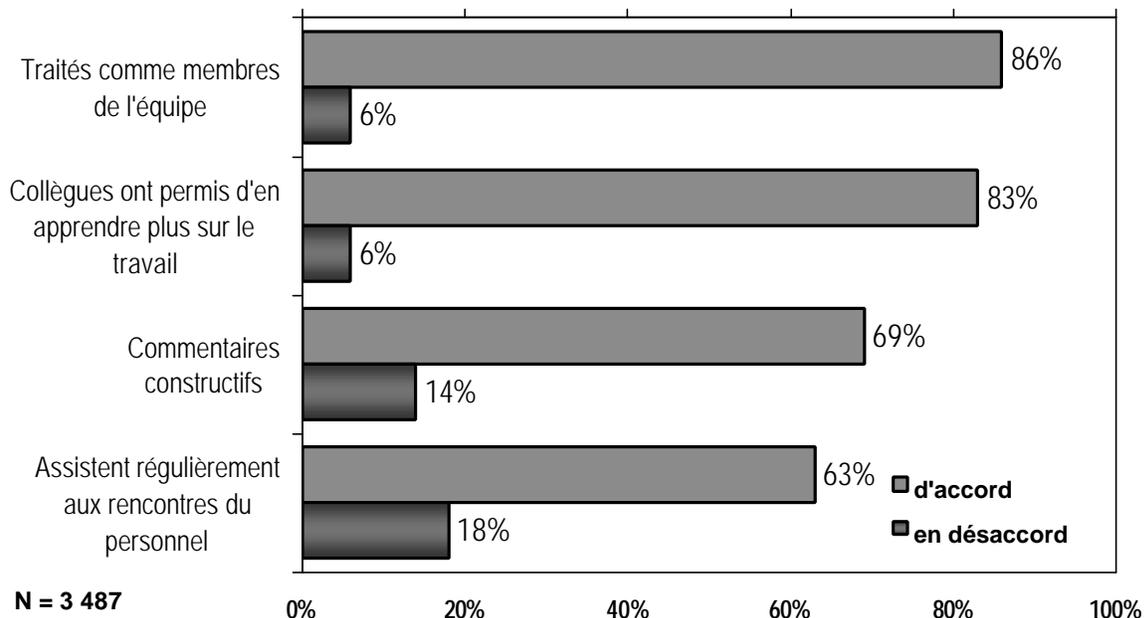
La plupart des étudiants et étudiantes ont indiqué qu'ils se sentaient acceptés par leur groupe de travail. La majorité d'entre eux sont d'avis :

- qu'en général, ils étaient traités comme membres de l'équipe (86,1 %) et
- que les collègues les avaient aidés à en apprendre davantage au sujet de leur travail (82,9 %).

Toutefois, en ce qui a trait aux aspects plus concrets du travail, leurs commentaires étaient moins positifs. Bien que la majorité des étudiants et étudiantes affirment avoir reçu des commentaires constructifs au sujet de leur travail (68,9 %), un autre 14,0 % étaient en désaccord avec cet énoncé, indiquant qu'ils n'avaient pas reçu de commentaires utiles. Moins des deux tiers des répondants et répondantes ont affirmé avoir participé aux rencontres régulières de personnel (62,6 %), mais près d'un étudiant ou étudiante sur cinq (18,4 %) ne sont pas de cet avis.

L'inclusion et l'intégration sont des éléments essentiels de l'expérience de travail, étant donné que les étudiants et étudiantes qui se sentaient le moins acceptés en milieu de travail étaient moins intéressés par une carrière dans la fonction publique. Parmi ceux et celles qui n'étaient pas d'accord pour dire qu'ils faisaient partie d'une équipe dans leur milieu de travail, seulement 33,3 % d'entre eux ont mentionné qu'ils chercheraient à faire carrière dans la fonction publique par rapport à 53,3 % dont la réponse était positive. Parallèlement, seulement 24,5 % de ceux et celles qui n'ont pas participé régulièrement aux rencontres ont mentionné qu'ils chercheraient à faire carrière à la fonction publique par rapport à 52,7 % qui avaient participé régulièrement aux rencontres. Ces chiffres montrent que bon nombre d'étudiants et d'étudiantes demandent à avoir plus de contact avec le groupe et des liens de communication intéressants dans le cadre de leur affectation.

Graphique 4.4.3 Expérience de travail actuelle
Inclusion



Différences démographiques

Il n'y a que des différences démographiques mineures en ce qui a trait au sentiment d'inclusion en milieu de travail des étudiants et étudiantes. L'absence de différences perceptibles entre les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et l'ensemble de la population étudiante au sujet de cette question constitue un signe positif qui pourrait être vu comme indicateur de progrès dans la mise en place d'un milieu de travail inclusif.

Synthèse

L'importance d'un milieu de travail inclusif en vue de créer une impression favorable n'est pas exagérée étant donné que les étudiants et étudiantes qui estiment qu'ils n'ont pas été traités comme membres de l'équipe étaient pour la plupart moins portés à dire qu'ils chercheraient un emploi futur dans la fonction publique. Les recruteurs doivent encourager les gestionnaires à travailler activement à l'établissement de bonnes relations de travail entre les membres de leur équipe et les étudiants et étudiantes qu'ils accueillent, contribuant ainsi à amener ces derniers à se chercher un emploi dans la fonction publique fédérale.

4.4.4 Discrimination et harcèlement

Un aspect connexe du sentiment d'inclusion expérimenté par les étudiants et étudiantes est la notion d'exclusion du milieu de travail. Cette préoccupation, soulevée dans le cadre du *Sondage mené auprès des fonctionnaires fédéraux* (1999), est liée à la discrimination et au harcèlement, à savoir que 18 % des fonctionnaires ont fait l'objet de discrimination et que 20 % d'entre eux ont été victimes de harcèlement dans leur carrière la fonction publique⁵⁸.

Résultats généraux

Afin d'étudier ces aspects, les questions étaient formulées de la même manière que celles portant sur la discrimination et le harcèlement dans le *Sondage mené auprès des fonctionnaires fédéraux*⁵⁹. On a donc demandé aux répondants et répondantes s'ils avaient personnellement été victimes de discrimination ou de harcèlement pendant leur emploi d'été. Un pourcentage important d'entre eux ont indiqué qu'ils avaient fait l'objet de discrimination dans leur unité de travail (6,9 %), alors qu'un peu moins d'entre eux ont indiqué avoir été personnellement victimes de harcèlement (3,6 %).

L'existence de discrimination et de harcèlement en milieu de travail semble être liée à la volonté des étudiants et étudiantes de revenir à la fonction publique pour y poursuivre une carrière. Ceux et celles qui ont fait l'objet de discrimination étaient plus portés à dire qu'ils ne chercheraient pas à faire carrière dans la fonction publique (27,7 %) comparativement à ceux qui n'avaient pas fait l'objet de discrimination (16,6 %). Parallèlement, un nombre plus important d'étudiants et étudiantes ayant été victimes de harcèlement ont également indiqué qu'ils ne chercheraient pas à faire carrière dans la fonction publique (29,9 %) par rapport à ceux et celles qui n'ont pas fait l'objet de harcèlement (16,7 %).

Différences entre les groupes démographiques

Il n'y a aucune différence notable en ce qui a trait à la discrimination et au harcèlement selon le sexe ou l'âge. L'élément démographique clé est lié aux niveaux de discrimination signalée par les étudiants et étudiantes autochtones.

- 12,4 % des étudiantes et étudiants autochtones estiment qu'ils ont fait l'objet de discrimination pendant leur affectation, et
- comparativement, les membres des minorités visibles ont signalé avoir été victimes de discrimination à un taux légèrement supérieur (8,7 %) à celui de la moyenne générale (6,9 %).

Synthèse

Compte tenu de l'incidence négative que la discrimination et le harcèlement peuvent avoir sur les étudiants et étudiantes et sur leurs perceptions de la fonction publique, tout rapport sur de telles expériences doit être pris sérieusement en considération. Même s'il semble que les étudiants et étudiantes dans la fonction publique aient vécu des niveaux relativement faibles de harcèlement et de discrimination comparativement à l'ensemble des fonctionnaires, le phénomène ne doit pas être négligé pour autant. Une différence importante entre ces sondages est que la population étudiante formulait en général des commentaires sur une période de deux à quatre mois d'expérience alors que le sondage auprès des fonctionnaires fédéraux portait sur

une période beaucoup plus longue. Le genre de situation vécue par certains sous-groupes est également sujet de préoccupation. Le niveau de discrimination en milieu de travail vécue par les étudiantes et étudiants autochtones (plus de 1 sur 10) peut nuire aux efforts de recrutement visant ce groupe.

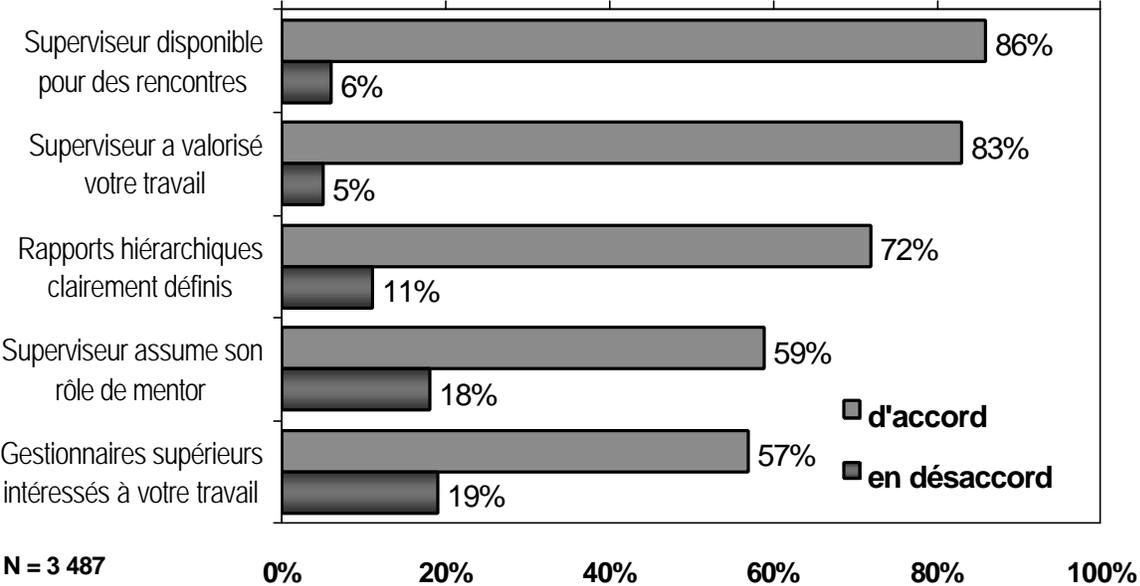
4.4.5 Relations avec les gestionnaires

Résultats généraux

- Les superviseurs étaient disponibles et ont fait en sorte que les étudiants et étudiantes se sentent valorisés.
- On a eu moins souvent recours au mentorat.

Dès le moment où un étudiant ou une étudiante joint l'effectif d'une unité de travail, le superviseur immédiat est le principal représentant de la gestion dans la fonction publique. Cette personne peut promouvoir une image positive de leadership dans la fonction publique. À l'inverse, du point de vue d'un étudiant ou d'une étudiante, un superviseur absent ou indifférent constitue un symbole négatif de la direction de la fonction publique. Le sondage révèle que les étudiants et étudiantes étaient en général impressionnés par leur superviseur immédiat, mais avaient une perception moins positive au sujet des cadres supérieurs.

**Graphique 4.4.5 Expérience de travail actuelle
Relations avec les superviseurs et les gestionnaires**



Selon la plupart des étudiants et étudiantes :

- les superviseurs étaient disponibles pour des rencontres ou des consultations (86,1 %) et semblaient valoriser le travail des étudiants et étudiantes (82,9 %).
- la hiérarchie de l'organisation et les rapports hiérarchiques étaient bien définis pour plus des trois quarts des répondants et répondantes (71,6 %).

Un fait intéressant : même si les superviseurs semblaient accessibles et suscitaient un sentiment de valorisation, peu d'étudiants et étudiantes ont noté que ceux-ci assumaient leur rôle de mentor ou d'encadreur (59,2 %), et un étudiant ou étudiante sur cinq n'était pas d'accord avec ce dernier énoncé (18,3 %). Il semble que le mentorat, aux yeux des étudiants et étudiantes, englobe plus que simplement se rendre disponible et manifester de l'intérêt pour leur travail. Même si la majorité d'entre eux mentionnent que les gestionnaires supérieurs ont manifesté de l'intérêt à l'égard de leur travail (57,4 %), un autre 18,6 % avaient une perception négative des gestionnaires supérieurs. Pour ces étudiantes et étudiants, il n'est pas clair si les gestionnaires supérieurs se désintéressaient de leur travail ou n'étaient tout simplement pas au courant de ce travail.

L'intérêt des étudiants et étudiantes à chercher un emploi dans la fonction publique est lié à la mesure dans laquelle ils estiment que leur superviseur a assumé son rôle de mentor et le sentiment que les gestionnaires supérieurs se sont intéressés à leur travail. De tous ceux et celles qui ont indiqué que leur superviseur avait assumé son rôle de mentor, 56,2 % ont mentionné qu'ils chercheraient à faire carrière dans la fonction publique comparativement à seulement 39,4 % chez ceux et celles qui pensent le contraire. De plus, les étudiants et étudiantes qui estiment que les gestionnaires supérieurs étaient intéressés par leur travail sont plus enclins à vouloir faire carrière dans la fonction publique (57,5 %) que ceux et celles qui n'ont senti aucun intérêt de la part des gestionnaires supérieurs (37,5 %). Ces chiffres démontrent à quel point les gestionnaires peuvent influencer directement sur la valeur du recrutement des programmes d'emploi d'étudiant.

Différences entre les groupes démographiques

Une analyse plus poussée met en lumière certaines différences démographiques intéressantes en ce qui a trait aux relations des étudiants et étudiantes avec leur gestionnaire.

Femmes : En ce qui a trait à leur perception des gestionnaires, la différence entre les répondants et les répondantes est relativement faible mais cohérente. Ainsi, un nombre légèrement plus élevé d'hommes (88 %) que de femmes (84,9 %) estiment que leur superviseur était disponible pour des rencontres ou des consultations, alors qu'un nombre plus élevé de femmes sont d'avis que leur superviseur a assumé son rôle de mentor ou d'encadreur (60,8 % de femmes c. 56,5 % d'hommes).

Région : La principale différence entre les régions est que plus des deux tiers des étudiants et étudiantes des provinces de l'Atlantique (66,5 %) sont plutôt d'accord avec l'énoncé selon lequel les gestionnaires supérieurs sont intéressés à leur travail par rapport à une moyenne générale de 57,4 %. Sur le même sujet, seulement 53,3 % des étudiants et étudiantes en C.-B. et 51,8 % de ceux dans la RCN estiment que les gestionnaires étaient intéressés par leur travail.

Domaine d'études : Peu d'étudiantes et d'étudiants en génie, en sciences appliquées, en droit/justice criminelle estiment que leur travail était apprécié par leurs superviseurs ou les gestionnaires supérieurs : 79,5 % dans le cas des étudiants et étudiantes en génie et 74,6 % dans le cas de ceux en droit ont signifié que leurs superviseurs ont valorisé leur travail, comparativement à 86,5 % des étudiants et étudiantes en sciences biologiques ou agricoles et à 86,6 % de ceux en informatique/technologie de l'information. Ces résultats peuvent être attribuables à une structure hiérarchique ambiguë; en effet, un nombre moindre d'étudiants et d'étudiantes en génie (64,3 %) et en droit (65,5 %) estiment que les rapports hiérarchiques en milieu de travail sont clairement définis, comparativement à 71,4 % pour l'ensemble des répondants et répondantes. Pour les étudiants et étudiantes en génie, en sciences appliquées et en droit/justice criminelle, le rôle des superviseurs est moins transparent. Peut-être que ces étudiants et étudiantes étaient moins certains de leurs propres tâches et responsabilités, ce qui a eu pour effet d'influer sur leur perception globale d'une éventuelle intégration à la fonction publique en tant que fonctionnaires.

Synthèse

Même si la majorité des répondantes et répondants ont une impression plutôt favorable des gestionnaires, ceux-ci peuvent bonifier l'expérience des étudiants et étudiantes, notamment en consacrant plus d'efforts au mentorat. En outre, des contacts accrus avec les gestionnaires supérieurs peuvent être profitables tant aux superviseurs qu'aux étudiants et étudiantes, car non seulement un rapport soutenu avec les gestionnaires supérieurs peut élargir et enrichir leur expérience mais peut également donner aux gestionnaires une idée plus précise des attentes et des besoins de la prochaine génération de recrues vis-à-vis du milieu de travail.

4.5 PERCEPTIONS DE LA FONCTION PUBLIQUE FÉDÉRALE

Les facteurs d'influence de la société, notamment les médias, l'opinion des membres de la famille et des amis ainsi que l'expérience de travail pertinente des autres, contribuent tous à la perception qu'ont les étudiants et étudiantes de la fonction publique fédérale, à la fois comme employeur et comme milieu de travail. En outre, la perception des étudiants et étudiantes ayant participé au sondage est également façonnée par leur expérience personnelle d'un emploi dans la fonction publique fédérale.⁶⁰ Comprendre ces perceptions et expériences peut nous aider à élaborer des stratégies de recrutement plus efficaces visant les étudiants et étudiantes.

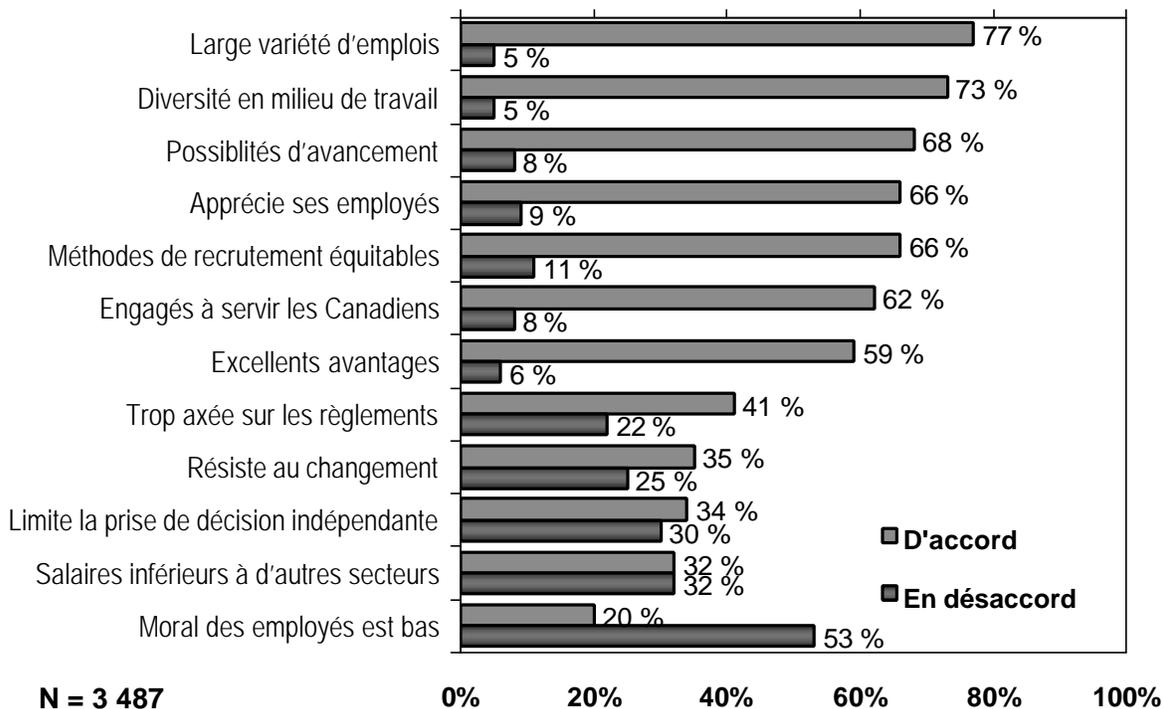
La plupart des étudiants et étudiantes ont formulé des points de vue contrastés au sujet de la fonction publique fédérale en tant qu'organisation. D'une part, ils apprécient des choses comme les excellents avantages sociaux et les possibilités d'avancement tout en détestant les niveaux de salaire et le volume de paperasserie administrative associée aux processus gouvernementaux. Afin d'étudier plus avant les perceptions des étudiants et étudiantes au sujet de la fonction publique fédérale, on a demandé aux répondants et répondantes dans quelle mesure ils étaient d'accord avec une série d'énoncés descriptifs positifs et négatifs.⁶¹

Résultats généraux

- *Les deux tiers des étudiants et étudiantes estiment que la fonction publique fédérale offre des possibilités d'avancement, mais un tiers d'entre eux sont d'avis qu'elle offre des salaires inférieurs comparativement aux autres secteurs.*
- *La majorité des étudiants et étudiantes reconnaissent que la fonction publique offre d'excellents avantages sociaux.*
- *Plus du tiers des étudiants et étudiantes estiment que la fonction publique est axée sur les règles.*
- *Les deux tiers d'entre eux soutiennent que la fonction publique valorise les membres de son effectif, mais un étudiant ou étudiante sur cinq constate que le moral des membres du personnel est bas.*

La majorité des étudiants et étudiantes ont donné des réponses favorables aux énoncés positifs décrivant la fonction publique fédérale. Plus des trois quarts des participants et participantes (77,4 %) estiment que la fonction publique offre un large éventail d'emplois. Une majorité d'entre eux appuient également l'énoncé selon lequel la fonction publique fédérale appuie la diversité en milieu de travail (73 %) et offre des possibilités d'avancement (67,6 %). Environ les deux tiers des répondants et répondantes estiment que la fonction publique fédérale valorise les membres de son personnel (66,3 %) et est dotée de pratiques de recrutement justes (65,5 %). Près de trois étudiants ou étudiantes sur cinq s'entendent pour dire que la fonction publique est dotée d'employés engagés à servir les Canadiens et Canadiennes (61,9 %), alors qu'un autre 58,7 % sont d'avis qu'elle offre d'excellents avantages sociaux.

Graphique 4.5 Points de vue sur la fonction publique



Malgré une évaluation généralement positive de la fonction publique fédérale, un nombre important d'étudiants et étudiantes étaient d'accord avec les énoncés descriptifs négatifs. Plus particulièrement, 41 % estiment que la fonction publique est trop axée sur les règles et les processus, alors que plus d'un répondant ou répondante sur trois mentionnent qu'elle résiste au changement (35,4 %) et limite la prise de décisions indépendante (33,9 %). Un point intéressant : un nombre semblable de répondants et répondantes sont d'accord (31,5 %) et en désaccord (32,5 %) avec l'énoncé selon lequel la fonction publique fédérale offre des salaires inférieurs comparativement aux autres secteurs. Un étudiant ou étudiante sur cinq (19,6 %) est d'accord avec le point de vue selon lequel le moral de l'effectif de la fonction publique est bas. Malheureusement, nous ne pouvons vérifier si ces points de vue négatifs découlent davantage de l'expérience de travail des étudiants et étudiantes ou d'une opinion populaire.

En général, les étudiants et étudiantes du PFETÉ et du programme COOP ont une impression plus favorable de la fonction publique que les étudiants et étudiantes des universités canadiennes répondant à des énoncés formulés de la même façon dans le cadre d'un sondage mené il y a trois ans.⁶² En comparaison avec les étudiants et étudiantes universitaires sondés, près de deux fois le nombre d'étudiants et d'étudiantes ayant obtenu un emploi au gouvernement fédéral sont d'avis que la fonction publique valorise les membres de son personnel, est engagée à servir les Canadiens et Canadiennes, et est dotée de pratiques de recrutement justes. Ils ne sont pas d'accord pour dire qu'elle limite la prise de décisions indépendante et que le moral des fonctionnaires est bas. Ces opinions contrastées au sujet de la fonction publique peuvent découler en partie de perceptions déjà admises qui, au départ les a

amenés à postuler un emploi au gouvernement fédéral. En outre, leur point de vue sur la fonction publique peut être façonné par leur expérience en milieu de travail. Quoiqu'il en soit, ces étudiants et étudiantes sont des agents de mise en valeur de la fonction publique. Améliorer leurs perceptions ne peut que contribuer à renforcer la capacité de la fonction publique à les attirer ainsi que leurs collègues étudiants et étudiantes pour des emplois futurs.

Différences entre les groupes démographiques

Même si les perceptions de la fonction publique sont teintées principalement par les différences au niveau de l'expérience personnelle des étudiants et étudiantes, les facteurs démographiques sont également importants à cet égard. En effet, un certain nombre de sous-groupes démographiques, au sein de la population étudiante, diffèrent suffisamment des autres étudiants et étudiantes pour justifier la prise en considération de campagnes de recrutement ciblées.

Parmi les influences démographiques les plus importantes au regard des perceptions de la fonction publique fédérale, on note :

Femmes : Les femmes ont une opinion plus positive de la fonction publique que les hommes. Alors que seulement 25 % des femmes sont d'avis que la fonction publique fédérale offre des salaires comparativement inférieurs, 42,2 % des hommes sont d'accord avec cet énoncé.

Peuples autochtones : En général, les étudiants et étudiantes autochtones sondés ont une haute opinion de la fonction publique fédérale comme employeur. Par exemple, moins du quart des étudiants et étudiantes autochtones (22,5 %) sont d'avis que la fonction publique fédérale offre des salaires inférieurs par opposition à près du tiers des étudiants et étudiantes non autochtones (32,1 %).

Minorités visibles : Les étudiants et étudiantes issus des minorités visibles étaient deux fois plus nombreux à être en désaccord avec l'énoncé selon lequel la fonction publique fédérale offre des possibilités d'avancement (13,7 % c. 7,6 %). En outre, près de la moitié d'entre eux (45,1 %) estiment que la fonction publique offre des salaires comparativement inférieurs, par rapport à 29,7 % des autres étudiants et étudiantes.

Domaine d'études : Le domaine d'études est étroitement lié à la perception qu'ont les étudiants et étudiantes de la fonction publique fédérale. Plus particulièrement, bon nombre de ceux et celles des catégories scientifique, administration publique et informatique/technologie de l'information ont une impression négative de la fonction publique en tant qu'employeur. Ainsi, 53,1 % des répondants et répondantes, qui mènent des études en informatique ou en sciences de l'information, estiment que la fonction publique fédérale offre des salaires comparativement inférieurs tout comme 46,6 % des étudiants et étudiantes en génie et sciences appliquées. En outre, les étudiants et étudiantes de ces disciplines ont indiqué comme principal facteur dans le choix d'une carrière future les salaires concurrentiels. L'écart important entre la perception de la fonction publique et ce qu'ils attendent de leur carrière future dans de nombreux domaines d'études met en lumière un problème de mise en valeur qui doit être réglé si nous voulons réussir à attirer les meilleurs éléments.

Un autre sujet de préoccupation quant au domaine d'études est lié à l'opinion des étudiants et étudiantes en administration publique, un groupe qui étudie le secteur public et les questions d'intérêt public et qui, par conséquent, sont mieux informés que d'autres au sujet de la fonction

publique. Ce sont également des étudiants et étudiantes dont le domaine d'études les amène tout naturellement à faire carrière dans la fonction publique. Un grand nombre d'entre eux sont d'accord avec les énoncés négatifs au sujet de la fonction publique fédérale. Par exemple, 45,9 % des étudiants et étudiantes en administration publique (par rapport à 36,2 % de ceux des autres disciplines) sont d'avis que l'organisation résiste au changement, alors que 49,4 % d'entre eux estiment qu'elle limite la prise de décisions indépendante (par opposition à 34,2 % des autres étudiants et étudiantes).

Région : La différence régionale la plus importante au niveau des perceptions de la fonction publique fédérale est liée aux salaires. Dans certaines régions où l'économie est forte (Colombie-Britannique, région de la capitale nationale et Ontario), un plus grand nombre de répondants et répondantes sont d'accord avec l'énoncé selon lequel la fonction publique fédérale offre des salaires inférieurs comparativement à d'autres secteurs (respectivement 40,1 %, 42,8 % et 35,4 %). Par conséquent, les campagnes de recrutement dans ces régions doivent mettre en valeur les autres aspects intéressants d'une carrière dans la fonction publique fédérale (travail intéressant, amélioration de la société, diversité en milieu de travail, etc.). En général, les répondantes et répondants des provinces de l'Atlantique voient d'un bon œil la fonction publique, et ont tendance à être d'accord avec les énoncés positifs et en désaccord avec les énoncés négatifs concernant la fonction publique.

Synthèse

Le sondage mené auprès des étudiants et étudiantes ne peut nous révéler si les points de vue négatifs de certains étudiants et étudiantes au sujet de la fonction publique fédérale sont liés davantage à leur expérience de travail récente dans la fonction publique ou à d'autres opinions antérieures. Toutefois, ce que nous pouvons dire c'est que, pour certains étudiants et étudiantes, l'expérience dans le cadre du PFETÉ et du programme COOP n'est pas parvenue à les convaincre de la valeur d'une carrière dans la fonction publique fédérale. Pour cette raison, il est difficile de dire si nous pouvons faire changer ces perceptions et de quelle façon. Cependant, les gestionnaires et les ministères doivent veiller à ce que l'expérience de travail des étudiants et étudiantes dans le cadre de ces programmes ne contribue pas à renforcer toute perception négative qu'ils auraient au moment de s'inscrire à ces programmes.

4.6 RECOMMANDATIONS ET INTENTIONS DE TRAVAILLER DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Étant donné que plus de 10 000 étudiants et étudiantes sont embauchés chaque année par l'entremise des programmes d'emploi d'étudiant de la fonction publique, il est impératif de mesurer la qualité de leur expérience de travail. Selon la qualité de l'expérience de l'étudiant ou de l'étudiante, on pourra déterminer si ces programmes constituent un atout important ou nuisent considérablement à nos efforts de recrutement.

L'expérience d'un emploi offre aux étudiants et étudiantes la possibilité d'évaluer leur milieu de travail ainsi que d'envisager une éventuelle carrière dans la fonction publique fédérale. Cette initiation à la fonction publique peut très bien renforcer leur perception de l'organisation comme futur employeur. En outre, ces étudiants et étudiantes ont également une influence sur d'autres

par leurs critiques positives ou négatives à l'endroit de la fonction publique comme milieu de travail.

Afin d'évaluer les conclusions auxquelles en sont arrivés les étudiants et étudiantes à partir de leur expérience de travail dans la fonction publique fédérale, on leur a demandé s'ils souhaitaient travailler dans la fonction publique et s'ils recommanderaient la fonction publique à leurs collègues étudiants.

Résultats généraux

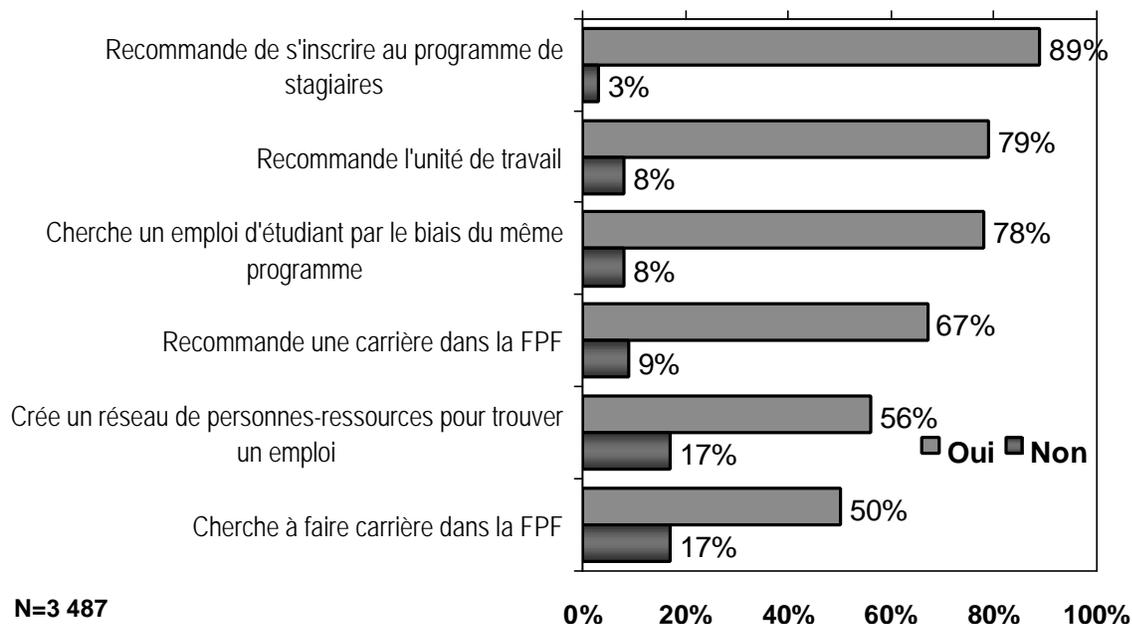
- *Les étudiants et étudiantes sont plus portés à recommander qu'à chercher un emploi dans la fonction publique.*
- *Un tiers des étudiants et étudiantes sont plutôt indécis quant à la possibilité de faire carrière dans la fonction publique.*

Une grande majorité d'étudiants et d'étudiantes apprécient les programmes d'emploi à leur intention et 89 % d'entre eux recommanderaient leur programme d'emploi, 78,4 % chercheraient un emploi d'étudiant dans le cadre du même programme et 79,3 % recommanderaient leur unité de travail à leurs collègues étudiants.

Plus de la moitié des étudiants et étudiantes sont d'avis que leur emploi d'étudiant leur a permis d'établir un réseau de personnes-ressources pour trouver un emploi (55,9 %). Toutefois, 10 % des étudiants et étudiantes qui ont accepté leur emploi afin d'établir un tel réseau estiment que leur expérience ne leur a pas permis de le faire. La fonction publique a peut-être raté une occasion d'offrir à ces étudiants et étudiantes ce qu'ils cherchaient dans cette expérience.

Même si les deux tiers des répondants et répondantes recommanderaient une carrière dans la fonction publique à leurs collègues étudiants, seulement la moitié entendent poursuivre une carrière dans la fonction publique (voir Graphique 4.6). Tout juste un peu moins du tiers d'entre eux étaient indécis quant à la poursuite d'une carrière dans la fonction publique, alors que 17,3 % d'entre eux ne chercheront pas un emploi dans la fonction publique.

Graphique 4.6 *Recommandation et intention de travailler dans la fonction publique fédérale*



Facteurs d'emploi importants

Les étudiants et étudiantes intéressés par une carrière dans la fonction publique peuvent se différencier de plusieurs façons. Non seulement estiment-ils que la fonction publique peut répondre à leurs aspirations professionnelles, mais ils sont également moins préoccupés par l'idée d'y trouver un travail intéressant (56,5 % contre 71,5 % de ceux et celles qui ne cherchent pas à faire carrière dans la FPF), des salaires concurrentiels (48,5 % c. 58,7 %) et la capacité de maintenir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle (32,3 % c. 26,7 %). Toutefois, la sécurité d'emploi à long terme est considérée comme un facteur plus important (27,8 % par opposition à 13,6 %).

Ceux et celles qui disent ne pas vouloir faire carrière dans la fonction publique sont plus pessimistes quant à la possibilité de trouver dans la FPF un travail intéressant (34,3 % comparativement à 80,4 %), des salaires concurrentiels (32,5 % contre 64,8 %) et un travail dans leur domaine d'études (43,1 % contre 77,3 %).

Expériences en milieu de travail

L'expérience de travail des étudiants et étudiantes est très étroitement liée à leur décision de poursuivre une carrière dans la fonction publique. En effet, chaque aspect de l'expérience acquise en milieu de travail est plus positive pour ceux et celles qui chercheront à faire carrière dans la fonction publique par opposition à ceux et celles qui ne prévoient pas y revenir. Inversement, les étudiants et étudiantes qui n'envisagent pas une carrière dans la fonction

publique avaient des commentaires moins positifs au sujet de leur expérience de travail. En effet, ils étaient moins à avoir eu un plan de travail précis (43,6 % comparativement à 68,3 % pour ceux et celles cherchant à faire carrière dans la fonction publique) ou à s'être faits confier suffisamment de travail (61,5 % contre 41,5 %). Ils étaient également moins enclins à dire que leur travail était lié à leur domaine d'études (38,8 % comparativement à 66 %) ou que ce travail était intéressant (48,3 % contre 77,9 %). En outre, ils étaient moins d'accord avec l'énoncé selon lequel les gestionnaires supérieurs étaient intéressés par leur travail (41,5 % comparativement à 65,5 %) et que leur superviseur avait assumé son rôle de mentor (45,1 % contre 65,9 %). Il apparaît donc clairement que la qualité de l'expérience de travail des étudiants et étudiantes est étroitement liée à leur perception de la fonction publique comme futur employeur. Ainsi, améliorer l'expérience de travail est une première étape cruciale si l'on veut mettre en valeur la fonction publique en tant qu'employeur de choix.

Perceptions de la fonction publique

Les commentaires des étudiants et étudiantes qui envisagent une carrière dans la fonction publique sont extrêmement positifs à l'égard de leur employeur éventuel. En effet, ceux-ci ont formulé des points de vue plus favorables en ce qui a trait aux facteurs liés à la rémunération, notamment les excellents avantages sociaux (67,3 % contre 45,4 %) et les possibilités d'avancement (77,2 % comparativement à 48,3 %), et étaient moins d'accord avec l'énoncé selon lequel la fonction publique offre des salaires inférieurs comparativement à d'autres secteurs (24,7 % contre 44,9 %). Ces constatations vont dans le sens de la grande confiance exprimée précédemment à l'égard d'une fonction publique capable d'offrir certains des éléments professionnels jugés importants, dont les salaires concurrentiels, par les étudiants et étudiantes susceptibles de chercher un emploi futur dans la fonction publique.

Différences démographiques

L'étude des différences entre les groupes démographiques révèle que tous les étudiants et étudiantes ne sont pas convaincus à un même degré des mérites d'un emploi dans la fonction publique, ainsi :

Femmes : Les femmes sont plus susceptibles de chercher un emploi dans la fonction publique que les hommes. Cette constatation est liée à la plus grande confiance que les femmes ont manifestée quant à la possibilité de trouver dans la fonction publique fédérale les éléments professionnels qu'elles jugent importants. En comparaison, un nombre plus élevé de femmes que d'hommes recommanderaient une carrière dans la fonction publique à leurs collègues étudiants (71,6 % contre 58,9 %) et chercheraient à faire carrière dans la fonction publique fédérale (53,4 % contre 45,4 %). En outre, les femmes sont plus satisfaites que les hommes de leur emploi d'étudiant puisqu'un nombre plus élevé de femmes ont indiqué qu'elles chercheraient un emploi dans le cadre du même programme d'étudiant (81,2 % contre 73,9 %).

Minorités visibles : Les étudiantes et étudiants issus des minorités visibles sont moins enthousiastes à l'idée d'un emploi dans la fonction publique que les autres répondants et répondantes. Les différences sont plus marquées à la lumière des réponses des étudiants et étudiantes de niveau universitaire. En effet, les étudiants et étudiantes universitaires issus des minorités visibles sont un peu moins enclins à chercher un emploi dans le cadre du même programme d'emploi d'étudiant (70,3 % comparativement à 78,9 %) et à vouloir faire carrière dans la fonction publique (41,5 % contre 49,4 %). Les différences sont beaucoup plus

importantes dans le cas des étudiants et étudiantes de certains domaines d'études, notamment les sciences biologiques ou agricoles, le commerce, la gestion et l'administration des affaires ainsi que le droit/la justice criminelle.

Peuples autochtones : Les étudiants et étudiantes autochtones sont attirés par une carrière dans la fonction publique. En effet, ils sont plus susceptibles de recommander une carrière dans la fonction publique à leurs collègues étudiants (76,1 %) et de chercher à faire carrière dans la fonction publique (62,1 %) que les étudiants et étudiantes non autochtones. Tel que mentionné précédemment dans le rapport, les étudiantes et étudiants autochtones sont plus enclins à croire que la fonction publique fédérale peut leur offrir certains facteurs professionnels importants comme un travail intéressant et des salaires concurrentiels.

Région : En général, les étudiants et étudiantes de la Colombie-Britannique et de la RCN sont moins positifs au sujet d'un emploi dans la fonction publique que ceux des provinces de l'Atlantique. En effet, chercher à faire carrière dans la fonction publique semble moins attirant pour les étudiants et étudiantes de la Colombie-Britannique (43,4 %) et de la RCN (44 %), tandis que cet énoncé est appuyé davantage par ceux des provinces de l'Atlantique (pourcentages allant de 59,5 % à 65,8 %) et de la Saskatchewan (68,3 %).

On a noté certaines similitudes régionales à l'égard d'autres éléments de réponse. Ainsi, peu d'étudiants et étudiantes de la Colombie-Britannique (58,2 %) et de la RCN (57,1 %) recommanderaient une carrière dans la fonction publique à leurs collègues étudiants par comparaison à ceux et celles de la région de l'Atlantique (de 77 % à 84,1 %), de la Saskatchewan (80,8 %) et du Manitoba (82,2 %). On note également un appui plus faible de la part des étudiants et étudiantes de la Colombie-Britannique (69,2 %) et de la RCN (72 %) à l'égard de l'énoncé « cherche un emploi dans le cadre du même programme » que de la part des étudiants et étudiantes de la région de l'Atlantique (de 83,6 % à 90,5 %).

Ces différences régionales peuvent être en partie attribuables au fait que les étudiants et étudiantes, tant dans la RCN qu'en Colombie-Britannique, ne sont pas satisfaits de leur expérience de travail, plus particulièrement en ce qui a trait à la qualité du travail, tel qu'indiqué précédemment. Par ailleurs, ceux et celles des provinces de l'Atlantique ont fait état d'un milieu de travail plus inclusif, ce qui va dans le sens des révélations de bon nombre d'entre eux qui ont indiqué avoir établi un réseau de personnes-ressources en vue d'un emploi futur.

Âge : Aux yeux des étudiants et étudiantes plus âgés, la fonction publique devient plus attirante comme endroit pour une carrière future. En effet, peu d'étudiants et d'étudiantes âgés de 21 ans et moins (45,8 %) envisagent une carrière dans la fonction publique par rapport à ceux âgés de 22 ans et plus (57,5 %). Près des deux tiers des étudiants et étudiantes âgés entre 25 et 29 ans envisagent une carrière dans la fonction publique (65,8 %), pourcentage qui augmente jusqu'à 75,6 % dans le cas de ceux et celles âgés de 30 ans et plus. Tel qu'indiqué précédemment, les étudiantes et étudiants plus âgés sont plus enclins à mentionner les salaires concurrentiels et à délaissier le travail intéressant comme facteurs professionnels importants. Il semble donc que les étudiantes et étudiants plus âgés, 30 ans et plus, estiment qu'ils peuvent trouver des salaires concurrentiels dans la fonction publique (62,5 %).

Scolarité : Les étudiants et étudiantes des collèges/CEGEP et des écoles techniques sont plus susceptibles de chercher à faire carrière dans la fonction publique fédérale que ceux et celles ayant un autre niveau de scolarité. Parmi les étudiants et étudiantes des collèges/CEGEP et

des collèges techniques, 61,2 % entendent chercher à faire carrière dans la fonction publique (par opposition à 48,4 % de ceux et celles qui fréquentent une université et 43,5 % de ceux et celles inscrits dans les écoles secondaires) et 73,7 % vont recommander une carrière dans la fonction publique (comparativement à 64,8 % des étudiants et étudiantes de niveau universitaire et 68,3 % de niveau secondaire).

Même si les étudiants et étudiantes des universités et ceux des collèges/CEGEP ou des écoles techniques accordent une importance relativement égale à un travail dans leur domaine d'études, ce dernier groupe est plus convaincu que la fonction publique fédérale peut leur offrir une carrière dans leur domaine d'études (75,8 %) que les étudiants et étudiantes des universités (64,3 %). En effet, ceux et celles qui fréquentent des universités ne croient pas pouvoir trouver dans la fonction publique un travail lié à leur domaine d'études, malgré la qualité du milieu de travail où ils ont obtenu un emploi. Ces chiffres indiquent que la fonction publique est un employeur plus attirant pour les étudiants et étudiantes inscrits dans des secteurs plus spécialisés.

Domaine d'études : Les étudiants et étudiantes en administration publique ont formulé des commentaires plus positifs au sujet d'un travail futur dans la fonction publique, 67,1 % d'entre eux ayant indiqué que leur emploi leur a permis d'établir un réseau de personnes-ressources en vue d'un emploi futur. Ceux et celles du domaine de la santé étaient plus enclins que ceux d'autres secteurs à recommander la fonction publique comme carrière future : 85,3 % recommandent leur unité de travail comme endroit où travailler, 73,3 % recommandent une carrière dans la fonction publique, mais seulement 37,9 % entendent poursuivre une carrière dans la fonction publique.

Les étudiants et étudiantes en génie et en sciences appliquées ont donné les réponses les plus négatives. En effet, moins de la moitié recommandent une carrière dans la fonction publique à leurs collègues étudiants (47,3 %) et seulement 35,3 % d'entre eux vont eux-mêmes chercher à mener une telle carrière. Il est à noter que ces étudiants et étudiantes ont eu moins l'occasion d'établir un réseau de personnes-ressources pour un emploi futur (46,3 %). En effet, pour tous les étudiants et étudiantes de tous les domaines d'études, ceux qui ont eu l'occasion d'établir un réseau de personnes-ressources en vue d'un emploi futur ont tendance à être plus positifs dans leurs commentaires au sujet de la poursuite d'une carrière dans la fonction publique. En outre, un nombre plus important de ceux et celles qui ont établi un réseau de personnes-ressources ont été sensibilisés aux diverses façons d'entrer à la fonction publique. Ce lien entre les deux souligne l'importance de bien renseigner les étudiants et étudiantes au sujet du processus de recrutement.

Synthèse

Dans l'ensemble, les commentaires des étudiants et étudiantes étaient très positifs dans leur évaluation des programmes d'emploi d'étudiant et de leur unité de travail. Cette constatation révèle que l'expérience d'emploi est en général positive pour les étudiants et étudiantes qui ont un emploi d'été et que ces derniers communiquent une image relativement positive du travail dans la fonction publique fédérale à leurs collègues des collèges et des universités.

Malgré une lecture relativement positive, cette section met en lumière un certain nombre de défis de recrutement importants pour la fonction publique. En effet, on note bon nombre des constatations troublantes au sujet du recrutement de certains groupes particuliers, notamment :

- il y a inégalité des affinités à l'égard du travail dans la fonction publique chez les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, plus particulièrement les minorités visibles;
- les étudiants et étudiantes dans les domaines d'études où il est difficile de recruter, comme en génie et en sciences appliquées, sont beaucoup moins attirés par la fonction publique;
- les étudiants et étudiantes universitaires sont moins attirés par une carrière dans la fonction publique que ceux des collèges et des écoles techniques.

Ce dernier point est une préoccupation importante dans un contexte où il est de plus en plus important de se doter de « travailleurs du savoir ». Compte tenu que l'on prévoit que la demande de la fonction publique fédérale en recrutement de diplômés universitaires est susceptible d'augmenter alors que la demande pour ceux possédant un diplôme d'études collégiales/de CEGEP diminuera, les programmes d'emploi d'étudiant doivent être adaptés plus étroitement aux intérêts particuliers et aux compétences associés aux études universitaires. Une telle démarche pourrait encourager les étudiants et étudiantes des universités à considérer la fonction publique fédérale comme un milieu de travail plus naturel pour eux.

5.0 CONCLUSION

Ce portrait des étudiants et étudiantes ayant obtenu un emploi au cours de l'été 2000 est une précieuse source de renseignements pour qui souhaite attirer et retenir les nouveaux diplômés. En effet, l'étude fournit une bonne indication de ce que les étudiants et étudiantes souhaitent et espèrent trouver dans la fonction publique. Ce document peut servir à plusieurs fins, notamment la mise en valeur générale des emplois dans la fonction publique auprès des diplômés, l'embauche d'étudiants et d'étudiantes, la planification de l'embauche d'étudiants et étudiantes au cours des étés à venir et l'élaboration de politiques et de programmes axés sur l'emploi d'étudiants et d'étudiantes.

Un regard sur le large éventail de conclusions de cette étude et la prise en compte des enjeux actuels et futurs du marché du travail auxquels fait face la fonction publique nous permettent de tirer un certain nombre de conclusions d'importance.

1. Le seul investissement stratégique et le plus important pour positionner favorablement la fonction publique auprès des étudiants et étudiantes est d'améliorer la qualité des affectations de travail.

Le sondage montre certains liens très forts entre la qualité de l'emploi des étudiants et étudiantes et ce qu'ils souhaitent d'une carrière future dans la fonction publique. Améliorer l'expérience des étudiants et étudiantes dans le cadre de leur affectation est une étape cruciale qui permettra à la CFP de mettre en valeur le gouvernement fédéral en tant qu'employeur de choix auprès des nouveaux diplômés. À cette fin, il faut donc veiller à ce que les affectations de travail :

- correspondent aux intérêts et domaines d'études des étudiants et étudiantes,
- englobent une initiation à la fois à l'unité de travail et à l'organisation concernées,
- soient structurées et bien planifiées, et assurent suffisamment de travail aux étudiants et étudiantes,
- incluent des rapports réguliers avec les superviseurs et les collègues de travail ainsi qu'une rétroaction fréquente,
- fournissent aux gestionnaires supérieurs l'occasion de manifester leur intérêt, et
- permettent aux étudiants et étudiantes de participer aux rencontres et aux autres activités de l'équipe.

En effet, la présence de ces facteurs dans le cadre des affectations correspond à la formulation de commentaires plus positifs à l'égard d'un emploi dans la fonction publique et inversement, l'absence de ces facteurs est à l'origine d'une perception négative. Compte tenu que le point de vue des étudiants et étudiantes peut être transmis à d'autres étudiants et étudiantes, les répercussions d'une bonne affectation de travail vont bien au-delà de la personne. Il s'agit d'une responsabilité partagée étant donné que chaque gestionnaire responsable de l'embauche a le pouvoir de créer une image positive ou négative de la fonction publique auprès de cet important bassin de recrues éventuelles.

Les premières constatations de l'enquête menée auprès des nouveaux employés indiquent que bon nombre d'entre eux avaient déjà travaillé dans la FPF dans le cadre d'un emploi d'été. Il est à noter qu'on a offert à un certain nombre d'étudiants et d'étudiantes sondés de continuer à travailler dans l'unité où ils avaient été affectés. Toutes les constatations montrent qu'un emploi d'été n'est pas seulement une façon de projeter une image positive d'un emploi dans la fonction

publique. En effet, cette mise à l'essai importante, tant pour les étudiants et étudiantes que pour les gestionnaires, permettra de déterminer s'il s'agit d'un bon jumelage pour un emploi futur. La CFP a mis en place un mécanisme permettant aux gestionnaires d'embaucher des étudiants et étudiantes à temps plein, en accordant une valeur stratégique à l'emploi d'étudiant comme moyen de repérer de bons employés.

2. Certaines disjonctions présentent des défis quant au marketing des emplois dans la fonction publique.

Il n'y a pas beaucoup de congruence entre ce que les étudiants et étudiantes cherchent dans un emploi futur, ce qu'ils estiment que la fonction publique peut leur offrir et, dans certains cas, les indicateurs de la réalité à laquelle ils devront faire face.

On constate que les attraits d'une carrière dans la fonction publique tels que perçus par les étudiants et étudiantes ne sont pas souvent congruents avec leurs attentes quant aux aspects suivants :

- Si nous comparons les cinq principaux éléments souhaités et les cinq principales conditions de travail attendues, seul l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle se trouve sur les deux listes. Toutefois, la réalité des charges de travail importantes est l'une des principales préoccupations qui doit être solutionnée dans la fonction publique, selon le Sous-comité du CHF sur le bien-être en milieu de travail.
- La fonction publique est perçue comme très susceptible d'offrir un milieu de travail respectueux de la diversité. Bien que cet élément puisse la mettre en valeur, il est considéré important par seulement un petit pourcentage d'étudiants et d'étudiantes. En effet, même si la diversité est relativement plus importante pour la plupart des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, elle figure parmi les principales préoccupations de seulement un petit nombre d'étudiants et d'étudiantes issus des groupes désignés.
- Les salaires concurrentiels figurent parmi les cinq facteurs les plus importants pour les étudiants et étudiantes. Toutefois, bon nombre d'entre eux estiment que la fonction publique fédérale ne leur offrira pas de salaires concurrentiels. Cette disjonction est plus manifeste dans les régions ayant une économie forte, chez les étudiants et étudiantes dans certains domaines d'études très en demande (p. ex., Technologie de l'information et ingénierie) et chez les étudiants et étudiantes issus des minorités visibles, plus particulièrement ceux dans certains domaines d'études. Par opposition, certains autres groupes sont plus susceptibles de considérer que la fonction publique peut leur offrir des salaires concurrentiels, c'est le cas des femmes, des étudiants et étudiantes autochtones et de ceux et celles des régions dont le marché du travail est traditionnellement plus faible.

3. L'écart entre les modèles de réponses des différents groupes démographiques ouvre la voie à un marketing sélectif.

Bien que les réponses de la plupart des groupes démographiques soient relativement uniformes, il y a un écart suffisant au niveau des intérêts et des attentes pour justifier une mise en valeur ciblée de l'emploi dans la fonction publique. Dans le cas des emplois exigeant des études et des compétences particulières, il serait utile de tenir compte des rapports entre le

domaine d'études et les perceptions des étudiants et étudiantes. Dans le cas des emplois dans des régions précises ou lorsqu'il y a des efforts ciblés vers les groupes visés par l'équité en matière d'emploi, la présente étude contient des renseignements susceptibles d'aider à façonner les attraits particuliers visant des sous-groupes d'étudiants et d'étudiantes.

Stratégies de marketing

Notre équipe de recherche n'a pas pour mandat de proposer des mesures précises de marketing. Toutefois, elle peut mentionner quelques mesures plus générales :

- Des programmes de sensibilisation et d'information pour renseigner les étudiants et étudiantes sur ce que la fonction publique offre, plus particulièrement lorsque la réalité est plus positive que ce que les étudiants et étudiantes ont pu conclure de leur expérience de travail.
- Le marketing doit mettre l'accent sur les éléments que les étudiants et étudiantes valorisent et souhaitent trouver, plus particulièrement dans les domaines où la congruence est plus forte.
- Déployer des efforts pour modifier le « produit », à savoir les caractéristiques de l'affectation de travail, afin que les activités de marketing puissent mettre en évidence les améliorations entreprises au regard des affectations ou signaler certains éléments que les étudiants et étudiantes peuvent s'attendre à trouver dans le cadre d'un emploi à la fonction publique fédérale.

Pour le moment, nous nous trouvons face à une série de préoccupations complexes liées au marché du travail. Nous disposons de prévisions à long terme de pénuries de main-d'œuvre dans l'économie qui pourraient accroître le roulement de personnel non-lié aux mises à la retraite ainsi que les prévisions à long terme concernant les départs à la retraite de la cohorte des « baby-boomers ». De plus, divers champions ministériels du recrutement font état de pénuries actuelles dans certains secteurs. Nos prévisions à long terme nous indiquent que ces pénuries ne feront que s'accroître et s'approfondir au cours de la prochaine décennie. Parallèlement, il y a des situations où des ministères ayant afficher des postes sont submergés par des douzaines, voire plusieurs centaines de demandes d'emploi, ce qui indique qu'il n'y a, pour le moment, aucune raison de s'alarmer dans la plupart des secteurs.

Nous considérons cette recherche comme un investissement pour le futur. Elle constitue donc un diagnostic de l'opinion des étudiants et étudiantes à l'égard de la fonction publique fédérale et a été réalisée suffisamment tôt pour nous donner le temps de positionner la fonction publique afin qu'elle puisse relever avec succès les défis du recrutement qui l'attendent. Cette étude est un élément de notre programme d'études et de recherches visant à révéler les points de vue et les intérêts des fonctionnaires actuels et éventuels. Le portrait brossé pourra nous aider à prévoir certains enjeux du recrutement et à planifier pour l'avenir.

PROCHAINES ÉTAPES

Afin d'optimiser la valeur des résultats du présent sondage, une analyse plus détaillée sera menée afin de bien comprendre les réponses des groupes suivants :

- minorités visibles – afin de mieux cibler les efforts de recrutement à l'intention de cette collectivité;
- domaines d'études – afin de nous permettre de comprendre les secteurs de pénurie;
- régions – afin de permettre à nos bureaux régionaux d'adapter des stratégies appropriées selon leurs secteurs;
- ministères – afin de fournir aux organisations de la fonction publique fédérale un aperçu stratégique du fonctionnement de leurs programmes d'emploi pour les étudiants et étudiantes.

Ces profils de réponses seront disponibles dans toute une série de courts documents publiés sur le site Web de la Direction de la recherche de la CFP à l'adresse :

[\(http://www.psc-cfp.gc.ca/research/\)](http://www.psc-cfp.gc.ca/research/).

Enfin, l'information découlant de ce sondage doit être communiquée aux spécialistes du marketing qui la traduiront en une stratégie de recrutement plus ciblée permettant de mieux positionner la fonction publique dans ce qui sera toujours un marché du travail concurrentiel.

ANNEXE 1: MINISTÈRES ET ORGANISMES PARTICIPANTS

Quatorze ministères et organismes n'ont pas embauché d'étudiant durant l'été 2000 et n'ont donc pas participé au sondage. Huit autres ministères et organismes soit ont eu recours à d'autres programmes d'emploi d'étudiant que ceux ciblés et n'ont pas participé, soit n'ont pas pu participer pour des raisons de sécurité.

Ministères ou organismes	# D'invitations envoyées	# D'invitations Recues			Réponse		Région Manquante
		Total:	Courriel	Imprimées	Total	Taux	
Agriculture et Agroalimentaire Canada	264	247	177	70	99	40.1%	CB & ON
Agence de promotion économique du Canada	24	23	23	0	19	82.6%	
Commission de contrôle de l'énergie atomique	13	12	12	0	8	66.7%	
Vérificateur général du Canada	42	42	42	0	31	73.8%	
Agence des douanes et du revenu du Canada	1326	1170	271	899	385	32.9%	
Bureau d'information du Canada	7	7	7	0	6	85.7%	
Centre canadien de gestion	2	2	2	0	1	50.0%	
Commission canadienne du lait	1	1	1	0	0	0.0%	
Développement économique Canada	21	19	19	0	16	84.2%	
Agence canadienne d'évaluation environnementale	6	6	6	0	6	100.0%	
Agence canadienne d'inspection des aliments	75	72	62	10	43	59.7%	
Comité des griefs des Forces canadiennes	1	1	1	0	1	100.0%	
Commission canadienne des grains	3	3	3	0	2	66.7%	
Ministère du Patrimoine canadien	43	41	41	0	28	68.3%	
Commission canadienne des droits de la personne	8	7	7	0	5	71.4%	
Conseil canadien des relations industrielles	2	1	1	0	0	0.0%	
Agence canadienne de développement	48	48	48	0	33	68.8%	
Tribunal canadien du commerce extérieur	1	1	1	0	1	100.0%	
Conseil de la radiodiffusion et des	5	5	5	0	5	100.0%	
Agence spatiale canadienne	72	69	69	0	50	72.5%	
Bureau du Directeur général des élections	2	2	2	0	0	0.0%	
Citoyenneté et Immigration Canada	129	116	106	10	85	73.3%	
Service correctionnel Canada	163	141	50	91	65	46.1%	
Environnement Canada	190	175	175	0	142	81.1%	
Finance	34	32	32	0	27	84.4%	
Pêches et Océans	347	249	40	209	78	31.3%	QC
Ministère des Affaires étrangères et du	55	48	48	0	23	47.9%	
Bureau du Secrétaire du Gouverneur général	44	44	9	35	15	34.1%	
Santé Canada	82	64	55	9	40	62.5%	
Chambre des communes du Canada	1	1	1	0	1	100.0%	
Développement des ressources humaines Canada	783	600	600	0	401	66.8%	NF & NB
Commission de l'immigration et du statut de réfugié	20	18	18	0	18	100.0%	
Affaires indiennes et du Nord Canada	180	141	137	4	78	55.3%	
Industrie Canada	147	140	140	0	84	60.0%	
Commission mixte internationale	2	2	2	0	2	100.0%	
Ministère de la Justice Canada	248	246	47	199	140	56.9%	
Secrétariat de l'ALENA – Section canadienne	1	1	1	0	1	100.0%	
Archives nationales du Canada	26	26	26	0	12	46.2%	
Défense nationale	806	581	0	581	214	36.8%	QC
Office national de l'énergie	6	6	6	0	4	66.7%	
Bibliothèque nationale du Canada	20	16	16	0	11	68.8%	
Conseil national de recherches du Canada	167	147	147	0	91	61.9%	
Office national des transports	10	7	7	0	4	57.1%	
Ressources naturelles Canada	161	155	155	0	68	43.9%	
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada	20	16	16	0	11	68.8%	
Parcs Canada	1352	1282	0	1282	512	39.9%	
Bureau des passeports	2	2	2	0	2	100.0%	
Bureau du Conseil privé	39	33	33	0	15	45.5%	
Commission de la fonction publique du	42	36	36	0	33	91.7%	
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	251	202	202	0	134	66.3%	QC
Greffe de la Cour fédérale du Canada	27	27	27	0	15	55.6%	
Gendarmerie royale du Canada	92	86	44	42	30	34.9%	
Solliciteur général Canada	21	20	20	0	16	80.0%	
Statistique Canada	204	204	0	204	123	60.3%	
Condition féminine Canada	4	4	4	0	3	75.0%	
Cour suprême du Canada	9	9	9	0	4	44.4%	
Cour canadienne de l'impôt	2	2	2	0	2	100.0%	
Transports Canada	104	102	102	0	72	70.6%	
Bureau de la sécurité des transports du Canada	4	4	4	0	4	100.0%	
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	42	35	35	0	30	85.7%	
Anciens Combattants Canada	120	118	118	0	85	72.0%	
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada	33	30	30	0	25	83.3%	
Total	7960	6950	3305	3645	3487	50.2%	

NOTES

¹ Jennifer Smith and Susan Snider, *Relever le défi : Recruter la prochaine génération de diplômés universitaires pour la fonction publique*. Centre de recherche sur la gestion publique et la Commission de la fonction publique du Canada, 1998. p.89.

² David Foote, *Boom, Bust, Echo*, 1997.

³ Commission de la fonction publique du Canada, Centre d'études démographiques (Centre for Demographic Studies), *Forecasts of Aggregate Departures from the Public Service*, 21 février 2001.

⁴ Graham Lowe, *The challenges of becoming the Employer of Choice for young worker*. Présentation à la conférence de l'IAPC ayant pour thème The Future of Work in the Public Sector Victoria, 27 mars 2000. p. 5.

⁵ Canadian Labour and Business Centre. *CLBC Leadership Survey: Viewpoints 2000*,

⁶ Lowe, *op. cit.* p. 5.

⁷ Direction générale de la recherche appliquée, Développement des ressources humaines Canada, *Profil des jeunes Canadiens sur le marché du travail*, Rapport annuel au Forum des ministres du marché du travail, 2000, p. 5.

⁸ Jennifer Reingold, "For the Class of 2000, The Sellers Market Intensifies". *Business Week*, p.54.

⁹ Jennifer Reingold, *op. cit.*, p. 54.

¹⁰ Graham Lowe, *The Quality of Work: A People Centred Agenda*, 2000, pp. 105-110.

¹¹ Conference Board du Canada, *Managing Scarce Skills: Recruitment and Retention*, 2000.

¹² CLBC *op. cit.*

¹³ Voir : Taillon Jacques et Paju Mike, *Promotion de 1995 : rapport de l'enquête nationale (1997) auprès des diplômés de 1995*, DRHC, 1999. The Conference Board of Canada *Managing Scarce Skills: Recruitment and Retention*, 2000. Direction générale de la recherche appliquée, DRHC, *Youth in Transition Survey*, septembre 2000.

¹⁴ WebFeet.com, *Student Recruitment Report 2000*, March 2000, p. 3.

¹⁵ Robert Barnard, Dave Cosgrave and Jennifer Welsh, *Chips and Pop: Decoding the Nexus Generation Code*, 1998.

¹⁶ La génération nexus, qu'on appelle également la génération X, désigne une cohorte démographique née entre le début des années 1960 et la fin des années 1970.

¹⁷ Carole Jurkiewicz, "Generation X and the Public Employee" *Public Personnel Management*, Volume 29, No. 1. Spring 2000. p. 55

¹⁸ Graham S. Lowe, *The Challenges of Becoming the Employer of Choice for Young Worker op.cit.*, p.5.

¹⁹ Voir : DRHC, *L'Enquête nationale auprès des diplômés de 1995*. Warren Clark, « La recherche d'un emploi à la fin de ses études » *Tendances sociales canadiennes*, été 1999, p. 10-15. Jeff Bowlby, « Le marché du travail : bilan de fin d'année », *L'emploi et le revenu en perspective*, p. 43-48. Direction générale de la recherche appliquée, DRHC, *Profil des jeunes Canadiens sur le marché du travail : deuxième rapport annuel au forum des ministres du marché du travail*, 2000. Ali Béjaoui, *Recruitment and Retention Challenges Facing Canadian Public Services: Results From the National Graduates Survey 2001*, Commission de la fonction publique, (à paraître)

²⁰ Warren Clark, *op. cit.* 1999 p.10.

²¹ Direction générale de la recherche appliquée, DRHC, *op. cit.* p. 5.

²² Taillon et Paju. *Promotion de 1995 : rapport de l'enquête nationale (1997) auprès des diplômés*

de 1995, *op. cit.* p. 1.

²³ Au moment du sondage, les discussions portant sur un ralentissement de l'économie et des mises en disponibilité dans le secteur de la haute technologie n'avaient pas encore eu lieu.

²⁴ Direction générale de la recherche appliquée, DRHC, *op. cit.* p. 5.

²⁵ Dr. John Sullivan, *If you are in a War for Talent: This is how Warriors Recruit and Retain*, Présentation à la Commission de la fonction publique, novembre 2000.

²⁶ Robert Grossman, « Robbing the Cradle? » *HR Magazine* September 2000, Vol.45, No.9 pp1-9. Disponible à l'adresse <http://www.shrm.org/hrmagazine/articles/0900cov.htm>

²⁷ Voir : Jennifer Smith et Susan Snider, *Relever le défi : Recruter la prochaine génération de diplômés universitaires pour la fonction publique*. Centre de recherche sur la gestion publique et la Commission de la fonction publique du Canada, 1998. Il est disponible sur le site de la CFP à l'adresse http://www.psc-cfp.gc.ca/research/documents_f.htm - Labour

²⁸ Jennifer Smith et Susan Snider, *op. cit.*, p. 73.

²⁹ Le CHF est le Comité des ressources humaines occupant le rang le plus élevé à la fonction publique fédérale; il est mené par le Greffier du bureau du Conseil privé et est composé de sous-ministres provenant de 12 ministères et organismes.

³⁰ En tout, 7 960 lettres d'invitation ont été envoyées et 6 950 ont été reçues par les étudiants et étudiantes. Il y a plusieurs raisons à cet écart entre le nombre de lettres envoyées et le nombre de lettres reçues. Ainsi, on constate que dans le cas de 445 étudiants et étudiantes, les messages par courrier électronique n'ont pas été livrés. De plus, 558 copies imprimées des lettres n'ont pas été distribuées aux étudiants et étudiantes parce que la personne-ressource des RH a surestimé le nombre de destinataires dans un lieu précis, certains d'entre eux ayant déjà terminé leur travail avant l'arrivée des lettres ou parce qu'il y a eu des retards à la poste ou dans la distribution des lettres. Du nombre de copies imprimées de lettres postées directement aux étudiants et étudiantes, sept d'entre elles ont été retournées à leur expéditeur.

³¹ Pour comprendre l'expérience de travail des étudiants et étudiantes, nous devons distinguer les différents mécanismes (ex. PFETÉ, COOP) qui amènent les étudiants à participer à la fonction publique. Ces mécanismes ont été conçus pour rencontrer une variété d'objectifs. Le programme COOP a été élaboré pour fournir aux étudiants et étudiantes une expérience de travail qui répond à leurs exigences pédagogiques mais a été présenté aux gestionnaires comme un moyen rentable de combler rapidement leurs besoins immédiats. Le programme PFETÉ a également été présenté comme un moyen de combler des besoins immédiats à l'aide de personnes de talent et motivées, avec la possibilité de se servir de ce programme pour faire accéder ces étudiantes et étudiants à des postes permanents au sein de la fonction publique. Les étudiantes et étudiants perçoivent le programme PFETÉ comme une occasion de se familiariser avec la fonction publique et de développer leurs compétences en effectuant un travail valorisant qui offre des défis. Quel que soit le programme choisi par les étudiants et étudiantes, ou encore les objectifs que chacun rencontre, ces programmes en eux-mêmes demeurent un moyen d'attirer de nouvelles personnes talentueuses à la fonction publique fédérale.

³² Source : Direction de la gestion de l'information de la CFP : Dossier des nominations à la fonction publique, *op cit.*

³³ Source : Direction de la gestion de l'information de la CFP : Dossier des nominations à la fonction publique, *op cit.*

³⁴ Source : Direction de la gestion de l'information de la CFP : Dossier des nominations à la fonction publique, mai à août 1999. À l'exclusion des étudiants/étudiantes COOP et PFETÉ recrutés à la FP, à Parcs Canada et à l'ACDR.

³⁵ Conference Board du Canada, *op. cit.*, 2000.

-
- ³⁶ Graham Lowe, *The challenges of becoming the Employer of Choice for young worker*. Présentation à la conférence de l'IAPC ayant pour thème The Future of Work in the Public Sector Victoria, 27 mars 2000. p.6.
- ³⁷ Clark , op. cit. p. 11
- ³⁸ Afin de simplifier le rapport sur les résultats, les réponses « très important » et « assez important » ont été regroupées, à moins d'indication contraire.
- ³⁹ Lowe Graham, *The Quality of Work: A People Centred Agenda*, Oxford University Press, 2000. P.109
- ⁴⁰ Clark, op. cit. p. 13.
- ⁴¹ ⁴¹ Lowe, *op. cit.* p. 7.
- ⁴² Smith and Snider *op. cit.* pp80-81.
- ⁴³ Graham. Lowe, *Employeur de choix? Innovation en milieu de travail dans le secteur public*. Réseaux canadiens de recherché en politiques publiques (RCRPP), 2001, p. 40.
- ⁴⁴ Wetfeet .com *op. cit.* pp.25-26
- ⁴⁵ Smith and Snider *op. cit.* pp.35-37
- ⁴⁶ Statistique Canada, « *Dette étudiante* ». Le quotidien, 30 juillet 1999, p. 4.
- ⁴⁷ Taillon et Paju, *op. cit.* p. 14.
- ⁴⁸ Kimberley Bachmann, « Work-Family-Life: Issues, Challenges, Solutions » Presentation to the Human Resource Development Centre, Conference Board du Canada, 13 février 2001. P.2.
- ⁴⁹ Wetfeet.com, *Student Recruitment Report 2000*, May 2000.
- ⁵⁰ Wetfeet.com *op. cit.*, p.25 and Smith and Snider, *op. cit.* p. 39.
- ⁵¹ Smith and Snider *op. cit.* p.38
- ⁵² Smith and Snider *op. cit.* p.38
- ⁵³ Dix-huit pour cent des répondants et répondantes au sondage mené auprès des personnes récemment embauchées indiquent avoir déjà travaillé dans la fonction publique, soit par l'entremise du PFETÉ ou du programme COOP. Voir Brian McDougall, Micheline Nehmé et Rolina van Gaalen. *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*. Direction de la recherche, CFP, mars 2001, p. 16. http://www.psc-cfp.gc.ca/research/surveys/newhires_f.htm
- ⁵⁴ Chaque facteur a été coté selon une échelle en trois points comportant les réponses suivantes : « probable », « ni probable ni improbable » et « improbable ».
- ⁵⁵ Steven A. Murphy, *What to do Before the Well Runs Dry: Managing Scarce Skills*, Conference Board du Canada, mars 2000.
- ⁵⁶ McDougall, Nehmé et van Gaalen, *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*, op. cit. p. 16,.
- ⁵⁷ McDougall, Nehmé et van Gaalen, op. cit., p. 20.
- ⁵⁸ Statistique Canada, *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux*, juin 1999.
Il y a de nombreuses discussions quant à la façon d'interpréter les résultats des réponses à ces questions. Compte tenu de la simplicité de la question, on ne connaît pas exactement la nature de la discrimination et du harcèlement. Plus particulièrement, il est impossible de cerner le type de discrimination ou de harcèlement vécu, dans quelle mesure il a été manifesté et qui en était l'initiateur

(p. ex., les collègues, les superviseurs, les clients). Malheureusement, en répétant cette question dans le questionnaire de sondage auprès des étudiants et étudiantes, nous avons obtenu à peu près les mêmes résultats.

⁵⁹ Statistique Canada, *op. cit.*, juin 1999.

⁶⁰ Ce sondage ne nous permet pas de discerner, qui du genre de renseignements, qui de l'expérience, a influé le plus le point de vue des répondants et répondantes au moment du sondage. Nous pouvons présumer que leur opinion était, du moins en partie, influencée par leur expérience d'emploi dans le cadre du PFETÉ ou du programme COOP. Toutefois, nous ne savons pas de quelle façon ils considéraient la fonction publique fédérale avant d'occuper cet emploi d'étudiant.

⁶¹ Aux fins des rapports, on a résumé les réponses « tout à fait d'accord » et « d'accord » afin d'obtenir une estimation globale du consensus.

⁶² Smith et Snider, *op. cit.* Annexe III, p. 83-85.