

---

# Besoins actuels et prévus de main-d'œuvre des centres de santé et spas du Québec

SOINS  
PERSONNELS  
QUÉBEC



Comité sectoriel de la main-d'œuvre  
des services de soins personnels

**Rapport produit pour le compte du CSMO des services de soins personnels par :**  
Processus Marketing

**Révision linguistique par :**  
Henriette Léveillé / Trans-Trad Plus



© **Comité sectoriel de la main-d'œuvre des services de soins personnels, 2007**

360, rue Notre-Dame Ouest, bureau 103  
Montréal (Québec) H2Y 1T9  
514-844-3020 / 1-866-682-6040  
[www.soinspersonnels.com](http://www.soinspersonnels.com)



**Ce document a été réalisé grâce à l'aide financière d'Emploi-Québec.**

L'objectif principal de cette étude est de poser un diagnostic sur les besoins actuels et prévisibles de main-d'œuvre dans le domaine des centres de santé et des spas du Québec.

Nous désirons mesurer de façon spécifique :

- les caractéristiques de la pratique et des entreprises
- la formation dispensée par les employeurs
- les critères d'embauche
- la rémunération des travailleurs
- les mouvements de personnel dans les entreprises
- les modes et les critères de recrutement
- les besoins actuels et futurs de main-d'œuvre

- L'étude a été réalisée au moyen d'un sondage téléphonique mené à partir d'une liste de centres de santé et de spas fournie par le Comité sectoriel de la main-d'œuvre des services de soins personnels. Cette liste incluait 207 numéros d'établissements dont l'admissibilité devait être validée.
- Les entrevues ont été menées du 26 février au 30 mars 2007.
- Au total, 91 entrevues ont été complétées avec les dirigeants ou les propriétaires des 158 établissements dont l'admissibilité a été établie (taux de succès de 58 %). L'annexe 1 décrit les causes de non-admissibilité des établissements non retenus.
- La précision statistique globale de l'échantillonnage est de  $\pm 6,7\%$ , à un seuil de confiance de 95 %.

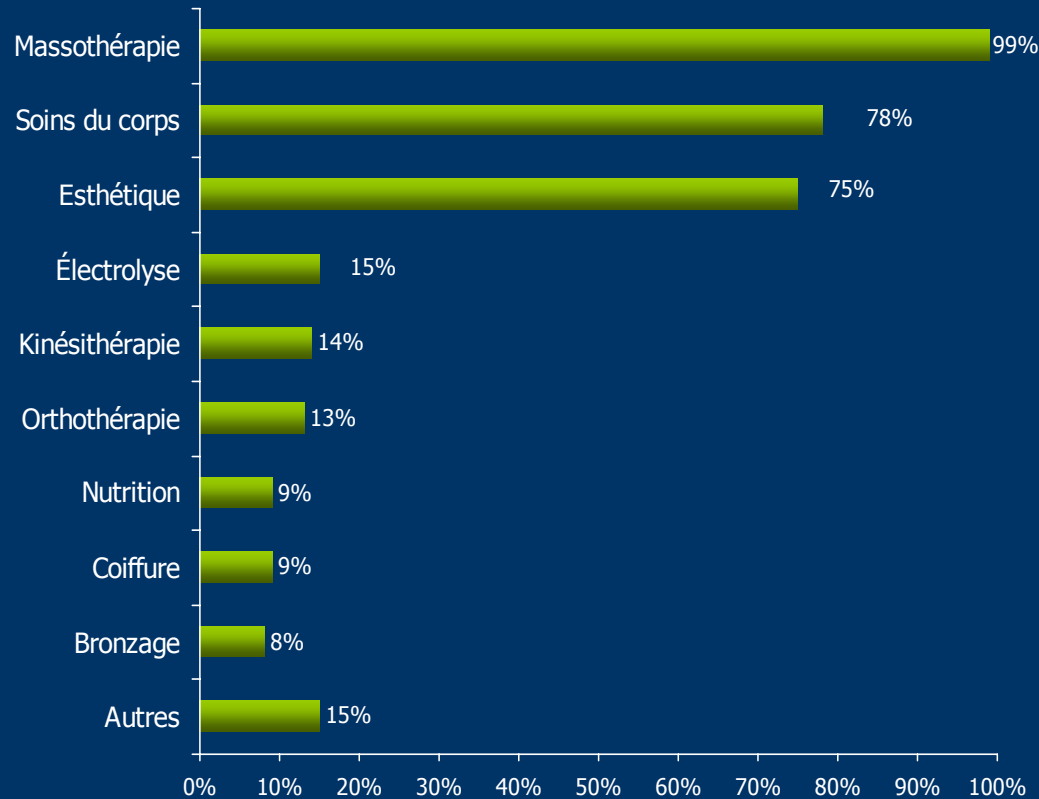
---

# **SECTION 1**

## **Caractéristiques des établissements**

## 1.1 SERVICES OFFERTS PAR LES ÉTABLISSEMENTS CONSULTÉS

Services offerts



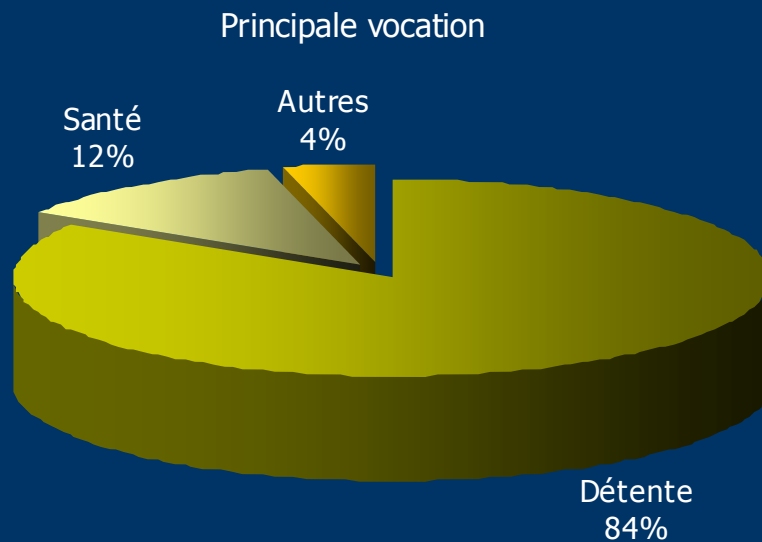
Les services cités spontanément par les dirigeants des établissements questionnés sur leur gamme de services sont :

- des services de massothérapie (99 %);
- des soins pour le corps (78 %);
- des services d'esthétique (75 %).

Les autres services sont disponibles sur une base nettement moins large :

- 15 % offrent des services d'électrolyse;
- 14 % des services de kinésithérapie;
- 13 % des services d'orthothérapie;
- 9 % des services en nutrition;
- 9 % des services de coiffure;
- 8 % des services de bronzage;
- 15 % divers autres services (dermatologie, bains, ateliers, restauration, psychologie...).

## 1.2 PRINCIPALE VOCATION DES ÉTABLISSEMENTS CONSULTÉS

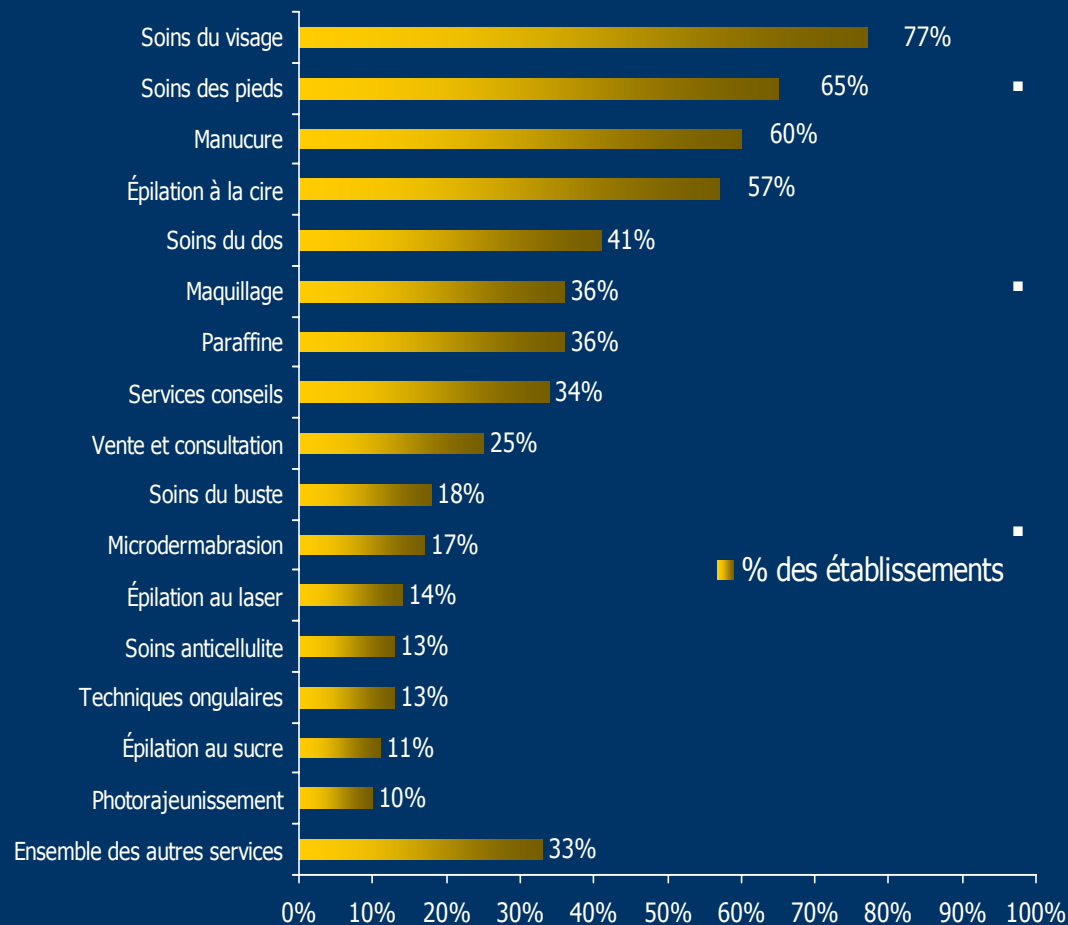


La principale vocation de la majorité (84 %) des établissements consultés est la détente alors que 12 % se donnent une vocation principalement axée vers la santé et 4 %, diverses orientations (beauté, beauté-santé, hébergement, santé-médical-détente).

Bien que la base soit petite, on semble retrouver davantage de centres à vocation santé dans la région de Québec (27 %).

## 1.3 SERVICES OFFERTS EN SOINS ESTHÉTIQUES

Services offerts en soins esthétiques



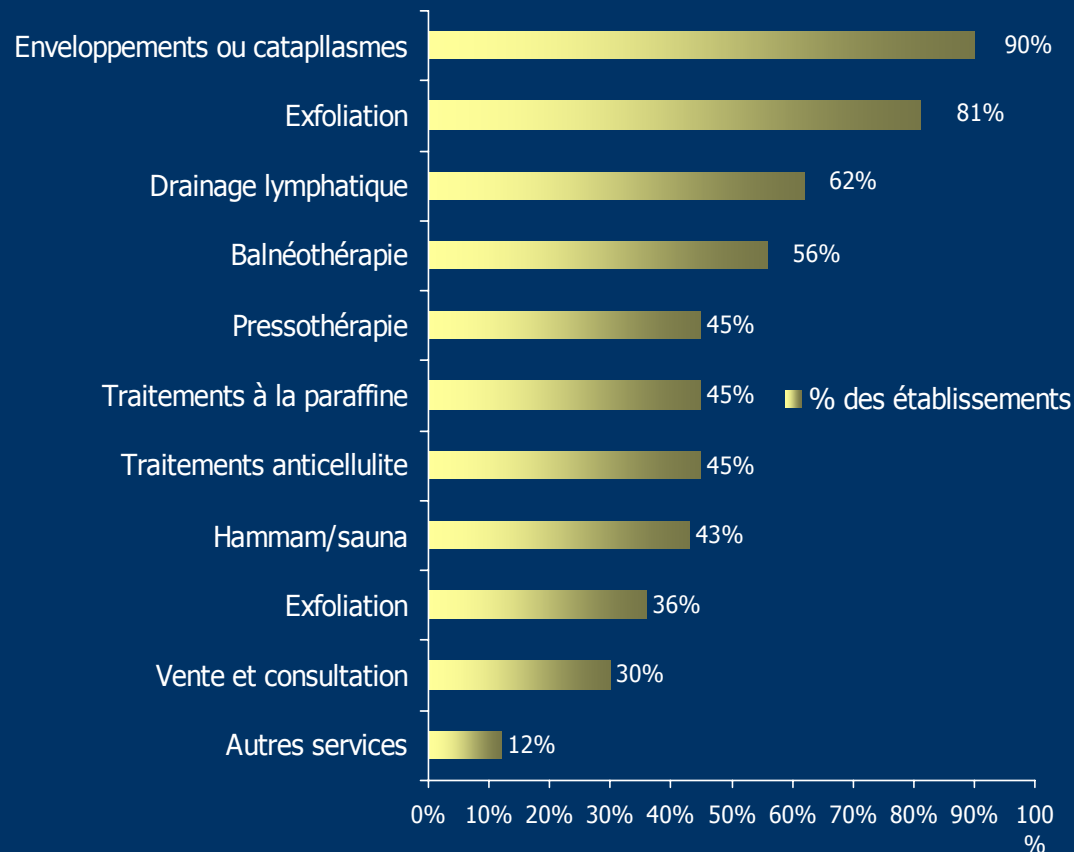
Environ 85 % des centres offrent certains soins esthétiques à leur clientèle :

- plus de la moitié des centres offrent des soins du visage (77 %), des soins des pieds (65 %), des ongles (60 %) ou des épilations à la cire (57 %);
- plus du tiers offrent des soins pour le dos (41 %), des services de maquillage (36 %), des traitements à la paraffine (36 %) ou des services-conseils (34 %);
- huit autres services sont offerts par plus d'un centre sur dix : les consultations (25 %), les soins du buste (18 %), la microdermabrasion (17 %), l'épilation au laser (14 %), les soins anticellulite (13 %), les techniques ongulaires (13 %), l'épilation au sucre (11 %) et la photorajeunissement (10 %).



## 1.4 SERVICES OFFERTS EN SOINS DU CORPS

Services offerts en soins corporels



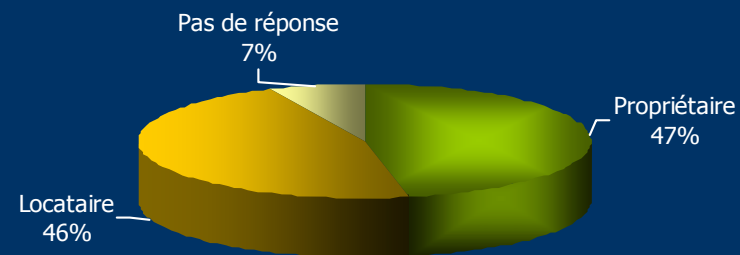
À peu près tous les établissements consultés (98 %) offrent certains services en soins corporels :

- plus de quatre sur cinq offrent des enveloppements ou des cataplasmes (90 %) de même que des exfoliations (81 %);
- plus de la moitié offrent des services de drainage lymphatiques (62 %) ou de balnéothérapie (56 %);
- plus de quatre sur dix offrent des services de pressothérapie (45 %), des traitements à la paraffine (45 %), des traitements anticellulite (45 %), du hammam ou du sauna (43 %);
- environ le tiers des centres offrent des exfoliations (36 %) ou des services de consultation (30 %).

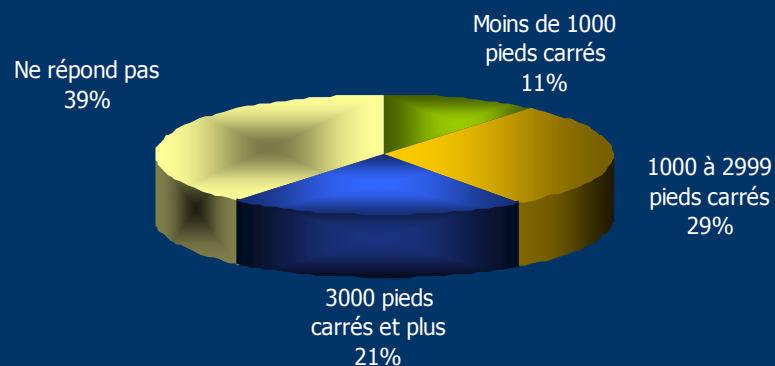
## 1.5 CARACTÉRISTIQUES PHYSIQUES DU LOCAL OCCUPÉ PAR L'ÉTABLISSEMENT

### MODE D'OCCUPATION

Environ la moitié des établissements (47 %) sont propriétaires du local qu'ils occupent; environ autant (46 %) sont locataires et 7 % ne le spécifient pas.



### GRANDEUR MOYENNE: 4511 PIEDS CARRÉS



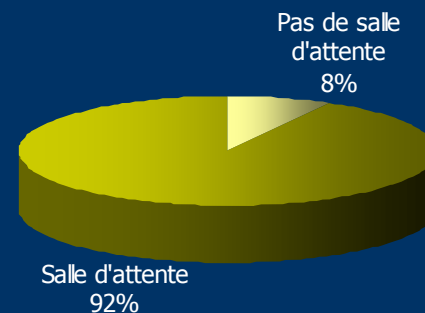
Parmi l'ensemble des gens consultés, six sur dix (61 %) ont pu spécifier la grandeur du local occupé par leur établissement : il occupe moins de 1 000 pieds carrés dans 11 % des cas, de 1 000 à 2 999 pieds carrés dans 29 % des cas et plus de 3 000 pieds carrés dans 21 % des cas.

Étant donné que les plus grands établissements occupent une très grande surface, la moyenne est de 4 511 pieds carrés. La moyenne (2 450 pieds carrés) est sans doute plus représentative de la superficie occupée par la majorité des centres.

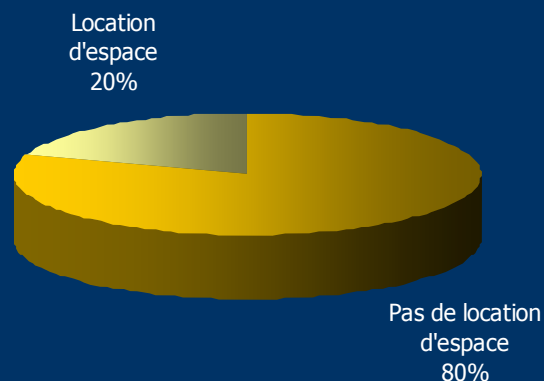
## 1.5 CARACTÉRISTIQUES PHYSIQUES DU LOCAL OCCUPÉ PAR L'ÉTABLISSEMENT (SUITE)

Presque tous les centres consultés (92 %) occupent un local doté d'une salle d'attente. Les exceptions sont principalement concentrées parmi les centres situés en régions éloignées (14 % Bas St-Laurent, Saguenay, Côte-Nord) et parmi ceux dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 000 \$ (20 %).

### SALLE D'ATTENTE



### LOCATION D'ESPACE

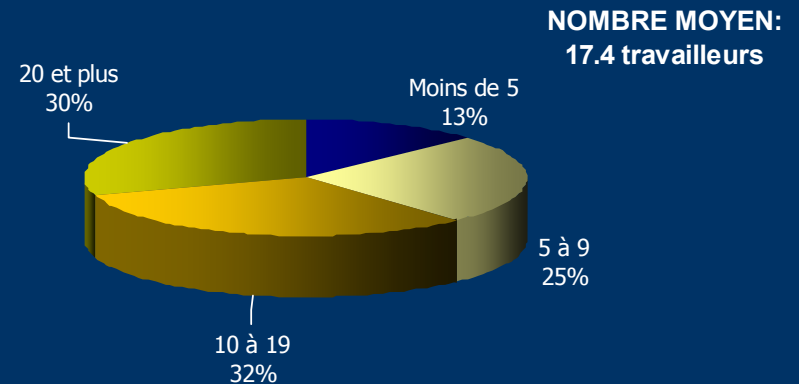


Un centre sur cinq fait de la location d'espace. Cette pratique semble plus courante parmi les plus petits centres (33 % de ceux qui ont moins de 5 employés) et parmi les plus grands (30 % de ceux qui ont plus de 20 employés et 28 % de ceux dont le chiffre d'affaires dépasse un million).

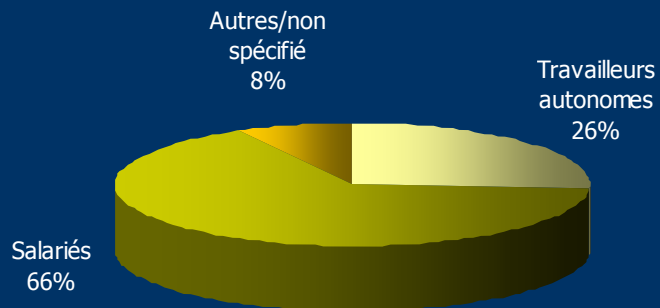
La location d'espace se fait pour des séminaires ou des réunions d'affaires (4 %), des services de coiffure (3 %), d'esthétique (2 %), de massothérapie (2 %), de kinésithérapie (2 %) ou pour divers autres services (8 %).

## 1.6 NOMBRE DE TRAVAILLEURS ET STATUT DES POSTES

Les établissements consultés regroupent en moyenne 17,4 travailleurs : 13 % en ont moins de cinq, 25 % entre cinq et neuf, 32 % entre dix et dix-neuf et 30 %, vingt et plus.



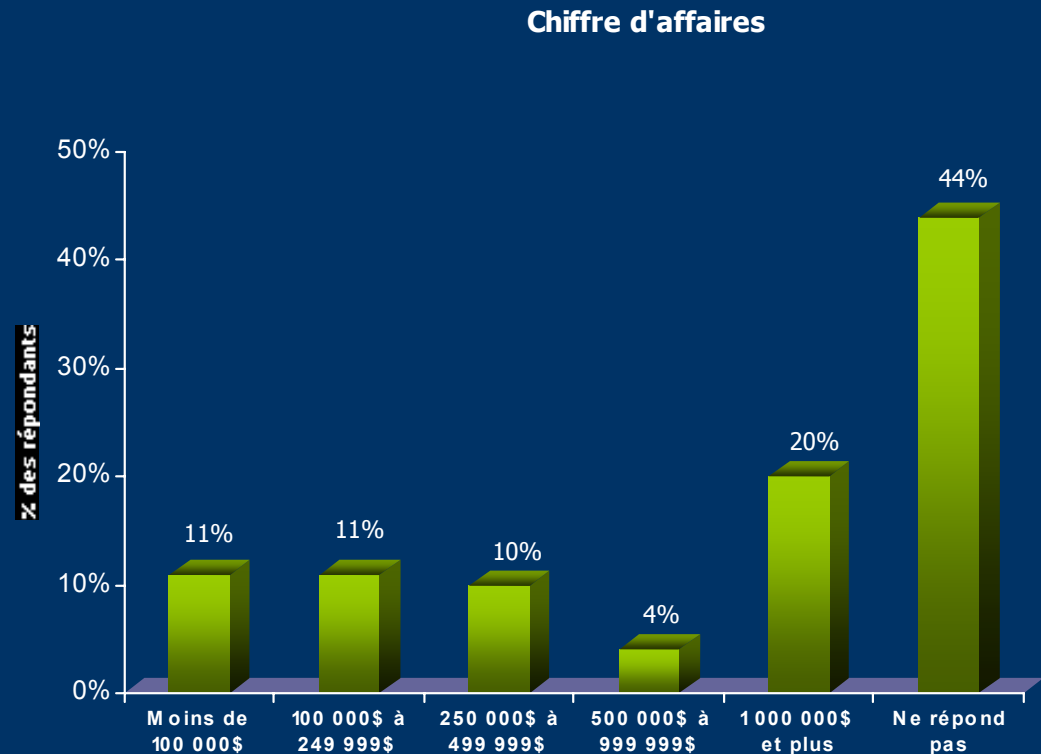
### STATUT DES POSTES



- Parmi les travailleurs qui oeuvrent dans les centres de santé consultés, les deux tiers (66 %) sont des salariés, un peu plus du quart (26 %), des travailleurs autonomes alors que le statut des postes de 8 % des travailleurs n'a pas été spécifié.

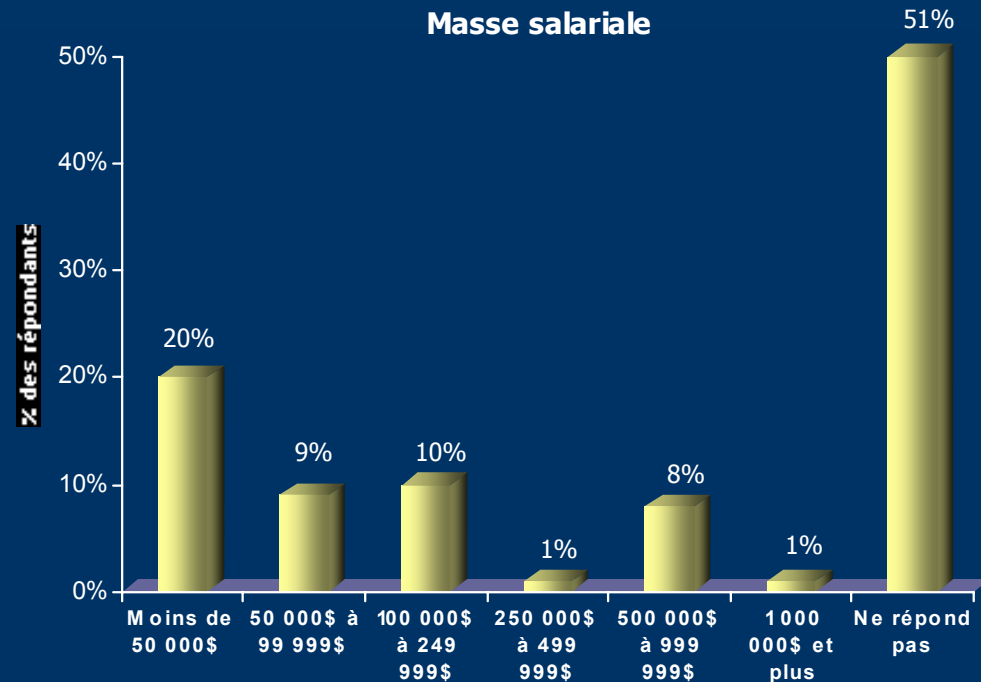
Un peu moins de six répondants sur dix (56 %) ont spécifié leur chiffre d'affaires :

- il est de moins de 100 000 \$ dans 11 % des cas (20 % de ceux qui l'ont spécifié);
- entre 100 000 \$ et 249 999 \$ dans 11 % des cas (20 % de ceux qui l'ont spécifié);
- il est de moins de 100 000 \$ dans 11 % des cas (20 % de ceux qui l'ont spécifié);
- entre 250 000 \$ et 499 999 \$ dans 10 % des cas (18 % de ceux qui l'ont spécifié);
- entre 500 000 \$ et 999 999 \$ dans 4 % des cas (7 % de ceux qui l'ont spécifié);
- d'un de dollars et plus dans 20 % des cas (36 % de ceux qui l'ont spécifié).



La moitié des répondants (49 %) ont spécifié la masse salariale de leur établissement :

- elle est de moins de 50 000 \$ dans 20 % des cas (41 % de ceux qui l'ont spécifiée);
- entre 50 000 \$ et 99 999 \$ dans 9 % des cas (18 % de ceux qui l'ont spécifiée);
- entre 100 000 \$ et 249 999 \$ dans 10 % des cas (20 % de ceux qui l'ont spécifiée);
- Entre 250 000 \$ et 499 999 \$ dans 1 % des cas (2 % de ceux qui l'ont spécifiée);
- Entre 500 000 \$ et 999 999 \$ dans 8 % des cas (16 % de ceux qui l'ont spécifiée);
- De plus d'un million de dollars dans 1 % des cas (2 % de ceux qui l'ont spécifiée).



---

## **SECTION 2**

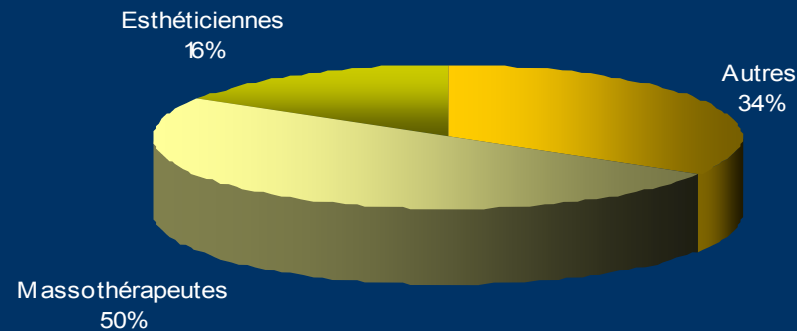
**Nature des tâches accomplies  
par le personnel**

## 2.1 NATURE DES POSTES DANS LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

### Nature des postes

Parmi l'ensemble des gens qui travaillent dans les centres de santé consultés, la moitié (50 %) travaillent en massothérapie, et 16 % en esthétique.

Parmi les autres travailleurs, on ne retrouve qu'une faible proportion de gens travaillant en kinésithérapie (0,6 %), en orthothérapie (0,6 %), en nutrition (0,4 %) ou en dermatologie (0,1 %).





## 2.2 SPÉCIALISATION DES EMPLOYÉS

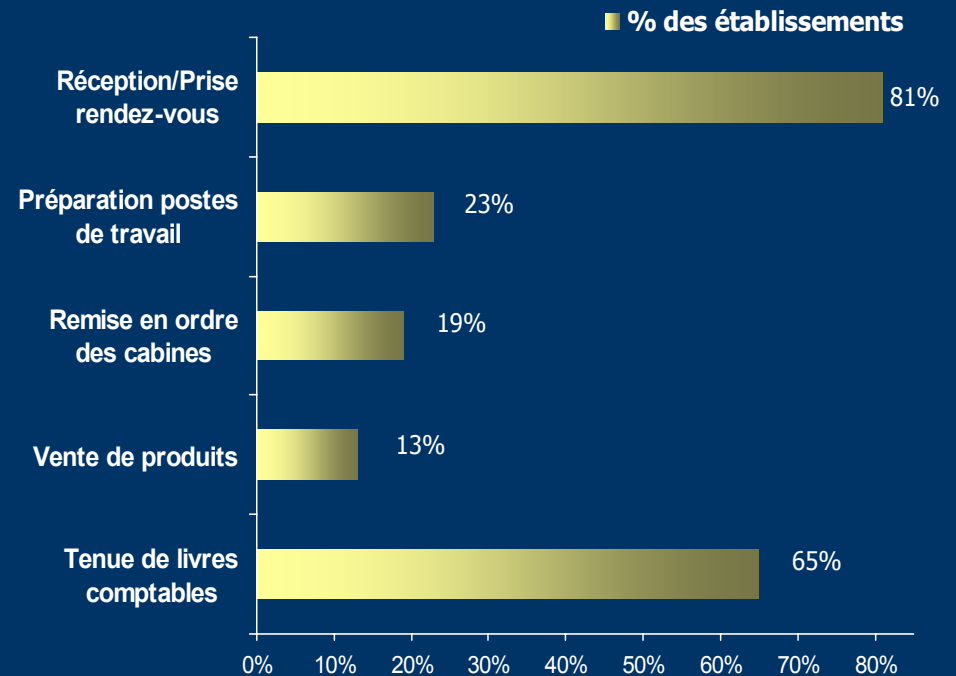
Plus de quatre établissements sur cinq (81 %) ont recours à des employés spécialisés pour la réception et la prise de rendez-vous : 96 % des centres ayant dix employés ou plus, mais seulement 42 % de ceux qui en ont moins de cinq.

Les deux tiers (65 %) font faire la tenue de leurs livres comptables par des employés spécialisés : 75 % de ceux qui ont dix employés et plus, mais seulement 33 % de ceux qui en ont moins de cinq.

Un peu moins du quart (23 %) fait appel à des employés spécialisés dans la préparation des postes de travail et un peu moins d'un sur cinq (19 %) emploie des gens pour effectuer la remise en ordre des cabines.

Seulement un centre sur huit (13 %) dispose d'employés qui se spécialisent dans la vente de produits.

### RECOURS À DES EMPLOYÉS SPÉCIALISÉS

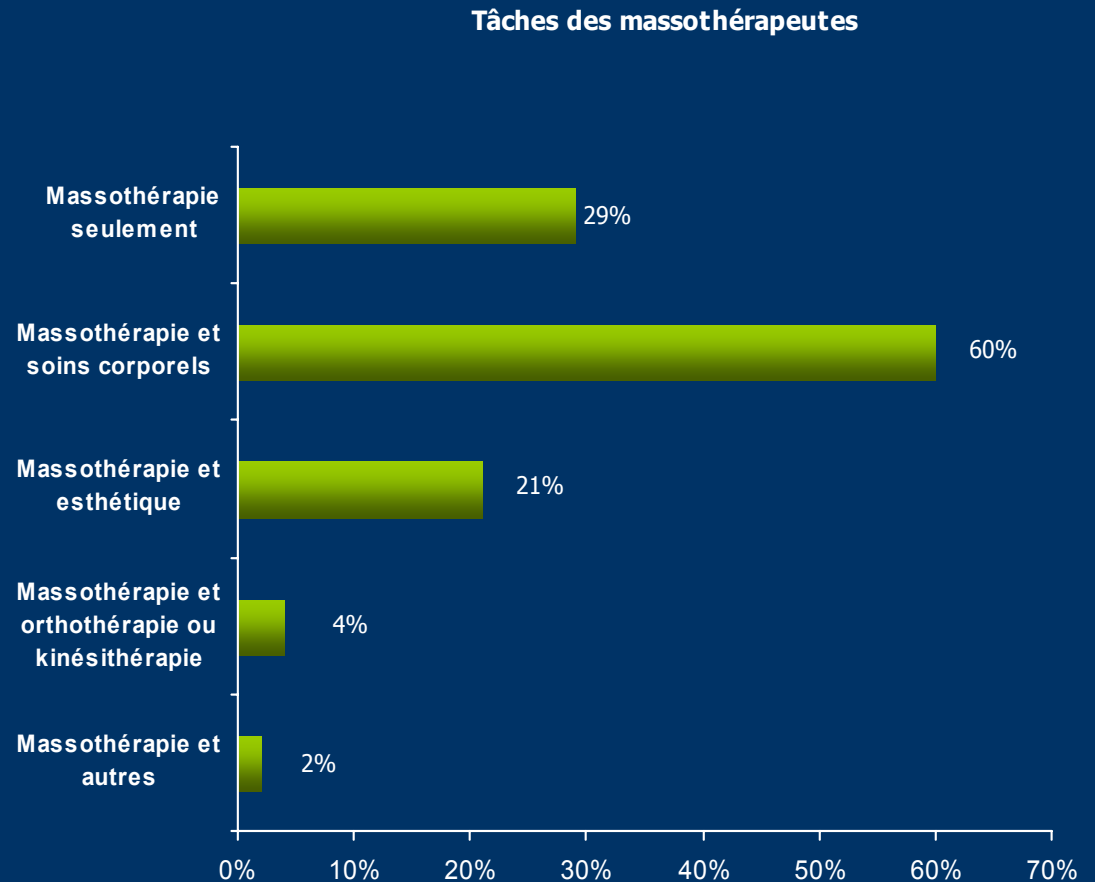


## 2.3 TÂCHES CONFIÉES AUX MASSOTHÉRAPEUTES

Seulement 29 % des massothérapeutes qui travaillent dans les centres de santé consultés ne font que de la massothérapie :

- 60 % fournissent des services en massothérapie et en soins corporels;
- 21 % fournissent des services en massothérapie et en esthétique;
- 4 % fournissent des services en massothérapie et en orthothérapie ou en kinésithérapie;
- 2 % fournissent des services en massothérapie et en nutrition ou en podologie.

C'est dans les plus petits centres (50 % parmi ceux qui ont moins de cinq employés) ou dans les plus grands (33 % parmi ceux qui en ont plus de vingt) que le travail des massothérapeutes est plus concentré dans leur domaine.



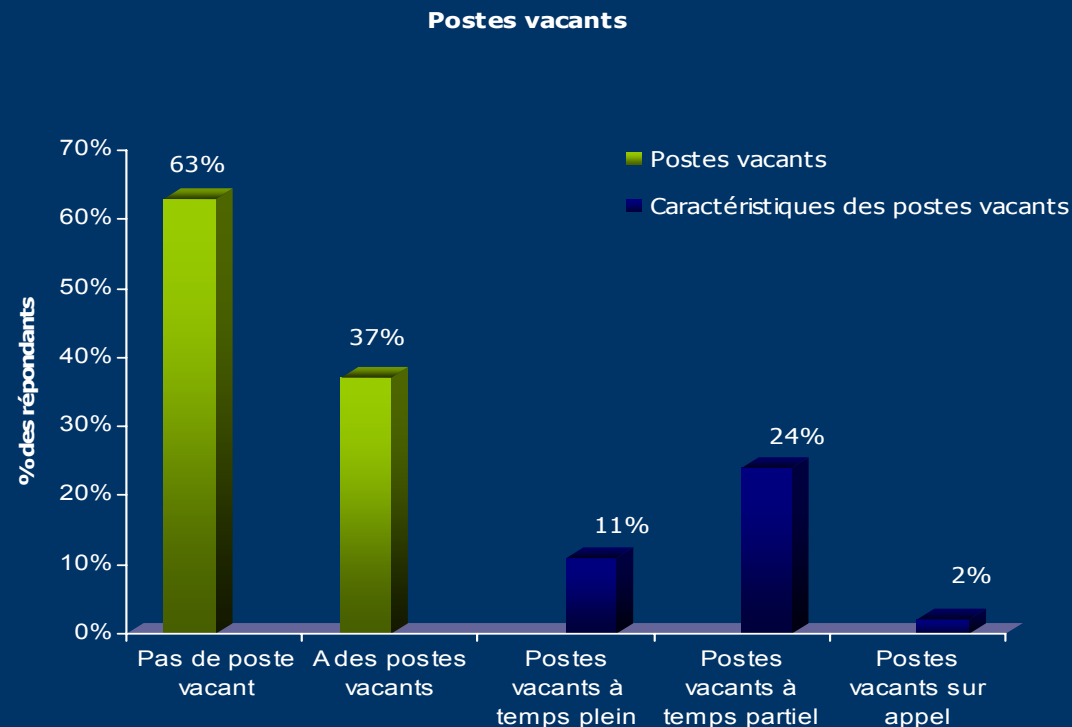
---

## **SECTION 3**

# **ROULEMENT DE PERSONNEL**

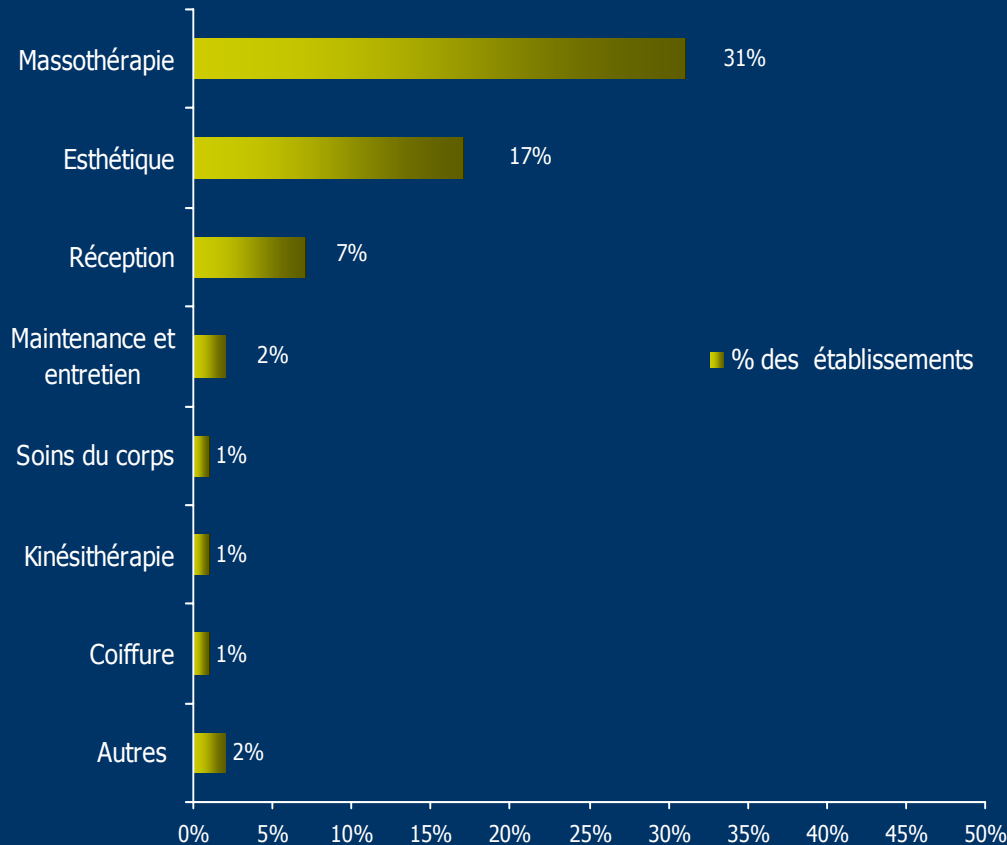
Un peu plus d'un établissement sur trois (37 %) avait au moins un poste vacant lors de la consultation et ces postes vacants correspondaient à 5,2 % de la main-d'œuvre totale : les centres des régions Estrie et Chaudière (80 %) ainsi que Mauricie et Centre du Québec (62 %), ceux qui regroupent plus de vingt employés (52 %) et ceux qui ont un chiffre d'affaires supérieur à 750 000 \$ (53 %) ont plus souvent des postes vacants.

On constate cependant que 70 % des postes vacants sont des postes à temps partiel (24 % des établissements) ou des postes sur appel (2 % des établissements) alors que seulement 29 % (11 % des établissements) sont des postes vacants à temps plein (30 heures ou plus).



## 3.2 NATURE DES POSTES VACANTS

Nature des postes vacants



Lorsqu'on examine la nature des postes vacants dans les établissements consultés, on constate que :

- 31 % des établissements ont un ou des postes vacants en massothérapie et ces postes représentent 51 % des postes vacants;
- 17 % des établissements ont un ou des postes vacants en esthétique et ces postes représentent 27 % des postes vacants;
- 7 % des établissements ont un poste vacant de réceptionniste et ces postes représentent 12 % des postes vacants;
- 2 % des établissements ont un ou des postes vacants en maintenance et entretien et ces postes représentent 3 % des postes vacants.

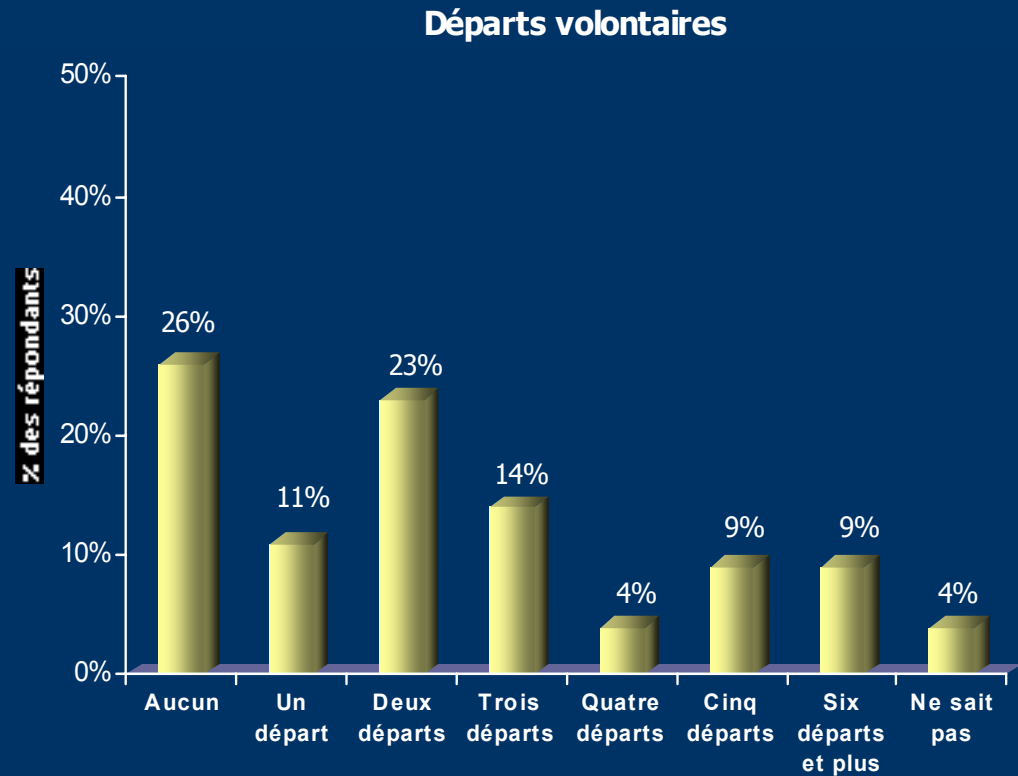
### 3.3 DÉPARTS VOLONTAIRES AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE

Au cours de la dernière année, il y a eu des départs volontaires d'employés dans trois centres sur quatre (74 %) :

- 11 % ont eu un départ;
- 23 % ont eu deux départs;
- 14 % ont eu trois départs;
- 4 % ont eu quatre départs;
- 9 % ont eu cinq départs;
- 9 % ont eu six départs ou plus.

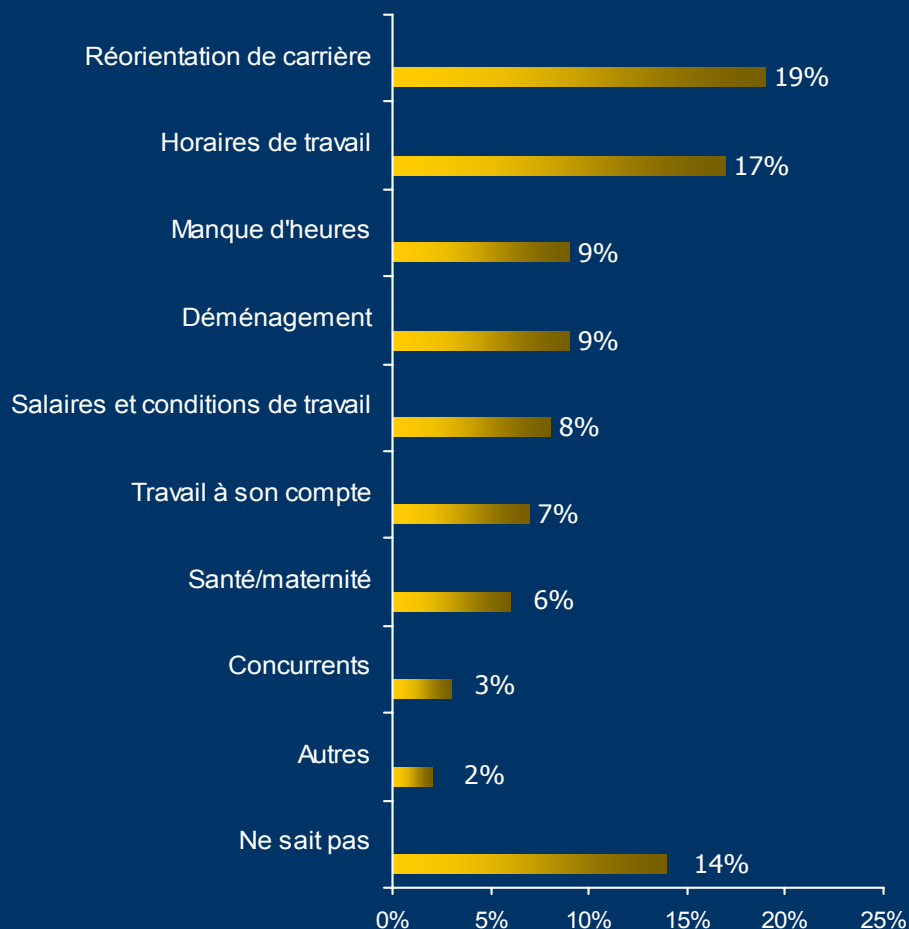
En moyenne, on dénombre 2,7 départs par centre (16 % de la main-d'oeuvre) :

- 0,3 pour les centres de moins de cinq employés;
- 1,6 pour les centres de cinq à neuf employés;
- 3,0 pour ceux de dix à dix-neuf employés;
- 4,5 pour ceux de vingt employés et plus.



### 3.4 RAISONS DES DÉPARTS VOLONTAIRES DES EMPLOYÉS

Raisons de départ



Selon les gens consultés, les raisons qui expliquent les départs volontaires des employés sont :

- les réorientations de carrières (19 %);
- des horaires de travail qui ne conviennent pas (17 %);
- le manque d'heures de travail (9 %);
- les déménagements (9 %);
- une insatisfaction quant aux salaires et aux conditions de travail (8 %);
- le démarrage de leur propre entreprise (7 %);
- des problèmes de santé ou une maternité (6 %);
- une offre plus attrayante d'un autre centre (3 %);
- diverses autres raisons (2 %).

Par ailleurs, 14 % disent ignorer les raisons des départs volontaires.

### 3.5 RAISONS DES CONGÉDIEMENTS

#### Raisons des congédiements

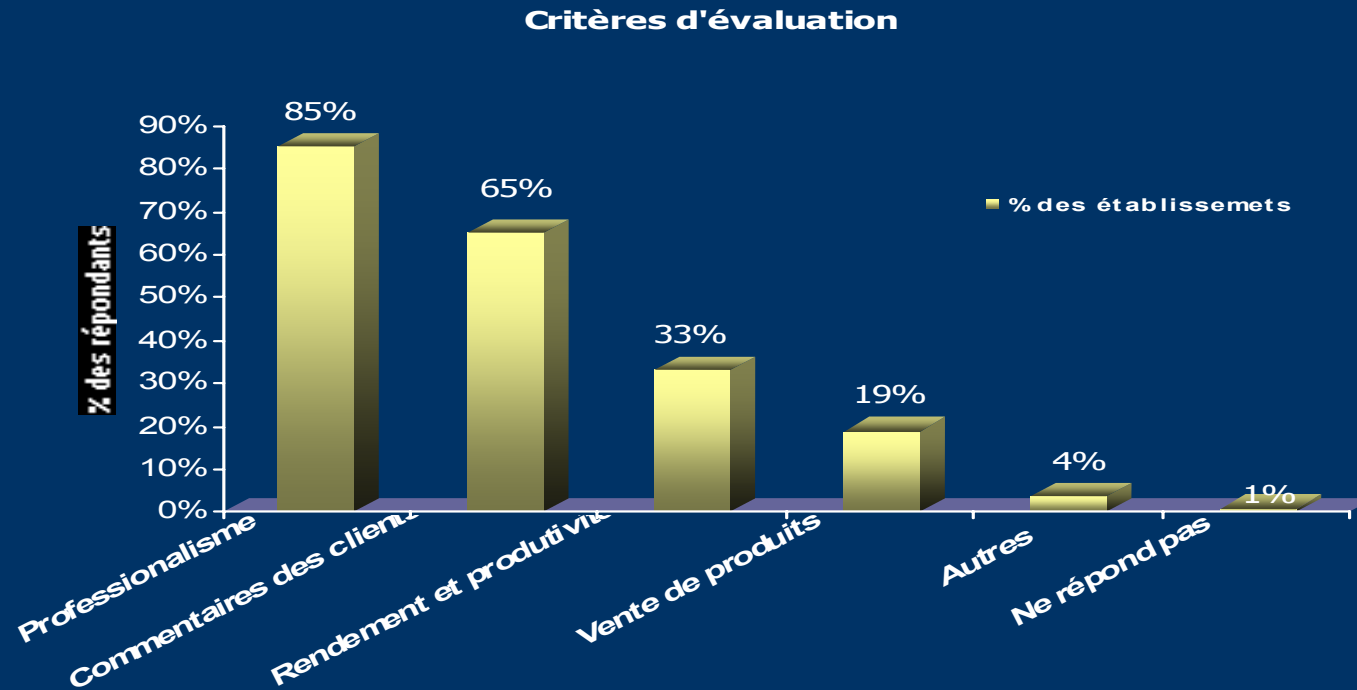


La moitié des répondants (53 %) est en mesure de citer des raisons expliquant des congédiements :

- 20 % évoquent des problèmes d'attitude par rapport à la clientèle;
- 11 % des problèmes d'intégrité;
- 8 % un manque de fiabilité et d'intégrité;
- 7 % un manque de compétence;
- 4 % des problèmes d'attitude à l'égard des collègues et des supérieurs;
- 3 % des problèmes de motivation;
- 2 % un niveau de productivité insuffisant.



### 3.6 CRITÈRES D'ÉVALUATION DU RENDEMENT DES EMPLOYÉS



Lorsqu'on demande aux employeurs les critères sur lesquels ils évaluent le rendement de leurs employés, 85 % citent le professionnalisme, 65 % les commentaires qu'ils reçoivent des clients, 33 % le rendement ou la productivité, 19 % la vente de produits et 4 % divers autres facteurs.

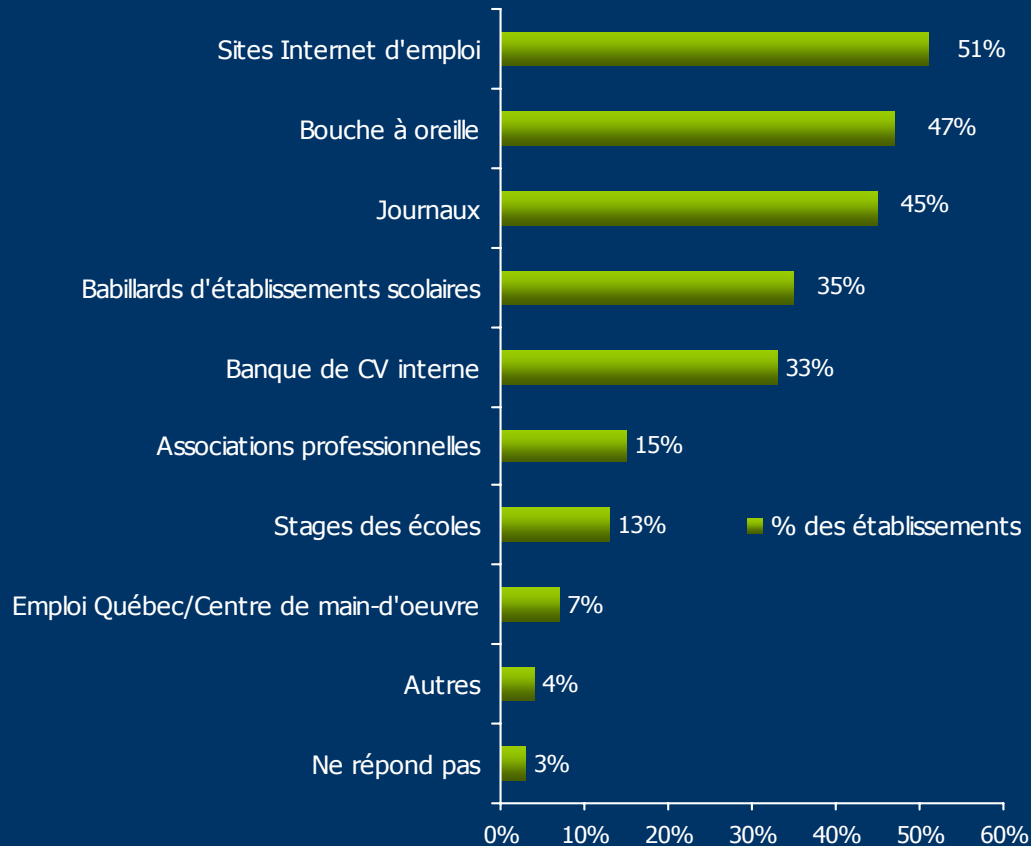
---

## **SECTION 4**

# **RECRUTEMENT DE PERSONNEL**

## 4.1 MODES DE RECRUTEMENT UTILISÉS

Modes de recrutement utilisés



Pour recruter leurs nouveaux employés, les centres de santé font appel :

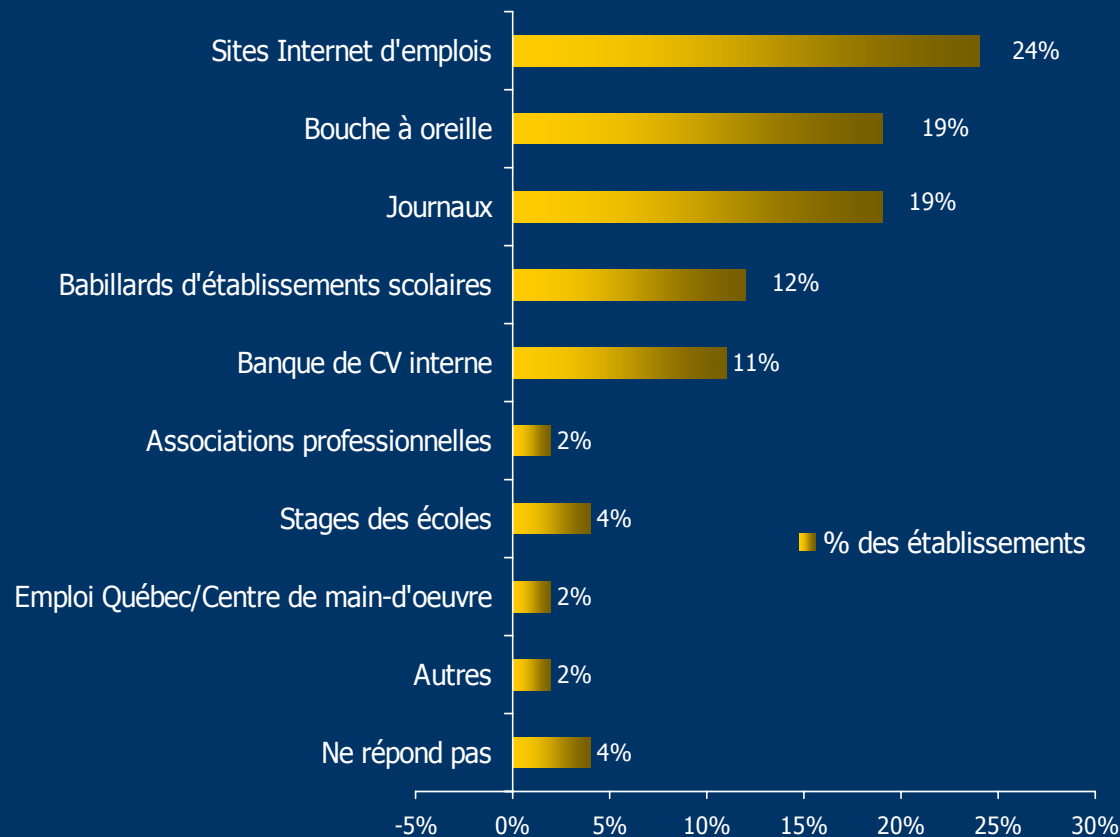
- aux sites Internet d'emploi (51 %);
- au bouche à oreille (47 %);
- aux journaux (45 %);
- aux babillards des établissements scolaires (35 %);
- à leur banque de CV interne (33 %);
- aux associations professionnelles (15 %);
- aux stages des écoles (13 %);
- à Emploi Québec ou au Centre de main-d'œuvre (7 %);
- à divers autres moyens (4 %).

Les établissements ayant le moins d'employés se fient davantage aux journaux (52 % de ceux dont le chiffre d'affaires est moins de 250 000 \$), ou au bouche à oreille (60 % des 50 000 \$ à 99 999 \$).

Ceux qui sont de plus grande taille recourent davantage aux sites Internet (58 % de ceux dont le chiffre d'affaires dépasse 100 000 \$) ou aux associations professionnelles (22 % de ceux dont le chiffre d'affaires est de 1 million de dollars ou plus).

## 4.2 MODES DE RECRUTEMENT JUGÉS LE PLUS EFFICACE

Modes de recrutement le plus efficace



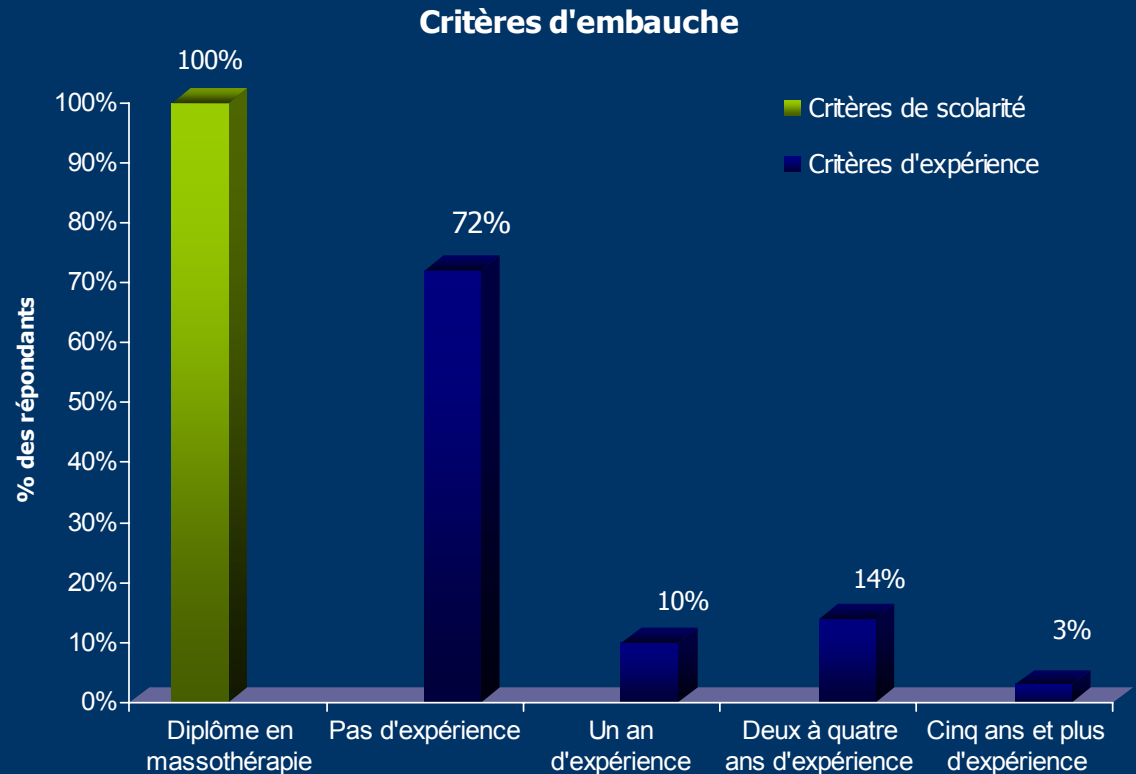
Parmi les modes de recrutement utilisés, ceux qui sont jugés le plus efficace sont :

- les sites Internet d'emplois selon 24 % des employeurs;
- le bouche à oreille selon 19 %;
- les journaux selon 19 %;
- les babillards des établissements scolaires selon 12 %;
- les banques internes de curriculum vitae selon 11 %;
- les stages des écoles selon 4 %;
- les associations professionnelles selon 2 %;
- Emploi Québec ou le Centre de main-d'oeuvre selon 2 %;
- diverses autres sources selon 2 %.

### 4.3 CRITÈRES D'EMBAUCHE POUR LES POSTES DE MASSOTHÉRAPEUTES

Ce sont tous les répondants (100 %) qui affirment unanimement que la détention d'un diplôme en massothérapie est un critère obligatoire d'embauche pour les postes de massothérapeutes. D'autre part, l'expérience pratique ne constitue un critère que pour 27 % des employeurs : 10 % n'exigent qu'une année d'expérience, 14 % de deux à quatre ans et 3 % seulement de cinq ans ou plus.

Les centres dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 000 \$ (46 %), ceux qui ont 20 employés et plus (37 %) et ceux qui sont propriétaires de leur local sont proportionnellement plus nombreux à poser des critères relatifs à l'expérience.



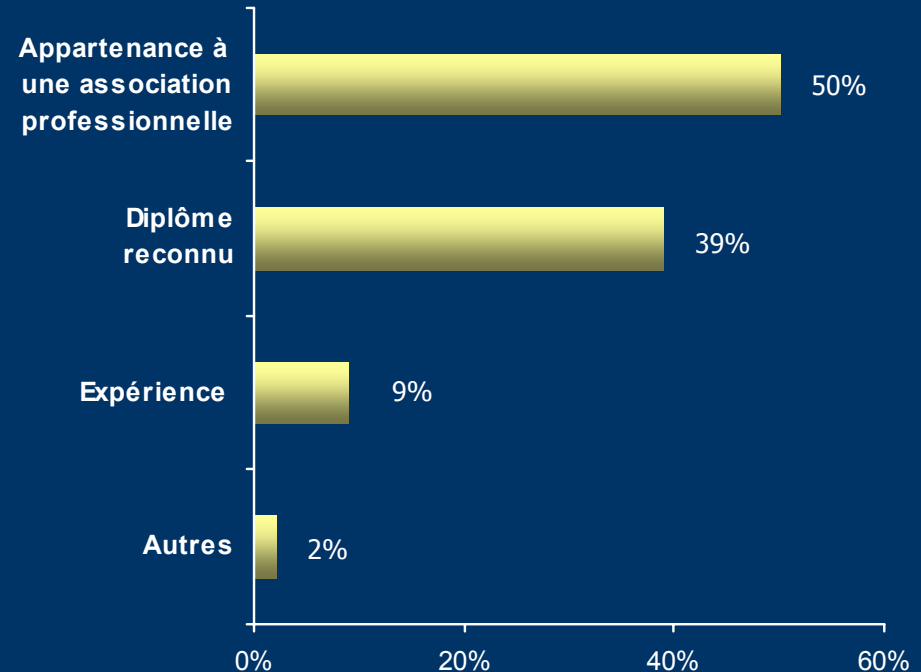
## 4.4 CRITÈRES D'EMBAUCHE LES PLUS IMPORTANTS POUR LES POSTES DE MASSOTHÉRAPEUTES

Selon les employeurs, le critère le plus important lorsqu'ils embauchent un employé en massothérapie est :

- L'appartenance à une association professionnelle reconnue selon 50 % des répondants;
- la détention d'un diplôme reconnu selon 39 %;
- une expérience pertinente selon 9 %;
- d'autres critères selon 2 %.

Les centres qui ont un chiffre d'affaires de 500 000 \$ sont plus nombreux (77 %) à juger que l'appartenance à une association reconnue est le critère le plus important; les centres ayant plus de 20 employés jugent davantage qu'un diplôme reconnu est le critère numéro un (48 %).

Critère d'embauche le plus important



## 4.5 ÉVALUATION DE LA FORMATION DES NOUVEAUX MASSOTHÉRAPEUTES

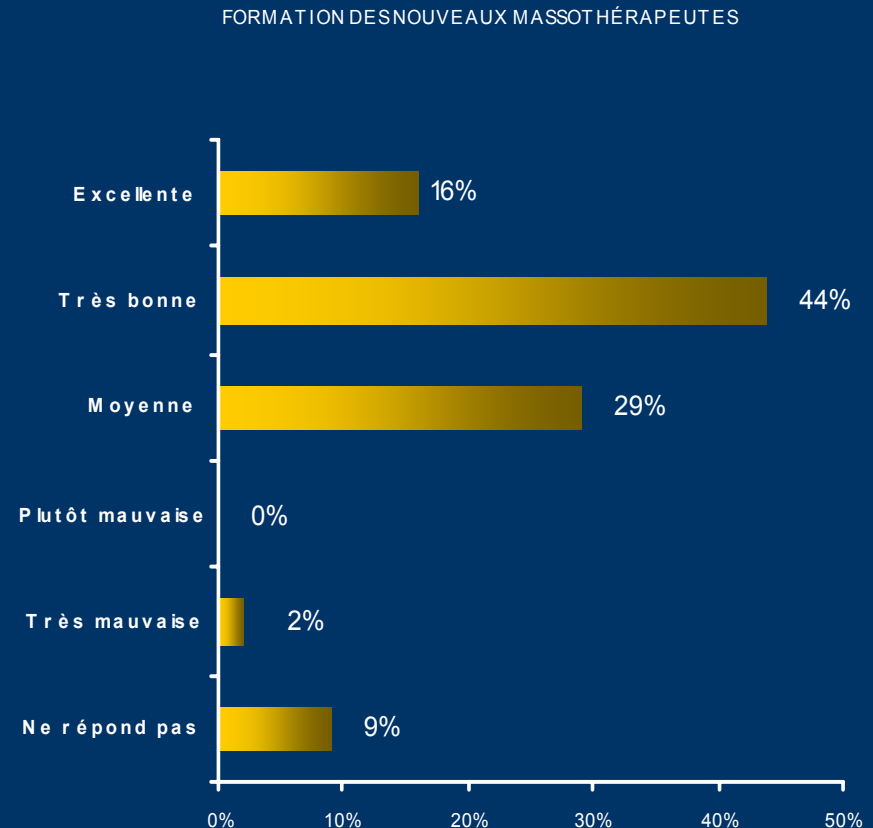
Parmi l'ensemble des employeurs consultés :

- 16 % jugent excellente la formation des nouveaux massothérapeutes;
- 44 % la jugent très bonne;
- 29 % la jugent moyenne;
- 2 % la jugent très mauvaise;
- 9 % ne se prononcent pas.

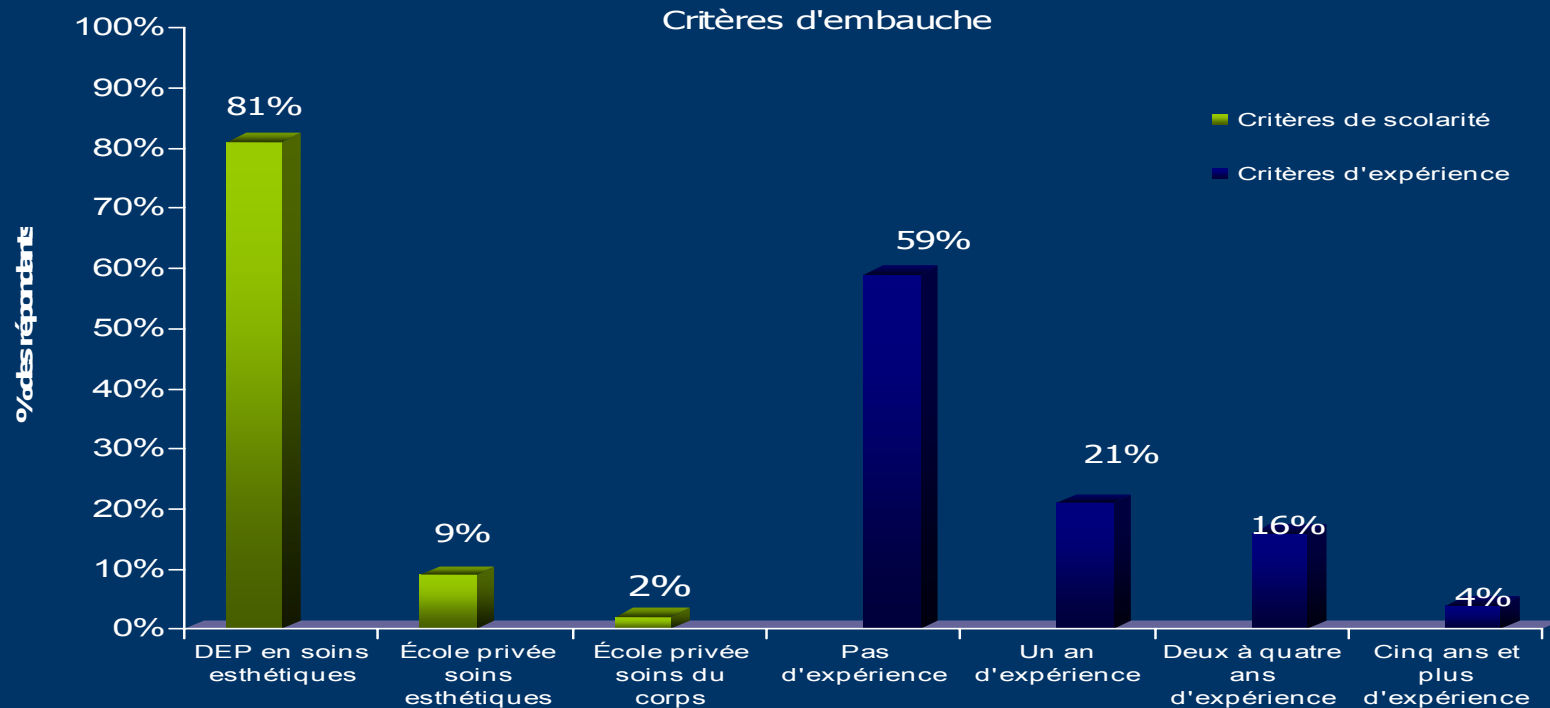
L'évaluation est plus positive dans les régions de l'ouest du Québec (69 % d'évaluations excellentes ou très bonnes) et dans la région de Montréal (63 %), mais elle l'est moins dans les régions de Québec (36 %) et dans l'est du Québec (43 %).

Les évaluations positives sont principalement justifiées par la réussite des candidats aux tests pratiques qu'on leur impose (19 %), par une satisfaction relative au rendement des employés embauchés (10 %) et par des commentaires positifs des clients (9 %).

Les perceptions moins positives sont imputables aux différences dans la qualité de formation fournie par les diverses écoles (17 %), par le manque de confiance et de vécu des diplômés (7 %) et par un manque de formation pratique (6 %).



## 4.6 CRITÈRES D'EMBAUCHE POUR LES POSTES D'ESTHÉTICIENNE

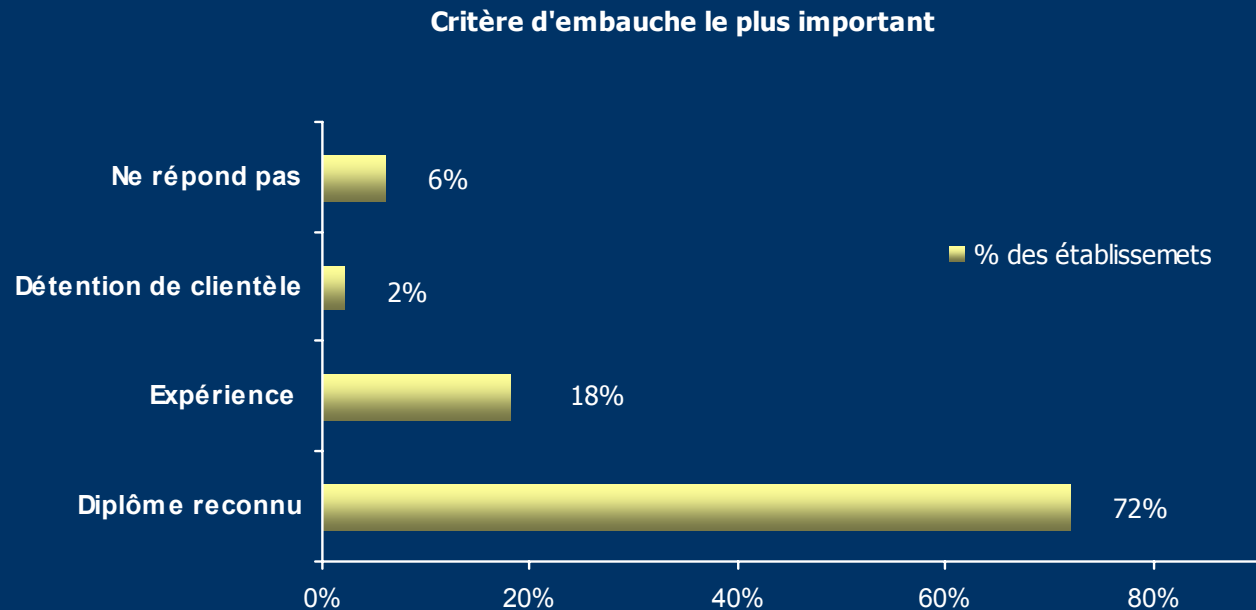


Parmi ceux qui offrent des services en esthétique, plus de quatre sur cinq (81 %) n'embauchent que des diplômés en études professionnelles spécialisés en soins esthétiques, 9 % des diplômés d'écoles privées en soins esthétiques et 2 % des diplômés d'écoles privées en soins du corps.

D'autre part, 59 % sont disposés à embaucher des candidats sans expérience, 21 % exigent un an d'expérience, 16 % de deux à quatre ans et 4 % cinq ans ou plus.



## 4.7 CRITÈRES D'EMBAUCHE LES PLUS IMPORTANTS POUR LES POSTES D'ESTHÉTICIENNES

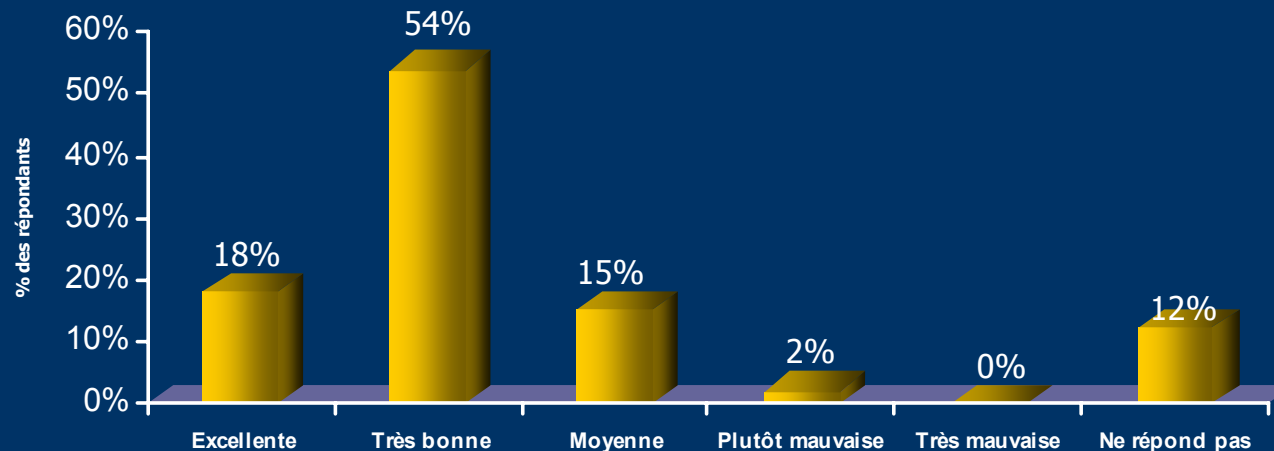


Parmi les employeurs qui offrent des services d'esthétique, la détention d'un diplôme est le critère d'embauche le plus important pour près de quatre sur cinq (72 %); 18 % estiment que c'est plutôt l'expérience qui est le facteur prédominant alors que 2 % jugent que c'est la détention d'une clientèle déjà bâtie.

Les plus petits centres accordent proportionnellement plus d'importance à l'expérience (50 % parmi ceux dont le chiffre d'affaires est de moins de 1 000 000 \$).

## 4.8 ÉVALUATION DE LA FORMATION DES NOUVELLES ESTHÉTICIENNES

### Formation des nouvelles esthéticiennes



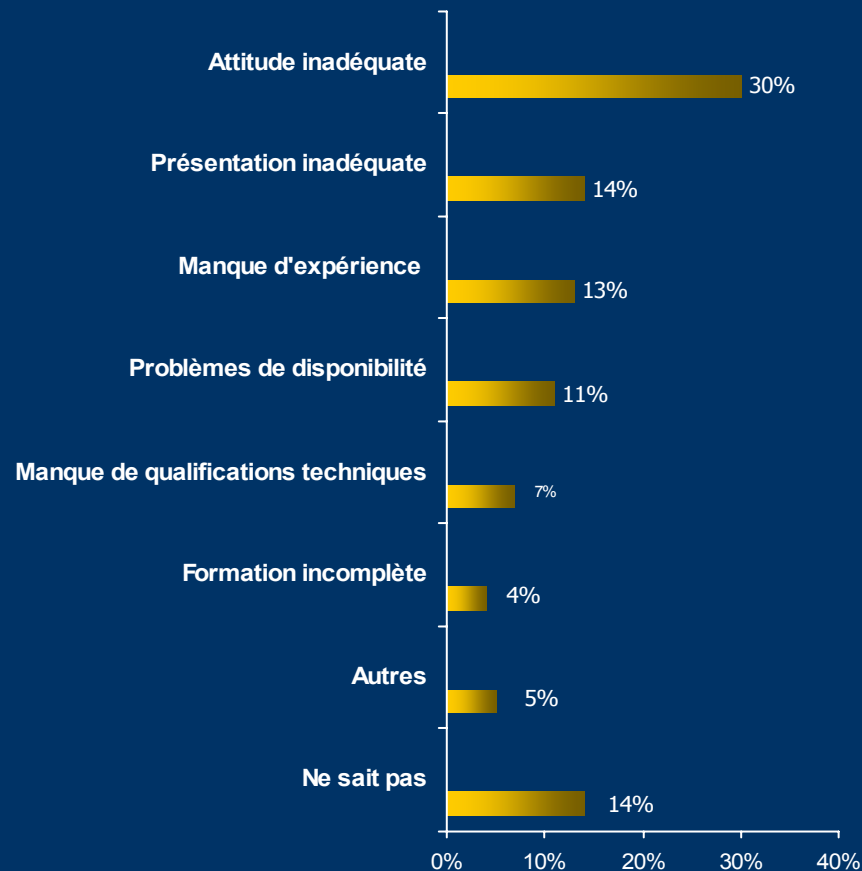
Parmi ceux qui offrent des services en esthétique, 18 % jugent que la formation donnée aux nouvelles esthéticiennes est excellente, 54 % qu'elle est très bonne, 15 % qu'elle est moyenne et 2 % seulement qu'elle est plutôt mauvaise. Les plus gros établissements sont les plus critiques vis-à-vis cette formation (26 % d'évaluations moyennes ou plutôt mauvaises parmi les centres de 20 employés et plus)

Les évaluations positives sont principalement justifiées par la réussite des candidats aux tests pratiques qu'on leur impose (15 %), par de bonnes connaissances techniques (13 %) et par des commentaires positifs des clients (7 %).

Les perceptions moins positives sont imputables au manque de confiance et de vécu des diplômés (6 %), à un manque de formation pratique (6 %) et à un niveau inégal de formation lié aux écoles (4 %).

## 4.9 PRINCIPALES RAISONS DE NON-SÉLECTION DES CANDIDATS REJETÉS

Raisons de non-sélection



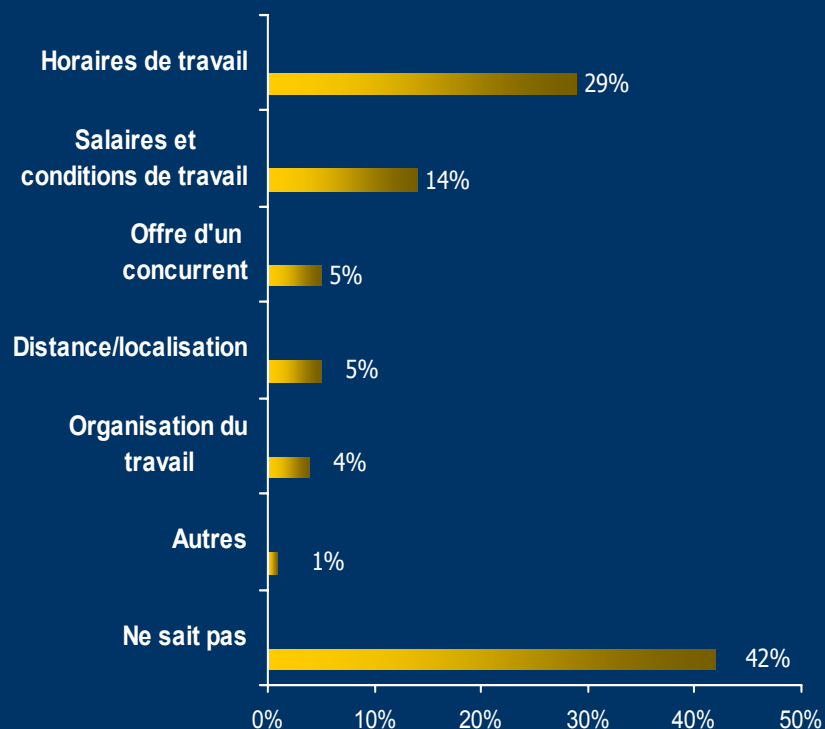
Les principales raisons de refus d'un candidat par les employeurs sont : 38 % du temps consacré à la massothérapie l'est au domicile des membres;

- une attitude inadéquate (30 %);
- une présentation inadéquate (14 %);
- un manque d'expérience (13 %);
- un manque de qualifications techniques (7 %)
- une formation incomplète (4 %)
- diverses autres raisons (5 %)

Par ailleurs, 14 % des employeurs n'ont pas répondu à cette question.

## 4.10 PRINCIPALES RAISONS DES REFUS DES CANDIDATS

Raisons de refus



Lorsqu'un candidat refuse une offre d'emploi, les principales raisons qui sont évoquées sont :

- les horaires de travail dans 29 % des cas;
- un salaire offert insuffisant ou des conditions de travail jugées inadéquates (14 %);
- une meilleure offre d'un concurrent (5 %);
- la localisation du centre (5 %);
- l'organisation du travail (4 %);
- d'autres raisons spécifiques (1 %).

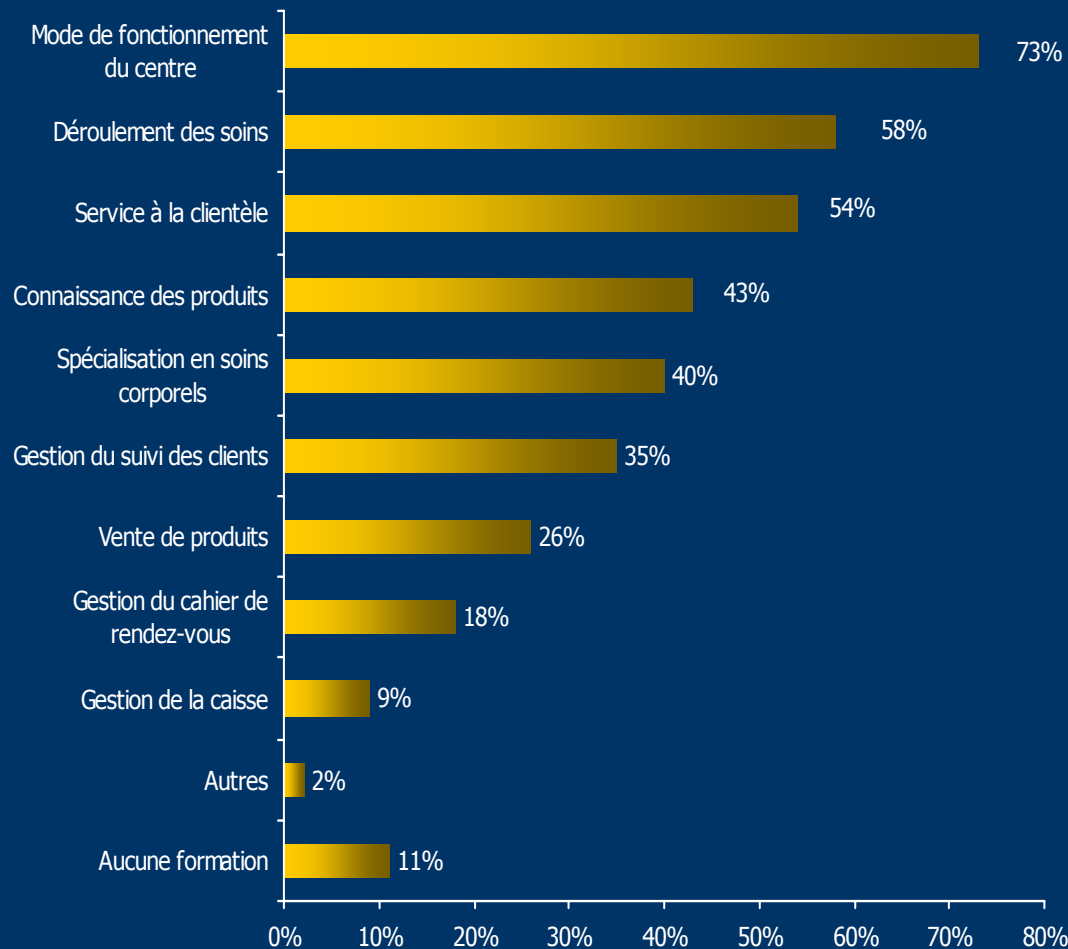
---

## **SECTION 5**

# **FORMATION DONNÉE AUX EMPLOYÉS**

## 5.1 FORMATION FOURNIE AUX NOUVEAUX EMPLOYÉS

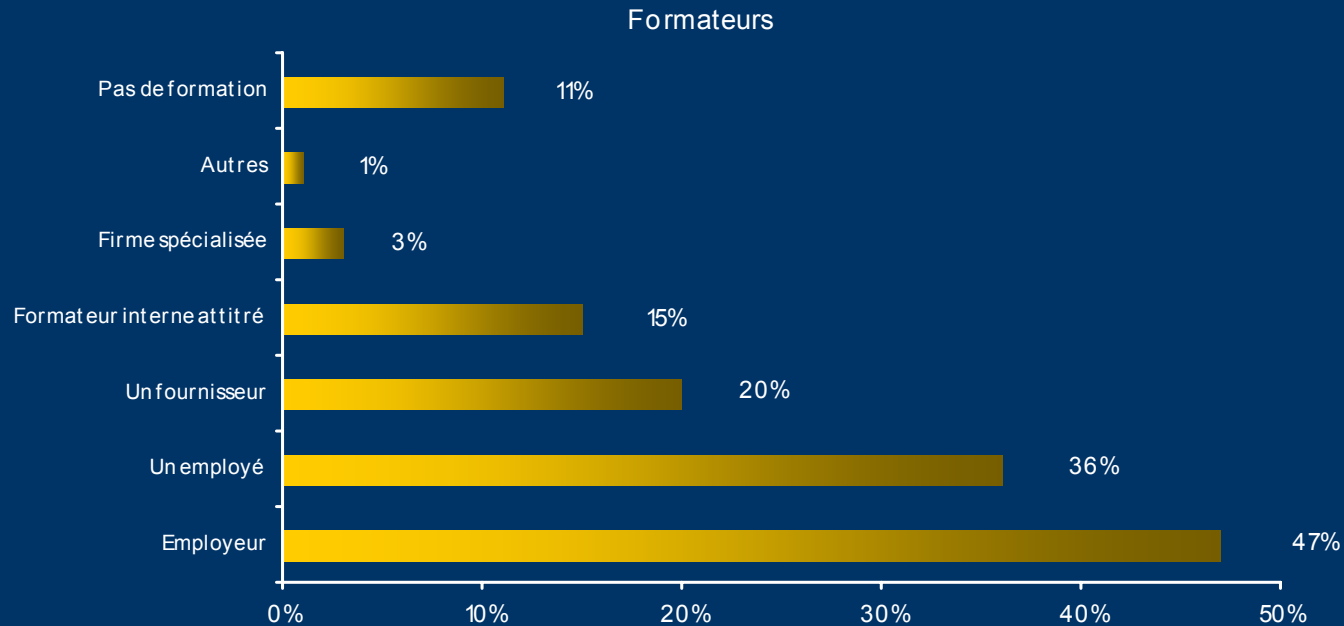
Formation fournie aux nouveaux employés



Parmi l'ensemble des établissements consultés, 89 % offrent une formation à leurs nouveaux employés. Cette formation couvre les sujets suivants :

- le mode de fonctionnement du centre (73 %);
- le déroulement des soins (58 %);
- le service à la clientèle (54 %);
- la connaissance des produits (43 %);
- une formation spécialisée en soins du corps (40 %);
- la gestion du suivi des clients (35 %);
- la vente de produits (26 %);
- la gestion du cahier de rendez-vous (18 %);
- la gestion de la caisse (8 %);
- d'autres sujets spécifiques (2 %).

## 5.2 PERSONNES QUI DISPENSENT LA FORMATION AUX NOUVEAUX EMPLOYÉS



La formation offerte aux nouveaux employés est dispensée par l'employeur (47 % des cas), par un autre employé (36 % des cas), par un fournisseur (20 % des cas), par un formateur interne attitré (15 % des cas), par une firme spécialisée (3 % des cas) ou par une autre personne (1 %).

Les plus petits employeurs (moins de 10 employés) dispensent plus souvent eux-mêmes cette formation (70 %) alors que les plus grands ont davantage un formateur interne attitré (24 % de ceux qui ont 20 employés ou plus).

## 5.3 FORMATION DISPENSÉE AUX EMPLOYÉS AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE

---

Sept centres sur dix (70 %) ont dispensé de la formation à leurs employés au cours de la dernière année :

- 11 % ont dispensé au total moins de 24 heures de formation;
- 12 % en ont dispensé de 25 à 40 heures;
- 30 % ont dispensé de 50 à 99 heures;
- 17 % ont dispensé 100 heures ou plus.

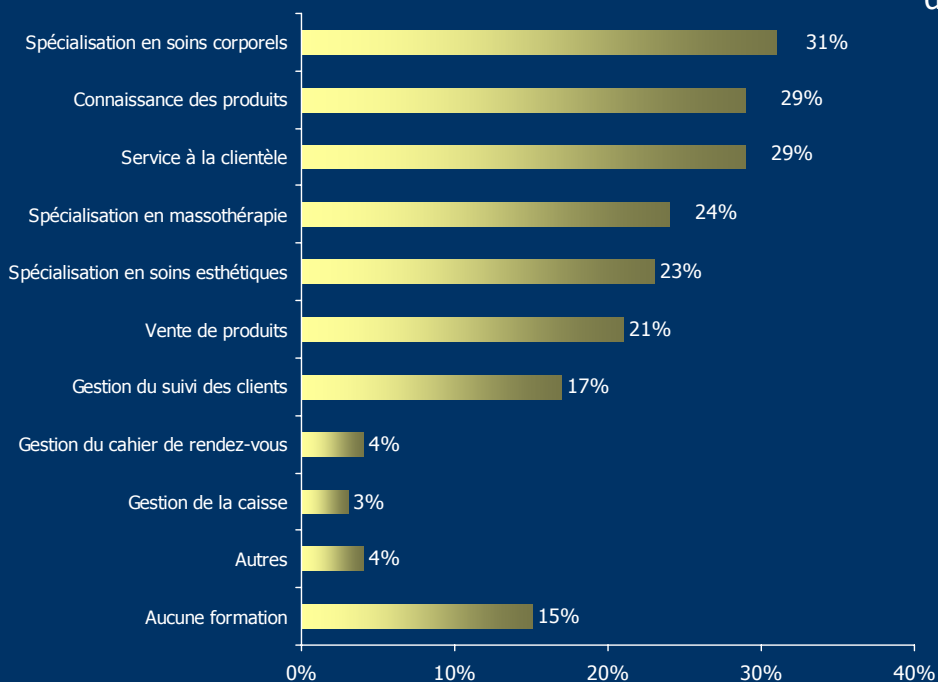
Le nombre moyen d'heures de formation dispensées est de 108 heures :

- 51 heures parmi les centres de moins de 10 employés;
- 62 heures parmi ceux de 10 à 19 employés;
- 209 heures parmi ceux de 20 employés et plus.



## 5.4 THÈMES COUVERTS PAR LA FORMATION DISPENSÉE DANS LA DERNIÈRE ANNÉE

Formation dispensée l'an dernier



La formation dispensée aux employés des centres de santé au cours de la dernière année visait l'amélioration des compétences suivantes :

- une spécialisation en soins du corps (31 %);
- la connaissance des produits (29 %);
- le service à la clientèle (29 %);
- une spécialisation en massothérapie (24 %);
- une spécialisation en soins esthétiques (23 %);
- la vente de produits (21 %);
- la gestion du suivi des clients (17 %);
- la gestion du cahier de rendez-vous (4 %);
- la gestion de la caisse (3 %);
- divers autres sujets (4 %)

## 5.5 PERSONNES DISPENSANT LA FORMATION CONTINUE

### Formateurs



La formation dispensée aux employés au cours de la dernière année a été donnée par un fournisseur (25 % des cas), par l'employeur (22 % des cas), par un autre employé (22 % des cas), par une firme spécialisée (13 % des cas), par une école (3 %) ou par une autre personne (2 %).

Encore ici, on constate que les plus petits employeurs (moins de 10 employés) dispensent plus souvent eux-mêmes cette formation (52 %) alors que les plus grands ont davantage recours à des firmes spécialisées (35 % de ceux qui ont 10 employés ou plus).

---

## **SECTION 6**

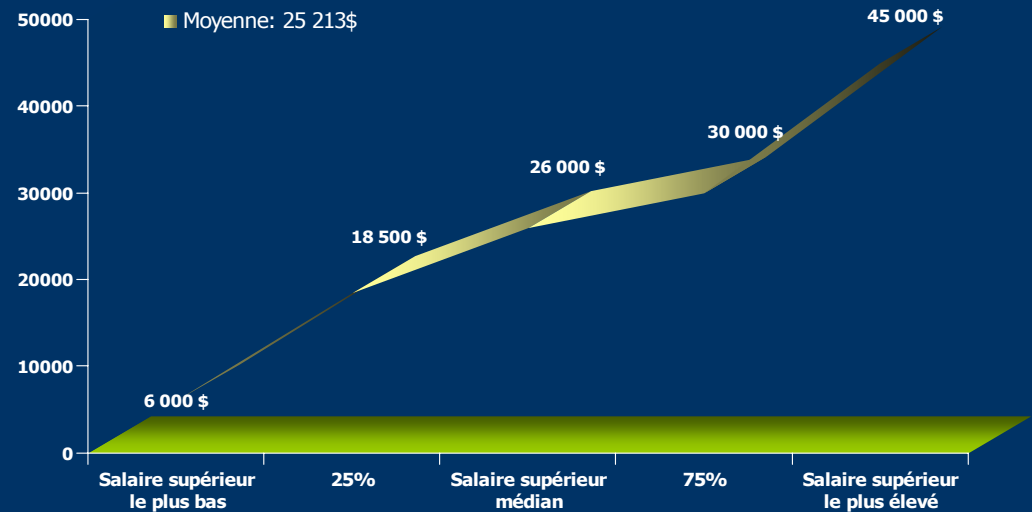
# **Rémunération et bénéfices offerts aux employés**

## 6.1 SALAIRE (OU HONORAIRES) LE PLUS ÉLEVÉ VERSÉ À UN EMPLOYÉ EN MASSOTHÉRAPIE

Nous avons demandé aux employeurs qui offrent des services en massothérapie quel était les salaires ou les honoraires annuels les plus élevés qu'ils avaient versés en 2006 à un massothérapeute travaillant dans leur centre : les réponses vont de 6 000 \$ à 45 000 \$ avec une médiane de 26 000 \$ et une moyenne de 25 213 \$ :

- Les centres qui ont 20 employés ou plus (31 667 \$), ceux qui occupent plus de 3 000 pieds carrés (30 133 \$) et ceux dont le chiffre d'affaires est supérieur à un million \$ (32 786 \$) offrent des salaires plus élevés;
- Ceux qui ont moins de cinq employés (13 000 \$), ceux dont le local occupe entre 1 000 et 2 999 pieds carrés (16 050 \$) et ceux dont le chiffre d'affaires est inférieur à 100 000 \$ (15 482 \$) paient des salaires moins élevés.

Salaire le plus élevé en massothérapie

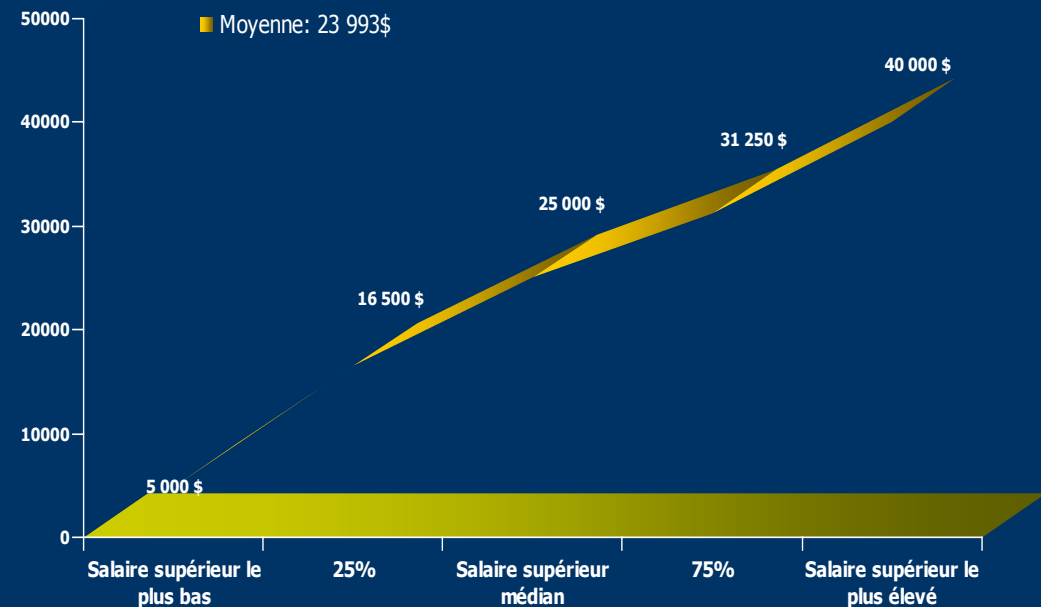


## 6.2 SALAIRE LE PLUS ÉLEVÉ VERSÉ À UN EMPLOYÉ EN ESTHÉTIQUE

### Salaire le plus élevé en esthétique

Parmi les employeurs qui offrent des services en esthétique, les salaires ou les honoraires annuels les plus élevés versés en 2006 varient de 5 000 \$ à 40 000 \$ avec une médiane de 25 000 \$ et une moyenne de 23 993 \$ :

- Les centres qui ont 20 employés (28 563 \$), ceux qui occupent plus de 3 000 pieds carrés (28 253 \$) et ceux dont le chiffre d'affaires est supérieur à un million de dollars (28 293 \$) offrent des salaires plus élevés;
- Ceux qui ont moins de cinq employés (10 000 \$), ceux dont le local occupe entre 1 000 et 2 999 pieds carrés (17 428 \$) et ceux dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 000 \$ (10 000 \$) paient des salaires moins élevés.

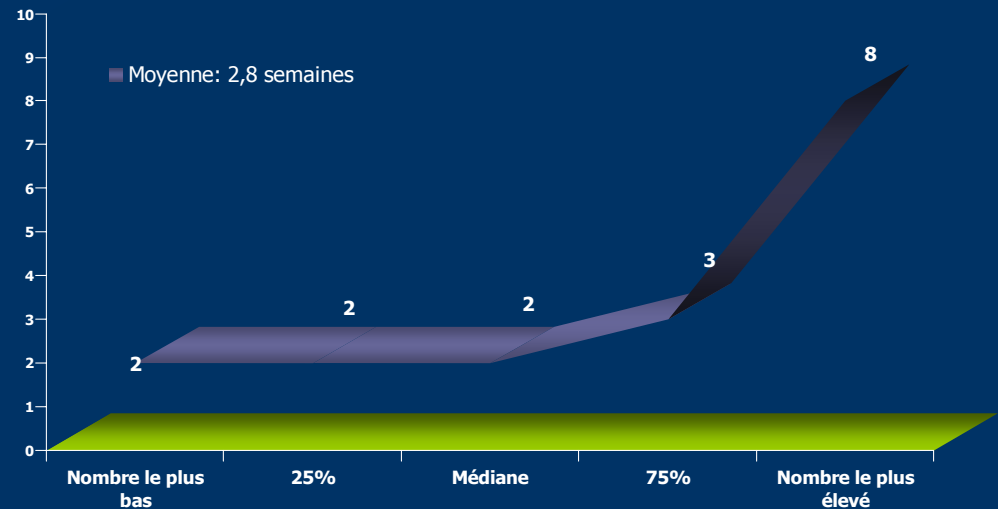


## 6.3 NOMBRE MAXIMAL DE SEMAINES DE VACANCES DES EMPLOYÉS SALARIÉS

Nous avons demandé aux employeurs qui ont des employés salariés quel est le nombre maximal de semaines de vacances consenties au cours de la dernière année : les réponses vont de deux à huit semaines, la médiane se situant à 2,0 semaines et la moyenne à 2,8.

- Les centres qui ont 20 employés ou plus (3,1) ceux qui occupent plus de 3 000 pieds carrés (2,9) et ceux dont le chiffre d'affaires est de 500 000 \$ et plus (3,0) offrent des vacances plus longues à leurs employés;
- Ceux qui ont moins de dix employés (2,0) ceux dont le local occupe moins de 1 000 pieds carrés (2,0) et ceux dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 000 \$ (2,0) offrent moins de vacances.

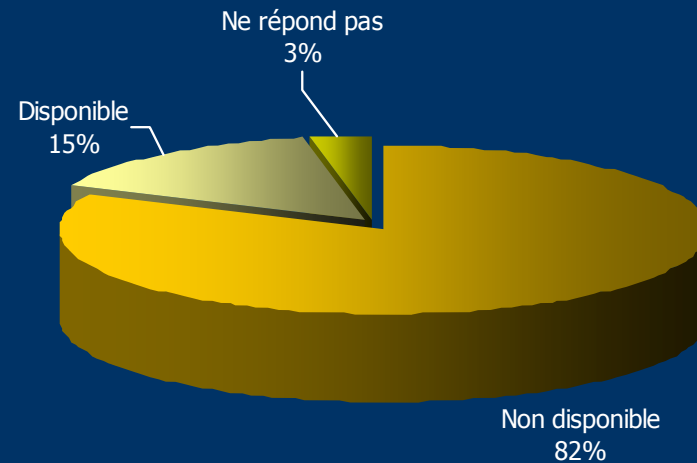
Nombre maximal de vacances consenties



Parmi l'ensemble des employeurs consultés, seulement 15 % offrent une assurance invalidité à leurs employés salariés :

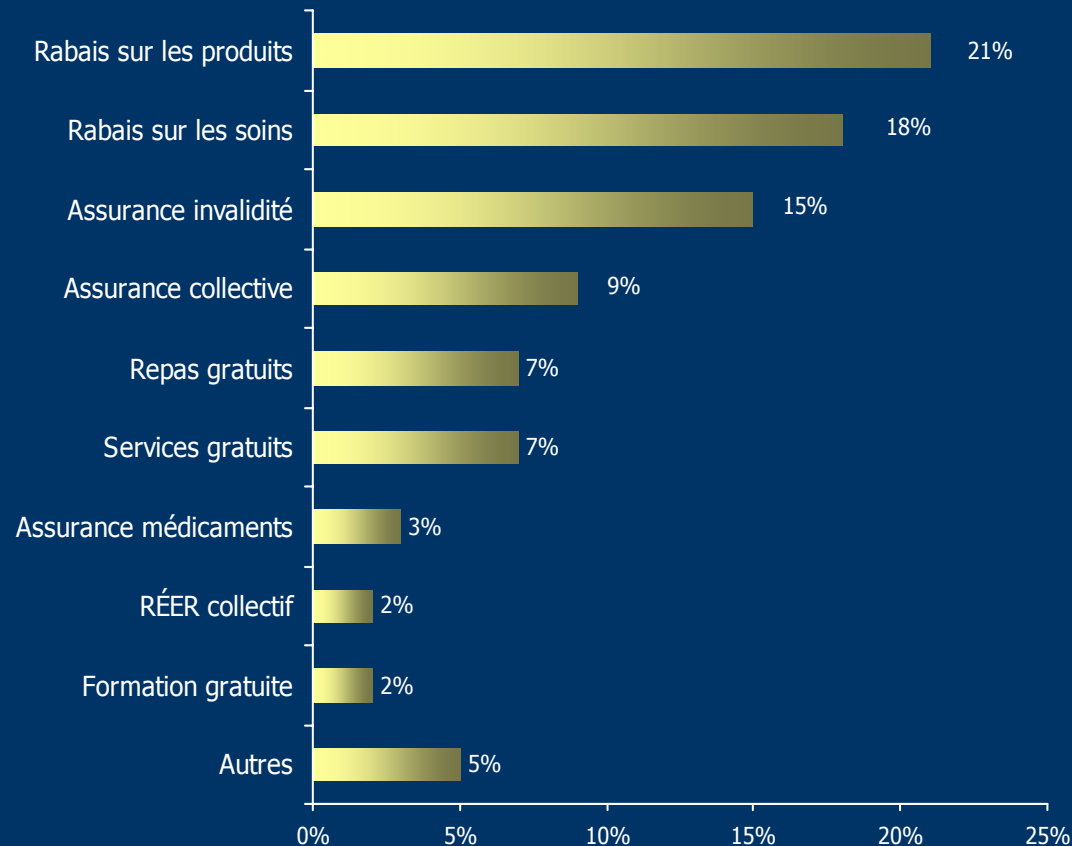
- les centres qui ont 20 employés ou plus (26 %) ou entre dix et dix-neuf (21 %), ceux qui occupent plus de 3 000 pieds carrés (26 %) et dont le chiffre d'affaires est inférieur à 250 000 \$ (10 %) offrent moins souvent de l'assurance invalidité à leurs employés.
- ceux dont le chiffre d'affaires est de 750 000 \$ et plus (42 %) offrent plus souvent une assurance invalidité à leurs employés.

### Assurance invalidité



## 6.5 BÉNÉFICES OFFERTS AUX EMPLOYÉS SALARIÉS

Bénéfices offerts aux employés



Parmi les établissements consultés :

- 21 % offrent des rabais sur les produits qu'ils vendent à leurs employés;
- 18 % des rabais sur les soins;
- 15 % une assurance invalidité;
- 9 % une assurance collective;
- 7 % des repas gratuits;
- 7 % divers services gratuits;
- 3 % une assurance médicaments;
- 2 % des RÉER collectifs;
- 2 % de la formation gratuite;
- 5 % offrent divers bénéfices spécifiques.



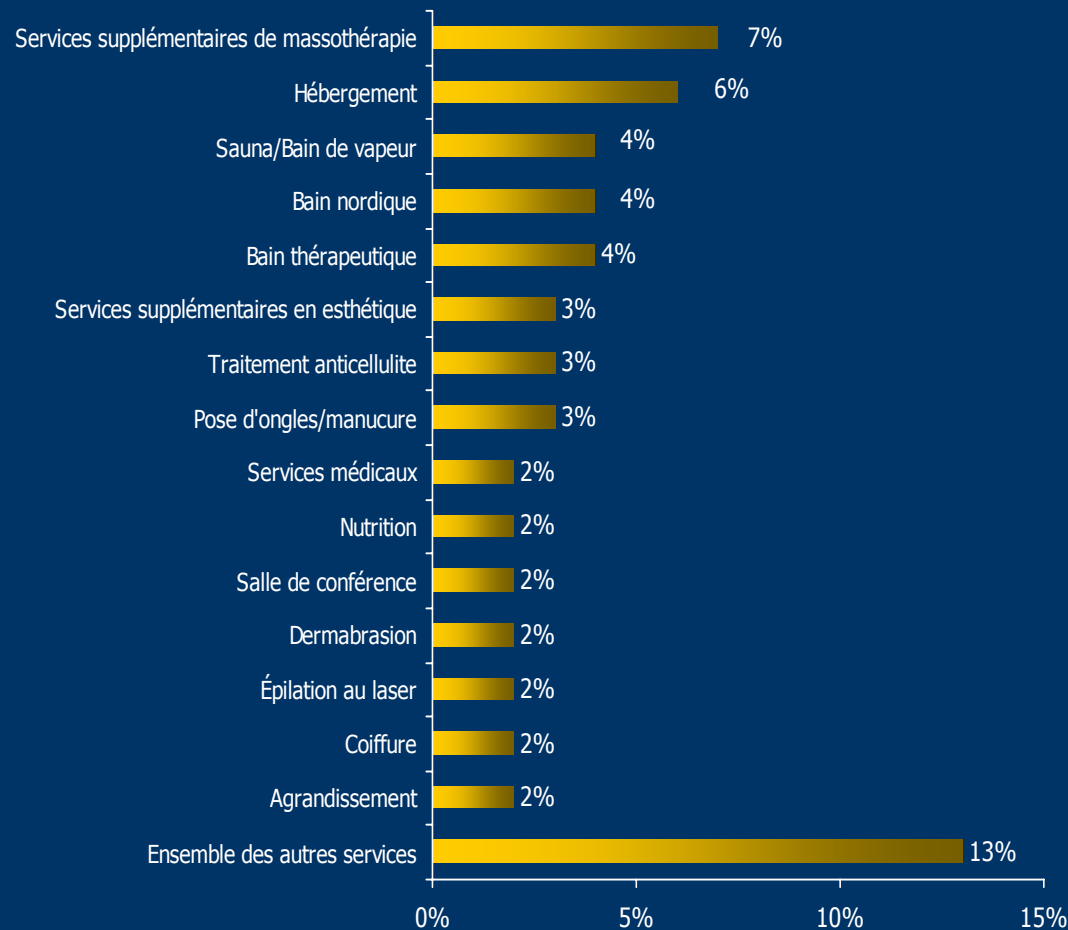
---

## **SECTION 7**

# **ORIENTATIONS ET DÉFIS**

## 7.1 NOUVEAUX SERVICES ENVISAGÉS POUR LES PROCHAINS TROIS ANS

### Nouveaux services envisagés



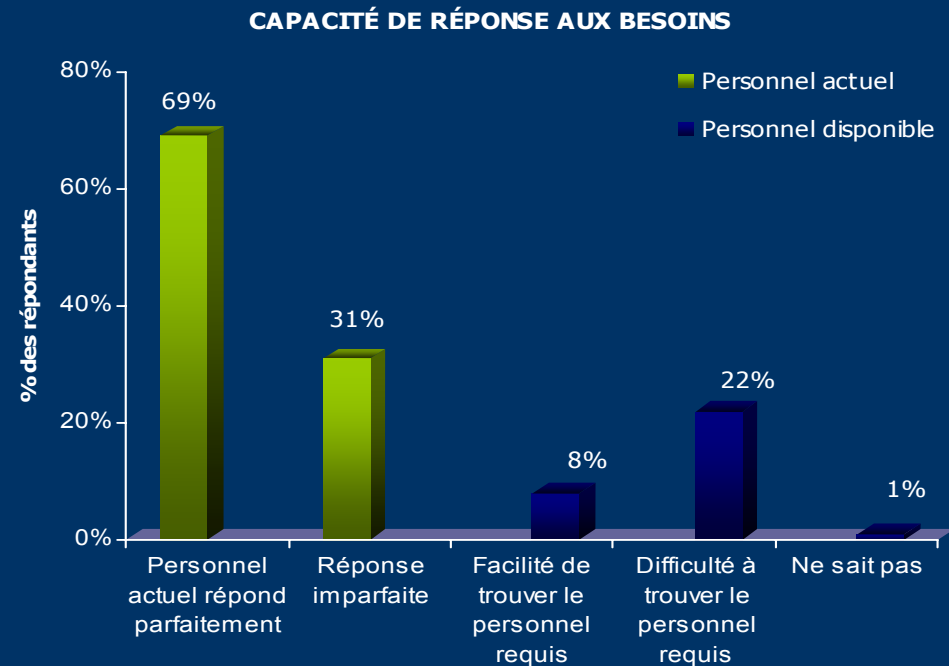
Lorsqu'on demande aux centres consultés quels nouveaux services ils prévoient offrir au cours des trois prochaines années, 54 % citent des services spécifiques :

- 7 % mentionnent des services supplémentaires de massothérapie;
- 6 % de l'hébergement;
- 4 % des saunas ou bains de vapeur;
- 4 % des bains nordiques extérieurs;
- 4 % des bains thérapeutiques;
- 3 % des services supplémentaires en esthétique;
- 3 % des traitements anticellulite;
- 3 % de la pose d'ongles ou des manucures;
- 2 % des services médicaux (non spécifiés);
- 2 % des services de nutrition;
- 2 % la location d'une salle de conférence;
- 2 % des services de dermabrasion;
- 2 % des services d'épilation au laser;
- 2 % des services de coiffure;
- 2 % un agrandissement de leurs locaux;
- 13 % divers autres services spécifiques.

## 7.2 CAPACITÉ DU PERSONNEL ACTUEL OU DISPONIBLE À RÉPONDRE AUX BESOINS PRÉSENTS ET FUTURS

Parmi les centres de santé consultés, sept répondants sur dix (69 %) estiment que leur personnel actuel est parfaitement en mesure de répondre aux besoins actuels et futurs du marché, 29 % que les employés ne peuvent répondre qu'en partie à ces besoins alors que 2 % ne le savent pas. Les plus petits centres (75 % des moins de 5 employés) ont davantage l'impression que leurs employés peuvent répondre parfaitement aux besoins.

Parmi ceux qui ne croient pas que leur personnel actuel puisse parfaitement répondre aux besoins, 8 % (sur 31 %) estiment qu'il leur est facile de trouver le personnel requis pour le faire, 22 % (sur 31 %) que c'est difficile.



---

# **SECTION 8**

# **CONCLUSIONS**

Plusieurs conclusions peuvent être tirées de cette consultation.

On constate d'abord que plusieurs des établissements initialement identifiés comme des centres de santé ne semblent pas opérer sur une base annuelle et continue : certains centres sont fermés une partie de l'année et d'autres offrent des services de massothérapie que sur demande spécifique de leur clientèle avec des gens sur appel. Ils ne sont pas employeurs à temps plein et nous les avons exclus de notre base d'échantillonnage.

La majorité des centres consultés offrent des services de massothérapie (99 %), de soins du corps (9 sur 10) et d'esthétique (plus de 8 sur 10), mais les autres offres sont nettement plus restreintes : seulement un centre sur sept offre de l'électrolyse, un sur huit de la kinésithérapie et de l'orthothérapie, un sur onze des services en nutrition. Leur orientation principale est liée à la détente dans 84 % des cas, à la santé dans 12 %.

Les soins du visage (3 sur 4), les soins des pieds (2 sur 3), les manucures (3 sur 5) et l'épilation à la cire (3 sur 5) sont les services les plus couramment offerts en esthétique.

En ce qui a trait aux soins corporels, les services les plus souvent fournis par les centres consultés sont les enveloppements (9 sur 10), les exfoliations (4 sur 5), les drainages lymphatiques (3 sur 5) et la pressothérapie (près de 3 sur 5).

La moitié des établissements consultés sont propriétaires de leurs locaux alors que les autres les louent. La superficie moyenne des locaux est de 4 511 pieds carrés, mais cette donnée semble un peu faussée par quelques très grands établissements puisque la médiane se situe à 2 450 pieds carrés. Plus de neuf établissements sur dix (92 %) ont une salle d'attente pour les clients, les exceptions étant de très petits établissements localisés à l'extérieur des grands centres. Un établissement sur cinq fait de la location d'espace pour divers services : conférences, coiffure, esthétique...

On retrouve en moyenne 17,4 travailleurs par établissement, mais la médiane se situe entre 12 et 13 travailleurs par centre : 66 % sont des salariés, 26 % des travailleurs autonomes et 8 % dont le statut n'est pas spécifié.

Un peu moins de six répondants sur dix (56 %) nous ont renseigné sur le chiffre d'affaires de leur établissement : il est inférieur à 250 000 \$ pour 22 % des établissements consultés, entre 250 000 \$ et 999 999 \$ pour 14 % et d'un million \$ ou plus pour 20 %. La médiane se situe aux alentours de 400 000 \$.

La moitié des répondants nous ont en outre fourni de l'information sur leur masse salariale : elle est de moins de 50 000 \$ dans 20 % des cas, entre 50 000 \$ et 99 999 \$ dans 9 % des cas, entre 100 000 \$ et 499 999 \$ dans 10 % des cas et de 500 000 \$ et plus dans 9 % des cas. La médiane est aux environs de 80 000 \$.

La moitié des travailleurs de ces centres sont des massothérapeutes et 16 % des esthéticiennes. De plus, quatre centres sur cinq ont des réceptionnistes, deux sur trois des employés spécialisés pour effectuer la tenue des livres comptables, un sur quatre des employés pour préparer les postes de travail et un sur cinq pour les remettre en ordre. Enfin, un centre sur huit a des employés spécialisés dans la vente des produits.

Les massothérapeutes à l'emploi des centres de santé ne font que de la massothérapie dans trois centres sur dix alors qu'ils sont appelés à offrir aussi des services de soins corporels dans trois centres sur cinq et des soins esthétiques dans un centre sur cinq.

Parmi l'ensemble des établissements, 37 % affichent présentement des postes vacants : ces postes représentent 5 % de la main-d'oeuvre totale.

Par ailleurs, seulement 30 % des postes présentement vacants sont des postes à temps plein, les autres étant des postes à temps partiel (65 %) ou sur appel (5 %). Parmi l'ensemble de ces postes vacants, 49 % sont des postes de massothérapeutes, 27 % des postes d'esthéticiennes et 11 % des postes de réceptionnistes.

Au cours de la dernière année, les trois quarts des centres ont eu des départs volontaires d'employés : le nombre total de départs volontaires représente 2,7 employés par centre ou 17 % de la main-d'œuvre totale.

Les principales raisons des départs sont des réorientations de carrière (19 %), des problèmes avec les horaires de travail (17 %), le manque d'heures de travail disponibles (9 %) et les déménagements (9 %). Les salaires et les conditions salariales ne sont cités que par 8 %.

Les principaux moyens utilisés pour recruter de nouveaux employés sont les sites Internet d'emploi (51 %), le bouche à oreille (47 %), les journaux (45 %), les babillards des écoles (35 %) et les curriculum vitae déjà reçus (33 %). L'efficacité perçue de ces moyens suit exactement le même ordre.

Lorsqu'ils cherchent à recruter un nouveau massothérapeute, la détention d'un diplôme est un critère pour tous les centres, mais seulement 28 % recherchent des candidats avec de l'expérience pratique. En fait, le critère d'embauche le plus important est l'appartenance à une association professionnelle reconnue (50 %), plus encore que la détention d'un diplôme (39 %). La formation des nouveaux massothérapeutes est jugée excellente par 16 %, très bonne par 44 %, moyenne par 29 % et mauvaise par 2 %. Les évaluations moins favorables sont principalement imputables à l'inégalité de la formation offerte par les diverses écoles.

Lorsqu'ils cherchent à recruter une nouvelle esthéticienne, la détention d'un diplôme d'études professionnelles est un critère pour 81 % des centres alors que 9 % recherchent des diplômées d'écoles privées. La proportion de centres qui recherchent des candidates avec de l'expérience pratique est de 41 %. Le critère d'embauche le plus important est la détention d'un diplôme pour 72 % des centres et l'expérience pratique pour 18 %. La formation des nouvelles esthéticiennes est jugée excellente par 18 %, très bonne par 54 %, moyenne par 15 % et mauvaise par 2 %.

Les candidats non sélectionnés sont rejetés principalement à cause d'une attitude inadéquate (30 %), d'une présentation inadéquate (14 %), d'une expérience déficiente (13 %) ou de problèmes de disponibilité. Ceux qui refusent des offres le font à cause d'horaires qui ne conviennent pas (29 %) ou de salaires et conditions non concurrentielles (14 %).

Presque tous les centres (89 %) dispensent une formation de départ à leurs nouveaux employés. Cette formation traite généralement du fonctionnement du centre (73 %), du déroulement des soins offerts (58 %), du service à la clientèle (54 %) et des produits (43 %). Elle est généralement dispensée par l'employeur lui-même (47 %), un autre employé (38 %) ou par un fournisseur (20 %).

Sept centres sur dix ont également dispensé de la formation à leurs employés actuels : en moyenne, chaque centre a dispensé 108 heures de formation. Cette formation visait principalement à offrir une spécialisation en soins du corps (31 %), une meilleure connaissance des produits (29 %), à améliorer le service à la clientèle (29 %), à offrir une spécialisation en massothérapie (24 %), en esthétique (23 %) et en vente (21 %). Cette formation a principalement été dispensée par des fournisseurs (25 %), par l'employeur lui-même (22 %) ou par un autre employé (22 %).



Les salaires ou honoraires annuels les plus élevés versés par les centres consultés à un massothérapeute varient de 6 000 \$ à 45 000 \$ : la moyenne est de 25 213 \$ et la médiane de 26 000 \$.

En ce qui a trait aux salaires ou honoraires annuels les plus élevés versés à une esthéticienne, ils varient de 5 000 \$ à 40 000 \$ avec une moyenne de 23 993 \$ et une médiane de 25 000 \$.

Les vacances les plus longues consenties à un employé varient de 2 à 8 semaines, avec une moyenne de 2,8 semaines et une médiane de 2 semaines.

Les principaux bénéfices consentis par les centres à leurs employés salariés sont des rabais sur les produits (21 %), des rabais sur les soins (18 %), un programme d'assurance invalidité (15 %), un programme d'assurance collective (9 %), des soins gratuits (7 %) ou des repas gratuits (7 %).

Au cours des trois prochaines années, 54 % des centres prévoient offrir de nouveaux services : 7 % évoquent des services supplémentaires en massothérapie, 6 % des services d'hébergement, 4 % du sauna, 4 % des bains nordiques extérieurs et 4 % des bains thérapeutiques.

Près de sept centres sur dix (69 %) estiment avoir le personnel pour répondre parfaitement aux besoins actuels et prévisibles du marché. Parmi ceux qui ne croient pas que ce soit le cas, 8 % estiment que le personnel requis sera facile à trouver, mais 22 % qu'il sera plus difficile d'y arriver.

