



Portrait RH 2026[!]

Où en sont les PME
du Québec?

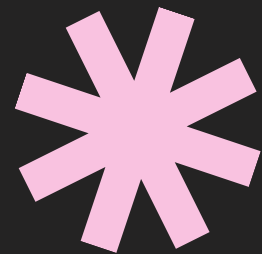


Table des matières



1. Portrait de nos répondants	6
2. Principaux défis RH en 2025	8
3. Priorités RH pour 2026	9
4. Processus RH chronophages	10
4.1. Les processus administratifs, principaux freins à la stratégie	10
4.2. Pistes concrètes pour résoudre les enjeux de lourdeur administrative	11
5. Technologie RH et intelligence artificielle	13
5.1. L'importance de bien intégrer avant d'innover	13
5.2. L'impact concret de la technologie sur les RH	15
5.3. Focus sur les plateformes de gestion du recrutement	17
5.4. L'intelligence artificielle transforme déjà notre gestion des talents	19
5.5. Pistes pour adopter l'IA en RH en limitant les risques	20

6. Salaire, paie et avantages sociaux	21
6.1. La gestion de la paie : enjeux et priorités pour les PME	21
6.2. Les avantages sociaux comme atouts compétitifs	22
6.3. Augmentations salariales en 2025 et 2026	24
7. Recrutement et attraction des talents	26
7.1. Panorama du recrutement dans les PME en 2025	26
7.2. Le virage “recruter moins, mais mieux”	29
8. Gestion de la performance et développement des compétences	31
8.1. Impact perçu des évaluations de performance	31
8.2. Conseils pour une gestion de la performance moderne	32
8.3. Compétences humaines vs compétences techniques	33
8.4. Pistes pour une gestion équilibrée des compétences	33
9. Indicateurs RH clés : absentéisme et roulement	34
9.1. Topo sur le roulement volontaire dans les PME	34
9.2. L’absentéisme, un indicateur trop souvent ignoré	35
10. Expérience employé et bien-être	36
10.1. Priorités en matière d’expérience employé	36
10.2. Bonnes pratiques pour améliorer le bien-être des employés	37
11. Synthèse & recommandations pour 2026	42

À propos du rapport



En 2025, les PME québécoises évoluent dans un environnement où deux réalités s'entrechoquent : d'un côté, une pression administrative et opérationnelle toujours très présente; de l'autre, une nécessité urgente de transformation, alimentée par les attentes des talents, la compétition pour la main-d'œuvre, et l'émergence de technologies comme l'IA.

C'est pourquoi nous avons lancé en septembre 2025 un sondage auprès de professionnels des RH et du recrutement, mais aussi de gestionnaires et d'employeurs, afin de bâtir un portrait clair de leurs principaux enjeux actuels en matière de ressources humaines.

Le point commun de nos répondants? Ils évoluent tous dans des entreprises, majoritairement des PME, au Québec, et ont été invités à **mentionner les défis qui ont marqué leur année, mais aussi à évaluer ceux qui les attendront en 2026.**

En posant 40 questions sur des sujets variés touchant à la gestion des ressources humaines, à l'acquisition de talents, à la technologie RH et à l'intelligence artificielle, nous avons comme objectif d'obtenir une **vision approfondie des problématiques qui marquent le quotidien des organisations québécoises** – et qui **dessineront les stratégies RH de demain.**

Pari réussi pour notre premier sondage mené à aussi grande échelle : nos + de 400 répondants oeuvrant dans des secteurs variés nous ont permis de bâtir un rapport concret et informatif pour tous.

Nous espérons que ce rapport aidera toutes les entreprises québécoises, peu importe leur taille, à mieux comprendre où elles se situent, où elles se dirigent, et quels leviers peuvent réellement transformer leur fonction RH et l'expérience de leurs employés.

Bonne lecture!

Jimmy Plante, PDG



Bon à savoir :

informations clés sur le rapport

402

répondants au Québec

92%

de PME (jusqu'à 500 employés)

+ de 40

questions sur des enjeux RH variés

Objectif

Offrir aux organisations québécoises des repères concrets pour naviguer leurs RH en 2026 : où investir, quoi prioriser, et comment aligner humain et technologie!

1. Portrait de nos répondants

Taille d'entreprise

Taille	Pourcentage
Moins de 49 employés	35%
50 à 199 employés	44%
200 à 499 employés	13%
500 à 999 employés	5%
1000+ employés	3%

Les organisations québécoises sondées sont en grande majorité des PME appartenant à des secteurs d'activités variés. Il est intéressant de noter que **68% d'entre elles bénéficient d'une équipe RH dédiée, tandis que 32% gèrent leurs RH de façon partagée ou décentralisée.**

Ces chiffres révèlent déjà une réalité familière pour de nombreuses PME québécoises: une forte proximité humaine qui se heurte souvent à des ressources limitées en matière de gestion des talents.

À retenir : 1 PME sur 5 fonctionne encore avec une gestion RH décentralisée, sans équipe RH dédiée.

Principaux secteurs d'activité

Rang	Secteur	Pourcentage
1	Industrie manufacturière	20%
2	Construction	13%
3	OBNL	11%
4	Services professionnels	11%
5	TI / Informatique	10%

Les secteurs de la restauration / du tourisme / de l'hôtellerie, et le commerce de détail sont également représentés.

Rôle des répondants

Rôle	Pourcentage
Gestionnaire RH / Généraliste	37%
Directeur·trice RH / Conseiller·ère principal·e	27%
Dirigeant·e RH / VP RH	11%
Dirigeant ou propriétaire d'entreprise	8%

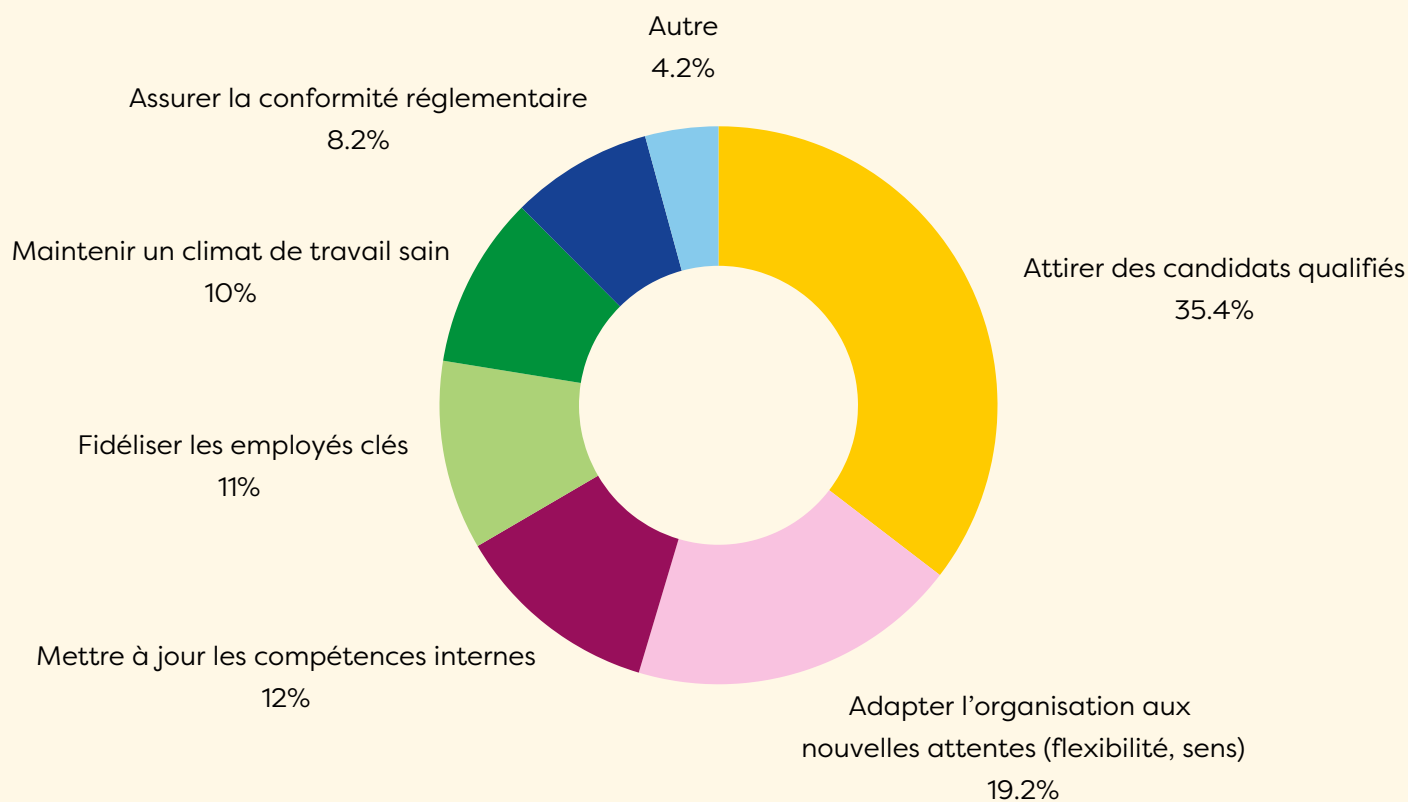
Des spécialistes (acquisition de talent, paie, formation, EDI, etc.), gestionnaires non-RH et quelques rôles administratifs complètent le portrait des participants.

Ce panel de répondants nous permet d'avoir une vision claire des enjeux stratégiques RH des PME, directement partagée par les premiers concernés au sein des organisations.

2. Principaux défis RH en 2025

Attirer, retenir et s'adapter : la triple équation des PME

Les PME du Québec ont dû jongler avec trois grands chantiers RH en 2025 : l'attraction, la fidélisation et l'adaptation aux nouvelles attentes générationnelles.



Malgré un **ralentissement du nombre de postes vacants** au Québec en 2025 (diminution significative de 19% au premier trimestre), accompagné d'une **augmentation du taux de chômage moyen**, l'acquisition de nouveaux talents qualifiés reste le principal défi de la majorité des organisations. Dans le même temps, la fidélisation des employés et l'adéquation à leurs nouvelles attentes est un enjeu majeur.

3. Priorités RH pour 2026

Numériser sans perdre la valeur humaine

Sans surprise, la question de la culture organisationnelle restera centrale pour la majorité des PME en 2026. Les autres priorités démontrent une recherche d'équilibre entre productivité et reconnaissance des employés :

Rang	Priorité RH pour 2026*	% des répondants
1	Culture organisationnelle	61%
2	Développement professionnel	55,9%
3	Automatisation / intégration des outils RH	55,4%
4	Programmes de reconnaissance	35,9%
5	Augmentations salariales / bonis	20,2%
6	Flexibilité (horaire / télétravail)	10,5%

*Pour cette question, les répondants pouvaient sélectionner plusieurs priorités RH pour 2026.

Il est intéressant de noter qu'une majorité des entreprises sondées cherchent à combiner intégration technologique et renforcement humain. L'utilisation de nouvelles technologies requiert en effet l'acquisition de nouvelles compétences au sein des équipes.

4. Processus RH chronophages

Les processus administratifs, principaux freins à la stratégie

Les RH œuvrant au sein des PME québécoises passent encore près de 70% de leur temps sur des tâches opérationnelles et administratives, principalement :

1. Le **suivi administratif des employés** (dossiers, contrats, absences) : **35%**
2. Le **recrutement** et l'**intégration** des nouvelles recrues : **33%**
3. **Communication interne** et coordination : **13%**
4. Suivi de la **performance** : **9%**
5. La **gestion de la paie** et des avantages sociaux: **8%**

À la lumière de ces statistiques, on comprend mieux que l'automatisation des processus répétitifs fasse partie des 3 plus grandes priorités des organisations pour 2026.

Aujourd'hui encore, la lourdeur administrative est le plus grand frein à la stratégie RH.

« **Centraliser et démocratiser les informations RH**, c'est aussi permettre aux professionnels des ressources humaines de devenir des "fins" plus que des "moyens", en les rendant autonomes et capables **d'avoir un réel impact stratégique**.

En ce sens, la technologie RH améliore l'engagement de ces joueurs, accélère le moment d'action et assure que chacun a une influence partagée au sein de l'organisation. »

- Jimmy De Santis, Directeur, Opérations clients chez Folks

Pistes concrètes pour résoudre les enjeux de lourdeur administrative

Avant de lancer un processus d'automatisation, il est essentiel d'identifier les freins qui vous empêchent d'être stratégique au quotidien. Voici un plan à 4 étapes pour vous aider :

1.

Cartographier la charge administrative RH par étape (paie, suivi des absences, gestion des dossiers et de la conformité) et déterminer le temps passé sur chaque processus dans une semaine type.

2.

Standardiser le reporting RH autour des 5 indicateurs les plus cruciaux pour votre entreprise (par exemple, le taux de roulement, l'absentéisme ou les coûts et délais de recrutement) et créer un tableau de bord mensuel.

3.

Faire coïncider votre carte et vos indicateurs de performance RH pour analyser votre situation : quelles sont les zones d'urgence, quels sont leurs impacts sur l'efficacité RH et l'expérience des employés... Répondre à ces questions vous permettra de déterminer le type d'automatisation dont vous avez besoin pour vous libérer le plus de temps et apporter le plus de valeur ajoutée à votre gestion des RH.

4.

Créer un roadmap de 90 jours détaillant les solutions technologiques à rechercher, les automatisations à mettre en place et les données RH à centraliser en priorité.

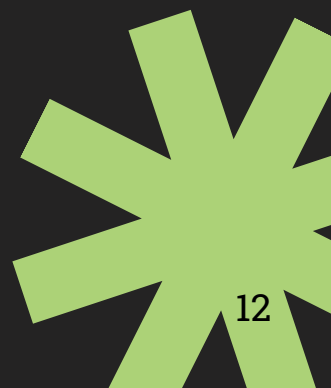
Par exemple, si à l'issue de ces exercices, vous décelez un enjeu majeur en matière d'accueil et d'intégration des recrues (pertes de temps et d'informations + impact négatif sur la motivation et la productivité des nouveaux employés), votre priorité sera d'investir dans une solution qui rendra le processus plus fluide et efficace. Un SIRH comme Folks vous permettra d'automatiser votre plan d'onboarding, de faire signer les documents importants à l'employé, et de vous assurer de respecter vos échéanciers grâce à la fonctionnalité de rappels automatisés.

Pour en savoir plus, c'est par ici!



« N'attendez pas d'être débordés pour passer à une solution comme Folks. C'est un outil intuitif, complet et bien soutenu par une équipe compétente. Il permet de gagner un temps précieux, de structurer vos processus RH et d'offrir une expérience plus fluide à vos employés. Pour nous, le passage à Folks a été un vrai tournant dans la gestion de nos ressources humaines. »

– **Jessica Martel, Directrice des ressources humaines**
chez **Beaudoin Construction**



5. Technologie RH et intelligence artificielle

L'importance de bien intégrer avant d'innover

Bien entendu, nous ne pouvons pas passer à côté des questions relatives à l'utilisation accrue de la technologie, mais aussi de l'intelligence artificielle, dans les processus RH. Voici les points ressortant de notre sondage :

→ Les outils RH les plus utilisés sont les logiciels de paie (**29%**), les outils spécialisés comme les ATS ou les LMS (**25%**) et les SIRH (**23%**).



À noter : c'est encore **20%** des PME qui déclarent gérer les RH manuellement ou sur des tableaux Excel, méthodes qui représentent des freins importants à la productivité et à l'efficacité stratégique à l'aube de 2026.

→ L'intégration est un enjeu majeur : seulement **16%** des PME disposent d'un logiciel de gestion des ressources humaines complet.



Concrètement, presque 8 PME sur 10 fonctionnent avec des silos technologiques (outils isolés ou seulement partiellement intégrés).

→ Les principaux freins à l'adoption technologique se trouvent dans des questions budgétaires (**21% des entreprises**), la résistance au changement et le manque de compétences internes.



La complexité des intégrations ou la perception des coûts à engager représente une crainte pour de nombreuses PME. Dans un contexte d'inflation et d'incertitude économique pour certains secteurs, l'adoption technologique est reléguée au second plan dans les listes de priorités stratégiques.

→ L'utilisation de l'intelligence artificielle est pour le moment exploratoire pour la gestion des RH (**27%**) et le recrutement (**49%**).



Ici encore, le manque de budget, les compétences limitées et la résistance au changement ressortent comme frein à l'adoption de l'intelligence artificielle.

Cependant, des projets pilote émergent déjà dans de nombreuses PME, et l'IA est clairement perçue comme un levier stratégique crucial, notamment pour le recrutement, la communication et l'analytique RH.

Pour le moment, les PME québécoises priorisent l'intégration de nouvelles technologies plutôt qu'un revirement brutal en matière d'innovation. Cette phase d'exploration est essentielle, puisqu'elle permet une meilleure réflexion en amont et l'adoption de bonnes pratiques d'implantation progressive et éthique de l'IA en RH.


Cependant, aucune organisation, peu importe sa taille et son secteur d'activité, ne doit ignorer l'expansion de la technologie (qu'elle soit propulsée par l'intelligence artificielle ou non). Les PME québécoises doivent d'ores et déjà évaluer les outils technologiques destinés à optimiser leurs processus de gestion, et familiariser leurs employés à l'utilisation de l'intelligence artificielle.

« L'IA en RH marque la revanche des petites et moyennes organisations. Grâce à l'IA générative, l'accès à l'intelligence opérationnelle n'est plus réservé aux grandes entreprises... C'est le bouleversement du siècle!

Les assistants IA offrent une puissance d'analyse et de production qui dépasse déjà la moyenne humaine. Ce qui distingue désormais les professionnels RH, c'est leur capacité à maîtriser les prompts et à intégrer ces outils dans leurs processus. Un vaste chantier d'automatisation raisonnée est devant nous.

Cependant, en 2026, l'usage de l'IA générative dans les équipes dépassera largement le niveau d'adoption officiel des organisations. La priorité devient d'encadrer ces pratiques, de former les équipes et de sécuriser les requêtes pour éviter toute fuite d'informations personnelles ou des secrets commerciaux et industriels. »

– Jean-Baptiste Audrierie, M.Ps. M.B.A.,
Co-Fondateur, Consultant Stratégie Numérique et Transformation RH, [NexaRH](#)



Vous l'aurez compris, l'enjeu est double ici : les outils propulsés par l'IA sont essentiels pour rester compétitifs dans un monde du travail qui va de plus en plus vite, mais les travailleurs doivent être formés à les utiliser correctement pour préserver la sécurité des informations personnelles et organisationnelles.

L'impact concret de la technologie sur la gestion des ressources humaines

Voici des données concrètes pour comprendre en quoi la technologie RH est devenue (et va continuer à être) un atout compétitif pour les entreprises qui l'adoptent.

Sur une base annuelle, voici le temps approximatif que vous pouvez économiser en lien avec les tâches suivantes grâce à un SIRH :

Gestion des dossiers employés	144 heures
Production de rapports	112 heures
Accueil et intégration	105 heures
Gestion des candidats et des entrevues	105 heures
Gestion des évaluations de performance	98 heures
Obtention et classification de documents signés	93 heures
Gestion des demandes d'absences, de vacances et de temps supplémentaire	89 heures
Répondre à des questions diverses	78 heures

L'implantation d'un logiciel de gestion des ressources humaines peut donc se traduire par plus de 800 heures en économie de temps (et donc en amélioration d'efficacité) annuellement.

Ce gain de temps se traduit également par des économies significatives, particulièrement importantes pour les PME :

Si l'on part d'un salaire moyen à 60 000 \$, soit un taux horaire approximatif de 31 \$

C'est environ 25 000 \$ en masse salariale annuelle qui pourra être affecté sur des tâches à plus grande valeur ajoutée.

Sur une base mensuelle, cela équivaut à plus de 2000 \$

Sur une base hebdomadaire, cela équivaut à près de 500 \$

*Basé sur une étude réalisée auprès des clients de Folks en 2022. Les clients sondés provenaient de diverses industries et n'avaient pas tous le même nombre d'employés. Les résultats estimés peuvent varier positivement ou négativement selon votre réalité et le niveau de tâches manuelles que vous avez actuellement à supporter.

Psst...

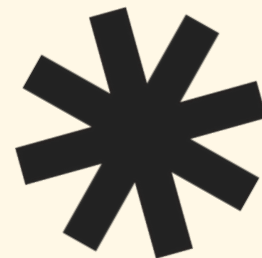
Vous ne savez pas si vous avez besoin d'un logiciel RH pour relever vos défis en 2026? Pas de panique, [il vous suffit de remplir ce quiz pour en avoir le cœur net!](#)

Focus sur les plateformes de recrutement et de gestion des candidatures

On parle souvent d'automatisation des tâches RH quotidiennes, mais qu'en est-il des processus de recrutement?

Les embauches sont encore trop souvent chronophages, coûteuses et peu stratégiques, surtout pour les PME. De plus, l'impact d'une mauvaise embauche est sous-estimé :

FACTEUR	MONTANT/TEMPS
Perte financière pour chaque mauvaise embauche	14 900 \$ (soit environ 30% du salaire de la 1ère année)
Délai moyen pour reconnaître une mauvaise embauche	11 semaines
Temps supplémentaire pour combler le poste	5 semaines
Répercussions sur le moral des équipes	Une fois sur trois



Alors, comment la technologie peut réduire ces risques de mauvaises embauches? Tout d'abord, avec l'utilisation d'un logiciel de gestion des candidatures (ATS), vous pouvez vous attendre à **une réduction de 20% de la charge de travail** requise pour mener à bien un processus de recrutement :

PARAMÈTRE	VALEUR
Nombre d'embauche par an	10 embauches
Nombre d'heures par embauche	50 heures
Nombre d'heures économisées (20%)	100 heures

Ces économies de temps et d'argent permettent à la personne responsable du recrutement de se concentrer sur ce qui compte le plus pour votre organisation : trouver le meilleur talent pour le rôle et l'entreprise, s'assurer de lui offrir une bonne expérience candidat, et se concentrer sur son potentiel de rétention sur le long terme.

En résumé, la centralisation et l'automatisation des processus de recrutement permet aux PME de mettre en place des embauches plus stratégiques, qui soutiendront la croissance et la compétitivité de leur organisation!



L'intelligence artificielle transforme déjà notre gestion des talents

L'utilisation de l'intelligence artificielle en RH n'est plus une question de « quand », mais de « comment » pour la majorité des entreprises. En effet, pas moins de **67% des RH considèrent que l'usage de l'IA est une tendance clé pour 2025.**

Cette transformation des processus est encore plus présente au niveau du recrutement :

77% des recruteurs estiment que l'IA améliore le matchmaking entre un candidat et un poste.

57% trouvent qu'elle accélère la rédaction des offres d'emploi.

45% l'utilisent pour automatiser certaines tâches, afin de se concentrer sur des missions plus stratégiques.

42% disent qu'elle élimine les tâches répétitives.

Cependant, il est important de noter que des craintes surviennent d'ores et déjà lorsque l'IA est surutilisée ou mal encadrée :

40% des recruteurs craignent que l'IA rende le processus d'embauche trop impersonnel.

33% s'inquiètent du risque que l'intelligence artificielle ignore des profils de talents uniques.*

* Source : <https://folksrh.com/blog/statistiques-recrutement/>

« Il existe trois piliers d'utilisation de l'IA dans notre quotidien de recruteur :

1) Réactivité et respect : répondre rapidement à tout le monde, être parfaitement aligné avec notre engagement d'expérience candidat. C'est déjà désagréable de ne pas avoir de retour suite à un processus ou une candidature, mais c'est encore pire quand c'est un robot qui nous répond avec une indifférence la plus totale.

2) Intuition augmentée : repérer des informations que l'œil humain pourrait rater grâce à un regard plus analytique et objectif.

3) Valeur ajoutée : le temps gagné est réinvesti dans des actions plus concrètes, on crée un vrai lien, on recrute par crédibilité.

Nous pouvons donc être davantage concentrés et orientés sur ce qui compte vraiment dans notre métier tout comme grâce à notre modèle d'affaires : rendre l'humainement possible avec l'IA au service de nos clients et talents.

En résumé, **nous gagnons enfin le temps nécessaire pour mettre l'empathie et l'écoute au cœur de l'échange. Comme recruteur, utiliser l'IA, c'est accepter de laisser la machine gérer les volumes de tâches chronophages à bon escient en passant d'une logique de transaction à une logique de relation.** »

- Anthony Pavan,

Technical Lead et Spécialiste en acquisition de talents sénior, Humanify par Go RH

Pistes pour adopter l'IA en RH en limitant les risques

- Identifier des cas d'usage "terre à terre" pour l'IA en RH : parsing de CV, réponses automatisées aux candidats, résumés d'entrevues, ou prévisions analytiques.
- Établir une gouvernance IA : charte d'éthique, liste d'outils autorisés, formation des gestionnaires et des recruteurs.
- Mettre en place un système RH intégré (ATS + SIRH + paie + horaires) pour exploiter les données centralisées et maximiser la valeur de l'IA.

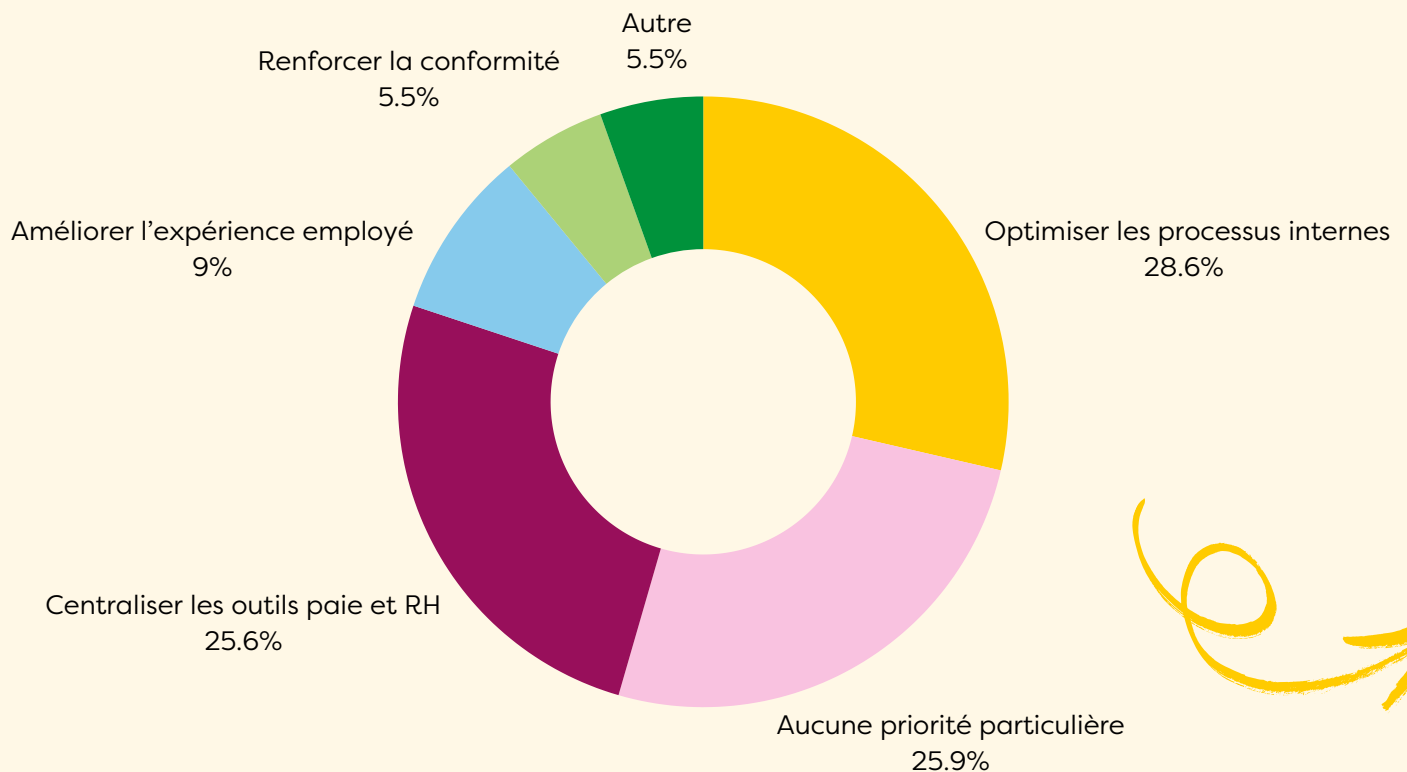
6. Salaires, paie et avantages sociaux

La gestion de la paie, chantier encore trop secondaire pour les PME québécoises

Notre sondage fait ressortir l’ancrage fort de la gestion de la paie dans le département des finances, même dans des organisations dotées de professionnels RH attitrés. En effet, pour **59% des entreprises, la paie et les avantages sociaux se trouvent dans la cour de l’équipe finance et comptabilité.**

Sans surprise dans ce contexte, **34% des PME déclarent ne pas rencontrer de défis majeurs relatifs à ce volet RH.** On peut cependant noter des **problématiques d’intégration avec d’autres systèmes RH pour 14% des répondants.**

Concernant les priorités en matière de gestion de la paie pour 2026, les points saillants sont les suivants :



- Ces statistiques révèlent une volonté d'optimiser et de centraliser les processus, mais la majorité des PME ne voient pas la paie comme un chantier prioritaire à ce stade.

« La gestion de la paie représente non seulement un important enjeu de conformité, mais aussi de croissance pour les PME.

En implantant des solutions de paie adaptées au marché canadien, on prépare son organisation à faire face à des enjeux actuels ou futurs (conformité provinciale, transparence salariale, sécurité des données...).

Cette prévoyance est essentielle pour assurer la pérennité d'une entreprise sur le long terme! »

- **Josianne Clément Tremblay, Spécialiste déploiement et expertise paie chez Folks**

Les offres d'avantages sociaux se diversifient et deviennent des avantages concurrentiels

Ces dernières années ont été marquées par l'émergence de la flexibilité et des avantages sociaux comme différenciateurs cruciaux pour attirer et retenir les meilleurs talents. Bonne nouvelle : les PME québécoises ont reçu le message!

- **67%** des PME proposent des **REER collectifs/RPDB** avec contribution de l'employeur.
- **63%** offrent des options de **télé médecine** et de soins virtuels, et **59%** des **assurances dentaires**.
- Concernant les avantages non traditionnels, la grande majorité de nos répondants a mis en place des programmes de reconnaissance ou offert des après-midi libres et des horaires d'été.



De plus...

Les allocations télétravail (équipement à domicile), les congés supplémentaires ou d'anniversaire, les comptes ou budget mieux-être et les collations et repas subventionnés dessinent le reste du classement.

Clairement, les PME diversifient leurs avantages (souvent à moindre coût) pour rester attractives face aux grandes organisations. Cette approche sera un atout considérable pour naviguer le recrutement et attirer des talents qualifiés dans le marché du travail de 2026.

« Les avantages sociaux flexibles redéfinissent la façon dont les organisations créent de la valeur pour leurs équipes. En laissant des choix plutôt qu'en imposant un modèle uniforme, les RH augmentent l'impact réel des avantages et bâtissent une culture plus moderne, plus humaine et plus attractive. »

– **Jimmy Houle, Directeur des ventes chez Protexio**

Conseil boni

Différenciateurs et appréciés de l'ensemble des employés, les avantages non traditionnels sont cependant souvent plus difficiles à gérer et réglementer pour les PME. Si vous souhaitez investir dans ce type d'initiatives en 2026, il peut être judicieux d'opter pour une plateforme de gestion des avantages sociaux, qui vous aidera à respecter votre budget et fluidifier la mise en place de votre stratégie!

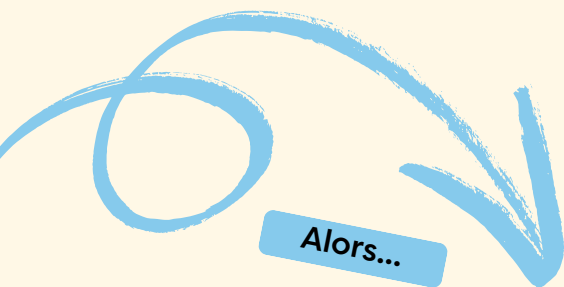
Augmentations salariales (2025-2026)

Augmentations salariales moyennes en 2025

CATÉGORIE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Entre 2% et 4%	258
Entre 4% et 6%	65
Ne sais pas / Non applicable	34
Moins de 2%	21
Plus de 6%	14
Aucune augmentation	10

Augmentations salariales moyennes prévues pour 2026

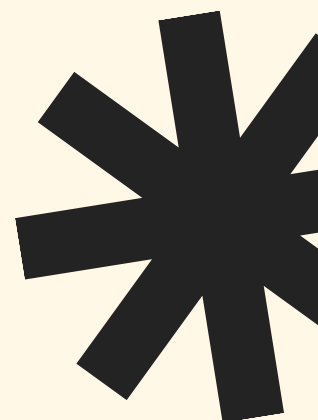
CATÉGORIE	NOMBRE DE RÉPONDANTS
Entre 2% et 4%	222
Ne sais pas / Non applicable	115
Entre 4% et 6%	32
Moins de 2%	20
Plus de 6%	8
Aucune augmentation	5



Les intentions d'augmentation salariales demeurent alignées avec les pratiques actuelles : la majorité prévoit **entre 2% et 4%** d'augmentation, tandis que la proportion prévoyant plus de 6% demeure faible.

Il est intéressant de noter l'incertitude de certaines entreprises pour 2026 : 115 répondants ne sont en effet pas en mesure d'estimer les augmentations prévues.

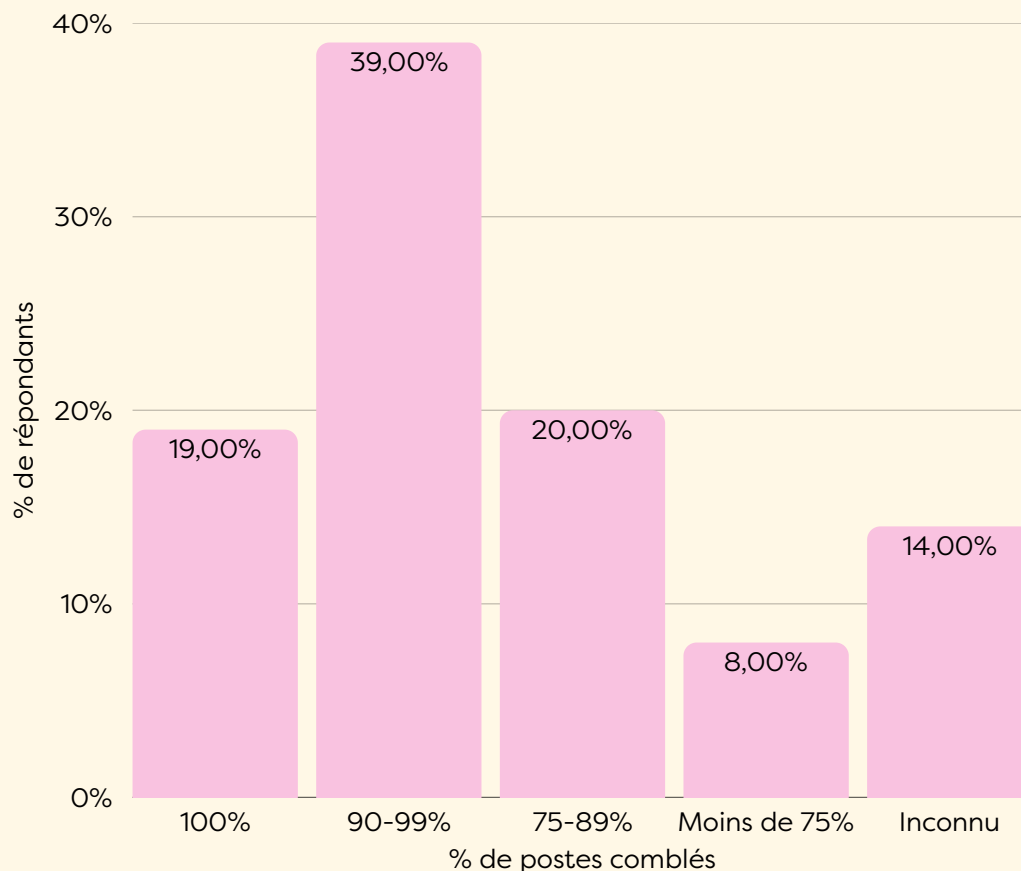
Dans ces situations, la mise en place d'une structure salariale claire, à échelle PME, peut permettre de mieux se projeter sur l'année financière à venir et de faire preuve de plus de transparence auprès des employés.



7. Recrutement et attraction des talents

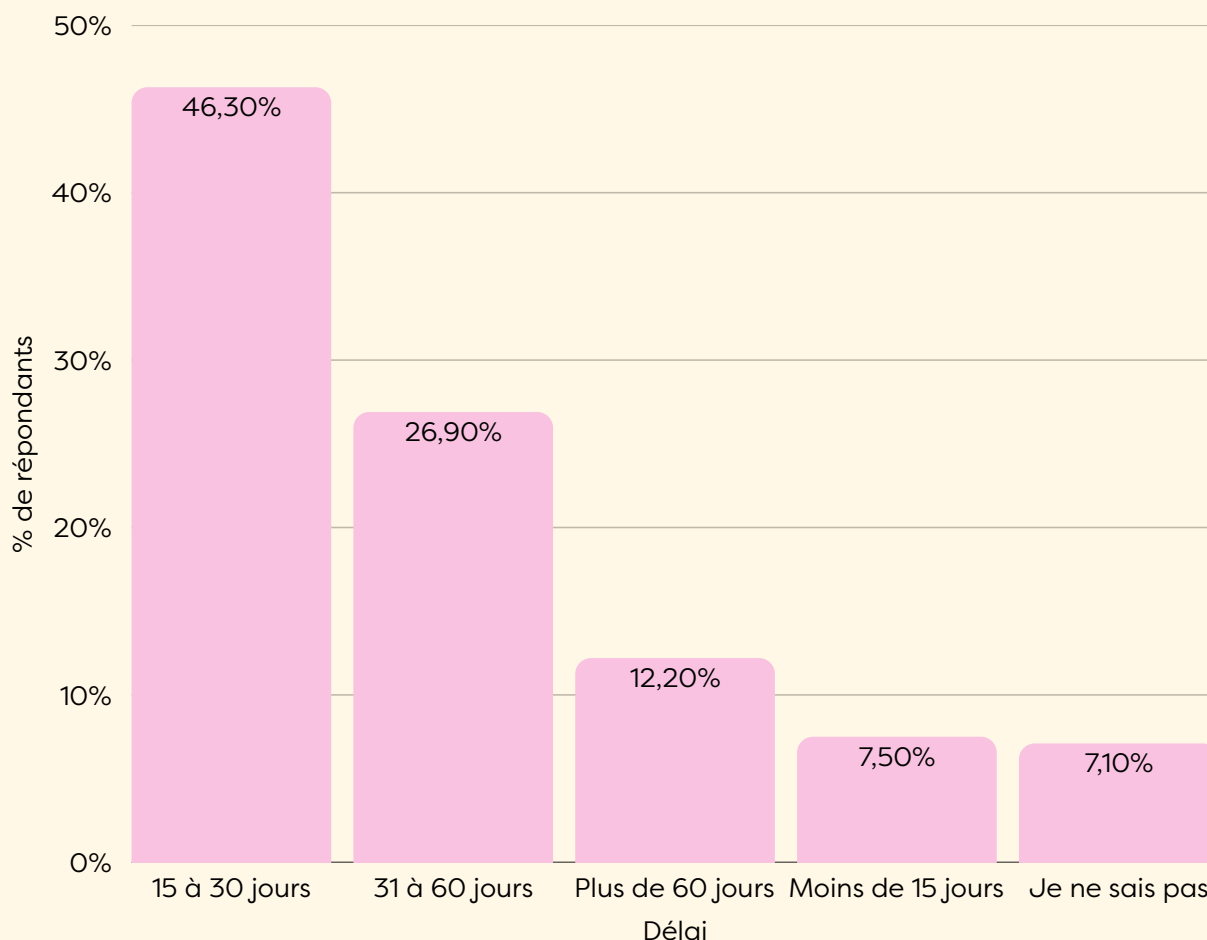
État général du recrutement en 2025

Postes comblés en 2025



Près de 40% des PME québécoises ont donc comblé au moins 90% de leurs postes. Ces chiffres envoient un signal fort : la pénurie de main-d'œuvre dont on parlait depuis quelques années s'est retournée dans la plupart des secteurs, et le marché du travail est plus favorable aux PME en recherche de nouveaux talents.

Délais de recrutement



46% des PME recrutent en 15-30 jours, mais 39% prennent plus de 30 jours. Bien que la précipitation ne soit pas de mise pour assurer des embauches stratégiques, il est important de noter que dans un marché en tension, les candidats s'attendent à des retours rapides et postulent à de nombreuses offres.

Canaux les plus efficaces pour recruter

Cette question permettant la sélection de réponses multiples, les formules varient, mais il est intéressant de noter que les job boards publics dominent de façon écrasante :

- Job boards publics (LinkedIn, Indeed, Jobillico...) pour 83,6% des répondants
- Viennent ensuite le référencement / les recommandations
- Puis les réseaux sociaux
- Suivi par l'affichage interne
- Et enfin, les événements ou partenariats scolaires

Il est plus que jamais essentiel pour les PME de parvenir à identifier leurs meilleurs canaux de recrutement afin d'atteindre les talents qui feront une vraie différence au sein de l'organisation.

Les stratégies de publication d'offres multicanales restent les plus payantes pour les entreprises qui veulent recruter rapidement et efficacement. Investir dans un outil permettant la diffusion d'offres d'emploi sur de multiples job boards, et ce en quelques clics, représente une approche payante pour les PME en forte croissance.

Taux de rétention à 12 mois des recrues

TAUX DE RÉTENTION	% DE RÉPONDANTS
Plus de 90%	34,1%
80-89%	28,9%
60-79%	13,7%
Moins de 60%	5,2%
Je ne sais pas	18,2%

63% des PME québécoises conservent au moins 80% de leurs nouvelles recrues après 12 mois. Une réussite à souligner, surtout lorsqu'on sait que les 45 premiers jours d'embauche représentent jusqu'à 20% de la rotation totale des employés!

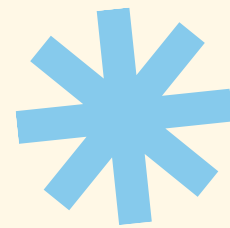
Recruter moins, mais mieux : un vrai défi pour les PME québécoises

Nous avons précédemment mentionné le paradoxe existant entre la diminution de postes vacants au Québec, et l'intention d'une majorité d'entreprises de se concentrer sur l'acquisition de talents comme stratégie RH principale en 2026.

Une explication simple existe pour résoudre l'équation : en 2026, on recrutera moins, mais on recrutera mieux! L'acquisition de talents est désormais axée sur la recherche de compétences techniques fortes et de profils qui sortent du lot.

En effet, en 2025, environ 85% des entreprises misent sur des pratiques de recrutement basées sur les compétences (skill-based hiring), et 76% utilisent des tests ou évaluations de compétences.

Bien entendu, cette approche prend plus de temps et demande davantage de ressources, et n'est pas toujours alignée avec la réalité des PME. Elles peuvent néanmoins relever le défi en articulant leurs offres d'emploi sur les compétences requises et souhaitées (soft et hard skills), et en intégrant des évaluations et mises en situation simples dans leurs processus de recrutement.



De plus, le recul de la pénurie de main-d'oeuvre n'assure pas forcément aux entreprises de trouver et embaucher les meilleurs candidats :

De manière générale, le marché de l'emploi québécois est plus facile à naviguer que les années précédentes dans la plupart des régions et des secteurs d'activités. Beaucoup plus de gens sont "open to work", les bassins de candidats sont plus dynamiques, et les entreprises sont plus patientes dans leur recherche de talents.

« Cependant, cette facilité peut vite devenir un piège : est-ce que les candidats disponibles représentent vraiment les meilleurs "fit" pour l'entreprise? Souvent, les meilleurs talents sont ceux qui restent en emploi, d'autant plus dans le contexte actuel de recherche de sécurité professionnelle. »

La durabilité de l'embauche est un autre aspect à ne pas négliger dans vos stratégies de recrutement : **aujourd'hui, il est peut-être plus facile de remplir des rôles, mais s'assurer d'un match sur le long terme, c'est une autre histoire!** C'est là qu'avoir un processus plus étoffé et faire affaire avec une firme de recrutement qui connaît votre réalité peut faire toute la différence.

– Dominique Archambault,
Associé et Directeur principal chez Humanify par Go RH

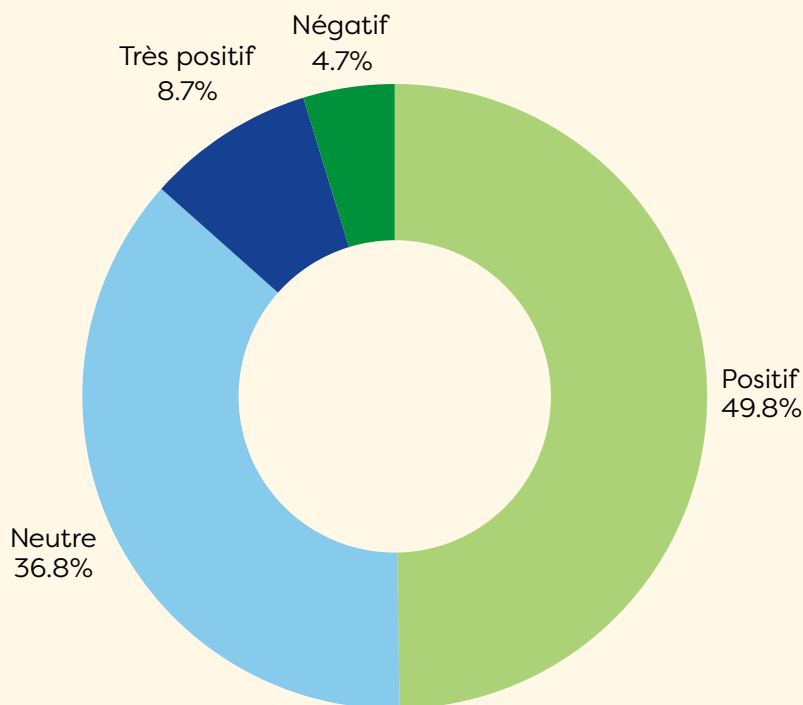


8. Gestion de la performance et développement des compétences

Paradoxe du suivi de la performance vs. motivation

95% des organisations considèrent que les processus de gestion de la performance des employés sont essentiels. Pourtant, nous constatons que dans les faits, les évaluations de performance apportent peu de valeur ajoutée, non seulement pour la productivité organisationnelle, mais aussi pour la motivation et le développement des employés.

Voici les données que nous avons récoltées par rapport à l'impact perçu des évaluations de performance sur l'engagement des employés :



→ La gestion de la performance est vue surtout comme neutre ou modérément positive, rarement comme un levier très fort d'engagement.

Conseils pour améliorer votre gestion de la performance en 2026

- Passer à un cycle de gestion de performance trimestriel qui suit le système suivant : fixation d'objectifs clairs et mesurables correspondant au rôle de l'employé, organisation d'entretiens réguliers et mise en place d'auto-évaluations guidées.
 - Ajuster les objectifs en fonction des cibles organisationnelles, mais aussi des forces individuelles.
 - Former les gestionnaires à partager du feedback régulier, et surtout constructif.
 - Lier les objectifs d'équipe aux résultats d'affaires (OKR) et utiliser un tableau de bord en continu pour suivre leur avancement.
 - Souligner l'impact du travail de l'employé sur l'équipe et même l'entreprise afin de donner du sens à son rôle.
 - Mener par l'exemple en laissant les employés évaluer leurs gestionnaires et discuter de leurs ambitions professionnelles.
- **Peu importe la fréquence ou la méthode d'évaluation de performance que vous mettez en place, l'essentiel est de partager de la rétroaction régulière et constructive avec vos employés, et de communiquer clairement l'impact de leur rôle sur le quotidien de leur équipe et les objectifs organisationnels.**



Les compétences humaines et techniques au coude-à-coude

Nous avons déjà évoqué l'importance de se concentrer sur l'acquisition de compétences clés via l'embauche de nouveaux employés, mais qu'en est-il des compétences existantes dans l'entreprise?

Nous avons questionné nos répondants sur les principaux écarts de compétences identifiés au sein de leur organisation :

- Écart de compétences en gestion et leadership : 43,5% des répondants
- Écart de compétences interpersonnelles / communication : 21,2% des répondants
- Écart de compétences techniques / numériques : 21,0% des répondants
- Écart de compétences analytiques / prise de décision : 7,0% des répondants
- Écart de connaissance du secteur / de la réglementation : 3,0% des répondants

Sans surprise, les compétences en gestion sont toujours prisées et les profils axés leadership plus difficiles à recruter. Point plus intéressant à soulever, les compétences interpersonnelles et les compétences techniques / numériques sont au coude-à-coude dans la suite du classement, **démontrant à la fois un besoin de collaboration humaine et d'aisance technologique.**

Pistes pour une gestion équilibrée des compétences

Pour mettre en place une gestion des compétences efficace en 2026, il est crucial de développer une taxonomie des compétences présentes dans l'organisation, mais aussi de miser sur une mobilité interne bien articulée pour combler les postes axés gestion et leadership.

Côté compétences numériques, les programmes d'upskilling ou de reskilling en intelligence artificielle, cybersécurité et traitement des données deviennent de plus en plus pertinents pour promouvoir une utilisation sécuritaire et efficace de la technologie. Si vous manquez de temps ou de ressources pour investir en formation, vous pouvez opter pour le mentorat interne afin de transférer les compétences visées.

9. Focus sur les indicateurs RH clés : taux d'absentéisme, de rétention et de roulement

Topo sur le taux de roulement volontaire dans les PME

TAUX	% DE RÉPONDANTS
Moins de 10%	41,5%
10-19%	18,9%
20-29%	10,7%
30% et plus	6,3%
Je ne sais pas	22,6%

Environ 1 PME québécoise sur 2 a un roulement inférieur à 10%, ce qui représente une cible symbolique considérée comme positive pour la majorité des organisations.

Cependant, 1 PME sur 6 dépasse 20% de roulement volontaire, taux qui paraît encore plus important quand on considère que le marché du travail est incertain et moins favorable aux chercheurs d'emploi que les années précédentes.

Psst...

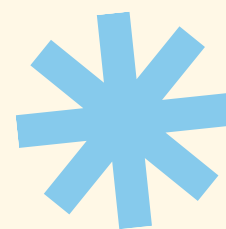
Si vous rencontrez des problématiques de rétention dans votre organisation, nous vous partageons des conseils pratiques dans la Partie 10 - Expérience employé et bien-être.

L'absentéisme, un indicateur encore trop ignoré

Jours d'absence annuels

CATÉGORIE	% DE RÉPONDANTS
Moins de 5 jours	31,1%
5 à 10 jours	22,1%
11 à 15 jours	7,0%
Plus de 15 jours	3,7%
Je ne sais pas	36,1%

Le manque de suivi des absences est notable : 36% des répondants déclarent « ne pas savoir ». Pourtant, l'absentéisme est un indicateur RH révélateur : derrière les absences fréquentes se cachent souvent des situations d'épuisement professionnel, de pertes de motivation ou des environnements de travail toxiques et peu sécuritaires.

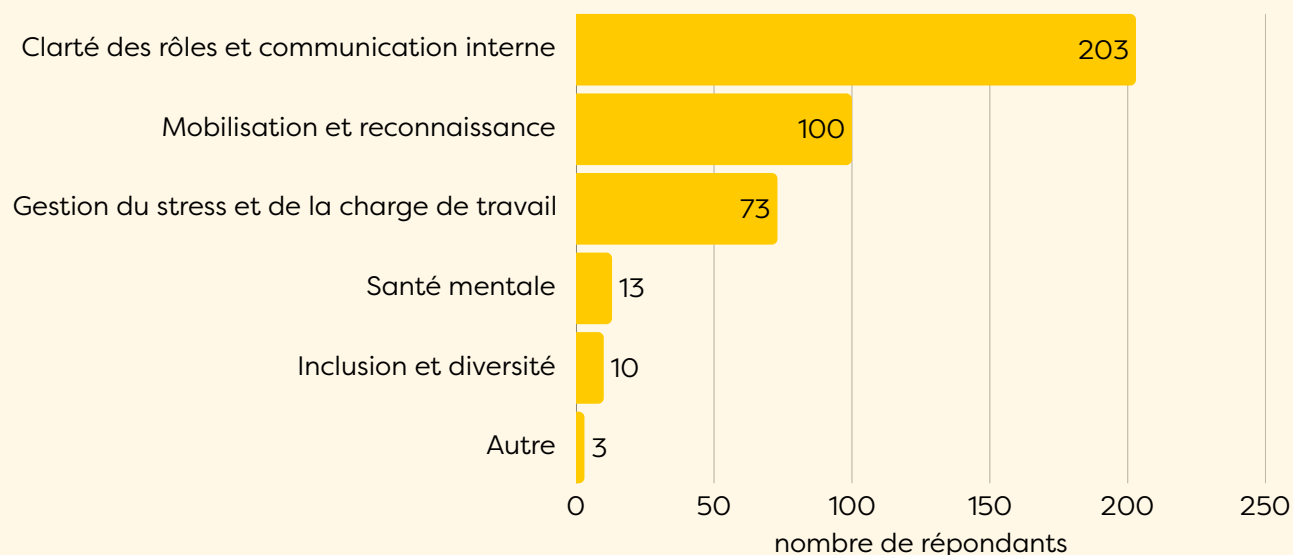


10. Expérience employé et bien-être

Priorités pour l'expérience employé en 2026

Pour finir, nous avons questionné les entreprises québécoises sur leur approche du bien-être et de l'expérience des employés prévue en 2026.

Voici leurs priorités :



La mobilisation et la reconnaissance, qui sont souvent nommées comme la priorité numéro 1 des RH et des gestionnaires, sont ici reléguées au deuxième rang du podium, dépassées par la clarification des rôles et l'amélioration de la communication interne.

Avec l'expansion de la technologie et la complexification des compétences et du marché du travail, il est en effet essentiel d'assurer une bonne gestion des responsabilités de chacun des joueurs de l'entreprise afin de les amener à leur plein potentiel.

En parallèle, la gestion du stress et de la charge de travail reste un enjeu majeur, d'autant plus qu'une étude récente a révélé que 49% des employés de PME sont en situation de détresse psychologique (anxiété, trouble de santé mentale ou abus de substances).

Bonnes pratiques pour améliorer l'expérience employé en 2026

Miser sur une flexibilité réaliste et bien cadrée

Les études récentes montrent que l'équilibre travail-vie personnelle est désormais aussi important, voire plus, que le salaire, et que la majorité des employés (surtout les plus jeunes) veulent bénéficier de formes de flexibilité sur les horaires et le lieu de travail.

Ce que cela implique, concrètement, dans une PME :

- **Proposer des modèles de travail hybrides simples** (si votre réalité le permet) : par exemple 2 jours au bureau fixes (pour faciliter la cohésion et les projets mieux réalisés en présentiel) et le reste en télétravail ou en horaires flexibles.
- **Offrir la flexibilité horaire avec plages de présence obligatoires** et liberté sur le reste de la journée pour gérer les transports, les rendez-vous personnels, etc.
- **Définir des règles claires et documentées** dans une courte politique qui explique qui est éligible, comment on demande un jour de télétravail, et quelles sont les attentes de l'employeur en termes de disponibilité.
- **Piloter par test** en commençant avec une équipe ou un jour fixe par semaine, puis **mesurer l'impact** (retards, service client, productivité) et ajuster.

Organiser des formations sur la santé mentale et l'épuisement professionnel

90% des jeunes diplômés veulent pouvoir parler ouvertement de santé mentale dans leur milieu de travail. Il est donc plus que jamais essentiel de former le département RH et les gestionnaires aux enjeux de santé mentale et d'épuisement professionnel :

- **Organiser une formation courte et efficace** (3-4h) pour l'ensemble des gestionnaires sur : comment repérer les signaux de surcharge, apprendre à mener des 1:1 orientés écoute, gérer les priorités plutôt que de "pousser" à toujours plus de productivité.
- Mettre en place un rituel 1:1 mensuel obligatoire : chaque gestionnaire dispose de 30-45 minutes par personne pour **parler charge de travail, difficultés, obstacles, et bien-être de l'employé**.
- **Clarifier le droit à la déconnexion** : convenir de plages où on ne s'attend pas à des réponses (ex. après 16h30 et en fin de semaine), en menant l'exemple par le biais des gestionnaires.
- **Faire de petits ajustements structurels** : limiter les réunions inutiles, clarifier les rôles, adapter les objectifs quand le contexte change.

Mettre en place des plans de formation modulaires

Les possibilités d'avancement et d'apprentissage sont très prisées des nouvelles générations de travailleurs, et la recherche de sens est essentielle pour une grande majorité des employés.

Pour améliorer l'expérience de vos collaborateurs (mais aussi attirer les meilleurs talents!), vous pouvez donc :

- **Organiser des parcours de compétences simplifiés sur 6-12 mois**, sans complexifier votre structure hiérarchique : par exemple “devenir chargé d'un projet”, “gérer une petite équipe”, “maîtriser un nouvel outil (CRM, ATS, etc.)”.
- **Miser sur les opportunités de formations courtes et ciblées** : webinaires gratuits, capsules internes, mentorat par un collègue plus senior.
- **Déterminer un budget formation clair et réaliste** : par ex. X \$ / employé / an + du temps réservé (quelques heures par trimestre).
- **Assurer une visibilité des chemins possibles** : même en PME, on peut cartographier des évolutions (élargissement de poste, rôle de référent interne, projets transverses).

Opter pour une reconnaissance simple, fréquente et authentique

Chez les 25-34 ans, la reconnaissance arrive en tête des facteurs de bien-être au travail. Toutes tranches d'âge confondues, c'est le 3ème facteur le plus important.

Et pourtant, seuls 39% des employés disent bénéficier de pratiques qui reconnaissent les contributions professionnelles!

Voici quelques pistes pour améliorer votre programme de reconnaissance des employés sans faire exploser votre budget :

- Mettre en place un **rituel de reconnaissance mensuel** : un court moment en réunion d'équipe ou d'entreprise où l'on met en avant 3-4 contributions concrètes, avec possibilité pour les pairs de “nominer” un collègue.
- **Valoriser la reconnaissance “à chaud”** : encourager les gestionnaires à envoyer un court message personnalisé (Teams, Slack, courriel) juste après une réussite ou un effort clé.
- Créer des **mini-programmes de récompenses adaptés aux PME** : cartes cadeaux à petits montants, congés supplémentaires, participation à un projet intéressant plutôt que de grosses récompenses monétaires.

Préférer l'écoute active et fréquente aux sondages annuels

L'environnement de travail des PME évolue vite, et pour maintenir de bons niveaux d'engagement et de rétention, il est essentiel d'écouter régulièrement les employés et d'agir rapidement sur les problématiques soulevées.

De manière plus concrète, nous vous conseillons de :

- Partager des **sondages "pulse" trimestriels (3-5 questions max)** : réflexion sur la charge de travail, la collaboration, la clarté des priorités, le bien-être.
- **Créer un canal de feedback continu** : sous forme de boîte à idées numérique ou d'un formulaire anonyme simple, par exemple.
- Assurer une **boucle de rétroaction visible** : chaque trimestre, partager ce qui ressort de la rétroaction des employés et les 2-3 initiatives en place (même si les changements sont modestes, l'essentiel est de poser une action!).

Proposer un "package" global qui tient compte du coût de la vie

Le coût de la vie et la rémunération restent des préoccupations majeures chez la génération Z et les milléniaux, mais les avantages et la flexibilité pèsent de plus en plus dans leur décision de rester, ou de quitter votre entreprise.

Pour retenir les talents sans forcément aligner leurs salaires sur ceux offerts par les grandes entreprises, vous pouvez :

- Prévoir une **revue de salaire annuelle structurée** : même si les marges sont faibles, vous pouvez clarifier la logique (marché, performance, ancienneté).
- Miser sur les **avantages ciblés à fort impact** : une couverture santé complémentaire, une contribution au transport ou au télétravail, un petit budget bien-être (psychologue, sport, ergonomie).
- **Faire de la flexibilité un avantage différenciateur** : offrir des semaines de 4,5 jours l'été, proposer des journées de télétravail ou des horaires comprimés, etc.
- **Rester transparent sur ce qui est possible ou non** : expliquer les contraintes économiques et la réalité de l'entreprise renforce la confiance.

Créer une culture de sens et de valeurs vécues

La notion de sens et d'alignement culturel au travail est de plus en plus importante pour les jeunes générations de travailleurs. En effet, près de 9 jeunes sur 10 considèrent le sens et les valeurs organisationnelles comme essentielles à leur satisfaction au travail, et n'hésitent plus à refuser des emplois qui ne correspondent pas à leurs convictions.

Comment faire pour répondre à cette attente des nouvelles générations de talents sans aliéner vos employés plus âgés ou transformer votre culture d'entreprise? Voici quelques pratiques simples à mettre en place :

- **Clarifier une mission simple** : expliquer en quoi l'entreprise améliore la vie des clients ou de la communauté, en termes concrets.
- **Relier le travail quotidien à cette mission** : en réunion d'équipe, montrer comment un projet, un client ou un produit s'y rattache.
- **Agir à échelle PME** : encourager le bénévolat sur le temps de travail (à hauteur de 2 jours par an, par exemple), participer à des initiatives locales, réduire l'empreinte carbone de l'entreprise, etc.
- **Co-construire les valeurs "vécues"** : ateliers d'équipe pour définir ce que les valeurs organisationnelles signifient en comportements concrets (ex. "respect" → ne pas interrompre en réunion, partager des retours constructifs, etc.).

Simplifier l'expérience numérique et automatiser les tâches répétitives

Les frictions technologiques quotidiennes sont un facteur de démotivation et d'épuisement professionnel, surtout dans les environnements de travail hybrides.

Pour simplifier l'expérience numérique des employés, il est important de :

- **Limiter le nombre d'outils** : mieux vaut un écosystème cohérent que 7 plateformes dispersées.
- **Automatiser les tâches à faible valeur ajoutée** : par exemple, les demandes de congés, la signature de documents, le suivi des horaires de travail.
- **Utiliser l'IA comme "copilote"** (dans les limites éthiques) : pour la rédaction, les synthèses, ou des analyses simples qui demandent beaucoup de temps aux employés.
- **Former efficacement les équipes aux outils choisis** : prévoir des mini-guides, des vidéos courtes, du travail en binôme pour découvrir les outils avec un collègue plus à l'aise avec l'outil technologique.



En 2026, on observe un virage : les gens ne veulent plus des avantages “tendances”. Ils veulent s’épanouir dans des organisations capables de créer des environnements sains, cohérents et robustes. La priorité n’est plus seulement d’ajouter des initiatives bien-être, mais de porter attention à ce qui fragilise réellement : la surcharge, le flou, le manque de soutien, les décisions incohérentes, la fausse flexibilité et alouettes!

Les mesures qui auront le plus d’impact, selon moi, sont celles qui protègent réellement la santé mentale au quotidien : une gestion de proximité, une flexibilité d’esprit, de la reconnaissance intégrée dans le quotidien...



Un autre enjeu clé à traiter : la surcharge cognitive. Les employeurs vont gagner à encourager la déconnexion, à réduire la fragmentation du travail et à créer des contextes favorables au travail en profondeur pour protéger le système nerveux.

Bref, on revient à l’essentiel, on solidifie la base.

Le bien-être n’est plus un avantage concurrentiel : c’est une compétence organisationnelle et un gage de performance durable!

– **Claudia Lépine, Fondatrice de DouceuRH et Directrice Talent & Culture chez Nexus Innovations**

DOUCEURH



11. Synthèse & recommandations

De l'opérationnel au stratégique :
la feuille de route des RH pour les PME en 2026

Les 3 défis RH majeurs pour 2026

Défi #1
Attirer et retenir des talents qualifiés

35,4%

des PME ont nommé l'attraction
des talents comme défi #1 en 2025

70%

du temps RH est encore consacré
à l'opérationnel.

Processus les plus lourds : dossiers RH,
recrutement, communication interne.

Défi #2
Réduire la lourdeur des processus RH

Défi #3
Adapter la culture et les
pratiques aux nouvelles attentes

61%

des PME placent la culture
organisationnelle en priorité #1
pour 2026.

Top 3 des opportunités RH à saisir

Opportunité #1 – Automatisation

Automatiser les processus clés (recrutement, paie, administration) pour renforcer la valeur stratégique des RH au sein de l'organisation.

+800 h/an

économisées avec un SIRH

25 000 \$

de valeur salariale réallouée

Opportunité #2 – Culture & reconnaissance

Miser sur la culture d'entreprise, les avantages sociaux non-conventionnels et la reconnaissance comme différenciateurs PME pour attirer et retenir les meilleurs talents.

Les répondants confirment l'importance de ces leviers :

61% placent la culture organisationnelle en priorité RH #1

36% identifient les programmes de reconnaissance comme priorité

Opportunité #3 – Explorer l'IA

Explorer l'intelligence artificielle dans des usages ciblés pour se libérer du temps (recrutement, analytique, communication).

67%

des RH la voient comme
tendance clé

49%

l'utilisent déjà
en recrutement

Recommandations concrètes pour 2026

1. Cartographier les processus RH chronophages

Identifier 2-3 automatisations prioritaires à court terme et les déployer à moyen terme.



2. Former les gestionnaires sur les compétences clés

Communication, gestion de la charge de travail, gestion du changement.



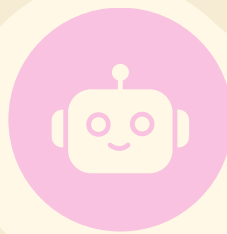
3. Communiquer avec l'ensemble des employés

Sensibiliser aux enjeux numériques et technologiques, notamment l'usage de l'IA.



4. Lancer 1-2 pilotes IA à faible risque

Exemples : soutien rédactionnel, tri de CV, FAQ RH.



Les PME québécoises ont tout en main pour moderniser leurs RH en automatisant, en clarifiant et en expérimentant dès 2026. **Plus qu'à vous accompagner des meilleurs outils RH pour assurer votre efficacité stratégique tout au long de l'année!**

Besoin d'un outil RH qui vous aide à surmonter vos défis RH en 2026?



Découvrez Folks RH,
SIRH tout-en-un et facile d'utilisation

Découvrez Folks ATS,
logiciel de gestion des candidatures puissant

Découvrez Folks Paie,
logiciel de gestion de la paie