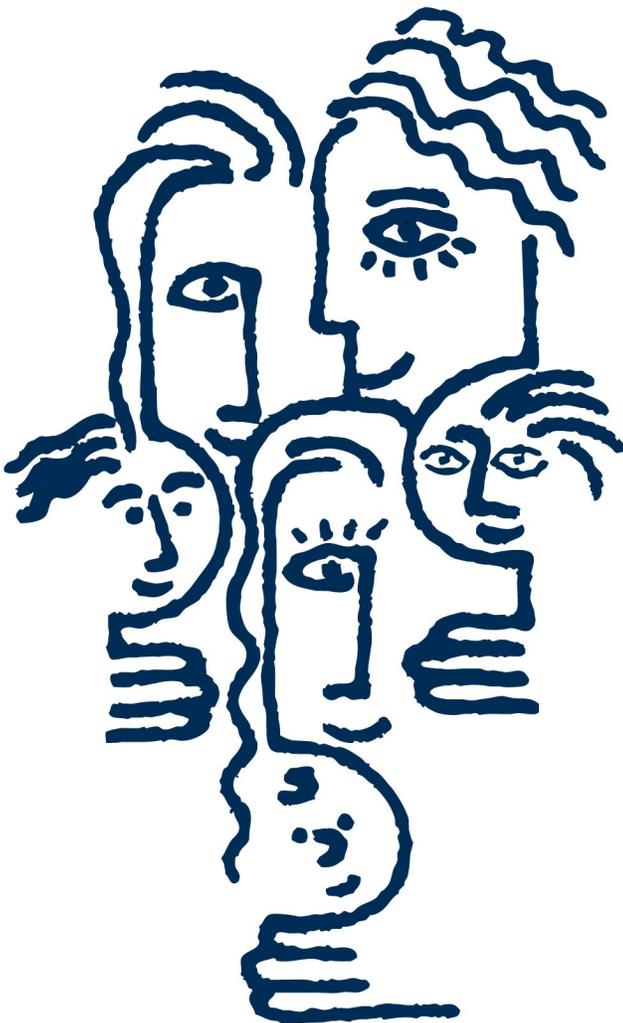


# RAPPORT SCHÉMATIQUE DES ENJEUX PROVINCIAUX ET TERRITORIAUX EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

---

Soutenir les employeurs des services éducatifs et de garde à l'enfance



**Conseil sectoriel des  
ressources humaines des  
services de garde  
à l'enfance**

---

---

Préparé pour le compte du  
Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance  
151, rue Slater, bureau 714  
Ottawa (Ontario) K1P 5H3  
Tél. : 613-239-3100 ou sans frais : 1-866-411-6960  
Courriel : [info@ccsc-cssge.ca](mailto:info@ccsc-cssge.ca)

Préparé par  
R.A. Malatest & Associates

©2009

Canada

Cette initiative est financée par le Programme des conseils sectoriels du gouvernement du Canada.

Les opinions et les interprétations de ce document sont celles de ses auteurs et  
ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SECTION 1 : INTRODUCTION ET MÉTHODOLOGIE</b> .....	6
1.1 À propos du CSRHSGE .....	6
1.2 À propos de l'initiative .....	6
1.3 Rapport schématique des enjeux provinciaux et territoriaux en matière de RH : but et méthodologie .....	7
<b>SECTION 2 : ALBERTA</b> .....	10
2.1 Modes de gouvernance .....	10
2.2 Taille de l'employeur .....	12
2.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	15
<b>SECTION 3 : COLOMBIE-BRITANNIQUE</b> .....	18
3.1 Modes de gouvernance .....	18
3.2 Taille de l'employeur .....	20
3.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	23
<b>SECTION 4 : MANITOBA</b> .....	26
4.1 Modes de gouvernance .....	26
4.2 Taille de l'employeur .....	28
4.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	31
<b>SECTION 5 : NOUVEAU-BRUNSWICK</b> .....	34
5.1 Modes de gouvernance .....	34
5.2 Taille de l'employeur .....	36
5.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	39
<b>SECTION 6 : TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR</b> .....	42
6.1 Modes de gouvernance .....	42
6.2 Taille de l'employeur .....	44
6.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	47
<b>SECTION 7 : NOUVELLE-ÉCOSSE</b> .....	50
7.1 Modes de gouvernance .....	50
7.2 Taille de l'employeur .....	52
7.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	55

<b>SECTION 8 : TERRITOIRES DU NORD-OUEST</b> .....	58
8.1 Modes de gouvernance.....	58
8.2 Taille de l'employeur.....	60
8.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	62
<b>SECTION 9 : NUNAVUT</b> .....	64
9.1 Modes de gouvernance.....	64
9.2 Taille de l'employeur.....	66
9.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	68
<b>SECTION 10 : ONTARIO</b> .....	70
10.1 Modes de gouvernance .....	70
10.2 Taille de l'employeur .....	72
10.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	75
<b>SECTION 11 : ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD</b> .....	78
11.1 Modes de gouvernance .....	78
11.2 Taille de l'employeur .....	80
11.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	83
<b>SECTION 12 : QUÉBEC</b> .....	86
12.1 Modes de gouvernance .....	86
12.2 Taille de l'employeur .....	88
12.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	91
<b>SECTION 13 : SASKATCHEWAN</b> .....	94
13.1 Modes de gouvernance .....	94
13.2 Taille de l'employeur .....	96
13.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	98
<b>SECTION 14 : TERRITOIRE DU YUKON</b> .....	100
14.1 Modes de gouvernance .....	100
14.2 Taille de l'employeur .....	102
14.3 Enjeux en matière de ressources humaines .....	103



## Section 1 : Introduction et méthodologie

### 1.1 À propos du CSRHSGE

Le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance (CSRHSGE) est un organisme pancanadien et sans but lucratif qui vise à faire progresser les dossiers en matière de ressources humaines dans le secteur des services de garde à l'enfance. Le Conseil regroupe autour d'une même table des partenaires nationaux et d'autres représentants du secteur des services de garde pour soutenir le développement d'une main-d'œuvre<sup>1</sup> sûre d'elle-même, compétente et respectée, et reconnue pour son apport au secteur des services éducatifs et de la garde à l'enfance.

La mission du CSRHSGE est de fournir une structure sectorielle pour faire avancer les dossiers de ressources humaines au moyen d'actions fondées sur la coopération et la collaboration qui renforceront les efforts des partenaires nationaux ainsi que la main-d'œuvre du secteur. Les priorités stratégiques du conseil sectoriel sont les suivantes :

- Favoriser le développement de compétences qui répondent aux exigences du secteur.
- Améliorer les pratiques de gestion des ressources humaines dans le secteur pour remédier aux problèmes de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre.
- Mettre au point des mécanismes pour améliorer la transférabilité et la reconnaissance des titres de compétence et diplômes.
- Accroître l'accès aux données sur le marché du travail et développer de meilleures définitions et une plus grande compréhension des tendances du marché du travail et des enjeux pour le secteur.
- Faire preuve de leadership dans les dossiers de ressources humaines et en assumer la coordination.

### 1.2 À propos de l'initiative

Le secteur des services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) canadien est diversifié et comprend une grande variété de modes de gouvernance et de milieux de travail. Le Canada n'a pas de politique ni d'approche nationale uniforme en matière de services de garde. En effet, les provinces et les territoires ont tous leur propre système de réglementation et de financement et leurs politiques distinctes. Par conséquent, le cadre dans lequel travaillent les employeurs des SÉGE est différent d'une province et d'un territoire à l'autre. De plus, les employeurs fonctionnent à l'intérieur d'un éventail de modes de gouvernance et de milieux de travail. Cela étant, il n'existe pas de définition claire ni d'informations précises sur les employeurs du secteur, sur qui ils sont, sur l'éventail de leurs besoins en matière de ressources humaines (RH) et sur les meilleures façons de satisfaire à ces besoins. C'est le cadre dans lequel l'initiative *Soutenir les employeurs des services éducatifs et de garde à l'enfance* a été lancée.

<sup>1</sup> Aux fins de ce rapport, pour alléger le texte et considérant que la vaste majorité des personnes œuvrant dans le secteur sont des femmes, nous utiliserons le féminin pour parler des femmes et des hommes qui travaillent en services éducatifs et de garde à l'enfance.

### 1.2.1 Objectifs

Les principaux objectifs de *Soutenir les employeurs des SÉGE* étaient de :

- améliorer notre compréhension des modes de gouvernance dans le secteur des services de garde à l'enfance réglementés.
- documenter les besoins en matière de ressources humaines (RH) des employeurs en fonction des différents milieux de garde et contextes réglementaires;
- connaître le point de vue des employeurs sur les meilleures façons de régler les principaux problèmes en matière de RH du secteur, tout en répertoriant les pratiques ou les outils innovateurs existants;
- trouver et prioriser des solutions qui pourraient aider les employeurs à faire face aux problèmes RH du secteur;
- déterminer quels outils pourraient être produits pour remédier aux principaux problèmes RH.

### 1.2.2 Produits

L'information recueillie dans le cadre de l'initiative *Soutenir les employeurs des SÉGE* a servi à la production de divers rapports et documents qui permettent de dégager des constats importants. Outre ce *Rapport schématique des enjeux provinciaux et territoriaux en matière de ressources humaines*, les documents suivants ont été produits :

- **Résumé** – ce rapport présente une synthèse des principaux résultats et recommandations du *Rapport principal : Soutenir les employeurs des services éducatifs et de garde à l'enfance*.
- **Rapport principal** – ce rapport est une analyse en profondeur de toutes les données recueillies dans le cadre de l'initiative *Soutenir les employeurs des SÉGE*, y compris les résultats de l'analyse bibliographique, de l'enquête menée auprès des employeurs, des entrevues de personnes clés, des groupes-sondes; on y formule également des recommandations connexes.
- **Analyse bibliographique** – ce rapport décrit en détail les principales tendances et les grands enjeux ayant une incidence sur les ressources humaines dans le secteur des services de garde à l'enfance.
- **Profils-synthèses d'employeurs et de modes de gouvernance** – ce rapport dresse de brefs portraits des principaux modèles d'employeurs et modes de gouvernance répertoriés dans le cadre de la recherche.

## 1.3 Schéma provincial et territorial des enjeux RH : but et méthodologie

Ce document a pour but de :

- Présenter schématiquement les différents modes de gouvernance dans chaque province et territoire;
- Décrire le type de services offerts (p. ex., zéro à cinq ans, six à douze ans);
- Décrire la taille des services et leur champ de responsabilité (p. ex. nombre d'employées, budget d'exploitation, capacité d'accueil);
- Déterminer les enjeux/problèmes en matière de RH les plus courants dans chaque province et territoire.

L'information présentée dans ce document a été recueillie directement auprès des employeurs au moyen d'une enquête mixte réalisée au téléphone et sur Internet. Du 27 mars 2008 au 2 juin 2008, 987 questionnaires ont été remplis par des employeurs de SÉGE détenteurs de permis; l'échantillon d'employeurs était proportionnellement représentatif de chaque province et territoire. Les personnes sondées étaient soit partiellement responsables de la gestion des RH dans leur organisation/service de garde ou elles en étaient l'unique responsable. Les répondants étaient des directrices, des gestionnaires, des membres d'un conseil d'administration, des superviseuses ou des spécialistes en RH, tout dépendant de l'organisation. Ainsi, aux fins de cette étude, la personne la plus directement concernée par les questions RH, c'est-à-dire le recrutement et la rétention du personnel, la formation, l'établissement des normes et conditions de travail, etc., est considérée comme étant « l'employeur ». Pour une définition plus détaillée de l'employeur en SÉGE, Cf. *Rapport principal*, section 1.4.

Il est important de noter qu'à cause de la taille limitée des échantillons au sein des provinces et des territoires, les résultats sont traités et analysés à l'échelle de la province et du territoire et non pas par mode de gouvernance, comme ce fut le cas dans le *Rapport principal*<sup>2</sup>. Le tableau suivant dresse le portrait du nombre de questionnaires d'enquête remplis par province et territoire.

**Taille des échantillons et questionnaires d'enquête remplis, par province et territoire**

Province/Territoire	Ensemble <sup>1</sup>	Échantillon compris dans l'enquête	Questionnaires remplis	Taux de réponse brut <sup>2</sup>	Taux de réponse valide <sup>3</sup>	Marge d'erreur <sup>4</sup>
Alberta	1510	591	194	32,8 %	35,2 %	± 6,6 %
Colombie-Britannique	1099	432	144	33,3 %	37,5 %	± 7,6 %
Manitoba	502	198	72	36,4 %	38,7 %	± 10,7 %
Nouveau-Brunswick	353	140	25	17,9 %	18,4 %	± 18,9 %
Terre-Neuve-et-Labrador	109	43	12	27,9 %	28,6 %	± 26,8 %
Nouvelle-Écosse	345	137	47	34,3 %	35,6 %	± 13,3 %
Territoires du Nord-Ouest	51	20	3	15,0 %	15,0 %	± 55,4 %
Nunavut	39	16	4	25,0 %	26,7 %	± 47,0 %
Ontario	3904	1512	316	20,9 %	24,5 %	± 5,3 %
Île-du-Prince-Édouard	110	44	13	29,5 %	31,7 %	± 25,6 %
Québec	1825	708	121	17,1 %	18,0 %	± 8,6 %
Saskatchewan	182	70	31	44,3 %	47,0 %	± 16,1 %
Territoire du Yukon	56	23	5	21,7 %	25,0 %	± 42,2 %
<b>Total</b>	<b>10 085</b>	<b>3 934</b>	<b>987</b>	<b>25,1 %</b>	<b>27,8 %</b>	<b>± 3,0 %</b>

1. Ensemble = nombre total de fournisseurs de SÉGÉ détenteurs de permis; liste obtenue de chaque province et territoire

2. Taux de réponse brut = Questionnaires remplis / échantillon.

3. Taux de réponse valide = Questionnaires remplis / (échantillon – numéros hors service – numéros de fax/modem – organisation a fermé ses portes – organisations multiples).

4. Marge d'erreur calculée à un niveau de confiance de 95 p. cent.

<sup>2</sup> Les résultats présentés dans le *Rapport principal* ont été pondérés par province et territoire pour assurer une représentation proportionnelle des provinces et territoires au chapitre des résultats nationaux. Étant donné que ce rapport présente les résultats pour chaque province et territoire séparément, ils ne sont pas pondérés. Cela a une incidence sur la taille des échantillons précisée au bas des tableaux et graphiques (n), mais ne change pas la distribution des réponses (c.-à-d. les pourcentages ne changent pas).

### 1.3.1 Remarques sur les milieux de travail et les modes de gouvernance

En lisant ce rapport, il faut se rappeler qu'un des buts de la recherche était de déterminer la distribution des divers modes de gouvernance par province et territoire. En nous fondant sur des définitions existantes des modes de gouvernance en SÉGE, sur l'information glanée des entrevues individuelles et des groupes-sondes et sur l'analyse des réponses à l'enquête de chacun des groupes d'employeurs, nous avons créé au total sept catégories/groupes de modes de gouvernance. Ces catégories nous ont ensuite servi pour analyser en profondeur les résultats de l'enquête menée auprès des employeurs.

Les employeurs qui ont répondu à l'enquête devaient préciser s'ils faisaient partie d'une organisation à but lucratif ou sans but lucratif. Les employeurs dits sans but lucratif pouvaient choisir à même une liste de plusieurs catégories celles qui correspondaient le mieux à leur mode de gouvernance. Il faut préciser que les modes de gouvernance des catégories 2 à 7, présentés dans le tableau suivant, s'inscrivent tous sous la rubrique générale sans but lucratif parce que lorsqu'un employeur choisissait plusieurs catégories (ou groupes), la catégorie la plus « exclusive » était retenue comme étant son mode de gouvernance « principal ». Par exemple, les organismes communautaires, les institutions religieuses, les conseils de bande autochtones et les garderies en milieu de travail/en entreprise privée (qui ont tous spécifié être « sans but lucratif ») ont souvent indiqué qu'ils avaient des conseils d'administration formés de parents. Au lieu de regrouper toutes ces organisations sous l'étiquette « administrée par un conseil d'administration formé de parents », la catégorie plus exclusive (p. ex. organisme communautaire ou garderie en milieu de travail/en entreprise privée) a été choisie.

**Catégories/groupes de modes de gouvernance**

	Catégorie/groupe de modes de gouvernance	Modes de gouvernance inclus dans la catégorie/groupe
<b>À but lucratif</b>	1. Organisation commerciale/privée	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Propriétaire unique</li> <li>•Personne morale</li> <li>•Partenariat</li> <li>•Franchise</li> <li>•Coop à but lucratif</li> </ul>
	2. Organisation administrée par un conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dirigée par un conseil d'administration formé de parents</li> <li>•Dirigée par un conseil d'administration communautaire (membres issus de la collectivité)</li> <li>•Coop sans but lucratif</li> </ul>
<b>Sans but lucratif</b>	3. Organisation autochtone	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dirigée par une Première nation/conseil de bande</li> <li>•Entente de développement des ressources humaines autochtones (EDRHA)</li> </ul>
	4. Organisme communautaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Organisme communautaire (p. ex. YMCA/YWCA, etc.)</li> <li>•Institution religieuse</li> </ul>
	5. Milieu de travail/entreprise privée	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dirigée par un milieu de travail/entreprise privée</li> </ul>
	6. Établissement d'enseignement/hôpital	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Université/collège</li> <li>•Commission scolaire</li> <li>•Hôpital</li> </ul>
	7. Organisme gouvernemental	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Administration municipale/locale</li> <li>•Gouvernement provincial/territorial</li> </ul>

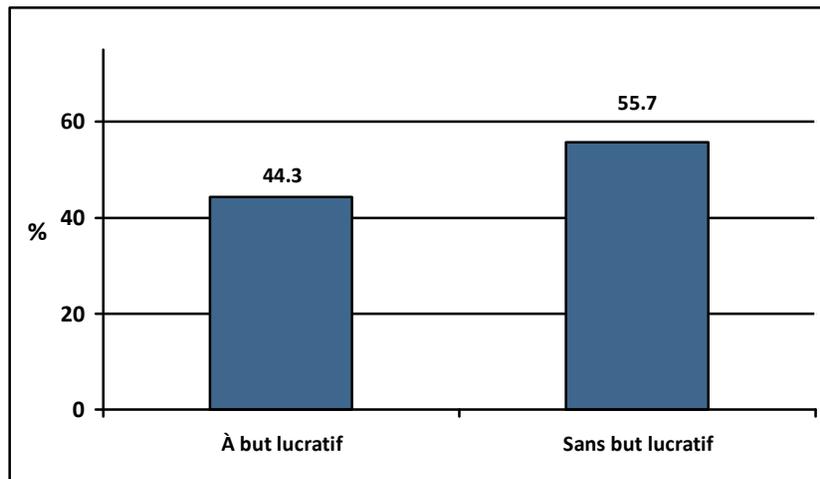
## Section 2 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Alberta

### 2.1 Modes de gouvernance

En Alberta, 194 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>3</sup>.

Plus de la moitié des répondants (55,7 %) ont spécifié que leur organisation était sans but lucratif et 44,3 % ont dit qu'elle était à but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Alberta**



N=194

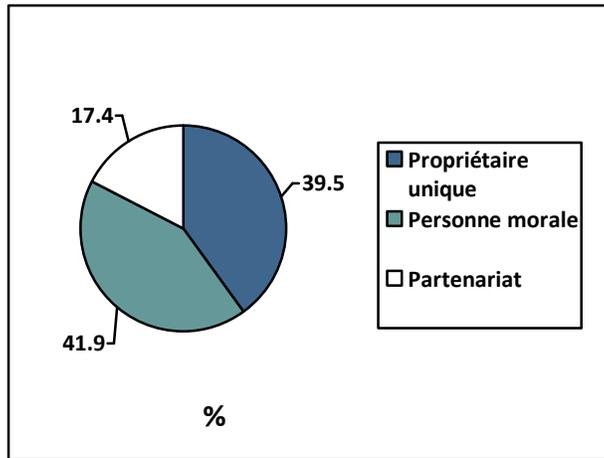
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, 41,9 % ont dit que leur organisation était une personne morale et 39,5 %, qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>3</sup> L'échantillon total comptait 591 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance à but lucratif : Alberta



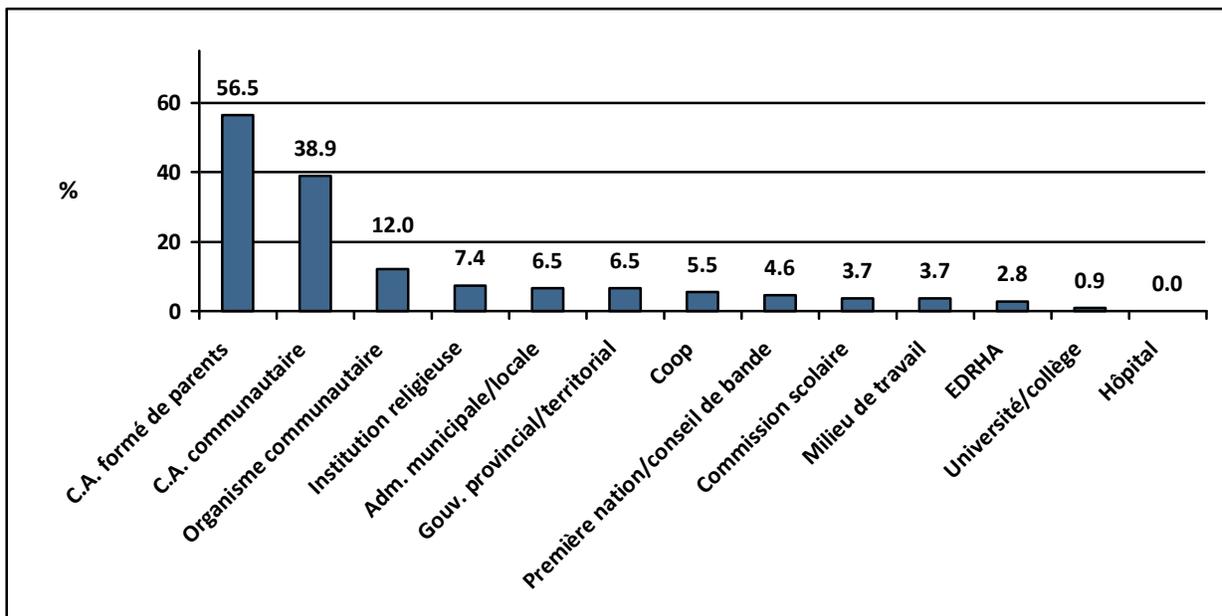
N=86

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur organisation/service de garde était à tout le moins en partie administrée par un conseil d’administration formé de parents (56,5 %) ou par un conseil d’administration communautaire (38,9 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Alberta



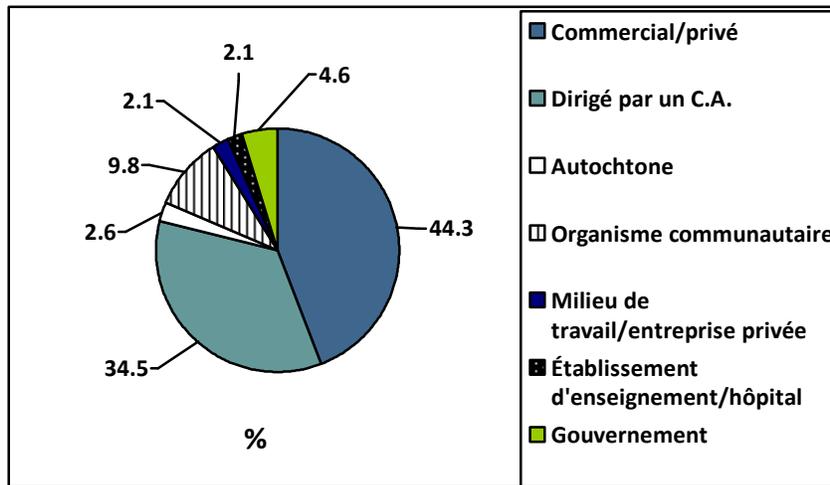
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=108 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance en Alberta, selon ce qu'ont indiqué les employeurs qui ont participé à l'enquête. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Alberta**



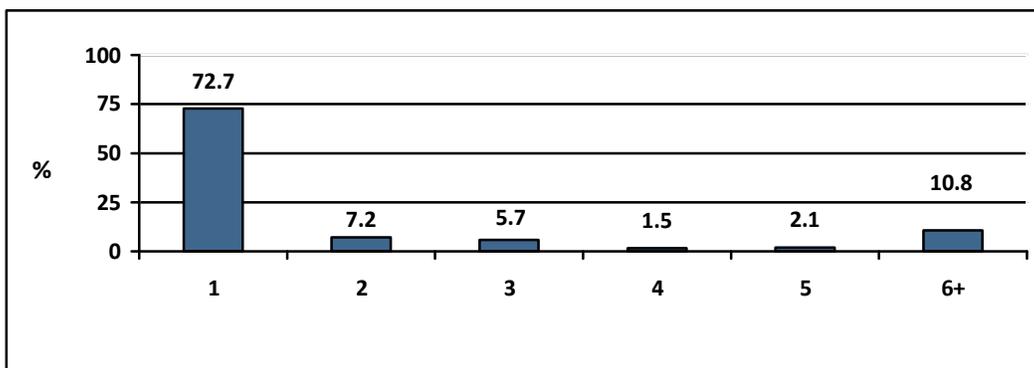
N=194

## 2.2 Taille de l'employeur

### 2.2.1 Nombre d'installations

La grande majorité des employeurs sondés en Alberta (72,7 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Alberta**



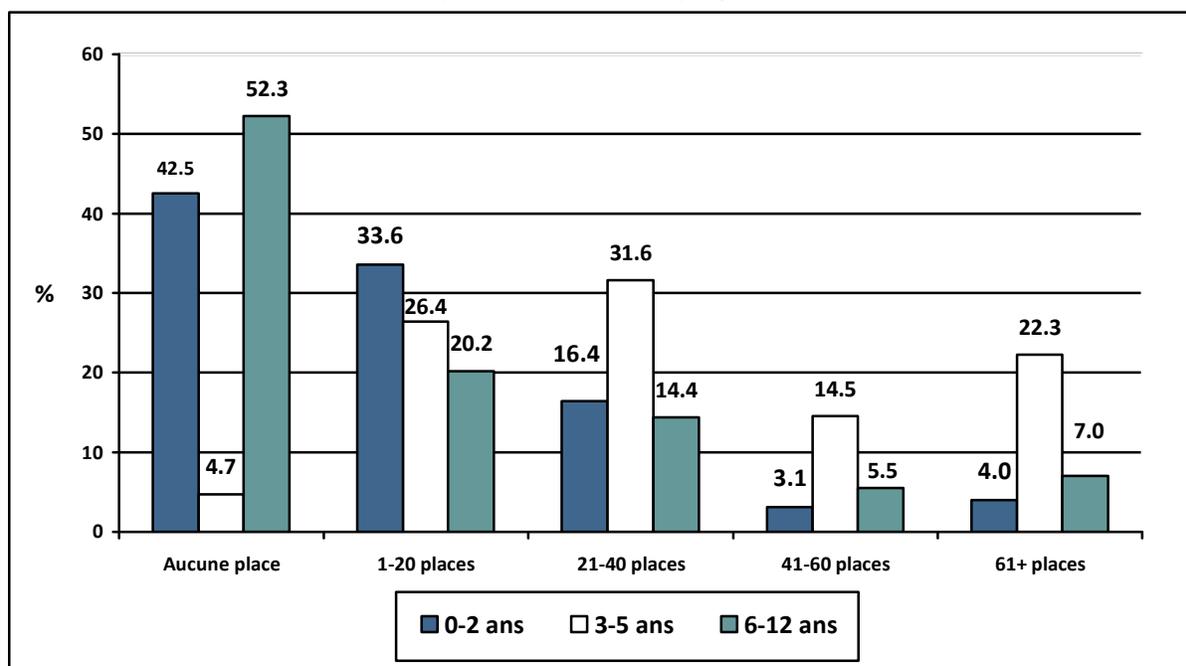
N=194

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 2.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Alberta**



N=194

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

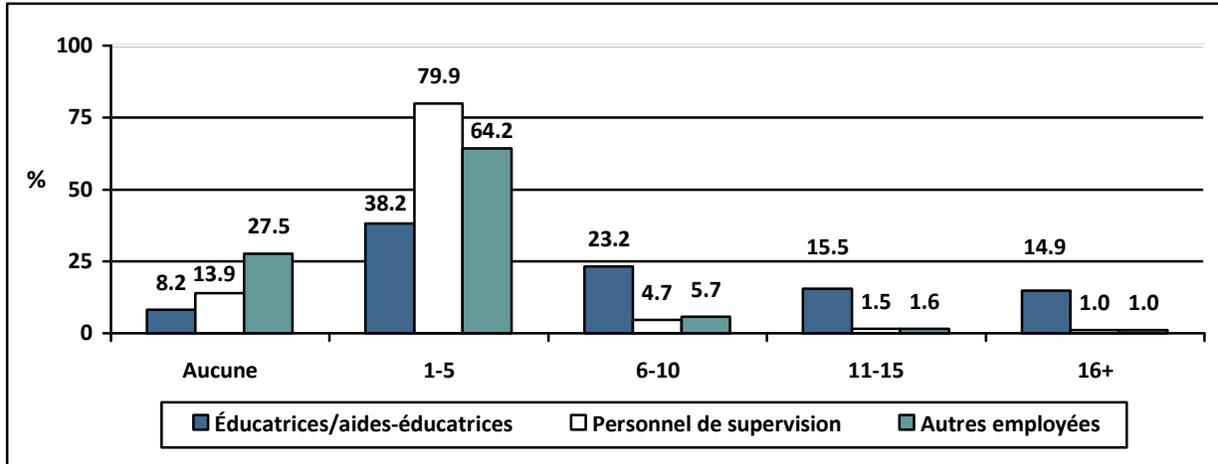
### 2.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Alberta



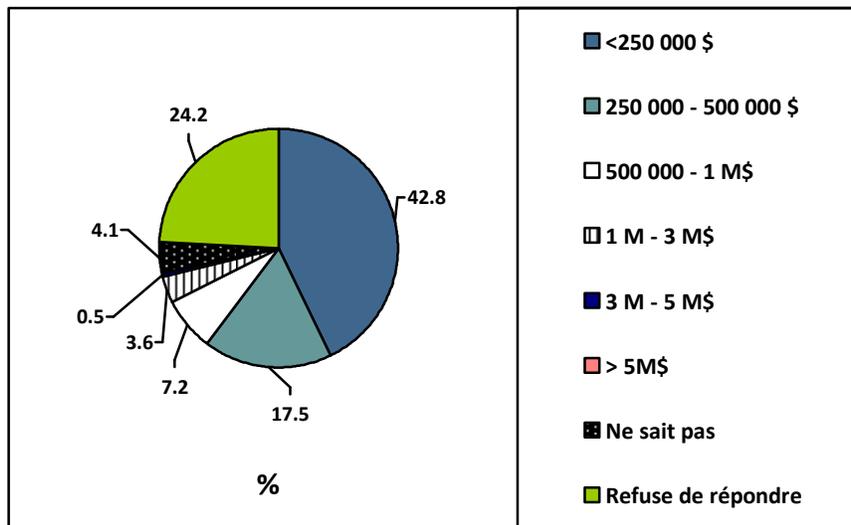
N=194

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

2.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Un peu plus de quarante pour cent des employeurs sondés en Alberta (42,8 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$ et environ le quart (24,2 %) ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Alberta



N=194

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

## 2.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d’employées qualifiées (32,5 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Alberta**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d’employées qualifiées/manque de personnel qualifié	32,5 %
Manque de temps	15,5 %
Verser des salaires satisfaisants	13,9 %
Problèmes de financement	6,2 %
Rétention d’employées qualifiées	6,7 %

N=194

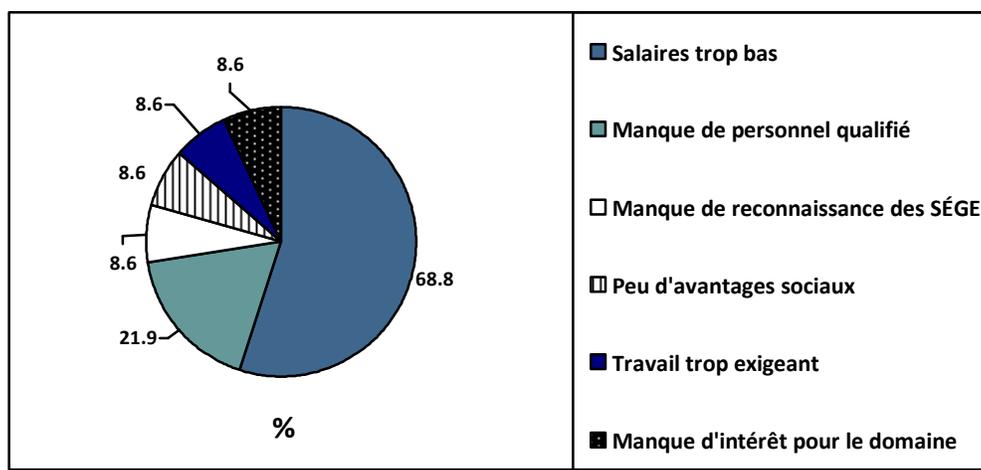
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

### 2.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Deux tiers des répondants (66,0 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=130), 78,1 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (46,1 %) et du personnel de supervision (23,4 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (68,8 %) et le manque généralisé de personnel qualifié (21,9 %).

**Les causes des problèmes de recrutement : Alberta**



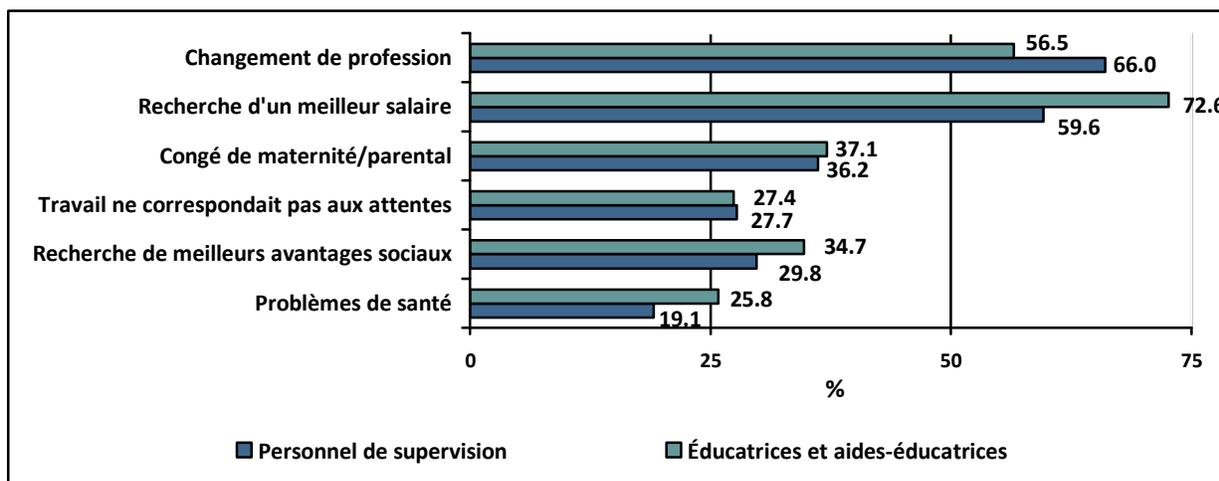
Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=130, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

### 2.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Trois quarts des répondants (76,3 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (42,3 % - problème majeur et 34,0 % - léger problème). Plus de la moitié des employeurs sondés (53,4 %) avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et un quart (24,2 %) avaient perdu au moins une directrice ou une superviseuse durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation/service de garde : Alberta**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N(personnel de supervision)=47, N(éducatrices et aides-éducatrices)=104

### 2.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE en Alberta s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Près des trois quarts (71,6 %) des employeurs ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (64,0 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (12,9 %)
- divers autres ateliers (10,8 %)

On a demandé aux employeurs de l'Alberta quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (62,9 %)
- financement/coût des formations (18,0 %)
- endroit/formations ne sont pas offertes localement (11,3 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Plus des trois quarts (78,9 %) croyaient que oui.



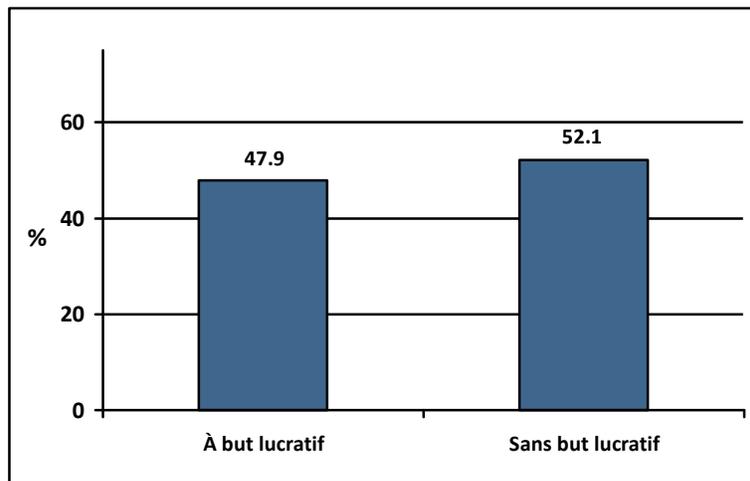
## Section 3 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Colombie-Britannique

### 3.1 Modes de gouvernance

En Colombie-Britannique, 144 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>4</sup>.

Environ la moitié des répondants (52,1 %) ont spécifié que leur organisation/service de garde était sans but lucratif et 47,9 %, qu'elle était à but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Colombie-Britannique**



N=144

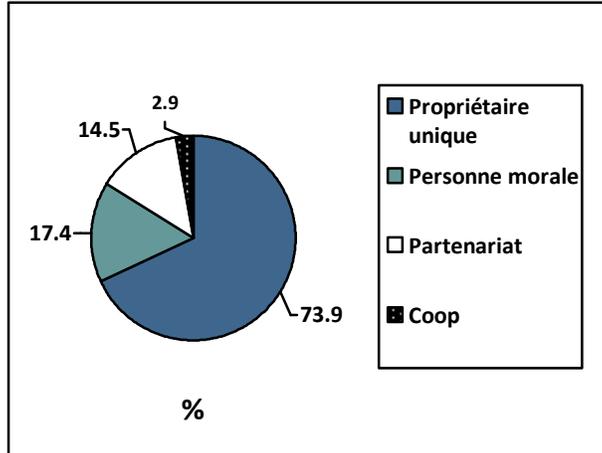
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, la majorité (73,9 %) a dit qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>4</sup> L'échantillon total comptait 432 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance à but lucratif : Colombie-Britannique



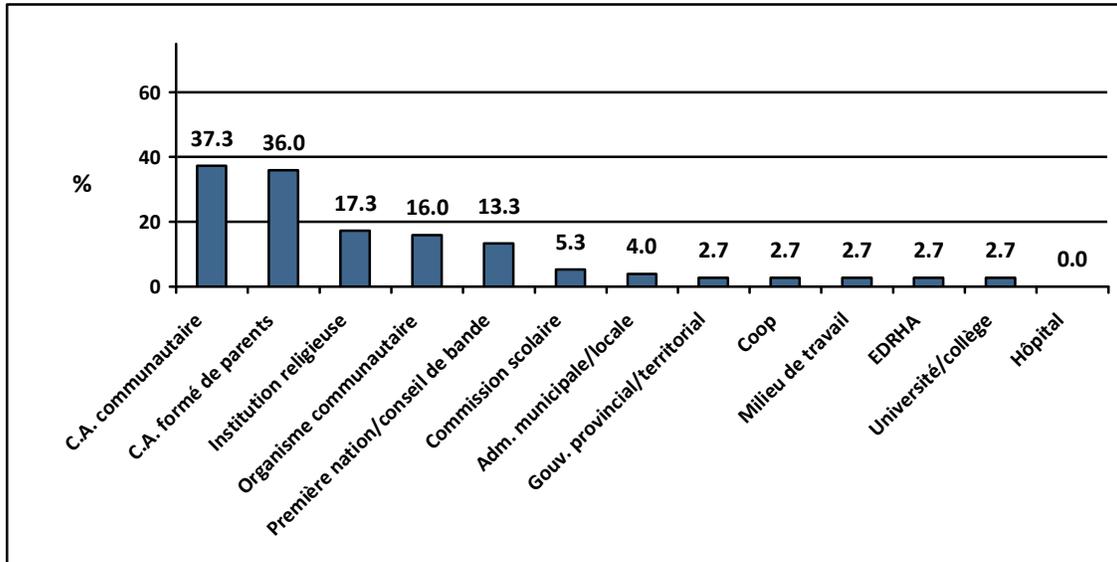
N=69

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d’administration communautaire (37,3 %) ou par un conseil d’administration formé de parents (36,0 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Colombie-Britannique



Note : EDRHA des ressources humaines Entente sur le développement autochtones.

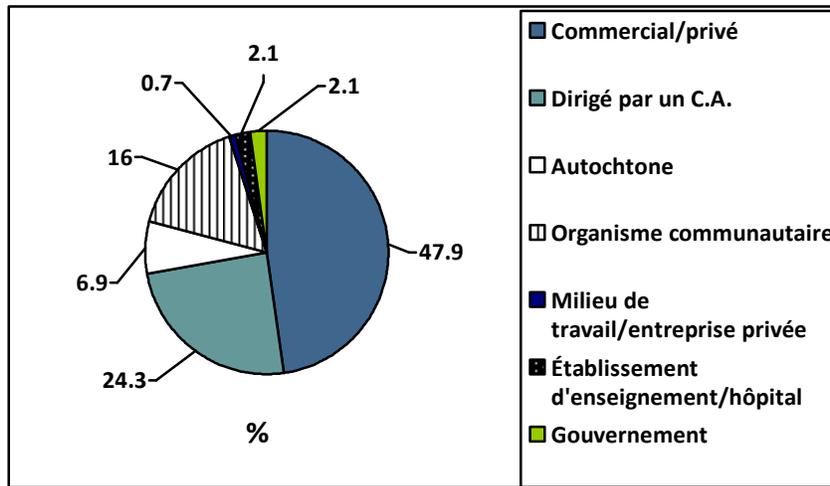
N=75

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance en Colombie-Britannique, selon ce qu'ont indiqué les employeurs qui ont participé à l'enquête. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Colombie-Britannique**



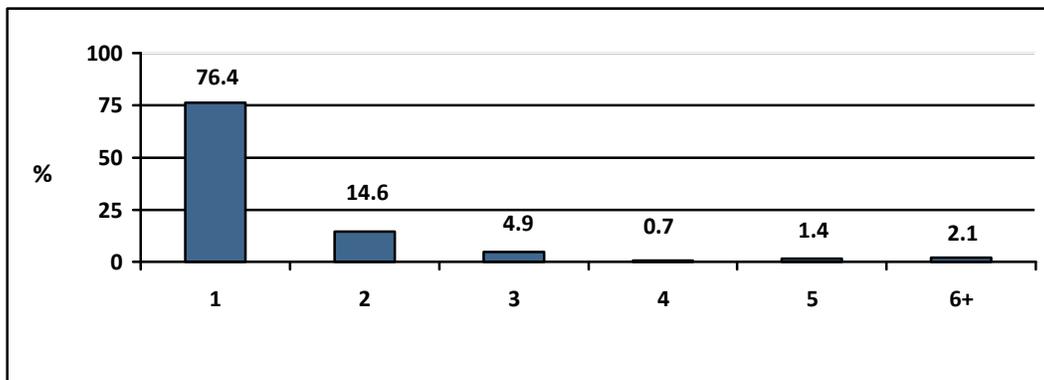
N=144

### 3.2 Taille de l'employeur

#### 3.2.1 Nombre d'installations

La majorité des employeurs sondés en Colombie-Britannique (76,4 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Colombie-Britannique**



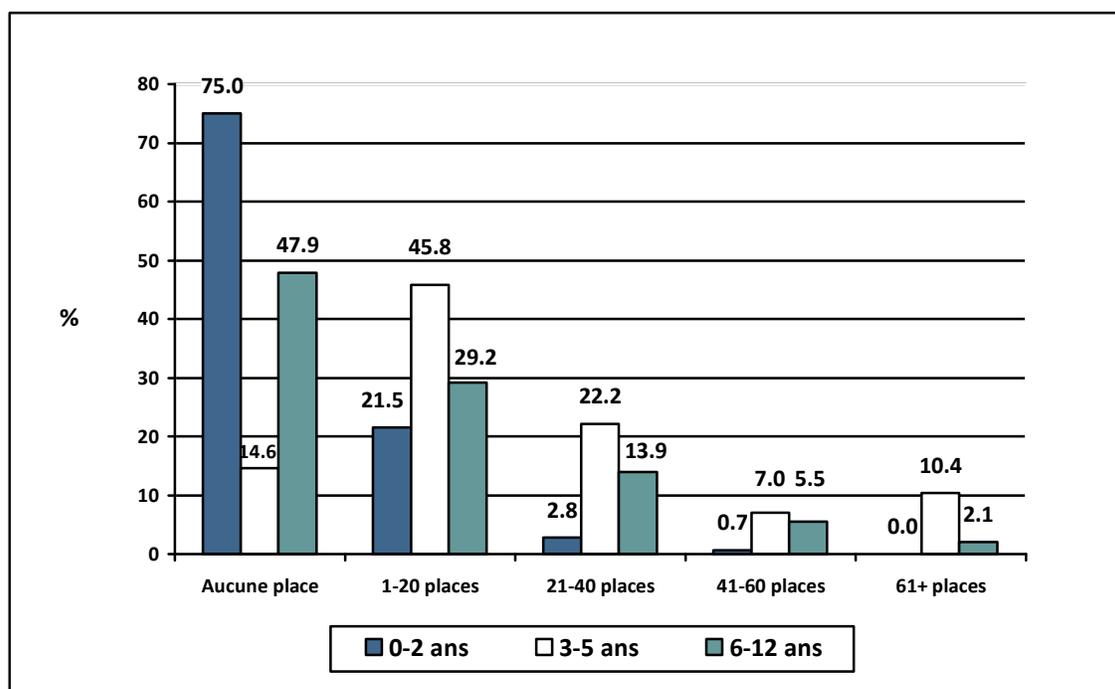
N=144

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 3.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Colombie-Britannique**



N=144

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

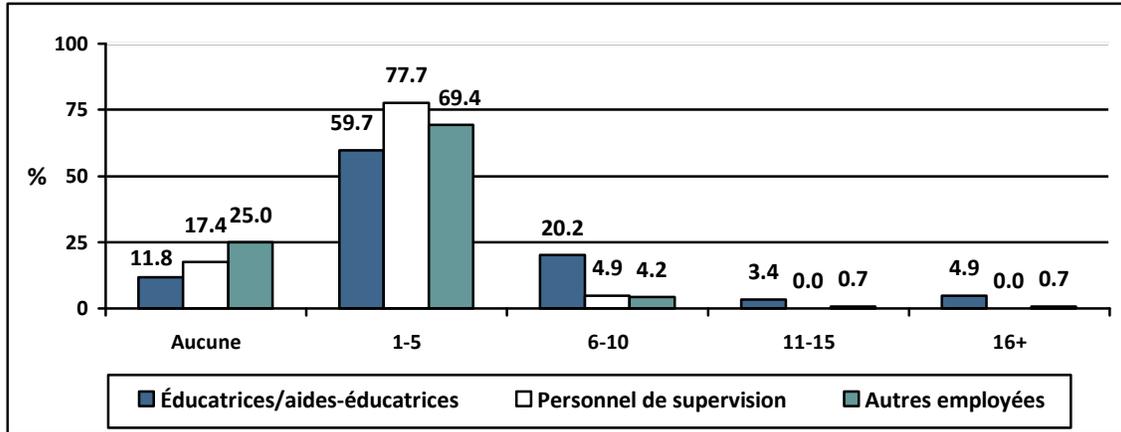
### 3.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Colombie-Britannique



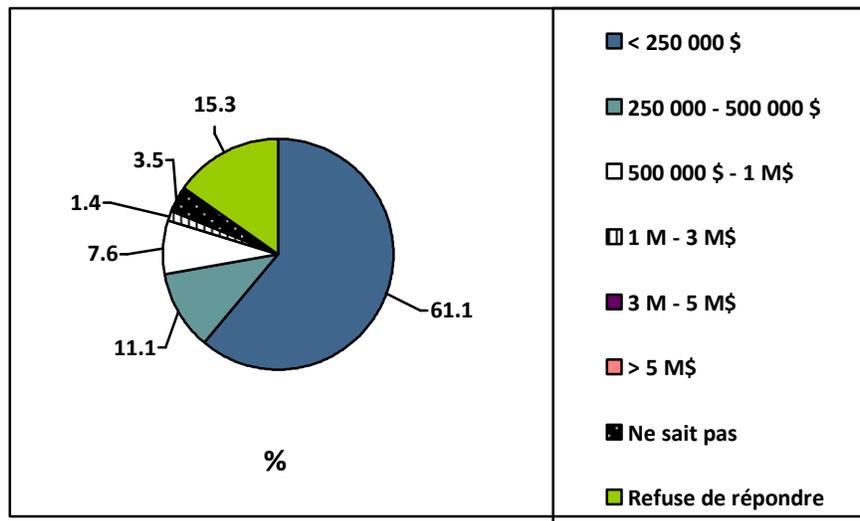
N=144

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

3.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Près des deux tiers des employeurs sondés en Colombie-Britannique (61,1 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Environ 15,3 % des répondants ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Colombie-Britannique



N=144

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 3.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d’employées qualifiées (30,6 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Colombie-Britannique**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d’employées qualifiées/manque de personnel qualifié	30,6 %
Manque de temps	13,9 %
Verser des salaires satisfaisants	6,9 %
Fournir des avantages sociaux satisfaisants	6,9 %
Rétention d’employées qualifiées/problèmes de financement (même fréquence)	6,3 %

N=144

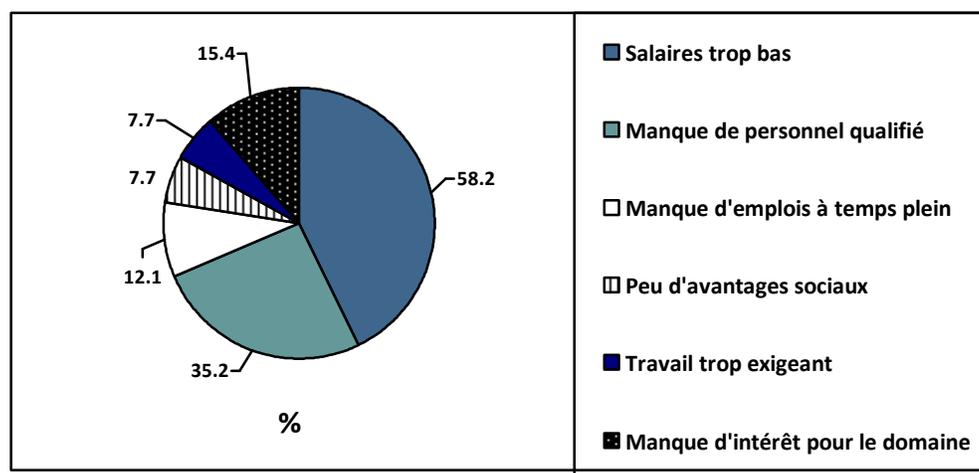
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 3.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Près des deux tiers des répondants (63,2 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=91), 61,55 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (42,9 %) et du personnel de remplacement (14,3 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (58,2 %) et le manque généralisé de personnel qualifié (35,2 %).

**Les causes des problèmes de recrutement : Colombie-Britannique**



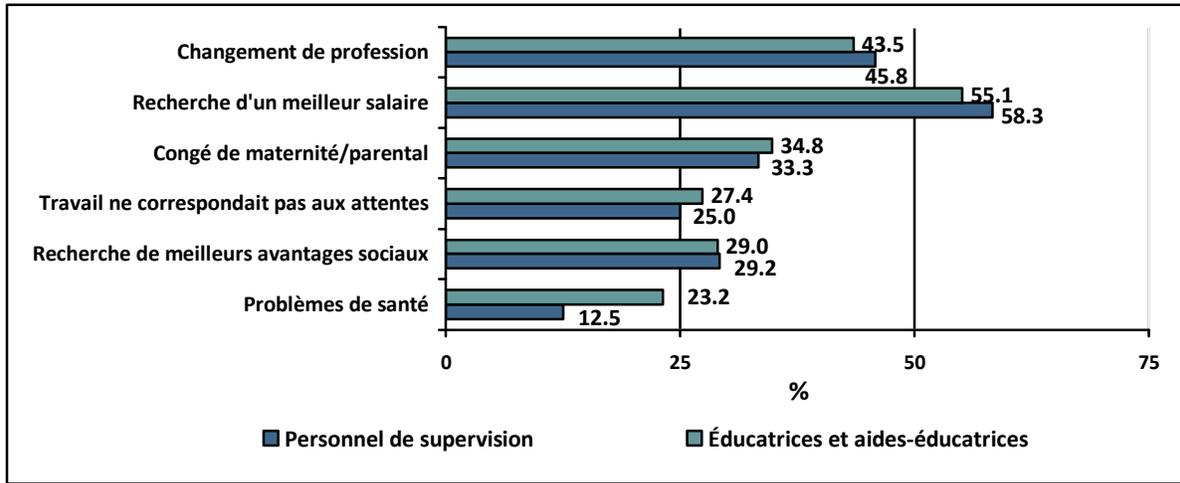
Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=91, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

### 3.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Près des deux tiers des répondants (61,8 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (29,9 % - problème majeur et 31,9 % - léger problème). Près de la moitié des employeurs sondés (48,9 %) avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et 16,7 % avaient perdu au moins une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Colombie-Britannique**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N(personnel de supervision)=24, N(éducatrices et aides-éducatrices)=7

### 3.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE en Colombie-Britannique s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Près de soixante-dix pour cent des employeurs (69,4 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (70,0 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (17,0 %)
- divers autres ateliers (17,0 %)

On a demandé aux employeurs de la Colombie-Britannique quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (52,8 %)
- financement/coût des formations (22,9 %)
- impossible de quitter la garderie une journée complète (22,2 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Près des trois quarts (72,2 %) croyaient que oui.

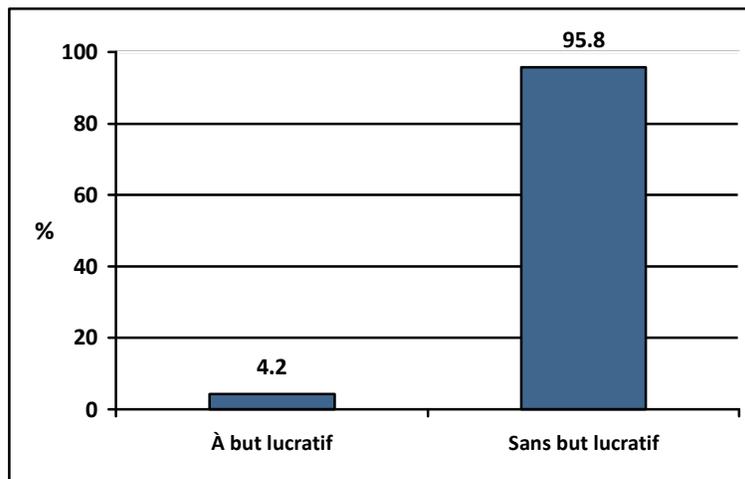
## Section 4 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Manitoba

### 4.1 Modes de gouvernance

Au Manitoba, 72 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>5</sup>.

Presque tous les employeurs (95,8 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Manitoba**



N=72

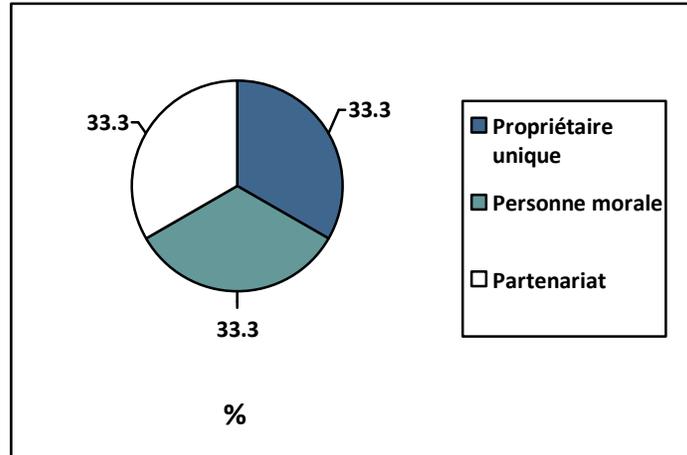
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, le même pourcentage a dit qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique, d'un partenariat ou d'une personne morale (33,3 %).

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>5</sup> L'échantillon total comptait 198 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

**Modes de gouvernance à but lucratif : Manitoba**



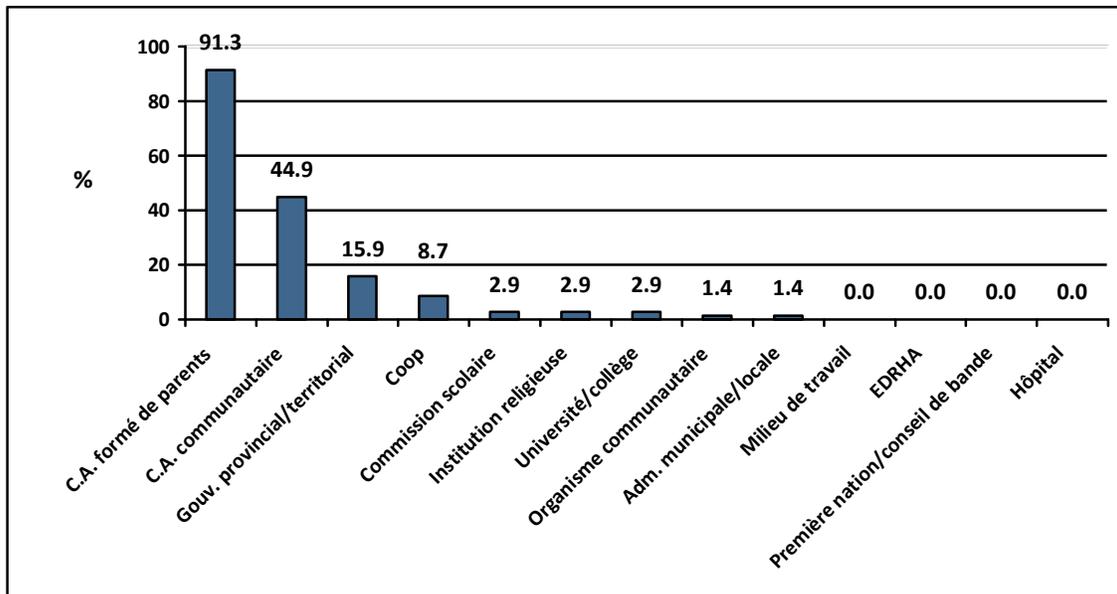
N=3

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d’administration formé de parents (91,3 %). Près de la moitié (44,9 %) de tous les répondants ont également dit qu’ils étaient dirigés par un conseil d’administration communautaire. Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

**Modes de gouvernance sans but lucratif : Manitoba**



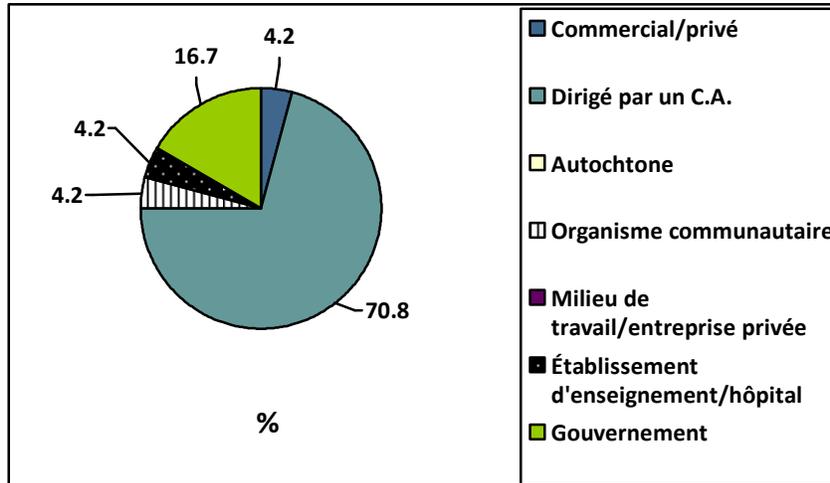
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=69 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance au Manitoba, selon ce qu'ont indiqué les employeurs qui ont participé à l'enquête. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Manitoba**



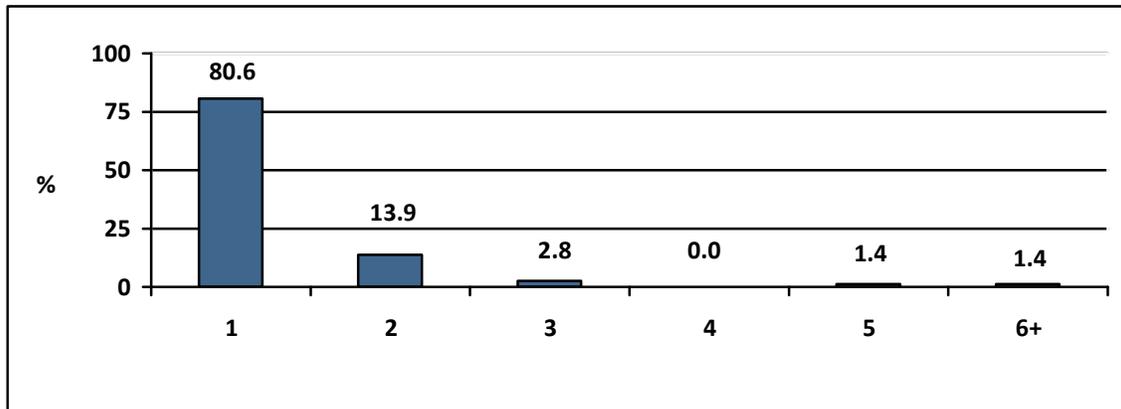
N=72

## 4.2 Taille de l'employeur

### 4.2.1 Nombre d'installations

La majorité des employeurs sondés au Manitoba (80,6 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Manitoba**



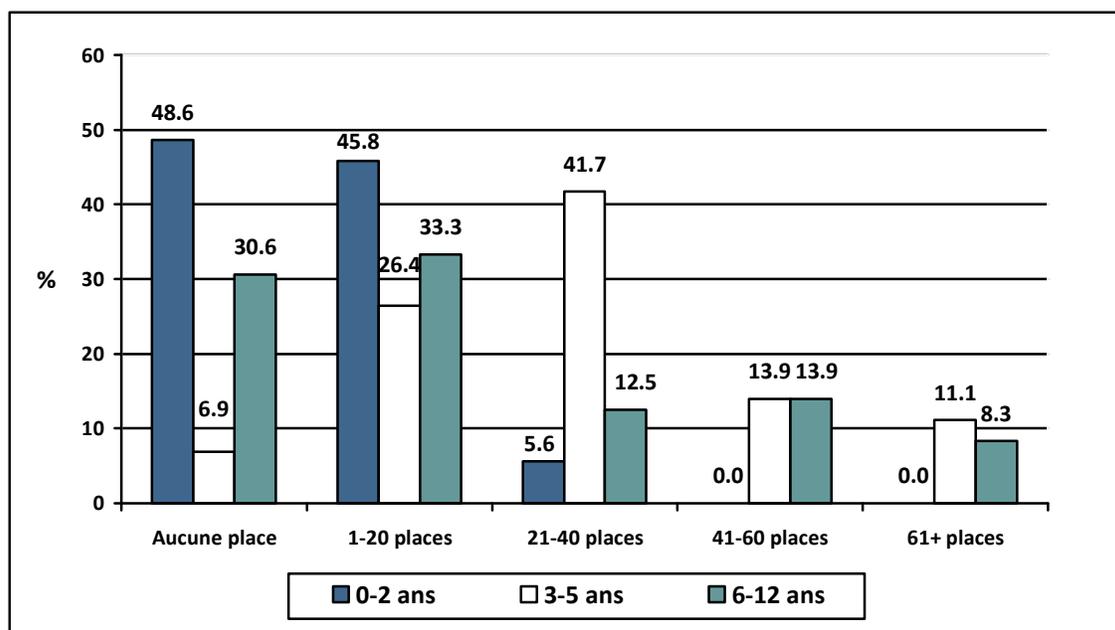
N=72

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

#### 4.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Manitoba**



N=72

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

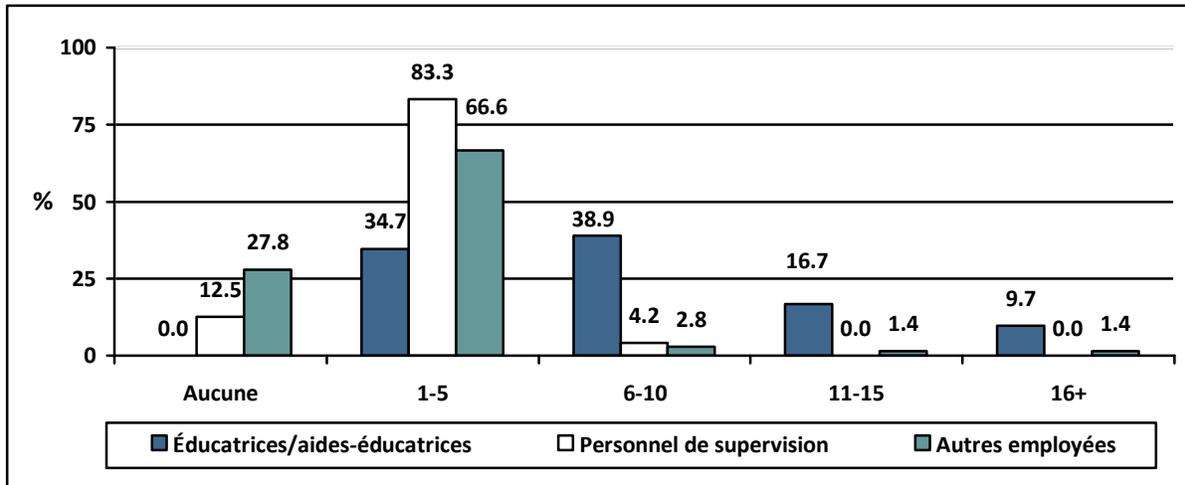
#### 4.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Manitoba



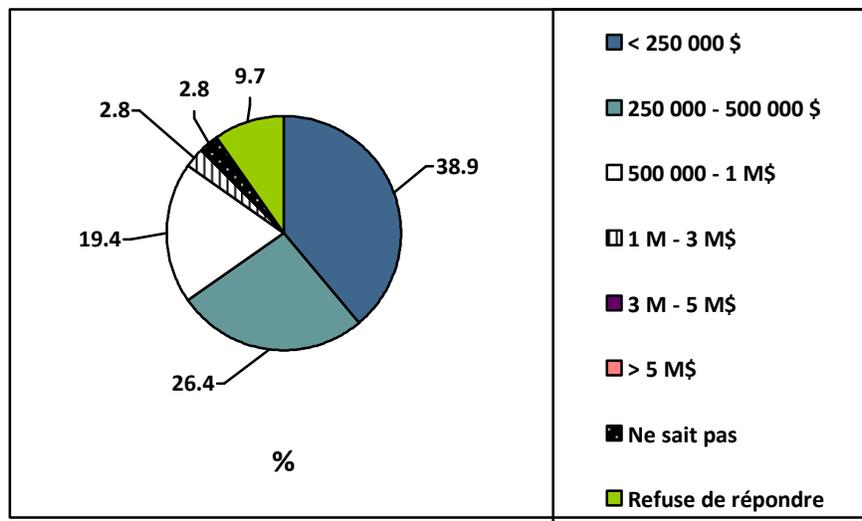
N=72

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

4.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Environ le tiers des employeurs (38,9 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Environ 9,7 % des répondants ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Manitoba



N=72

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 4.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s'acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d'employées qualifiées (45,8 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

#### Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Manitoba

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d'employées qualifiées/manque de personnel qualifié	45,8 %
Manque de temps	20,8 %
Verser des salaires satisfaisants	12,5 %
Problèmes de financement	9,7 %
Rétention d'employées qualifiées/trouver des remplaçantes/manque d'employées engagées (même fréquence)	6,9 %

N=72

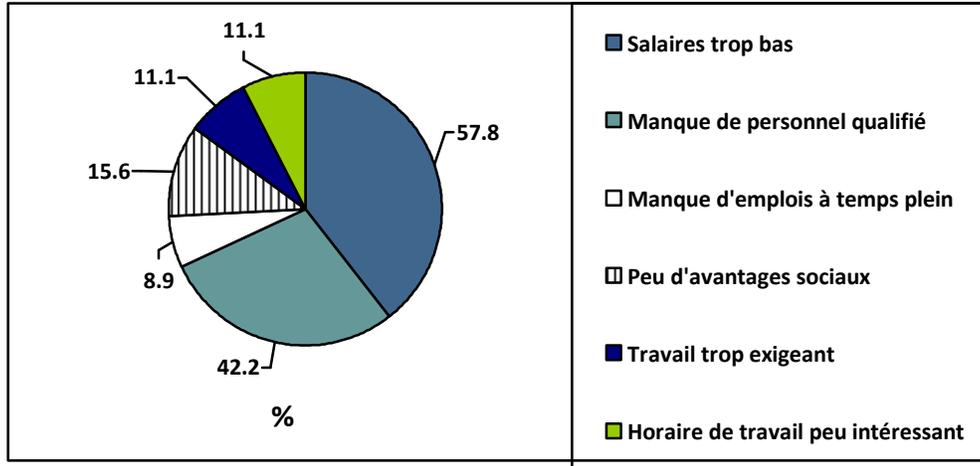
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 4.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s'ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Près des deux tiers des répondants (62,5 %) ont dit qu'ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l'année. Parmi ceux-ci (N=45), 88,9 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (57,8 %) et du personnel de supervision (15,6 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes de leurs problèmes de recrutement. Les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (57,8 %) et le manque généralisé de personnel qualifié (42,2 %). Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Manitoba**

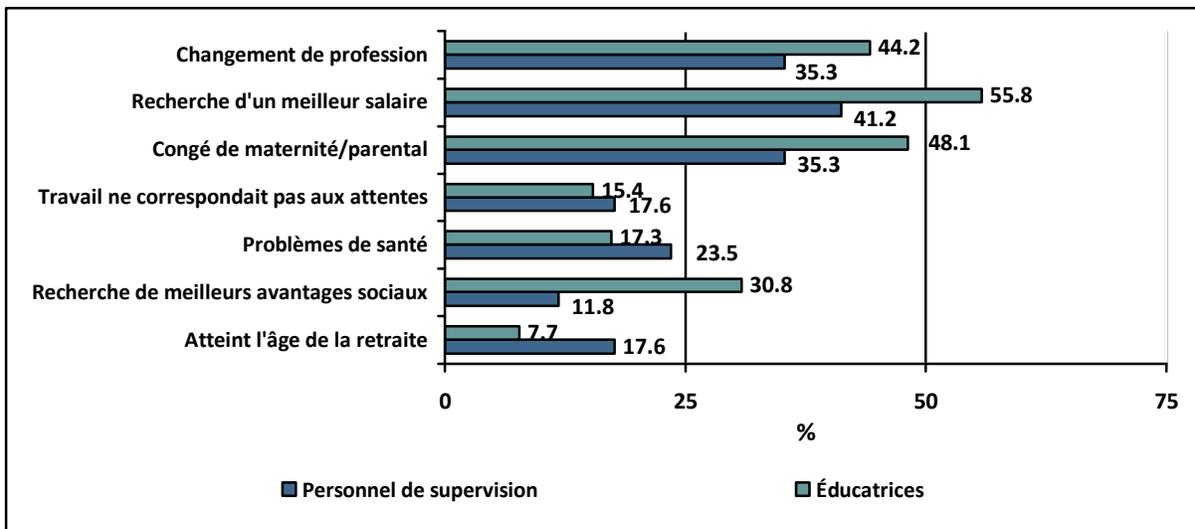


Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N=45, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

**4.3.2 Rétention**

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel (y compris les congés de maternité/parentaux) avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Plus de deux tiers des répondants (68,1 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (38,9 % - problème majeur et 29,2 % - léger problème). Près du quart des employeurs sondés (23,6 %) avaient perdu au moins une directrice ou une superviseure dans l'année et 42,7 % avaient perdu au moins une éducatrice durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Manitoba**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N(personnel de supervision)=17, N(éducatrices et aides-éducatrices)=31

### 4.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE du Manitoba s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. La majorité des employeurs (84,7 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (82,0 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (24,6 %)
- divers autres ateliers (9,8 %)

On a demandé aux employeurs du Manitoba quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (50,0 %)
- financement/coût des formations (31,9 %)
- impossible de quitter la garderie une journée complète (20,8 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. La majorité des employeurs (87,5 %) croyaient que oui.

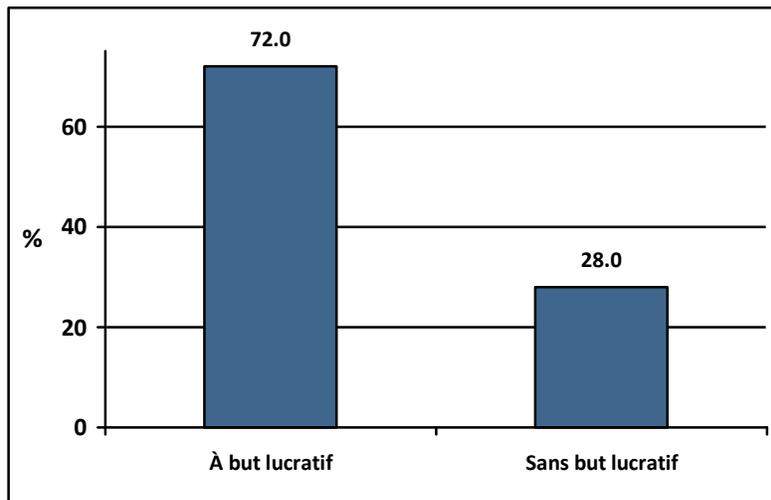
## Section 5 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Nouveau-Brunswick

### 5.1 Modes de gouvernance

Au Nouveau-Brunswick, 25 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>6</sup>.

Près des trois quarts des employeurs (72,0 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était à but lucratif.

#### Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Nouveau-Brunswick



N=25

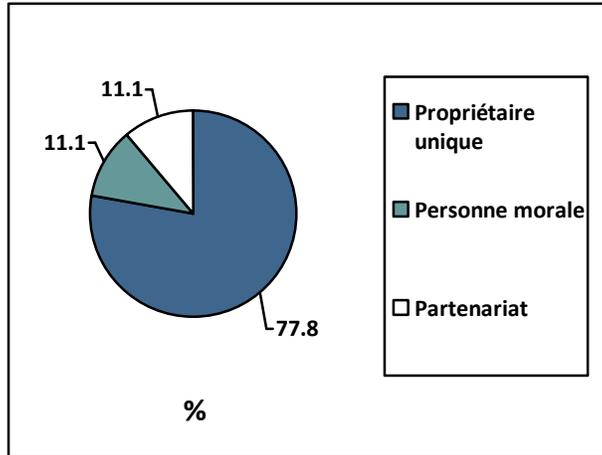
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, la plus forte proportion (77,8 %) a indiqué qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>6</sup> L'échantillon total comptait 140 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

**Modes de gouvernance à but lucratif : Nouveau-Brunswick**



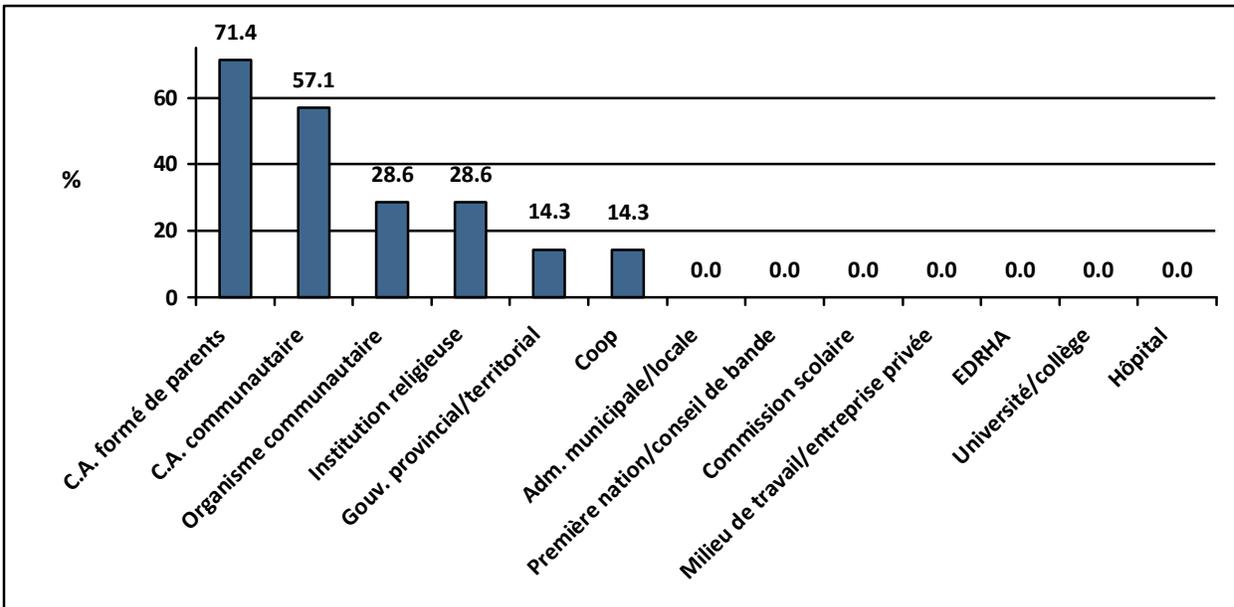
N=18

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d’administration formé de parents (71,4 %) ou par un conseil d’administration communautaire (57,1 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

**Modes de gouvernance sans but lucratif : Nouveau-Brunswick**



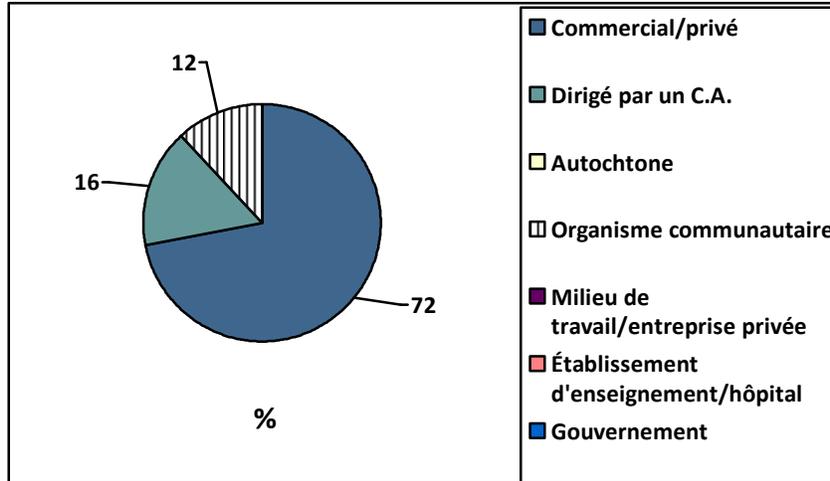
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=7 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance au Nouveau-Brunswick, selon ce qu'ont indiqué les employeurs qui ont participé à l'enquête. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Nouveau-Brunswick**



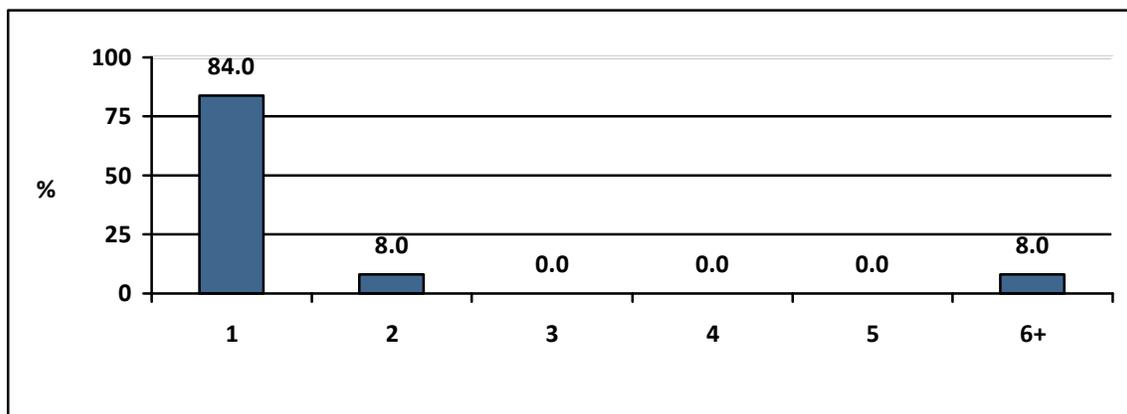
N=25

## 5.2 Taille de l'employeur

### 5.2.1 Nombre d'installations

La grande majorité des employeurs sondés au Nouveau-Brunswick (84,0 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Nouveau-Brunswick**



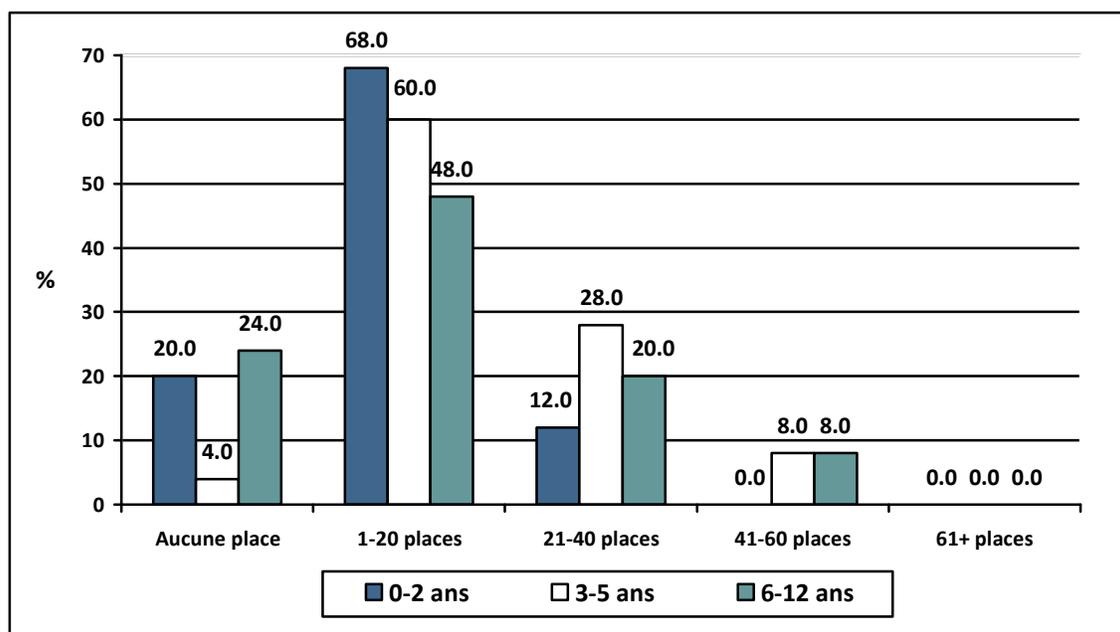
N=25

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 5.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Nouveau-Brunswick**



N=25

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

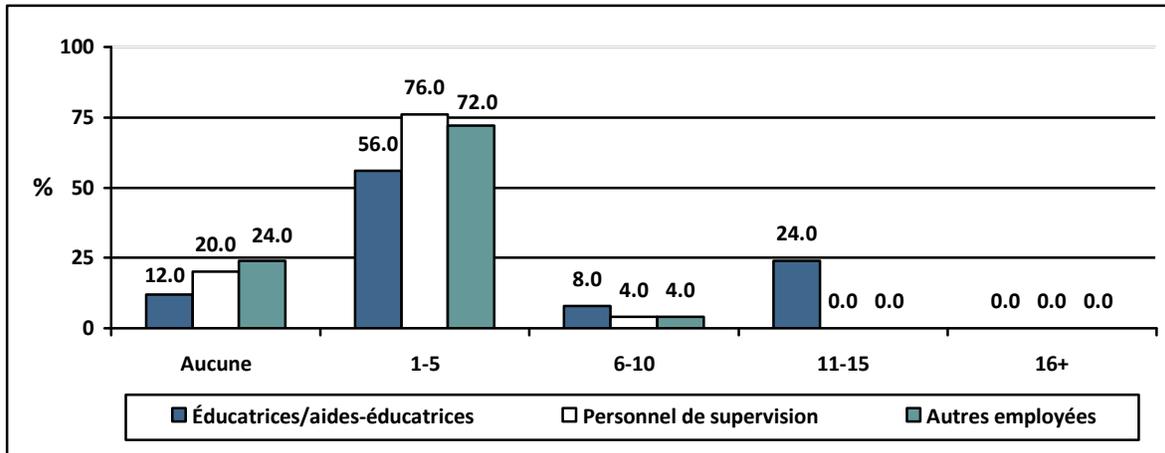
### 5.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Nouveau-Brunswick



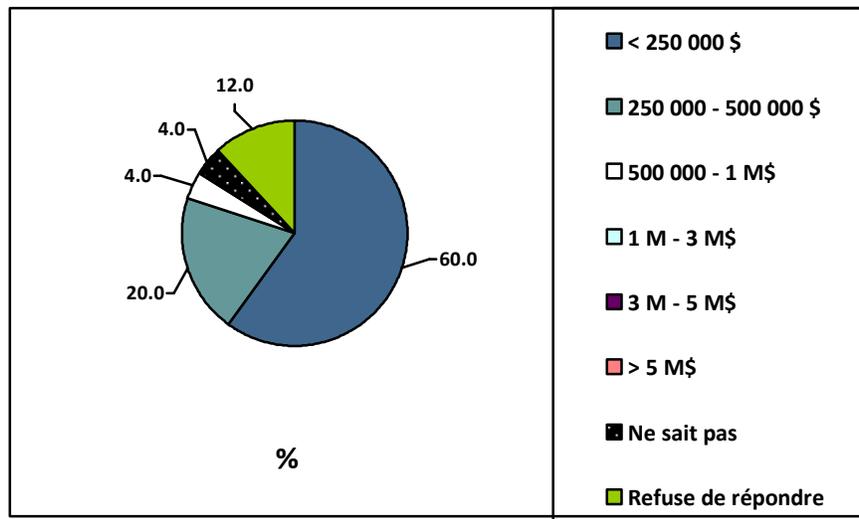
N=25

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

5.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. La majorité des employeurs sondés (60,0 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Quelque 12,0 % des répondants ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Nouveau-Brunswick



N=25

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 5.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d’employées qualifiées (32,0 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Nouveau-Brunswick**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d’employées qualifiées/manque de personnel qualifié	32,0 %
Rétention de personnel qualifié	12,0 %
Verser des salaires satisfaisants	12,0 %
Manque de temps	8,0 %
Problèmes de financement	8,0 %

N=25

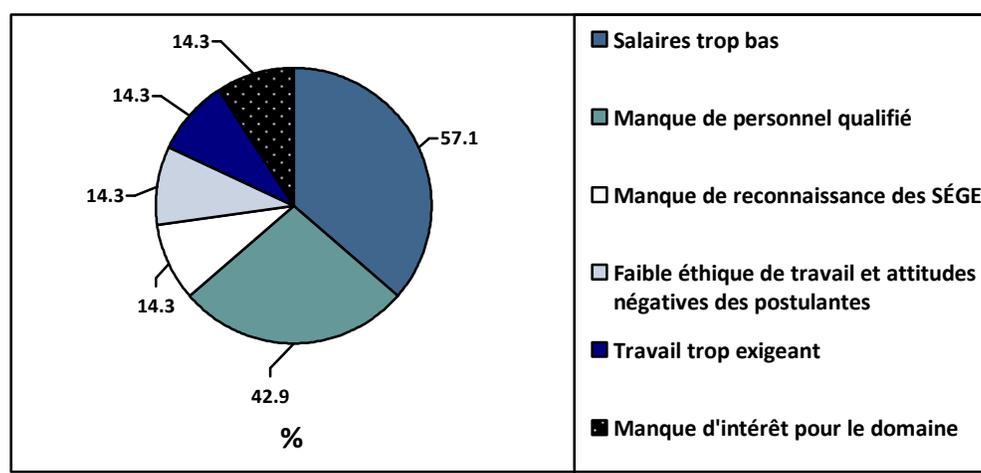
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 5.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Environ 28,0 % des répondants ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=7), 100,0 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter.

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes selon eux de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (57,1 %) et le manque généralisé de personnel qualifié (42,9 %).

**Les causes des problèmes de recrutement : Nouveau-Brunswick**



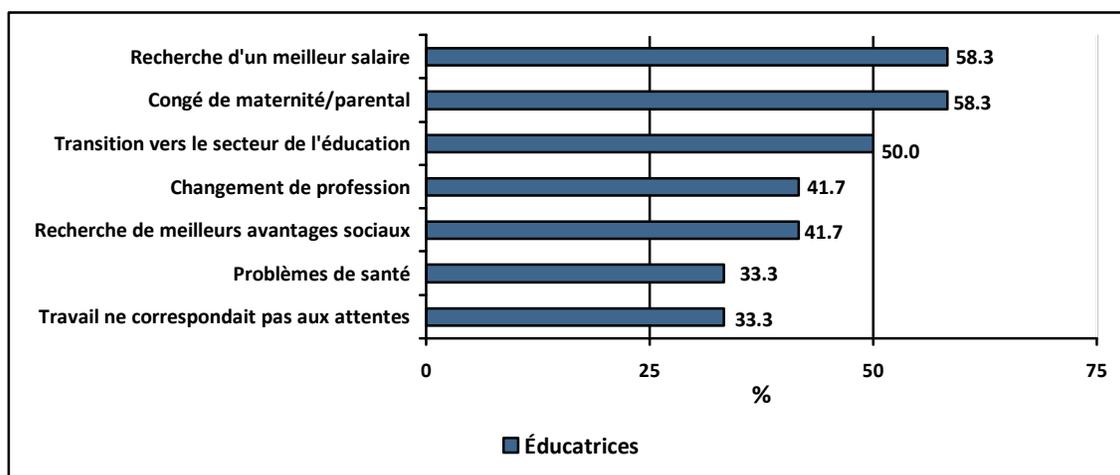
Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=7, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

### 5.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs du Nouveau-Brunswick dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Moins de la moitié des répondants (44,0 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (8,0 % - problème majeur et 36,0 % - léger problème). Environ le tiers des employeurs sondés (32,2 %) avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et aucun (0,0 %) n'avait perdu de directrice ou de superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Nouveau-Brunswick**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=8

### 5.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE du Nouveau-Brunswick s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Trois quarts environ des employeurs (76,0 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (73,7 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (15,8 %)
- formation ne portant pas spécifiquement sur les RH (10,5 %)
- formation en éducation à la petite enfance (10,5 %)

On a demandé à tous les employeurs du Nouveau-Brunswick (N=25) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (52,0 %)
- financement/coût des formations (20,0 %)
- endroit/formations ne sont pas offertes localement (20,0 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Trois quarts des employeurs (76,0 %) croyaient que oui.

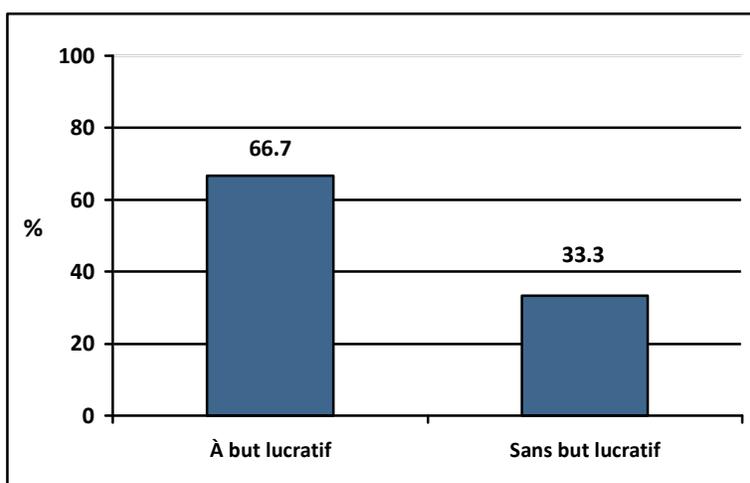
## Section 6 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Terre-Neuve et Labrador

### 6.1 Modes de gouvernance

À Terre-Neuve-et-Labrador, 12 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>7</sup>.

Les deux tiers des employeurs sondés (66,7 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était à but lucratif.

#### Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Terre-Neuve-et-Labrador



N=12

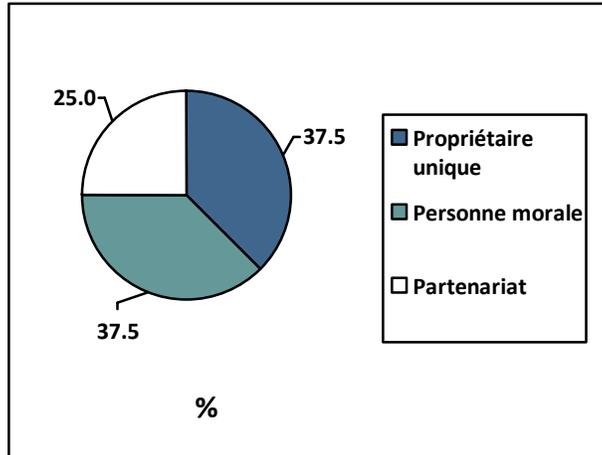
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, 37,5 % ont indiqué qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique et autant qu'il s'agissait d'une personne morale et 25,0 % ont indiqué qu'il s'agissait d'un partenariat.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>7</sup> L'échantillon total comptait 43 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance à but lucratif : Terre-Neuve-et-Labrador



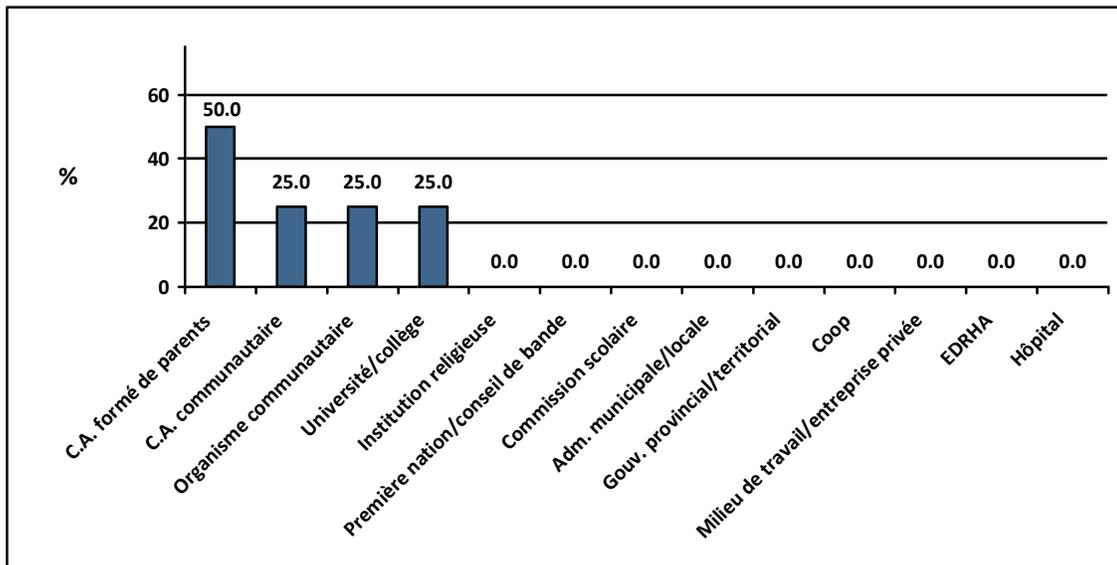
N=8

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La moitié de tous les employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d’administration formé de parents (50,0 %). Un quart (25,0 %) de tous les répondants ont indiqué que leur organisation était dirigée par un conseil d’administration communautaire. Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Terre-Neuve-et-Labrador



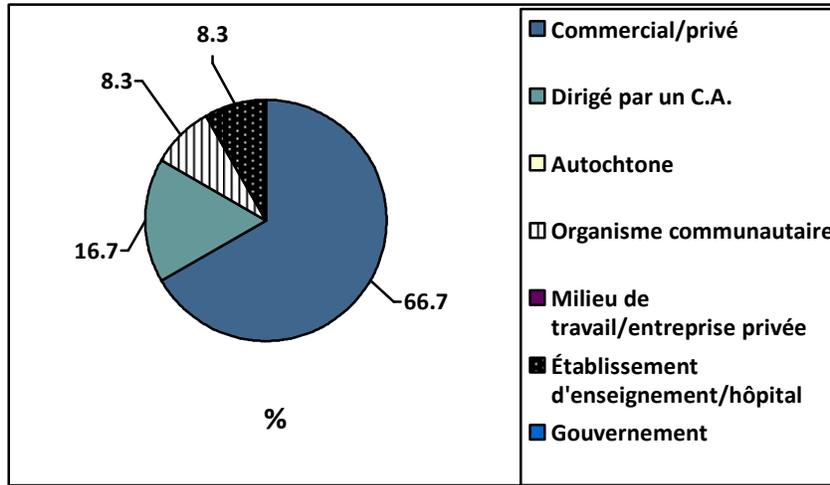
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=4 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance à Terre-Neuve-et-Labrador, selon ce qu'ont indiqué les employeurs qui ont participé à l'enquête. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Terre-Neuve-et-Labrador**



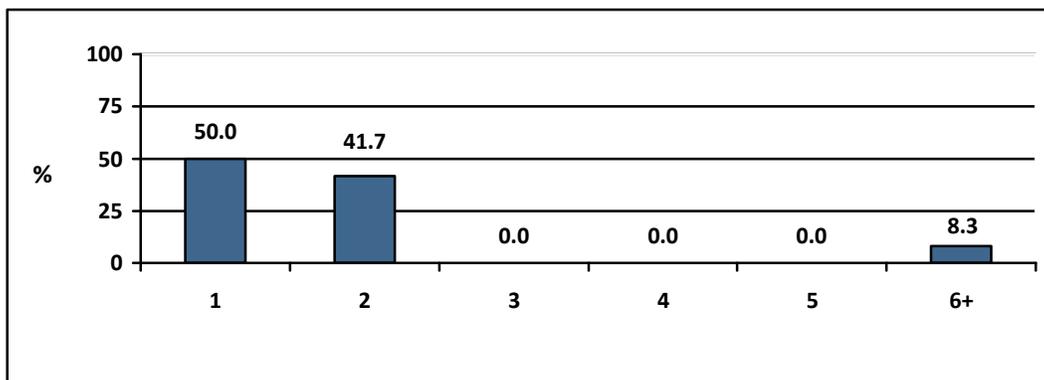
N=12

## 6.2 Taille de l'employeur

### 6.2.1 Nombre d'installations

La moitié (50,0 %) des employeurs sondés à Terre-Neuve-et-Labrador avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE. La plupart des autres (41,7 %) avaient la responsabilité de deux installations.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Terre-Neuve-et-Labrador**



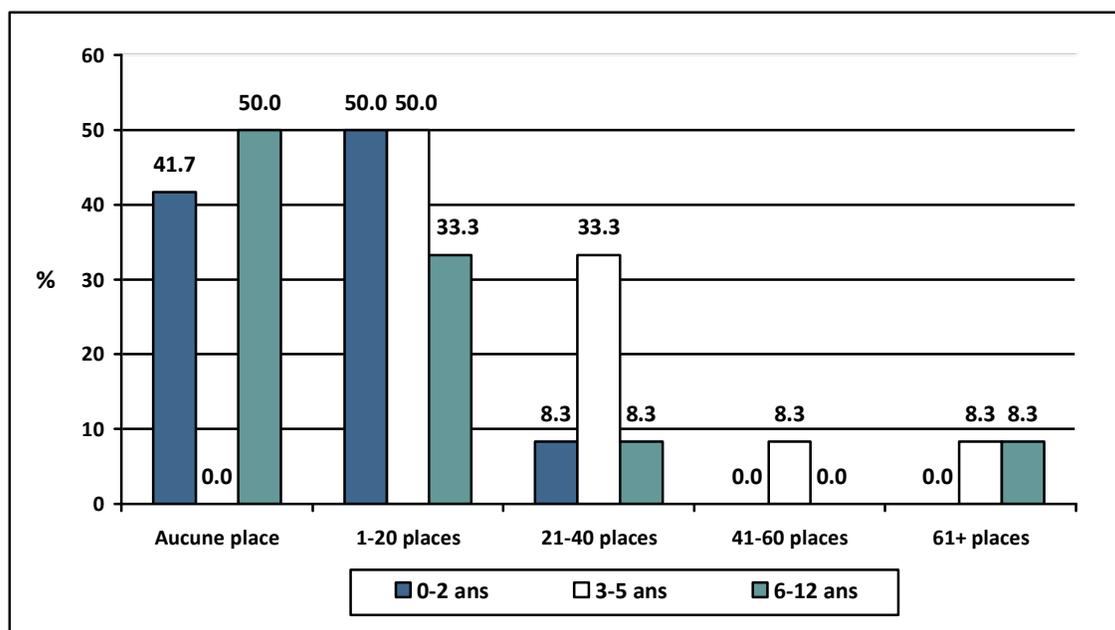
N=12

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 6.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Terre-Neuve-et-Labrador**



N=12

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

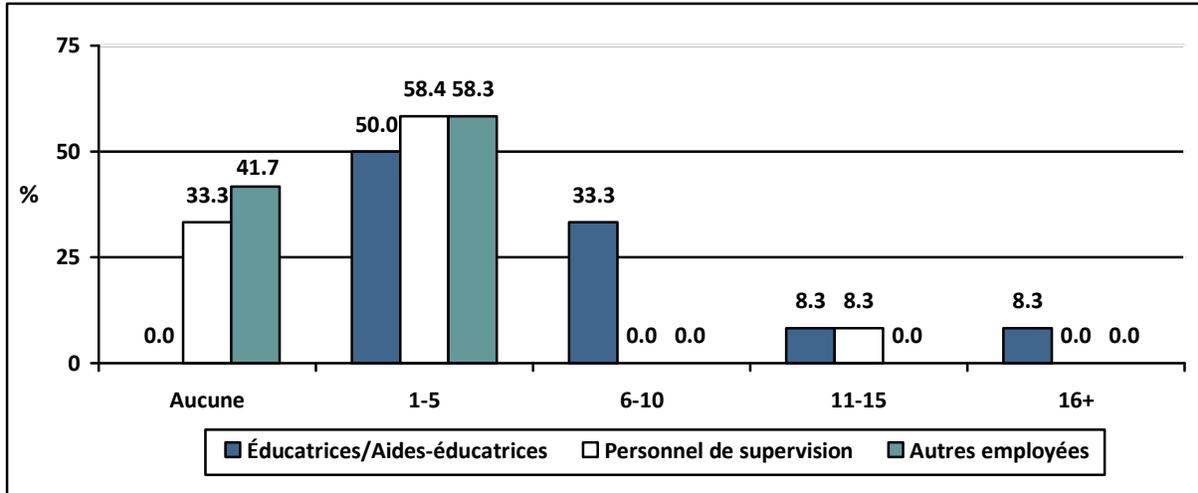
### 6.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Terre-Neuve-et-Labrador



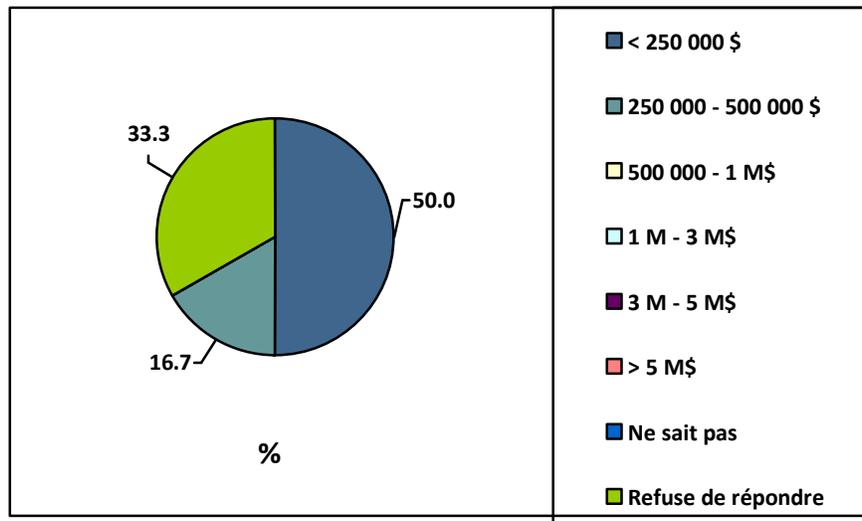
N=12

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

6.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. La moitié des employeurs sondés (50,0 %) à Terre-Neuve-et-Labrador ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Un pourcentage assez élevé (33,3 %) a refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Terre-Neuve-et-Labrador



N=12

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 6.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s'acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d'employées qualifiées (50,0 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Terre-Neuve-et-Labrador**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d'employées qualifiées/manque de personnel qualifié	50,0 %
Trouver du personnel sur appel/des remplaçantes	16,7 %
Entretenir les relations/esprit d'équipe	8,3 %
Problèmes de financement	8,3 %
Rétention de personnel qualifié	8,3 %

N=12

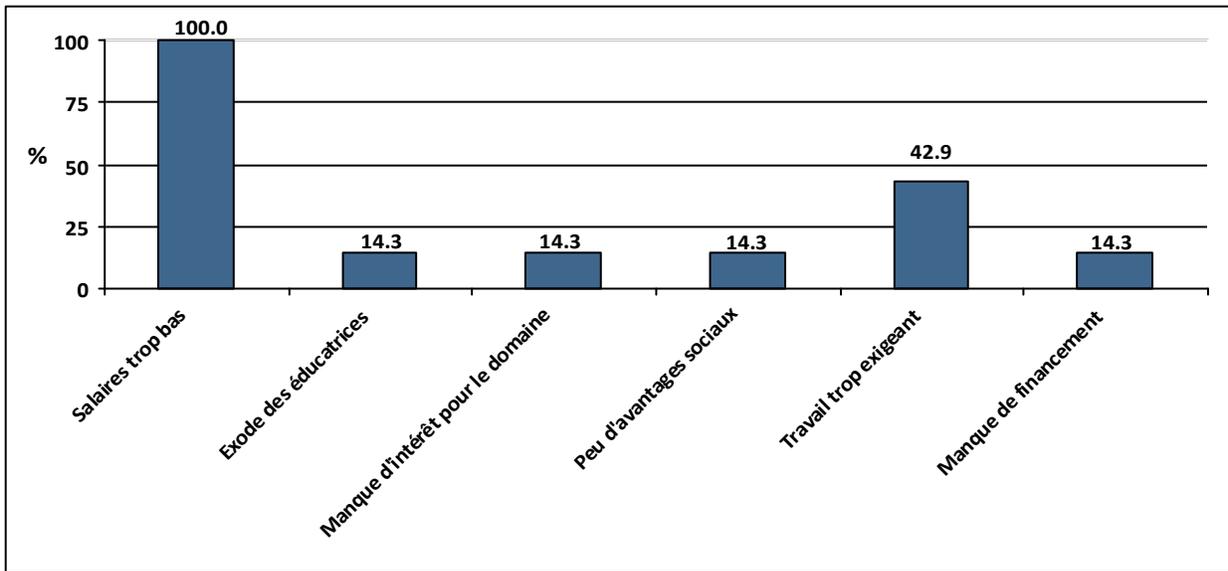
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 6.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s'ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Près de soixante pour cent des répondants (58,3 %) ont dit qu'ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l'année. Parmi ceux-ci, 85,7 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies du personnel de supervision (57,1 %) et des aides-éducatrices (28,6 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes, selon eux, de leurs problèmes de recrutement. Tous les employeurs (100,0 %) estimaient que les bas salaires versés dans le secteur étaient la principale cause. Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Terre-Neuve-et-Labrador**

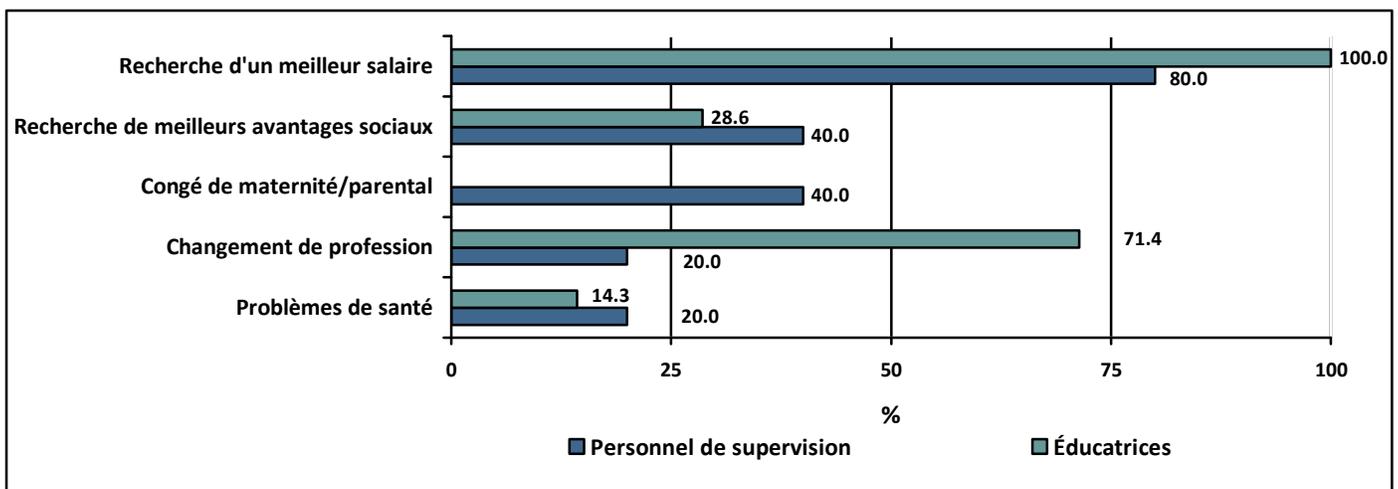


Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
N=7, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

**6.3.2 Rétention**

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Un peu moins de soixante pour cent des répondants (58,3 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (33,3 % - problème majeur et 25,0 % - léger problème). Quelque 58,3 % des employeurs sondés avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et 41,7 % avaient perdu au moins une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Terre-Neuve-et-Labrador**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
N(personnel de supervision)=5 N(éducatrices)=7

### 6.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE de Terre-Neuve-et-Labrador s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Trois quarts des employeurs (75,0 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (33,3 %)

On a demandé à tous les employeurs de Terre-Neuve-et-Labrador (N=12) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (41,7 %)
- financement/coût des formations (33,3 %)
- Impossibilité de quitter la garderie une journée complète (25,0 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. La majorité des employeurs (75,0 %) croyaient que oui.

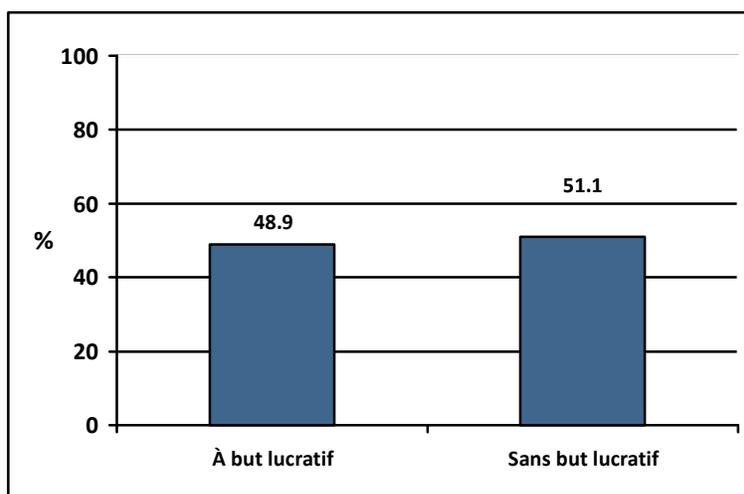
## Section 7 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Nouvelle-Écosse

### 7.1 Modes de gouvernance

En Nouvelle-Écosse, 47 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>8</sup>.

Environ la moitié des employeurs sondés (51,1 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif et 48,9 % ont dit qu'il s'agissait d'une entreprise à but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Nouvelle-Écosse**



N=47

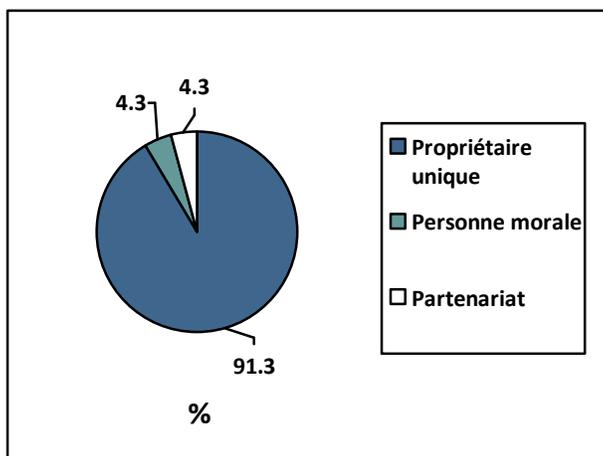
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, presque tous ont indiqué qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique (91,3 %).

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>8</sup> L'échantillon total comptait 137 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

### Modes de gouvernance à but lucratif : Nouvelle-Écosse



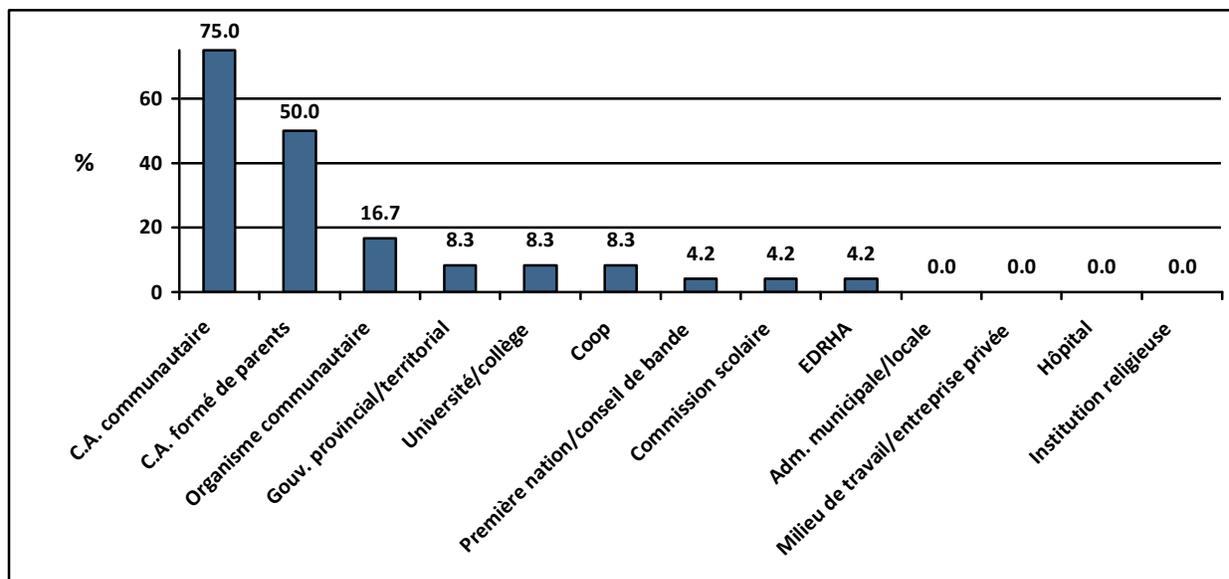
N=23

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s'étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d'administration communautaire (75,0 %) ou par un conseil d'administration formé de parents (50,0 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s'excluent pas mutuellement.

### Modes de gouvernance sans but lucratif : Nouvelle-Écosse



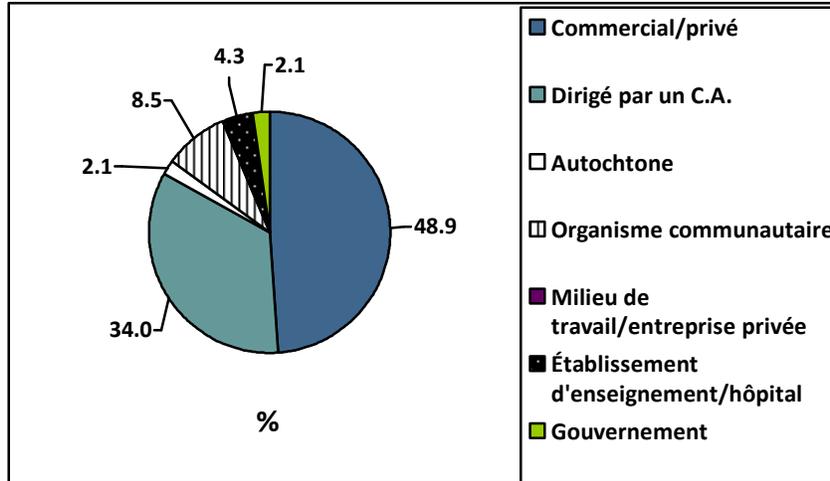
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=24 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance en Nouvelle-Écosse, selon ce qu'ont indiqué les employeurs qui ont participé à l'enquête. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

Distribution des modes de gouvernance : Nouvelle-Écosse



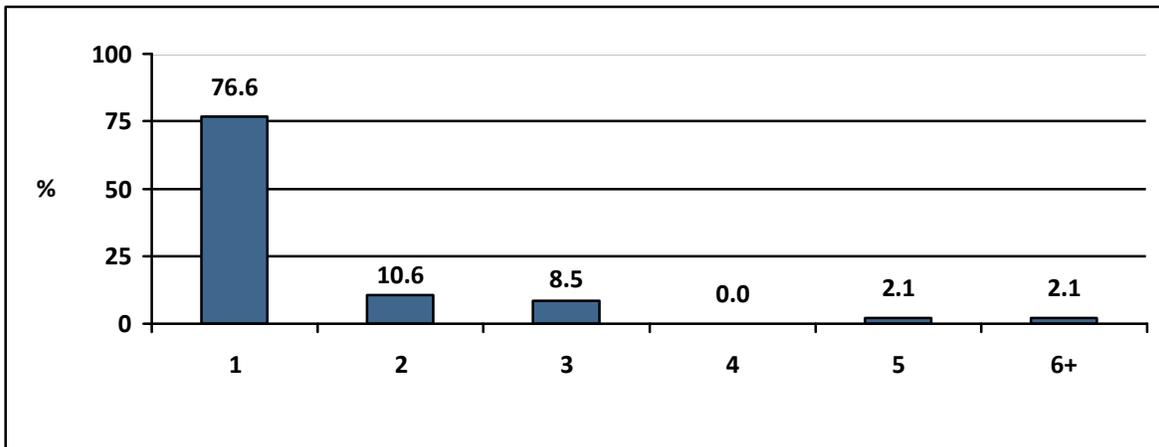
N=47

## 7.2 Taille de l'employeur

### 7.2.1 Nombre d'installations

Les trois quarts des employeurs sondés en Nouvelle-Écosse (76,6 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Nouvelle-Écosse



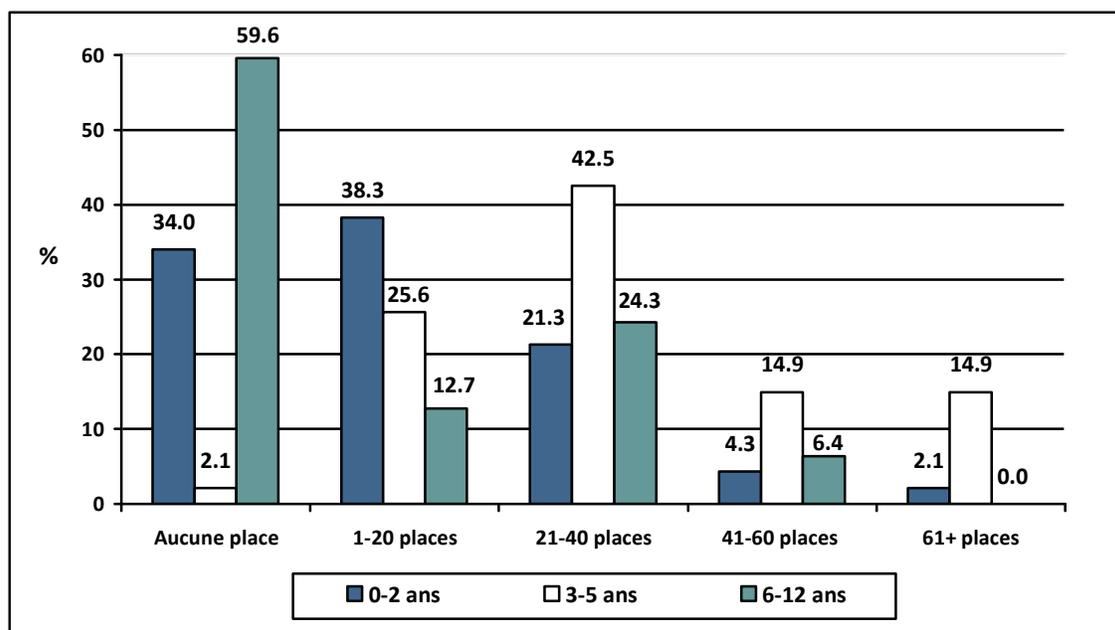
N=47

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 7.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Nouvelle-Écosse**



N=47

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

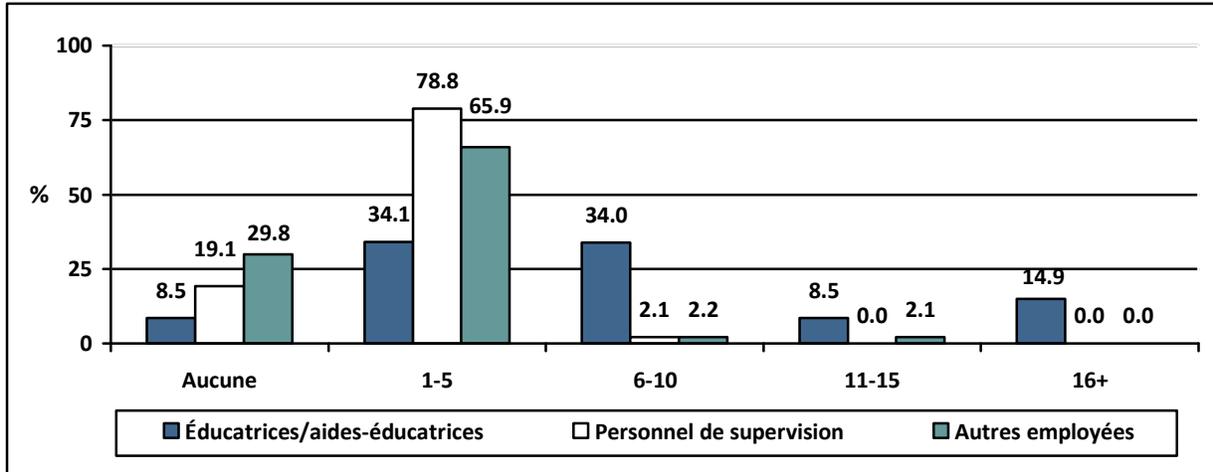
### 7.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Nouvelle-Écosse



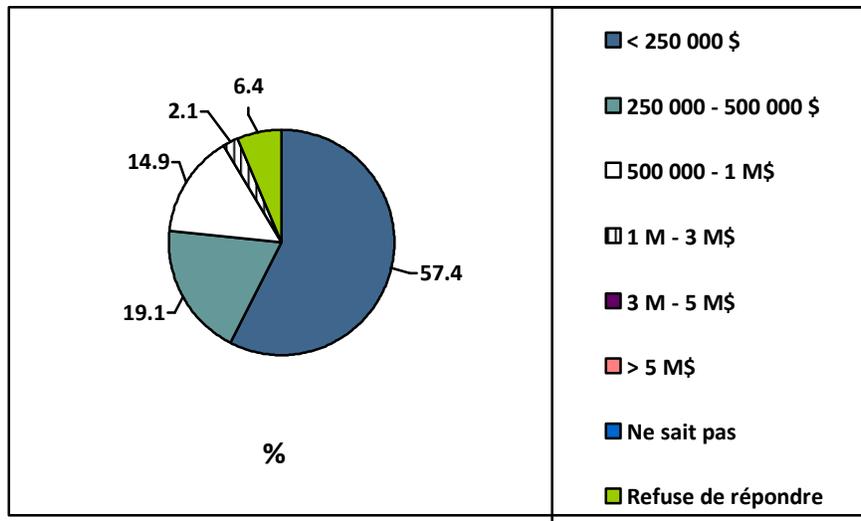
N=47

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

7.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Plus de la moitié des employeurs sondés (57,4 %) en Nouvelle-Écosse ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Un faible pourcentage d'employeurs (6,4 %) a refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Nouvelle-Écosse



N=47

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 7.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d’employées qualifiées (40,4 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Nouvelle-Écosse**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d’employées qualifiées/manque de personnel qualifié	40,4 %
Manque de temps	19,1 %
Verser des salaires suffisants	12,8 %
Problèmes de financement	6,4 %
Rétention de personnel qualifié/fournir des avantages sociaux satisfaisants/manque de respect à l’endroit des SÉGE (même fréquence)	4,3 %

N=47

Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

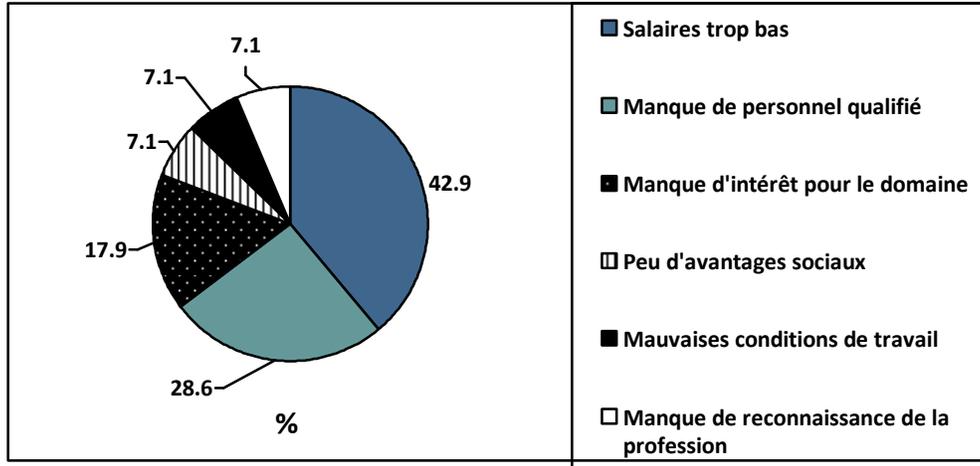
#### 7.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Près de soixante pour cent des répondants (59,6 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=28), 89,3 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (21,4 %) et du personnel de remplacement (10,7 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes, selon eux, de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, la cause la plus fréquemment mentionnée par les employeurs était les bas salaires versés dans le secteur (42,9 %). Les employeurs ont également mentionné le manque généralisé de personnel qualifié (28,6 %).

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Nouvelle-Écosse**

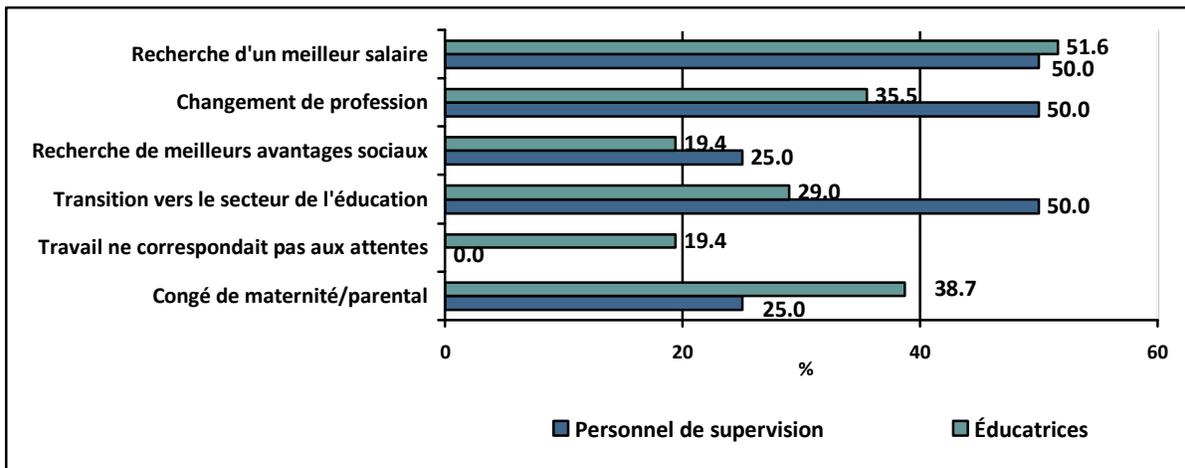


Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N=28, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

**7.3.2 Rétention**

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Quelque 70,2 % des répondants ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (23,4 % - problème majeur et 46,8 % - léger problème); 57,4 % des employeurs avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et 8,5 %, au moins une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Nouvelle-Écosse**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N(personnel de supervision)=4 N(éducatrices)=27

### 7.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE de la Nouvelle-Écosse s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Deux tiers des employeurs (68,1 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (68,8 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (18,8 %)
- cours d'administration (15,6 %)
- formation ne portant pas spécifiquement sur les RH (12,5 %)

On a demandé à tous les employeurs de la Nouvelle-Écosse (N=47) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (78,7 %)
- financement/coût des formations (25,5 %)
- impossible de quitter la garderie une journée complète (17,0 %)
- endroit/formations ne sont pas offertes localement (14,9 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. La majorité des employeurs (76,6 %) croyaient que oui.

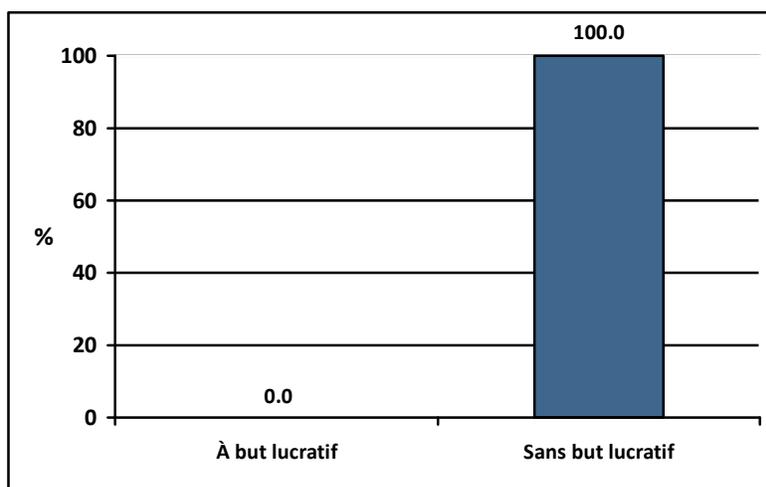
## Section 8 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Territoires du Nord-Ouest

### 8.1 Modes de gouvernance

Dans les Territoires du Nord-Ouest, trois (3) employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>9</sup>. Par conséquent, il faut être prudent dans l'interprétation des résultats.

Tous les employeurs sondés (100,0 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif.

#### Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Territoires du Nord-Ouest



N=3

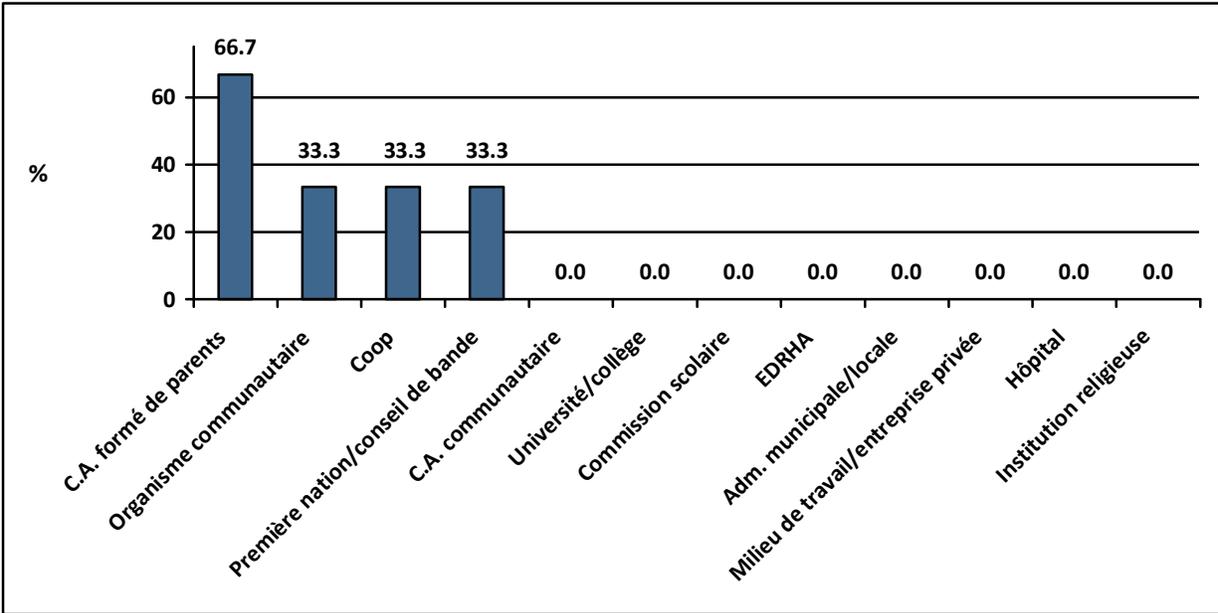
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Dans la catégorie sans but lucratif, les employeurs ont indiqué que leur organisation était à tout le moins en partie dirigée par un conseil d'administration formé de parents (66,7 %), par une Première nation/conseil de bande (33,3 %), un organisme communautaire (33,3 %) ou une coop (33,3 %). Cf. section 1.3.1 pour une description des catégories.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

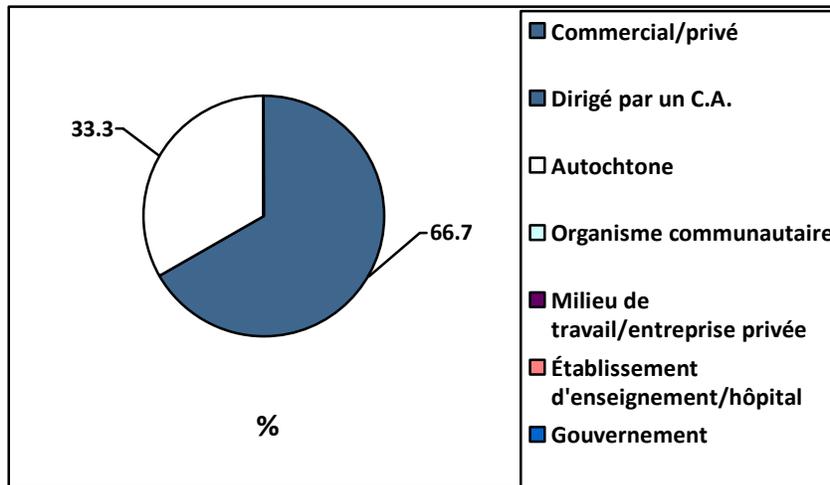
<sup>9</sup> L'échantillon total comptait 20 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Territoires du Nord-Ouest



Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones  
 N=3 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Distribution des modes de gouvernance : Territoires du Nord-Ouest



N=47

## 8.2 Taille de l'employeur

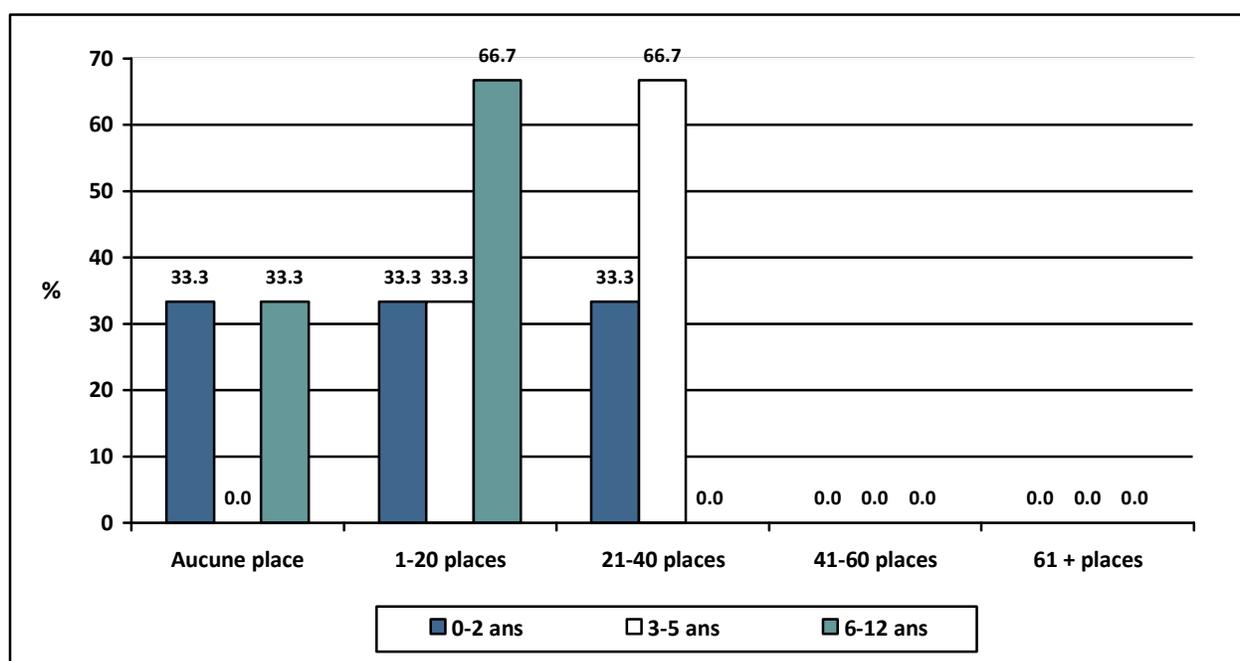
### 8.2.1 Nombre d'installations

Tous les employeurs sondés dans les Territoires du Nord-Ouest (100,0 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

### 8.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Territoires du Nord-Ouest**



N=3

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

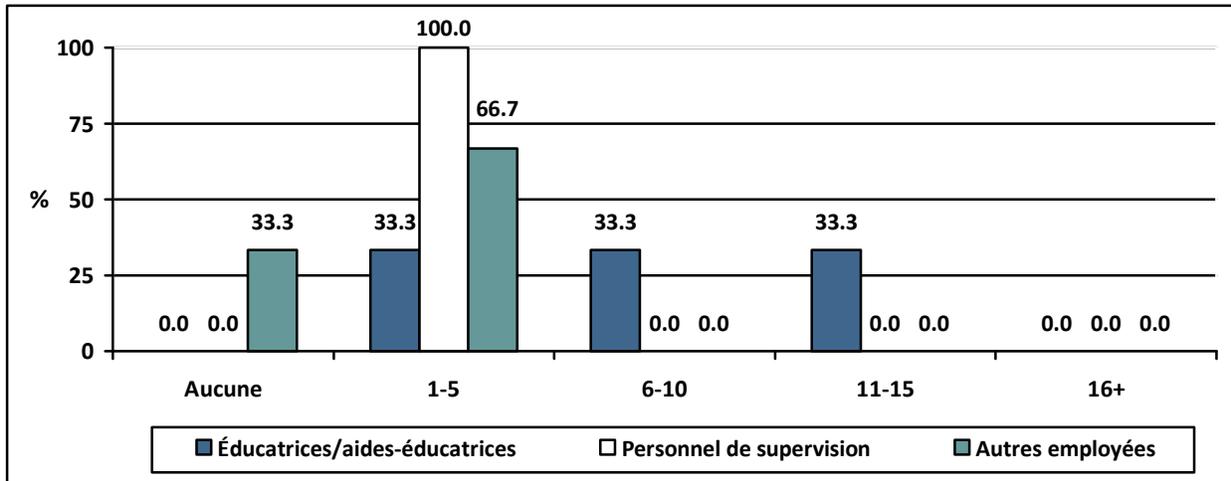
### 8.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Territoires du Nord-Ouest



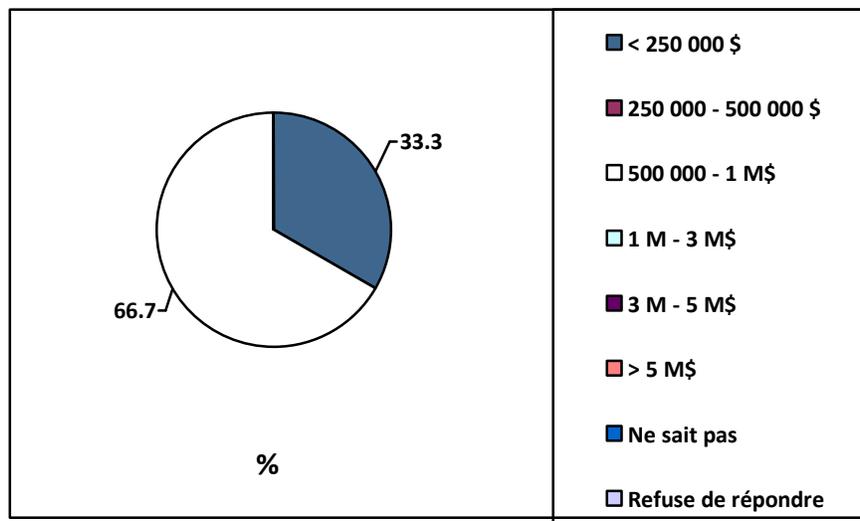
N=3

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

8.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Un tiers des employeurs sondés (33,3 %) dans les Territoires du Nord-Ouest ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Les autres deux tiers (66,7 %) ont indiqué que leur budget d'exploitation annuel se situait entre 500 000 \$ et 1 million de dollars.

Budget d'exploitation annuel : Territoires du Nord-Ouest



N=3

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 8.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Territoires du Nord-Ouest**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Verser des salaires suffisants	33,3 %
Recrutement d’employées qualifiées	33,3 %
Rétention de personnel qualifié	33,3 %
Manque d’intérêt pour le domaine	33,3 %
Problèmes de financement	33,3 %

N=3

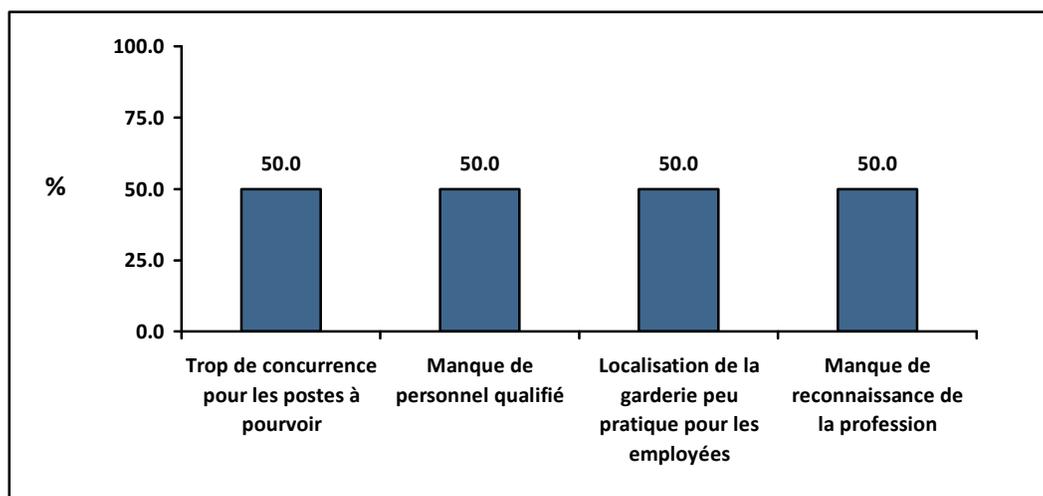
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 8.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Deux tiers des répondants (66,7 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=2), 50,0 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter et 50,0 % ont dit que les aides-éducatrices étaient les plus difficiles à recruter.

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes, selon eux, de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, la concurrence/nombre de postes à pourvoir, le manque de personnel qualifié, le manque de reconnaissance des SÉGE et la localisation peu pratique de la garderie ont été mentionnés à parts égales.

**Les causes des problèmes de recrutement : Territoires du Nord-Ouest**



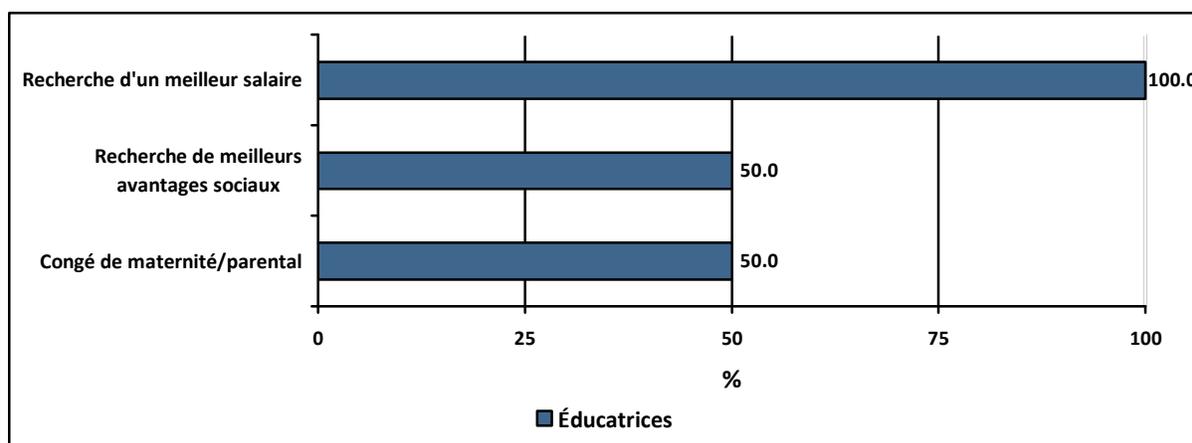
Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=3, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

### 8.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Deux tiers (66,7 %) des répondants ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (66,7 % - problème majeur). La majorité des employeurs (66,7 %) avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année, mais aucun n'avait perdu de directrice ou de superviseure durant la même période. Comme l'illustre le graphique suivant, les raisons de départ les plus courantes étaient la recherche d'un meilleur salaire ou de meilleurs avantages sociaux ou un congé de maternité/parental.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Territoires du Nord-Ouest**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N(éducatrices)=3

### 8.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE des Territoires du Nord-Ouest s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Deux tiers des employeurs (66,7 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (100,0 %)
- formation juridique (50,0 %)
- normes du travail (50,0 %)

On a demandé à tous les employeurs des Territoires du Nord-Ouest (N=3) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- endroit/formations ne sont pas offertes localement (100,0 %)
- financement/coût des formations (66,7 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Tous les employeurs (100,0 %) croyaient que oui.

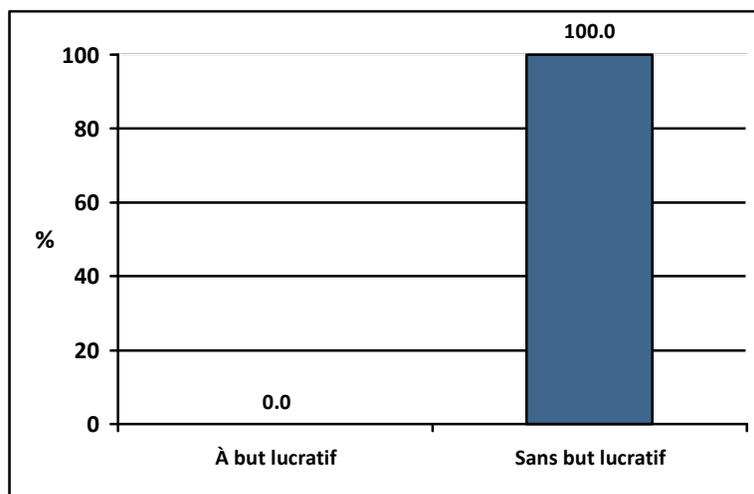
## Section 9 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Nunavut

### 9.1 Modes de gouvernance

Au Nunavut, 4 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>10</sup>. Par conséquent, il faut être prudent dans l'interprétation des résultats.

Tous les employeurs sondés (100,0 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Nunavut**



N=4

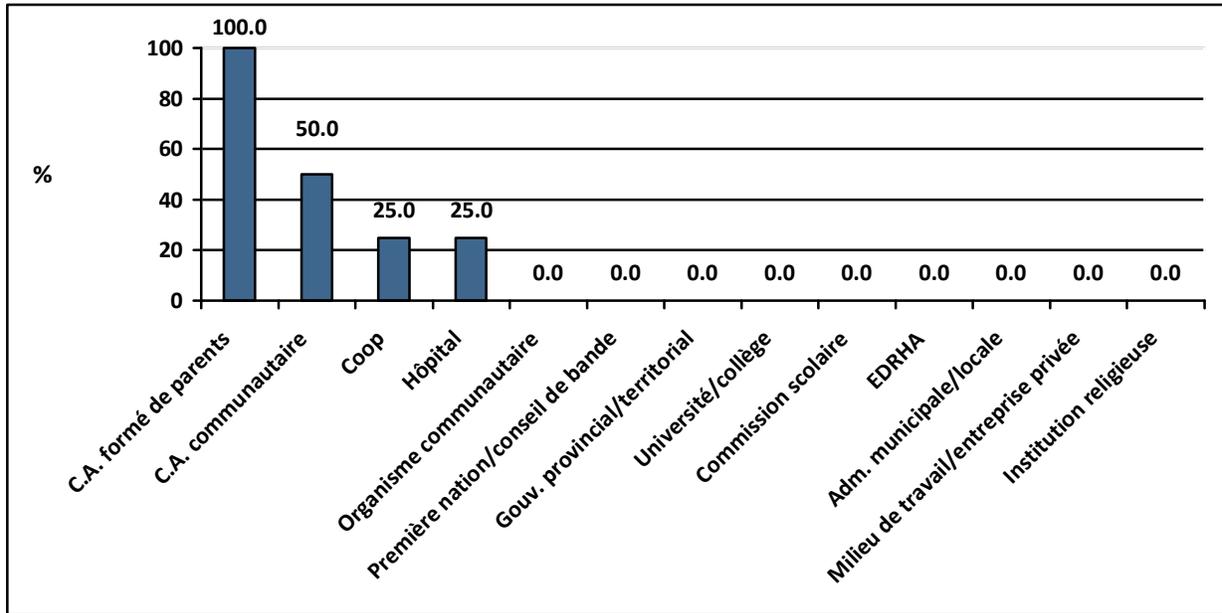
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Les employeurs ont indiqué que leur organisation était à tout le moins en partie dirigée par un conseil d'administration formé de parents (100,0 %), par un organisme communautaire (50,0 %) ou qu'il s'agissait d'une coop (25,0 %) ou d'un hôpital (25,0 %). Cf. section 1.3.1 pour une description des catégories.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

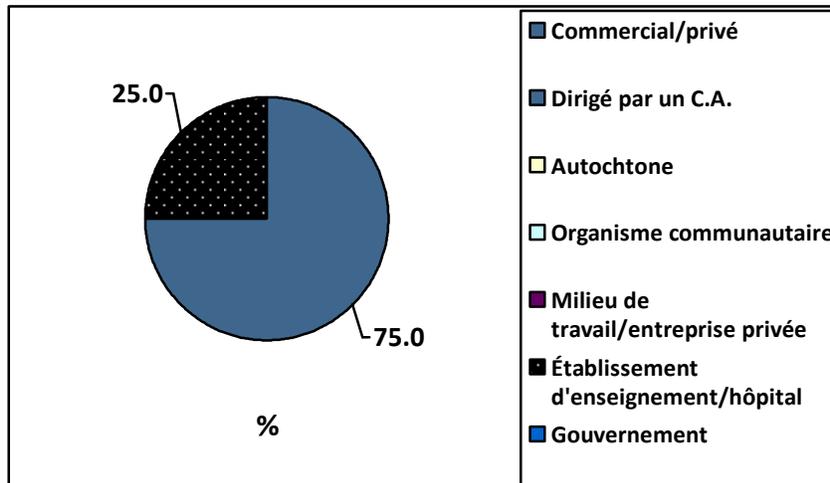
<sup>10</sup> L'échantillon total comptait 16 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Nunavut



Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones  
 N=4 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Distribution des modes de gouvernance : Nunavut



N=4

## 9.2 Taille de l'employeur

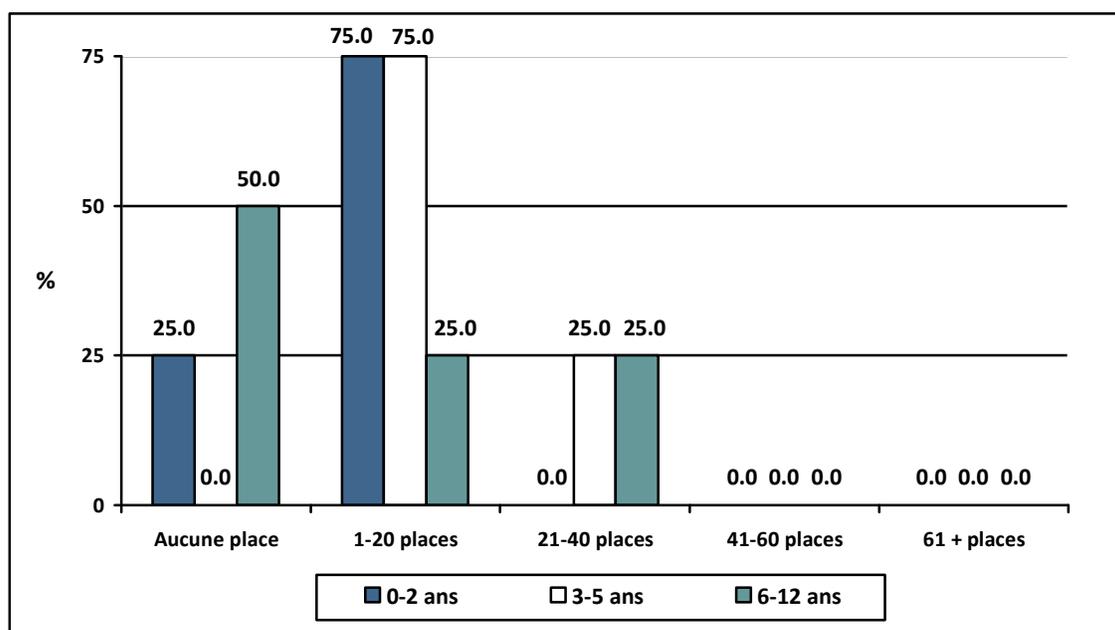
### 9.2.1 Nombre d'installations

Trois quarts des employeurs sondés au Nunavut (75,0 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE et l'autre 25,0 %, de trois installations.

### 9.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Nunavut**



N=4

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

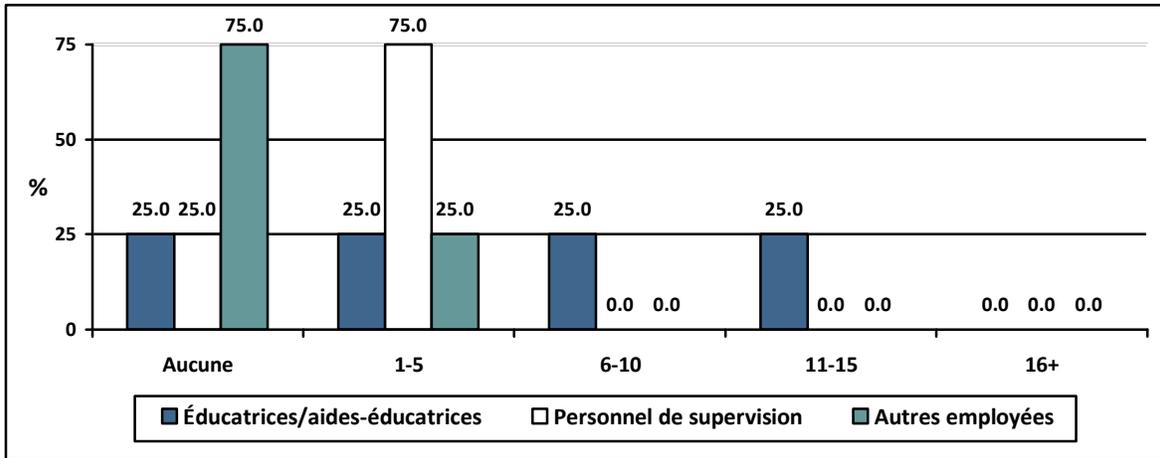
### 9.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Nunavut



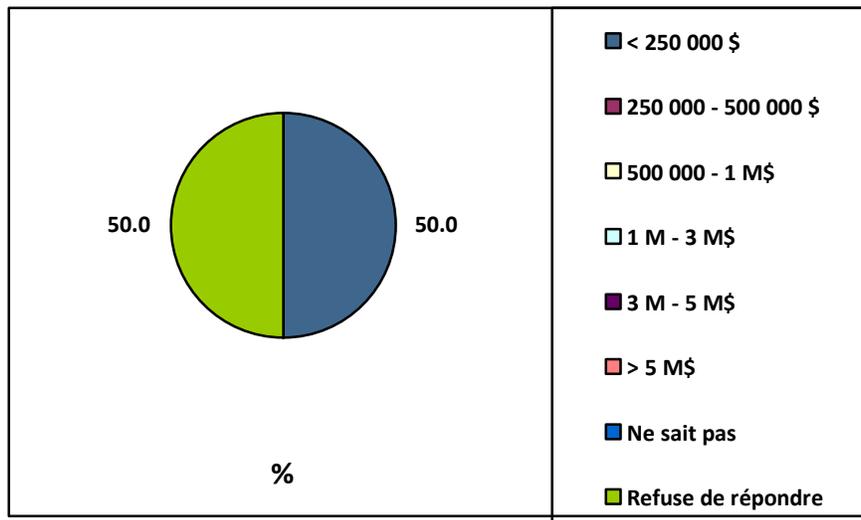
N=4

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

9.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. La moitié des employeurs sondés (50,0 %) dans le Nunavut ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Les autres ont refusé de répondre à la question.

Budget d'exploitation annuel : Nunavut



N=4

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 9.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le manque de connaissances ou de formation en RH et le recrutement d’employées qualifiées (25,0 %) étaient les problématiques les plus pressantes dans leur esprit.

**Principaux problèmes en matière de gestion des RH : Nunavut**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Manque de connaissances ou de formation en RH	25,0 %
Recrutement d’employées qualifiées	25,0 %

N=4

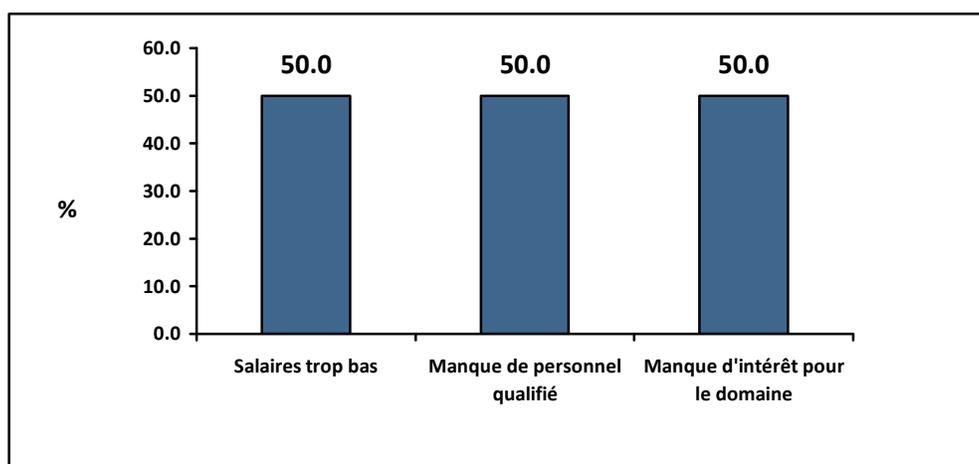
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 9.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. La moitié des répondants (50,0 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=2), 100,0 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance et les aides-éducatrices étaient les plus difficiles à recruter et 50,0 %, le personnel de supervision.

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes, selon eux, de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, les bas salaires versés dans le secteur, le manque de personnel qualifié, le manque d’intérêt pour le domaine ont été mentionnés à parts égales.

**Les causes des problèmes de recrutement : Nunavut**



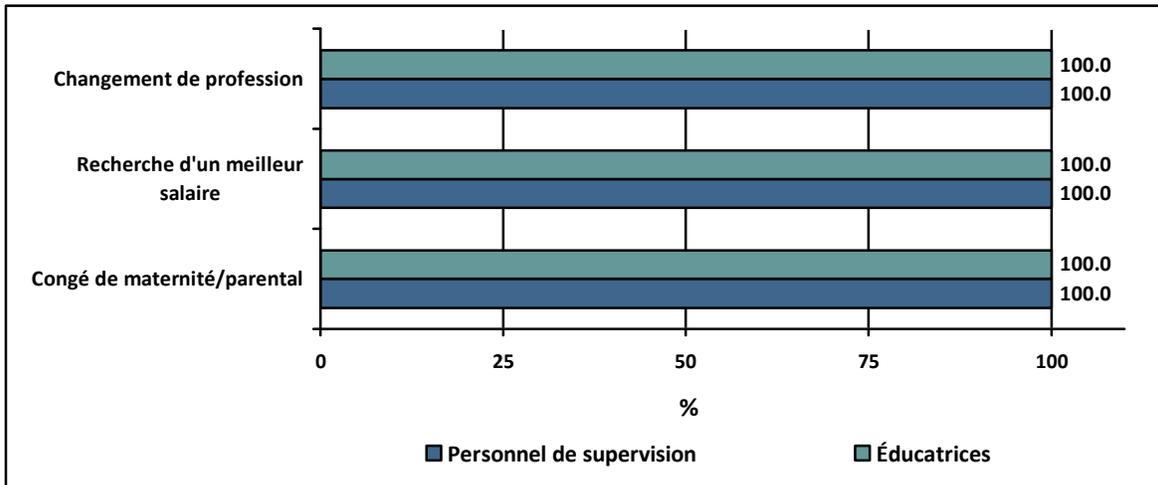
Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=4, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

### 9.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Cinquante pour cent (50,0 %) des répondants ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (25,0 % - problème majeur, 25,0 % - léger problème). Un employeur (25,0 %) avait perdu une directrice/superviseure dans l'année et un autre (25,0 %), une éducatrice. Le graphique suivant illustre les raisons du départ du personnel.

Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Nunavut



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N(personnel de supervision)=1 N(éducatrices)=1

### 9.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE du Nunavut s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année.

Cinquante pour cent (50,0 %) des employeurs ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (50,0 %)
- santé et sécurité au travail (50,0 %)
- autres ateliers (50,0 %)

On a demandé à tous les employeurs du Nunavut (N=4) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- endroit/formations ne sont pas offertes localement (25,0 %)
- financement/coût des formations (25,0 %)
- impossible de quitter la garderie une journée complète (25,0 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Trois quarts des employeurs (75,0 %) croyaient que oui.

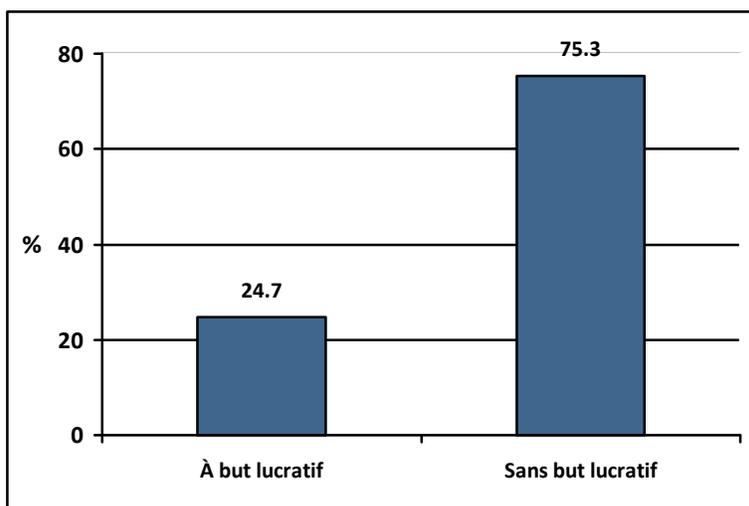
## Section 10 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Ontario

### 10.1 Modes de gouvernance

En Ontario, 316 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>11</sup>.

Les trois quarts des employeurs sondés (75,3 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif et 24,7 % ont indiqué qu'il s'agissait d'une entreprise à but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Ontario**



N=316

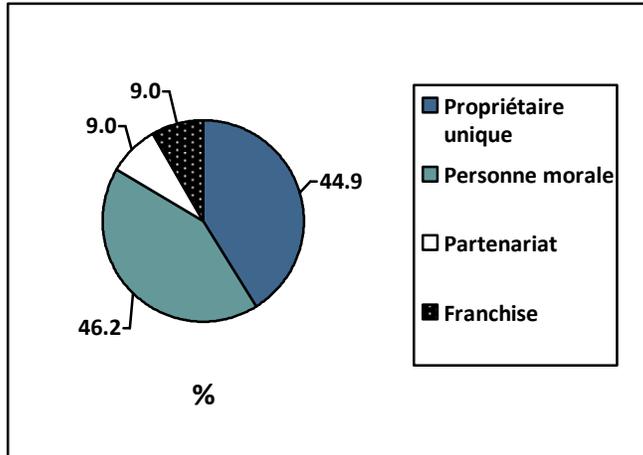
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, 44,9 % ont dit qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique et 46,2 %, d'une personne morale.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>11</sup> L'échantillon total comptait 1512 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance à but lucratif : Ontario



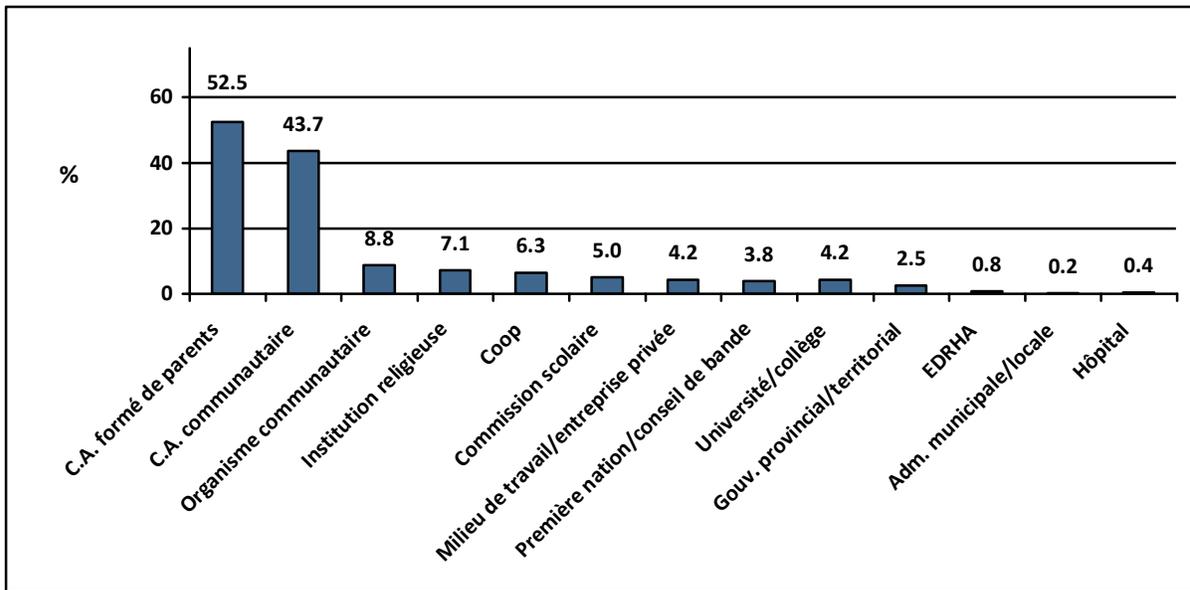
N=78

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d’administration formé de parents (52,5 %) ou par un conseil d’administration communautaire (43,7 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Ontario



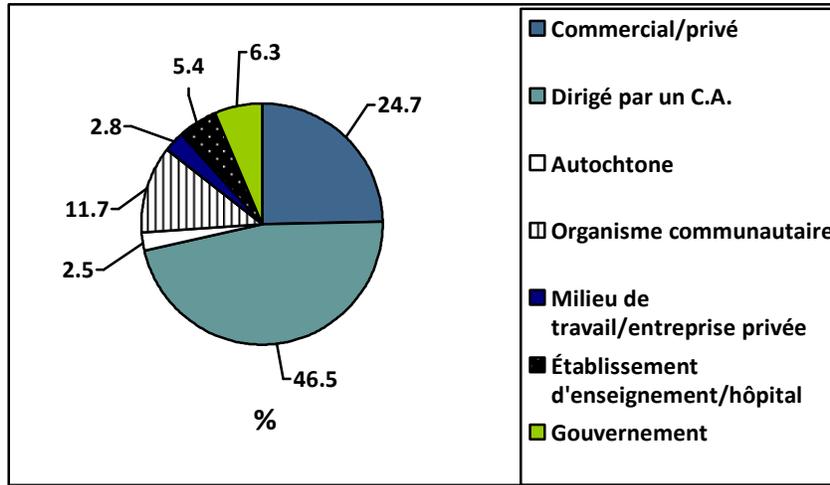
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=238 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance en Ontario. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Ontario**



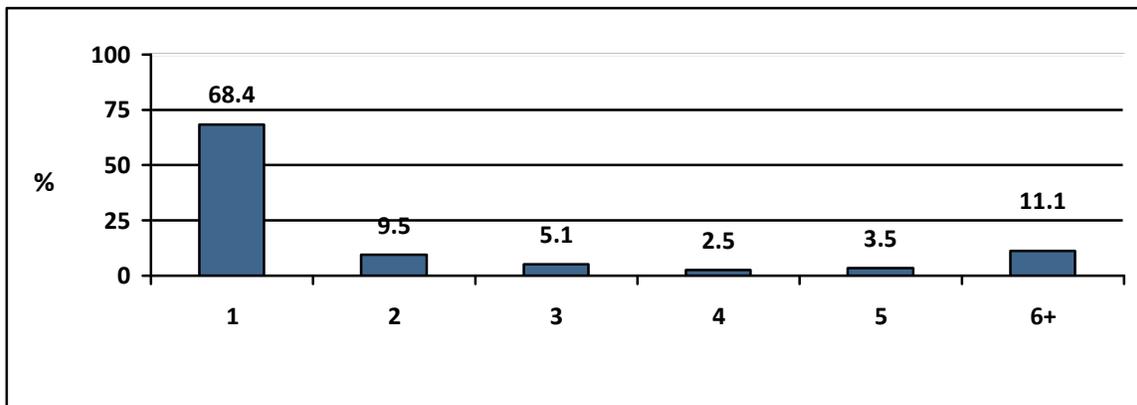
N=316

## 10.2 Taille de l'employeur

### 10.2.1 Nombre d'installations

Plus des deux tiers des employeurs sondés en Ontario (68,4 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Ontario**



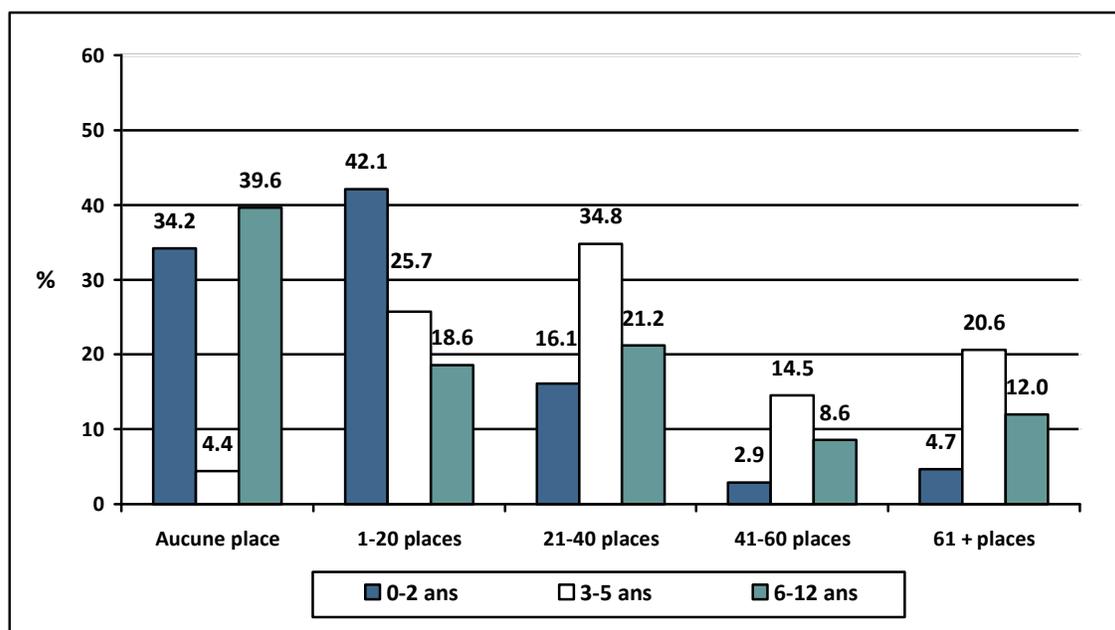
N=194

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 10.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Ontario**



N=316

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

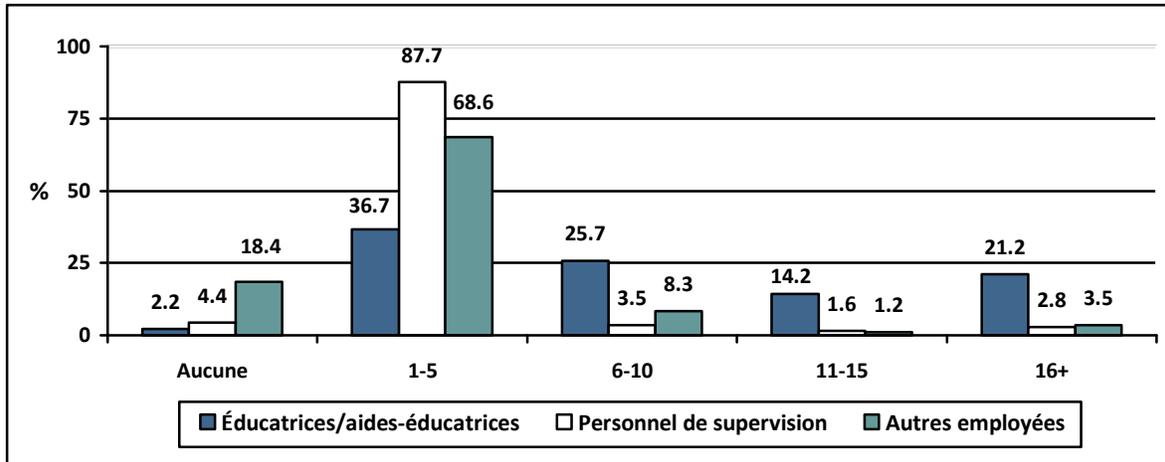
### 10.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Ontario



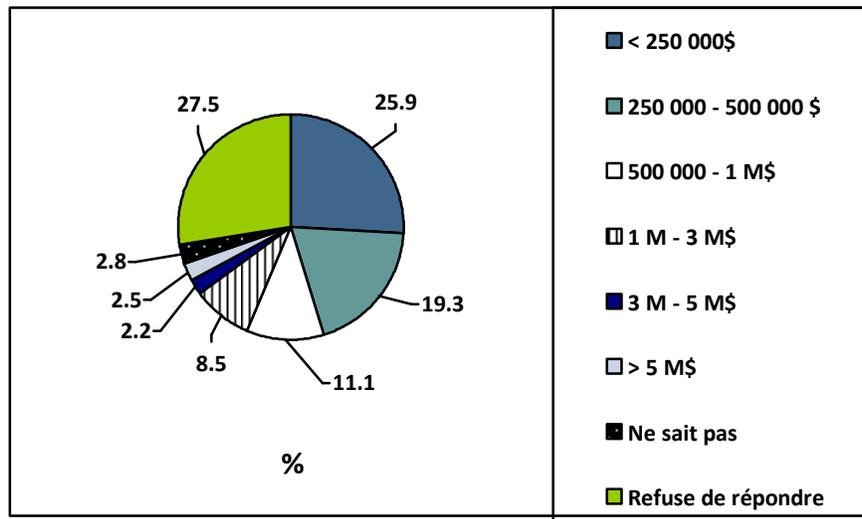
N=316

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

10.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Un quart des employeurs sondés (25,9 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Plus du quart des répondants (27,5 %) ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Ontario



N=316

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 10.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s'acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d'employées qualifiées (24,4 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

#### Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Ontario

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d'employées qualifiées/manque de personnel qualifié	24,4 %
Manque de temps	12,0 %
Verser des salaires satisfaisants	10,1 %
Trouver du personnel sur appel/remplaçantes	7,9 %
Manque de connaissances/formation en RH	5,1 %

N=316

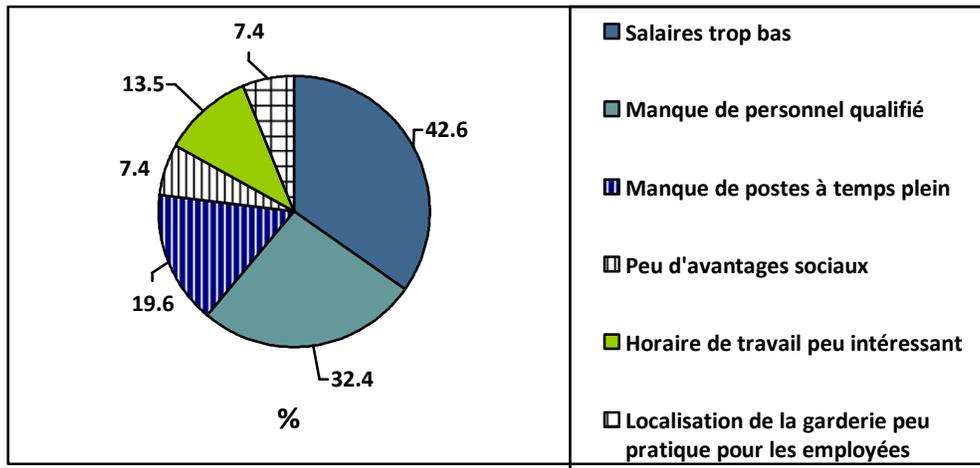
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 10.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s'ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Plus de quarante pour cent (46,8 %) des répondants ont dit qu'ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l'année. Parmi ceux-ci (N=148), 76,4 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (20,3 %) et du personnel de remplacement (15,5 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes selon eux de leurs problèmes de recrutement. Les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (42,6 %) et le manque généralisé de personnel qualifié (32,4 %). Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Ontario**

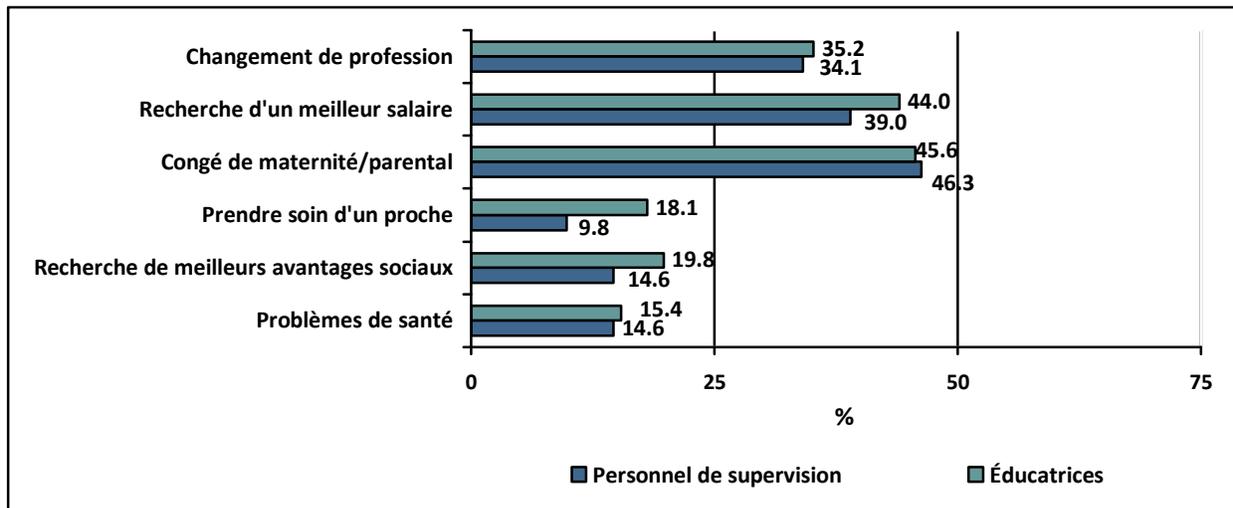


Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N=148, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

**10.3.2 Rétention**

On a demandé aux employeurs de l’Ontario dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Un peu plus de la moitié des répondants (54,7 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (12,3 % - problème majeur et 42,4 % - léger problème). Quelque 48,7 % des employeurs sondés avaient perdu au moins une éducatrice dans l’année et 13,0 % avaient perdu une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employés ont quitté l’organisation : Ontario**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N(personnel de supervision)=41 N(éducatrices)=154

### 10.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE d'Ontario s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Plus de quatre-vingts pour cent des employeurs (81,0 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (70,3 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (18,0 %)

On a demandé à tous les employeurs de l'Ontario (N=194) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (62,9 %)
- financement/coût des formations (18,0 %)
- endroit/formations ne sont pas offertes localement (11,3 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Trois quarts des employeurs (74,4 %) croyaient que oui.

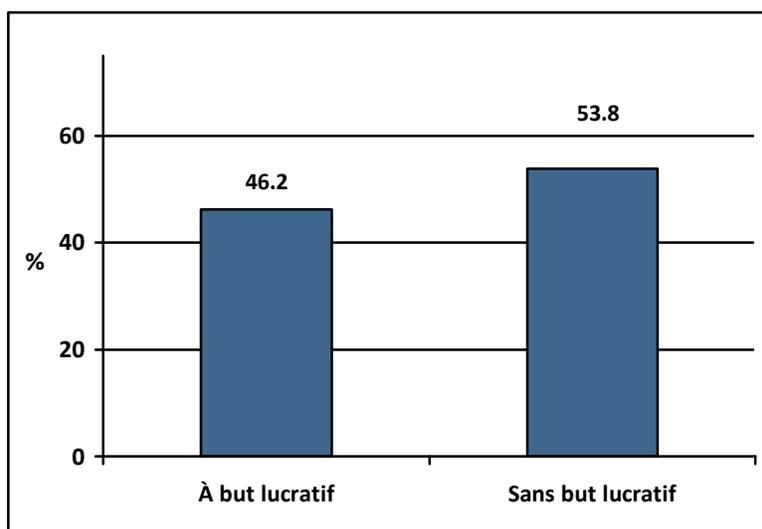
## Section 11 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Île-du-Prince-Édouard

### 11.1 Modes de gouvernance

Dans l'Île-du-Prince-Édouard, 13 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>12</sup>.

Plus de la moitié des employeurs sondés (53,8 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif et 46,2 % ont indiqué qu'il s'agissait d'une entreprise à but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Île-du-Prince-Édouard**



N=13

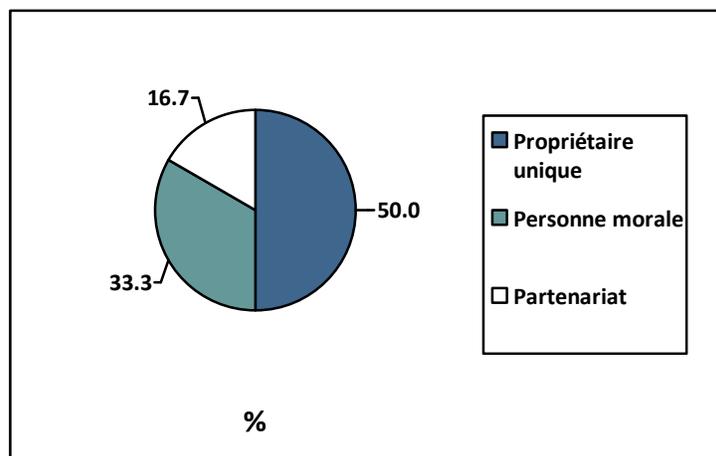
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, 50,0 % ont dit qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique, 33,3 %, d'une personne morale et 16,7 % d'un partenariat.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>12</sup> L'échantillon total comptait 44 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

### Modes de gouvernance à but lucratif : Île-du-Prince-Édouard



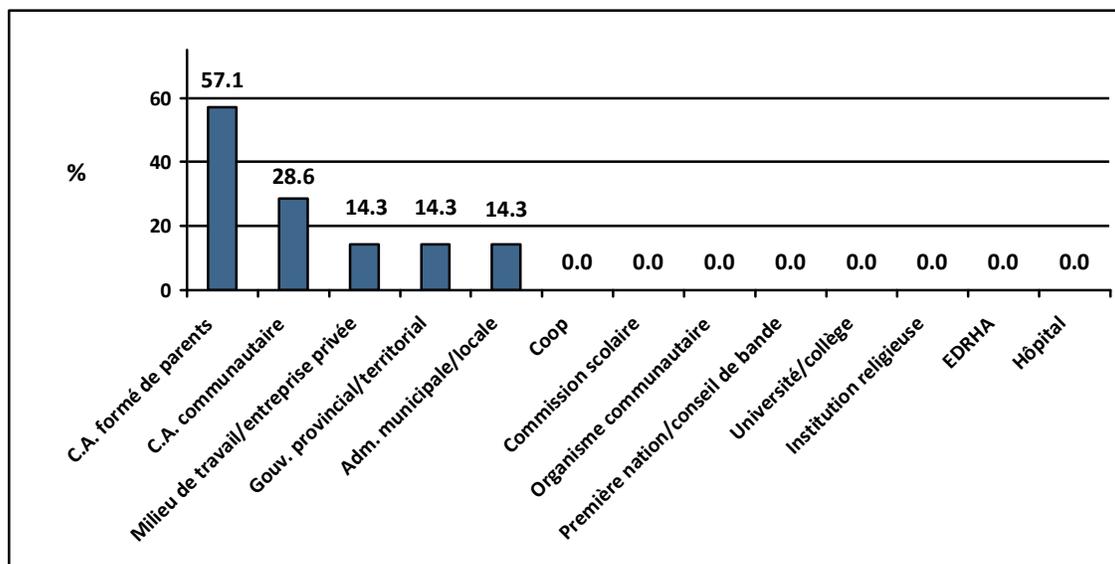
N=6

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La majorité des employeurs s'étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d'administration formé de parents (57,1 %) ou par un conseil d'administration communautaire (28,6 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s'excluent pas mutuellement.

### Modes de gouvernance sans but lucratif : Île-du-Prince-Édouard



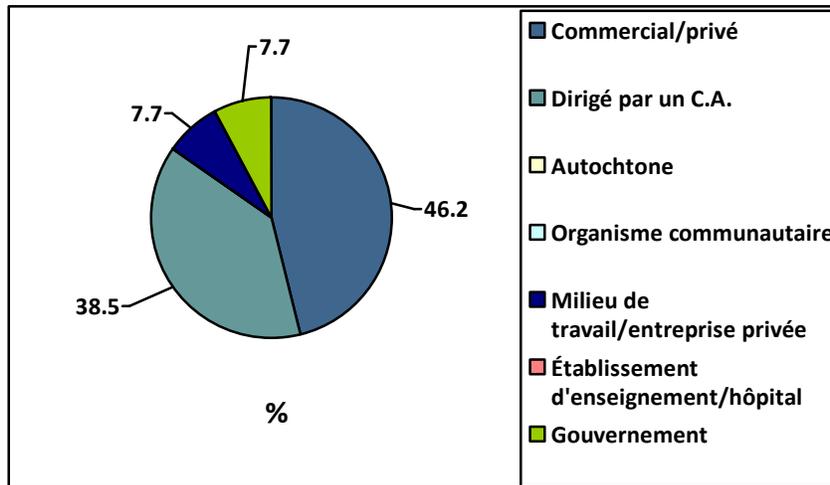
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=7 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance à l'Île-du-Prince-Édouard. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Île-du-Prince-Édouard**



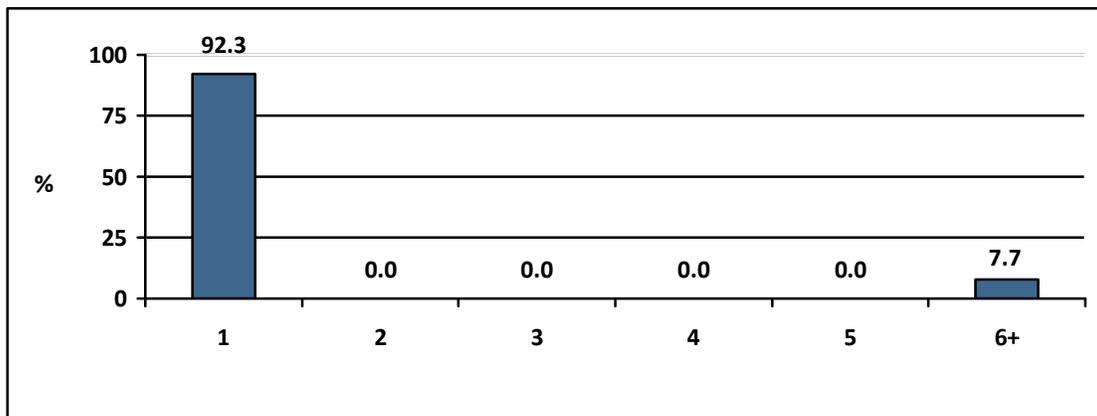
N=13

## 11.2 Taille de l'employeur

### 11.2.1 Nombre d'installations

La vaste majorité des employeurs sondés à l'Île-du-Prince-Édouard (92,3 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Île-du-Prince-Édouard**



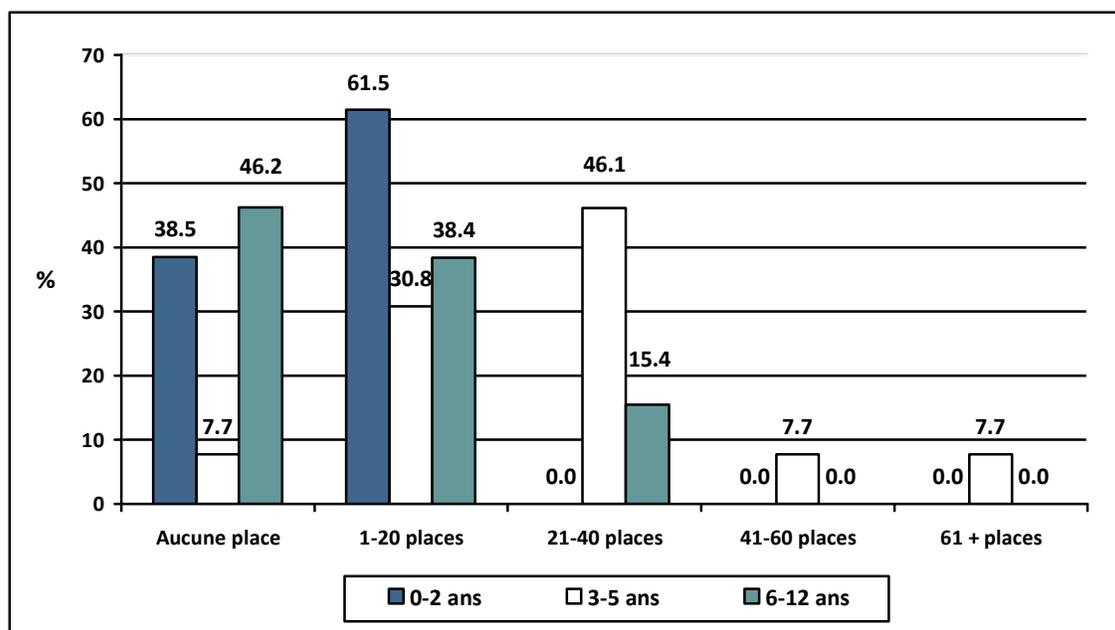
N=13

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 11.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Île-du-Prince-Édouard



N=13

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

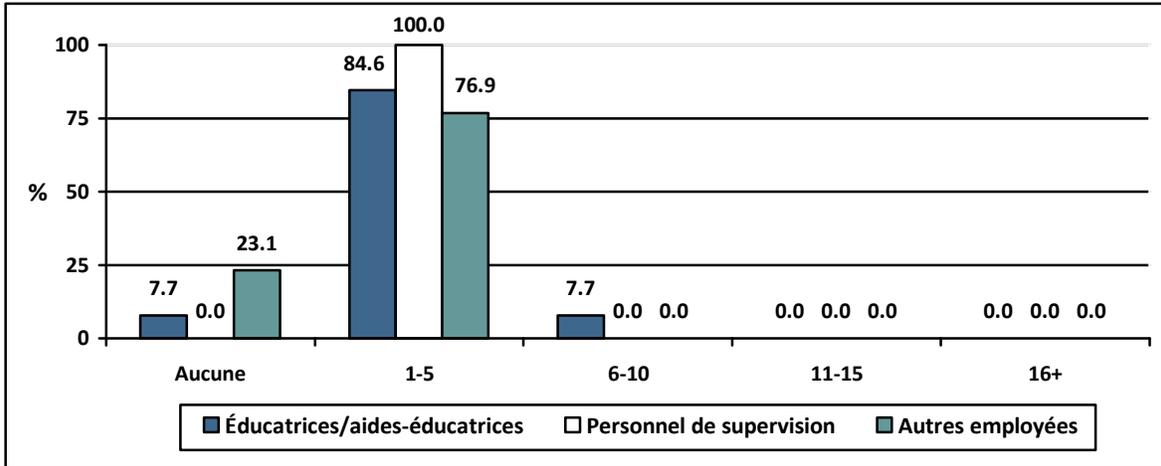
### 11.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Île-du-Prince-Édouard



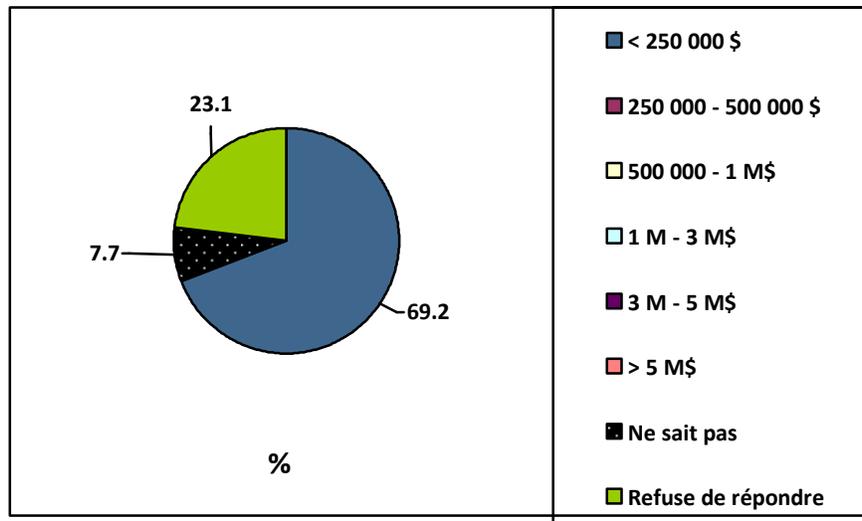
N=13

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

11.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Plus des deux tiers des employeurs sondés (69,2 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. Près du quart des répondants (23,1 %) ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Île-du-Prince-Édouard



N=13

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 11.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d’employées qualifiées (38,5 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

#### Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Île-du-Prince-Édouard

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d’employées qualifiées/manque de personnel qualifié	38,5 %
Manque de temps	30,8 %
Verser des salaires satisfaisants	23,1 %
Problèmes de financement	23,1 %

N=13

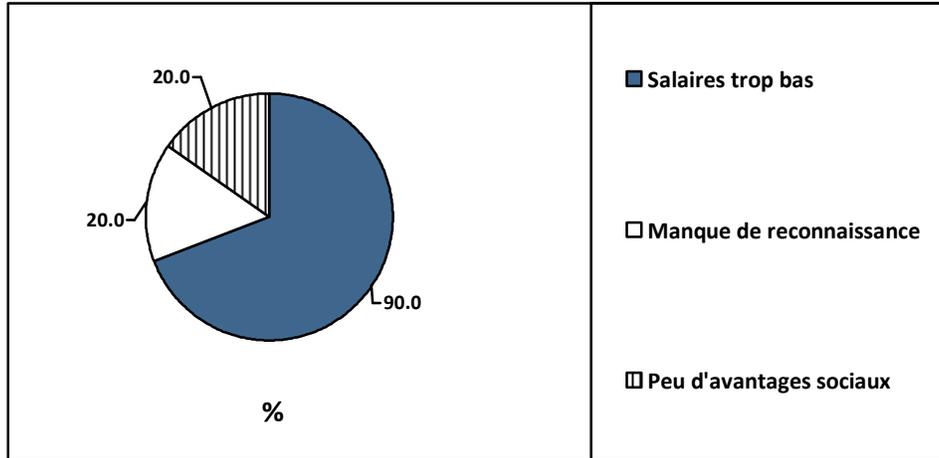
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 11.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Environ trois quarts des répondants (76,9 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=10), 60,0 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (20,0 %), du personnel de remplacement (20,0 %) et des employées affectées aux enfants à besoins spéciaux (10,0 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes selon eux de leurs problèmes de recrutement. Les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (90,0 %), le manque de reconnaissance pour le secteur (20,0 %) et le peu d’avantages sociaux (20,0 %). Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Île-du-Prince-Édouard**

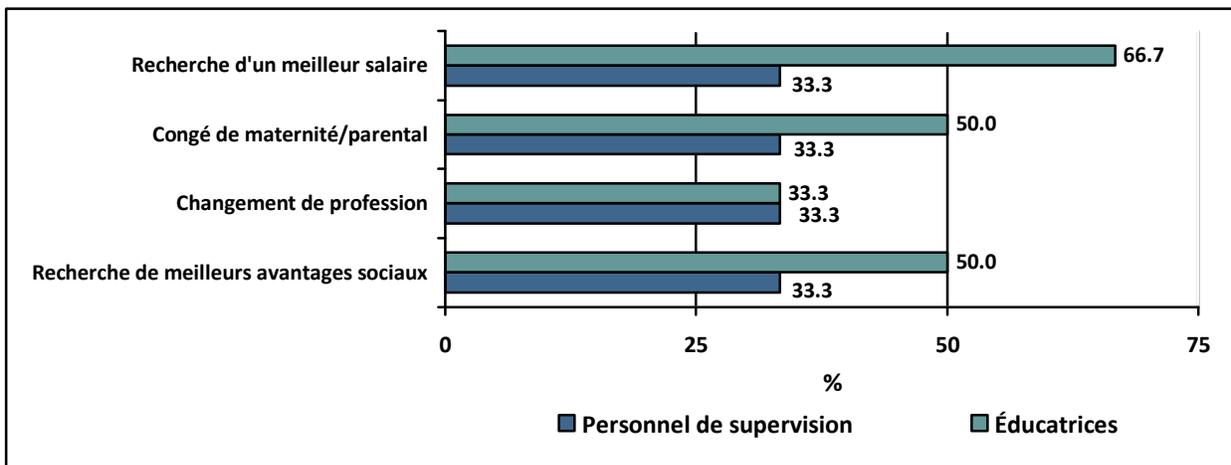


Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N=10, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

**11.3.2 Rétention**

On a demandé aux employeurs de l'Île-du-Prince-Édouard dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Un peu plus de la moitié des répondants (53.8 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (30,8 % - problème majeur et 23,1 % - léger problème). Quelque 38,5 % des employeurs sondés avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et 13,1 % avaient perdu au moins une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Île-du-Prince-Édouard**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N(personnel de supervision)=2 N(éducatrices)=5

### 11.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE de l'Île-du-Prince-Édouard s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Plus de quatre-vingts pour cent des employeurs (84,6 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (45,5 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (36,4 %)
- formation ne portant pas spécifiquement sur les RH (18,2 %)

On a demandé à tous les employeurs de l'Île-du-Prince-Édouard quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (76,9 %)
- financement/coût des formations (61,5 %)
- impossible de quitter la garderie une journée complète (15,4 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Plus de quatre-vingts pour cent des employeurs (84,6 %) croyaient que oui.

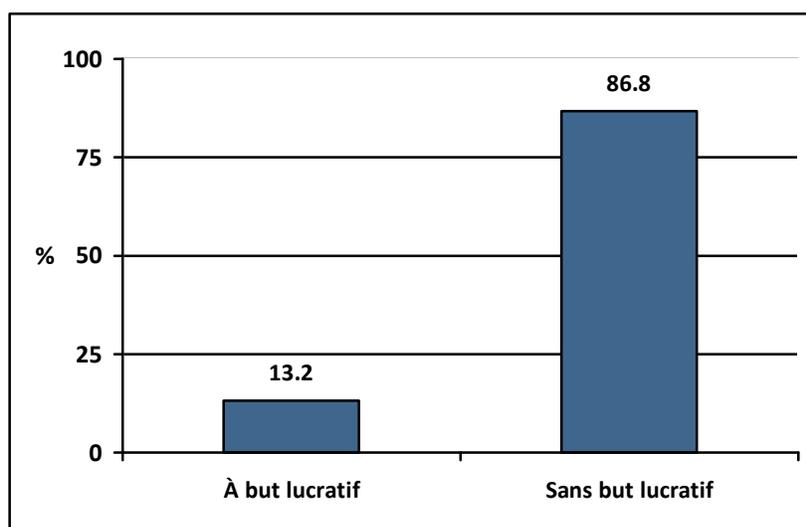
## Section 12 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Québec

### 12.1 Modes de gouvernance

Au Québec, 121 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>13</sup>.

La majorité des employeurs sondés (86,8 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Québec**



N=121

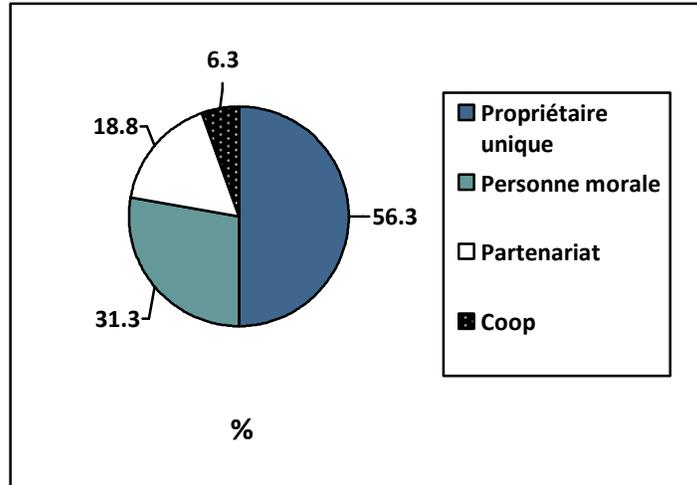
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Parmi les employeurs qui ont indiqué que leur organisation était à but lucratif, 56,3 % ont dit qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique et 31,3 %, d'une personne morale.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>13</sup> L'échantillon total comptait 708 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance à but lucratif : Québec



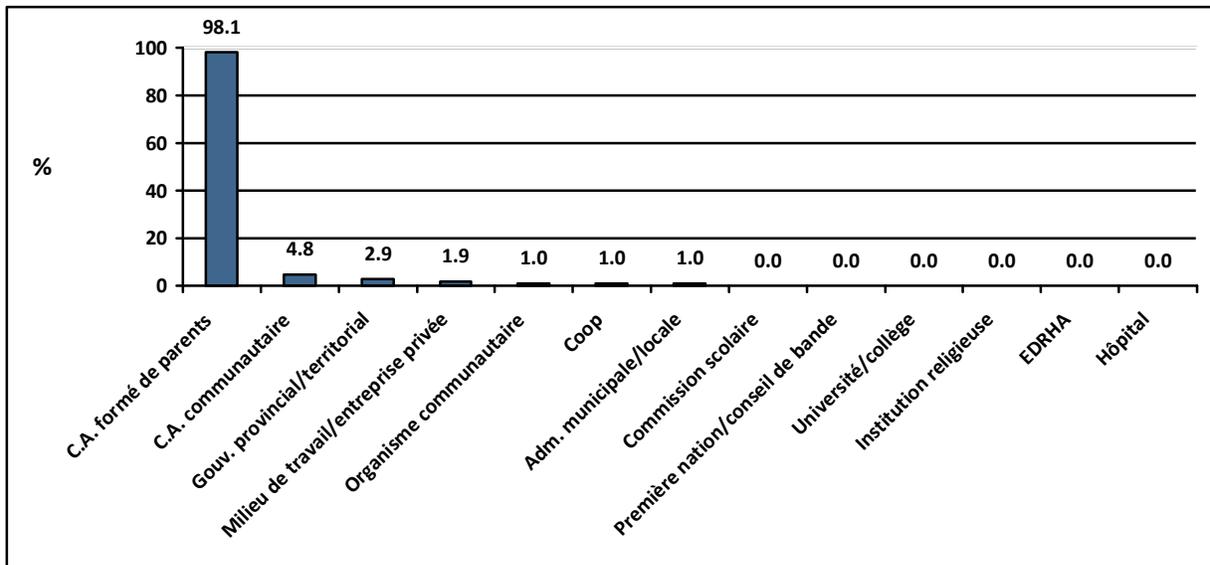
N=16

Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B6

La vaste majorité des employeurs s’étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d’administration formé de parents (98,1 %). Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s’excluent pas mutuellement.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Québec



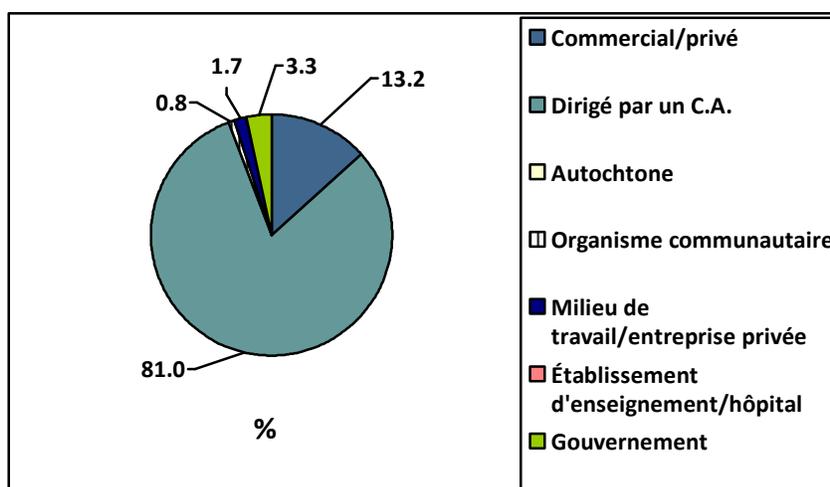
Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones

N=105 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance au Québec. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

**Distribution des modes de gouvernance : Québec**



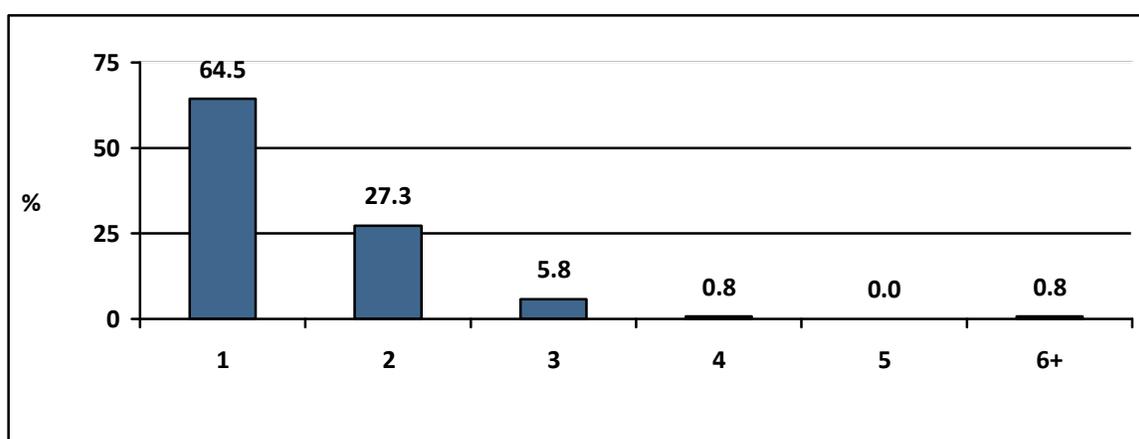
N=121

## 12.2 Taille de l'employeur

### 12.2.1 Nombre d'installations

Environ les deux tiers des employeurs sondés au Québec (64,5 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Québec**



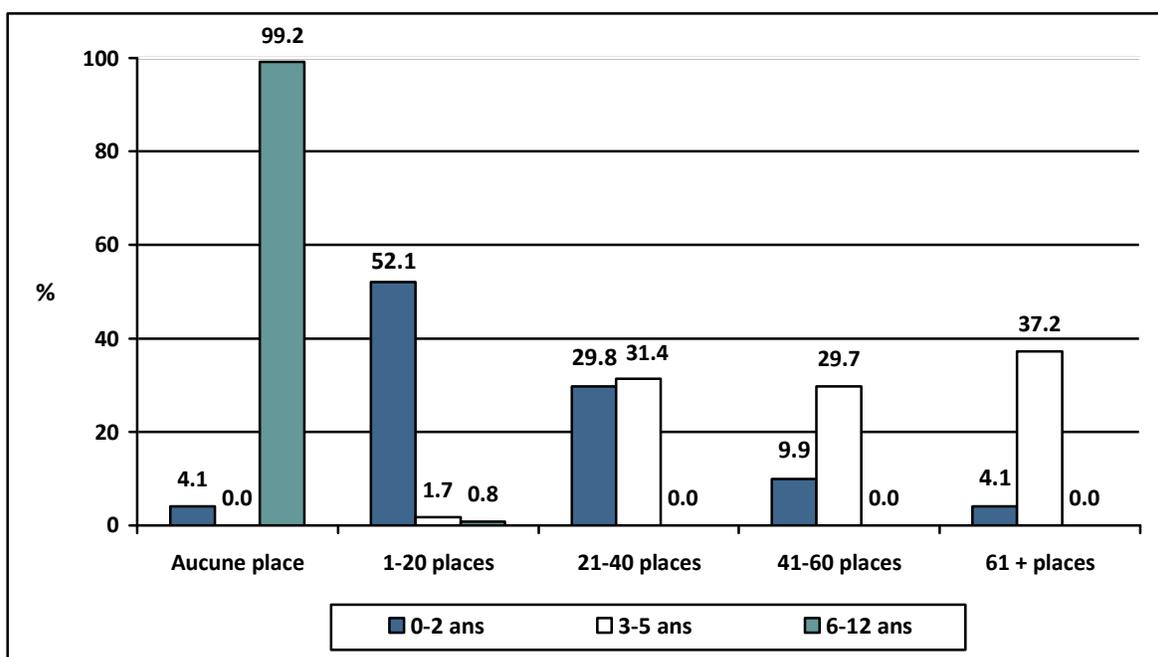
N=121

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 12.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé. *Il est important de préciser que les services de garde scolaires au Québec sont fournis par les commissions scolaires de sorte qu'ils relèvent rarement des employeurs des SÉGE.*

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Québec**



N=121

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

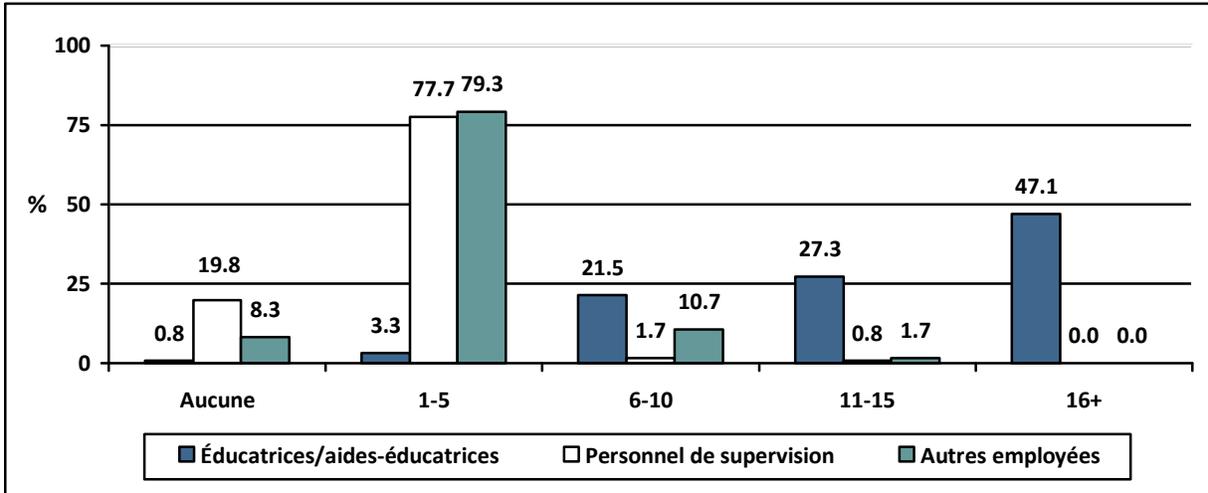
### 12.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

Nombre d'employées : Québec



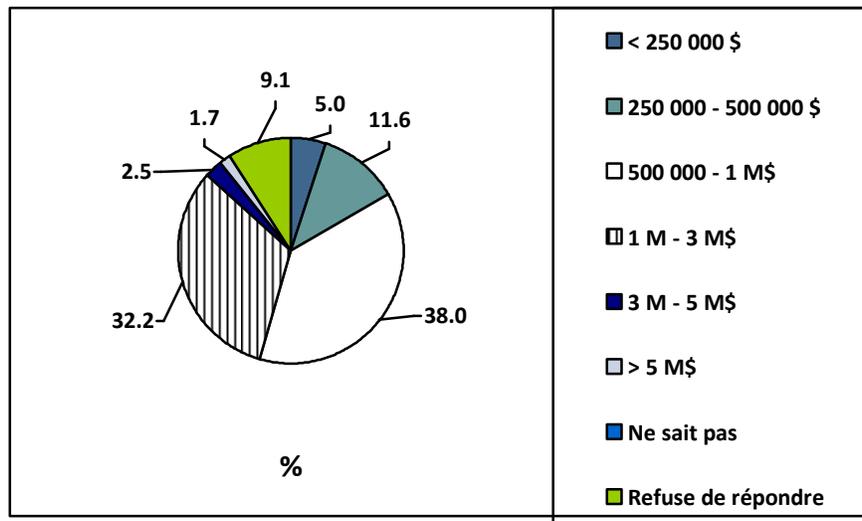
N=121

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

12.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Le budget d'exploitation annuel de près de quarante pour cent des employeurs sondés (38,0 %) se situait entre 500 000 dollars et 1 million de dollars. Un faible pourcentage de répondants seulement (9,1 %) a refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Québec



N=121

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 12.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s'acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d'employées qualifiées (22,3 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

#### Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Québec

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d'employées qualifiées/manque de personnel qualifié	22,3 %
Trouver du personnel sur appel/remplaçantes	10,7 %
Maintenir un milieu de travail positif	9,1 %
Entretenir les relations/esprit d'équipe	8,3 %
Rétention de personnel qualifié	6,6 %

N=121

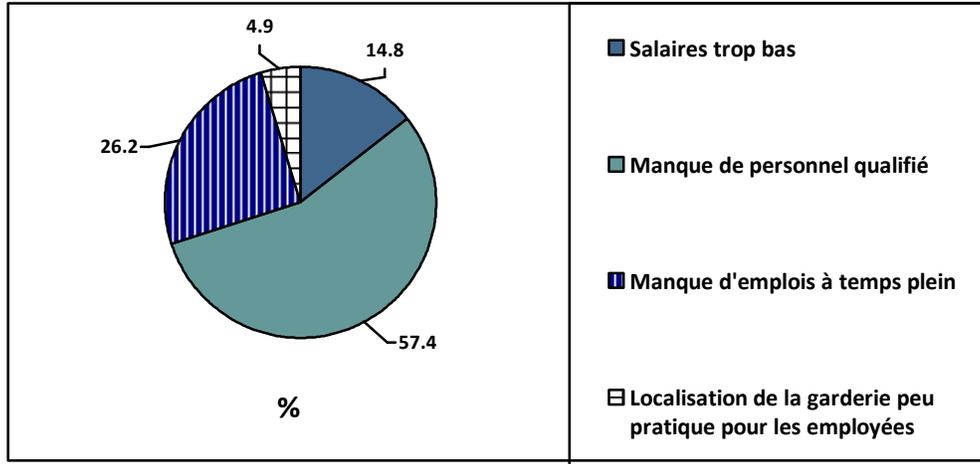
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 12.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s'ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. La moitié des répondants sondés (50,4 %) ont dit qu'ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l'année. Parmi ceux-ci (N=61), 83,6 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies du personnel de supervision (11,5 %), des aides-éducatrices (9,8 %) et des cuisinières (8,2 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes selon eux de leurs problèmes de recrutement. Les causes les plus fréquentes étaient le manque généralisé d'employées qualifiées (57,4 %) et le manque d'emplois de temps plein (26,2 %). Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Québec**

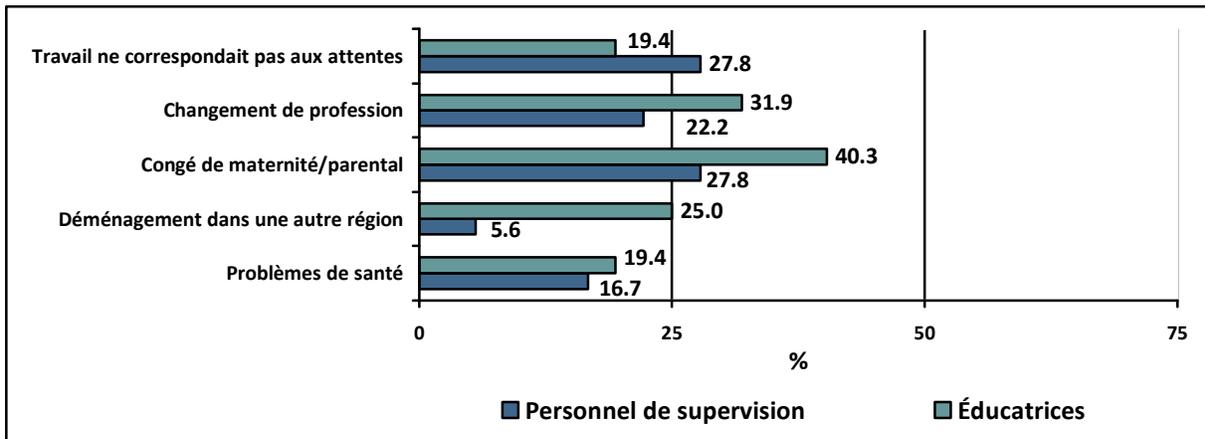


Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N=61, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

**12.3.2 Rétention**

On a demandé aux employeurs du Québec dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Plus de quatre-vingts pour cent des répondants (83,5 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (22,3 % - problème majeur et 83,5 % - léger problème). Quelque 56,2 % des employeurs sondés avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et 14,9 % avaient perdu au moins une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

**Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Québec**



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 N(personnel de supervision)=18 N(éducatrices)=68

### 12.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE du Québec s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Plus de quatre-vingts pour cent des employeurs (83,5 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (62,4 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (15,8 %)
- gestion financière (13,9 %)

On a demandé à tous les employeurs du Québec (N=121) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (46,3 %)
- financement/coût des formations (21,5 %)
- endroit/formations ne sont pas offertes localement (12,4 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Trois quarts des employeurs (76,9 %) croyaient que oui.

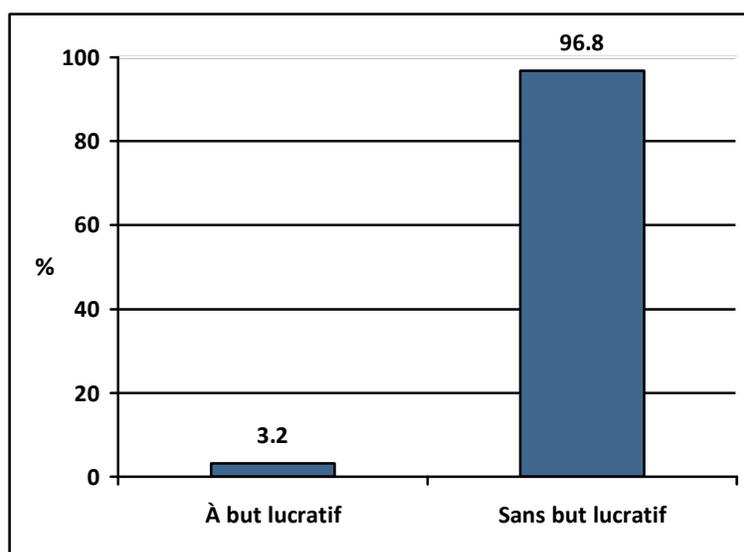
## Section 13 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Saskatchewan

### 13.1 Modes de gouvernance

En Saskatchewan, 31 employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>14</sup>.

La majorité des employeurs sondés (96,8 %) ont indiqué que leur organisation/service de garde était sans but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Saskatchewan**



N=31

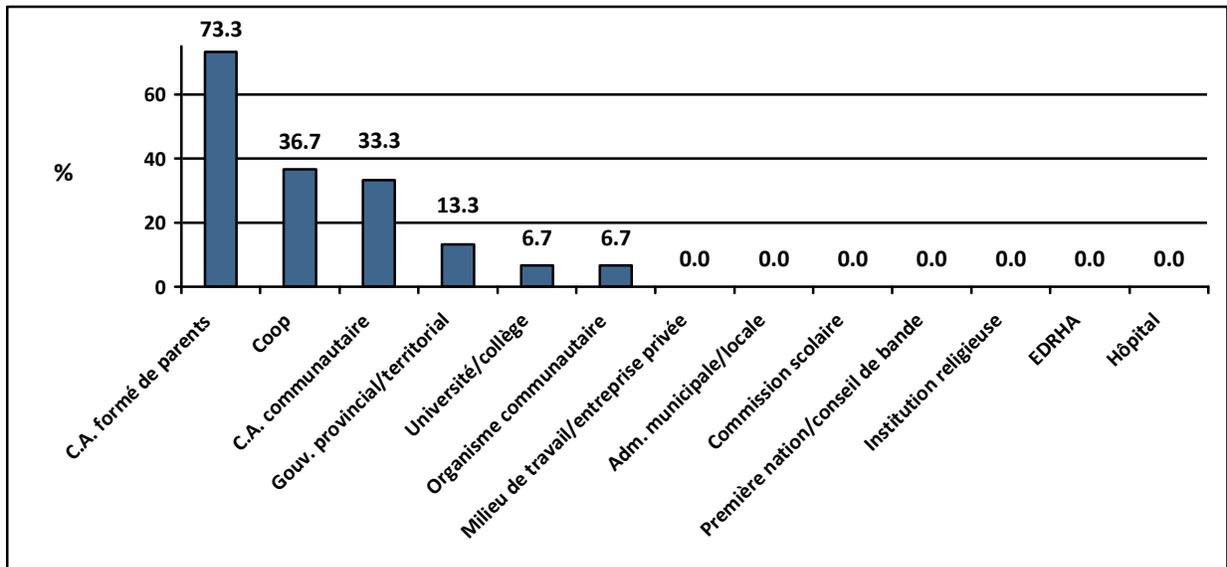
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Le seul employeur à avoir indiqué que son organisation était à but lucratif a dit qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique.

La majorité des employeurs s'étant identifiés comme sans but lucratif ont indiqué que leur service de garde était à tout le moins en partie administré par un conseil d'administration formé de parents (73,3 %). Environ le tiers des répondants (36,7 %) ont dit que leur organisation était une coopérative et un autre tiers (33,3 %) ont déclaré qu'elle était à tout le moins administrée en partie par un conseil d'administration communautaire. Les répondants pouvaient choisir autant de catégories que nécessaire pour se décrire, de sorte que les catégories présentées plus bas ne s'excluent pas mutuellement. Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

<sup>14</sup> L'échantillon total comptait 70 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

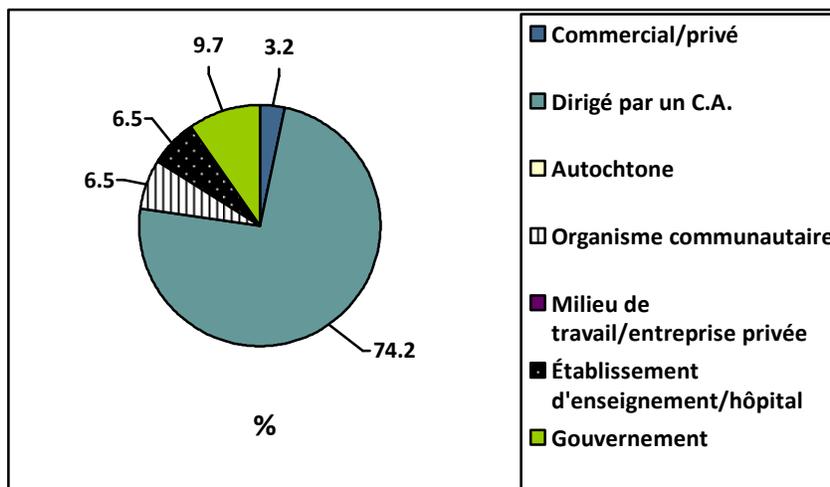
Modes de gouvernance sans but lucratif : Saskatchewan



Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones  
 N=30 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Le graphique plus bas illustre la distribution des groupes/catégories de modes de gouvernance en Saskatchewan. Cf. section 1.3.1 pour la description de chacun des groupes.

Distribution des modes de gouvernance : Saskatchewan



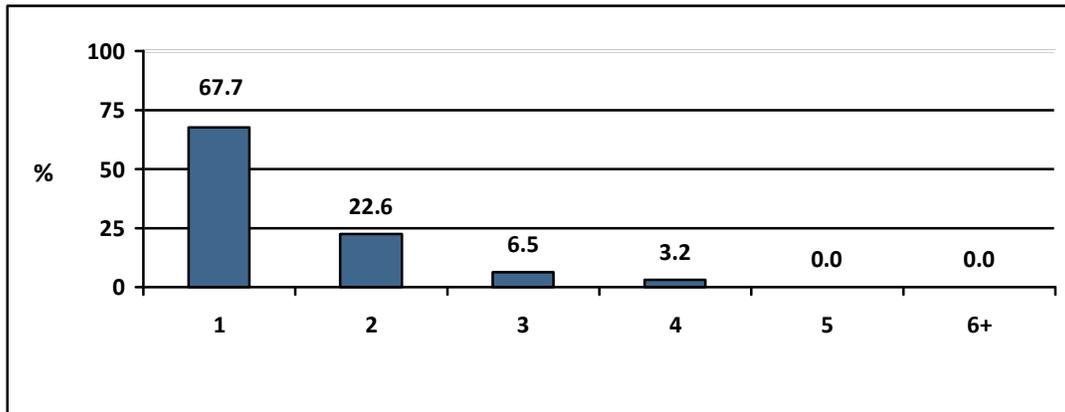
N=31

## 13.2 Taille de l'employeur

### 13.2.1 Nombre d'installations

Environ deux tiers des employeurs sondés en Saskatchewan (67,7 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

**Nombre moyen d'installations de SÉGE sous la responsabilité des employeurs : Saskatchewan**



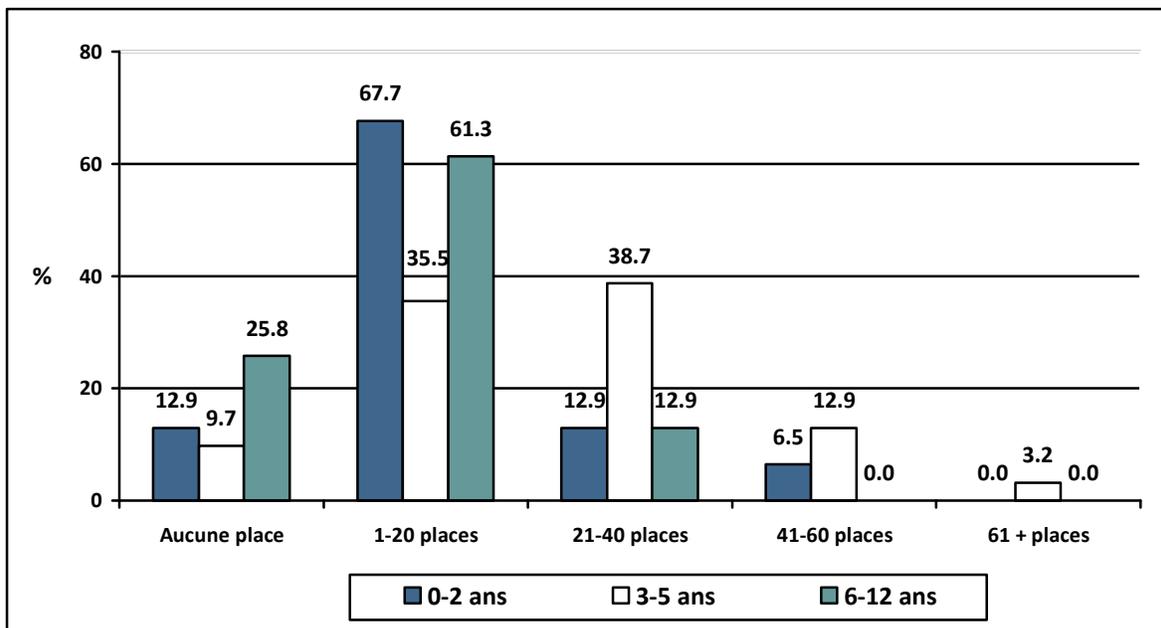
N=31

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B1

### 13.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Saskatchewan**



N=31

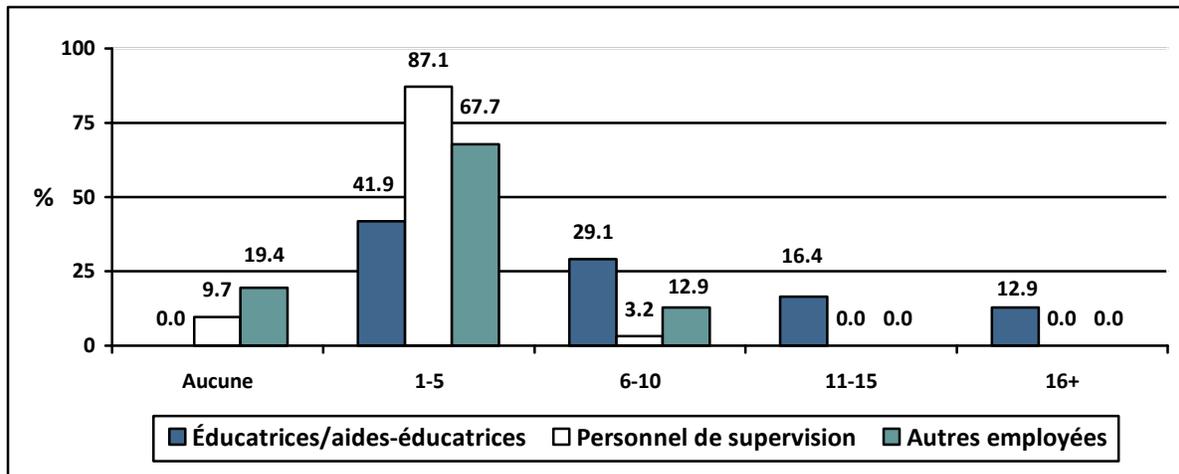
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

### 13.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Nombre d'employées : Saskatchewan



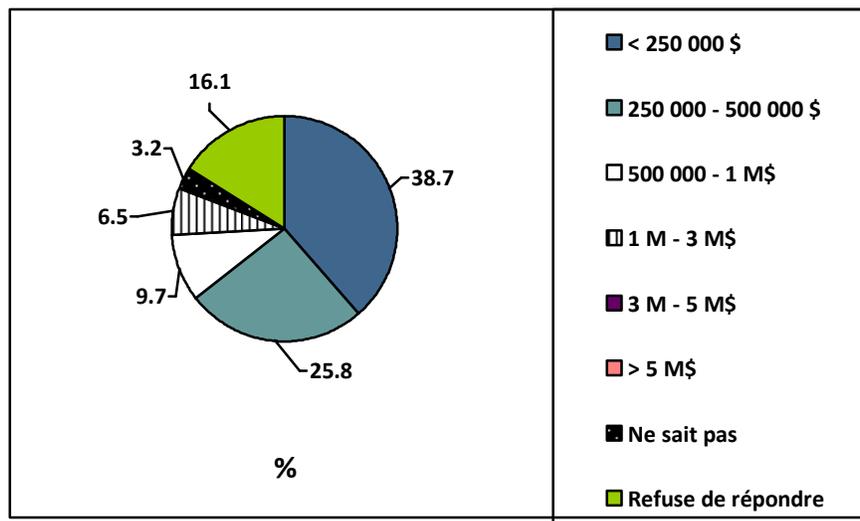
N=31

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

### 13.2.4 Budget d'exploitation

On a demandé aux répondants de préciser leur budget d'exploitation annuel. Plus d'un tiers des employeurs sondés (38,7 %) ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$. En tout, 16,1 % des employeurs ont refusé de répondre à cette question.

Budget d'exploitation annuel : Saskatchewan



N=31

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B4

### 13.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s’acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant relève les cinq réponses les plus courantes. Comme on peut le constater, le recrutement d’employées qualifiées (38,7 %) était la problématique la plus pressante dans leur esprit.

**Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Saskatchewan**

Problème lié à la gestion des RH	Total
Recrutement d’employées qualifiées/manque de personnel qualifié	38,7 %
Manque de temps	25,8 %
Verser des salaires satisfaisants	12,9 %
Motivation du personnel/manque de connaissances ou formation en RH/personnes peu intéressées à rester dans le domaine (même fréquence)	9,7 %

N=31

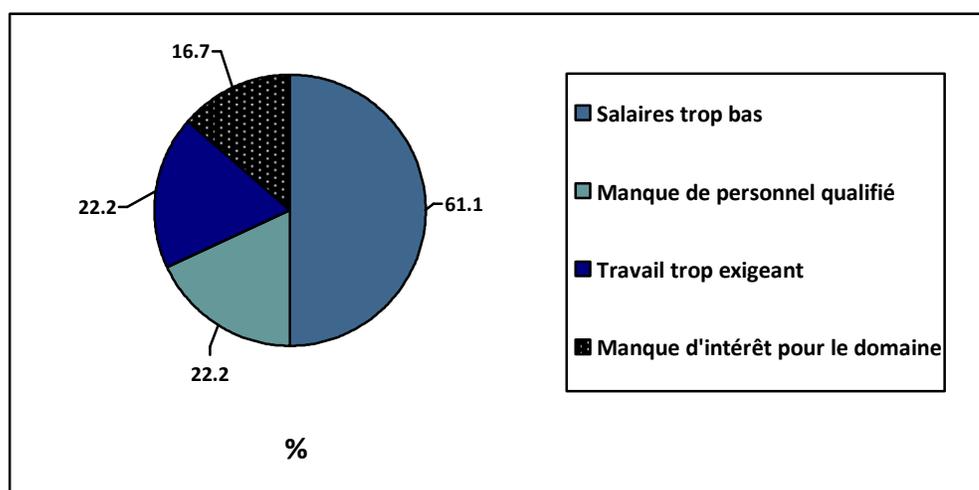
Source : Enquête menée auprès des employeurs – H1

#### 13.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s’ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Plus de la moitié des répondants (58,1 %) ont dit qu’ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l’année. Parmi ceux-ci (N=18), 77,8 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter, suivies des aides-éducatrices (38,9 %) et du personnel de remplacement (22,2 %).

On a demandé à ces employeurs quelles étaient les principales causes selon eux de leurs problèmes de recrutement. Comme on peut le voir dans le graphique suivant, les causes les plus fréquentes étaient les bas salaires versés dans le secteur (61,1 %), le manque généralisé de personnel qualifié (22,2 %) et le sentiment que le travail est trop exigeant.

**Les causes des problèmes de recrutement : Saskatchewan**



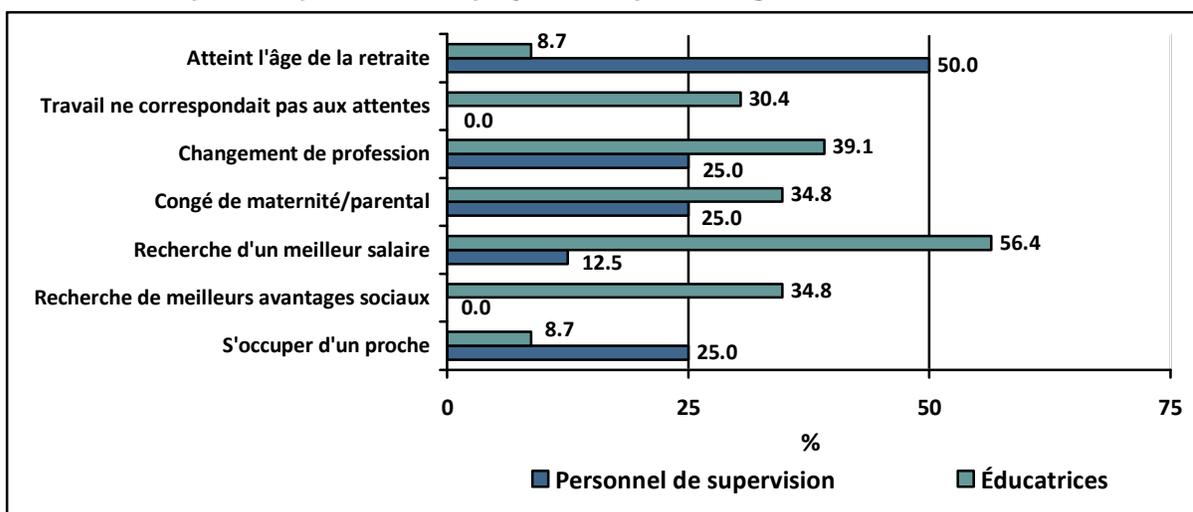
Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N=18, Source : Enquête menée auprès des employeurs - D14

### 13.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs de la Saskatchewan dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Quatre-vingts pour cent des répondants (80,6 %) ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (32,3 % - problème majeur et 48,4 % - léger problème). Une majorité d'employeurs sondés (67,7 %) avaient perdu au moins une éducatrice dans l'année et 25,8 % avaient perdu au moins une directrice ou une superviseure durant la même période. Le graphique suivant illustre les raisons les plus fréquentes de départ.

Raisons pour lesquelles les employées ont quitté l'organisation : Saskatchewan



Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.

N(personnel de supervision)=18 N(éducatrices)=68

### 13.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE de la Saskatchewan s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Plus de quatre-vingt-dix pour cent des employeurs (93,5 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (82,8 %)
- développement d'aptitudes de direction/leadership (10,3 %)

On a demandé à tous les employeurs de la Saskatchewan (N=31) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (48,4 %)
- financement/coût des formations (48,4 %)
- endroit/les formations ne sont pas offertes localement (22,6 %)
- impossible de quitter la garderie une journée complète (22,6 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Tous les employeurs (100,0 %) croyaient que oui.

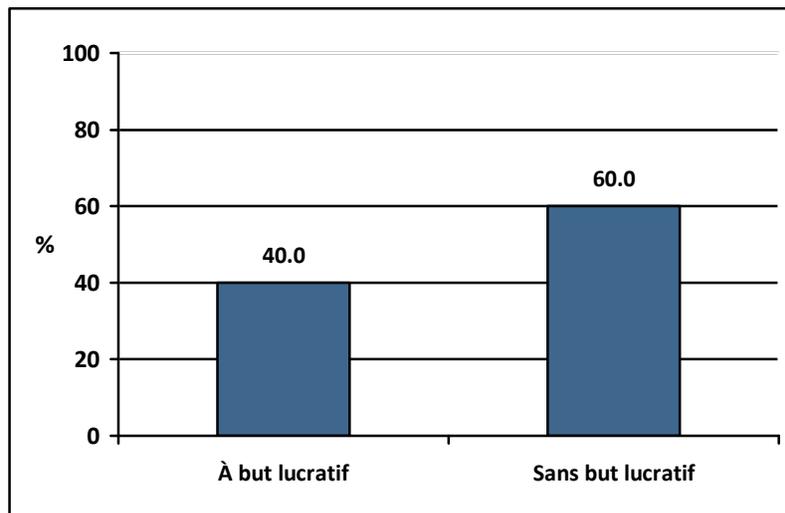
## Section 14 : Résultats de l'enquête menée auprès des employeurs – Territoire du Yukon

### 14.1 Modes de gouvernance

Au Yukon, cinq (5) employeurs de SÉGE ont répondu à l'enquête<sup>15</sup>.

Quarante pour cent des employeurs sondés ont indiqué que leur organisation/service de garde était à but lucratif et 60 % ont indiqué qu'il s'agissait d'un organisme sans but lucratif.

**Distribution des organisations à but lucratif et sans but lucratif : Yukon**



N=5

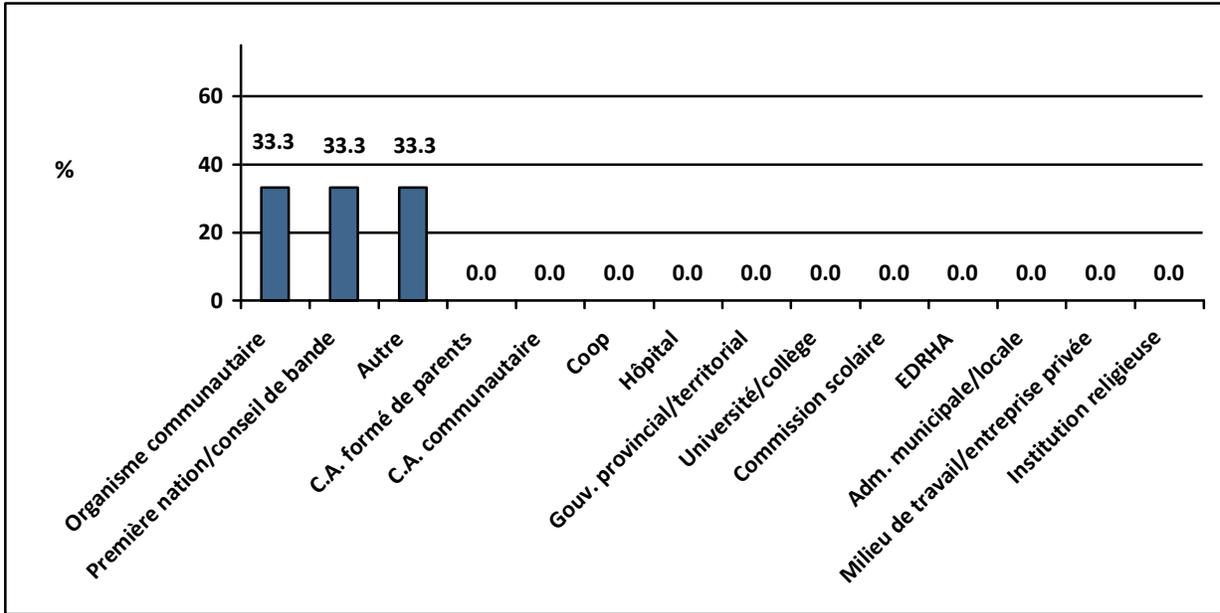
Source : Enquête menée auprès des employeurs - B5

Les deux employeurs dont l'organisation était à but lucratif ont indiqué qu'il s'agissait d'une entreprise à propriétaire unique (100,0 %). Les trois employeurs faisant partie de la catégorie sans but lucratif ont indiqué que leur organisation était à tout le moins en partie dirigée par un conseil d'administration communautaire (33,3 %), une Première nation/conseil de bande (33,3 %) ou qu'elle relevait d'un autre mode de gouvernance (33,3 %). Cf. section 1.3.1 pour une description des catégories.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

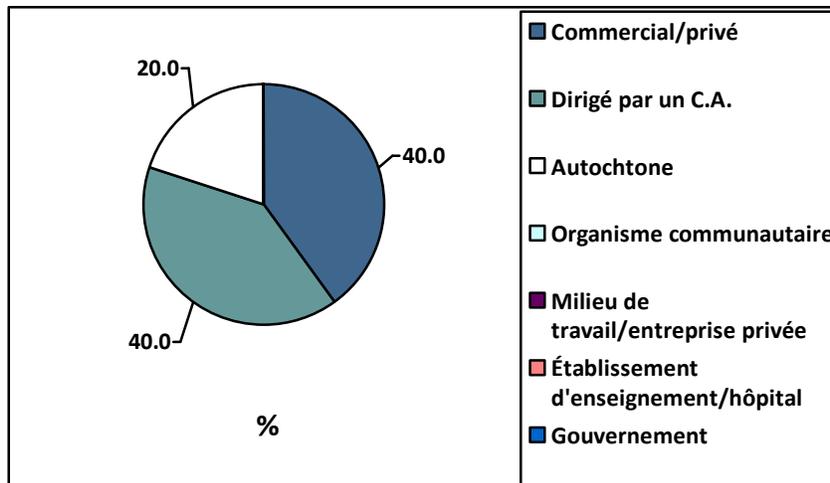
<sup>15</sup> L'échantillon total comptait 23 employeurs. Cf. page 8 pour les détails.

Modes de gouvernance sans but lucratif : Yukon



Note : EDRHA – Entente sur le développement des ressources humaines autochtones  
 N=3 Note : Le total ne donne pas toujours 100 à cause des choix de réponses multiples.  
 Source : Enquête menée auprès des employeurs – B7

Distribution des modes de gouvernance : Yukon



N=5

## 14.2 Taille de l'employeur

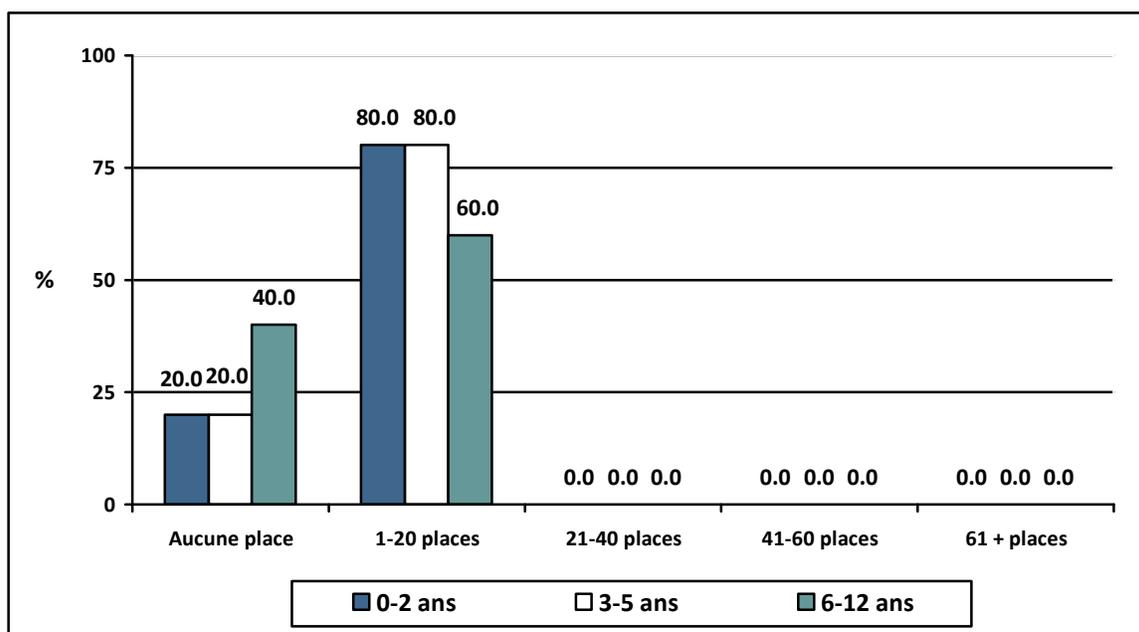
### 14.2.1 Nombre d'installations

Tous les employeurs sondés au Yukon (100,0 %) avaient la responsabilité d'une seule installation de SÉGE.

### 14.2.2 Nombre de places autorisées (capacité d'accueil)

On a demandé aux répondants quel était le nombre de places autorisées au total dans les installations sous leur responsabilité. Ce nombre comprend l'ensemble des places à temps partiel, à temps plein et à horaire prolongé.

**Nombre de places autorisées dans les installations sous la responsabilité des employeurs : Yukon**



N=5

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B2

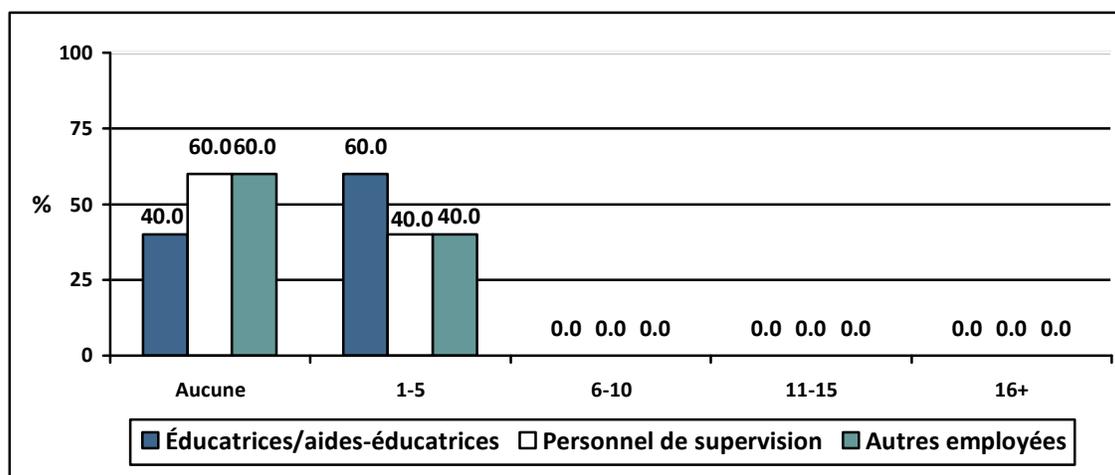
### 14.2.3 Nombre d'employées

On a demandé aux répondants de préciser la taille de leurs effectifs, notamment :

- combien d'éducatrices à la petite enfance et d'aides-éducatrices travaillaient pour eux;
- combien d'employées de supervision travaillaient pour eux;
- combien d'autres employées en lien avec la prestation des services de garde (p. ex. employées de soutien) travaillaient pour eux.

Pour plus de détails, voir le graphique suivant.

### Nombre d'employées : Yukon



N=5

Source : Enquête menée auprès des employeurs - B3

#### 14.2.4 Budget d'exploitation

Tous les employeurs sondés (100,0 %) au Yukon ont dit que leur budget d'exploitation annuel était inférieur à 250 000 \$.

### 14.3 Enjeux/problèmes en matière de ressources humaines

On a demandé aux employeurs de décrire les principaux problèmes auxquels ils faisaient face pour s'acquitter de leur rôle de gestionnaire des RH au sein de leur organisation/service de garde. Le tableau suivant présente toutes les réponses.

#### Cinq principaux problèmes en matière de gestion des RH : Yukon

Problème lié à la gestion des RH	Total
Verser des salaires suffisants	20,0 %
Trouver du personnel sur appel/remplaçantes	20,0 %
Manque de temps	20,0 %
Se conformer à la réglementation	20,0 %

N=5

Source : Enquête menée auprès des employeurs - H1

### 14.3.1 Recrutement

On a demandé aux répondants s'ils avaient eu du mal à recruter du personnel au cours des douze derniers mois. Quarante pour cent (40,0 %) des répondants ont dit qu'ils avaient effectivement eu des problèmes de recrutement durant l'année. Parmi ceux-ci (N=2), 50,0 % ont dit que les éducatrices à la petite enfance étaient les plus difficiles à recruter et 50,0 % ont dit que les responsables de services de garde en milieu familial étaient les plus difficiles à recruter.

On a demandé à ces deux employeurs quelles étaient les principales causes, selon eux, de leurs problèmes de recrutement. Les deux ont dit que la principale cause était les bas salaires versés dans le secteur (100,0 %).

### 14.3.2 Rétention

On a demandé aux employeurs dans quelle mesure le roulement du personnel avait été un problème pour eux au cours des deux dernières années. Quarante pour cent (40,0 %) des répondants ont indiqué que le roulement/rétention du personnel avait été un problème (40,0 % - léger problème). Un employeur (20,0 %) avait perdu une directrice dans l'année et un employeur (20,0 %), une éducatrice durant la même période. À la question sur les raisons de départ de ces deux employées, le répondant a expliqué qu'elles avaient atteint l'âge de la retraite.

### 14.3.3 Formation et perfectionnement professionnel en RH

On a demandé aux employeurs des SÉGE du Yukon s'ils avaient suivi de la formation ou du perfectionnement en RH, gestion ou leadership en lien avec le poste qu'ils occupaient au sein de leur organisation au cours de la dernière année. Soixante pour cent des employeurs (60,0 %) ont dit que oui. Les sujets et types de perfectionnement et de formation les plus souvent mentionnés étaient :

- développement d'aptitudes en gestion et supervision (33,3 %)
- administration (33,3 %)
- formation en éducation à la petite enfance (33,3 %)

On a demandé à tous les employeurs du Yukon (N=5) quels obstacles ils devaient surmonter pour suivre de la formation et du perfectionnement. Les obstacles ou problèmes suivants ont été mentionnés le plus fréquemment :

- manque de temps/possibilité de s'absenter du travail (60,0 %)
- financement/coût des formations (60,0 %)
- endroit/formations ne sont pas offertes localement (60,0 %)

On a demandé aux employeurs s'ils croyaient qu'ils auraient avantage personnellement ou que leur équipe de gestion aurait avantage à suivre une formation ou du perfectionnement professionnel en lien avec la gestion des RH d'ici deux ou trois ans. Quatre-vingts pour cent des employeurs (80,0 %) croyaient que oui.