



Comité Sectoriel de  
Main-d'Œuvre des  
services automobiles

Déployez la force d'un réseau



## 2<sup>e</sup> forum d'orientations triennales

Comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles

# BILAN SECTORIEL de l'industrie des services automobiles

Octobre 2005

Avec la participation  
financière d'**Emploi**

Québec 

● **Production du document**

FGC Conseil Inc.  
192, rue Denonville, Laval, Québec, H7W 2M9  
Tél. : 450-682-8416

● **Direction du projet**

François Poirier

● **Rédaction**

André Beaudry  
Mireille Lehoux  
François Poirier

● **Collaboration**

Carolle Larose, Comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles  
Jean Boudreau, Comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles

● **Révision et mise en pages**

Hélène Bédard, Connivence infographie

## Sommaire du Bilan sectoriel de l'industrie des services automobiles

Le Comité sectoriel adoptera à l'automne 2005 son deuxième plan d'orientations stratégiques triennales. C'est sur la base de ce plan triennal que le Comité détermine ensuite, annuellement, son plan d'action. Pour bien alimenter la réflexion nécessaire à l'élaboration des orientations, le Comité a confié à FGC Conseil inc. le mandat de réaliser un Bilan sectoriel qui permettra au Comité et à ses partenaires de faire le point sur le chemin parcouru et de présenter un portrait actualisé des enjeux en matière de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi dans l'industrie.

La production de ce bilan sectoriel a été alimentée par différents travaux, études et enquêtes, produits par le CSMOSA et d'autres partenaires. Ces travaux sont :

- des données statistiques sur les entreprises et l'emploi et leur analyse présentées dans le portrait de secteur;
- quatre enquêtes similaires portant sur la demande de main-d'œuvre dans les régions de Montréal, de Lanaudière, de la Montérégie et de Québec;
- les rapports de l'enquête de suivi des finissants de la formation professionnelle;
- les résultats d'un projet de « benchmarking » des pratiques de gestion dans les ateliers de carrosserie et de réparation générale;
- une enquête réalisée en 2005 par le Conseil sectoriel canadien de la réparation automobile (CARS).

Différentes données provenant de Statistique Canada et du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport ont également été utilisées afin de préciser l'évolution de l'emploi, de la rémunération et pour présenter des indicateurs concernant les programmes de formation professionnelle. De plus, une consultation de partenaires, employeurs et employés de tous les secteurs de l'industrie a été réalisée dans ce bilan sectoriel.

### La demande de main-d'œuvre et des compétences

#### ■ Les variations de l'emploi

En 2001, selon le recensement, on estime que le total des emplois dans l'industrie des services automobiles est de 99 150 personnes. De 1996 à 2001, le total d'emplois a été relativement stable. Depuis, on observe une croissance de près de 10 %, de 2000 à 2004.

À plus long terme, on peut penser que la croissance se poursuivra si on tient compte de l'augmentation constante du nombre de véhicules en circulation au Canada, qui a plus que doublé depuis les années 1970. Au Québec aussi on constate une augmentation constante.

Le nombre total de véhicules automobiles et de camions légers en circulation au Québec devrait être stable ou connaître une légère augmentation d'ici à 2006. À plus long terme, le nombre de véhicules par habitant devrait continuer de croître d'ici à 2010; on comprend que la demande de service dans l'industrie devrait demeurer soutenue, et cela, même si l'âge moyen des véhicules semble se stabiliser.

#### ■ Des pratiques de gestion en mutation

Alors que l'emploi est en hausse, le nombre d'entreprises a diminué de 3,6 % entre 2001 et 2004, selon la Banque de données du registre des entreprises, ce qui indique une hausse moyenne du nombre d'employés par entreprise. Plusieurs entreprises, ayant augmenté leur nombre d'employés, ressentiront de plus en plus le besoin d'améliorer leurs pratiques en gestion des ressources humaines en ce qui concerne le recrutement, la formation et la gestion du climat organisationnel.

L'embauche de plusieurs nouveaux employés dans un contexte où les candidats expérimentés et les jeunes diplômés sont très recherchés obligera plus spécifiquement les employeurs à adopter des programmes de recrutement, et d'intégration et à mieux baliser l'ensemble des conditions de travail.

Les variations observées ou prévisibles de la demande de main-d'œuvre auront un impact direct sur la gestion du personnel, notamment :

- Le besoin grandissant d'utiliser des moyens plus formels en recrutement.
- La mise en œuvre de stratégies visant la rétention des employés.
- La mise en place de pratiques de coaching efficaces et structurées des nouveaux employés.
- L'implantation de changements à l'organisation du travail pour favoriser l'enrichissement des tâches.

Les employeurs devront trouver des moyens pour retenir à leur emploi leurs travailleurs et favoriser leur développement plus efficacement. Une tendance à une augmentation de la rémunération a été observée ces dernières années afin d'être plus compétitif avec les autres marchés de l'emploi. Malgré cela, il n'est pas certain que cela soit suffisant pour faire face à la concurrence avec d'autres secteurs d'activités aussi très actifs dans la recherche d'une main-d'œuvre compétente.

De nouvelles sources de main-d'œuvre sont à explorer. L'embauche de travailleurs étrangers déjà formés et expérimentés présente un bon potentiel dans certaines grandes villes. Il faudra cependant voir comment il est possible de faciliter l'intégration de ces travailleurs.

### ■ Les critères d'embauche et les compétences recherchées

Cette rareté de main-d'œuvre pourrait conduire les employeurs à diminuer leurs critères minimums d'embauche. Une telle option pourrait avoir une issue fort dramatique dans un secteur où les changements technologiques continuent d'intervenir sur une base régulière. Au contraire, les compétences de base sont plus que jamais essentielles.

L'image négative du secteur demeure un frein à l'attraction vers les métiers de l'automobile, donc au recrutement des candidats qui auraient un bon potentiel de réussite dans l'industrie. Les efforts de valorisation devront se poursuivre.

#### ***En bref : Les enjeux liés à la demande de main-d'œuvre et des compétences***

- Le marché de l'emploi dans l'industrie automobile est vigoureux et plusieurs indices confirment une demande de main-d'œuvre en hausse, ceci dans un contexte où les candidats ayant le profil recherché risquent d'être moins nombreux. Plutôt que de réduire leurs critères d'embauche, les entreprises devront innover dans leurs activités de recrutement et améliorer leurs pratiques d'accueil et de rétention de la main-d'œuvre.
- Le secteur doit pouvoir puiser à même un bassin de jeunes finissants diplômés. Pour les employeurs, le défi sera de pouvoir recruter, intégrer et former plusieurs finissants possédant les compétences de base, mais ne disposant pas de l'expérience requise.
- La meilleure façon de rentabiliser les activités de recrutement, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, réside dans la capacité de retenir les employés recrutés. La nouvelle génération d'employés est plus exigeante sur différents aspects, tels que le climat de travail, la qualité de vie, l'environnement de travail et les possibilités de développement professionnel.
- On observe un rattrapage progressif sur le plan des conditions salariales dans l'industrie, et cette tendance devra se maintenir pour demeurer compétitif sur le marché de l'emploi alors que de plus en plus de secteurs d'activités sont aux prises avec un phénomène de rareté de main-d'œuvre.
- L'intégration de plusieurs nouveaux employés dans un horizon de temps relativement court obligera les employeurs à être plus proactifs au niveau de la planification des besoins en main-d'œuvre et de la formation pour maintenir la qualité de service.

## La formation initiale

Au regard du secteur des services automobiles, cinq programmes de formation conduisent au diplôme d'études professionnelles (DEP). Quatre de ces programmes affichent une progression du nombre de débutants et du nombre de diplômés. Entre 2001 et 2004, le nombre de diplômés par année a augmenté de 35 % en *Mécanique automobile*, de 25 % en *Carrosserie* et est resté plutôt stable en *Mécanique de véhicules lourds routiers* et en *Ventes de pièces mécaniques et d'accessoires*.

Le nombre de débutants a augmenté dans tous les programmes sauf celui de la *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*. En 2004-2005, les demandes d'admission ont continué d'augmenter par rapport à 2003-2004.

Les actions soutenues du CSMO en matière de promotion des métiers de l'automobile durant les quatre dernières années ont certainement contribué à cette évolution positive.

Selon les prévisions du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, quatre des programmes de formations professionnelles sont jugés en équilibre, c'est-à-dire que le nombre de débutants correspond assez bien au nombre prévu pour répondre aux besoins du marché du travail. Seul le programme de formation *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*, est considéré en développement. c'est-à-dire que le nombre de débutants est inférieur à ce qui est prévu.

Pour les cinq prochaines années, on anticipe qu'il y aura suffisamment de diplômés pour la profession de carrossier, mais pas pour celles de mécanicien automobile et de mécanicien de véhicules lourds routiers.

Le plus faible taux de diplomation est celui du programme *Mécanique automobile*, qui se situe en moyenne à 56 % de 1998 à 2002. Une meilleure sélection des candidats contribuerait sûrement à améliorer le taux de diplomation et, par conséquent, l'attrait de ces programmes de formation.

### ■ L'intégration des finissants sur le marché du travail

Le taux de placement et le taux de rétention des finissants sont relativement élevés, sauf pour les diplômés en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*. On peut supposer que les employeurs sont conscients des difficultés mais aussi des avantages à recruter des finissants.

Les diplômés se disent satisfaits ou très satisfaits de la formation initiale reçue. Ils aimeraient par contre faire plus de travaux pratiques sur de vrais véhicules. L'intérêt pour la gestion d'atelier est présent chez certains diplômés, notamment ceux qui ont l'ambition de prendre la relève de leurs parents propriétaires.

La principale difficulté lors de l'intégration en emploi est le niveau de productivité exigé en entreprise. Les finissants sont mal préparés à faire face à cette réalité. Les contraintes de productivité réduisent aussi le temps dont disposent les techniciens expérimentés pour transmettre leur expertise aux nouveaux.

Dans plusieurs entreprises, le coaching des nouveaux employés est plus ou moins structuré. Il y aurait lieu d'améliorer l'intégration dans les entreprises, notamment en encadrant davantage les nouveaux diplômés.

Près de 80 % des diplômés ont moins de 24 ans. Il est donc important de continuer à faire connaître les programmes de formation liés à l'industrie des services automobiles aux plus jeunes.

### ***En bref : Les enjeux liés à la formation initiale***

- Le secteur doit maintenir un niveau d'intérêt élevé chez les jeunes pour les métiers de l'automobile et ce, dans un contexte où la formation professionnelle n'est pas toujours très valorisée. Même si les efforts de promotion ont porté fruit, on peut craindre que tout relâchement dans ces efforts puisse avoir un effet négatif compte tenu de l'énergie consentie dans tous les secteurs d'activités pour attirer les jeunes.
- Il ne faut pas simplement promouvoir les professions clés de l'industrie, mais réussir à attirer, sélectionner et former des candidats qui ont les aptitudes et la motivation nécessaires pour exercer leur métier. Un meilleur accompagnement des jeunes dans leur choix de carrière et une sélection plus attentive des candidats pourraient y contribuer.
- Pour le milieu scolaire, il faudra initier de nouvelles façons de faire afin de diminuer le décalage entre l'école et les contraintes de productivité du marché du travail. Les formules d'alternance travail-études pourraient favoriser ce rapprochement.

## **La gestion et le climat organisationnel**

D'ici aux dix prochaines années, il est prévu que de nombreux nouveaux travailleurs devront intégrer l'industrie des services automobiles. Que ce soit pour remplacer des départs ou pour augmenter les effectifs, les entreprises devront apprendre à se doter de moyens efficaces pour gérer ces mouvements de main-d'œuvre.

Dans l'industrie des services automobiles, plus de 90 % des entreprises ont moins de 20 employés. C'est un monde de PME où plusieurs propriétaires-dirigeants sont issus de la filière technique et ont développé leurs habiletés de gestion dans un processus autodidacte. De nombreux propriétaires de petites entreprises se sentent peu outillés pour faire face aux contraintes et aux changements imposés par le marché, principalement en regard de la gestion financière de l'entreprise et de la gestion des ressources humaines. Pour réussir à s'adapter aux changements des pratiques d'affaires et à mieux gérer sa principale ressource, ses ressources humaines, plusieurs dirigeants devront développer de nouvelles compétences essentielles en gestion.

Les changements actuellement observés dans l'industrie des services automobiles ont plusieurs impacts sur la main-d'œuvre. Les principaux à retenir sont :

1. Le recrutement d'employés expérimentés est de plus en plus difficile.
2. Les besoins en perfectionnement des employés actuellement en poste sont en croissance.
3. Les conditions d'emploi sont à améliorer afin d'être concurrentielles avec d'autres secteurs d'emploi.

Heureusement, le niveau de satisfaction globale par rapport à la situation de travail des employés québécois de l'industrie des services automobiles est relativement élevé, se situant très légèrement sous la moyenne canadienne.

Une plus grande implication des employés dans l'amélioration continue est souhaitée par les employeurs et par les employés, mais elle semble difficile à mettre en œuvre.

Malgré le fait qu'elles n'ont pas toutes les mêmes ressources, les entreprises de l'industrie des services automobiles et leur main-d'œuvre doivent toutes affronter les mêmes défis en gestion du personnel.

L'amélioration du processus de recrutement peut aider, mais ne pourra combler l'écart entre l'offre et la demande. Peu d'entreprises utilisent des moyens structurés pour faciliter l'intégration de nouveaux employés. Par ailleurs, le taux de roulement est un problème relativement important pour des entreprises de moins de 20 employés. Les améliorations attendues à l'égard des pratiques en gestion des ressources humaines des entreprises se situent donc à plusieurs niveaux :

- des actions concrètes pour motiver les employés;
- des moyens pour impliquer les employés dans les démarches d'amélioration de la productivité et de la qualité de services;
- une sensibilisation accrue des employés aux coûts et au service à la clientèle;
- l'amélioration des communications au sein des organisations.

Il faut gérer l'apprentissage comme étant un investissement. Toutes les étapes du cheminement d'un jeune dans l'industrie, à partir de sa demande d'admission à un programme de formation initiale jusqu'à ce qu'il devienne un compagnon qualifié ont besoin d'être mieux encadrées.

### ***En bref : Les enjeux liés à la gestion et au climat organisationnel***

- En augmentant leur nombre d'employés, de plus en plus d'entreprises passent d'une réalité de gestion plus intuitive et informelle à un environnement plus organisé. Un des enjeux pour l'industrie sera de faciliter l'adaptation de ces propriétaires-dirigeants à leur nouvelle réalité.
- La concurrence et les innovations technologiques s'accroissent dans l'industrie des services automobiles. Cela signifie la nécessité de répondre à une augmentation des besoins de perfectionnement, pour les employés, mais aussi pour les gestionnaires.
- Les pratiques d'amélioration continue impliquant les employés dans les processus sont à implanter dans l'industrie. Des gains de performance sont recherchés, mais aussi une augmentation de la motivation des employés.
- Les pratiques en gestion des ressources humaines à améliorer sont principalement celles qui concernent :
  - la planification des besoins de main-d'œuvre à court et à moyen terme;
  - le recrutement, l'embauche et l'intégration des nouveaux employés;
  - la gestion des conditions de travail et de rémunération;
  - la gestion de la formation continue.

## **La formation continue**

Dans un contexte où la main-d'œuvre expérimentée est de plus en plus rare, la formation continue est incontournable pour amener rapidement à niveau les employés qui entreprennent une carrière dans l'industrie des services automobiles ou encore pour tenir à jour les compétences des travailleurs déjà en emploi.

### **Les besoins de formation continue dans l'industrie**

La technologie des véhicules automobiles est en constante évolution demandant une mise à jour continue des compétences techniques. Les pratiques d'affaires faisant de plus en plus appel à l'informatique et à de nouveaux modes de gestion, ainsi que les exigences à la hausse des clients, ont pour effet d'exiger de nouvelles compétences.

Les besoins de développer et de tenir à jour les compétences ne sont pas ponctuels. Les changements vont continuer à se produire et même à s'accroître, et la formation continue devient de plus en plus un élément stratégique.

### **Les pratiques en gestion de la formation continue**

En moyenne, les employés de l'industrie sont en formation de 1,2 à 2,9 jours par année. C'est relativement faible compte tenu des évolutions technologiques et des changements constants.

Certains employeurs jugent l'investissement suffisant, tandis que d'autres jugent qu'il est essentiel d'en faire encore plus pour demeurer compétitif. Les employés, pour leur part, sont plus nombreux à juger que l'investissement en formation est insuffisant. On retrouve essentiellement trois groupes de contraintes qui empêchent de faire plus de formation continue :

- la difficulté de trouver le temps pour la formation;
- l'inadéquation entre les besoins, la demande et l'offre de formation;
- les difficultés concernant le format, la durée, les coûts et la disponibilité d'installations en atelier.

## ● L'offre de formation

Les dirigeants connaissent peu les bénéfices et les impacts de la formation continue sur la performance. Or, le meilleur argument à utiliser pour inciter les employeurs à faire plus de formation continue est économique. Il faut donc réussir à convaincre les employeurs de miser sur l'amélioration des compétences de leurs employés pour faire face aux évolutions technologiques et de moderniser leurs pratiques d'affaires pour augmenter la rentabilité de leur entreprise.

La clientèle en formation continue des centres de formation professionnelle provient surtout du secteur mécanique automobile et mécanique de véhicules lourds routiers. Il s'agit essentiellement de formation technique.

Actuellement, les principales insatisfactions en regard de la formation continue sont que les formations sont trop théoriques, et on trouve que l'accessibilité (horaire, fréquence, localisation) fait défaut, surtout dans les régions rurales. Les coûts et la durée des formations causent aussi de l'insatisfaction.

Pour stimuler les employés à se former, il importe que la formation soit offerte sans frais pour eux et durant les heures de travail.

### ***En bref : Les enjeux liés à la formation continue***

- Les employeurs doivent gérer la formation continue d'une façon stratégique. Le défi est de faire en sorte que les investissements en formation soient suffisants, mais également réalisés de façon à optimiser la performance de l'entreprise. Il faut donc augmenter le temps consacré à la formation pour répondre aux besoins, mais également pour devenir plus compétitif.
- Un des principaux freins à la formation continue est la difficulté de libérer les employés pour recevoir de la formation durant les heures de travail. L'enjeu est donc de trouver des moyens pour le faire, incluant des ententes employeurs-employés.
- Les besoins de perfectionnement des employés sont généralement mal identifiés. Il est essentiel pour les employeurs de cerner les besoins de formation individuels et ceux de leur organisation. C'est le meilleur moyen pour s'assurer que l'investissement en formation contribue à l'atteinte des objectifs d'entreprise.
- L'offre de formation continue est multiple et diversifiée mais inégale selon les régions, selon les champs d'activité et selon que l'entreprise fasse ou non partie d'un réseau d'affaires. Le secteur doit innover pour rendre accessible la formation continue au plus grand nombre de personnes en emploi.
- Un des défis des fournisseurs de formation est sûrement de créer, de proposer des activités pédagogiques moins théoriques qui correspondent aux besoins des entreprises et de leurs employés.
- La formation est un produit : pour réussir à la vendre il faut qu'elle soit offerte dans un « packaging » attirant et en faire la promotion dans une approche dynamique et originale.

## Les enjeux et les défis spécifiques à certains sous-secteurs

### ■ L'entretien et la réparation mécanique de véhicules automobiles

Les ateliers de réparation mécanique emploient plus de 23 000 mécaniciens et apprentis au Québec. Les prévisions d'embauche pour cette profession sont élevées alors que le nombre de compagnons et d'apprentis mécaniciens automobiles a diminué de 2002 à 2004.

Le nombre de débutants et de diplômés au programme de *Mécanique automobile* est en constante progression, mais cela n'est pas vrai dans toutes les régions et des stratégies de promotion régionale sont à envisager. Le faible taux de diplomation ( $\approx 56\%$ ) dans le programme de *Mécanique automobile* est des plus préoccupant. Il est donc essentiel d'intensifier les efforts de sélection afin de rehausser la qualité des candidats admis au programme pour s'assurer de leur intérêt et de leur motivation.

Très peu d'entreprises utilisent des outils ou des processus formels pour effectuer la gestion du recrutement et de l'intégration des nouveaux employés. Le coaching offert aux finissants de *Mécanique automobile* est relativement court, plutôt informel et est fonction de la volonté et de la disponibilité des mécaniciens expérimentés. Une amélioration de l'encadrement et de la durée du coaching est nécessaire.

C'est dans ce groupe d'entreprises que l'on observe les plus grands écarts entre les conditions d'emploi offertes par différentes catégories d'employeurs. Cette situation amène des contraintes spécifiques aux employeurs en termes de gestion de la rentabilité et de gestion des conditions de travail.

Il est de plus en plus difficile d'opérer un petit atelier de réparation mécanique sans les compétences en gestion et les ressources adéquates.

L'actualisation des compétences des mécaniciens automobiles demeure un défi constant. Il s'agit de maintenir l'intérêt et la motivation individuelle à continuellement apprendre. Plusieurs employeurs sont démunis dans l'identification des moyens pour y arriver. Les champs de compétences où il y aurait le plus de manque sont ceux liés à l'électricité, à l'électronique et au diagnostic. Le défi est d'augmenter la formation continue visant à diminuer l'écart entre les compétences actuelles et celles à acquérir.

### ■ La réparation en carrosserie

Des changements structurels dans les entreprises de carrosserie sont de plus en plus documentés. Alors que la taille moyenne de ces ateliers est en hausse, les employeurs devront adopter des pratiques en gestion des ressources humaines plus formelles.

Plusieurs employeurs croient encore qu'il est possible d'apprendre le métier de carrossier-peintre simplement en travaillant. Une sensibilisation des employeurs aux avantages de la formation initiale est à faire.

Le nombre de débutants en *Carrosserie* est encore légèrement inférieur aux prévisions du nombre de débutants visé. Il faut donc poursuivre les efforts de promotion, et certaines régions sont à cibler. Plusieurs finissants quittent l'industrie pour d'autres secteurs d'activités. Le défi pour les employeurs en *Carrosserie* est d'offrir des conditions d'emploi et un milieu de travail suffisamment attrayant. Les indicateurs révèlent que le taux de roulement en *Carrosserie* est supérieur à celui des ateliers de réparation mécanique. Les employeurs recherchent d'abord des employés expérimentés souvent à l'emploi d'une autre entreprise. Cela signifie, pour plusieurs employeurs, l'obligation de mettre en place des moyens pour retenir leurs propres employés expérimentés.

C'est en *Carrosserie* que la durée du coaching en entreprise est la plus longue. Le besoin est de structurer davantage l'accompagnement des apprentis afin de maximiser cette période d'apprentissage.

Dans les ateliers de *Carrosserie*, les trois quarts des employeurs sont d'avis que les investissements en formation sont suffisants, alors que seulement le tiers des employés partage cet avis. La culture de formation continue est à renforcer dans ces ateliers. Une meilleure identification des besoins individuels et une planification adéquate de la

formation visant le développement des techniques de travail et non seulement l'obtention l'information de base sur un produit sont des éléments de la gestion de la formation à améliorer.

### ■ La vente et les services à la clientèle

L'embauche massive dans ce sous-secteur signifie que plusieurs entreprises doivent s'adapter aux pratiques de gestion des affaires et du personnel, particulièrement en ce qui concerne l'intégration et l'encadrement des nouveaux employés ainsi que le développement de leurs compétences.

Le taux de placement des finissants en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* est de l'ordre de 75 % en 2004, avec un taux de chômage de 16 %. Dans certaines régions, on observe que le nombre de commis aux pièces a connu une augmentation de 32 % de 2002 à 2004. On peut donc supposer que plusieurs magasins de pièces ont recruté dans d'autres bassins de main-d'œuvre que celui des candidats diplômés en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*. Il importe de suivre l'évolution de l'emploi pour cette profession et l'adéquation entre les diplômés et la demande des employeurs.

L'amélioration des pratiques visant la motivation des employés est la priorité selon les employés de magasin de pièces, alors que celle des employeurs est d'impliquer les employés dans l'amélioration de la productivité et de la qualité des services. Il y a là une opportunité de joindre les deux besoins d'amélioration en adoptant un processus d'amélioration continu qui contribuerait à consolider le travail d'équipe dans l'amélioration de la performance des magasins.

Pour les professions de commis aux pièces et de commis au service à la clientèle, les principaux besoins de perfectionnement sont liés à l'implantation et à l'utilisation des systèmes informatiques. Des moyens pour préciser ces besoins seraient utiles pour s'assurer faire en sorte que la formation continue puisse améliorer la productivité et le développement d'affaires. Le rôle des commis aux pièces évolue, il tend à devenir de plus en plus un conseiller auprès de ces clients. Si cette tendance se concrétise, des activités de formation spécifiques sont à prévoir pour plusieurs personnes occupant cette profession.

### ■ La réparation mécanique de véhicules lourds routiers

La demande de main-d'œuvre dans ce secteur, comme dans le cas de l'industrie des services automobiles, est fortement liée au cycle économique. Actuellement, la demande et les prévisions d'embauche sont relativement importantes. Les entreprises de ce sous-secteur sont donc fortement affectées par la difficulté d'embaucher des candidats expérimentés. Les entreprises offrant les services de réparation mécanique de véhicules lourds routiers sont souvent concentrées dans les centres urbains; la concurrence pour les mécaniciens y est très vive et risque de s'accroître d'ici à quelques années. Le défi est de suivre l'augmentation des salaires tout en demeurant concurrentiel.

Le nombre de débutants en *Mécanique de véhicules lourds routiers* correspond au nombre de débutants visé. Mais avec un taux de diplomation de seulement 65 % à 70 % et un besoin grandissant pour l'ensemble de la profession de mécanicien de véhicules lourds, il faut poursuivre la promotion du métier si on désire maintenir un nombre suffisant de diplômés. Le programme de *Mécanique de véhicules lourds routiers* est perçu comme plus long, plus difficile et est offert dans seulement 11 centres de formation professionnelle. Le défi demeure donc important pour motiver des jeunes, qui sont le meilleur potentiel possible à s'inscrire à ce programme de formation initiale.

Le tiers des étudiants de ce programme suit des cours le soir plutôt que le jour. Cela signifie que la promotion de ce programme ne doit pas seulement cibler les jeunes au secondaire, mais aussi des adultes déjà sur le marché du travail. Dans ce cas, le défi est de cibler et de rejoindre cette clientèle.

Pour les ateliers de réparations de véhicules lourds, le maintien d'une excellente qualité et l'offre d'un service client hors pair sont cruciaux. En effet, leur volume d'affaires est souvent dépendant de quelques clients exploitant une flotte de camions. La perte d'un de ces clients peut affecter considérablement les opérations.

Il est difficile de prévoir la demande de réparation de véhicules lourds routiers. Le défi est de conserver en emploi les mécaniciens malgré les variations parfois importantes du travail à accomplir dans les ateliers de réparations.

Les besoins de formation continue sont nombreux et augmentent avec l'évolution technologique. Le niveau de compétence exigé est souvent important en ce qui concerne le respect des normes antipollution, la sécurité, les connaissances en électronique et le service à la clientèle. Il y a peu d'offres d'activités de formation continue et ce qui est offert est souvent peu accessible. Les fournisseurs de pièces en offrent très peu et le coût constitue un frein. Il faudrait donc explorer des moyens pour améliorer l'offre de formation répondant aux besoins de ces entreprises. Au-delà des besoins techniques, les personnes rencontrées ont identifié d'autres besoins de perfectionnement :

- les notions de service à la clientèle, dans un contexte de véhicules lourds routiers;
- l'apprentissage de l'anglais, afin de se débrouiller avec la documentation technique.

Un des principaux défis mentionnés par les gestionnaires rencontrés est celui d'encourager et de convaincre les employés actuels à poursuivre leur apprentissage, à suivre l'évolution des produits, à continuellement apprendre.



## Table des matières

<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>XIII</b>
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>XIV</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>2</b>
<b>1. LES RÉALISATIONS DU CSMO.....</b>	<b>5</b>
1.1 Un rappel des orientations et priorités de 2001.....	5
1.2 Le bilan des réalisations 2002-2005.....	5
1.3 Les actions en cours.....	9
1.4 Les constats sur les réalisations du CSMOSA.....	10
1.4.1 Les bons coups et les difficultés éprouvées dans les projets .....	10
1.4.2 Les succès et les difficultés rencontrées .....	12
1.4.3 Les conditions de réussite à réunir .....	14
<b>2. LA DEMANDE DE MAIN-D'ŒUVRE ET DES COMPÉTENCES .....</b>	<b>17</b>
2.1 L'évolution de l'emploi .....	17
2.2 Les perspectives d'embauche .....	19
2.3 La demande de main-d'œuvre et sa disponibilité .....	23
2.4 Les professions et les compétences recherchées.....	28
2.5 Les constats sur la demande de main-d'œuvre .....	30
<b>3. LA FORMATION INITIALE.....</b>	<b>33</b>
3.1 Les programmes offerts et les principaux indicateurs.....	33
3.1.1 Carrosserie .....	34
3.1.2 Mécanique automobile .....	37
3.1.3 Mécanique de véhicules lourds routiers .....	40
3.1.4 Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé.....	43
3.1.5 Vente de pièces mécaniques et d'accessoires.....	45
3.2 L'offre et la demande de formation initiale .....	47
3.2.1 L'adéquation formation-emploi .....	47
3.2.2 Les demandes d'admission .....	54
3.2.3 Les taux de diplomation.....	57
3.2.4 La promotion des programmes de formation initiale.....	58
3.3 L'intégration des finissants.....	59
3.3.1 Le profil des diplômés.....	59
3.3.2 La satisfaction à l'égard de la formation initiale .....	61
3.3.3 L'embauche et l'intégration en emploi .....	61
3.4 Les constats sur la formation initiale .....	63

<b>4.</b>	<b>LA GESTION ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL.....</b>	<b>67</b>
4.1	<b>La gestion des entreprises.....</b>	<b>67</b>
4.1.1	L'évolution technologique et les changements aux pratiques d'affaires .....	67
4.1.2	L'impact de ces changements sur la main-d'œuvre .....	68
4.2	<b>Les pratiques de gestion des ressources humaines .....</b>	<b>70</b>
4.2.1	La rétention des employés et les conditions de travail .....	70
4.2.2	Le recrutement et l'intégration .....	73
4.2.3	Le développement et le maintien d'un bon climat de travail .....	75
4.3	<b>Les problématiques spécifiques liées à la main-d'œuvre .....</b>	<b>79</b>
4.3.1	L'arrivée de plusieurs nouveaux employés.....	79
4.3.2	La relève en gestion .....	80
4.4	<b>Les constats sur la gestion et le climat organisationnel .....</b>	<b>81</b>
<b>5.</b>	<b>LA FORMATION CONTINUE .....</b>	<b>83</b>
5.1	<b>L'évolution des besoins de compétences .....</b>	<b>83</b>
5.2	<b>Les pratiques en gestion de la formation continue.....</b>	<b>85</b>
5.2.1	L'investissement dans la formation.....	85
5.2.2	Les contraintes empêchant de faire plus de formation continue.....	86
5.2.3	La formation continue réalisée .....	88
5.3	<b>L'offre de formation continue.....</b>	<b>89</b>
5.4	<b>Les constats sur la formation continue .....</b>	<b>96</b>
<b>6.</b>	<b>LES ENJEUX ET LES DÉFIS.....</b>	<b>99</b>
6.1	<b>Les enjeux et les défis de l'industrie des services automobiles en 2005 .....</b>	<b>99</b>
6.2	<b>Les enjeux et les défis dans les sous-secteurs.....</b>	<b>102</b>
6.2.1	Les enjeux et les défis de l'entretien et la réparation mécanique de véhicules automobiles .....	102
6.2.2	Les enjeux et les défis de la réparation en carrosserie des véhicules automobiles.....	104
6.2.3	La vente et les services à la clientèle .....	105
6.2.4	Les enjeux et les défis pour les ateliers de réparation mécanique de véhicules lourds routiers .....	106
<b>7.</b>	<b>LES PISTES D'INTERVENTION .....</b>	<b>109</b>
7.1	<b>Les suggestions.....</b>	<b>109</b>
7.2	<b>La continuité du Comité sectoriel et son questionnement.....</b>	<b>111</b>

## Liste des tableaux

TABLEAU 2.1 -	Prévisions quant aux activités commerciales dans l'industrie des services automobiles dans trois régions du Québec.....	19
TABLEAU 2.2 -	Variations de main-d'œuvre envisagées durant la prochaine année, régions de Montréal, de Lanaudière, de Québec et de la Montérégie.....	20
TABLEAU 2.3 -	Pourcentage des entreprises ayant indiqué des intentions d'embauche pour les régions de Montréal, de Lanaudière et de la Montérégie .....	20
TABLEAU 2.4 -	Principaux postes concernés par les embauches pour les régions de Montréal, de Lanaudière et de Québec .....	21
TABLEAU 2.5 -	Taux de chômage (2003) et prévisions de la demande de main-d'œuvre (2003-2008) pour quelques professions des services automobiles .....	22
TABLEAU 2.6 -	Estimation des embauches possibles (2003-2008) pour quelques professions des services automobiles ....	23
TABLEAU 2.7 -	Évolution des salaires hebdomadaires moyens pour les diplômés des programmes en formation professionnelle.....	28
TABLEAU 2.8 -	Profiles souhaités concernant les principaux postes concernés par les prévisions d'embauche dans les régions de Montréal et de Lanaudière.....	29
TABLEAU 3.9 -	Les programmes de formation et leur correspondance par région du Québec et par Centre de formation professionnelle.....	33
TABLEAU 3.10 -	<i>Carrosserie</i> – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004.....	35
TABLEAU 3.11 -	<i>Carrosserie</i> – Évolution du nombre de personnes diplômées par année - 2001-2002 à 2003-2004 .....	35
TABLEAU 3.12 -	Évolution du placement des titulaires du DEP <i>Carrosserie</i> , situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004 .....	36
TABLEAU 3.13 -	Placement des titulaires du DEP <i>Carrosserie</i> par région administrative au 31 mars 2004 .....	37
TABLEAU 3.14 -	<i>Mécanique automobile</i> – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004 .....	38
TABLEAU 3.15 -	<i>Mécanique automobile</i> – Évolution du nombre de personnes diplômées par année – 2001-2002 à 2003-2004.....	38
TABLEAU 3.16 -	Évolution du placement des titulaires du DEP <i>Mécanique automobile</i> (5192), situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004.....	39
TABLEAU 3.17 -	Placement des titulaires du DEP <i>Mécanique automobile</i> (5192) par région administrative, au 31 mars 2004.....	40
TABLEAU 3.18 -	<i>Mécanique de véhicules lourds routiers</i> – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004 .....	41
TABLEAU 3.19 -	<i>Mécanique de véhicules lourds routiers et ASP</i> – Évolution du nombre de personnes diplômées par année – 2001-2002 à 2003-2004 .....	41
TABLEAU 3.20 -	Évolution du placement des titulaires du DEP <i>Mécanique de véhicules lourds routiers</i> , situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004 .....	42
TABLEAU 3.21 -	Placement des titulaires du DEP <i>Mécanique de véhicules lourds routiers</i> , par région administrative, au 31 mars 2004.....	42
TABLEAU 3.22 -	<i>Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé</i> – Évolution de l'effectif total, 2002-2003 à 2003-2004.....	43
TABLEAU 3.23 -	<i>Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé</i> – Évolution du nombre de personnes diplômées par année, 2002-2003 à 2003-2004 .....	44
TABLEAU 3.24 -	Évolution du placement des titulaires du DEP <i>Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé</i> , situation au 31 mars 2004.....	44
TABLEAU 3.25 -	<i>Vente de pièces mécaniques et d'accessoires</i> – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004.....	45
TABLEAU 3.26 -	<i>Vente de pièces mécaniques et d'accessoires</i> – Évolution du nombre de personnes diplômées par année, 2001-2002 à 2003-2004.....	45
TABLEAU 3.27 -	Évolution du placement des titulaires du DEP <i>Vente de pièces mécaniques et d'accessoires</i> , situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004 .....	46
TABLEAU 3.28 -	Placement des titulaires du DEP <i>Vente de pièces mécaniques et d'accessoires</i> , par région administrative, au 31 mars 2004.....	47
TABLEAU 3.29 -	<i>Carrosserie</i> – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004.....	48
TABLEAU 3.30 -	<i>Mécanique automobile</i> – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004 .....	49
TABLEAU 3.31 -	<i>Mécanique de véhicules lourds routiers</i> – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004.....	51
TABLEAU 3.32 -	<i>Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé</i> – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004.....	52
TABLEAU 3.33 -	<i>Vente de pièces mécaniques et d'accessoires</i> – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004.....	53
TABLEAU 3.34 -	Évolution des demandes d'admission dans les programmes de formation professionnelle des services automobiles .....	54

TABLEAU 3.35 -	État de la situation des admissions aux programmes de formation professionnelle débutant à l'automne 2005 .....	55
TABLEAU 4.36 -	Évolutions technologiques et changements aux pratiques d'affaires ayant un impact sur la main-d'oeuvre .....	67
TABLEAU 4.37 -	Principaux impacts des évolutions technologiques et des changements aux pratiques d'affaires sur la main-d'oeuvre .....	69
TABLEAU 4.38 -	Principales améliorations requises aux pratiques visant la rétention du personnel et la gestion des conditions de travail .....	71
TABLEAU 4.39 -	Indicateurs sur la rétention et pratiques de gestion des ressources humaines dans les ateliers de <i>Carrosserie</i> .....	72
TABLEAU 4.40 -	Indicateurs sur la rétention et pratiques de gestion des ressources humaines dans les ateliers de <i>Mécanique</i> .....	73
TABLEAU 4.41 -	Causes expliquant les difficultés de recrutement dans l'industrie des services automobiles .....	73
TABLEAU 4.42 -	Les principaux moyens utilisés .....	74
TABLEAU 4.43 -	Moyens utilisés pour intégrer les nouveaux employés .....	75
TABLEAU 4.44 -	Principales améliorations requises aux pratiques visant le développement et le maintien d'un climat de travail positif et harmonieux .....	76
TABLEAU 4.45 -	Les moyens utilisés pour communiquer avec les employés dans les ateliers de <i>Carrosserie</i> .....	77
TABLEAU 4.46 -	Les moyens utilisés pour communiquer avec les employés dans les ateliers de <i>Mécanique</i> .....	77
TABLEAU 5.47 -	Changements pressentis par les responsables de l'embauche en fonction des principaux postes dans les régions de Montréal et Lanaudière .....	83
TABLEAU 5.48 -	Investissement dans la formation .....	85
TABLEAU 5.49 -	Nombre moyen de jours de formation continue dans les ateliers de <i>Mécanique et Pneu/Mécanique</i> .....	85
TABLEAU 5.50 -	Nombre moyen de jours de formation continue dans les ateliers de <i>Carrosserie</i> .....	86
TABLEAU 5.51 -	Principales contraintes qui empêchent de faire plus de formation continue .....	86
TABLEAU 5.52 -	Facteurs expliquant les difficultés à réaliser des activités de formation .....	87
TABLEAU 5.53 -	Éléments insatisfaisants concernant l'offre de formation continue .....	92
TABLEAU 7.54 -	Éléments sur lesquels le CSMO ou ses partenaires devraient intervenir pour améliorer la situation .....	109

## Liste des figures

Figure 1.1 -	Cheminement type d'un projet au CSMOSA .....	11
Figure 2.2 -	Évolution de l'emploi dans l'industrie des services automobiles, 1997 à 2004 .....	17
Figure 2.3 -	Évolution de l'emploi dans les sous-secteurs de l'industrie des services automobiles au Québec, 2001 à 2004 .....	18
Figure 2.4 -	Proportion des employeurs déclarant une offre insuffisante de travailleurs répondant aux compétences recherchées .....	24
Figure 2.5 -	Estimation du taux de roulement du personnel sur un horizon de 5 ans .....	25
Figure 2.6 -	Revenu annuel des travailleurs de l'industrie des services automobiles par région du Canada .....	25
Figure 2.7 -	Revenu hebdomadaire moyen, excluant les heures supplémentaires, dans différents secteurs d'activités .....	26
Figure 2.8 -	Évolution de la rémunération hebdomadaire moyenne des employés rémunérés à l'heure dans les différents sous-secteurs de l'industrie des services automobiles, 1999-2004 .....	27
Figure 3.9 -	Évolution du nombre de débutants en <i>Carrosserie</i> .....	48
Figure 3.10 -	Évolution du nombre de débutants en <i>Mécanique automobile</i> .....	49
Figure 3.11 -	Évolution du nombre de débutants en <i>Mécanique de véhicules lourds routiers</i> .....	50
Figure 3.12 -	Évolution du nombre de débutants en <i>Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé</i> .....	51
Figure 3.13 -	Évolution du nombre de débutants en <i>Vente de pièces mécaniques et d'accessoires</i> .....	53
Figure 3.14 -	Taux de diplomation des programmes de formation professionnelle .....	57
Figure 4.15 -	Les ressources ou les moyens utilisés pour recruter des employés des services automobiles au Canada .....	75
Figure 4.16 -	Taux de satisfaction globale des employés de l'industrie des services automobiles quant à leur situation de travail dans différentes régions du Canada .....	78
Figure 5.17 -	Les quatre principaux manques de compétences .....	84
Figure 5.18 -	Types de formation structurée offerts aux employés (% des employeurs offrant ce type de formation) .....	88
Figure 5.19 -	Principaux défis de la formation selon les employeurs .....	93
Figure 5.20 -	Accès à Internet haute vitesse des entreprises par région .....	94

## Introduction

Depuis huit ans, le Comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles travaille en collaboration avec les associations patronales et syndicales de l'industrie automobile pour mettre en œuvre des interventions qui visent en priorité l'adaptation des compétences et le soutien de l'emploi dans l'industrie québécoise des services automobiles.

Le Comité sectoriel adoptera à l'automne 2005 son deuxième plan d'orientations stratégiques triennales. C'est sur la base de ce plan triennal que le Comité détermine ensuite, annuellement, son plan d'action. Pour bien alimenter la réflexion nécessaire à l'élaboration des orientations, le Comité a confié à FGC Conseil inc. le mandat de réaliser un Bilan sectoriel qui permettra au Comité et à ses partenaires de faire le point sur le chemin parcouru et de présenter un portrait actualisé des enjeux en matière de développement de la main-d'œuvre et de l'emploi dans l'industrie.

Par le biais d'études diverses et de projets qu'il a menés, le Comité sectoriel a colligé une foule de données relatives aux finissants des programmes de formation professionnelle, à la relève, aux pratiques de gestion des entreprises, à la formation continue et aux pratiques de gestion des ressources humaines. L'analyse de cette information et des opinions recueillies lors de différentes activités de consultation a permis d'élaborer le Bilan sectoriel faisant l'objet de ce document.

En premier, nous présentons un rappel des orientations et des priorités de 2001 et un bilan des réalisations du Comité sectoriel de 2002 à 2005. Nous présenterons aussi les projets en cours, les constats et les conditions de succès nécessaires à l'amélioration de la qualité de nos interventions.

De manière plus détaillée, nous présentons ensuite des données permettant de faire le point sur la demande de main-d'œuvre et des compétences, l'évolution de l'emploi, les perspectives d'embauche, la demande de main-d'œuvre pour chaque sous-secteur, les professions et les compétences les plus recherchées.

À la section suivante sous le volet de la formation initiale, nous décrivons, pour chaque programme, l'évolution du nombre d'admissions, le taux de diplomation, l'offre et la demande de formation initiale, la promotion des programmes de formation initiale et l'intégration des diplômés dans les entreprises de l'industrie.

Dans un autre volet portant sur la gestion et le climat organisationnel, nous nous intéressons particulièrement à la gestion des entreprises, aux changements dans les organisations, aux besoins de compétences en gestion, aux pratiques de gestion des ressources humaines, au recrutement, à l'intégration et à la rétention des employés, aux éléments favorisant le développement et le maintien d'un bon climat de travail et aux problématiques spécifiques liées à la main-d'œuvre.

Nous présentons aussi des éléments concernant l'évolution de la formation continue, des besoins de compétences, des pratiques en gestion de la formation continue et de l'offre de formation.

Finalement, toute cette information et les constats qui en ressortent nous permettent de présenter des enjeux et des défis s'adressant à l'ensemble de l'industrie, mais également ceux s'adressant plus spécifiquement aux sous-secteurs : de l'entretien et la réparation mécanique de véhicules automobiles, de la carrosserie, de la vente de pièces et de l'entretien et la réparation mécanique de véhicules lourds routiers.

En guise de conclusion à ce bilan, nous présentons des suggestions d'interventions recueillies lors de la consultation auprès des employés, employeurs et formateurs, suivies d'un questionnaire du Comité sectoriel.

## Méthodologie

La production de ce bilan sectoriel a été alimentée par différents travaux, études et enquêtes, produits par le CSMOSA et d'autres partenaires. Ces travaux sont :

- des données statistiques sur les entreprises et l'emploi, mises à jour à partir de diverses banques de données, notamment le recensement 2001 de Statistique Canada, la Banque de données du registre des entreprises (BDRE) et les données provenant des comités paritaires de l'automobile (CPA). Ces données et leurs analyses sont présentées dans le portrait sectoriel 2005;
- quatre enquêtes similaires portant sur la demande de main-d'œuvre dans les régions de Montréal, Lanaudière, Montérégie et Québec :
  - Enquête sur les besoins en main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles pour la région de Montréal 2004-2005, Zins Beaudesne et associés, mars 2005,
  - Enquête sur les besoins en main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles pour la région de Lanaudière, 2005, Zins Beaudesne et associés, juin 2005,
  - Enquête LIC, demande de main-d'œuvre et gestion des ressources humaines, direction régionale de la Montérégie, Emploi-Québec, Jolicoeur et associés, juin 2005,
  - Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre du secteur automobile Ville de Québec et MRC de Portneuf, Emploi-Québec, septembre 2005;
- les rapports de l'enquête de suivi des finissants de la formation professionnelle réalisée par le Comité sectoriel, 2002 et 2004;
- les résultats d'un projet de « benchmarking » des pratiques de gestion dans les ateliers de carrosserie et de réparation générale;
- deux enquêtes réalisées par le Comité sectoriel canadien (CARS) :
  - Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, août 2005,
  - Industry Labour Market Information Study, février 2005.

Différentes données ont également été utilisées afin de préciser l'évolution de l'emploi, de la rémunération et pour présenter des indicateurs concernant les programmes de formation professionnelle. Les principales sources de données :

- Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail. Statistique Canada, CANSIM,
- le site de la formation professionnelle et technique au Québec (InforouteFPT.org),
- l'enquête Relance du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport,
- des données ont également été obtenues directement de la Direction de la recherche, des statistiques et des indicateurs et de la Direction de la planification et du développement, Secteur de la formation professionnelle et technique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

De plus, une vaste consultation de partenaires, employeurs et employés de tous les secteurs de l'industrie a été réalisée. Les principales activités de consultation ont été :

- six groupes de discussion ont servi à enrichir la lecture des enjeux :

<b>Employeurs (Montréal)</b> Secteur mécanique et pneu	<b>Formateurs (Montréal)</b> Secteur mécanique, pneu et carrosserie
<b>Employeurs (Québec)</b> Secteur carrosserie	<b>Jeunes diplômés (Montréal)</b> Secteur mécanique, pneu et carrosserie
<b>Employeurs (Québec)</b> Secteur mécanique et pneu	<b>Jeunes diplômés (Québec)</b> Secteur mécanique, pneu et carrosserie

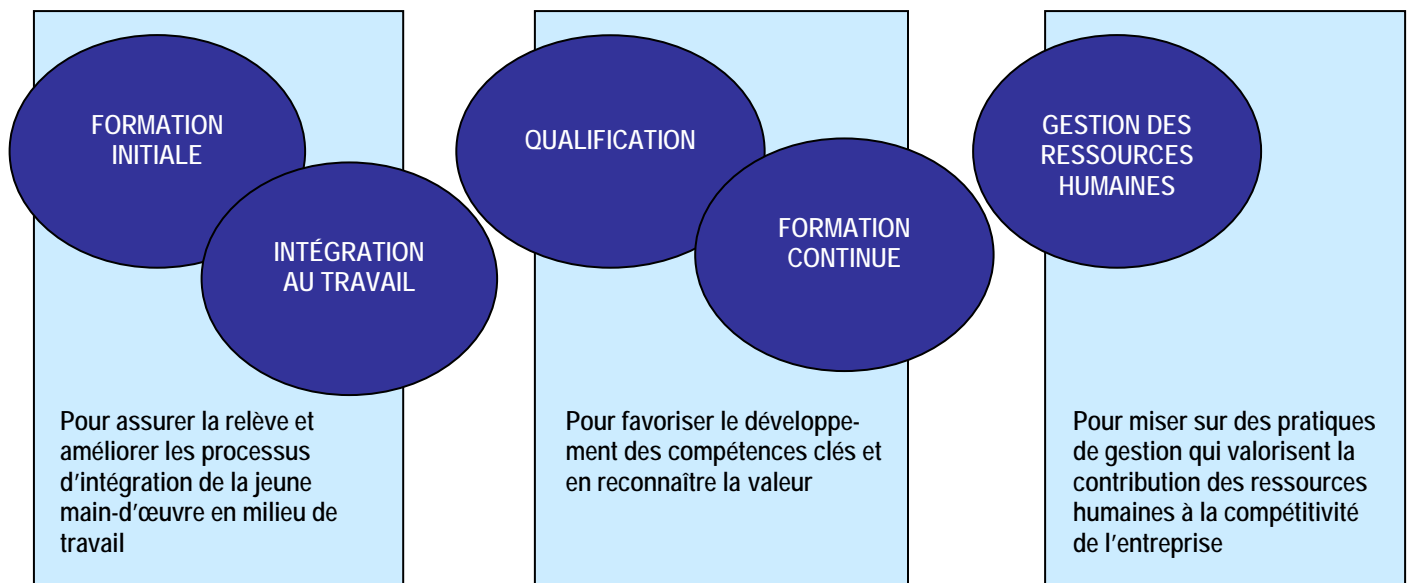
- des sondages réalisés par le Comité sectoriel auprès :
  - des employeurs et des employés des ateliers de réparation mécanique, de carrosserie et de magasins de pièces des régions de Québec, Montréal, Estrie et Saguenay–Lac-Saint-Jean,
  - des Centres de formation professionnelle pour faire le point sur le recrutement des élèves, le taux de diplomation et autres éléments pertinents, et faire le point sur l'offre actuelle de formation continue;
- des entrevues individuelles ont également été menées auprès de représentants d'ateliers de réparation de véhicules lourds routiers et de représentants de distributeurs de pièces.



# 1. Les réalisations du CSMOSA

## 1.1 Un rappel des orientations et priorités de 2001

Les orientations privilégiées par le Comité sectoriel sont définies en fonction des enjeux identifiés par des partenaires de l'industrie des services automobiles. On y favorise des interventions sur l'ensemble du continuum de formation pour acquérir, développer et conserver une main-d'œuvre compétente, apte à assurer la compétitivité des entreprises dans un secteur en constante évolution.



Les orientations stratégiques du Comité sectoriel adopté en 2001 s'articulent autour de quatre axes :

- Utiliser la structure de concertation du CSMOSA pour informer, sensibiliser, favoriser et renforcer les liens entre les partenaires de l'industrie.
- Initier des actions pour se documenter et gérer l'information portant sur l'emploi, les besoins et l'offre de formation, la reconnaissance des acquis, l'amélioration des pratiques de gestion et tout autre sujet jugé pertinent pour l'industrie.
- Valoriser le secteur auprès des jeunes, des travailleurs, des gestionnaires et des partenaires des différents réseaux de l'industrie.
- Intervenir dans la formation de la main-d'œuvre à tous les niveaux des entreprises, incluant la formation initiale, la formation continue, l'approche client et la formation sur les bonnes pratiques de gestion.

## 1.2 Le bilan des réalisations 2002-2005

Tous les ans, les partenaires du Comité sectoriel adoptent un plan d'action afin de déterminer les interventions prioritaires et les mandats à réaliser. Ce plan d'action annuel tient compte de l'évolution du secteur et des besoins manifestés par l'industrie, mais est toujours adopté en accord avec les orientations triennales.

De 2002 à 2005, plusieurs actions ont été réalisées. Nous en présentons un sommaire regroupé selon les axes du plan stratégique 2001 et en lien avec ce qui était recommandé.

## Axe 1 La structure de concertation et de communication

Ce qui était recommandé	Ce qui a été fait
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diffuser de l'information auprès des différents partenaires de l'industrie via, notamment :               <ul style="list-style-type: none"> <li>● les revues spécialisées de l'industrie,</li> <li>● les associations existantes,</li> <li>● les congrès, salons et expositions commerciales,</li> <li>● le site Internet,</li> <li>● des envois postaux.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Renouvellement complet du site Internet du Comité qui intègre dorénavant une information à jour sur le marché du travail et les opportunités d'emploi dans l'industrie.</li> <li>● Conception et production du bulletin électronique <b>Le clignotant</b>, adressé à plus de 400 internautes : des représentants du marché du travail, du monde de l'emploi et de l'éducation ayant un intérêt commun pour l'industrie des services automobiles. <i>Le clignotant</i> est produit à une fréquence de huit fois par année.</li> <li>● Entre 2002 et 2005, l'équipe du Comité sectoriel a rédigé ou collaboré à la rédaction de plus de 75 articles dans les diverses revues d'affaires de l'industrie.</li> <li>● Sur cette même période, l'équipe du comité a participé à quelque 50 événements et y a tenu des kiosques, prononcé des conférences ou organisé des ateliers pour diffuser de l'information sur l'industrie et échanger avec des partenaires du marché du travail.</li> <li>● Le Comité dispose maintenant de plusieurs listes d'envoi par lesquelles il peut rejoindre des entreprises, des conseillers et conseillères d'orientation et d'information scolaire, les écoles secondaires, les centres de formation professionnelle, etc.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sensibiliser et informer les écoles et les différents groupes d'intervenants sur les opportunités du secteur, en présentant l'ensemble des possibilités et des opportunités présentes dans l'industrie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Présence aux salons de l'AQISEP et de l'OCCOPPPQ.</li> <li>● Envoi du CD-Rom, de la trousse des fiches-métiers et accès à un formulaire de commande en ligne sur le site du Comité sectoriel.</li> <li>● Tournée des comités sectoriels en région pour rencontrer différents groupes d'intervenants : Saguenay-Lac-Saint-Jean, Outaouais, Estrie et Laval.</li> <li>● Promotion du bulletin électronique <b>Le clignotant</b>.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sensibiliser et informer les centres de formation professionnelle afin qu'ils rehaussent la sélection des candidats à leurs programmes de formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Représentations auprès du MEQ.</li> <li>● Information sur le profil des candidats recherchés intégrée dans tous les outils de la campagne de promotion des métiers.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sensibiliser et informer les employeurs, les enseignants, les écoles et les étudiants sur les avantages qu'ils peuvent retirer d'un programme d'alternance travail-études.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Scénario de production d'une vidéo sur l'ATE en développement.</li> <li>● Participation aux événements mis de l'avant par les groupes membres pour favoriser l'ATE.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Renforcer les liens entre les entreprises et les centres de formation professionnelle.</li> <li>● Nommer une personne responsable de promouvoir ce rapprochement.</li> <li>● Inciter les centres de formation professionnelle et les employeurs à consolider leurs liens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identification d'une personne contact.</li> <li>● Ajout d'un siège pour un représentant de l'APEEMQ au comité de formation du CSMO.</li> <li>● Création et distribution du <b>MAG de l'AutoRelève</b> dans les 35 centres de formation offrant des programmes en équipement motorisé.</li> <li>● Sollicitation de la participation des CFP au <i>Suivi des finissants</i> de l'AutoRelève.</li> <li>● Envoi du rapport de l'AutoRelève dans tous les centres de formation.</li> <li>● Présentation du CSMO aux congrès de l'APEEMQ.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contribuer à une concertation active des orientations et des activités des différents partenaires, en vue de relever les enjeux qui confrontent le secteur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Participation à plusieurs projets des groupes membres de l'industrie (associations, comités paritaires de l'automobile...).</li> <li>● Participation active du CSMO aux travaux de la Table environnement et véhicules routiers de Recyc-Québec pour améliorer les pratiques environnementales de l'industrie.</li> <li>● Participation aux travaux du comité sectoriel canadien (CARS).</li> <li>● Émission de divers avis auprès des organismes gouvernementaux, aux échelles canadienne, québécoise ou régionale, en lien avec le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi dans l'industrie des services automobiles.</li> </ul>

## Axe 2 Le programme de documentation et de gestion de l'information portant sur l'emploi et la formation

Ce qui était recommandé	Ce qui a été fait
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Inventorier les organismes et les formations déjà disponibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Répertoire de formateurs sur le site Internet du CSMO.</li> <li>● Répertoire des programmes de formation et coaching de gestion dans les coffres à outils de gestion d'atelier de carrosserie et de réparation générale.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dresser la carte des besoins et des acquis en termes d'outils de préparation, d'évaluation et de formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le CSMO a misé sur des initiatives plus ciblées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-test en contrôle des émissions.</li> <li>• Analyse de situation de travail pour les Installateurs de systèmes ajoutés.</li> <li>• Collaboration avec le MEQ pour analyse de situation de travail en service-conseil à la clientèle et révision des programmes existants.</li> <li>• Suivi de la formation en vente dans 19 projets chez des concessionnaires d'automobiles.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fournir un guide très simple et fonctionnel d'évaluation des besoins de formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Outil d'évaluation en développement dans le domaine de la carrosserie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Communiquer les résultats de l'enquête de rémunération, l'enrichir des données annuelles provenant des comités paritaires et mettre l'information à jour.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Analyse systématique des rapports annuels des comités paritaires depuis 2002.</li> <li>● Intégration des données aux outils de la campagne de promotion des métiers.</li> <li>● Alimentation du site Internet du CSMO.</li> <li>● Intégration des données récentes au portrait sectoriel.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identifier les initiatives valables de regroupements de PME sur le plan de l'amélioration des avantages sociaux et communiquer cette information aux groupes membres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Évaluation des possibilités et décision de laisser la responsabilité de mise en œuvre aux groupes membres qui avaient déjà initié divers projets.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fournir des arguments pour supporter les demandes relatives à la déductibilité des outils :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• en documentant la valeur des achats dans le <i>Suivi des finissants</i>;</li> <li>• en alimentant les groupes membres qui font des représentations auprès des instances gouvernementales.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Représentations conjointes avec les associations nationales de l'industrie pour clarifier et faciliter l'application de nouvelles mesures fiscales fédérales.</li> <li>● Documentation des sommes investies dans le dossier <i>Suivi des finissants</i>.</li> <li>● Information aux apprentis sur le site Internet du Comité.</li> </ul>

### Axe 3 Le programme de développement de la main-d'œuvre (Formation initiale, formation continue, approche-client et gestion d'entreprise)

Ce qui était recommandé	Ce qui a été fait
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identifier et faire développer les formations manquantes et jugées prioritaires par l'industrie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Programme de mise à jour des connaissances préalables au contrôle des émissions.</li> <li>● Programme de formation en installation de systèmes électriques et électroniques ajoutés.</li> <li>● Programme de formation en service à la clientèle : Propulsion client.</li> <li>● Programme de formation sur les aspects juridiques et financiers des ventes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revoir l'application du programme de reconnaissance des acquis (RAE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mise en oeuvre d'un projet de RAE dans le domaine de la mécanique automobile</li> <li>● Multiples recommandations faites pour améliorer le système RAE et représentations auprès de divers organismes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Développer un programme de formation axé sur l'approche-client permettant de développer les connaissances, le savoir-faire et le savoir-être pour le personnel de vente, du service à la clientèle et technique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recherches et démarches auprès du CQRHT pour adapter le programme de formation Client Plus à la réalité de l'industrie automobile.</li> <li>● Documentation des forces et des difficultés liées à l'approche-client; conception d'exemples et d'exercices spécifiques aux secteurs de la carrosserie, de la réparation générale, des pièces, de l'installation de systèmes ajoutés et du pneu.</li> <li>● Élaboration du programme de formation Propulsion Client, volet directeur-gérant et volet employé.</li> <li>● Promotion du programme auprès des associations, des bannières et des entreprises de l'industrie automobile.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Améliorer les pratiques de gestion des entreprises de carrosserie et de réparation générale :             <ul style="list-style-type: none"> <li>● An 1 : développer des cours et des outils de suivi axés sur l'analyse de la rentabilité et le « benchmarking ».</li> <li>● An 2 : développer des cours et des outils de suivi en GRH.</li> <li>● An 3 : développer des cours et des outils d'analyse et de suivi misant sur l'organisation du travail, la gestion du changement et le volet environnement.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Élaboration de deux <i>coffres à outils de gestion</i> axés sur la comparaison des pratiques de gestion en carrosserie et en réparation générale, afin d'identifier les forces et les zones d'amélioration face aux systèmes de gestion, la gestion des ressources humaines, l'amélioration de l'efficacité et la performance financière.</li> <li>● Conception d'un <i>Rapport personnalisé de performance</i> qui identifie les indicateurs spécifiques aux ateliers de carrosserie et de réparation générale pour en améliorer la rentabilité.</li> <li>● Intégration dans un <i>Répertoire des pratiques exemplaires de gestion</i>, pour chaque secteur, du savoir-faire lié à l'organisation du travail, aux ressources humaines et à l'implantation des changements afin d'élaborer un plan d'amélioration continue.</li> <li>● Élaboration de profils de compétences du directeur d'atelier pour chaque secteur afin de bâtir un <i>Guide de gestion de la formation</i> visant à identifier les besoins de formation du directeur d'atelier et des employés, à planifier et à organiser la formation globale de l'atelier, à maximiser l'intégration des apprentissages et à identifier les subventions disponibles.</li> <li>● Recherche et documentation des cours de gestion offerts aux ateliers de carrosserie et de réparation générale.</li> <li>● Développement d'ententes avec des organismes de formation et des consultants pour construire le <i>Répertoire des programmes de formation et coaching de gestion</i> pour les ateliers de carrosserie et de réparation générale.</li> </ul>

## Axe 4 Le programme de valorisation du secteur auprès des jeunes, des travailleurs, des partenaires et des entreprises de l'industrie

Ce qui était recommandé	Ce qui a été fait
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faire une campagne de publicité afin de rehausser l'image de l'industrie, mettre en valeur le profil des jeunes recherchés, cibler les parents et susciter l'intérêt des femmes envers l'industrie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Élaboration d'un plan de communication.</li> <li>● Montage d'un plan de commandite et demande de financement.</li> <li>● Signature d'une entente avec le pilote automobile Patrick Carpentier.</li> <li>● Distribution de 350 000 cartes-rétroviseurs pour promouvoir la <b>Semaine du savoir-faire québécois dans les métiers de l'automobile</b>.</li> <li>● Participation à quelques événements de grand public : Salon de l'auto de Montréal, Monster Truck, Salon Éducation Formation de Québec...</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Développer une information destinée aux jeunes qui présente l'ensemble des métiers dans l'industrie avec différents véhicules (CD-Rom, site web, salons emploi formation et expositions...).</li> <li>● S'adresser aux jeunes par une publicité axée sur la réalité des entreprises d'aujourd'hui.</li> <li>● Illustrer les cheminements de carrière par des exemples réels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Campagne de promotion « Un tour de piste des métiers de l'automobile avec Patrick Carpentier ».</li> <li>● Distribution de 650 CD-Rom, multimédia interactif. Un CD-web est aussi accessible sur le site Internet du Comité. Cet outil inclut une présentation des sept métiers clés de l'industrie faite par le porte-parole, des témoignages de jeunes travailleurs, les profils clés des personnes recherchées et les centres de formation professionnelle où sont dispensés les cours.</li> <li>● Mise sur pied d'une équipe de tournée, constituée de jeunes finissants passionnés de notre industrie qui utilisent ces outils lors de présentations dans des écoles secondaires et des salons carrière.</li> <li>● Distribution de 4 000 signets, 4 000 trousseaux des huit fiches-métiers et 1 500 fiches industrie additionnelles.</li> <li>● Distribution dans les écoles de 4 700 exemplaires du MAG de l'Autorelève, volume 1 et 5 000 exemplaires du volume 2, visant à établir un contact entre l'industrie et les jeunes inscrits en formation professionnelle dans le secteur de l'équipement motorisé.</li> <li>● Élaboration d'un quiz interactif sur le web pour un concours de karting, « Gagnez un vrai tour de piste avec Patrick Carpentier », visant les 15-20 ans.</li> <li>● Collaboration au numéro spécial de Jobboom sur l'automobile.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sensibiliser l'industrie face aux problématiques actuelles :             <ul style="list-style-type: none"> <li>● rencontrer des entreprises et des employés pour valoriser les métiers;</li> <li>● développer des outils en s'assurant que l'industrie y participe;</li> <li>● utiliser davantage les communications électroniques;</li> <li>● développer un code de déontologie pour les entreprises et les travailleurs.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Projet de suivi des finissants pour documenter les attentes de la relève et la progression des jeunes dans l'industrie.</li> <li>● Développement du site Internet du CSMO.</li> <li>● Création du bulletin électronique <b>Le clignotant</b>.</li> <li>● Tournages en entreprises, témoignages, etc.</li> <li>● Journée thématique : <b>La relève et nous : leurs rêves... notre réalité !</b></li> <li>● Vidéo témoignages de jeunes diplômés sur leurs attentes, leurs espoirs...</li> <li>● Participation à plusieurs rassemblements de l'industrie : congrès, forum, assemblées, rencontres de CA, etc.</li> </ul>

### 1.3 Les actions en cours

On constate qu'une grande quantité de projets, forts variés, ont été menés à terme au cours des trois dernières années. À cet effet, il faut mentionner que les projets de communication et de valorisation des métiers se poursuivent en continu auprès des clientèles visées, alors que les projets qui portent sur l'emploi et la formation se font de manière plus ponctuelle. Pour ce qui est des projets qui touchent le développement de la main-d'œuvre, un certain nombre sont actuellement disponibles, c'est-à-dire que le développement est complété et que ces moyens peuvent être utilisés par les entreprises et les travailleurs de l'industrie des services automobiles. Les autres projets sont en cours de développement. Ci-après, nous énumérerons ces projets selon leur statut.

### ■ Projets du CSMOSA disponibles

- Analyser et comparer les pratiques de gestion des ateliers de carrosserie et de réparation générale à l'aide du Coffre à outils de gestion.
- Former les directeurs gérants et le personnel en contact avec la clientèle à l'aide du programme de formation *Propulsion client*.
- Former les installateurs de systèmes électriques et électroniques ajoutés à l'aide du programme hybride de formation virtuelle (e-learning) et en atelier.
- Alimenter le *Répertoire des formateurs* sur le site Internet du CSMO.

### ■ Projets du CSMOSA en cours de développement

- Offrir aux conseillers en ventes de véhicules la formation virtuelle (e-learning) sur les aspects juridiques et financiers des ventes.
- Développer un outil d'évaluation des besoins de formation aux entreprises de carrosserie.
- Élaborer un scénario de production d'une vidéo sur l'alternance travail-études (ATE).
- Poursuivre la participation du CSMO aux travaux du comité sectoriel canadien (CARS) pour :
  - l'élaboration des outils d'analyse des besoins de formation pour les principales fonctions dans l'industrie automobile (format Internet);
  - les formations via satellite pour le secteur de la carrosserie.

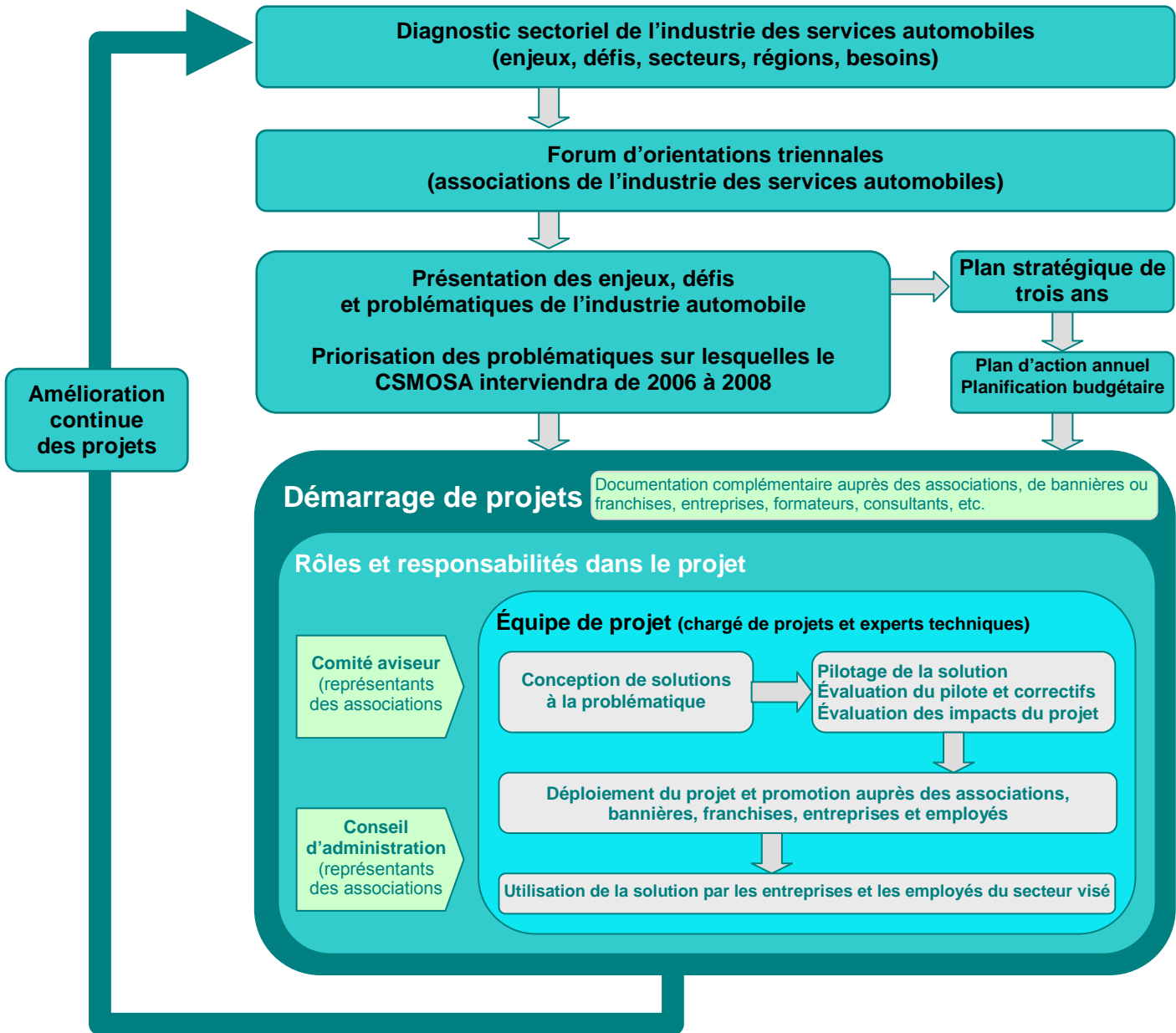
## 1.4 Les constats sur les réalisations du CSMOSA

### 1.4.1 Les bons coups et les difficultés éprouvées dans les projets

Depuis ses débuts, le Comité sectoriel a parcouru beaucoup de chemin et nous avons multiplié nos interventions auprès des associations de l'industrie qui sont nos partenaires de premier plan. Au fil du temps et de l'expérience acquise dans la gestion des projets avec les associations, l'équipe du Comité sectoriel a amorcé une réflexion quant aux bons coups et aux difficultés éprouvées. Afin de tirer des leçons du passé et dans une perspective d'amélioration des interventions, il est utile de présenter ces réflexions afin d'être en mesure de se doter de moyens utiles, pertinents et réalistes pour atteindre les objectifs communs et rendre accessibles les solutions développées.

Comme le fonctionnement est souvent similaire d'un projet à l'autre, nous présentons le cheminement type d'un projet au Comité sectoriel et les interactions avec les partenaires dans la figure suivante.

Figure 1.1 - Cheminement type d'un projet au CSMOSA



## 1.4.2 Les succès et les difficultés éprouvées

À la lumière du cheminement type des projets, il est intéressant de procéder à un examen plus systématique de quelques projets clés menés par le Comité sectoriel depuis sa création pour mettre en relation les conditions qui peuvent expliquer le succès d'un projet et ceux qui en limitent la portée.

Dès le départ, nous avons établi cinq grands facteurs de succès qui peuvent selon nous, influencer considérablement le développement et le déploiement d'un projet :

- ① **Niveau d'adhésion politique au projet** : Le projet faisait-il l'objet d'un consensus fort ? Y avait-il des doutes chez les partenaires quant à la pertinence du projet et de sa mise en œuvre ?
- ② **Niveau d'implication des utilisateurs au développement** : En complémentarité avec les experts de contenu, les utilisateurs potentiels de la solution ont-ils été impliqués à toutes les étapes du développement ?
- ③ **Niveau d'implication des partenaires au déploiement** : Les réseaux et associations dont les membres sont concernés par la solution se sont-ils engagés dans le déploiement et la « mise en marché » de la solution ?
- ④ **Niveau d'emprise du CSMO dans le déploiement** : Le comité sectoriel disposait-il des ressources et des moyens pour assurer par lui-même le déploiement de la solution ?
- ⑤ **Niveau de satisfaction des utilisateurs** : La solution déployée est-elle jugée pertinente et utile par les utilisateurs ?

Nous avons choisi six projets qui ont, selon nous, obtenu un niveau de succès plus ou moins élevé, selon le cas, et nous leur avons attribué une cote de réussite. Nous les avons ensuite évalués sur chacune des cinq conditions de succès en leur attribuant une cote de niveau « faible », « moyen » ou « élevé » en expliquant brièvement cette cote. Le tableau de la page suivante présente les résultats de cet exercice critique.

Évaluation sommaire du succès de certains projets clés du CSMOSA et des conditions de développement et de déploiement							
Projet	Évaluation sommaire du succès obtenu par le projet	Niveau d'adhésion politique au projet	Niveau d'implication des utilisateurs au développement	Niveau d'implication des partenaires au déploiement	Niveau d'emprise du CSMO dans le déploiement	Niveau de satisfaction des utilisateurs	Commentaires sur les facteurs de succès ou difficultés éprouvées
Blitz de pré-tests et évaluation des besoins de formation en contrôle des émissions	Élevé	Élevé	Moyen	Élevé	Élevé	Moyen	Retombées limitées du projet : changement d'orientation au ministère de l'Environnement
	+ de 2000 techniciens participants	Retombées positives attendues	Comité d'experts formateurs	Visibilité soutenue de la campagne « <i>Un air d'avenir</i> »	Prise en charge complète de toutes les étapes	Commentaires positifs sur pré-test mais pas de suites	
Campagne de promotion avec Patrick Carpentier	Élevé	Élevé	Moyen	Moyen	Élevé	Élevé	Projet fort bien reçu Impacts et rayonnement indiscutables
	Vaste distribution Impacts positifs sur achalandage CFP	80 000 \$ en commandites industrie	Sondage utilisateurs dans plan de communication	Visibilité de l'initiative	Déploiement aux écoles et orienteurs assuré par CSMO	Demande élevée pour les outils Commentaires positifs	
Guide d'apprentissage	Faible	Moyen	Moyen	Faible	Faible	Moyen	Compagnonnage ± valorisé Arrimage avec les CPA requis Gestionnaires non accompagnés dans l'implantation
	Demande limitée pour les outils	Doutes sur la réceptivité des employeurs	Implication d'experts formateurs Trop peu d'employeurs	Promotion seulement Non-appropriation par les CPA	Promotion seulement	Commentaires positifs Démarche semble théorique pour les entreprises	
Programme de formation en installation de systèmes ajoutés	Moyen	Moyen	Élevé	Moyen	Moyen	Élevé	Manque de cohérence dans ce dossier Initiatives satellites de formation en région se multiplient faute de lignes directrices claires
	Implantation seulement à Montréal	Absence d'unanimité	Implication d'experts et validation terrain	Implication régionalisée	Promotion seulement	Valorisation des installateurs Bon taux de réussite	
Programme de formation en service à la clientèle	Faible	Élevé	Élevé	Faible	Faible	Élevé	Service à la clientèle = priorité pour tous mais difficultés à référer des employés en formation ???
	± 150 personnes ont reçu formation	Service-client = priorité	Implication d'experts et validation terrain	Promotion seulement	Promotion seulement	Commentaire positifs sur contenu	
Coffre à outils de gestion	Moyen	Moyen	Élevé	Moyen	Moyen	Élevé	Accompagnement des gestionnaires requis pour implantation du plan d'amélioration
	Déploiement très progressif se poursuit	Craintes de dédoublement	Implication d'experts et validation terrain	Stratégie de non-ingérence des réseaux en matière de gestion	Promotion soutenue Stratégie du petit pas	Commentaires positifs sur contenu et pertinence de la démarche	

Il est intéressant de constater que, de façon générale, plus les critères de succès sont présents, plus le niveau de succès obtenu par le projet a des chances d'être élevé.

On constate également que les initiatives qui ont eu un taux de succès élevé sont celles sur lesquelles l'unanimité politique prévalait dès l'initiation du projet et où le comité sectoriel avait une emprise sur l'ensemble des étapes de déploiement de la solution. C'est le cas du pré-test en contrôle des émissions et de la campagne de promotion avec Patrick Carpentier.

On constate également que la plus grande difficulté éprouvée réside dans la capacité de déploiement dans le réseau des solutions développées.

On note finalement que les doutes ou l'absence de consensus au démarrage d'un projet peuvent demeurer un frein dans son déploiement et que ces interrogations devraient, dans la mesure du possible, être nivelées dès le départ, pour optimiser les chances de réussite dans la mise en œuvre d'un projet.

Le tableau suivant résume les bons coups et les difficultés éprouvées dans le développement et le déploiement des projets.

Les bons coups avec nos partenaires	Les difficultés éprouvées avec nos partenaires
<p>Participation des associations, bannières, franchises et entreprises à rendre de l'information accessible au Comité sectoriel (documentation complémentaire) afin de préciser les besoins des entreprises.</p> <p>Implication des associations sur le Comité aviseur pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ déléguer un représentant au projet;</li> <li>▪ orienter le projet selon les besoins des entreprises visées par la solution du CSMO;</li> <li>▪ participer en continu à la validation de la solution du CSMO;</li> <li>▪ identifier les entreprises potentielles pour le pilotage de la solution du CSMO.</li> </ul> <p>Invitation systématique du CSMO dans les congrès et les événements de l'industrie.</p> <p>Présence soutenue du CSMO dans les revues d'affaires de l'industrie.</p>	<p>Concevoir des solutions pour les entreprises lorsque les représentants délégués ne sont pas les utilisateurs de la solution du CSMO.</p> <p>Promouvoir les solutions du CSMO auprès des entreprises sans l'appui concret des associations, des bannières et des franchises. Il n'y a pas toujours de responsable pour assurer une suite dans la promotion de la solution dans le réseau d'entreprises de ces regroupements.</p> <p>Rejoindre les entreprises indépendantes qui ne font pas partie de regroupements.</p> <p>Agir en partenariat et en complémentarité avec les Comités paritaires.</p>

### 1.4.3 Les conditions de réussite à réunir

L'analyse qui précède nous permet d'identifier un certain nombre de conditions de réussite pour la mise en œuvre des projets du CSMO et d'initier, à l'aube de ce deuxième forum d'orientations triennales, un questionnement sur les moyens de réunir ces conditions afin de **déployer la force d'un réseau**.

**Il faudrait obtenir :**

- Une participation active des associations et des regroupements d'entreprises visés par les projets.
- Une implication active des représentants délégués pour chaque association, bannière, franchise à titre de responsable du projet dans leur réseau.

- Une formation d'un comité aviseur composé de représentants d'associations, de bannières et de franchises qui maintiennent un engagement significatif tout au long du projet.
- Une implication de représentants qui travaillent très près des utilisateurs de la solution et qui possèdent l'expertise requise pour orienter et valider certains éléments techniques de la solution du projet en fonction des besoins des entreprises.
- L'obtention des noms d'entreprises dans chaque regroupement pour participer au pilotage de la solution.
- Une participation soutenue des représentants délégués dans la promotion de la solution pour les entreprises de leur réseau.

### **Comment y parvenir ?**

- Quels sont les moyens qui permettraient de transmettre plus efficacement de l'information aux entreprises via les associations, bannières ou franchiseurs ?
- Quels sont les événements (réunion, réseautage, etc.) auxquels le CSMO pourrait participer pour informer les entreprises des solutions qui leur sont destinées ?
- Comment le Comité sectoriel peut-il épauler les associations, bannières et franchises dans la promotion des solutions destinées aux entreprises (présentation au CA, congrès, réseautage, etc.) ?
- Quels sont les moyens qui permettraient de rejoindre les entreprises indépendantes ?
- Quels sont les éléments qui empêchent actuellement les entreprises et les employés d'utiliser les solutions du Comité sectoriel ?
- etc.



## 2. La demande de main-d'œuvre et des compétences

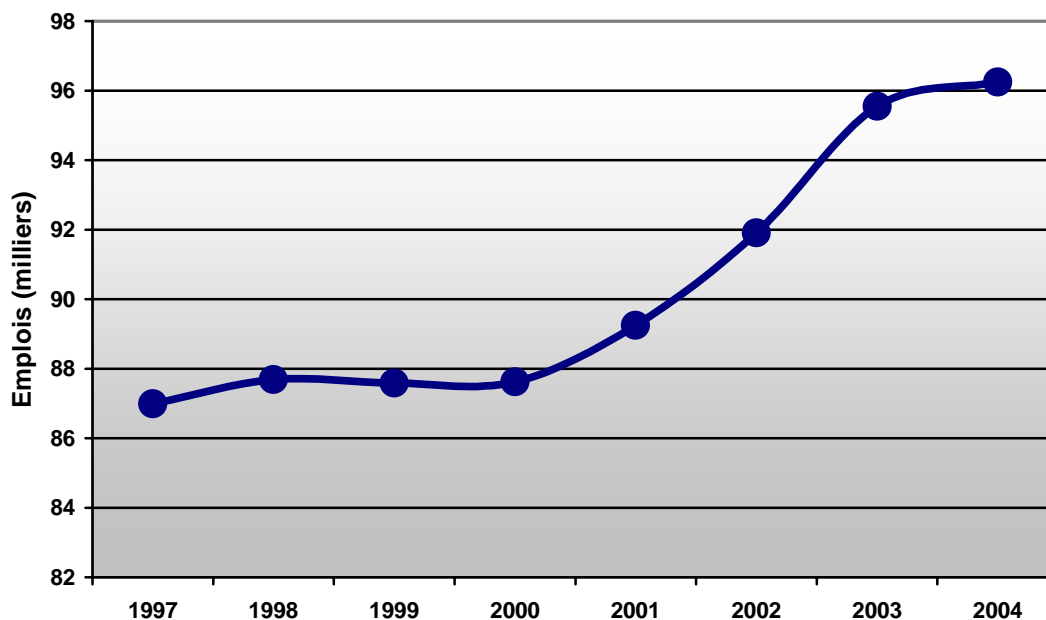
Les interventions auprès de la main-d'œuvre d'un secteur d'activité économique tout comme les pratiques de gestion des ressources humaines par les employeurs sont grandement influencées par l'évolution de l'emploi et de la demande de main-d'œuvre.

C'est pourquoi, dans cette section du Bilan sectoriel de l'industrie des services automobiles du Québec, nous présentons un portrait actualisé de cette demande. Nous y montrons la situation pour l'ensemble du secteur et, autant que possible selon l'information disponible, un portrait plus spécifique par sous-secteur ou par profession.

### 2.1 L'évolution de l'emploi

En 2001, selon le recensement, on estime que le total des emplois dans l'industrie des services automobiles est de 99 150 personnes<sup>1</sup>. De 1996 à 2001, le total d'emplois a été relativement stable. Depuis, on observe une croissance de près de 10 %, de 2000 à 2004. Cette évolution est confirmée par les données d'une enquête sur l'emploi de Statistique Canada.

Figure 2.2 - Évolution de l'emploi dans l'industrie des services automobiles, 1997 à 2004



Source : Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail. Statistique Canada.

Même si cette source de données sous-estime le nombre total d'emplois par rapport aux données plus précises du recensement, elle permet de réaliser que ce secteur d'activité a connu depuis 4-5 ans une croissance significative de l'emploi, avec une augmentation estimée à 7000 emplois de 2001 à 2004, alors que dans la même période, on estime que le nombre total d'entreprises a diminué de 3,6 %<sup>2</sup>. Cette évolution est également observable en analysant les données des comités paritaires pour le nombre de travailleurs déclarés dans les professions clés de l'industrie<sup>3</sup>.

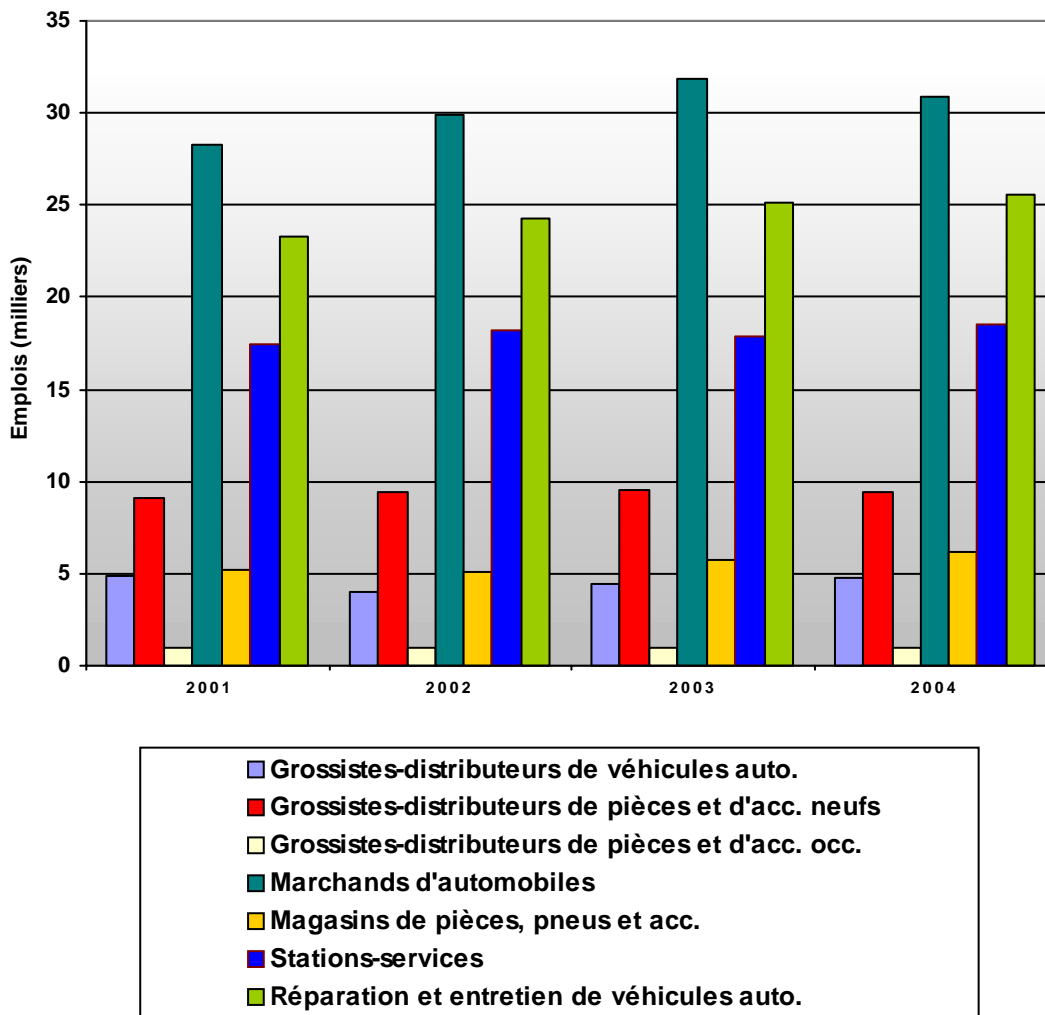
<sup>1</sup> Portrait de secteur, CSMOSA, 2005.

<sup>2</sup> *Idem.*

<sup>3</sup> *Idem.*

En effet, selon ces données, on a constaté une croissance de 8 % du nombre de travailleurs dans les professions assujetties à un décret. En augmentation depuis 2001, le nombre de personnes en emploi a connu une hausse beaucoup plus faible de 2003 à 2004, fort probablement à cause du ralentissement récent de la croissance de l'économie. Il est cependant trop tôt pour voir une tendance.

**Figure 2.3 - Évolution de l'emploi dans les sous-secteurs de l'industrie des services automobiles au Québec, 2001 à 2004**



Source : Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail. Statistique Canada

Ce sont les entreprises des sous-secteurs de Magasins de pièces, de pneus et d'accessoires (19,7 %), de Réparation et entretien de véhicules automobiles (9,7 %) et de Marchands d'automobiles (8,9 %) qui ont connu la plus forte croissance de 2001 à 2004. D'ailleurs, c'est dans ces sous-secteurs que se sont créés plus de 82 % des nouveaux emplois dans l'industrie.

Les ventes de véhicules routiers suivent un cycle qui est relié directement à l'activité économique, et le marché de la réparation et de l'entretien suit à peu près la même évolution. Il est donc peu surprenant d'observer une croissance soutenue de l'emploi dans l'industrie depuis 2001. Cette croissance économique devrait se poursuivre encore quelques années.

Des données provenant de deux enquêtes récentes sur les besoins de main-d'œuvre dans les régions de Montréal<sup>1</sup> et de Lanaudière<sup>2</sup>, ainsi qu'une enquête dans la région de la Montérégie<sup>3</sup> présentent des perspectives positives pour la prochaine année.

**TABLEAU 2.1 - Prévisions quant aux activités commerciales dans l'industrie des services automobiles dans trois régions du Québec**

Prévisions quant aux activités commerciales dans la prochaine année	% des entreprises		
	Montréal	Lanaudière	Montérégie
En croissance	48	45,2	35,1
Stables	42,4	48,9	59,6
En décroissance	3,4	3,5	5,3
Ne sait pas ou pas de réponse	6,2	2,5	-

Source : Enquêtes sur les besoins en main-d'œuvre.

De 3 à 5 entreprises sur 10 selon les régions sont confiantes que leurs activités commerciales vont connaître une croissance en 2005-2006. Rappelons que les régions de Montréal (12,8 %) et de la Montérégie (21,0%) sont les deux plus importantes régions en ce qui concerne le nombre d'emplois dans l'industrie des services automobiles. La région de Lanaudière occupe le 5<sup>e</sup> rang avec 7,7 %.

Les perspectives de croissance sont bonnes dans les trois régions enquêtées. De plus, l'analyse des réponses permet de préciser que ce sont principalement les marchands de véhicules automobiles qui ont tendance à projeter des investissements dans les régions de Montréal et de Lanaudière.

À plus long terme, on peut penser que la croissance se poursuivra si on tient compte tout simplement de la croissance du nombre de véhicules en circulation au Canada, qui a plus que doublé depuis les années 1970<sup>4</sup>. Au Québec aussi on constate une augmentation constante. En 2003, il y avait plus de 4,1 millions de véhicules immatriculés, soit 350 000 véhicules de plus qu'en 1999<sup>5</sup>. Si on ajoute à cela le nombre de véhicules lourds routiers (> 3 000 kg) qui est passé de 101 738 en 1996 à 112 069 en 2003<sup>6</sup>, on comprend que la demande de service dans l'industrie devrait poursuivre sa croissance et cela même si l'âge moyen des véhicules semble se stabiliser.

## 2.2 Les perspectives d'embauche

Les perspectives concernant la demande de main-d'œuvre dans une industrie sont évidemment influencées par l'activité économique, mais également par d'autres facteurs tels que les remplacements des départs à la retraite ou des départs volontaires, ainsi que par les mises à pied, temporaires ou permanentes.

Dans les trois enquêtes sur les besoins de main-d'œuvre déjà mentionnées et dans une enquête semblable réalisée dans la région de la Capitale-Nationale<sup>7</sup>, il ressort que les prévisions à court terme de départs à la retraite et de mises à pied sont relativement faibles en nombre d'entreprises et en nombre de postes concernés. C'est majoritaire-

<sup>1</sup> Enquête sur les besoins en main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles pour la région de Montréal 2004-2005, Zins Beaudesne et associés, mars 2005.

<sup>2</sup> Enquête sur les besoins en main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles pour la région de Lanaudière, 2005, Zins Beaudesne et associés, juin 2005.

<sup>3</sup> Enquête LIC, demande de main-d'œuvre et gestion des ressources humaines, direction régionale de la Montérégie, Emploi-Québec, Jolicœur et associés, juin 2005.

<sup>4</sup> Human Resources an Training Challenges in the Motive Power a Service Sector, August 2005.

<sup>5</sup> Portrait de secteur, CSMOSA, 2005.

<sup>6</sup> Le Québec chiffres en main, édition 2005, Institut de la statistique du Québec.

<sup>7</sup> Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre du secteur automobile Ville de Québec et MRC de Portneuf, Emploi-Québec, septembre 2005.

ment pour combler des postes déjà vacants ou de nouveaux postes que les entreprises prévoient effectuer des embauches.

**TABLEAU 2.2 - Variations de main-d'œuvre envisagées durant la prochaine année, régions de Montréal, de Lanaudière, de Québec et de la Montérégie**

Prévisions au cours des 12 prochains mois	Montréal		Lanaudière		Capitale Nationale*		Montérégie	
	% d'entreprises	Nb de postes moyen/entr.	% d'entreprises	Nb de postes moyen/entr.	% d'entreprises	Nb de postes moyen/entr.	% d'entreprises	Nb de postes moyen/entr.
Mises à pied permanentes	3,9 %	6	3,9 %	1,7	2,6 %	1,3	5,6 % **	n.d.
Mises à pied temporaires	7,5 %	3	n.d.	n.d.	24,9 %	3,1		
Départs à la retraite	5,8 %	1	3,3 %	1	5,9 %	1,3	3,8 %	n.d.
<b>Embauche</b>	<b>42,0 %</b>	<b>3</b>	<b>31,7 %</b>	<b>2,3</b>	<b>23,4 %</b>	<b>1,5</b>	<b>20,5 %</b>	<b>1,7</b>

Source : Enquêtes sur les besoins en main-d'œuvre.

NOTES : \* Ville de Québec et MRC de Portneuf \*\* Mises à pied permanentes et temporaires.

L'analyse des résultats de ces enquêtes fait ressortir qu'entre 20 % et 40 % des entreprises seront à la recherche de 1 à 3 nouveaux employés en 2005-2006. Dans une industrie qui est caractérisée par un très grand nombre d'entreprises de petite taille où la gestion des ressources humaines est peu présente, cela signifie que des besoins émergeront pour structurer les activités de recrutement et d'embauche.

**TABLEAU 2.3 - Intentions d'embauche pour les régions de Montréal, de Lanaudière et de la Montérégie**

Catégories d'entreprises	Montréal	Lanaudière	Montérégie
Marchands de véhicules automobiles	59,7 %	54,5 %	25,5 %
Marchands de pièces, d'accessoires et de pneus	43,4 %	52,3 %	33,7 %
Réparation et entretien mécaniques et électriques de véhicules légers	38,9 %	19,2 %	15,4 %
Réparation et entretien de la carrosserie, de la peinture	44,3 %	20,4 %	14,0 %
Ateliers de remplacement de glaces et de pare-brise	30,0 %	50,0 %	n.d.
<b>Ensemble des entreprises</b>	<b>42,0 %</b>	<b>31,7 %</b>	<b>20,5 %</b>

Source : Enquêtes sur les besoins en main-d'œuvre

C'est dans le sous-secteur des Marchands de véhicules automobiles que les prévisions d'embauche sont les plus importantes, avec plus de 50 % des entreprises de Montréal et de Lanaudière qui prévoient y effectuer des embauches d'ici à un an. Dans la région de Montréal, les ateliers de réparation en mécanique et ceux en carrosserie sont beaucoup plus nombreux à prévoir des embauches que dans les deux autres régions.

**TABLEAU 2.4 - Principaux postes concernés par les embauches pour les régions de Montréal, de Lanaudière et de Québec**

Prévisions au cours des 12 prochains mois	Montréal		Lanaudière		Québec *
	Embauches (en % d'entreprises)	Nb de postes déclarés	Embauches (en % d'entreprises)	Nb de postes déclarés	Embauches (en % d'entreprises)
Mécanicien automobile généraliste	17,8 %	171	8,4 %	50	10,3 %
Débosseleur	5,8 %	43	2,6 %	10	5,3 %
Homme de maintenance, préposé au service	3,3 %	74	4,2 %	29	1,2 %
Peintre	3,3 %	16	-	-	0,3 %
Conseiller technique, aviseur technique	2,4 %	17	1,3 %	5	0,6 %
Apprenti mécanicien automobile généraliste	2,4 %	15	4,6 %	8	-
Représentant aux ventes de véhicules	2,3 %	36	3,1 %	11	2,5 %
Mécanicien de camions lourds	2,2 %	31	0,8 %	10	0,3 %
Représentant à la vente de pièces ou de produits	2,2 %	13	2,7 %	13	-
Mécanicien automobile spécialisé (transmission, suspension, freins ou moteur)	1,8 %	16	2,5 %	5	-
Préposé en esthétique automobile	1,4 %	39	2,5 %	9	-
Commis au service à la clientèle	1,3 %	24	-	-	0,6 %
Livreur	1,1 %	10	1,6 %	10	1,2 %
Démonteur, remonteur	1,0 %	12	-	-	0,9 %
Préposé ou commis aux pièces	-	-	2,2 %	14	1,2 %

Source : Enquêtes sur les besoins en main-d'œuvre.

\* NOTE : Ville de Québec et MRC de Portneuf, les données concernant le nombre de postes déclarés par profession ne sont pas disponibles, Les appellations de poste n'étant pas exactement les mêmes que celles utilisées dans les autres enquêtes, il a été nécessaire d'établir la correspondance entre les deux séries d'appellations.

Pour les régions de Montréal et de Lanaudière, les postes les plus sollicités sont les mécaniciens généralistes automobiles (221 postes déclarés) ainsi que les hommes de maintenance/préposés au service (103 poste déclarés). Dans ces deux régions tout comme dans celle de Québec, plus de 5 % des entreprises prévoient embaucher au moins un mécanicien automobile généraliste et un débosseleur.

Dans la région de Montréal, les entreprises pensent recruter plus de 30 personnes dans chacun des postes suivants : débosseleur, préposé en esthétique automobile, représentant aux ventes de véhicules et mécanicien de véhicules lourds.

Dans la région de la Montérégie, les données de l'enquête<sup>1</sup> permettent d'identifier que les entreprises rejointes par l'enquête prévoient embaucher, d'ici un an, 169 mécaniciens automobiles, 145 hommes de service, 43 débosseleurs et peintres, ainsi que 28 représentants aux ventes de véhicules.

Il importe de rappeler que ces prévisions sont telles que déclarées par les entreprises participant aux enquêtes. Pour estimer le nombre total de travailleurs à recruter, il convient d'extrapoler ces résultats selon le nombre total d'entreprises. Celles-ci sont présentées en détail dans l'enquête. Généralement, le nombre total de postes estimés est de 2,0 à 2,5 fois le nombre de postes déclarés.

<sup>1</sup> Enquête LIC, demande de main-d'œuvre et gestion des ressources humaines, direction régionale de la Montérégie, Emploi-Québec, Jolicoeur et associés, juin 2005.

Les données provenant de seulement trois régions du Québec ne sont peut-être pas suffisantes pour conclure que les prévisions d'embauche sont les mêmes pour l'ensemble du Québec. Cependant, d'autres sources de prévisions indiquent une demande de main-d'œuvre qu'on peut qualifier de modérée.

**TABLEAU 2.5 - Taux de chômage (2003) et prévisions de la demande de main-d'œuvre (2003-2008) pour quelques professions des services automobiles**

Profession (code CNP)	Taux de chômage <sup>1</sup> (2003) *	Demande de main-d'œuvre <sup>2</sup> (2003-2008) **	Nb d'employés de cette profession dans les services automobiles (2001)	Part des emplois dans les services automobiles sur le total des travailleurs occupant cette profession
<b>Mécaniciens et réparateurs de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)</b>	Faible	Modérée	22 990	73 %
<b>Débossseurs et réparateurs de carrosserie (7322)</b>	Modéré	Modérée	6 930	80 %
<b>Préposés à la pose et à l'entretien des pièces mécaniques d'automobiles (7443)</b>	Modéré	Modérée	1 315	63 %
<b>Nettoyeurs spécialisés (6662)</b>	Élevé	Modérée	2 265	32 %
<b>Préposés de stations-service (6621)</b>	Élevé	Modérée	5 545	81 %

Sources : \* Emploi-Québec, IMT en ligne  
\*\* Recensement 2001, Statistique Canada.

NOTES :

- Le taux de chômage est qualifié de :
  - Faible, lorsque le taux de chômage estimé est inférieur ou égal à 5,7 %
  - Modéré, lorsque le taux de chômage estimé se situe entre 5,7 % et 12,9 %
  - Élevé, lorsque le taux de chômage estimé est égal ou supérieur à 12,9 %
- La demande de main-d'œuvre dans une profession peut être qualifiée de :
  - Nulle ou négative, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre prévu est égal ou inférieur à 0 %
  - Faible, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre prévu est compris entre 0 % et 12,9 %
  - Modérée, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre prévu est compris entre 12,9 % et 23,7 %
  - Élevée, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre prévu est supérieur à 23,7 %

Selon le modèle de prévision utilisé par Emploi-Québec, la demande de main-d'œuvre sera modérée, c'est-à-dire que le taux de demande prévu pour les professions identifiées sera de 12,9 % à 23,7 % de 2003 à 2008. Cette estimation tient compte du taux de chômage, mais également de plusieurs facteurs tels que, entre autres, les départs à la retraite prévus.

Il faut souligner que dans une profession, plus la part des emplois dans les services automobiles sur le total des travailleurs occupant cette profession est faible, plus les entreprises de l'industrie des services automobiles risquent d'avoir de la difficulté à recruter un bon candidat, puisqu'elles devront compétitionner avec les entreprises œuvrant dans leur domaine mais également avec celles œuvrant dans d'autres secteurs d'activité. L'exemple des préposés à la pose et à l'entretien de pièces mécaniques en est une bonne illustration.

Emploi-Québec effectue également ces prévisions de la demande pour chacune des régions du Québec. L'information disponible indique certaines différences entre les prévisions régionales et celles pour l'ensemble du Québec. Les différences à souligner pour les professions dont les prévisions sont publiées :

- Pour les Mécaniciens et réparateurs de véhicules automobiles, de camions et d'autobus, la demande de main-d'œuvre est estimée comme « modérée » pour toutes les régions sauf celles de l'Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, où la demande est qualifiée de « faible ».
- Pour les Débossseurs et réparateurs de carrosserie, la demande de main-d'œuvre est estimée comme « modérée » pour toutes les régions sauf pour les régions de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, de l'Outaouais et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, où la demande est qualifiée de « faible ».

- Pour les Mécaniciens d'équipements lourds, la demande de main-d'œuvre est estimée comme « élevée » dans les régions de la Côte-Nord, de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, des Laurentides, de la Mauricie, de Montréal et du Nord-du-Québec. Pour la région de l'Outaouais, la demande est qualifiée de « faible » et pour toutes les autres régions, elle est « modérée ».

En utilisant les données du modèle prévisionnel d'Emploi-Québec, il est possible d'estimer le nombre d'embauches de 2003 à 2008 en prenant comme deux scénarios possibles : un premier où la demande est minimale, de l'ordre de 13 % et un second, avec une demande maximale de 23 %. Ces paramètres sont ceux utilisés pour qualifier la demande de modérée. Il importe évidemment d'être prudent dans l'utilisation de ces extrapolations.

**TABLEAU 2.6 - Estimation des embauches possibles (2003-2008) pour quelques professions des services automobiles**

Profession (code CNP)	Nb d'employés de cette profession dans les services automobiles (2001)	Scénario le plus faible avec une hypothèse d'une demande de 2003 à 2008 de 13%	Scénario le plus fort avec une hypothèse d'une demande de 2003 à 2008 de 23 %
<b>Mécaniciens et réparateurs de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)</b>	22 990	2980	5290
<b>Débosselleurs et réparateurs de carrosserie (7322)</b>	6 930	900	1595
<b>Préposés à la pose et à l'entretien des pièces mécaniques d'automobiles (7443)</b>	1 315	170	300
<b>Nettoyeurs spécialisés (6662)</b>	2 265	295	520
<b>Préposés de stations-services (6621)</b>	5 545	720	1275

Sources : \* Emploi-Québec, IMT en ligne.  
\*\* Recensement 2001, Statistique Canada.

## 2.3 La demande de main-d'œuvre et sa disponibilité

Une augmentation de la demande de main-d'œuvre est généralement un indicateur positif de la santé d'un secteur d'activité économique. Cette situation n'est pas problématique s'il y a une main-d'œuvre disponible pour répondre à une demande des employeurs. Cependant, si l'écart entre l'offre et la demande est important, cela peut représenter tout un défi pour les employeurs.

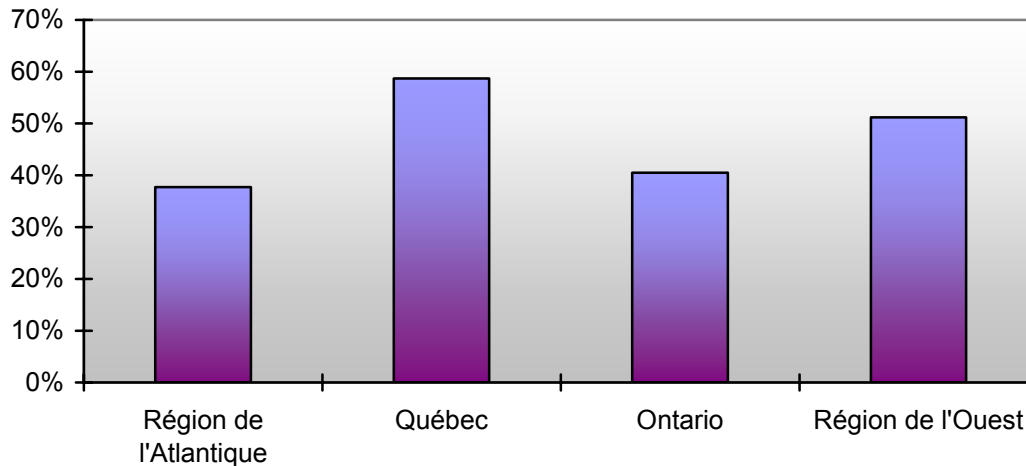
Dans l'industrie des services automobiles, plusieurs employeurs soulignent que c'est de plus en plus difficile de recruter des employés qui correspondent à leurs exigences et à leur capacité de rémunération. Cela explique que 89,7 % des employeurs répondant à un sondage en juin 2005 ont indiqué le recrutement et l'embauche comme étant les principales difficultés dans la gestion de leurs ressources.

D'ailleurs, cela se confirme par le taux de placement très élevé des finissants des différents programmes de formation professionnelle et par les difficultés à recruter des employés expérimentés. Dans deux enquêtes (Montréal et Lanaudière) portant sur les besoins de main-d'œuvre, pratiquement toutes les entreprises qui ont indiqué éprouver des difficultés de recrutement ont déploré le manque de candidats ayant l'expérience recherchée. La plupart ont également souligné le manque de candidats ayant les compétences spécifiques recherchées comme étant une difficulté pour les employeurs des régions de Montréal et de Lanaudière.

Soulignons aussi que deux tiers des employeurs de Montréal (61,1 %) et la moitié des employeurs de Lanaudière (55,6 %) redoutent carrément une pénurie de main-d'œuvre d'ici à cinq ans. Dans les deux régions, ce sont principalement les métiers de mécanicien automobile, de débosselleur et de peintre qui sont susceptibles de connaître une pénurie.

Selon une enquête récente auprès de 1778 employeurs au Canada, de 38 % à 59 % sont d'avis que l'écart entre l'offre et la demande risque de nuire au développement et à la rentabilité de leur organisation. C'est au Québec que les employeurs de l'industrie des services automobiles sont les plus préoccupés de cette situation.

**Figure 2.4 - Proportion des employeurs déclarant une offre insuffisante de travailleurs répondant aux compétences recherchées**



Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

La pénurie de main-d'œuvre est déjà une réalité pour plusieurs employeurs de l'industrie. Plusieurs sont d'avis<sup>1</sup> que le manque de main-d'œuvre ne pourra être comblé par les sources traditionnelles. Il faudra diversifier les moyens actuellement utilisés pour acquérir du personnel compétent. Cela peut se faire avec des interventions pour :

- effectuer encore plus de promotion auprès des jeunes;
- augmenter le nombre de programmes permettant la formation de travailleurs déjà en emploi ou de candidats déjà diplômés dans d'autres domaines;
- améliorer la rétention des travailleurs déjà dans le secteur;
- explorer de nouvelles avenues ou sources de main-d'œuvre.

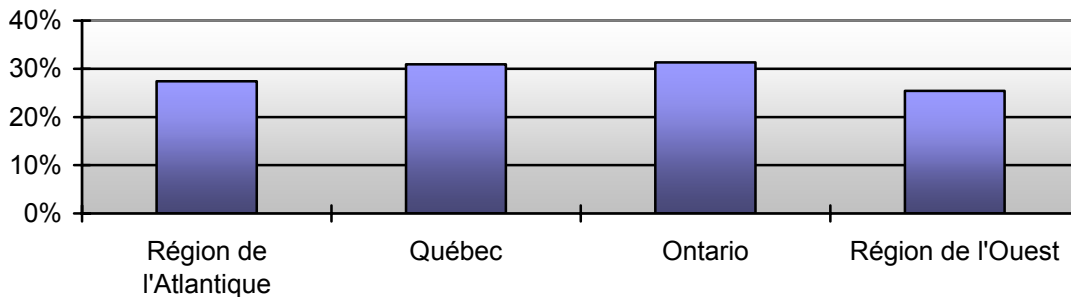
L'immigration est une des sources qui présentent un fort potentiel de nouveaux travailleurs dans l'industrie. On estime que 80 %<sup>2</sup> des techniciens en mécanique qui ont immigré au Canada en 2001 ne travaillaient pas dans le secteur six mois après leur arrivée. Dans les centres urbains, il existe une opportunité d'embaucher une main-d'œuvre étrangère déjà formée, cela suppose évidemment des actions pour faciliter l'intégration de ces travailleurs étrangers.

En fait, les difficultés liées à la demande de main-d'œuvre et au recrutement vont peut-être s'accroître, puisque le taux de roulement du personnel risque d'être de plus en plus élevé. On estime ce taux au Québec à plus de 30 % pour un horizon de cinq ans.

<sup>1</sup> Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

<sup>2</sup> *Idem.*

**Figure 2.5 - Estimation du taux de roulement du personnel sur un horizon de 5 ans**



Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

NOTE : Pourcentage d'employés indiquant qu'ils vont quitter l'entreprise pour d'autres entreprises, pour cause de retraite ou pour aller travailler dans un autre domaine.

Le taux de roulement du personnel est généralement influencé par plusieurs facteurs. Dans l'industrie des services automobiles, les principaux facteurs seraient liés aux conditions d'emploi.

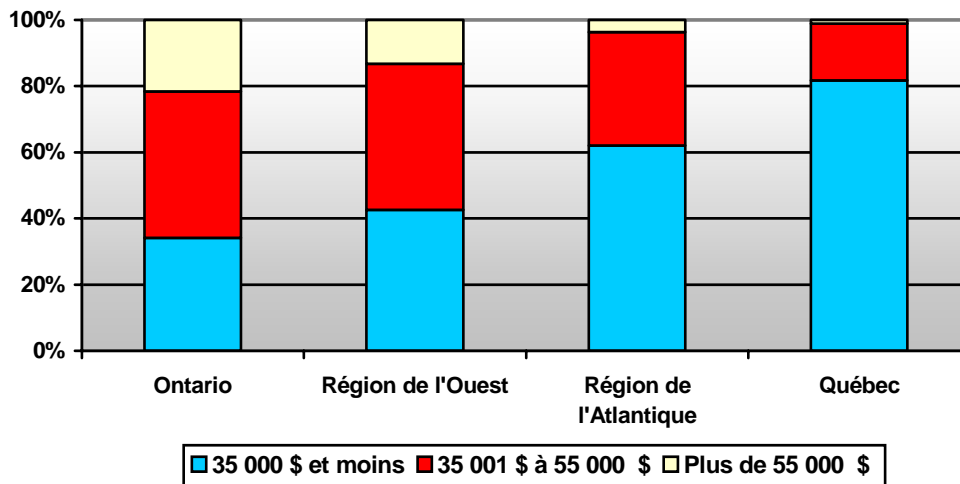
Dans une enquête canadienne<sup>1</sup> auprès des employés de l'industrie des services automobiles, ces derniers ont indiqué que les facteurs qui les motiveraient à demeurer à leur emploi dans le secteur sont :

1. Salaire plus élevé (87,3 %)
2. Meilleurs avantages sociaux (75,8 %)
3. Plus grande opportunité de carrière (58,7 %)
4. Meilleures conditions de travail (57,7 %)
5. Meilleure image de la profession, de l'industrie (54,2 %)

Selon les propos entendus lors des groupes de discussion, ces facteurs sont fort probablement les mêmes pour expliquer le taux de roulement élevé observé au Québec.

La rémunération étant un des principaux facteurs pour attirer et retenir les employés, il nous semble opportun de présenter ci-après les données concernant la rémunération dans l'industrie des services automobiles au Québec.

**Figure 2.6 - Revenu annuel des travailleurs de l'industrie des services automobiles par région du Canada**

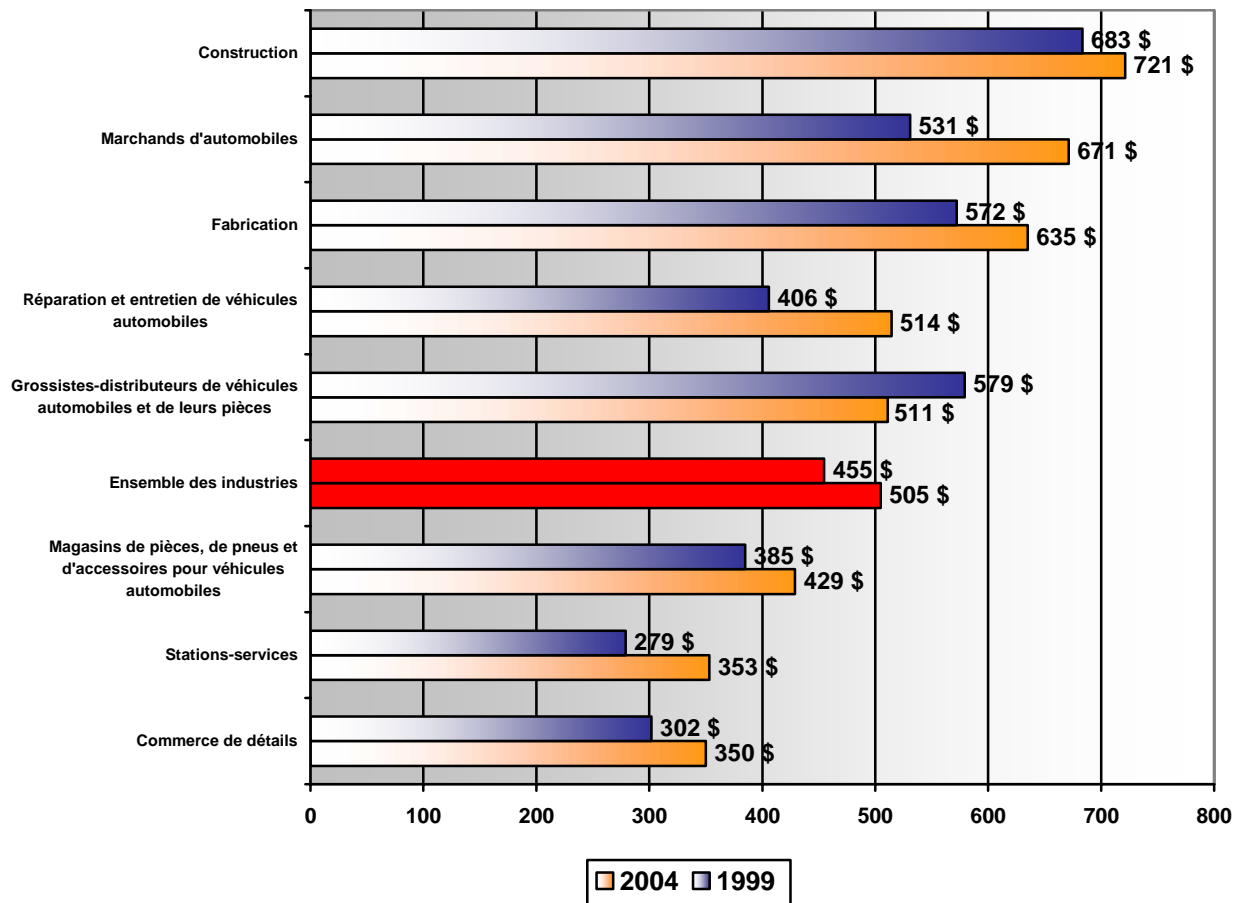


Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

<sup>1</sup> Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

Les données de la figure précédente sont éloquentes. C'est au Québec que le nombre de travailleurs gagnant 35 000 \$ / an et moins est le plus élevé, avec 81,6 % de l'ensemble des employés, comparativement à 34,2 % en Ontario. C'est aussi au Québec qu'il y a le moins de personnes qui gagnent plus de 55 000 \$ / an, c'est-à-dire seulement 1,1 % de la main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles. Évidemment, la situation n'est pas la même dans tous les sous-secteurs de l'industrie des services automobiles et pour toutes les professions.

**Figure 2.7 - Revenu hebdomadaire moyen, excluant les heures supplémentaires, dans différents secteurs d'activités**



Source : Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail. Statistique Canada.

En comparant la rémunération hebdomadaire moyenne versée dans ces sous-secteurs à celle d'autres secteurs tels que ceux de la construction, la fabrication, le commerce de détail et la moyenne de l'ensemble de l'industrie (voir figure suivante), on constate qu'en 2004 :

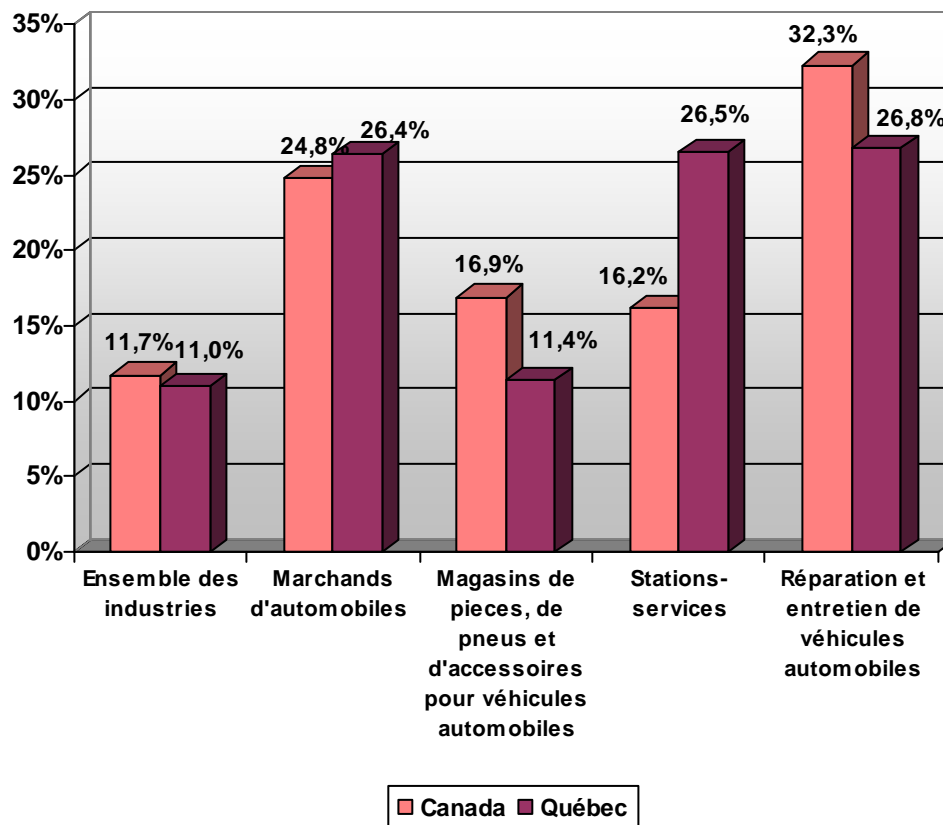
- les employés des marchands d'automobiles, majoritairement constitués de concessionnaires, sont relativement bien rémunérés, ayant touché en moyenne environ 671 \$/semaine, un peu moins que dans la construction mais mieux que dans le secteur de la fabrication;
- les travailleurs œuvrant pour les grossistes-distributeurs de véhicules automobiles et de pièces ont reçu une rémunération moyenne légèrement supérieure à la moyenne de l'ensemble de l'industrie, mais quand même beaucoup moindre que dans les secteurs de la fabrication et celui de la construction;

- les grossistes-distributeurs de véhicules automobiles et de pièces sont les seuls dont la rémunération moyenne a diminué en 2004 par rapport à 1999; il est possible qu'un changement dans l'organisation des entreprises de distribution ait eu pour effet de modifier la structure d'emploi affectant ainsi la rémunération des travailleurs embauchés par ce sous-secteur;
- pour les entreprises de réparation et entretien de véhicules automobiles, soulignons que la rémunération hebdomadaire moyenne des travailleurs était inférieure à celle de l'ensemble des industries en 1999 alors qu'en 2004 elle est supérieure;
- dans les autres sous-secteurs de l'industrie des services automobiles, les employés ont reçu, en 2004, une rémunération hebdomadaire moyenne inférieure à celle de l'ensemble des industries, mais quand même supérieure à celle du commerce de détail.

**D'ailleurs, on constate que le positionnement de la rémunération dans l'industrie des services automobiles en 2004 est nettement meilleur qu'il ne l'était en 1999. En fait, il y a eu dans l'industrie des services automobiles un rattrapage par rapport à l'ensemble des industries.**

Les données de la figure ci-dessous présente l'évolution de la rémunération hebdomadaire moyenne des employés sur une période de cinq ans (1999-2004).

**Figure 2.8 - Évolution de la rémunération hebdomadaire moyenne des employés rémunérés à l'heure dans les différents sous-secteurs de l'industrie des services automobiles, 1999-2004**



Source : Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail. Statistique Canada.

L'analyse de l'évolution de la rémunération hebdomadaire moyenne par secteur permet de voir, tout comme dans le cas des données provenant des salaires moyens déclarés aux comités paritaires, une progression des salaires relativement rapide depuis les derniers 4 à 5 ans.

**En comparant les variations de la rémunération moyenne des sous-secteurs des services automobiles avec celle de l'ensemble des industries, on constate qu'au Québec, les sous-secteurs Marchands d'automobiles, Stations-services et Réparation de véhicules automobiles ont progressé rapidement, pratiquement de l'équivalent du double de la croissance observée pour l'ensemble des industries. Dans ces trois sous-secteurs, on constate une augmentation moyenne de plus de 5 % par année depuis cinq ans pour les travailleurs rémunérés à l'heure.**

Ces augmentations de rémunération sont évidemment liées à la vigueur économique du secteur, mais sûrement aussi à une forte demande de main-d'œuvre compétente et expérimentée et à un écart entre l'offre et cette demande. Un autre indicateur de la forte demande de main-d'œuvre qualifiée est la rémunération moyenne versée aux finissants des différents programmes de formation initiale.

**TABLEAU 2.7 - Évolution des salaires hebdomadaires moyens pour les diplômés des programmes en formation professionnelle**

Programmes de Formation professionnelle	2002	2003	2004	Augmentation 2002-2004
Carrosserie	435	452	442	1,6 %
Mécanique automobile	443	456	477	7,7 %
Mécanique de véhicules lourds routiers	553	569	604	9,2 %
Vente de pièces mécaniques et d'accessoires	386	447	448	16,0 %

Source : *Relance*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Seuls les diplômés en *Carrosserie* n'affichent pas de croissance significative de la rémunération après un an sur le marché du travail. Cela s'explique probablement par le fait que, pour cette profession, le salaire connaît une progression très importante dans la deuxième année. Selon les données de l'AutoRelève, la progression après deux ans sur le marché du travail est de 26 % en *Carrosserie*, de 10 % en *Mécanique automobile* et de 19 % en *Mécanique de véhicules lourds routiers*.

Rappelons aussi que, dans l'AutoRelève, plus de 95 % des finissants ont déclaré ne pas avoir eu de difficulté à se trouver un emploi. Dans nos groupes de discussions avec des jeunes travailleurs, aucun n'a mentionné de difficulté. En fait, plusieurs ont eu le choix entre plusieurs offres.

La progression de la rémunération hebdomadaire moyenne a également été rapide dans l'ensemble du Canada. La progression au Québec est supérieure à celle du Canada dans les sous-secteurs des Marchands d'automobiles et des Stations-services.

## 2.4 Les professions et les compétences recherchées

Il n'est pas surprenant de constater que les principales professions en demande sont celles de mécanicien et de débosseleur. Lors des enquêtes sur les besoins de main-d'œuvre dans les régions de Montréal et de Lanaudière, les employeurs ont été questionnés sur les compétences recherchées pour les postes qu'ils désirent combler dans les prochaines années. L'information provenant de ces deux enquêtes est présentée dans le tableau suivant.

**TABLEAU 2.8 - Profils souhaités concernant les principaux postes concernés par les prévisions d'embauche dans les régions de Montréal et de Lanaudière**

Principaux postes (nb d'entreprises ayant indiqué prévoir une em- bauche)	Niveau de scolarité (nombre de mentions)	Expérience minimale		Principales compétences additionnelles (nombre de mentions)
		Montréal	Lanaudière	
<b>Mécanicien automobile généraliste (135)</b>	Diplôme d'études secondaires (sec. V) (45) Diplôme de formation professionnelle au secondaire (31) Aucune (24) Attestation de spécialisation professionnelle (16) Diplôme de formation technique collégiale (2)	32, 3 mois	17,3 mois	Carte de compétence (54) Débrouillardise (5) Base en électricité et en injection électronique (3) Connaissance des produits de la ligne de véhicules en vente Entregent Anglais
<b>Apprenti mécanicien automobile * (11)</b>	Diplôme de formation professionnelle au secondaire (6) Aucune (2) Attestation de spécialisation professionnelle (1)	n.d.	7,0 mois	Carte de compétence (2) Initiative Détenir un permis de conduire Connaissance en mécanique automobile
<b>Homme de maintenance Préposé au service (25)</b>	Aucune (9) Diplôme d'études secondaires (sec. V) (8) Diplôme de formation professionnelle au secondaire (5) Attestation de spécialisation professionnelle (3)	13, 5 mois	4,7 mois	Carte de compétence (5) Débrouillardise (3) Connaissance en mécanique automobile (2) Comprendre l'électronique automobile Spécialisé en installation de pneus Expérience avec le public Bon physique
<b>Débosselleur (44)</b>	Aucune (24) Diplôme d'études secondaires (sec. V) (7) Diplôme de formation professionnelle au secondaire (5) Attestation de spécialisation professionnelle (2)	41, 9 mois	46,0 mois	Carte de compétence (18) Bonne personnalité, jugement et attitude (5) Connaissance en redressement de châssis (2) Comprendre l'électronique automobile
<b>Peintre * (21)</b>	Aucune (9) Diplôme d'études secondaires (sec. V) (5) Diplôme de formation professionnelle au secondaire (4)	43, 7 mois	n.d.	Carte de compétence (6) Bonne personnalité, jugement et attitude (2) Cours d'électronique
<b>Préposé en esthétique automobile (15)</b>	Diplôme d'études secondaires (sec. V) (9) Aucune (6)	22, 7 mois	16,0 mois	Carte de compétence Autonomie Dextérité manuelle
<b>Représentant aux ventes de véhicules * (8)</b>	Diplôme d'études secondaires (sec. V) (5) Diplôme de formation professionnelle au secondaire Aucune Attestation d'études collégiales	n.d.	15,6 mois	Connaissance de l'automobile (2) Entregent
<b>Représentant à la vente de pièces ou de pneus * (6)</b>	Diplôme d'études secondaires (sec. V) (4) Diplôme d'études collégiales Aucune	n.d.	18,0 mois	Cours de vente Expérience en véhicule lourd Carte de compétence

Source : Enquêtes sur les besoins en main-d'œuvre.

NOTE : Les postes avec un astérisque ont été retenus pour l'une ou l'autre des régions, soit Montréal ou Lanaudière, mais pas dans les deux régions.

Au total, dans les deux régions à l'étude, 40 % des entreprises désirant embaucher des mécaniciens automobiles ont mentionné rechercher des candidats qui avaient une carte de compétence. Quant au niveau de scolarité, le tiers des entreprises (45/135) ont mentionné la réussite d'un secondaire V, près du quart (31/135) le diplôme d'études professionnelles (DEP) tandis que 17 % ne prennent en considération aucun diplôme.

Les entreprises de l'industrie des services automobiles de la région de Montréal désirent embaucher, pour le poste de mécanicien automobile, des candidats ayant une expérience minimale en moyenne de 32,3 mois; l'expérience de travail souhaitée diminue à 17,3 mois pour les entreprises de la région de Lanaudière. Il est possible qu'un bassin de candidats expérimentés plus limité en région influence à la baisse les exigences minimales.

Pour l'emploi de débosseleur, 45 % (24/44) des entreprises n'ont aucune exigence en termes de formation. Cependant, l'expérience de travail demandée aux candidats pour le poste de débosseleur varie de 3 ans et 4 mois à 3 ans et 8 mois. Au total, 11 % seulement des employeurs exigent le DEP. Les exigences sont sensiblement les mêmes pour l'emploi de peintre.

En ce qui concerne le poste de préposé en esthétique, aucune entreprise n'a fait mention du diplôme de formation professionnelle, ce qui est peu surprenant puisque le programme de formation initiale disponible est un AEP offert seulement depuis deux ans et qui est peu connu. Pour ces postes, seule la réussite du secondaire V a été évoquée par 9 entreprises sur 15. Enfin, pour les postes de représentant, une expérience de travail variant de 15 à 18 mois semble être le principal critère d'embauche.

Les profils souhaités, tels que recueillis lors des enquêtes, amènent plusieurs réflexions ou interrogations sur le processus de recrutement. Les principaux points sont :

- Plus de la moitié des entreprises recherchant des candidats au poste de mécanicien automobile exige une carte de compétence ou un DEP. Il est toutefois étonnant d'observer que plus de 40 % des entreprises n'aient pas mentionné cette exigence. Pratiquement tous les employeurs et les formateurs rencontrés lors de groupes de discussion ont indiqué qu'il est impossible en 2005 d'exercer ce métier ou d'y progresser sans une solide formation initiale.
- Plusieurs entreprises n'exigent aucun degré de scolarité minimum à l'embauche. Cette situation est préoccupante, car les chances de ces nouveaux employés de progresser dans le métier seront probablement restreintes compte tenu des exigences technologiques des emplois.
- Lors des groupes de discussion, plusieurs employeurs ont mentionné des difficultés de recrutement liées au manque de candidats ayant les qualités personnelles recherchées et la motivation au travail. Cependant, peu d'entreprises semblent être en mesure de préciser ces attentes dans leurs critères d'embauche.
- Pour les débosseleurs, on recherche majoritairement des candidats ayant au moins quatre ans d'expérience plutôt que des candidats avec un DEP. On reconnaît ainsi que l'apprentissage de ce métier s'effectue encore beaucoup en emploi. Pourtant, selon les données de l'AutoRelève, 47 % des finissants en *Carrosserie* ont reçu un « coaching » de moins de trois mois.
- On remarque que les entreprises désirent recruter du personnel expérimenté, mais ne sont pas toujours prêtes à octroyer un salaire selon le niveau d'expérience. À titre d'exemple dans l'enquête sur les besoins en main-d'œuvre, à Montréal le salaire moyen offert pour un mécanicien automobile d'expérience est de 14,40 \$, alors qu'en 2004 le salaire moyen déclaré aux CPA était de 19,10 \$ pour le mécanicien automobile.

## 2.5 Les constats sur la demande de main-d'œuvre

Les perspectives d'évolution de l'emploi et de la demande de main-d'œuvre sont intéressantes à observer puisque les variations du personnel ont des impacts importants sur les besoins d'adaptation des pratiques de gestion du personnel, sur l'adéquation de la formation initiale et du marché du travail et, évidemment, sur le développement des compétences des nouveaux employés et des travailleurs déjà en emploi.

Nous présentons ci-après les principaux constats sur la situation de la demande de main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles au Québec. On y associe les impacts ou les changements qu'ils provoquent.

## Les variations de l'emploi

- La croissance de l'emploi a été rapide. Pour plusieurs entreprises, cela signifie une augmentation du nombre d'employés. Rappelons qu'en même temps, le nombre d'entreprises ayant moins de 20 employés a diminué de 2001 à 2004, alors que le nombre de celles embauchant 20 employés et plus a augmenté. Cette tendance<sup>1</sup> est partiellement observable pour les ateliers de *Mécanique automobile* et pour les ateliers de *Carrosserie*. Il en résulte que de plus en plus d'entreprises ont besoin d'améliorer leur pratique en gestion des ressources humaines en ce qui concerne le recrutement, la formation et la gestion du climat organisationnel.
- À court terme, d'ici à un an, il est probable que la croissance de l'emploi dans le secteur devrait se poursuivre, mais évidemment pas de façon égale dans toutes les régions du Québec. À plus long terme, les prévisions sont difficiles, mais puisque l'industrie des services automobiles est fortement liée à l'économie, il est fort probable que d'ici à un an ou deux, on connaîtra une réduction de la croissance.
- Le nombre total de véhicules automobiles et de camions légers en circulation au Québec devrait être stable ou connaître une légère augmentation d'ici à 2006<sup>2</sup>. À plus long terme, on estime qu'au Canada<sup>3</sup> le nombre de véhicules par habitant, actuellement de 0,58 véhicule, devrait continuer de croître d'ici à 2010, avec un peu plus de 70 % de Canadiens en âge de conduire qui possèdent un véhicule. Ces prévisions font en sorte que la demande de service dans l'industrie devrait demeurer soutenue, et cela même si l'âge moyen des véhicules semble se stabiliser.

## Des pratiques de gestion en mutation

- L'embauche de nouveaux employés s'effectuera de façon graduelle mais constante dans les prochaines années pour le quart ou la moitié des entreprises, ceci dans un contexte où les candidats expérimentés et les jeunes diplômés seront très recherchés. Les employeurs qui auront adopté un bon programme de recrutement, d'intégration et de formation disposeront de conditions concurrentielles pour attirer les meilleurs candidats seront nettement avantagés.
- Les coûts liés à l'embauche, à l'intégration et à la formation des nouveaux employés sont élevés. La meilleure façon de rentabiliser les activités de recrutement, dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, réside dans la capacité de retenir les employés recrutés. D'ailleurs, plusieurs employeurs ont mentionné que la capacité de rétention demeurera probablement la meilleure solution à leurs difficultés de recrutement.
- Plusieurs entreprises ont réagi à l'écart entre l'offre et la demande de la main-d'œuvre en augmentant les salaires. Ainsi, un rattrapage a été fait ces dernières années afin d'être plus compétitif sur le marché de l'emploi. Est-ce suffisant ? Difficile de répondre à cette question. Ce qui est certain cependant, c'est que la rémunération n'est pas seule en cause, et que c'est l'ensemble des conditions des employés et le milieu de travail qui doivent être améliorés si on désire attirer et garder des gens compétents. L'amour des voitures et du travail manuel risque d'être de moins en moins suffisant pour motiver les jeunes à choisir les métiers de l'automobile et à y faire carrière.
- De nouvelles sources de main-d'œuvre sont à explorer. L'embauche de travailleurs étrangers déjà formés et expérimentés présente un bon potentiel dans certaines grandes villes. Il faudra cependant voir comment il est possible de faciliter l'intégration de ces travailleurs.

## Les critères d'embauche et les compétences recherchées

- Dans un contexte où l'offre de la main-d'œuvre diminue et où la demande augmente, il est possible que les employeurs réagissent en diminuant les critères d'embauche. Cette façon de faire peut-être très risquée dans une industrie comme celle de la réparation et l'entretien des véhicules automobiles où l'évolution technologique et celle des produits est continue et rapide. L'industrie des services automobiles continue d'être très dépendante du niveau de compétence de ses travailleurs à cause de la complexité des véhicules et des habiletés de diagnostic nécessaires à leur réparation. Il en va également de la sécurité du public.
- Les variations observées ou prévisibles de la demande de main-d'œuvre auront un impact direct sur la gestion du personnel, notamment :
  - le besoin grandissant d'utiliser des moyens plus formels en recrutement;

<sup>1</sup> Portrait de secteur, CSMOSA, 2005.

<sup>2</sup> A.I.A. Outlook Study, A.I.A. Canada.

<sup>3</sup> Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

- la mise en place de pratiques de coaching efficaces et structurées des nouveaux employés;
  - la mise en œuvre de stratégies visant la rétention des employés;
  - l'implantation de changements à l'organisation du travail pour favoriser l'enrichissement des tâches.
- L'image négative du secteur est selon plusieurs encore un frein à l'attraction dans le secteur. Il n'est pas possible de modifier rapidement et facilement une image ou des perceptions. Des efforts de valorisation devront se poursuivre.

## 3. La formation initiale

### 3.1 Les programmes offerts et les principaux indicateurs

Au regard du secteur des services automobiles, les cinq principaux programmes de formation conduisant au diplôme d'études professionnelles (DEP) à l'ordre d'enseignement secondaire sont :

- Carrosserie (5217<sup>1</sup> / 5717\*<sup>2</sup>)
- Mécanique automobile (5192 / 5692\*)
- Mécanique de véhicules lourds routiers (5049)
- Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé (5250)
- Vente de pièces mécaniques et d'accessoires (5194)

Ils font partie du secteur de formation *Entretien d'équipement motorisé* tel que désigné par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Le tableau suivant regroupe ces programmes en lien avec les régions desservies par les Centres de formation professionnelle.

**TABLEAU 3.9 - Les programmes de formation et leur correspondance par région du Québec et par Centre de formation professionnelle**

Régions administratives	Centres de formation professionnelle	Carrosserie	Mécanique automobile	Mécanique de véhicules lourds routiers (et ASP)	Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé	Vente de pièces mécaniques et d'accessoires
Abitibi-Témiscamingue	CFP Val d'Or	•	•			
	CFP Édifice André Jacob		•			
	CFP Lac-Abitibi			•		•
Bas-Saint-Laurent	CFP Matane		•			
	CF Rimouski-Neigette	•	•			
	CFP Pavillon-de-l'Avenir			•		•
Capitale-Nationale	CFP Wilbrod-Bherer	•	•	•	•	
	Centre La Croisée/Saint-Raymond		•			
	CFP de Charlevoix		•			
	EMOICQ		•			
	CFP Samuel-de-Champlain					•
Centre-du-Québec	Centre de formation Vision 20-20		•			
	Centre Paul-Rousseau		•			
Chaudière-Appalaches	CFP L'Envolée de Montmagny		•			
	CFP Le Tremplin		•			
	Centre intégré de mécanique (CIMIC)		•			
	CFP de Lévis		•			
	CFP de St-Joseph	•				
	CFP Mariverain	•				
	CFP Gabriel-Rousseau					•
CFMVL de Saint-Romuald				•		
Côte-Nord	CFP de Baie-Comeau		•			
Estrie	CFP de Coaticook		•			
	CFP 24-Juin	•	•	•		
	CFP de Memphrémagog					•
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Centre l'Envol		•			
Lanaudière	Pavillon de l'Argile	•	•			

<sup>1</sup> Code ministériel de programme de formation.

<sup>2</sup> L'astérisque (\*) correspond à un programme anglophone.

Régions administratives	Centres de formation professionnelle	Carrosserie	Mécanique automobile	Mécanique de véhicules lourds routiers (et ASP)	Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé	Vente de pièces mécaniques et d'accessoires
Laurentides	CFP de l'automobile		•		•	
	CFP L'Émergence	•				
	Centre d'études professionnelles Saint-Jérôme	•	•			•
Laval	CFP Compétences 2000		•			•
Mauricie	CFP Qualitech	•				•
	CFP Carrefour formation Mauricie		•	•		
Montérégie	École professionnelle de Saint-Hyacinthe		•			
	École professionnelle de Métiers		•			
	Centre régional intégré de formation		•			
	CFP Compétence Rive-Sud	•	•		•	•
	CFP Paul-Gérin-Lajoie			•		
	CFP Nova*		•			
Montréal	CFP Daniel-Johnson		•			•
	École des métiers de l'équipement motorisé de Montréal	•	•	•	•	
	CFP Émile-Legault		•			
	CFP de Verdun	•	•		•	
	Laurier Macdonald*		•			
	West Island Career Centre*		•			
Outaouais	CFPO	•	•	•		
	CFP Relais de la Lièvre-Seigneurie		•			
	CFP Vallée de la Gatineau		•			
	CFP Hull *		•			
	Centre des carrières Western QC*		•			
Saguenay–Lac-Saint-Jean	CFP Roberval		•			•
	Centre de formation en équipement motorisé	•	•	•	•	•
	<b>Nombre total de CFP</b>	<b>15</b>	<b>41</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>12</b>

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Le texte qui suit décrit pour chacun des cinq programmes d'études présentés au tableau précédent les objectifs de la formation, l'évolution des inscriptions, le nombre de personnes diplômées et le placement sur une période de trois ans, de 2001 à 2004.

### 3.1.1 Carrosserie

Le programme *Carrosserie*<sup>1</sup> est d'une durée de 1590 heures.

#### Objectifs – compétences à acquérir

- Réparer les éléments mécaniques endommagés.
- Effectuer le redressement des cadres et des caisses.
- Souder et réparer les plastiques.
- Faire l'estimation des dommages.
- Voir à la retouche et à l'application des finis sur le véhicule.

<sup>1</sup> Le programme, offert en anglais, se nomme *Automotive Body Repair and Repainting (5717)*.

Le groupe de professions visées par le programme *Carrosserie* est celui de Débosseleurs et réparateurs de carrosserie. Ce groupe correspond au code 7322 de la Classification nationale des professions (CNP).<sup>1</sup>

### Effectif scolaire

**TABLEAU 3.10 - Carrosserie – Évolution de l'effectif total, de 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bas Saint-Laurent	29	24	27
Saguenay–Lac-Saint-Jean	32	43	46
Capitale-Nationale	96	88	60
Mauricie	73	68	80
Estrie	52	62	74
Montréal	149	222	227
Outaouais	12	24	43
Abitibi-Témiscamingue	13	26	28
Chaudière-Appalaches	28	44	66
Lanaudière	19	37	38
Laurentides	51	87	127
Montérégie	75	77	88
<b>Tout le Québec</b>	<b>629</b>	<b>802</b>	<b>904</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Selon les données du tableau précédent, l'effectif étudiant inscrit à ce programme a connu une hausse de 275 inscriptions de 2001 à 2004. Cette hausse équivaut à une augmentation de 30 %, un résultat qui semble démontrer l'intérêt des élèves pour le programme *Carrosserie*. Les régions de Montréal et des Laurentides sont celles où la hausse de l'effectif est la plus significative avec respectivement 78 et 76 nouveaux inscrits de plus pour l'année 2003-2004 en comparaison avec l'année 2001-2002. Signalons que le nombre d'inscriptions au cours des trois années d'observation a plus que doublé dans les régions de l'Outaouais, de l'Abitibi-Témiscamingue, de Chaudière-Appalaches, de Lanaudière et des Laurentides. Seule la région de la Capitale-Nationale présente une baisse significative de l'effectif total.

### Nombre de diplômés

**TABLEAU 3.11 - Carrosserie – Évolution du nombre de personnes diplômées par année - 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bas Saint-Laurent	11	11	10
Saguenay–Lac-Saint-Jean	11	13	11
Capitale-Nationale	35	43	25
Mauricie	12	17	26
Estrie	23	20	31
Montréal	45	70	82
Outaouais	7	1	12

<sup>1</sup> Dans cette section, veuillez vous référer au Portrait de secteur (CSMOSA, 2005) pour la description des groupes de professions selon la Classification nationale des professions (CNP).

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Abitibi-Témiscamingue	-	7	5
Chaudière-Appalaches	12	13	22
Lanaudière	1	8	14
Laurentides	14	17	48
Montérégie	25	29	33
<b>Tout le Québec</b>	<b>196</b>	<b>249</b>	<b>319</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Au cours de la période d'observation, on constate une forte progression du nombre de diplômés se traduisant par une hausse de 39 %. Les régions de Lanaudière, des Laurentides et de Montréal sont celles où l'augmentation des personnes diplômées est la plus considérable. Encore ici, on note une baisse du nombre de diplômés dans la région de la Capitale-Nationale.

### Placement

Le tableau suivant présente la situation des personnes diplômées du DEP *Carrosserie* pour les promotions 2000-2001 à 2002-2003.

**TABLEAU 3.12 - Évolution du placement des titulaires du DEP *Carrosserie*, situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004**

	AU 31 MARS 2002	AU 31 MARS 2003	AU 31 MARS 2004
Personnes diplômées visées par l'enquête	244	195	248
Taux de réponse (%)	69,7	64,6	69,4
<b>Répondants en emploi (%)</b>	<b>90,0</b>	<b>79,4</b>	<b>81,4</b>
- À temps plein (%)	93,5	94,0	97,1
- En lien avec la formation (%)	73,4	74,5	75,0
Salaires hebdomadaires (\$)	435	452	442
Aux études (%)	1,8	7,9	7,6
<b>En recherche d'emploi (%)</b>	<b>6,5</b>	<b>10,3</b>	<b>9,9</b>
<b>Taux de chômage (%)</b>	<b>6,7</b>	<b>11,5</b>	<b>10,8</b>
Personnes inactives (%)	1,8	2,4	1,2

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Au cours des années d'observation, les résultats indiquent une diminution des personnes diplômées qui sont en emploi d'environ 10 % et une hausse significative des trois variables suivantes : taux de chômage, recherche d'emploi et retour aux études. Ces résultats indiquent que les finissants en carrosserie se placeraient moins facilement dans certaines régions du Québec. De 73 % à 75 % des répondants ont, selon les années d'observation, occupé un poste à temps plein en lien avec leur formation.

**TABLEAU 3.13 - Placement des titulaires du DEP Carrosserie par région administrative au 31 mars 2004**

Régions administratives	Personnes diplômées visées par l'enquête N	Taux de réponse (%)	En emploi (%)	Taux de chômage (%)	Emplois à temps plein et ses caractéristiques		
					À temps plein (%)	Salaire hebdomadaire brut moyen (\$)	En rapport avec la formation (%)
Abitibi-Témiscamingue	6	66,7	75,0	25,0	100,0	506	100,0
Bas-Saint-Laurent	11	63,6	57,1	20,0	100,0	443	75,0
Capitale-Nationale	43	69,8	83,3	7,4	96,0	444	87,5
Chaudière-Appalaches	13	76,9	80,0		100,0	364	75,0
Estrie	20	70,0	85,7	7,7	100,0	435	66,7
Lanaudière	8	87,5	71,4	16,7	100,0	357	60,0
Mauricie	17	76,5	92,3	0,0	91,7	437	63,6
Montérégie	29	79,3	95,7	0,0	95,5	444	71,4
Montréal	70	60,0	78,6	15,4	100,0	463	75,8
Saguenay-Lac-Saint-Jean	13	84,6	63,6	30,0	100,0	458	57,1

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Les régions de la Montérégie et de la Mauricie sont celles où l'on retrouve le plus de personnes diplômées en emploi avec des pourcentages de 95,7 % et de 92,3 %. Aucune personne n'a déclaré être en chômage dans ces régions. Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, en Abitibi-Témiscamingue et dans le Bas-Saint-Laurent, le taux de chômage est très élevé pour les titulaires du DEP *Carrosserie*.

### 3.1.2 Mécanique automobile

Le programme *Mécanique automobile* (5192), implanté en 1997, est d'une durée de 1800 heures<sup>1</sup>. Soulignons qu'un nouveau programme *Mécanique automobile* (5298) a été approuvé en 2005; son implantation obligatoire a été fixée à septembre 2006. Le nombre d'heures et les objectifs généraux tels que décrits dans cette section demeurent identiques dans le nouveau programme<sup>2</sup>.

#### Objectifs – compétences à acquérir

- Effectuer l'entretien général d'un véhicule automobile.
- Réparer les moteurs à combustion interne, les circuits d'éclairage, les systèmes de refroidissement, de chauffage, de climatisation, de charge, de démarrage, les accessoires électromécaniques, les organes de transmission, les freins conventionnels, les freins antiblocage, les accessoires de sécurité, les systèmes d'antipollution et d'injection électronique, la suspension et la direction.

Le groupe de professions visées par ce programme est Mécaniciens, techniciens et réparateurs de véhicules automobiles (CNP 7321).

<sup>1</sup> Ce programme, offert en anglais, se nomme *Automobile Mechanics* (5692).

<sup>2</sup> On retrouve sur le site Inforoute FPT la liste des modules de ce programme.

● Effectif scolaire

**TABLEAU 3.14 - Mécanique automobile – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bas-Saint-Laurent	85	97	107
Saguenay–Lac-Saint-Jean	118	158	173
Capitale-Nationale	287	279	269
Mauricie	79	104	121
Estrie	88	93	84
Montréal	842	1 080	1 241
Outaouais	102	139	169
Abitibi-Témiscamingue	52	52	64
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	17	27	40
Chaudière-Appalaches	192	226	272
Laval	146	160	167
Lanaudière	44	69	101
Laurentides	225	260	290
Montérégie	447	462	532
Centre-du-Québec	103	112	129
Côte-Nord	3	9	23
Programme en anglais (toutes régions confondues)	131	148	196
<b>Tout le Québec</b>	<b>2 961</b>	<b>3 475</b>	<b>3 978</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Relativement à l'évolution de la clientèle au programme *Mécanique automobile*, on constate une augmentation du nombre d'inscriptions de 1017 soit de 34,3 % entre 2001-2002 et 2003-2004, montrant que l'intérêt des élèves pour ce programme est en hausse. Ces données indiquent, sur une période de deux ans, une hausse de l'effectif total dans la plupart des régions. Seules les régions de l'Estrie et de la Capitale-Nationale ont connu une légère baisse de l'effectif pour ces années d'observation.

● Nombre de diplômés

**TABLEAU 3.15 - Mécanique automobile – Évolution du nombre de personnes diplômées par année – 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001/2002	2002/2003	2003/2004
Bas-Saint-Laurent	26	33	41
Saguenay–Lac St-Jean	32	46	54
Capitale-Nationale	83	42	87
Mauricie	31	32	46
Estrie	23	24	35
Montréal	168	227	287
Outaouais	45	34	67

Régions administratives	2001/2002	2002/2003	2003/2004
Abitibi-Témiscaminque	15	11	29
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	4	5	12
Chaudière-Appalaches	49	61	64
Laval	30	40	22
Lanaudière	19	11	14
Laurentides	56	53	55
Montérégie	117	93	134
Centre-du-Québec	26	32	27
<b>Total au Québec</b>	<b>724</b>	<b>744</b>	<b>974</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, 2005.

En ce qui concerne les données du tableau précédent, on constate dans la majorité des régions du Québec, une hausse des personnes diplômées du programme *Mécanique automobile*, à l'exception des régions de Laval, de Lanaudière et des Laurentides qui ont connu une légère baisse. Pour l'ensemble du Québec, entre 2001 à 2004, le nombre de personnes diplômées a augmenté de 26 %.

## Placement

Le tableau suivant présente la situation des personnes diplômées du programme francophone DEP *Mécanique automobile* pour les promotions 2000-2001 à 2002-2003.

**TABLEAU 3.16 - Évolution du placement des titulaires du DEP *Mécanique automobile* (5192), situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004**

	AU 31 MARS 2002	AU 31 MARS 2003	AU 31 MARS 2004
Personnes diplômées visées par l'enquête	667	624	663
Taux de réponse (%)	72,9	72,9	71,6
<b>Répondants en emploi (%)</b>	<b>80,0</b>	<b>84,2</b>	<b>83,4</b>
- À temps plein (%)	95,9	96,6	96,0
- En lien avec la formation (%)	86,9	86,2	87,4
Salaires hebdomadaires	443	456	477
Aux études (%)	9,7	9,5	9,3
<b>En recherche d'emploi (%)</b>	<b>8,2</b>	<b>4,6</b>	<b>5,9</b>
<b>Taux de chômage (%)</b>	<b>9,3</b>	<b>5,2</b>	<b>6,6</b>
Personnes inactives (%)	2,1	1,8	1,5

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Pour ces années d'observation, on note une stabilité du nombre de personnes diplômées, du pourcentage des répondants en emploi et du pourcentage de ceux qui occupent un poste à temps plein. Le taux moyen pour les trois années est autour de 86 % pour les postes à temps plein en lien avec la formation. Le programme *Mécanique automobile* est le deuxième plus élevé parmi les cinq programmes à l'étude au regard des postes à temps plein en lien avec la formation initiale, le premier étant le programme *Mécanique de véhicules lourds routiers*. Les résultats démontrent que les personnes en recherche d'emploi et au chômage ont diminué par rapport à ceux ayant répondu au 31 mars 2002.

**TABLEAU 3.17 - Placement des titulaires du DEP *Mécanique automobile* (5192)  
par région administrative, au 31 mars 2004**

Régions administratives	Personnes diplômées visées par l'enquête	Taux de réponse	En emploi	Taux de chômage	L'emploi à temps plein et ses caractéristiques		
					À temps plein	Salaire hebdomadaire brut moyen	En rapport avec la formation
	N	(%)	(%)	(%)	(%)	(\$)	(%)
Abitibi-Témiscamingue	11	63,6	71,4	16,7	100,0	475	100,0
Bas-Saint-Laurent	33	69,7	69,6	15,8	93,8	409	86,7
Capitale-Nationale	47	78,7	83,8	6,1	96,8	518	93,3
Centre-du-Québec	32	75,0	91,7	0,0	95,5	445	90,5
Chaudière-Appalaches	50	70,0	94,3	2,9	93,9	469	77,4
Estrie	24	79,2	84,2	5,9	100,0	447	93,8
Lanaudière	11	72,7	87,5	0,0	100,0	533	100,0
Laurentides	53	79,2	83,3	2,8	97,1	495	97,1
Laval	40	72,5	89,7	0,0	100,0	516	84,6
Mauricie	32	75,0	66,7	23,8	100,0	404	100,0
Montérégie	76	67,1	88,2	6,3	97,8	459	88,6
Montréal	182	67,0	81,1	7,5	96,0	491	83,2
Outaouais	25	84,0	95,2	0,0	90,0	464	77,8
Saguenay-Lac-Saint-Jean	43	69,8	76,7	11,5	87,0	489	85,0

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

À la lecture du tableau précédent, on remarque que le pourcentage de titulaires de DEP *Mécanique automobile* en emploi varie énormément d'une région à l'autre, comme d'ailleurs les pourcentages de l'emploi à plein temps en lien avec la formation. Les régions de l'Abitibi-Témiscamingue, de la Mauricie et du Bas-Saint-Laurent sont celles où le pourcentage de titulaires du DEP *Mécanique automobile* en emploi est le plus faible et le taux de chômage, le plus élevé.

### 3.1.3 Mécanique de véhicules lourds routiers

Ce programme, approuvé en 1994, est d'une durée de 1800 heures.

#### Objectifs – compétences à acquérir

- Vérifier, démonter, réparer, remonter et ajuster les embrayages à disque, les transmissions ordinaires et automatiques, les freins hydrauliques et pneumatiques, les boîtiers de direction, les suspensions et les arbres de commande des véhicules lourds routiers (tracteurs routiers, camions et autobus).
- Assurer l'entretien des systèmes d'alimentation et d'injection.
- Faire la mise au point des moteurs diesels.
- Faire les réparations des circuits électriques et des accessoires.

La principale profession visée par ce programme est Mécaniciens d'équipement lourd (7312). Notons que les personnes occupant cette profession œuvrent également dans des domaines autres que celui des services automobiles, par exemple : équipement lourd nécessaire à l'exploitation forestière, minière, pétrolière et gazière et l'agriculture. Selon le recensement de 2001, on estime que 13 % des travailleurs du groupe Mécaniciens d'équipement lourd exercent leur métier comme mécaniciens de véhicules lourds routiers dans l'industrie des services automobiles.

## Effectif scolaire

**TABLEAU 3.18 - Mécanique de véhicules lourds routiers – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bas-Saint-Laurent	52	54	49
Saguenay–Lac-Saint-Jean	103	93	102
Capitale-Nationale	87	82	100
Mauricie	117	105	132
Estrie	64	63	62
Montréal	202	248	295
Outaouais	44	55	62
Abitibi-Témiscamingue	32	33	32
Chaudière-Appalaches	67	64	63
Laurentides	100	113	107
Montérégie	80	77	90
<b>Tout le Québec</b>	<b>948</b>	<b>987</b>	<b>1 094</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Durant la période observée, la clientèle inscrite à ce programme a augmenté de 15,4 %. La région de Montréal a connu la plus forte hausse en 2003-2004 avec 93 inscriptions de plus qu'en 2001-2002.

## Nombre de diplômes

**TABLEAU 3.19 - Mécanique de véhicules lourds routiers et ASP – Évolution du nombre de personnes diplômées par année – 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001/2002	2002/2003	2003/2004
Bas-Saint-Laurent	22	16	18
Saguenay–Lac-Saint-Jean	30	22	20
Capitale-Nationale	35	24	48
Mauricie	51	20	27
Estrie	16	32	25
Montréal	74	66	78
Outaouais	17	15	15
Abitibi-Témiscamingue	13	11	14
Beauce-Appalaches	27	19	24
Laurentides	25	24	30
Montérégie	24	33	18
<b>Total au Québec</b>	<b>334</b>	<b>282</b>	<b>317</b>

Données obtenues auprès du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2005.

Au total, pour le Québec, le nombre de diplômés par année a diminué en 2002/2003 mais a connu une remontée en 2003-2004. Les régions de la Capitale-Nationale et de Montréal ont connu une hausse sensible du nombre de personnes diplômées, alors que la Mauricie affiche la baisse la plus significative.

## Placement

Le tableau suivant présente la situation des personnes diplômées du DEP *Mécanique de véhicules lourds routiers* pour les promotions 2000-2001 à 2002-2003.

**TABLEAU 3.20 - Évolution du placement des titulaires du DEP *Mécanique de véhicules lourds routiers*, situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004**

	AU 31 MARS 2002	AU 31 MARS 2003	AU 31 MARS 2004
Personnes diplômées visées par l'enquête	307	326	261
Taux de réponse (%)	75,2	72,7	71,3
Répondants en emploi (%)	<b>76,2</b>	<b>81,9</b>	<b>79,6</b>
- À temps plein (%)	98,3	98,5	99,3
- En lien avec la formation (%)	<b>86,7</b>	<b>89,0</b>	<b>87,8</b>
Salaires hebdomadaires	553	569	604
Aux études (%)	16,5	13,9	15,6
En recherche d'emploi (%)	<b>5,6</b>	<b>2,5</b>	<b>4,3</b>
Taux de chômage (%)	<b>6,9</b>	<b>3,0</b>	<b>5,1</b>
Personnes inactives (%)	1,7	1,7	0,5

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Les données du tableau portant sur l'évolution du placement indiquent un pourcentage de répondants en emploi qui s'est accru en comparaison avec les résultats du 31 mars 2002, soit 79,6 %. On note des pourcentages élevés de répondants occupant un poste à temps plein et en lien avec leur formation, soit une moyenne de 87,8 %. Les salaires hebdomadaires des diplômés du programme *Mécanique de véhicules lourds routiers* sont les deuxièmes plus élevés par rapport à ceux des diplômés des programmes du même secteur de formation. Les plus élevés sont ceux des titulaires du DEP *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé*.

Soulignons les pourcentages élevés de personnes diplômées qui poursuivent leurs études au cours des trois années d'observation. Ce constat peut s'expliquer dans un contexte où des titulaires du DEP *Mécanique de véhicules lourds routiers* désirant se spécialiser peuvent suivre le programme *Mécanique de moteurs diesels et contrôles électroniques* menant à une Attestation de spécialisation professionnelle (ASP).

**TABLEAU 3.21 - Placement des titulaires du DEP *Mécanique de véhicules lourds routiers*, par région administrative, au 31 mars 2004**

Régions administratives	Personnes diplômées visées par l'enquête	Taux de réponse	En emploi	Taux de chômage	L'emploi à temps plein et ses caractéristiques		
					À temps plein	Salaires hebdomadaires brut moyen	En rapport avec la formation
					(%)	(\$)	(%)
Bas-Saint-Laurent	16	87,5	64,3	0,0	100,0	561	88,9
Capitale-Nationale	14	78,6	90,9	0,0	100,0	624	100,0
Chaudière-Appalaches	19	89,5	76,5	7,1	100,0	598	92,3

Régions administratives	Personnes diplômées visées par l'enquête	Taux de réponse	En emploi	Taux de chômage	L'emploi à temps plein et ses caractéristiques		
					À temps plein	Salaire hebdomadaire brut moyen	En rapport avec la formation
					(%)	(\$)	(%)
<b>Estrie</b>	31	64,5	60,0	0,0	100,0	531	100,0
<b>Laurentides</b>	23	82,6	68,4	7,1	100,0	633	92,3
<b>Mauricie</b>	15	66,7	80,0	11,1	100,0	468	75,0
<b>Montérégie</b>	32	71,9	82,6	5,0	100,0	639	84,2
<b>Montréal</b>	66	60,6	95,0	2,6	100,0	643	86,8
<b>Saguenay-Lac-Saint-Jean</b>	20	90,0	72,2	18,8	100,0	596	84,6

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Les régions où les personnes diplômées ont répondu être en emploi avec des taux supérieurs à 90 % sont celles de la Capitale-Nationale et de Montréal. L'ensemble des titulaires de ce diplôme a déclaré occuper un emploi à temps plein. On retrouve les taux de chômage les plus élevés dans les régions de Saguenay-Lac-Saint-Jean (18,8 %) et de la Mauricie (11,1 %).

### 3.1.4 Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé

Ce nouveau programme, approuvé en 2002, est d'une durée de 930 heures.

#### Objectifs – compétences à acquérir

- Donner de l'information sur le fonctionnement des différents systèmes d'un véhicule motorisé.
- Communiquer efficacement avec la clientèle.
- Assurer satisfaction à l'égard de services après-vente.
- Gérer le calendrier de travail d'une équipe de spécialistes en atelier.

Le groupe de professions visées par ce programme est Commis aux services à la clientèle, commis aux renseignements et personnel assimilé (CNP 1453).

#### Effectif scolaire

**TABLEAU 3.22 - Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé – Évolution de l'effectif total, 2002-2003 à 2003-2004**

Régions administratives	2002-2003	2003-2004
<b>Capitale-Nationale</b>	14	31
<b>Laurentides</b>	21	49
<b>Montérégie</b>	-	14
<b>Montréal</b>	10	39
<b>Tout le Québec</b>	<b>45</b>	<b>133</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

De la première à la deuxième année d'implantation du programme *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé*, l'effectif étudiant a augmenté de façon très significative, soit de 195 %.

### ■ Nombre de diplômés

**TABLEAU 3.23 - *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé* – Évolution du nombre de personnes diplômées par année, 2002-2003 à 2003-2004**

Régions administratives	2002-2003	2003-2004
Capitale-Nationale	-	23
Montréal	7	20
Laurentides	13	18
Montérégie	-	9
<b>Total au Québec</b>	<b>20</b>	<b>70</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, 2005

On note un nombre de personnes diplômées qui a plus que triplé au cours de la période d'observation.

### ■ Placement

Le tableau suivant présente la situation des personnes diplômées du DEP *Service-conseil en équipement motorisé* pour la promotion 2002-2003.

**TABLEAU 3.24 - Évolution du placement des titulaires du DEP *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé*, situation au 31 mars 2004**

	AU 31 MARS 2004
Personnes diplômées visées par l'enquête	20
<b>Taux de réponse (%)</b>	<b>60,0</b>
<b>Répondants en emploi (%)</b>	<b>91,7</b>
- À temps plein (%)	90,9
- En lien avec la formation (%)	80,0
Salaires hebdomadaires	677
Aux études (%)	8,3
En recherche d'emploi (%)	0,0
Taux de chômage (%)	0,0
Inactives (%)	0,0

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Il faut prendre en considération que seulement 12 diplômés ont répondu à la *Relance* au 31 mars 2004. Tous ces diplômés ont suivi leur formation dans la région des Laurentides. Le pourcentage de répondants en emploi et en lien avec la formation est élevé. Aucune des personnes diplômées ayant répondu au sondage n'est inactive, à la recherche d'emploi ou en chômage.

### 3.1.5 Vente de pièces mécaniques et d'accessoires

Ce programme, approuvé en 1997, est d'une durée de 1095 heures.

#### Objectifs – compétences à acquérir

- Conseiller la cliente ou le client sur le type et la qualité de la marchandise.
- Vendre des pièces de rechange, des machines, des outils, des appareils et des accessoires pour véhicules moteurs, au comptoir d'un établissement commercial, d'un atelier de réparation ou d'un magasin de pièces.
- Utiliser son système informatique pour tenir à jour un inventaire.

Le groupe de professions visées par ce programme est Magasiniers et commis aux pièces (1472).

#### Effectif scolaire

**TABLEAU 3.25 - Vente de pièces mécaniques et d'accessoires – Évolution de l'effectif total, 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bas-Saint-Laurent	11	10	16
Saguenay–Lac-Saint-Jean	42	38	38
Capitale-Nationale	21	26	23
Mauricie	47	43	36
Estrie	9	7	12
Abitibi-Témiscamingue	18	9	11
Chaudière-Appalaches	15	22	20
Laval	15	23	36
Laurentides	33	41	24
Montérégie	13	-	-
<b>Tout le Québec</b>	<b>224</b>	<b>219</b>	<b>216</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

La diminution du nombre d'inscriptions s'explique par une faible demande dans quatre régions et principalement en Montérégie, où aucun établissement n'a offert la formation au cours des deux dernières années d'observation. Toutefois, cinq régions ont connu de légères augmentations, particulièrement Laval qui a plus que doublé ses inscriptions.

#### Nombre de diplômés

**TABLEAU 3.26 - Vente de pièces mécaniques et d'accessoires – Évolution du nombre de personnes diplômées par année, 2001-2002 à 2003-2004**

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Bas-Saint-Laurent	5	6	6
Saguenay–Lac-Saint-Jean	18	23	17
Capitale-Nationale	17	22	18
Mauricie	21	21	15

Régions administratives	2001-2002	2002-2003	2003-2004
Estrie	1	5	10
Abitibi-Témiscamingue	8	6	-
Chaudière-Appalaches	7	19	14
Laval	12	11	14
Laurentides	13	20	13
Montérégie	11	-	-
<b>Total au Québec</b>	<b>113</b>	<b>133</b>	<b>107</b>

Données obtenues auprès du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

À la lecture du tableau précédent, pour l'année 2003-2004, on remarque une baisse du nombre de diplômés qui s'explique, en partie, par l'absence de l'offre de formation pour le programme *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* en Montérégie (voir le tableau portant sur l'effectif total).

### Placement

Le tableau suivant présente la situation des personnes diplômées du DEP *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* pour les promotions les promotions 2000-2001 à 2002-2003.

**TABLEAU 3.27 - Évolution du placement des titulaires du DEP *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*, situation du 31 mars 2002 au 31 mars 2004**

	AU 31 MARS 2002	AU 31 MARS 2003	AU 31 MARS 2004
Personnes diplômées visées par l'enquête	120	111	133
Taux de réponse (%)	75,8	70,3	72,9
<b>Répondants en emploi (%)</b>	<b>72,5</b>	<b>78,2</b>	<b>75,3</b>
- À temps plein (%)	92,4	91,8	87,7
- En lien avec la formation (%)	<b>73,8</b>	<b>69,6</b>	<b>82,8</b>
Salaires hebdomadaires	386	447	448
Aux études (%)	5,5	2,6	5,2
<b>En recherche d'emploi (%)</b>	<b>20,9</b>	<b>11,5</b>	<b>14,4</b>
<b>Taux de chômage (%)</b>	<b>22,4</b>	<b>12,9</b>	<b>16,1</b>
Personnes inactives (%)	1,1	7,7	5,2

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

Le pourcentage des répondants en emploi a varié de 72,5 % à 75,3 % au cours de la période d'observation. Les emplois à temps plein en lien avec la formation ont particulièrement augmenté du 31 mars 2003 au 31 mars 2004 pour atteindre 82,8 %, soit une hausse de 13,2 %. Les données indiquent que le taux de chômage des personnes diplômées de ce programme a diminué considérablement en mars 2003, pour se situer à 16,1 % en 2004.

**TABLEAU 3.28 - Placement des titulaires du DEP *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*, par région administrative, au 31 mars 2004**

Régions administratives	Personnes diplômées visées par l'enquête	Taux de réponse	En emploi	Taux de chômage	L'emploi à temps plein et ses caractéristiques		
					À temps plein	Salaire hebdomadaire brut moyen	En rapport avec la formation
					(%)	(\$)	(%)
<b>Abitibi-Témiscamingue</b>	6	83,3	80,0	20,0	100,0	369	100,0
<b>Bas-Saint-Laurent</b>	6	100,0	83,3	16,7	100,0	433	80,0
<b>Capitale-Nationale</b>	22	72,7	81,3	7,1	84,6	461	81,8
<b>Chaudière-Appalaches</b>	19	78,9	73,3	15,4	72,7	364	75,0
<b>Estrie</b>	5	100,0	60,0	0,0	100,0	301	33,3
<b>Laurentides</b>	20	60,0	75,0	18,2	88,9	401	87,5
<b>Laval</b>	11	81,8	88,9	0,0	100,0	432	100,0
<b>Mauricie</b>	21	76,2	81,3	18,8	84,6	420	63,6

Source : Données de *La Relance au secondaire en formation professionnelle*, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

À l'exception de la région de l'Estrie, où l'on s'abstiendra de commenter avec trop peu de répondants, les pourcentages des personnes diplômées en emploi varient de 73,3 à 88,9. La région de Laval est celle qui présente les meilleurs résultats en ce qui concerne le placement.

## 3.2 L'offre et la demande de formation initiale

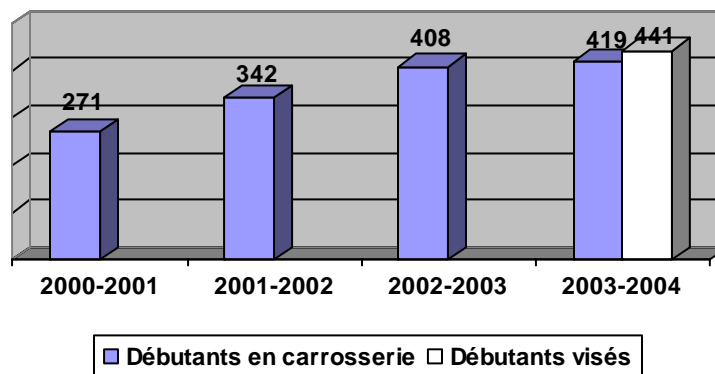
### 3.2.1 L'adéquation formation-emploi

L'adéquation formation-emploi<sup>1</sup> est un modèle quantitatif qui vise essentiellement à établir l'ordre de grandeur de l'offre de formation pour chacun des programmes de formation professionnelle et technique. Il trouve sa source dans la distribution des emplois par profession ainsi que dans les prévisions de croissance de l'emploi et de remplacement de la main-d'œuvre pour cause de retraite, de décès, de maladie, etc. Ces prévisions proviennent des travaux que mène Emploi-Québec pour chaque profession. Il est essentiel de considérer les résultats du modèle à titre indicatif seulement. Les résultats de ce modèle, mis à jour en mars 2005, sont présentés pour chacun des programmes de formation décrits à la section 3.1.

#### ■ Carrosserie

Selon les données présentées à la figure ci-dessous, le nombre d'étudiants débutants au programme de *Carrosserie* a augmenté de façon significative (50 %) de 2000-2001 à 2002-2003, pour ensuite se stabiliser à environ 410-420 étudiants. Ce nombre est légèrement inférieur au nombre de débutants visés par le modèle d'adéquation formation-emploi.

<sup>1</sup> Le modèle d'adéquation formation-emploi est utilisé par la Direction de la planification et du développement (DPD) du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport afin de déterminer le volume de formation professionnelle et technique nécessaire pour répondre aux besoins de main-d'œuvre du Québec. L'information est disponible sur Inforoute FPT.org

Figure 3.9 - Évolution du nombre de débutants en *Carrosserie*

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

La fiche d'évaluation sur l'adéquation formation-emploi qualifie le programme *Carrosserie* en équilibre. Ce diagnostic signifie, selon le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, qu'il n'y a pas lieu de procéder à une hausse ou à une baisse importante de la capacité d'accueil du réseau scolaire puisque le nombre anticipé de débutants et le nombre de débutants inscrits correspondent approximativement.

TABLEAU 3.29 - *Carrosserie* – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004

Régions administratives	Débutants	
	Visés	2003-2004
Abitibi-Témiscamingue	9	15
Bas-Saint-Laurent	18	16
Capitale-Nationale	38	20
Centre-du-Québec	26	0
Chaudière-Appalaches	39	36
Côte-Nord-Nord-du-Québec	6	0
Estrie	20	51
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	5	0
Lanaudière	46	19
Laurentides	35	55
Laval	17	0
Mauricie	16	38
Montréal	48	90
Outaouais	16	20
Saguenay-Lac-Saint-Jean	24	20
<b>Total au Québec</b>	<b>451</b>	<b>419</b>

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

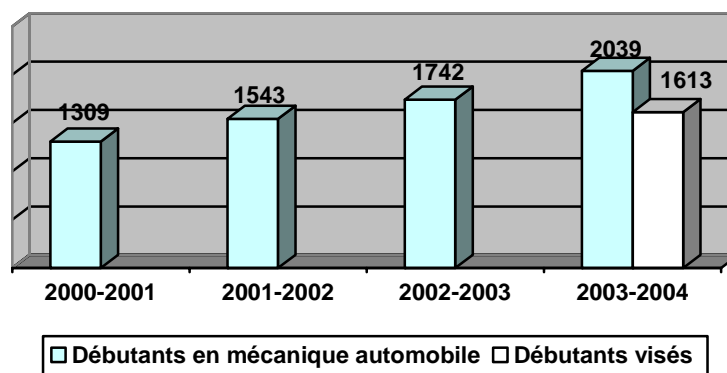
Dans 6 des 16 régions du Québec le nombre de débutants en 2003-2004 est supérieur au nombre visé. Les régions qui se démarquent le plus sont : Estrie, Laurentides, Mauricie et Montréal. À l'inverse, les régions telles que la Montérégie, Lanaudière et la Capitale-Nationale sont les régions où le nombre de débutants est très inférieur au nombre visé. L'écart dans les régions de la Côte-Nord, du Centre-du-Québec et de Laval est simplement dû au fait que le programme n'est pas offert dans ces régions.

### ■ Mécanique automobile

De façon constante, le nombre d'étudiants débutants au programme de formation *Mécanique automobile* est en progression depuis l'année scolaire 2000-2001. Durant cette période, l'augmentation annuelle moyenne a été de plus de 15 %.

En 2003-2004, le nombre de débutants est supérieur de 426 au nombre de débutants visés pour tout le Québec, soit 26 % de plus.

Figure 3.10 - Évolution du nombre de débutants en *Mécanique automobile*



Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

Malgré un écart plus important entre le nombre de débutants visé et celui observé, la fiche d'évaluation sur l'adéquation formation-emploi qualifie le programme *Mécanique automobile* en équilibre. Selon le modèle, afin qu'un programme soit déclaré en surplus et nécessitant une baisse des inscriptions, l'écart entre les emplois visés et les débutants doit être supérieur à 500 individus.

TABLEAU 3.30 - *Mécanique automobile* – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004

Régions administratives	Débutants	
	Visés	2003-2004
Abitibi-Témiscamingue	39	42
Bas-Saint-Laurent	48	54
Capitale-Nationale	145	156
Centre-du-Québec	71	58
Chaudière-Appalaches	117	147
Côte-Nord-Nord-du-Québec	29	0
Estrie	64	36
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	29	32

Régions administratives	Débutants	
	Visés	2003-2004
Lanaudière	135	61
Laurentides	122	201
Laval	74	69
Mauricie	54	66
Montréal	334	241
Montréal	195	645
Outaouais	74	84
Saguenay–Lac-Saint-Jean	86	133
<b>Total au Québec</b>	<b>1 613</b>	<b>2 039</b>

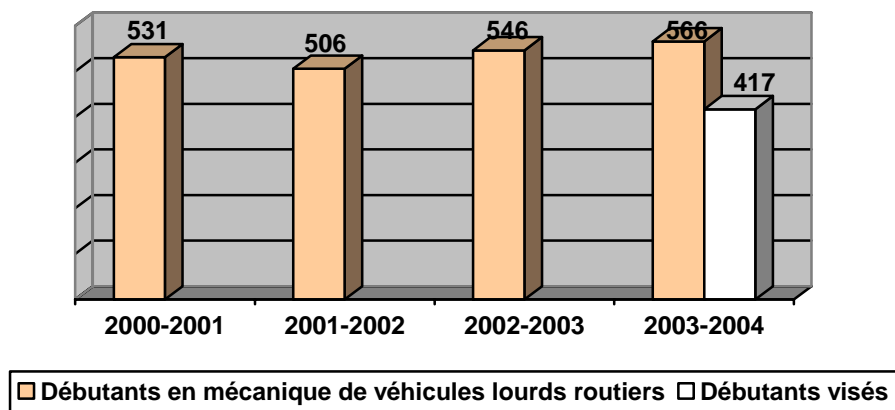
Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

Dans la majorité des régions, l'effectif étudiant qui commence la formation est supérieur à celui visé, en particulier Montréal qui affiche plus du triple du nombre d'inscriptions visé. Toutefois, les régions de Lanaudière, de la Montérégie, de l'Estrie et du Centre-du-Québec ont des rapports inversés. Il faut comprendre que pour combler leurs besoins de diplômés en Mécanique automobile, les employeurs de ces régions devront recruter des finissants dans d'autres régions. Aucun Centre de formation professionnelle n'offre ce programme dans la région Côte-Nord–Nord-du-Québec, même si le nombre de débutants visé est relativement élevé.

### ■ Mécanique de véhicules lourds routiers

Le nombre de débutants au programme de formation en *Mécanique de véhicules lourds routiers* est relativement constant depuis quatre ans. Il dépasse toutefois en 2003-2004 l'objectif visé par le modèle d'adéquation formation-emploi de 149 débutants, ou 36 %.

Figure 3.11 - Évolution du nombre de débutants en *Mécanique de véhicules lourds routiers*



Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

La fiche d'évaluation sur l'adéquation formation-emploi qualifie le programme *Mécanique de véhicules lourds routiers* en équilibre. Ce diagnostic signifie qu'il n'y a pas lieu de procéder à une hausse ou à une baisse importante de la capacité d'accueil du réseau.

**TABLEAU 3.31 - Mécanique de véhicules lourds routiers – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004**

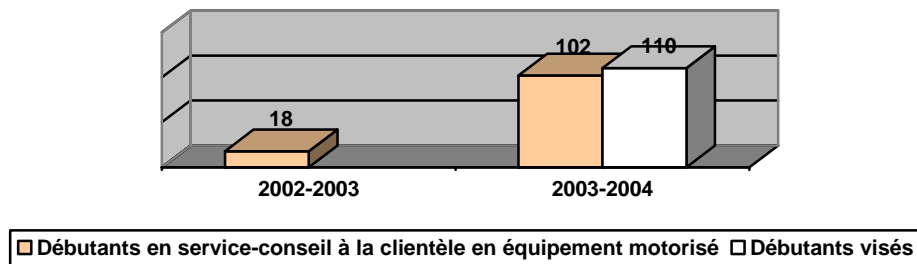
Régions administratives	Débutants	
	Visés	2003-2004
Abitibi-Témiscamingue	25	17
Bas-Saint-Laurent	20	22
Capitale-Nationale	28	44
Centre-du-Québec	21	0
Chaudière-Appalaches	33	26
Côte-Nord-Nord-du-Québec	26	0
Estrie	15	31
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	8	0
Lanaudière	28	0
Laurentides	29	46
Laval	14	0
Mauricie	22	69
Montérégie	78	76
Montréal	30	143
Outaouais	9	28
Saguenay-Lac-Saint-Jean	35	64
<b>Total au Québec</b>	<b>417</b>	<b>566</b>

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

La région de Montréal est celle où le nombre de débutants inscrits au programme est largement supérieur à l'objectif, avec 4,8 fois le nombre visé. Il en est de même avec la Mauricie qui a triplé son nombre de débutants inscrits. Vient ensuite les régions de l'Outaouais, de la Capitale-Nationale, de l'Estrie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, où l'on observe un écart significatif.

### Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé

Le programme *Service-conseil en équipement motorisé* est récent et déjà, en 2003-2004, le nombre de débutants atteint pratiquement le nombre de débutants visés. Les efforts de promotion et de communication de cette nouvelle offre de formation initiale ont sûrement été efficaces.

**Figure 3.12 - Évolution du nombre de débutants en Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé**

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

La fiche d'évaluation sur l'adéquation formation-emploi qualifie le programme *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé* en équilibre.

**TABLEAU 3.32 - Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004**

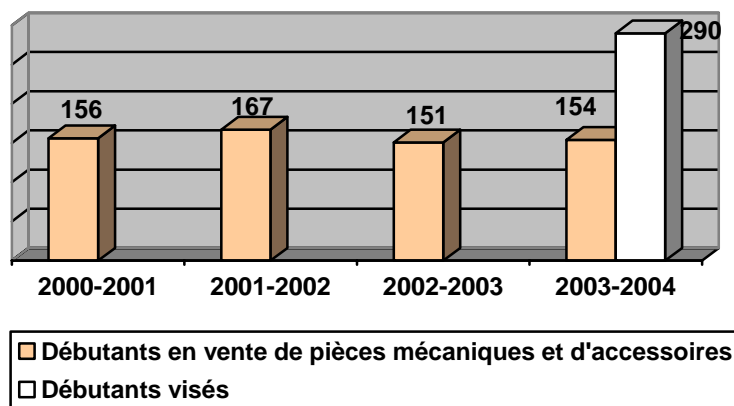
Régions administratives	Débutants	
	Visés	2003-2004
Abitibi-Témiscamingue	2	0
Bas-Saint-Laurent	2	0
Capitale-Nationale	9	19
Centre-du-Québec	2	0
Chaudière-Appalaches	4	0
Côte-Nord – Nord-du-Québec	1	0
Estrie	3	0
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	1	0
Lanaudière	6	0
Laurentides	7	34
Laval	7	0
Mauricie	2	0
Montréal	21	12
Montréal	36	37
Outaouais	6	0
Saguenay-Lac-Saint-Jean	2	0
<b>Total au Québec</b>	<b>110</b>	<b>102</b>

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

Dans les régions où il n'y a pas d'offre de formation pour ce programme, l'effectif visé varie entre 2 et 7 débutants. Dans la région des Laurentides, le nombre de débutants inscrits correspond à 4,9 fois le nombre visé. À l'inverse, la Montérégie compte sur un plus grand nombre de débutants visés (21) que le nombre d'élèves débutants à temps plein pour ce programme (12). Avec un petit nombre de débutants visés et un programme qui est offert dans seulement 4 régions, on peut s'attendre à observer des écarts significatifs.

#### ■ Vente de pièces mécaniques et d'accessoires

Pour le programme de *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*, le nombre de débutants inscrits est relativement constant de 2000-2001 à 2003-2004 et ce, malgré le fait que le nombre de débutants visés est largement supérieur à ce que l'on observe. C'est le seul programme de formation professionnelle destiné à une profession de l'industrie des services automobiles qui présente un déficit selon le modèle d'adéquation formation-emploi.

Figure 3.13 - Évolution du nombre de débutants en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

La fiche d'évaluation sur l'adéquation formation-emploi qualifie le programme *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* en développement. Ce diagnostic signifie que le modèle prévoit une augmentation des effectifs des trois quarts et que cette hausse représente un minimum de 100 individus.

**TABLEAU 3.33 - Vente de pièces mécaniques et d'accessoires – Distribution régionale des débutants visés et des débutants en 2003-2004**

Régions administratives	Débutants	
	Visés	2003-2004
Abitibi-Témiscamingue	7	10
Bas-Saint-Laurent	10	12
Capitale-Nationale	28	22
Centre-du-Québec	11	0
Chaudière-Appalaches	20	19
Côte-Nord-Nord-du-Québec	6	0
Estrie	11	11
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	2	0
Lanaudière	21	0
Laurentides	25	14
Laval	11	18
Mauricie	9	17
Montérégie	59	0
Montréal	48	0
Outaouais	11	0
Saguenay-Lac-Saint-Jean	13	31
<b>Total au Québec</b>	<b>290</b>	<b>154</b>

Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, Fiche Adéquation formation-emploi.

Soulignons que dans les régions de la Montérégie, de Montréal et de Lanaudière, l'effectif visé était relativement élevé pour 2003-2004. Toutefois, aucun Centre de formation professionnel n'offrait ce programme durant cette période dans ces régions. Les employeurs de ces régions désirant embaucher des diplômés de ce programme devront tenter de les recruter dans d'autres régions.

### 3.2.2 Les demandes d'admission

L'information portant sur l'évolution du nombre de demandes d'admission dans les programmes de formation professionnelle associés à l'industrie des services automobiles proviennent d'une enquête<sup>1</sup> qui a été menée au mois d'août 2005 auprès de 21 Centres de formation professionnelle (CFP) offrant des programmes de formation professionnelle.

**TABLEAU 3.34 - Évolution des demandes d'admission dans les programmes de formation professionnelle des services automobiles**

Programmes de formation professionnelle	Nb de CFP répondants/Total des CFP	Nombre de demandes d'admission chez les CFP répondants			Écart entre le Nb de places disponibles et les demandes d'admission (Nb de CFP)		Évolution du Nb de demandes d'admission de 2003 à 2004 (Nb de CFP)		
		2003-2004	2004-2005	2005-2006	Inférieur	Supérieur	Augmentation	Diminution	Stable
<b>Carrosserie</b>	10 / 15	327	670	557	4	6	5	2	1
<b>Mécanique automobile</b>	16 / 41	1571	2176	1701	4	12	8	2	3
<b>Mécanique de véhicules lourds</b>	9 / 11	459	634	653	3	6	3	4	
<b>Service-conseil à la clientèle</b>	6 / 6	47	133	83	5	1	2		2
<b>Vente de pièces mécaniques</b>	7 / 12	110	105	96	4	2		3	3

REMARQUES :

1. L'information ne peut être utilisée qu'à titre indicatif puisque tous les CFP autorisés à diffuser un programme de formation n'ont pas participé au sondage.
  2. En août 2005 (période de l'enquête), le nombre de demandes d'admission pour l'an 2005-2006 est incomplet, il ne faut donc pas conclure à une baisse des demandes d'admission par rapport à l'année 2004-2005.
  3. Pour les résultats concernant l'écart des demandes d'admission et l'évolution du nombre des demandes de 2003 à 2004, le total du nombre de CFP ne correspond pas au total des répondants puisque quelques-uns n'ont pas été en mesure de fournir l'information.
- L'évolution des demandes d'admission en *Carrosserie* et en *Mécanique automobile* confirme la tendance à la hausse de l'intérêt des étudiants pour ces programmes. On note que plus de la moitié des CFP offrant ces programmes ont connu une augmentation des demandes, et plus 60 % de ceux-ci sont dans l'obligation de sélectionner les candidats, puisque l'écart entre le nombre de places disponibles et le nombre de demandes d'admission est nettement supérieur.
  - En *Mécanique automobile*, 16 CFP ont indiqué avoir reçu un total de 1571 demandes d'admission en 2003-2004. Selon les données du ministère, le nombre total d'admissions a été pour la même période de 2039 pour l'ensemble des 41 Centres de formation professionnelle offrant ce programme au Québec. Il faut comprendre que pour plusieurs centres, le nombre de demandes d'admission est dans quelques cas de 2 à 4 fois le nombre de places disponibles.
  - L'information concernant les demandes d'admission pour le programme de *Mécanique de véhicules lourds routiers* indique une légère augmentation des demandes en 2004-2005 et même en 2005-2006. Cela devrait normalement se traduire par une augmentation du nombre d'admissions, puisque deux des principaux Centres

<sup>1</sup> Enquête effectuée par le CSMOSA.

de formation professionnelle ont indiqué avoir des places disponibles en 2004-2005. Nous présentons plus loin un portrait de l'état de la situation des admissions à l'automne 2005.

- L'évolution constatée des demandes d'admission pour le programme *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé* est intéressante compte tenu que cette offre de formation initiale a été lancée en 2002-2003. Les objectifs visés ne sont toutefois pas encore atteints, car dans 5 CFP sur 6, il y a encore des places disponibles.
- Les demandes d'admission pour le programme *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* sont en diminution ou stables dans la majorité des Centres de formation professionnelle interrogés (6 sur 7). Les trois quarts de ces CFP ont indiqué que le nombre de demandes d'admission est inférieur au nombre de places disponibles. Cette situation est préoccupante quand on se rappelle que c'est le seul programme qui présente un déficit entre le nombre de débutants visés et le nombre de débutants effectifs.

À l'automne 2005, il est possible de faire le point sur ce que sera l'année scolaire 2005-2006 à partir de l'état de la situation des admissions aux différents programmes de formation professionnelle. Cette information est disponible et mise à jour régulièrement sur le site <http://www.inforoutefpt.org>

Nous présentons ci-dessous un tableau présentant cet état de la situation des admissions pour chacun des programmes de formation professionnelle telle qu'elle était en date du 30 août 2005.

**TABLEAU 3.35 - État de la situation des admissions aux programmes de formation professionnelle débutant à l'automne 2005**

Programmes de formation professionnelle	Nombre de groupes		État de l'admission							
			Nb de groupes qui affichent « Places disponibles »		Nb de groupes qui affichent « Cours complets »		Nb de groupes qui affichent « Admission sur liste d'attente »		Nb de groupes qui n'affichent aucun état d'admission	
	Jour	Soir	Jour	Soir	Jour	Soir	Jour	Soir	Jour	Soir
Carrosserie	15	3	4	0	8	1	3	2	0	0
	18		4		9		5		0	
Mécanique automobile	48	14	17	5	24	4	6	4	1	1
	62		22		28		10		2	
Mécanique de véhicules lourds routiers	12	6	3	2	5	2	4	2	0	0
	18		5		7		6		0	
Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé	5	1	4	1	0	0	1	0	0	0
	6		5		0		1		0	
Vente de pièces mécaniques et d'accessoires	11	0	6	0	4	0	0	0	1	0
	11		6		4		0		1	

Source : Inforoute FPT, 30 août 2005.

À l'automne 2005, 18 groupes de débutants répartis dans dix régions du Québec entreprendront le programme *Carrosserie*. La majorité des groupes reçoit la formation de jour. Seulement 4 groupes sur 18 affichent encore des places disponibles. Ces groupes sont principalement en région plutôt que dans les centres urbains.

Le programme *Mécanique automobile* est offert dans toutes les régions du Québec pour un total de 62 groupes devant débiter à l'automne 2005. Au total, 77 % des groupes suivent leur formation de jour. Au 30 août, 22 des 62 groupes affichaient des places disponibles; ils sont surtout concentrés dans la région de Montréal. Dans la région de Chaudière-Appalaches, sur 5 groupes, 3 affichent « Admission sur liste d'attente »; dans la région du Bas-Saint-Laurent, la situation est semblable, 2 groupes sur 3 ont la mention « Admission sur liste d'attente ».

Le programme *Mécanique de véhicules lourds routiers* est offert davantage en soirée que les autres programmes décrits dans cette section. Seulement 5 groupes sur 18 affichent « Places disponibles », dont 3 dans la région de la Mauricie.

Cinq des six des groupes suivront le programme *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé* le jour. On retrouve des places disponibles dans 4 des 5 régions desservies et dans 5 des 6 groupes prévus.

Le programme *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* se donne uniquement le jour. Six des onze cohortes affichent des places disponibles. En Mauricie et dans la région de la Capitale-Nationale, les groupes sont complets.

On constate que dans plusieurs cas, et ce dans presque tous les programmes de formation professionnelle, les CFP doivent gérer des demandes d'admission supérieures au nombre de places disponibles.

Selon les représentants des 21 Centres de formation professionnelle interrogés<sup>1</sup>, plus de 75 % avaient à gérer une liste d'attente. C'est d'ailleurs la première solution utilisée pour gérer le surplus de demandes d'admission. Seulement la moitié des Centres de formation professionnelle redirigent les candidats vers un autre Centre offrant le programme.

<b>Lorsque les cohortes sont complètes, que se passe-t-il avec les candidats que vous avez dû refuser ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
Ils vont sur une liste d'attente.	71 %
Vous les redirigez vers un autre CFP.	55 %
Ils vont sur une liste d'attente mais ont une place assurée.	45 %
Vous les redirigez vers un autre DEP.	35 %

La sélection des candidats à un programme de formation professionnelle s'effectue évidemment à partir de l'analyse du dossier scolaire. Le second moyen utilisé est simplement l'ordre de réception des demandes. Les tests d'aptitude générale et les évaluations de la motivation ne sont utilisés que dans la moitié des cas. Seulement le quart des Centres de formation professionnelle interrogés indiquent utiliser d'autres moyens de sélection, tels que l'entrevue ou des tests spécifiques.

<b>Comment effectuez-vous la sélection de ces personnes ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
Analyse du dossier scolaire.	62 %
Admission par ordre de réception des demandes.	52 %
Test d'aptitude générale.	43 %
Questionnaire d'évaluation de la motivation.	43 %
Entrevue de sélection.	24 %
Test d'aptitude pour le programme (test habileté pratique).	24 %
Tests d'aptitude BGTA.	19 %

<sup>1</sup> Enquête auprès des représentants de Centres de formation professionnelle, CSMOSA, août 2005.

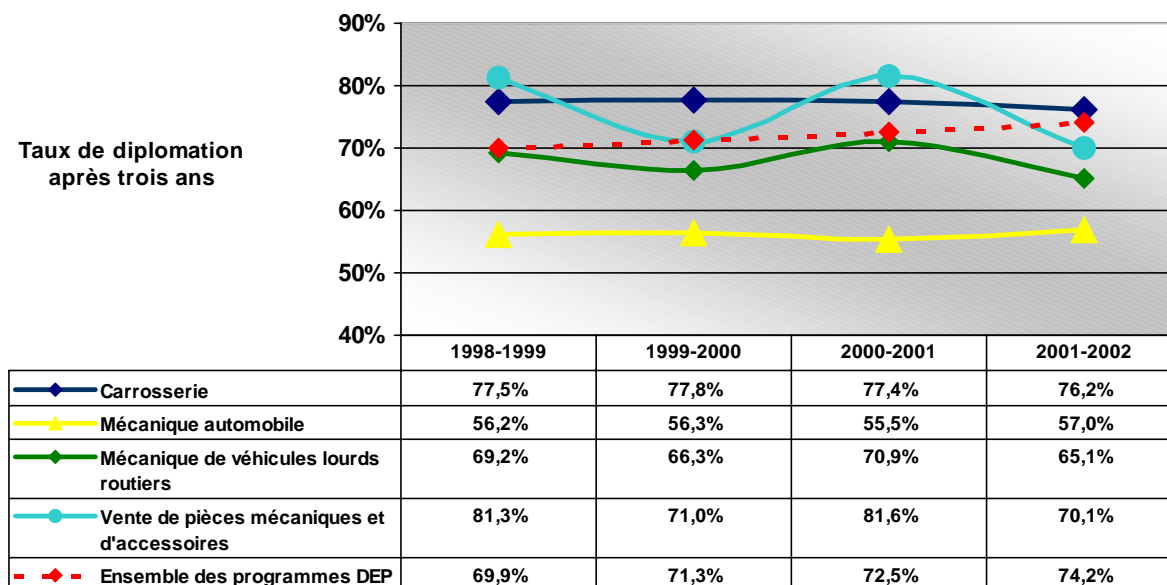
Dans les cas où le nombre de demandes d'admission est insuffisant, les options possibles sont peu nombreuses.

Que faites-vous lorsqu'il n'y a pas suffisamment de demandes d'inscription pour démarrer une cohorte ?	% de Centres de formation professionnelle répondants
Nous formons des cohortes plus petites.	29 %
Nous fonctionnons en entrées continues.	14 %
Nous retardons le démarrage de la cohorte jusqu'à l'obtention du nombre de demandes d'admission requises	10 %
Nous annulons le cours pour la session concernée.	10 %

### 3.2.3 Les taux de diplomation

La figure suivante montre l'évolution des taux de diplomation pour les différents programmes de formation professionnelle liés à l'industrie des services automobiles et celle de l'ensemble des programmes de formation menant à un DEP ou à un ASP.

Figure 3.14 - Taux de diplomation des programmes de formation professionnelle



Source : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, DPD, 2005.

On remarque d'abord que les données complètes pour 2002-2003 et 2003-2004 ne sont pas encore disponibles étant donné que le nombre total de diplômés est compilé sur une période de trois ans après l'inscription.

La figure montre que les taux de diplomation sur trois ans de tous les programmes de formation liés aux secteur des services automobiles ont diminué ou sont demeurés stables entre 1998-1999 à 2001-2002, tandis que le taux moyen pour l'ensemble des programmes a eu tendance à augmenter durant la même période. Les taux pour *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* et *Carrosserie* sont généralement supérieurs au taux moyen.

Le programme *Mécanique automobile* montre le plus faible taux de diplomation, soit environ 56 % de 1998-1999 à 2001-2002. Depuis que le programme a été modifié en 1997, les taux de diplomation après trois ans n'ont jamais été

supérieurs aux taux moyens. Les données de 2002-2003 concernant le taux de diplomation après deux ans indiquent sensiblement les mêmes résultats que pour 2001-2002.

### 3.2.4 La promotion des programmes de formation initiale

Depuis plusieurs années, le CSMO réalise plusieurs actions visant à promouvoir les métiers des services automobiles et les programmes de formation qui y sont associés. À titre d'exemple, soulignons les réalisations suivantes de 2002 à 2005 :

- Distribution de 350 000 cartes-rétroviseurs pour promouvoir la *Semaine du savoir-faire québécois dans les métiers de l'automobile*.
- Participation à quelques événements de grand public : Salon de l'auto de Montréal, Monster Truck, Salon Éducation Formation de Montréal, Québec, etc.
- Campagne de promotion « Un tour de piste des métiers de l'automobile avec Patrick Carpentier ».
- Distribution de 650 CD-Rom, multimédia interactif, Les sept métiers clés de l'industrie, des témoignages de jeunes travailleurs, les profils clés des personnes recherchées et les centres de formation professionnelle où sont offerts les cours.
- Mise sur pied d'une équipe de tournée, constituée de jeunes finissants passionnés pour effectuer des présentations dans des écoles secondaires et des salons carrière.
- Distribution de 4000 signets, de 4000 trousseaux des huit fiches-métiers et 1500 fiches industrie additionnelles.
- Distribution dans les écoles de 4700 exemplaires du MAG de l'AutoRelève, volume 1, et 5000 exemplaires du volume 2.
- Élaboration d'un quiz interactif sur le web pour un concours de karting, « Gagnez un vrai tour de piste avec Patrick Carpentier », visant les 15-20 ans.
- Collaboration au numéro spécial de Jobboom sur l'automobile.

Localement, les commissions scolaires et les CFP effectuent aussi la promotion de leur programme de formation professionnelle. Des questions sur ce sujet ont été adressées aux représentants des Centres de formation professionnelle rejoints lors de enquête<sup>1</sup>.

La quasi totalité des CFP utilise les journées carrières, les journées portes ouvertes et L'élève d'un jour pour faire connaître leurs programmes de formation professionnelle. Dans une proportion moindre mais néanmoins majoritaire, les Centres de formation professionnelle utilisent également les médias locaux et leur site Internet pour effectuer cette promotion.

<b>Quels sont les moyens privilégiés par votre centre pour faire la promotion de vos programmes de formation pour les métiers de l'automobile ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
Journées carrières dans les écoles	95 %
Journées portes ouvertes	95 %
Élève d'un jour	90 %
Journaux locaux	76 %
Internet	67 %

Selon les Centres de formation professionnelle, ce sont les journées carrières qui sont le meilleur moyen pour encourager les élèves à effectuer une demande d'admission. Le bouche à oreille, c'est-à-dire d'entendre un élève référer ou présenter le programme de formation et le CFP, est également un bon moyen à utiliser.

<sup>1</sup> Enquête auprès des représentants de Centres de formation professionnelle, CSMOSA, août 2005.

<b>Quels sont, selon vous, les meilleurs moyens d'attirer les élèves à s'inscrire aux programmes de formation professionnelle en équipement motorisé ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
Journées carrières dans les écoles	43 %
Bouche à oreille	29 %
Journaux locaux	24 %
Élève d'un jour	24 %
Journées portes ouvertes	24 %
Internet	19 %
Télévision (canal Savoir, émission Tuning, etc.)	14 %
Rencontre de conseillers d'orientation	14 %
Radio	5 %
Centres locaux d'emploi	5 %
Carrefour jeunesse	5 %
Salons grand public (salon Éducation emploi, Expo nature, etc.)	5 %

### 3.3 L'intégration des finissants

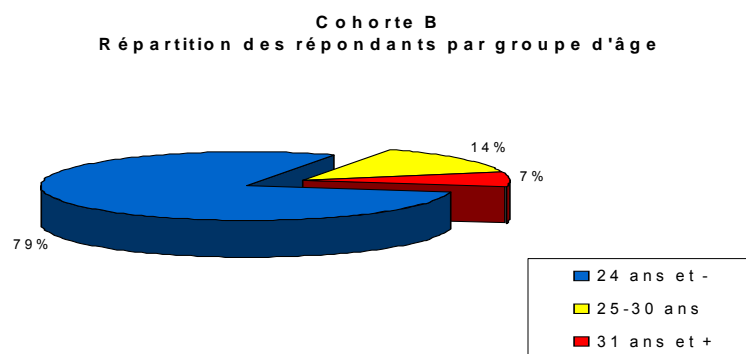
Depuis 1999, le CSMO a entrepris d'effectuer un suivi de la situation de l'emploi des finissants diplômés après leur premier mois d'intégration au marché du travail.

Une banque de données de 552 finissants de 19 Centres de formation professionnelle a été constituée. Jusqu'ici, des finissants de deux cohortes – A : 2000-2001 et B : 2002-2003 –, ont participé à cette consultation.

Les finissants ont été appelés à remplir un questionnaire « d'entrée » durant la première année suivant leur inscription et un second questionnaire de « relance », plus ou moins deux ans après leur arrivée sur le marché du travail.

Les résultats de l'analyse des données du projet de l'AutoRelève<sup>1</sup> permettent de présenter de l'information et certains constats sur l'intégration de la relève en entreprise et sur leur rétention. Ce projet de l'AutoRelève est toujours actif afin de maintenir un contact avec les finissants diplômés.

#### 3.3.1 Le profil des diplômés



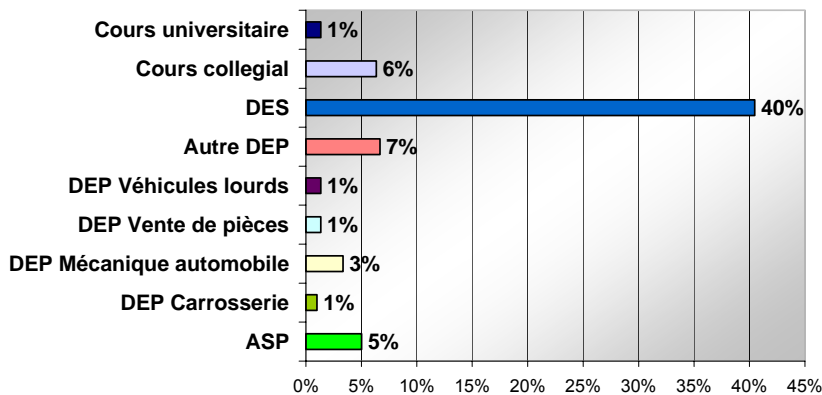
Source : AutoRelève 2004.

<sup>1</sup> Voir le *Rapport d'enquête auprès des finissants des programmes de formation professionnelle*, octobre 2004 et juin 2002, CSMOSA.

Près de 80 % des diplômés ont 24 ans et moins. Ce sont généralement des étudiants qui commencent leur formation initiale après la quatrième ou cinquième année du secondaire.

Les finissants plus âgés sont principalement des adultes qui reviennent à la formation professionnelle après avoir étudié dans d'autres domaines; d'autres sont en réorientation de carrière ou visent une réinsertion sur le marché du travail.

### Cohorte B - Autres diplomes obtenus



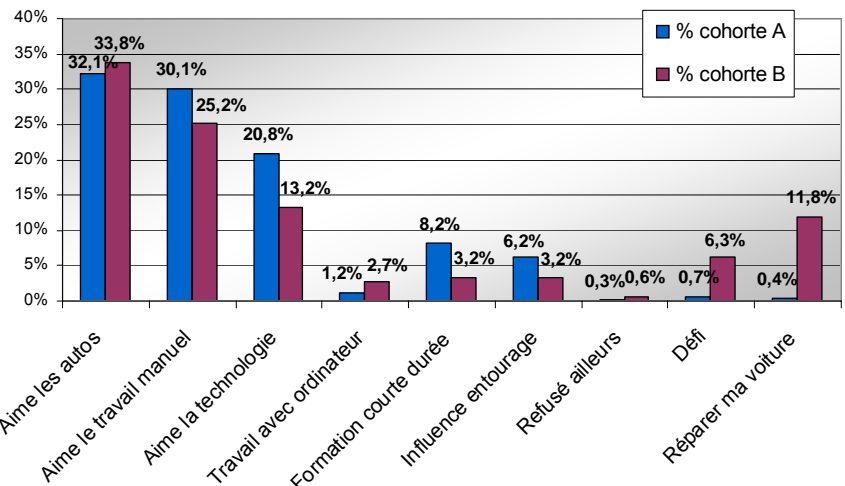
On remarque que 54 % des finissants possèdent un autre diplôme que celui d'études professionnelles (DEP) dans le secteur des services automobiles. En fait, 40 % possèdent un diplôme d'études secondaires (DES).

Source : AutoRelève 2004.

La motivation des jeunes à choisir un des métiers de l'industrie des services automobiles est principalement l'amour des automobiles, l'intérêt pour le travail manuel et la technologie.

Ces trois motifs nous ont été répétés par de jeunes diplômés lors de groupes de discussion en juin 2005. Fait à remarquer, c'est le nombre important de jeunes (12 %) qui ont indiqué comme motif du choix de formation initiale « Pour réparer ma voiture ». Cette situation, surtout présente chez les étudiants en *Mécanique automobile*, est attribuable au phénomène du *tuning*, qui est une véritable passion chez les jeunes. Les commentaires entendus lors des groupes de discussion avec les récents diplômés ont confirmé cette situation. Plusieurs mentionnaient que, dans leur groupe, quelques élèves ne désiraient pas faire carrière dans ce métier. Cette situation est préoccupante, elle explique en partie le faible taux de diplomation et les abandons en *Mécanique automobile*.

### Comparaison des cohortes A et B Motifs du choix de carrière



Source : AutoRelève 2004.

Les enquêtes d'AutoRelève nous indiquent aussi que les personnes qui influencent le plus lors du choix de carrière sont celles de l'entourage immédiat et, en second, des personnes du métier. Plusieurs jeunes rencontrés en groupes de discussion nous ont indiqué que ce qui les aurait aidés à prendre une décision, c'est de connaître l'environnement de travail avant de s'inscrire. Il ressort de ces discussions que l'influence de l'entourage n'est pas toujours positive, surtout si les métiers de l'industrie des services automobiles sont peu valorisés.

### 3.3.2 La satisfaction à l'égard de la formation initiale

Selon les enquêtes d'AutoRelève, le niveau de satisfaction envers la formation initiale est très bon : 32 % se déclarent très satisfaits et 49 %, satisfaits. Les jeunes des groupes de discussion ont confirmé ces résultats.

Néanmoins, plusieurs suggestions d'amélioration ont été proposées par les élèves interrogés. Le désir d'apprendre sur des véhicules usagés, de faire plus de travaux pratiques et des exercices sur de vrais véhicules semble rejoindre la suggestion d'augmenter les stages où l'apprentissage serait nécessairement « pratique » dans des situations réelles.

La suggestion d'ajouter un cours de gestion d'atelier est intéressante puisqu'elle témoigne, à notre avis, de l'esprit d'entrepreneuriat de plusieurs des jeunes intéressés à démarrer une entreprise dans l'industrie des services automobiles. Lors des groupes de discussion, quelques-uns des participants ont exprimé clairement leur ambition de prendre la relève de leurs parents propriétaires ou de s'impliquer éventuellement dans la gestion.

Ces suggestions rejoignent celles entendues de la part des jeunes dans les groupes de discussion, sauf peut-être pour les diplômés en *Carrosserie*, qui ont mentionné que plusieurs techniques encore enseignées n'étaient plus du tout en usage dans l'industrie (ex. : réparation au plomb).

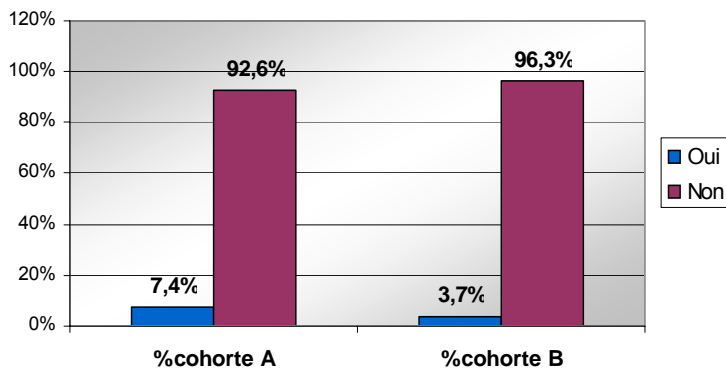
Les employeurs rencontrés aussi en groupes de discussion ont également suggéré quelques améliorations, dont les principales sont :

- développer plus d'alternance travail-études en *Carrosserie*;
- faciliter un meilleur apprentissage en entreprise;
- les stages offerts dans le cadre des programmes s'effectuent à une mauvaise période de l'année pour l'employeur (souvent en période de *rush*);
- la préparation des jeunes à la réalité du marché du travail est à améliorer.

### 3.3.3 L'embauche et l'intégration en emploi

Tel que déjà présenté dans les résultats de l'enquête Relance du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, le taux de placement est relativement élevé dans les professions de l'industrie des services automobiles. Il en résulte que les finissants ont très peu de difficulté à se trouver un emploi.

**Comparaison des cohortes A et B  
selon la difficulté ou non à trouver un emploi**



Source : AutoRelève 2004.

Les données d'AutoRelève viennent confirmer cette situation. Soulignons aussi que les 21 jeunes diplômés rencontrés en groupes de discussion nous ont déclaré n'avoir eu aucune difficulté à se dénicher un premier emploi.

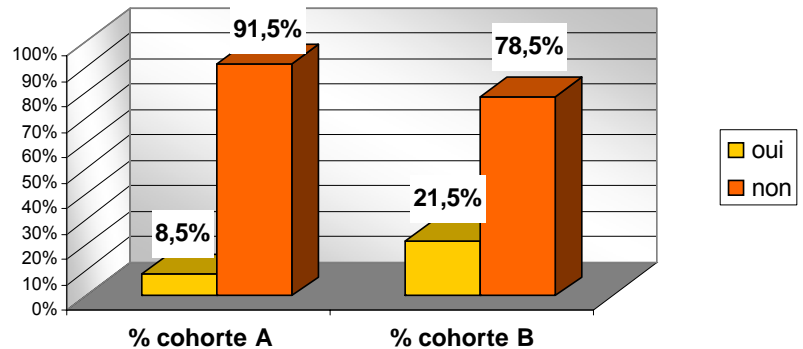
Encore plus positif, c'est la situation de l'emploi après plus ou moins deux ans sur le marché du travail. Selon AutoRelève, les répondants qui déclarent détenir un emploi dans l'industrie après deux ans sont :

- Carrosserie : 89,5 %
- Mécanique automobile : 96,4 %
- Mécanique de véhicules lourds routiers : 100 %

Le taux de rétention des jeunes finissants semble s'améliorer puisqu'un plus grand nombre de participants aux enquêtes d'AutoRelève ont indiqué occuper toujours le même emploi.

Ce changement s'explique en partie par la réaction des employeurs qui sont de plus en plus conscients des difficultés à recruter des finissants.

**Comparaison des cohortes A et B  
Pourcentage des répondants  
détenant ou non un premier emploi**

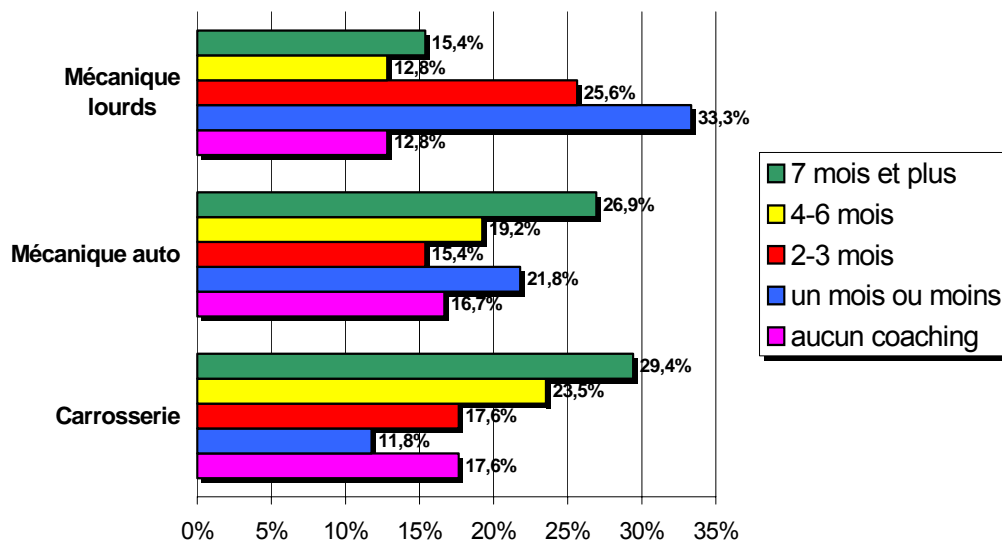


Source : AutoRelève 2004.

L'intégration en emploi s'effectue généralement de façon satisfaisante, sauf en ce qui concerne le niveau de productivité exigé en entreprise. Dans AutoRelève, c'est plus de 30 % des participants qui indiquent avoir éprouvé des difficultés à satisfaire ces exigences.

Les jeunes rencontrés lors des groupes de discussion ont également indiqué que les exigences sont très élevées, rendant difficile l'apprentissage durant les premières semaines. La qualité du coaching reçu est souvent fonction de ces exigences de productivité imposées aux nouveaux employés, mais également des coachs qui ne sont pas toujours en mesure de fournir un encadrement structuré.

**Temps 2 - Durée du coaching par secteur**



Source : AutoRelève 2004.

Comme on peut le constater, le coaching et sa durée pour un nouvel employé sont très variables. Cela s'explique par le fait que la pratique du coaching est très différente d'une entreprise à l'autre.

En groupes de discussion, les commentaires suivants ont été entendus de la part des jeunes participants :

- « Bon encadrement par un débosseleur expérimenté. »
- « Pas vraiment de coaching organisé, plutôt informel selon les affinités entre un jeune et un plus ancien. »
- « À cause des contraintes de productivité, les techniciens expérimentés ont peu de temps pour coacher. »
- « Les plus vieux ne mettent pas assez d'effort pour former leurs futurs remplaçants. »
- « Trop souvent, on attend qu'un employé parte avant de te montrer le travail à effectuer pour le remplacer. »

### 3.4 Les constats sur la formation initiale

Plusieurs renseignements ont été présentés dans cette section. La lecture de ces données offre un portrait de la situation actuelle de la promotion des métiers de l'industrie des services automobiles auprès des jeunes, de la formation initiale et de l'intégration des finissants sur le marché de l'emploi.

L'analyse de l'ensemble de ces données permet d'identifier et d'évaluer les impacts des actions mises de l'avant par le CSMO et ses partenaires, l'évolution de la demande et de l'offre de formation initiale ainsi que la situation de l'emploi pour les jeunes qui sont la relève de l'industrie. Nous présentons ci-dessous les principaux constats qui touchent la formation initiale et les jeunes travailleurs diplômés dans un des cinq programmes de formation professionnelle.

#### ■ Les impacts du plan de communication mis de l'avant en 2002 par le CSMOSA

- De 2002 à 2005, le CSMO a déployé un programme de valorisation du secteur des services automobiles auprès des jeunes, des travailleurs, des partenaires et des entreprises de l'industrie. De multiples actions ont été entreprises pour mieux faire connaître les métiers et l'industrie des services automobiles aux jeunes. Bien que nous ne puissions mesurer directement l'impact de ces actions, la situation actuelle dans les programmes de formation initiale confirment un effet positif de ces mesures. L'analyse de l'évolution de 2001-2002 à 2003-2004 du nombre de débutants qui s'inscrivent à un programme de formation associé à l'industrie des services automobiles montre que le nombre de débutants a augmenté dans tous les programmes sauf celui de la Vente de pièces mécaniques et d'accessoires. Il est donc logique de penser que les actions du CSMO pour faire connaître les métiers de l'industrie ont fortement contribué à cette évolution positive du nombre de personnes débutant dans une formation initiale associée à l'industrie.
- En 2004-2005, les demandes d'admission ont continué d'augmenter par rapport à 2003-2004. En effet, pour les formations en *Carrosserie* et en *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé*, le nombre de demandes a plus que doublé, tandis que pour les formations en *Mécanique automobile* et *Mécanique de véhicules lourds*, le nombre de demandes a augmenté de près de 40 %.

#### ■ L'évolution de l'offre et de la demande de formation initiale

- Selon le modèle d'adéquation formation-emploi utilisé par la Direction de la planification et développement du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec, toutes les formations du secteur de l'industrie des services automobiles sont jugées en équilibre, sauf la formation *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*, qui est considérée en développement. Le ministère considère donc que l'offre de formation est suffisante pour les programmes associés à l'industrie des services automobiles.
- À partir de l'estimation présentée au TABLEAU 2.7 de la section précédente, qui indique que la demande de main-d'œuvre prévue sur cinq ans (2003-2008) devrait progresser entre 13 % et 23 % pour les professions du secteur des services automobiles, et en faisant l'hypothèse que le nombre de diplômés de 2003-2004 se maintiendra pour cinq prochaines années, on peut anticiper la situation suivante :

Programme de formation	Nombre de diplômés 2003-2004	Nombre de diplômés estimé sur 5 ans	Estimation des besoins de main- d'œuvre sur 5 ans (progression entre 13 % - 23 %)
Carrosserie	319	1600	900 - 1600
Mécanique automobile	974	4800	2300 - 5300
Mécanique de véhicules lourds routiers	317	1600	1500 - 2600

On constate qu'il y aurait suffisamment de diplômés pour une demande accrue de 23 % pour le secteur de la *Carrosserie*, mais pas pour les secteurs de la *Mécanique automobile* et de la *Mécanique de véhicules lourds routiers*.

De plus, si l'on tient compte que ce ne sont pas tous les diplômés qui se trouvent un emploi en lien avec la formation, on peut conclure que le nombre de diplômés serait à peine suffisant pour une progression de la demande de 13 %, mais insuffisant pour une progression de la demande de 23 %.

Les données ne sont malheureusement pas disponibles pour faire les mêmes estimations pour les programmes *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé* et *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*.

- Un autre facteur important à considérer est que les employeurs recherchent des employés qui ont de l'expérience. À long terme, la rareté d'employés expérimentés déjà en vigueur risque de se prolonger si la demande augmente de 23 %.
- Lorsqu'on considère les exigences des employeurs en matière de formation initiale, on remarque que c'est pour les apprentis-mécaniciens et les mécaniciens que l'on exige le plus souvent un diplôme d'études professionnelles ou une attestation de spécialisation professionnelle<sup>1</sup>. On peut donc supposer que c'est dans le secteur de la *Mécanique automobile* que le manque de diplômés aurait le plus de conséquences négatives.
- En ce qui concerne les inscriptions à l'automne 2005-2006, on constate que pour plusieurs programmes menant à un métier dans l'industrie des services automobiles, il y a une forte proportion des groupes qui affichent « Complet ». Seul le programme de formation *Service-conseil à la clientèle en équipement motorisé* a une proportion plus élevée de groupes qui affichent « Places disponibles ». On peut conclure que l'intérêt pour les programmes de formation menant à des métiers ou professions de l'industrie des services automobiles se maintient en 2005-2006.
- Les taux de diplomation sur trois ans dans les programmes liés au secteur des services automobiles ont diminué de 1998-1999 à 2001-2002. Le plus faible taux est celui du programme *Mécanique automobile*, qui se situe en moyenne à 56 % de 1998 à 2002. Un faible taux de diplomation est inquiétant car, comme on l'a constaté précédemment, le maintien du nombre de diplômés pour les 5 prochaines années serait à peine suffisant pour une progression de l'emploi de l'ordre de 13 %. Il est donc important de continuer à promouvoir les métiers du secteur des services automobiles auprès des jeunes pour attirer le plus de candidats possible et de faire tous les efforts afin de s'assurer qu'une proportion suffisante de ceux-ci termine leur formation initiale. Un meilleur accompagnement des jeunes dans leur choix de carrière et une sélection plus attentive des candidats contribuerait sûrement à améliorer le taux de diplomation et, par conséquent, l'attrait de ces programmes de formation.

## ■ L'intégration des finissants sur le marché du travail

- Selon l'AutoRelève, près de 80 % des diplômés ont moins de 24 ans. De plus, 40 % des diplômés possèdent un diplôme d'études secondaires. Il est donc important de continuer à faire connaître les programmes de formation liés à l'industrie des services automobiles aux plus jeunes, au moment où ils choisissent le secteur et le métier ou la profession vers lesquels ils comptent se diriger.
- En ce qui a trait à la satisfaction à l'égard de la formation initiale, le taux de satisfaction des diplômés est très élevé. En effet, 81 % des répondants rejoints par l'AutoRelève se disent satisfaits ou très satisfaits de la formation initiale reçue. Ils aimeraient par contre faire plus de travaux pratiques sur de vrais véhicules.

<sup>1</sup> Selon le TABLEAU 2.9 de la section précédente.

- L'intérêt pour la gestion d'atelier est présent chez certains diplômés, notamment ceux qui ont l'ambition de prendre la relève de leurs parents propriétaires.
- La principale raison qui incite les jeunes à choisir une carrière dans l'industrie des services automobiles est la passion pour les autos. Les deux autres raisons sont la préférence pour le travail manuel et l'intérêt pour la technologie. Bien que cela puisse aider à cibler certaines catégories de jeunes, il serait important de leur faire connaître l'environnement de travail et de continuer à valoriser les métiers de l'industrie des services automobiles pour les aider à prendre une décision éclairée quant à leur carrière.
- Sauf pour les diplômés en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*, le taux de placement et le taux de rétention des finissants sont relativement élevés. On peut supposer que les employeurs sont conscients des difficultés, mais aussi des avantages à recruter des finissants.
- La principale difficulté lors de l'intégration en emploi est le niveau de productivité exigé en entreprise. Les finissants sont mal préparés à faire face à cette réalité. Les contraintes de productivité réduisent aussi le temps dont disposent les techniciens expérimentés pour transmettre leur expertise aux nouveaux. Les programmes d'alternance travail-études et les stages sont des outils privilégiés pour favoriser un contact rapide avec le marché du travail et favoriser un rapprochement école-industrie.
- Le coaching et sa durée sont très variables. Selon le métier, de 12 % à 18 % des jeunes diplômés n'ont aucun coaching, et de 12 % à 33 % n'ont qu'un coaching d'une durée d'un mois. Dans des entreprises, le coaching est plus ou moins encadré et c'est souvent l'apprenti qui fait les démarches pour demander à un technicien expérimenté de lui transférer son expertise. Il y aurait lieu d'améliorer l'intégration dans les entreprises, notamment en encadrant davantage les nouveaux diplômés. En effet, en leur donnant accès à des personnes ressources pour les aider à faire face aux difficultés, à satisfaire les exigences de l'emploi et à s'ajuster à un environnement de travail qu'ils connaissent souvent mal, il est probable qu'on réduise le nombre de ceux qui se découragent et quittent le métier.



## 4. La gestion et le climat organisationnel<sup>1</sup>

Cette section du bilan sectoriel traite des changements récents ou prévus à court terme dans l'industrie des services automobiles, de leur impact sur la main-d'œuvre et des pratiques de gestion des ressources humaines adoptées dans l'industrie des services automobiles.

L'information présentée dans cette section résume les opinions des intervenants de l'industrie, employeurs, employés, jeunes diplômés et formateurs qui ont été consultés lors d'un sondage réalisé à l'été 2005, qui ont participé à des groupes de discussion ou qui ont été rencontrés en entrevue. Elle provient aussi des données obtenues des entreprises qui ont participé au questionnaire de performance faisant partie du Coffre à outils de gestion développé par le CSMO.

### 4.1 La gestion des entreprises

Dans le cadre du présent bilan sectoriel, l'accent a été mis sur les changements ayant un impact sur la main-d'œuvre, comme les évolutions technologiques et les changements aux pratiques d'affaires.

Il existe bien sûr plusieurs autres changements de nature économique, environnementale ou autre qui influencent l'industrie des services automobiles, mais comme le bilan sectoriel porte essentiellement sur l'aspect de la main-d'œuvre, il n'est pas pertinent de questionner tous les autres aspects.

#### 4.1.1 L'évolution technologique et les changements aux pratiques d'affaires

Le tableau suivant présente les résultats d'un sondage<sup>2</sup> auprès des employeurs et des employés. Dans tous les tableaux de cette section, le pourcentage indique la proportion des répondants qui ont mentionné l'élément décrit, et le rang indique la priorité accordée à l'élément par le groupe de répondants de chaque catégorie. Par exemple, le rang 1 indique que l'élément est jugé le plus important ou le plus prioritaire.

**TABLEAU 4.36 - Évolutions technologiques et changements aux pratiques d'affaires ayant un impact sur la main-d'oeuvre**

Évolutions technologiques et pratiques d'affaires	Ensemble			
	Employeurs		Employés	
	Mention	Rang	Mention	Rang
Augmentation du nombre de composantes électroniques et modules de contrôle dans les véhicules	75,6%	1	66,0%	1
Nouveaux équipements requis ou nouvelles méthodes pour diagnostiquer les anomalies	69,2%	2	55,1%	2
Des clients de plus en plus exigeants	53,8%	4	56,7%	3
Augmentation de l'utilisation de l'informatique dans la gestion des affaires (commandes de pièces et matériel, comptabilité, mesure de l'efficacité)	57,7%	3	45,2%	4
Augmentation du nombre de produits (pièces, accessoires, couleurs, etc.) et de leur diversité	42,3%	5	40,1%	5
Difficulté d'avoir accès à l'information technique des fabricants	41,0%	6	29,8%	6

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA, 2005.

<sup>1</sup> Information variée portant sur la satisfaction des employés : conditions de travail, intégration, formation, relations avec la gestion et les collègues, qualité des produits et des services, etc.

<sup>2</sup> Sondage auprès de 78 employeurs et de 312 employés de l'industrie des services automobiles en juin et juillet 2005.

En considérant les résultats, il est clair que plusieurs changements sont associés à l'intégration croissante de composantes électroniques et de systèmes informatiques pour gérer le fonctionnement des systèmes des véhicules automobiles, pour réaliser les diagnostics ou encore pour exécuter et gérer des activités, notamment la consultation de catalogues et de schémas, l'approvisionnement en pièces, la comptabilité, la gestion des stocks, la gestion de la performance, etc. L'informatique sert aussi à la formation et à l'établissement de diagnostics à distance.

Outre les aspects électroniques et informatiques, on note que plus de la moitié des employeurs et des employés consultés s'entendent pour dire que les clients sont de plus en plus exigeants, ce qui a un impact sur les pratiques d'affaires. En effet, selon l'information recueillie dans les groupes de discussion, le client s'attend à un service professionnel de qualité en lien avec le coût élevé des voitures et des réparations de nouveaux systèmes plus sophistiqués. Aussi, plusieurs employeurs ont-ils mentionné qu'ils font des efforts pour se distinguer en offrant un service impeccable pour acquérir et fidéliser leur clientèle.

Toujours pour l'ensemble des répondants, on note que l'augmentation de la diversité des pièces, des accessoires et des couleurs a des répercussions sur la main-d'œuvre. L'impact de ces changements est jugé important pour les employés des ateliers de carrosserie qui doivent s'adapter fréquemment à de nouveaux matériaux, notamment les produits de finition aux multiples compositions et couleurs, ainsi qu'aux matériaux comme les différents alliages d'aluminium. La diversité des pièces a aussi beaucoup d'impact sur les employés des magasins de pièces.

Le dernier élément, soit la difficulté d'avoir accès à l'information technique des fabricants de véhicules, touche surtout les ateliers mécaniques de l'après-marché qui en dépendent pour leur diagnostic.

C'est dans les magasins de pièces que l'augmentation de l'utilisation de l'informatique a le plus d'impact. Soulignons qu'en entrevue, deux représentants d'importants réseaux de distribution de pièces ont mentionné que l'évolution vers des systèmes informatisés plus complets et axés sur la diffusion de l'information aux clients ont ou auront des effets importants sur le travail du personnel dans les magasins de pièces.

Dans les groupes de discussion, les participants ont développé essentiellement sur les mêmes changements. Ils ont aussi mentionné deux autres tendances : la nécessité de s'orienter vers les services d'entretiens préventifs, étant donné l'évolution à la hausse des coûts de réparation, et de s'adapter aux exigences en matière d'environnement (coût et procédure).

Dans les ateliers de réparation de camions lourds, l'omniprésence, quoique dans une moindre mesure, des nouveautés électroniques et des outils informatiques ainsi que l'augmentation des exigences des clients ont un impact important sur la main-d'œuvre. Les représentants de ce secteur, rencontrés en entrevue, mentionnent que l'on a aussi besoin de connaissances informatiques pour rechercher l'information requise lors de la vente d'un véhicule. En effet, chaque véhicule lourd est un assemblage de composantes (moteur, transmission, cabine, contrôles, etc.) de différents fournisseurs selon les besoins spécifiques du client. Pour bien desservir le client, il est nécessaire de faire une analyse pointue des caractéristiques des composantes et de leur compatibilité.

#### **4.1.2 Les impact de ces changements sur la main-d'œuvre**

Après avoir établi les priorités des évolutions technologiques et des changements aux pratiques d'affaires, les répondants et les participants ont été invités à en identifier les principaux impacts sur la main-d'œuvre et à les mettre en ordre de priorité. Les résultats du sondage sont présentés au tableau suivant.

**TABLEAU 4.37 - Principaux impacts des évolutions technologiques et des changements aux pratiques d'affaires sur la main-d'œuvre**

Impacts sur la main-d'œuvre	Ensemble			
	Employeurs		Employés	
	Mention	Rang	Mention	Rang
Difficulté à recruter une main-d'œuvre expérimentée	89,7%	1	70,2%	1
Augmentation des besoins de perfectionnement pour les employés actuellement en poste (nouvelles connaissances et/ou habiletés)	82,1%	2	66,7%	2
Besoin d'améliorer les conditions de travail pour attirer et retenir le personnel	43,6%	3	49,4%	3
Diversité et complexité des tâches	39,7%	6	44,2%	4
Implication plus marquée des employés dans l'amélioration de la productivité et de la qualité	42,3%	5	40,1%	5
Définition des tâches des employés et répartition du travail	24,4%	9	34,3%	6
Implication plus marquée des employés dans le service client	47,4%	4	29,2%	7

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA, 2005.

Une proportion importante des employeurs et des employés s'entendent pour dire que les trois impacts les plus importants sont la difficulté de recruter une main-d'œuvre expérimentée, l'augmentation des besoins de perfectionnement et le besoin d'améliorer les conditions de travail pour attirer et retenir le personnel.

Un autre impact des changements est l'implication plus marquée des employés dans l'amélioration de la qualité et de la productivité. Les deux groupes ont donné le cinquième rang à cet impact. Il est raisonnable de croire que les employés ont un rôle plus important à jouer étant donné les connaissances et les habiletés requises pour utiliser de plus en plus d'informations et de techniques plus complexes pour effectuer le travail.

Les changements ont aussi un impact sur la diversité et la complexité des tâches, ainsi que sur la répartition du travail, mais peu selon les employeurs qui l'ont classé au 9<sup>e</sup> rang. Dans les groupes de discussion regroupant des employeurs, il n'y avait pas vraiment de consensus sur le sujet. Certains étaient d'avis que la spécialisation est devenue incontournable tandis que d'autres considéraient que la polyvalence est préférable même s'il faut consacrer beaucoup de temps et d'efforts pour l'obtenir. Les avis divergent selon la vision des dirigeants d'atelier.

L'autre impact défini comme le besoin d'implication des employés dans le service client n'a pas vraiment la même priorité chez les employeurs et les employés. Dans les groupes de discussion et en entrevue, des employeurs ont mentionné que le besoin d'impliquer les employés dans le service à la clientèle est essentiel, surtout lorsque l'on considère que les clients sont plus exigeants. Ils notent cependant que les moyens pour changer les attitudes de leurs employés sont à développer, notamment pour ceux qui ont peu de contacts directs avec les clients.

Les employeurs comme les employés des ateliers de carrosserie ont jugé que l'implication des employés dans l'amélioration de la productivité et de la qualité est un impact plus important découlant des changements que l'ensemble des répondants.

Dans les ateliers mécaniques, plusieurs mécaniciens perçoivent moins l'importance de l'implication des employés sur le service à la clientèle, probablement parce qu'ils ont habituellement moins de contacts directs avec la clientèle que d'autres employés, par exemple les aviseurs techniques.

Dans les magasins de pièces, soulignons que les employeurs et les employés ont accordé une plus grande importance à l'impact des changements sur l'implication des employés dans le service client que dans les autres ateliers.

Cela peut s'expliquer en grande partie par le fait que les contacts avec le client sont très présents dans ce type d'établissement. Les représentants des entreprises de distribution de pièces rencontrés en entrevue ont précisé que le rôle du commis aux pièces évolue vers un rôle de conseiller capable de guider les clients dans le choix des pièces et des composantes complémentaires, ce qui demande le développement d'habiletés interpersonnelles et en vente.

L'impact sur la main-d'œuvre n'est pas seulement lié aux évolutions technologiques et aux pratiques d'affaires. En fait, tout comme dans d'autres secteurs, que ce soit dans le domaine de la fabrication ou celui des services, l'industrie des services automobiles doit s'adapter à des facteurs comme :

- le vieillissement des effectifs;
- la faible proportion des jeunes passionnés pour les métiers de l'industrie;
- l'image considérée comme négative des métiers de l'industrie;
- la difficulté d'offrir des salaires plus élevés et d'autres conditions de travail alléchantes;
- les coûts élevés des outils requis pour démarrer dans le métier de mécanicien.

Comme les connaissances et les habiletés requises pour œuvrer dans l'industrie des services automobiles évoluent avec la technologie et les pratiques d'affaires, les employeurs doivent à la fois composer avec un groupe de travailleurs plus anciens qui doivent se perfectionner et avec des plus jeunes dont les connaissances et les habiletés sont encore à développer, tout cela en offrant un service professionnel de qualité et en satisfaisant des objectifs de rentabilité.

Dans les groupes de discussion, les participants ont décrit d'autres impacts, comme :

- le besoin de candidats ayant des aptitudes pour apprendre des notions plus complexes et acquérir beaucoup de connaissances;
- les budgets limités pour améliorer les conditions de travail;
- le temps nécessaire pour assimiler un flux d'information de plus en plus important;
- l'importance d'avoir une équipe informée, performante et productive pour demeurer compétitif.

Dans le secteur des véhicules lourds, les impacts sont sensiblement les mêmes, sauf le besoin d'améliorer les conditions de travail qui est jugé moins prioritaire. En effet, les employeurs de ce secteur disent être en mesure d'offrir des conditions de travail compétitives. Le manque de mécaniciens de classe A et B est par contre mentionné comme très important.

La capacité de répondre aux besoins de personnel compétent en réparation de véhicules lourds est jugé prioritaire, notamment au point de vue de la sécurité, car les véhicules lourds sont constamment sur la route, et au point de vue de la qualité du service, étant donné que souvent la perte d'un client disposant d'une flotte de véhicules lourds peut correspondre à une baisse importante du chiffre d'affaires.

## **4.2 Les pratiques de gestion des ressources humaines**

### **4.2.1 La rétention des employés et les conditions de travail**

Après avoir recruté et embauché les employés, les gestionnaires doivent superviser efficacement leur travail, mais aussi mettre en place des pratiques de gestion pour les garder et assurer leur développement professionnel.

**TABLEAU 4.38 - Principales améliorations requises aux pratiques visant la rétention du personnel et la gestion des conditions de travail**

Améliorations requises aux pratiques visant la rétention du personnel et la gestion des conditions de travail	Ensemble			
	Employeurs		Employés	
	Mention	Rang	Mention	Rang
Capacité à offrir des conditions de travail et salariales équitables et compétitives	34,6%	5	56,7%	1
Recrutement et embauche de personnel expérimenté	89,7%	1	47,1%	2
Capacité de libérer les employés pour des activités de formation	51,3%	4	47,8%	3
Capacité de planifier et organiser les besoins de formation des employés	25,6%	8	42,9%	4
Capacité de prévoir les besoins en main-d'œuvre en fonction des périodes de pointe	48,7%	3	36,5%	5
Moyens pour reconnaître la performance au travail	24,4%	9	40,1%	6
Capacité de retenir les employés dans l'entreprise	33,3%	6	36,9%	7
Capacité de conserver la main-d'œuvre dans les périodes de ralentissement	59,0%	2	35,9%	8

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA, 2005.

Le tableau précédent résume les résultats obtenus lors du sondage. On constate d'abord que les employeurs et les employés reconnaissent que le recrutement et l'embauche de personnel expérimenté représentent une difficulté importante. Les employeurs considèrent que la capacité de conserver la main-d'œuvre dans les périodes de ralentissement est la difficulté qui vient au 2<sup>e</sup> rang. Près de 60 % d'entre eux l'ont mentionnée.

En groupes de discussion, des employeurs ont établi un lien entre ces deux difficultés en mentionnant que des jeunes embauchés dans les périodes de pointe sont malheureusement les premiers mis à pied lors de ralentissements, sans qu'ils aient acquis suffisamment d'expérience. Si on ne réussit pas à offrir à ces jeunes une stabilité d'emploi, le risque qu'ils s'orientent vers une autre industrie est élevé.

En second lieu, on constate que, contrairement aux employeurs, les employés considèrent comme principale difficulté la capacité à offrir des conditions de travail et de salaire équitables et compétitives. Les jeunes employés rencontrés dans des groupes de discussion ont confirmé l'importance de cette difficulté et précisé que les métiers du secteur des services automobiles exigent beaucoup de connaissances et de compétences pour un salaire relativement faible en comparaison avec d'autres secteurs comme celui de la construction. Les employeurs, pour leur part, ont placé cette difficulté au 5<sup>e</sup> rang, derrière la capacité de prévoir les besoins en main-d'œuvre et la capacité à garder la main-d'œuvre en période de ralentissement.

Les employeurs et les employés considèrent que la difficulté de libérer les employés pour des activités de formation est relativement importante. Les employés ont d'ailleurs placé cette difficulté au 3<sup>e</sup> rang. En groupes de discussion, les jeunes employés ont ajouté que le développement des compétences ou la spécialisation des employés était la principale pratique de gestion à améliorer pour favoriser la rétention de personnel.

On constate donc que le moyen d'atténuer la difficulté de recruter et d'embaucher des employés expérimentés, soit le développement des compétences des employés en emploi, est difficile à appliquer. Les jeunes employés ajoutent que, souvent, la formation est réservée aux employés plus anciens. D'autres mentionnent qu'ils doivent assumer les coûts de la formation. Pour leur part, les employeurs se montrent réticents à investir dans la formation d'employés qui quitteront peut être l'entreprise à court terme.

Malgré des réticences et des craintes, plusieurs employeurs croient que la formation est essentielle. À la section portant sur la formation continue, les résultats du sondage indiquent qu'un employeur sur trois considère que son investissement en formation est insuffisant.

Dans les groupes de discussion, les employeurs ont en général confirmé les résultats du sondage et ont développé sur quelques autres aspects :

- Les difficultés de recrutement sont plus importantes quand on s'éloigne des grands centres.
- Les moyens de recrutement les plus efficaces sont le bouche à oreille, le recrutement dans les écoles, les stages, les programmes alternance travail-études et, pour certains, le maraudage.
- Les tarifs actuels rendent difficile l'offre de salaires et de conditions de travail plus compétitifs avec d'autres industries (surtout pour les ateliers de carrosserie).
- Les stages en mécanique sont souvent effectués à un mauvais moment, c'est-à-dire durant la période de pointe où les stagiaires risquent d'exécuter surtout des tâches moins intéressantes, comme la pose de pneus, parce qu'on a peu de temps pour les entraîner sur des tâches plus complexes.
- Il est difficile pour les petits ateliers d'offrir des conditions de travail semblables à celles offertes par les plus gros, tels que ceux des concessionnaires.
- Les employeurs connaissent mal les exigences des jeunes, et les jeunes qui sont aux études connaissent mal les conditions de travail dans les ateliers.
- L'évaluation et la récompense de la performance est peu structurée.

Dans les groupes de discussion, les jeunes employés ont pour leur part insisté sur l'importance du développement des compétences et sur les lacunes au niveau des conditions de travail.

Dans les ateliers de réparation des véhicules lourds, le recrutement est aussi difficile. Il y a surtout un manque de mécaniciens, mais la plupart des employeurs mentionnent avoir peu de difficultés à retenir leur personnel. Comme les variations des besoins en main-d'œuvre sont cycliques plutôt que saisonnières, il y a peu de problèmes dus aux mises à pied. Des employeurs prévoient un risque élevé de pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans quelques années si les départs à la retraite coïncident avec un cycle à la hausse des besoins des réparations aux véhicules lourds. La clé, selon eux, pour garder les employés consiste à offrir des conditions de travail compétitives. Les ateliers plus importants semblent en mesure de le faire, ce qui n'est pas le cas des ateliers plus petits ou plus récents qui ont plus de difficulté à trouver et à garder un noyau de personnel expérimenté.

Les données recueillies par le CSMO via les projets de « Benchmarking » des pratiques de gestion pour les ateliers de carrosserie et de mécanique donnent des indications sur les pratiques en gestion des ressources humaines visant la rétention et la saine gestion des conditions de travail. Ces données sont présentées dans les deux tableaux ci-dessous.

**TABLEAU 4.39 - Indicateurs sur la rétention et différentes pratiques de gestion dans les ateliers de Carrosserie**

Indicateurs sur la rétention et différentes pratiques de gestion des ressources humaines	Moyenne totale pour l'ensemble des ateliers de Carrosserie	Moyenne pour les ateliers de Carrosserie > 4000 pi <sup>2</sup>	Moyenne pour les ateliers de Carrosserie < 4000 pi <sup>2</sup>
<b>Nombre total d'employés de l'atelier (productifs et administratifs)</b>	<b>9,6</b>	<b>11,4</b>	<b>5,5</b>
Nombre de départs au cours de l'année	1,4	1,7	0,7
Taux de roulement annuel du personnel	13 %	14 %	10 %
Âge moyen des employés	37,6	37,8	37,2
Ancienneté moyenne des employés	6,8	6,7	6,9
Évaluation annuelle de la performance des employés	38 %	47 %	19 %
Bonus de performance à des employés (monétaire, matériel, etc.)	23 %	31 %	6 %

Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion en Carrosserie du CSMOSA.

**TABLEAU 4.40 - Indicateurs sur la rétention et différentes pratiques de gestion dans les ateliers de Mécanique**

Indicateurs sur la rétention et différentes pratiques de gestion des ressources humaines	Moyenne pour le TOTAL Mécanique et Pneu/mécanique	Moyenne pour les ateliers de Mécanique	Moyenne pour les ateliers de Pneu/Mécanique
<b>Nombre moyen d'employés</b>	<b>10,4</b>	<b>5,8</b>	<b>17,1</b>
Nombre de départs au cours de l'année	1,3	0,7	1,8
Taux de roulement annuel du personnel	12 %	13 %	11 %
Âge moyen des employés	35,6	35,3	36,0
Ancienneté moyenne des employés	8,3	7,9	9,0
Réaliser l'évaluation annuelle globale avec les techniciens	43 %	41 %	47 %
Bonus de performance à des employés	38 %	45 %	27 %

Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion en *Mécanique* du CSMOSA.

L'analyse de ces données permet de présenter les faits saillants suivants :

- Le taux de roulement moyen est relativement semblable d'un groupe à l'autre, variant de 10 % à 14 %, le plus fort taux étant observé dans les ateliers de *Carrosserie* de plus grande taille. Ces ateliers doivent souvent faire face à une variation saisonnière du volume d'affaires, cela explique peut-être ce taux plus élevé.
- L'évaluation annuelle de la performance qui est une occasion privilégiée pour l'employeur et l'employé de faire le point sur les améliorations et les besoins de formation, est réalisée dans 19 % à 47 % des ateliers de *Carrosserie* et 41 % à 47 % des ateliers de *Mécanique*.

#### 4.2.2 Le recrutement et l'intégration

Le recrutement ayant été identifié comme une des principales difficultés en gestion des ressources humaines, il est pertinent de présenter de l'information permettant de comprendre ces difficultés et les pratiques des entreprises.

**TABLEAU 4.41 - Causes expliquant les difficultés de recrutement dans l'industrie des services automobiles**

Causes	Importance de la cause (1 = la plus fréquemment mentionnée)		
	Montréal	Lanaudière	Montérégie
Manque de candidats ayant l'expérience recherchée	1	1	2
Manque de candidats ayant les compétences spécifiques recherchées	2	2	1
Manque de candidats détenant un certificat de qualification	3	4	n.d.
Manque de candidats ayant les qualités personnelles recherchées	4	3	5
Manque de candidats ayant les compétences scolaires de base recherchées	5	6	6
Manque de candidats ayant le diplôme professionnel recherché	6	5	4
Conditions de travail difficiles ou non concurrentielles	7	7	3

Source : Enquêtes sur les besoins de main-d'œuvre.

Dans deux enquêtes sur trois, c'est le manque de candidats expérimentés qui est la principale cause de difficultés. Sauf pour les données de la région de la Montérégie, les employeurs sont peu enclins à identifier que leurs offres d'emploi sont moins concurrentielles ignorant ainsi que cela est possiblement une cause à leurs difficultés de recrutement.

Pourtant, dans une enquête canadienne réalisée par CARS<sup>1</sup>, 47,5 % des employeurs interviewés ont indiqué que la perception négative envers les salaires et les conditions offertes dans l'industrie des services automobiles constituent une des principales difficultés pour le recrutement. Dans cette même étude, 35,1 % des employeurs ont également indiqué l'image négative des professions du secteur comme étant une difficulté supplémentaire au recrutement. Même si de l'avis de plusieurs le travail en atelier n'est plus du tout ce qu'il était il y a 15 ou 20 ans, les perceptions négatives sont encore présentes.

Selon les répondants qui ont participé à l'enquête sur les besoins de main-d'œuvre de Montréal, de Lanaudière et de Québec, il est possible de préciser quels sont les types de moyens utiles pour recruter des employés :

**TABLEAU 4.42 - Les principaux moyens utilisés**

Moyens utiles pour recruter des employés	Pourcentage de répondants ayant mentionné le moyen		
	Montréal	Lanaudière	Québec
1. De bouche à oreille	74,9 %	74,1 %	77,4 %
2. Les annonces dans les quotidiens	53,0 %	38,7 %	62,6 %
3. Affichage sur Internet	20,7 %	17,6 %	24,3 %

Source : Enquêtes sur les besoins de main-d'œuvre.

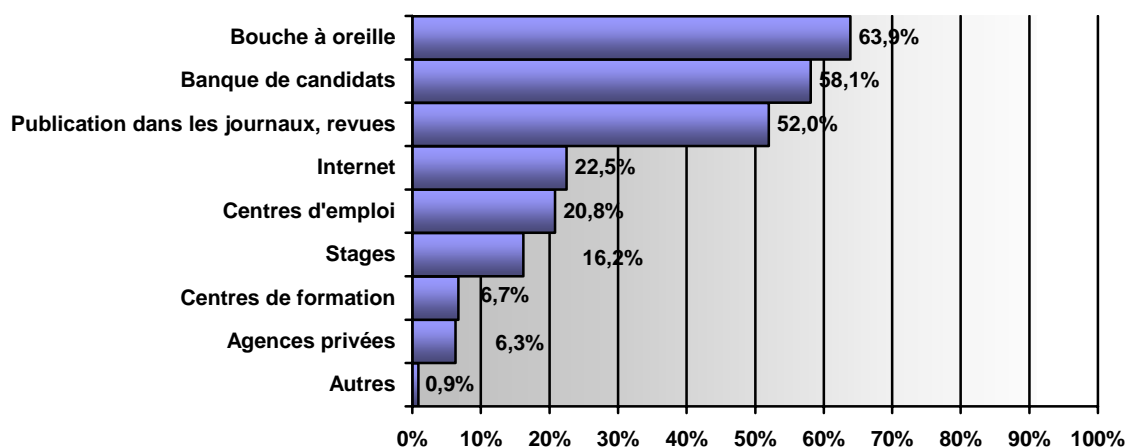
Dans ces trois régions, plus une entreprise compte d'employés et plus elle a tendance à exploiter l'ensemble des moyens mis à sa disposition, tels que :

- affichage au centre de formation professionnelle;
- affichage dans les centres d'emploi;
- utilisation d'une banque de candidats;
- appel à des services de recrutement.

Une enquête de CARS<sup>1</sup> révèle sensiblement la même information, telle que présentées à la figure suivante. À noter cependant que, selon cette enquête, les employeurs du Québec affichaient un résultat différent de celui de l'ensemble du Canada.

<sup>1</sup> Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

**Figure 4.15 - Les ressources ou les moyens utilisés pour recruter des employés des services automobiles au Canada**



Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

L'intégration des nouveaux employés s'effectue généralement de façon informelle sans processus établi, en augmentant graduellement la complexité des tâches. Selon les données compilées dans la Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion du CSMO, c'est environ le tiers des entreprises qui effectuent du coaching avec un compagnon désigné.

**TABLEAU 4.43 - Moyens utilisés pour intégrer les nouveaux employés**

Liste des moyens utilisés pour intégrer les nouveaux employés (la relève)	Moyenne pour le TOTAL Mécanique et Pneu/mécanique	Moyenne pour les ateliers de Mécanique	Moyenne pour les ateliers de Pneu/Mécanique
<b>Nombre moyen d'employés</b>	<b>10,4</b>	<b>5,8</b>	<b>17,1</b>
Utiliser plusieurs moyens pour intégrer de nouveaux employés (relève) dans l'atelier	32 %	32 %	33 %
Enrichissement des tâches (augmentation graduelle de la complexité des tâches)	64 %	68 %	60 %
Compagnonnage ponctuel (coaching d'un apprenti par un compagnon)	34 %	41 %	27 %
Recrutement de personnel plus jeune	31 %	23 %	40 %
Autres moyens	2 %	5 %	0 %

Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion du CSMOSA.

### 4.2.3 Le développement et le maintien d'un bon climat de travail

En ce qui concerne les difficultés du développement et du maintien d'un climat de travail positif et harmonieux, les résultats du sondage 2005 sont présentés au tableau suivant.

**TABEAU 4.44 - Principales améliorations requises aux pratiques visant le développement et le maintien d'un climat de travail positif et harmonieux**

Améliorations requises aux pratiques visant le développement et le maintien d'un climat de travail positif et harmonieux	Ensemble			
	Employeurs		Employés	
	Mention	Rang	Mention	Rang
Motivation de vos employés (différences intergénérationnelles, travail d'équipe, sentiment d'appartenance, etc.)	59,0%	4	74,0%	1
Implication des employés dans l'amélioration de la productivité et de la qualité des services (réunions, résolution de problèmes, etc.)	67,9%	2	69,2%	2
Communication des objectifs et des changements dans l'atelier (méthode d'inspection, programme d'entretien préventif, contrôle des heures, etc.)	64,1%	3	50,6%	3
Sensibilisation des employés aux coûts et à l'importance du service à la clientèle	74,4%	1	50,3%	4
Encadrement et supervision des employés (contremaître, progression des apprentissages et des tâches, etc.)	42,3%	5	42,9%	5

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA, 2005.

Les employeurs et les employés divergent d'opinion lorsqu'il s'agit de déterminer le principal aspect à améliorer en ce qui a trait au climat de travail. Tandis que les employés trouvent que c'est la motivation, les employeurs, eux, estiment plus important de sensibiliser les employés aux coûts et à l'importance du service à la clientèle. Bien que les employeurs reconnaissent la difficulté de fournir les conditions propices à la motivation des employés, notamment celle des jeunes qui ont des exigences plus élevées et différentes, ils invoquent qu'en général le sentiment d'appartenance et la loyauté de l'employé ont régressé. Ils considèrent que plusieurs employés font très peu d'efforts pour éviter le gaspillage et assurer aux clients un service impeccable.

Pour leur part, les jeunes employés rencontrés en groupes de discussion mentionnent que, plus souvent qu'autrement, ce sont les employés plus anciens qui s'occupent de leur intégration de façon très informelle. Ils se sentent souvent peu informés et peu consultés. Plusieurs disent par contre que le fait d'aimer le métier contribue à les motiver. Ils évoquent aussi que le travail d'équipe est à améliorer et que des activités sociales hors travail aideraient à améliorer l'esprit d'équipe et l'appartenance.

On remarque ensuite que les employeurs et les employés s'entendent pour juger importante (au 2<sup>e</sup> rang) la difficulté d'impliquer les employés dans l'amélioration de la productivité et de la qualité du service au client, mais peu ont indiqué disposer de moyens formels pour faciliter l'implication des employés. Pourtant, 75 % des employeurs soulignent l'importance de sensibiliser les employés au coût et au service à la clientèle.

Les employeurs et les employés s'entendent aussi pour accorder le 3<sup>e</sup> rang à la difficulté de communiquer les objectifs et les changements, et le 5<sup>e</sup> rang à la difficulté d'encadrer et superviser les employés.

Dans les groupes de discussion, les employeurs ont aussi mentionné que dans la plupart des entreprises on se préoccupe principalement du court terme, mais qu'il serait préférable de développer une pensée à long terme, axée sur le développement des ressources humaines, pour améliorer le climat de travail.

Dans un des groupes de jeunes employés, on a abordé le sujet de l'éthique professionnelle. Quelques participants ont évoqué la pression de vendre des services non requis ou encore leur inconfort à effectuer des réparations plus ou moins sécuritaires.

Les personnes interviewées œuvrant dans des ateliers du secteur des véhicules lourds, dont la taille est suffisante pour justifier une personne-ressource qualifiée en gestion des ressources humaines, ont dit avoir peu de problèmes avec les pratiques de gestion ayant pour but de développer et de maintenir un bon climat de travail. L'information à ce sujet concernant les plus petits ateliers de réparation de véhicules lourds n'était pas disponible.

La banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion du CSMO permet également d'obtenir de l'information sur de saines pratiques en gestion des ressources humaines visant le développement et le maintien d'un bon climat de travail. Ces indicateurs portent essentiellement sur la communication interne au sein des entreprises.

**TABLEAU 4.45 - Les moyens utilisés pour communiquer avec les employés dans les ateliers de Carrosserie**

Communication avec les employés	Moyenne totale pour l'ensemble des ateliers de Carrosserie	Moyenne pour les ateliers de Carrosserie > 4000 pi <sup>2</sup>	Moyenne pour les ateliers de Carrosserie < 4000 pi <sup>2</sup>
<b>Nombre total d'employés de l'atelier (productifs et administratifs)</b>	<b>9,6</b>	<b>11,4</b>	<b>5,5</b>
Tenir des réunions quotidiennes ou hebdomadaires (production) avec les employés	34 %	33 %	31 %
Tenir des réunions mensuelles (données financières, coût du matériel) avec les employés	25 %	19 %	38 %
Informers les employés du temps alloué pour l'exécution du travail	62 %	67 %	50 %
Informers les employés de la situation financière de l'atelier	33 %	39 %	19 %
Informers les employés du coût du matériel et des retours	77 %	81 %	75 %
Informers les employés du niveau d'efficacité et de productivité de l'atelier	72 %	69 %	81 %
Informers les employés du niveau de satisfaction de la clientèle	79 %	75 %	94 %

Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion du CSMOSA.

Les ateliers de *Carrosserie* tiennent peu de réunions avec les employés, soit de 31 % à 33 % pour des réunions quotidiennes ou hebdomadaires et de 19 % à 38 % pour des réunions mensuelles. De plus, de 50 % à 62 % disent informer leurs employés quant au temps alloué pour l'exécution du travail et de 72 % à 81 % évoquent les informer du niveau d'efficacité et de productivité de l'atelier. Étant donné que l'information n'est pas transmise en réunion, il apparaît que ce soit davantage fait sur une base individuelle.

L'information sur les aspects financiers de l'atelier est transmise dans un nombre relativement faible d'ateliers, soit de 19 % à 39 %.

**TABLEAU 4.46 - Les moyens utilisés pour communiquer avec les employés dans les ateliers de Mécanique**

Communication avec les employés	Moyenne pour le TOTAL Mécanique et Pneu/mécanique	Moyenne pour les ateliers de Mécanique	Moyenne pour les ateliers de Pneu/Mécanique
<b>Nombre moyen d'employés</b>	<b>10,4</b>	<b>5,8</b>	<b>17,1</b>
Tenir des réunions hebdomadaires ou mensuelles avec les employés pour améliorer la productivité	22 %	29 %	13 %
Informers les techniciens du temps alloué pour l'exécution du travail	73 %	77 %	67 %
Informers les techniciens des objectifs de l'atelier	49 %	55 %	40 %
Informers les techniciens du coût des opérations de l'atelier	35 %	41 %	27 %
Informers les techniciens du coût du matériel d'atelier et des reprises	46 %	55 %	33 %
Informers les techniciens du niveau d'efficacité	59 %	68 %	47 %
Informers les techniciens du niveau de satisfaction de la clientèle	57 %	64 %	47 %

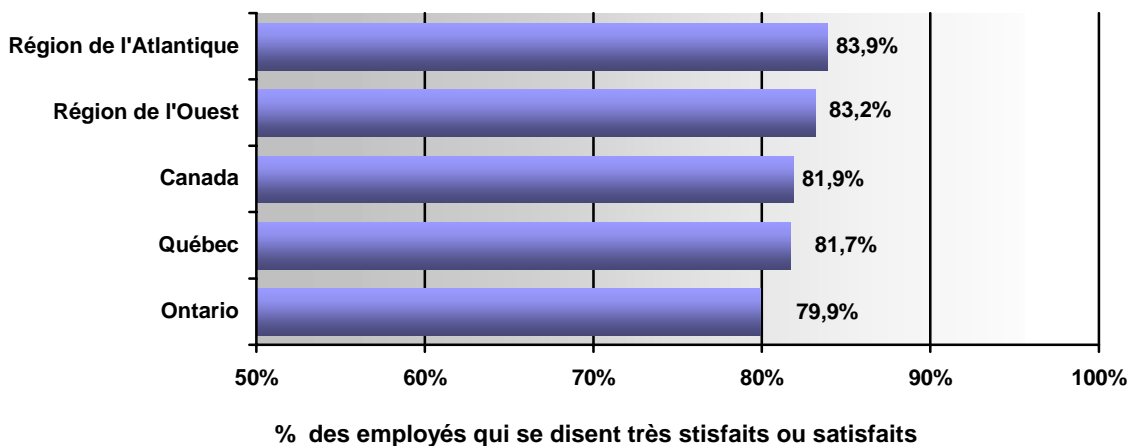
Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion du CSMOSA.

Comme dans les ateliers de *Carrosserie*, dans une majorité d'ateliers *Mécanique/Pneu mécanique*, on informe surtout les employés du temps alloué pour faire le travail, soit de 67 % à 77 %. La proportion d'ateliers de *Pneu mécanique* dans lesquels on informe les employés du niveau d'efficacité et du niveau de satisfaction de la clientèle est beaucoup plus faible. Les réunions hebdomadaires et mensuelles sont aussi peu utilisées, de 13 % à 29 %.

L'information sur les coûts des opérations de l'atelier est transmise dans 27 % à 41 % des ateliers *Mécanique/Pneu mécanique*.

On remarque que peu d'ateliers font appel aux réunions régulières pour informer les employés ou encore pour les impliquer dans l'amélioration de la productivité. Dans les groupes de discussion, les jeunes travailleurs ont confirmé être peu consultés et peu encouragés à s'impliquer. Ils ont aussi mentionné qu'ils apprécieraient la tenue de rencontres de consultation et d'information pour créer un esprit d'équipe et favoriser la participation.

**Figure 4.16 - Taux de satisfaction globale des employés de l'industrie des services automobiles quant à leur situation de travail dans différentes régions du Canada**



Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

Bien que les employés de l'industrie des services automobiles se disent peu satisfaits de certains aspects de leur travail, comme l'image quelquefois négative de leur industrie et le niveau de rémunération, on constate que le pourcentage de travailleurs globalement satisfaits ou très satisfaits de leur situation de travail est élevé. Les travailleurs de l'industrie au Québec ont un taux de satisfaction légèrement plus faible que celui de l'ensemble des travailleurs canadiens.

Les jeunes travailleurs rencontrés en groupe de discussion ont fait des commentaires dans le même sens en indiquant aimer leur métier même si certaines conditions de travail ne sont pas idéales et en ajoutant très majoritairement avoir l'intention de continuer à l'exercer.

De plus, ils ont quasi unanimement indiqué qu'ils recommanderaient à d'autres jeunes de suivre le même cheminement qu'eux. Ils leur recommanderaient toutefois de suivre un des programmes de formation professionnelle pour faciliter leur intégration à l'industrie.

## 4.3 Les problématiques spécifiques liées à la main-d'œuvre

### 4.3.1 L'arrivée de plusieurs nouveaux employés

D'ici les dix prochaines années, il est prévisible<sup>1</sup> que de nombreux nouveaux travailleurs devront intégrer l'industrie des services automobiles. Que ce soit pour remplacer des départs ou pour augmenter les effectifs, les entreprises devront apprendre à se doter de moyens efficaces pour gérer ces mouvements de main-d'œuvre.

Une analyse<sup>2</sup> de l'industrie des services automobiles pour l'ensemble du Canada estime que, de 2005 à 2014, des écarts importants entre le nombre total de finissants des programmes de formation et le nombre d'immigrants pouvant intégrer le marché et la demande de main-d'œuvre. Pour le Canada, ces estimations sont les suivantes :

Profession	Écart estimé entre l'offre et la demande de main-d'œuvre
Mécanicien automobile	15 000 à 26 500
Débosseleur	4 700 à 8 330

Au Québec, ce manque de main-d'œuvre qualifiée sera également important. Pour le combler, il faudra en premier lieu augmenter la capacité de rétention des entreprises et attirer des travailleurs d'autres secteurs d'activités, les intégrer et voir à leur apprentissage et ce, dans un contexte où plusieurs industries vivront le même phénomène.

Cette situation amène plusieurs défis pour l'industrie des services automobiles et sa main-d'œuvre. Il faudra tenir compte de plusieurs aspects, dont :

- Selon les données de Statistique Canada et celles du Comité paritaire de Montréal, le nombre de travailleurs décidant de prendre leur retraite ou de quitter l'industrie à l'âge de 55 ans est plus important que dans d'autres industries.
- La proportion du nombre de compagnons par rapport au nombre d'apprentis est en diminution. Dans plusieurs régions, il y aurait maintenant un nombre d'apprentis supérieur au nombre de compagnons. Que ce soit pour respecter la réglementation des CPA ou tout simplement pour être en mesure de maintenir leur capacité à offrir des services de qualité, l'industrie des services automobiles est appelée à faire face à un besoin d'équilibre entre le personnel d'expérience et celui en apprentissage.
- On constate que les entreprises qui recherchent des candidats n'ont pas toutes comme critère de sélection<sup>3</sup> le diplôme de formation professionnelle ou la carte de compétence. Le cheminement souhaitable :
  - la sélection et l'admission d'étudiants ayant le profil adéquat dans les programmes de formation professionnelle (CFP) appuyée par des tests d'aptitude générale et de la motivation à suivre le programme;
  - les CFP voient à l'apprentissage des compétences de base;
  - les employeurs encadrent le développement des apprentis pour en faire des compagnons,

Ce cheminement est certes à encourager et à soutenir, mais il faut penser à d'autres parcours possibles à supporter ou à développer. Par exemple, les programmes en alternance travail-études sont déjà des cheminements différents. À ce sujet, on remarque que les CFP ont connu une augmentation des demandes, mais que la sélection par un test d'aptitude générale et de la motivation est seulement réalisé par 43 % d'entre eux, et que l'entrevue de sélection et le test d'aptitude pour le programme sont faits par 24 % des répondants.

<sup>1</sup> Voir Section 2 de ce rapport et Section 5 du Portrait de secteur, CSMOSA, 2005.

<sup>2</sup> Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

<sup>3</sup> Voir Section 2.4 de ce rapport.

### 4.3.2 La relève en gestion

Comme il a été déjà souligné dans cette section, plusieurs aspects de la gestion des ressources humaines dans les entreprises sont à améliorer. C'est également vrai pour plusieurs pratiques de gestion touchant les systèmes de gestion, l'amélioration de l'efficacité de l'atelier et les performances financières<sup>1</sup>.

Dans l'industrie des services automobiles, plus de 90 % des entreprises ont 19 employés ou moins, ce qui en fait un monde de PME dirigé très souvent par des propriétaires-dirigeants possédant bien souvent une formation dans un métier et de l'expérience acquise sur le tas plutôt qu'une formation en gestion.

Il n'existe pas de véritable portrait du propriétaire-dirigeant d'une PME de l'industrie des services automobiles. Cependant, selon les données de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante<sup>2</sup>, les principales caractéristiques du dirigeant d'une petite entreprise au Québec sont :

- 70 % des dirigeants des PME du Québec ont entre 40 et 60 ans; 10 % sont âgés de plus de 60 ans;
- les propriétaires les plus jeunes possèdent généralement des entreprises plus petites et plus récentes, tandis que les propriétaires plus âgés sont à la tête d'entreprises plus grandes et établies depuis plus longtemps;
- 80 % des propriétaires de petites entreprises disent ne jamais travailler moins de 50 heures par semaine; environ la moitié consacrent plus de 60 heures par semaine à leur entreprise;
- la moitié de l'ensemble des PME du Québec sont parties de rien, et près d'un cinquième ont démarré à la suite de la reprise de l'entreprise familiale ou à la suite de l'achat d'une entreprise existante;
- 50 % ont de la difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée;
- 90 % offrent au moins une façon d'aider leurs employés à concilier leur vie personnelle et leur vie professionnelle : souplesse dans le choix des dates de vacances, possibilité d'accumuler des heures pour les récupérer ultérieurement, congés pour obligations personnelles, horaires flexibles, etc.;
- plus de la moitié des propriétaires-exploitants estiment être les principaux responsables de la formation et du perfectionnement des compétences de la main-d'œuvre;
- 43 % des entreprises optent pour un mélange d'apprentissages formels et informels, et 43 % offrent surtout de la formation dans un cadre informel.

Plusieurs de ces caractéristiques correspondent assez bien aux dirigeants de l'industrie des services automobiles. Il faut sûrement en tenir compte dans les interventions qui visent cette clientèle.

Malgré la motivation des entrepreneurs et leur bonne volonté, il est impossible que tous soient en mesure de s'adapter aux évolutions des pratiques d'affaires dans l'industrie et aux défis que présente la gestion du personnel. Les ressources humaines constituent la principale ressource et l'expertise des entreprises de l'industrie des services automobiles. Pour réussir à les intégrer, les former et les conserver, les dirigeants devront acquérir des compétences essentielles en gestion.

Le Coffre à outils de gestion pour les dirigeants d'ateliers a été développé et est diffusé par le CSMO pour permettre le développement de ces compétences. En 2004-2005, il a fait l'objet de plusieurs demandes de promotion. Actuellement, il y a encore peu d'entreprises (23) qui l'ont utilisé<sup>3</sup>, mais l'intérêt et le besoin sont là et le potentiel est grand pour utiliser ce matériel afin d'augmenter la rentabilité des ateliers et améliorer les pratiques en gestion.

<sup>1</sup> Analyse comparative des pratiques de gestion dans 50 ateliers de carrosserie, septembre 2003, CSMOSA, et Analyse comparative des pratiques de gestion dans 30 ateliers de réparation générale, octobre 2004, CSMOSA.

<sup>2</sup> [www.fcei.ca](http://www.fcei.ca)

<sup>3</sup> Bilan annuel 2004-2005.

## 4.4 Les constats sur la gestion et le climat organisationnel

Les changements concernant la gestion des entreprises et de leurs ressources humaines sont liés à l'évolution de la main-d'œuvre, présentée à la Section 2.

L'information contenue dans cette section permet cependant de préciser les changements souhaités ou nécessaires face à l'évolution de l'industrie des services automobiles.

### ■ La gestion des entreprises

- Les changements actuellement observés dans l'industrie des services automobiles ont plusieurs impacts sur la main-d'œuvre. Les principaux à retenir sont :
  1. Le recrutement d'employés expérimentés est de plus en plus difficile.
  2. Les besoins en perfectionnement des employés actuellement en poste sont en croissance.
  3. Les conditions d'emploi sont à améliorer afin d'être concurrentielles avec d'autres secteurs d'emploi.
- Une plus grande implication des employés dans l'amélioration continue est souhaitée par les employeurs et par les employés, mais elle semble difficile à mettre en œuvre.
- La capacité des organisations à s'adapter aux changements est fonction évidemment de leurs ressources, mais également des aides disponibles. Il est donc difficile de généraliser les difficultés pour toutes les entreprises. Il existe des différences significatives selon leur marché, leur appartenance à un réseau d'affaires ou selon leur localisation géographique. Toutes les entreprises de l'industrie des services automobiles et leur main-d'œuvre doivent cependant affronter les défis auxquels ils font face par :
  - les moyens de contrer les impacts du vieillissement des effectifs;
  - la modification de comportements favorisant une meilleure cohabitation avec les jeunes;
  - une offre de salaires et de conditions d'emploi concurrentielles tout en demeurant rentable;
  - un rehaussement des pratiques de services professionnels offerts à leur clientèle afin d'améliorer l'image de l'industrie des services automobiles auprès de la population.
- L'évolution technologique des véhicules routiers est constante et rapide. Cela exige des efforts d'adaptation pour les entreprises et pour les individus. Certaines entreprises sont appuyées dans leur démarche par les fabricants d'automobiles, leur réseau d'affaires ou encore par différentes associations dont ils sont membres. Mais cette obligation d'évoluer continuellement est difficile à gérer, encore plus dans un contexte où les clients sont de plus en plus exigeants. Il est de moins en moins possible d'apprendre les nouvelles technologies sur le tas pendant que l'on effectue des réparations sur la voiture des clients, il faut gérer cet apprentissage comme étant un investissement.

### ■ Les pratiques en gestion des ressources humaines

- Le recrutement des employés expérimentés est la solution idéale pour tous les employeurs, mais la réalité est que cette solution ne pourra jamais répondre à toutes les demandes. L'amélioration du processus de recrutement peut aider en période difficile, mais ne pourra combler l'écart entre l'offre et la demande.
- Les employés sont plus nombreux que les employeurs à considérer l'amélioration des conditions d'emploi comme une difficulté dont il faut se préoccuper. Il faut cependant reconnaître que celles-ci sont un aspect important pour augmenter l'attraction et la rétention dans l'industrie des services automobiles.
- L'intégration de nouveaux employés est un défi car peu d'entreprises utilisent plus d'un moyen pour la faciliter cette intégration.
- Le taux de roulement est relativement faible si on le compare à celui d'autres secteurs. Mais si on songe à la petite taille des entreprises, c'est un problème relativement important de perdre 2 ou 3 employés lorsque le total d'employés est de moins de 20.
- Le niveau de satisfaction globale par rapport à la situation de travail des employés québécois de l'industrie des services automobiles est relativement élevé, se situant très légèrement sous la moyenne canadienne. Les éléments les plus satisfaisants sont leur choix d'un métier, d'une carrière, les horaires de travail et leur environnement physique de travail. Il y a bien sûr certains aspects moins satisfaisants, mais le niveau élevé de satisfaction globale peut servir de tremplin pour améliorer les aspects relatifs au climat de travail et à la rétention

des employés. Les principales améliorations souhaitées à l'égard des pratiques en gestion des ressources humaines des entreprises sont :

- des actions concrètes pour motiver les employés;
  - des moyens pour impliquer les employés dans les démarches d'amélioration de la productivité et de la qualité de services;
  - une sensibilisation accrue des employés aux coûts et au service à la clientèle.
- Les employeurs et les employés s'entendent pour suggérer l'amélioration des communications au sein des organisations. À ce sujet, les indicateurs de la banque de données du CSMO indiquent que moins de la moitié des entreprises :
    - tiennent des réunions pour informer les employés ou pour améliorer la productivité;
    - informent régulièrement les employés sur la situation financière ou encore les coûts de production;
    - informent peu les employés du niveau d'efficacité et du niveau de satisfaction des clients (atelier de *Pneu/Mécanique*).

On reconnaît généralement que lorsqu'on informe régulièrement les employés sur l'entreprise, ses projets, ses objectifs et ses résultats, il est plus facile d'obtenir leur collaboration et de les impliquer.

### Autres constats

- Les défis à moyen terme pour gérer l'arrivée de plusieurs nouveaux employés sont nombreux. Les entreprises, petites et grandes, et dans tous les sous-secteurs de l'industrie des services automobiles, devront s'y adapter pour :
  - anticiper et planifier les départs à la retraite;
  - maintenir un équilibre des compétences au sein de leur équipe ;
  - intégrer et former de véritables « professionnels ».
- Le défi d'intégrer de nombreux nouveaux employés dans l'industrie des services automobiles sera plus aisément relevé si on privilégie un cheminement comme le suivant :
  - sélection des étudiants au moyen de tests d'aptitude générale et de motivation à suivre le programme dans les CFP;
  - acquisition des compétences de base au moyen des programmes de formation des CFP;
  - encadrement et développement des nouveaux diplômés en entreprise pour en faire des compagnons disposant de toutes les compétences pour offrir des services professionnels.
- De nombreux propriétaires de petites entreprises sont peu outillés pour faire face aux changements et aux contraintes imposés par le marché en regard de la marge de rentabilité et de la gestion des ressources humaines.

## 5. La formation continue

### 5.1 L'évolution des besoins de compétences

Dans l'industrie des services automobiles, les changements liés aux aspects techniques des véhicules, aux méthodes de diagnostic et aux pratiques d'affaires entraînent une évolution constante des besoins de compétences. Le tableau suivant résume les perceptions des employeurs des régions de Montréal et de Lanaudière de ces changements face aux postes clés présents dans l'industrie automobile.

**TABLEAU 5.47 - Changements pressentis par les responsables de l'embauche en fonction des principaux postes dans les régions de Montréal et Lanaudière**

Principaux postes	Changements pressentis (par ordre décroissant)
<b>Mécanicien automobile généraliste ou spécialiste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La présence de plus de composantes électriques/électroniques</li> <li>L'adaptation des connaissances en rapport avec l'évolution technique des voitures (nouvelles technologies, nouveaux produits et nouvelles générations de véhicules)</li> <li>Plus de formation/de compétences</li> <li>Le service à la clientèle</li> <li>L'amélioration de la gestion du temps</li> <li>Beaucoup plus de responsabilités</li> <li>L'utilisation des outils informatiques incluant Internet</li> </ul>
<b>Apprenti mécanicien automobile généraliste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'adaptation des connaissances en rapport avec l'évolution technique des voitures (nouvelles technologies)</li> <li>La présence de plus de composantes électriques/électroniques</li> <li>La connaissance des ordinateurs incluant Internet</li> </ul>
<b>Débosselaar / Peintre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'adaptation des connaissances en rapport avec l'introduction de nouvelles technologies, de nouveaux matériaux et de nouveaux produits</li> <li>Plus de formation/de compétences</li> <li>L'utilisation de nouveaux produits</li> <li>La façon de travailler</li> <li>L'amélioration de la formation de la relève concernant le redressement des châssis</li> </ul>
<b>Préposé en esthétique automobile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'augmentation du tarif horaire des employés</li> <li>La nouveauté des autos</li> <li>Les nouveaux produits</li> <li>La mise à niveau des connaissances en matière d'entretien des nouvelles peintures</li> </ul>
<b>Conseiller technique, aviseur technique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La plus grande présence de l'électronique</li> <li>L'exigence du service à la clientèle</li> <li>Plus de formation</li> <li>La disparition de ce poste à long terme</li> <li>La connaissance des ordinateurs incluant Internet</li> <li>Plus de flexibilité concernant les horaires de travail (ex. ouverture le samedi)</li> <li>L'adaptation des procédures à suivre</li> <li>La mise à niveau par rapport aux nouvelles technologies, aux nouveaux produits et aux nouvelles générations de véhicules</li> </ul>
<b>Représentant à la vente de pièces ou de produits</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'augmentation des responsabilités</li> <li>Les nouvelles technologies</li> <li>L'environnement informatique</li> <li>Les méthodes</li> </ul>
<b>Commis au service à la clientèle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'informatique</li> <li>Plus de formation</li> <li>L'exigence du service à la clientèle</li> </ul>
<b>Représentant aux ventes de véhicules (neufs et d'occasion)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'informatique</li> <li>Les nouvelles méthodes de travail</li> </ul>

Source : Enquête sur les besoins de main-d'œuvre Montréal et Lanaudière.

Au regard des postes de mécanicien automobile généraliste ou spécialiste et de débosseleur, un des principaux changements pressentis est celui de l'arrivée constante de nouvelles technologies. Soulignons que « l'augmentation des composantes électriques/électroniques » et « l'adaptation des connaissances en rapport avec l'évolution technique des véhicules » sont les deux changements qui ont été évoqués très fréquemment par les entreprises pour le poste de mécanicien automobile généraliste ou spécialiste.

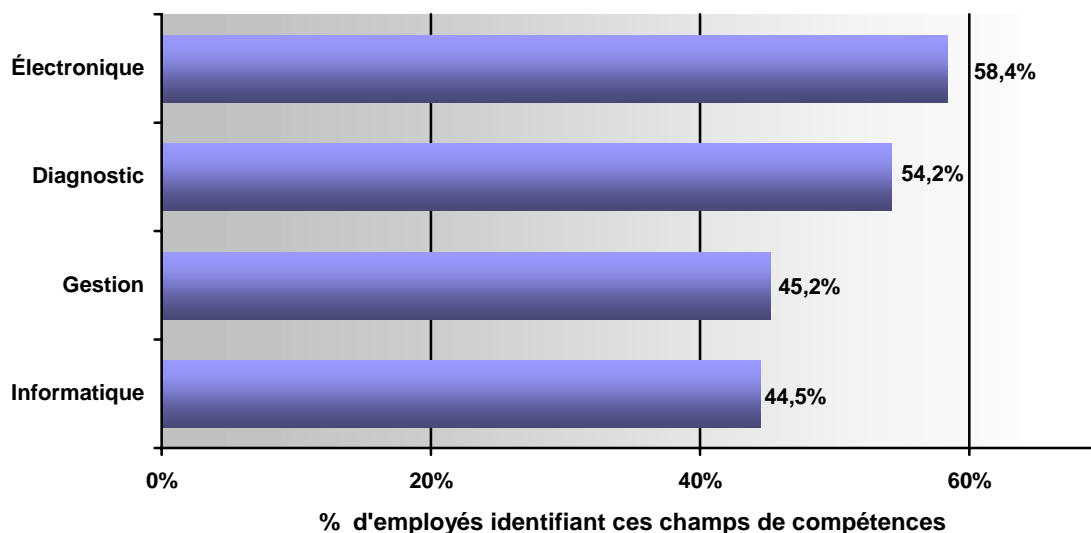
Pour l'ensemble des postes « techniques » dans l'industrie des services automobiles, l'évolution des technologies relatives à l'automobile entraîne une augmentation des besoins de formation continue ou de perfectionnement, et donc une hausse des compétences.

En ce qui concerne les emplois relatifs au service à la clientèle ou la vente, les changements à venir portent sur l'arrivée de nouvelles technologies dans les véhicules, sur l'utilisation accrue de l'informatique et sur les nouvelles méthodes de travail, ce qui nécessite une mise à jour des compétences.

Ces résultats de l'enquête sur les besoins de main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles sont très cohérents avec les résultats du sondage auprès des employeurs et des employés de l'industrie des services automobiles concernant les évolutions technologiques et les changements aux pratiques d'affaires ainsi que leurs impacts sur la main-d'œuvre présentés aux tableaux 4.1 et 4.2 de la section précédente. En effet, les résultats de ce sondage confirment que l'augmentation du nombre de composantes électroniques et de modules de contrôle, les nouveaux équipements et les nouvelles méthodes de diagnostic, l'augmentation des outils informatiques de gestion, l'augmentation du nombre de produits et de pièces, les exigences accrues de la clientèle, ont pour principaux impacts d'exiger une main-d'œuvre expérimentée, des besoins de perfectionnement accrus et une plus grande responsabilité des employés dans l'amélioration de la productivité et du service à la clientèle.

Selon une enquête canadienne, les employés du secteur des services automobiles indiquent que les quatre principaux champs de compétences pour lesquels ils perçoivent des écarts significatifs sont ceux liés aux composantes électroniques et à l'exécution de diagnostics. Les deux autres champs de compétences où il y a des écarts sont ceux liés à la gestion (incluant la gestion des relations interpersonnelles) et à l'utilisation des systèmes informatisés.

**Figure 5.17 - Les quatre principaux manques de compétences**



Source : Human Resources and Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

## 5.2 Les pratiques en gestion de la formation continue

Cette section a pour but de présenter les perceptions des employeurs et des employés quant au niveau d'investissement en formation continue et des contraintes rendant plus difficile la réalisation d'activités de formation.

### 5.2.1 L'investissement dans la formation

**TABLEAU 5.48 - Investissement dans la formation**

Investissement dans la formation	Ensemble	
	Employeurs	Employés
Investissement suffisant	55,8 %	39,0 %
Investissement insuffisant	33,8 %	52,6 %
Ne sait pas ou incapable de répondre	10,4 %	8,4 %

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA 2005.

Le tableau précédent indique le pourcentage des répondants au sondage 2005 qui jugent suffisant l'investissement que leur entreprise consacre à la formation. On constate l'écart de perception entre les employés (39 %) et les employeurs (55,8 %) qui considèrent que l'investissement est suffisant.

Les perceptions sont encore plus divergentes entre les employeurs et les employés dans les ateliers de *Carrosserie* et de *Mécanique*. Dans les magasins de pièces, les employés et les employeurs ont des perceptions plus en accord.

Les formateurs rencontrés ont indiqué que la demande de formation est en hausse, mais que souvent peu de candidats se présentent aux séances de formation et ce, même après s'y être inscrits.

Les données de « Benchmarking » des pratiques de gestion dans les ateliers de *Carrosserie* et de *Mécanique* compilées par le CSMO permettent d'évaluer le nombre de jours de formation suivis selon le poste occupé dans les ateliers.

**TABLEAU 5.49 - Nombre moyen de jours de formation continue dans les ateliers de Mécanique et Pneu/Mécanique**

Nombre moyen de jours de formation par personne par poste	Moyenne pour le TOTAL Mécanique et Pneu/mécanique	Moyenne pour les ateliers de Mécanique	Moyenne pour les ateliers de Pneu/Mécanique
<b>Nombre moyen d'employés</b>	<b>10,4</b>	<b>5,8</b>	<b>17,1</b>
Nombre de jours de formation suivis par le(s) directeur(s) d'atelier	3,8	5,4	3,2
Nombre de jours de formation suivis par les conseillers techniques	2,0	2,1	1,9
Quel a été le nombre de jours de formation suivis par les autres employés administratifs	1,1	0,1	1,7
Nombre de jours de formation suivis par les techniciens en mécanique (plus de 3 ans d'expérience)	2,7	3,4	2,2
Nombre de jours de formation suivis par les apprentis en mécanique (moins de 3 ans d'expérience)	4,1	4,3	4,0
Nombre de jours de formation suivis par les hommes de service	0,4	0,7	0,3
Nombre de jours de formation par employé par année	2,9	3,8	1,6

Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion en *Mécanique* du CSMOSA.

**TABLEAU 5.50 - Nombre moyen de jours de formation continue dans les ateliers de Carrosserie**

Nombre moyen de jours de formation par personne par poste	Moyenne totale pour l'ensemble des ateliers de Carrosserie	Moyenne pour les ateliers de Carrosserie	
		> 4000 pc	< 4000 pc
<b>Nombre total d'employés de l'atelier (productifs et administratifs)</b>	<b>9,6</b>	<b>11,4</b>	<b>5,5</b>
Nombre de jours de formation suivis par le directeur d'atelier et/ou propriétaire	2,2	2,4	1,8
Nombre de jours de formation suivis par les estimateurs	3,5	3,4	5,0
Nombre de jours de formation suivis par les débosseleurs	1,0	1,1	0,5
Nombre de jours de formation suivis par les peintres	2,0	2,1	1,4
Nombre de jours de formation suivis par les autres employés productifs (apprentis, esthétique)	0,5	0,4	1,9
Nombre de jours de formation suivis par les autres employés administratifs (adjointe, commis)	1,2	1,3	1,2
<b>Nombre de jours de formation par employé par année</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>1,2</b>

Source : Banque de données « Benchmarking » des pratiques de gestion en Carrosserie du CSMOSA .

Les employés d'ateliers de *Mécanique, PneulMécanique* sont en moyenne en formation 2,9 jours par année, tandis que les employés d'ateliers de *Carrosserie* le sont pour 1,2 jour. Dans les ateliers de *Mécanique, PneulMécanique*, ce sont les apprentis en mécanique qui reçoivent le plus de formation avec 4,1 jours par année, suivis des directeurs d'atelier avec 3,8 jours. Dans les ateliers de *Carrosserie*, les estimateurs sont plus souvent en formation avec 3,5 jours par année, suivi des directeurs d'atelier et/ou propriétaire avec 2,2 jours.

## 5.2.2 Les contraintes empêchant de faire plus de formation continue

Les réponses aux résultats du sondage 2005 permettent de préciser les principales contraintes qui empêchent de faire plus de formation continue. Le tableau suivant fait voir que l'ordre d'importance des contraintes est différent selon le point de vue des employeurs ou des employés.

**TABLEAU 5.51 - Principales contraintes qui empêchent de faire plus de formation continue**

Contraintes	Ensemble			
	Employeurs		Employés	
	Mention	Rang	Mention	Rang
Budget limité de l'employeur	52,6%	3	51,0%	1
Contraintes de production limitant la participation des employés à des activités de formation	65,4%	1	44,6%	2
Difficulté à identifier la(les) formation(s) dont les employés ont besoin pour améliorer leur performance	26,9%	6	41,3%	3
Disponibilité des travailleurs en emploi	66,7%	2	40,1%	4
Peu de formation offerte dans votre région	35,9%	4	35,3%	5
Peu d'intérêt de la part des employés à suivre une formation	30,8%	5	33,0%	6
Pas convaincu que la formation permet d'améliorer la productivité de l'employé dans l'atelier	14,1%	7	32,4%	7

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOA, 2005.

Employeurs et employés sont d'accord que les contraintes de production représentent une difficulté importante quand il s'agit d'organiser la formation. Les employeurs l'ont placée au 1<sup>er</sup> rang, immédiatement suivie d'une difficulté connexe, soit la disponibilité des travailleurs en emploi. On constate qu'il est très difficile pour eux de libérer les employés pour aller suivre une formation.

Il est intéressant de noter que les employés ont placé le budget limité de l'employeur au 1<sup>er</sup> rang des contraintes, tandis que les employeurs l'ont placée au 3<sup>e</sup> rang. Cela confirme que, pour ces derniers, la perte de revenu lors de l'absence d'un employé est plus importante que les dépenses de formation.

Les employés ont classé la difficulté à identifier la formation dont ils ont besoin au 3<sup>e</sup> rang, tandis que les employeurs l'ont classée au 6<sup>e</sup> rang. Cela peut résulter du fait que les employés sont souvent mal informés des formations disponibles, commentaire entendu dans les groupes de discussion.

Dans les groupes de discussion, les employeurs ont précisé qu'il est difficile de planifier la formation en tenant compte des horaires de travail, de la charge de travail, de la disponibilité des travailleurs et du choix de la période de formation. Ils ont aussi indiqué qu'ils ont besoin d'aide pour encadrer cette formation.

D'autres participants aux groupes de discussion ont indiqué que, dans certains cas, les formateurs affichent un certain retard dans les technologies, que des cours sont en anglais et qu'il y a un manque d'engagement des employeurs et des employés. Les employeurs rencontrés à Québec ont indiqué que selon eux, il y a moins de formation offerte dans leur région que dans la région de Montréal, et qu'en région rurale l'offre est encore moindre.

Quant aux besoins de formation, les employeurs sont généralement d'avis qu'ils les connaissent, mais quelques-uns ajoutent qu'un outil d'évaluation des besoins serait intéressant. Pour leur part, les formateurs rencontrés disent que les demandeurs connaissent mal leurs besoins de formation, ce qui les amène occasionnellement à mal répondre à la demande. Ils ajoutent que les employeurs n'ont en général pas d'outils d'évaluation tandis que dans certaines organisations, le réseau ou le fabricant impose simplement la formation.

Les deux enquêtes des besoins de main-d'œuvre dans les régions de Montréal et de Lanaudière montrent que les principales difficultés ou contraintes à réaliser des activités de formation sont les suivantes.

**TABLEAU 5.52 - Facteurs expliquant les difficultés à réaliser des activités de formation**

(100 % = entreprises dont les besoins de formation ne sont actuellement pas comblés)

Facteurs Résultats des entreprises en % ayant répondu Tout à fait et Partiellement	Montréal %	Lanaudière %
L'impossibilité de libérer les employés durant les heures de travail	60,1	60,4
Le manque d'information sur les cours disponibles	52,0	41,3
Le refus des employés d'aller en formation en dehors des heures de travail	48,6	51,6
La formation trop coûteuse	46,3	44,2
Les horaires de formation inadéquats	57,6	47,6
Les besoins de formation pas assez bien définis	46,7	56,9
La formation requise inexistante	55,6	53,2

Source : Enquête sur les besoins de main-d'œuvre Montréal et Lanaudière.

On remarque que l'impossibilité de libérer les employés durant les heures de travail est le facteur jugé le plus contraignant pour 60 % des entreprises des régions de Montréal et de Lanaudière. Cette contrainte a aussi été mentionnée à 65 % dans le sondage auprès des employeurs et les employés en 2005.

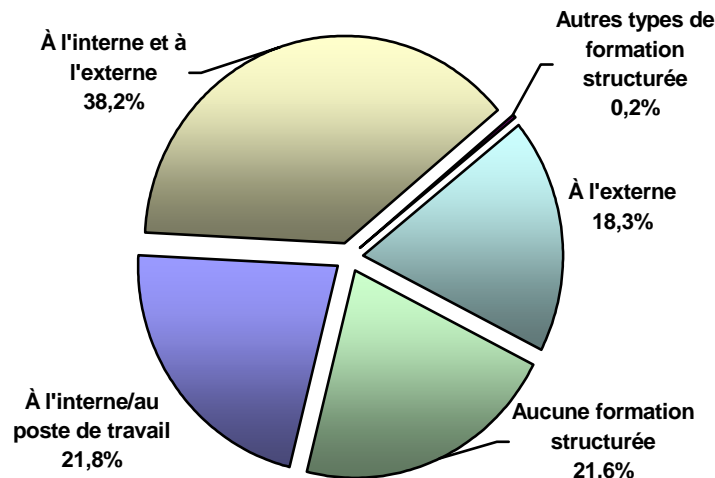
Les autres difficultés ont toutes été mentionnées par environ la moitié des répondants. L'aspect coût est la difficulté mentionnée légèrement moins souvent par l'ensemble des répondants. « Le manque d'information sur les cours disponibles » et « Les besoins de formation pas assez définis » ressortent de façon plus importante dans ces enquêtes que dans le sondage et les groupes de discussion.

Dans l'étude réalisée par CARS<sup>1</sup>, 64 % des employeurs de l'industrie à travers le Canada confirment que la difficulté de libérer les employés pour de la formation est une contrainte. Environ 45 % des répondants ajoutent qu'ils n'ont pas les installations pour faire de la formation en atelier.

### 5.2.3 La formation continue réalisée

La distribution des types de formation offerts par les employeurs dans le secteur des services automobiles au Canada est présentée à la figure suivante.

**Figure 5.18 - Types de formation structurée offerts aux employés  
(% des employeurs offrant ce type de formation)**



Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

On remarque qu'un peu plus de 20 % des entreprises n'offrent aucune formation structurée. On voit aussi qu'un peu plus de 38 % des entreprises font appel à une combinaison de formation sur place dans leur propre atelier et de formation donnée à l'externe. Dans l'étude canadienne, on mentionne que les ateliers de plus grande taille ont tendance à offrir plus de formation à l'externe. On y indique aussi que la formation offerte est surtout de nature technique.

Les ateliers de mécanique participant à l'exercice de benchmarking des pratiques de gestion réalisé par le CSMO ont pour leur part indiqué avoir utilisé différents styles d'activités de formation dans les proportions suivantes :

<b>Activités qui ont été réalisées pour augmenter les compétences et la performance des employés</b>	<b>% des répondants : ateliers de Mécanique et de Pneul Mécanique</b>
Formation (dans un centre de formation, en atelier ou en salle)	97 %
Formation à distance via ordinateur (ex. : CD-ROM, Internet)	5 %
Formation à distance via la télévision (ex.: CARS via satellite)	3 %
Compagnonnage (coaching d'un apprenti par un compagnon pour certaines tâches)	32 %
Tutorat (accompagnement d'un apprenti par un tuteur externe)	11 %
Autre	3 %

<sup>1</sup> Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

On constate que presque tous les répondants ont choisi les formations traditionnelles dans un centre de formation, en atelier ou en salle. Les autres types de formation les plus fréquents sont le coaching et le tutorat. On fait très peu appel à la formation à distance.

### 5.3 L'offre de formation continue

La formation continue actuellement disponible dans l'industrie automobile concerne la formation technique, la gestion, la vente et le service à la clientèle. Ces formations sont dispensées par les fabricants de véhicules, les services aux entreprises (SAE) des commissions scolaires, le Conseil provincial des comités paritaires de l'industrie des services automobiles (CPCPA), les centres de formation privés des bannières et des franchises, les fournisseurs (informatique, produits, peinture, etc.), les associations et les consultants. Les principaux modes de transmission utilisés sont :

- l'autoformation;
- la formation traditionnelle en salle ou en atelier;
- le coaching individuel;
- la formation à distance par ordinateur : CD-ROM ou Internet;
- la formation interactive à distance via la télévision.

Le tableau ci-dessous décrit les principaux intervenants par sous-secteur.

Mécanique	Carrosserie	Mécanique de véhicules lourds	Installateurs de systèmes ajoutés	Service à la clientèle	Gestion
Les fabricants d'automobiles CPCPA et CFP SAE des commissions scolaires Uni-Sélect Carquest Unipneu CARS Consultants privés	CPCPA et CFP SAE des commissions scolaires Uni-Sélect Consultants privés CARS (formation à venir) I-CAR Les fournisseurs (informatique, produits, peinture)	Les fabricants de véhicules lourds SAE des commissions scolaires et les CPCPA	CSMOSA et CFP	Consultants privés CSMO Réseaux de distribution	Consultants privés Réseaux de distribution Fournisseurs de peinture

Les manufacturiers de véhicules automobiles et lourds offrent à leurs concessionnaires des cours qui portent sur les nouvelles caractéristiques et technologies pour l'entretien et la réparation des nouveaux véhicules.

Les services aux entreprises des commissions scolaires (SAE) ont des ententes avec le Conseil provincial des comités paritaires de l'industrie des services automobiles (CPCPA) pour diffuser leurs cours dans les locaux des Centres de formation professionnelle qui possèdent le matériel en équipement motorisé. Il faut également mentionner que les mécaniciens de véhicules automobiles, les débosseurs, les peintres et les mécaniciens de véhicules lourds ont accès, sur le site Internet de plusieurs comités paritaires, à des tests d'autoévaluation préparatoires à l'examen de qualification. À la suite de ce test, les travailleurs peuvent analyser leurs besoins de formation et identifier les Guides d'autoformation ou la formation<sup>1</sup> qui permettront de les préparer à l'examen de qualification professionnelle.

À cet effet, 177 travailleurs de la région de Montréal ont suivi un ou plusieurs cours dans les secteurs de la *Carrosserie* ou de la *Mécanique*<sup>2</sup>, et il s'est vendu au Québec 2473 Guides d'autoformation en mécanique (français), 777 Guides d'autoformation en mécanique (anglais), 1055 Guides d'autoformation en carrosserie et 210 Guides d'autoformation en mécanique de véhicules lourds.

<sup>1</sup> Ces cours consolident les bases nécessaires pour passer l'examen de qualification dans l'exercice des métiers de carrossier, peintre, mécanicien automobile et de véhicules lourds.

<sup>2</sup> Rapport final sur la subvention, déposé par le Comité paritaire de l'industrie des services automobiles de la région de Montréal à la direction de la table métropolitaine, juin 2005.

En ce qui concerne les centres de formation privés des bannières (Uni-Sélect, Carquest, Unipneu, etc.) et des franchises (Certigard, Fixauto, Procolor Prestige), ils offrent des formations techniques de pointe aux membres de leur réseau pour suivre l'évolution des véhicules et être en mesure de réaliser l'entretien et la réparation des véhicules dans l'après-marché. On y retrouvent, entre autres, les cours liés à la gestion, aux freins ABS, à la climatisation, à l'électronique, à l'injection, aux coussins gonflables et divers cours spécifiques aux marques de véhicules.

Pour ce qui est des fournisseurs (informatique, produits, peinture), la formation destinée à leurs clients est axée sur les types de produits qu'ils offrent. Par exemple, un fournisseur de logiciel offre de la formation aux utilisateurs de son produit, alors qu'un fournisseur de peinture peut former ses clients à l'utilisation d'un produit particulier. Plusieurs fournisseurs de peinture offrent aussi des programmes structurés de formation pour améliorer la rentabilité de l'entreprise et ces programmes incluent une offre de formation en gestion.

Quant aux associations, leurs services sont variés. Certaines associations offrent un calendrier de formation, des services-conseils en ressources humaines, et d'autres dispensent davantage de l'information ou des services regroupés à leurs membres.

Dans une enquête réalisée auprès des représentants des Centres de formation professionnelle (CFP), le CSMO a obtenu l'information suivante concernant l'organisation d'activités de formation continue.

<b><i>Avez-vous organisé des activités de formation continue (perfectionnement) pour des entreprises ou des employés du secteur de l'équipement motorisé du 30 août 2004 au 1<sup>er</sup> juillet 2005 ?</i></b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
	<b>67 %</b>
0 - 200 heures de formation	38 %
201 - 400 heures de formation	10 %
401 - 600 heures de formation	10 %
<b>Secteurs d'entreprises ayant suivi les formations ?</b>	
Mécanique automobile	48 %
Mécanique de véhicules lourds	29 %
Carrosserie	14 %
Ventes de pièces	0 %
Service-conseil à la clientèle	0 %
<b>Types de cours dispensés</b>	
Formation technique	57 %
Coaching	5 %
Gestion	5 %
Service à la clientèle	5 %

Plus des deux tiers des représentants des Centres de formation professionnelle interrogés<sup>1</sup> ont récemment offert des activités de formation continue pour des entreprises de l'industrie des services automobiles. La formation ne totalisent souvent pas plus que 200 heures par année par CFP. Près de 50 % des établissements ayant bénéficié des activités de formation continue proviennent du secteur de la mécanique automobile, suivis de ceux du secteur des véhicules lourds. Soulignons qu'aucune formation en ventes de pièces et en service-conseil à la clientèle n'a été réalisée. Les activités portant sur l'aspect technique du domaine sont les plus significatives. Au total 86 % (12/14) des représentants de Centres de formation professionnelle ont déclaré avoir offert des cours de formation technique, et un représentant de CFP a déclaré avoir offert soit une formation en coaching, en gestion ou en service à la clientèle.

<sup>1</sup> Enquête auprès des représentants de Centres de formation professionnelle, CSMOSA, août 2005.

On a aussi voulu connaître les moyens utilisés pour promouvoir les services auprès des entreprises de l'industrie des services automobiles. On a obtenu l'information suivante.

<b>Faites-vous la promotion de votre offre de formation sur mesure auprès des établissements de l'industrie des services automobiles ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
<b>Si oui, quelles sont les activités de promotion ?</b>	<b>57 %</b>
Réponse aux demandes des entreprises	38 %
Collaboration avec les CPA	38 %
Démarchage réalisé par les conseillers aux entreprises de votre commission scolaire	33 %
Envoi de publications écrites (précisez s.v.p.)	29 %
Journées porte ouvertes	5 %
Autre (précisez s.v.p.)	5 %

En ce qui concerne la promotion de la formation continue auprès des entreprises de l'industrie des services automobiles, près de 60 % des CFP ont réalisé des activités de promotion, dont les plus fréquentes ont été simplement de répondre aux demandes des entreprises, de collaborer avec les CPA et de réaliser des démarches auprès des entreprises. La formule « journées portes ouvertes » a été évoquée par un seul CFP.

Parmi ceux qui ne font pas de promotion en formation sur mesure, deux représentants de CFP ont répondu que c'était une activité peu rentable à offrir par leur service aux entreprises.

Quand on a demandé aux CFP leurs perceptions quant aux principaux freins à l'offre de formation continue, les représentants des CFP ont indiqué ce qui suit :

<b>Selon vous, quels sont les principaux freins à l'offre de formation continue (perfectionnement) dans l'industrie des services automobiles actuellement (cochez plusieurs réponses au besoin) ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
Les dirigeants ne connaissent pas les bénéfices et les impacts de la formation continue sur la performance .	62 %
Les dirigeants ne connaissent pas les cours et/ou les services offerts par les CFP.	57 %
Les dirigeants ne sont pas en mesure d'identifier les besoins de formation de leurs employés.	33 %
Autres : précisez.	33 %
Les employés ne sont pas motivés à suivre une formation.	24 %
Les conseillers aux entreprises des commissions scolaires n'identifient pas assez précisément les besoins de formation des entreprises.	14 %

L'incompréhension des bénéfices et des impacts de la formation continue sur la performance des employés, de même que la méconnaissance des cours ou des services offerts par les CFP sont les principaux freins à l'offre de formation continue. Outre les énoncés du tableau précédent, sept représentants ont évoqué que les coûts des cours et la difficulté des employeurs à libérer les employés constituent d'autres freins.

Si on compare ces résultats aux contraintes perçues par les employeurs et les employés présentés précédemment, on voit que les formateurs, les employés et, dans une moindre proportion, les employeurs reconnaissent la difficulté d'identifier les formations requises, soit parce qu'on les connaît mal ou encore parce que les besoins ne sont pas clairs. Les représentants des CFP perçoivent toutefois que le frein le plus important est que les dirigeants ne connaissent pas les bénéfices et les impacts de la formation continue sur la performance.

Après avoir considéré les contraintes perçues par les employeurs et les employés, ainsi que les freins à la formation continue perçus par les représentants des CFP, il y a lieu de considérer les insatisfactions des employeurs et des employés en regard de l'offre de formation continue.

Le sondage auprès des employeurs et des employés ainsi que les groupes de discussion et les entrevues ont permis de mieux connaître les éléments insatisfaisants concernant l'offre de formation. Les résultats du sondage à ce sujet sont présentés au tableau suivant.

**TABLEAU 5.53 - Éléments insatisfaisants concernant l'offre de formation continue**

Éléments insatisfaisants concernant l'offre de formation continue	Ensemble			
	Employeurs		Employés	
	Mention	Rang	Mention	Rang
Pédagogie (approche trop théorique, pas assez pratique, etc.)	42,3%	2	43,9%	1
Accessibilité (horaire, fréquence, localisation, etc.)	65,4%	1	40,1%	2
Contenu (matière couverte, trop général, etc.)	26,9%	5	32,4%	3
Coûts	35,9%	3	30,4%	4
Durée	30,8%	4	23,1%	5
Qualification des formateurs	7,7%	6	18,3%	6

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA, 2005.

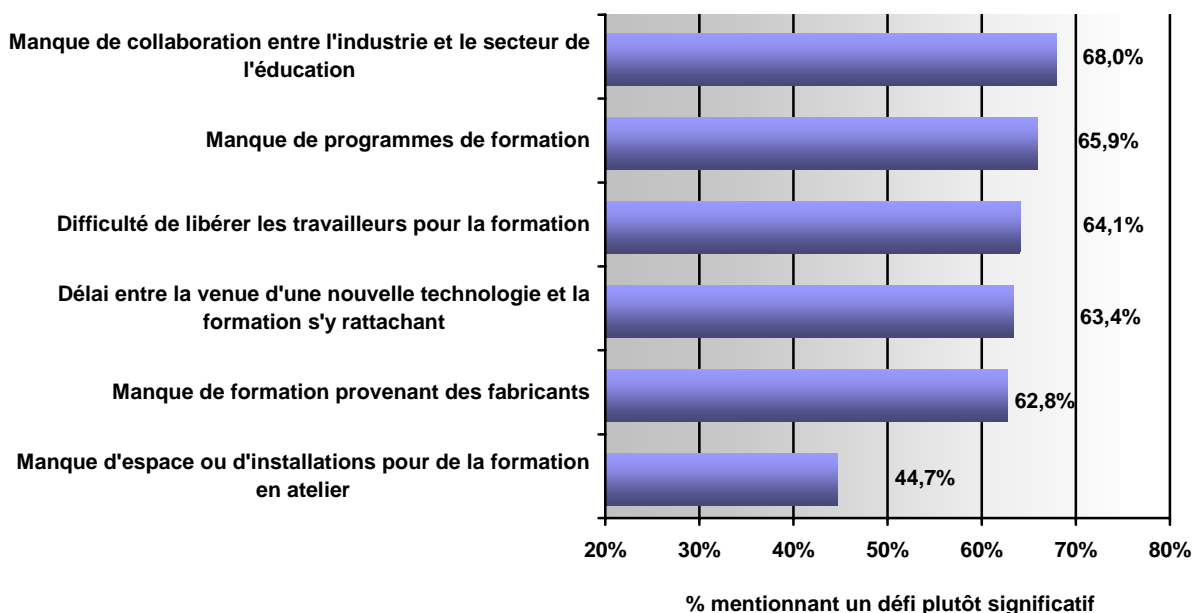
Les résultats indiquent que les employeurs et les employés sont généralement d'accord sur l'ordre accordé aux insatisfactions, sauf en ce qui concerne le contenu, pour lequel les employés sont plus insatisfaits. Les employés ont sensiblement les mêmes perceptions quel que soit le type d'atelier dans lequel ils travaillent. Leur principale insatisfaction est l'approche pédagogique qu'ils jugent trop théorique. Les autres insatisfactions sont dans l'ordre indiqué dans le tableau.

La principale insatisfaction des employeurs est l'accessibilité des formations. Comme il a été mentionné précédemment, il est difficile pour les employeurs de composer avec les horaires, la charge de travail, la disponibilité des travailleurs et les périodes auxquelles les formations sont offertes sans nuire aux opérations.

En groupes de discussion, les employeurs ont mentionné les mêmes insatisfactions. En *Carrosserie* ils ont aussi indiqué qu'il existe de bonnes formations offertes par les fournisseurs de pièces et de produits et ICAR. Ils ajoutent qu'il manque de formateurs surtout en région, et que l'information ou certaines connaissances réservées aux concessionnaires ne sont pas accessibles.

Les formateurs rencontrés en groupe de discussion ont confirmé que la période de formation, la durée et les coûts créent de l'insatisfaction chez les utilisateurs et sont conscients que les employés jugent occasionnellement leur approche pédagogique trop théorique.

Le sondage effectué par CARS auprès des employeurs canadiens de l'industrie des services automobiles révèle ce qui suit quant aux défis perçus par les employeurs en ce qui concerne la formation.

**Figure 5.19 - Principaux défis de la formation selon les employeurs**

Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

Ce sondage canadien, fait ressortir d'autres difficultés perçues comme : le manque de collaboration entre l'industrie et le secteur de l'éducation, le délai pour accéder à la formation sur de nouvelles technologies et le manque d'installations pour faire de la formation en atelier. Ces deux derniers points avaient aussi été soulignés dans un groupe de discussion avec les formateurs.

Quant au manque de programmes de formation tel que perçu par les employeurs, l'étude CARS précise que la perception est plus forte dans les ateliers indépendants et chez les employeurs situés en régions rurales. En groupe de discussion, près de la moitié des employeurs ont affirmé qu'au Québec, la formation en région est peu ou pas accessible.

Au sujet de la disponibilité des programmes de formation, rappelons que les représentants des CFP et les formateurs rencontrés en groupes de discussion ont souligné que les dirigeants des ateliers ne connaissent pas nécessairement tous les cours disponibles.

Les représentants des CFP ont aussi indiqué dans une plus faible proportion que les conseillers aux entreprises des commissions scolaires n'identifient pas assez précisément les besoins de formation des entreprises. Un représentant d'un fournisseur de pièces a ajouté en entrevue que des conseillers de son entreprise n'étaient peut-être pas assez proactifs pour faire connaître les formations offertes.

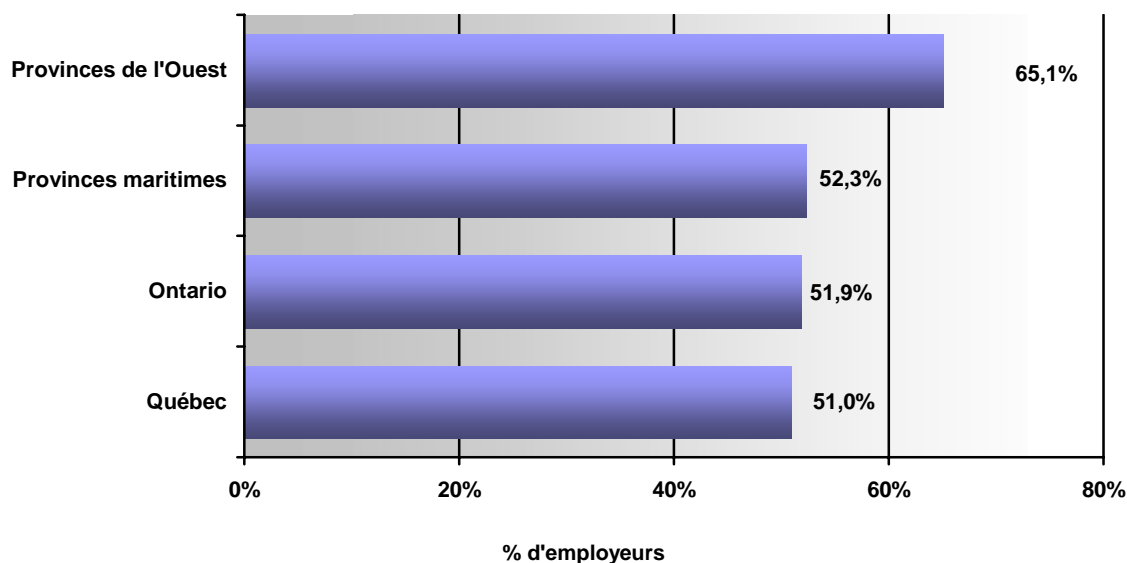
En groupes de discussion, les formateurs ont proposé différents moyens pour faire connaître l'offre de formation :

- développer un séminaire d'information;
- pour les fournisseurs, avoir une approche marketing en rappelant l'importance de la formation;
- identifier les décideurs dans les entreprises clientes et communiquer avec eux;
- approcher directement les apprentis;
- développer la formation à distance par la télévision ou Internet.

On se rappellera que le benchmarking des pratiques de gestion réalisé par le CSMO permet de constater que peu d'employeurs ont utilisé jusqu'à présent la formation à distance.

À cet effet, le sondage effectué par CARS montre que seulement un peu plus de la moitié des entreprises de l'industrie ont un accès Internet à haute vitesse.

**Figure 5.20 - Accès à Internet haute vitesse des entreprises par région**



Source : Human Resources & Training Challenges in the Motive Power Repair and Service Sector, CARS, Août 2005.

L'étude CARS mentionne que ce sont surtout les entreprises de plus grande taille qui ont un accès Internet haute vitesse. L'étude note aussi qu'une proportion élevée des intervenants en éducation qui ont été consultés constatent que les programmes offerts avec des moyens non traditionnels sont plutôt inefficaces. Au Québec, il faudrait aussi pouvoir traduire en français les formations développées pour le marché nord-américain où l'anglais domine.

Dans le secteur des véhicules lourds, on remarque que les fournisseurs offrent peu de formation et qu'il faut travailler de concert avec les fabricants pour organiser de la formation ou encore communiquer avec les écoles locales. Les répondants dans ce secteur disent bien connaître les besoins de formation de leurs employés.

Les principales insatisfactions concernant la formation dans le secteur des véhicules lourds sont :

- le coût élevé et le peu d'aide disponible;
- le manque d'accessibilité;
- le contenu faible du côté des fournisseurs;
- le problème de langue (matériel en anglais).

Plusieurs moyens ont été suggérés pour inciter les employeurs de l'industrie des services automobiles à investir dans la formation continue. Nous présentons ces suggestions ci-après.

Pour leur part, les représentants des CFP ont proposé ce qui suit pour inciter les entreprises.

<b>Selon vous, quels sont les meilleurs moyens pour inciter les entreprises à investir dans la formation continue de leurs employés ?</b>	<b>% de Centres de formation professionnelle répondants</b>
Sensibiliser les dirigeants sur les bénéfices et les impacts de la formation continue sur la performance de leurs employés	67 %
Développer, pour les dirigeants, un outil pour identifier les besoins de formation de leurs employés	38 %
Autres : (voir ci-dessous)	30 %
Développer, pour les conseillers aux entreprises des commissions scolaires, un outil pour identifier les besoins de formation des entreprises	29 %

Plus des deux tiers des représentants de CFP ayant participé à l'enquête ont évoqué la sensibilisation des dirigeants sur les bénéfices et les impacts de la formation continue comme étant le meilleur moyen pour inciter les entreprises à investir dans la formation continue. Le développement d'outils pour identifier les besoins de formation, tant pour les dirigeants que pour les conseillers, a également été retenu comme moyen d'incitation. Ceux ayant coché « Autres moyens » ont indiqué les aspects suivants :

- développer un outil d'évaluation des besoins de formation en lien avec la qualification des CPA;
- guider les gens dans l'analyse des besoins de formation;
- former les employés sur place avec leur équipement;
- sensibiliser les dirigeants à payer leurs employés pendant la formation.

Les différents intervenants consultés ont proposé plusieurs moyens pour inciter les employeurs à investir dans la formation continue. Voici la liste des moyens proposés :

- sensibiliser les employeurs à l'impact de la compétence sur la rentabilité;
- cibler les formations en fonction de leurs besoins immédiats;
- faire des campagnes d'information auprès des consommateurs sur l'importance de faire affaire avec un atelier disposant des compétences requises et qui respecte l'environnement;
- encourager les employeurs à lier formation et rémunération;
- mettre en place une réglementation exigeant une certification et la mise à jour des compétences;
- offrir de l'aide financière;
- développer des regroupements locaux d'entreprises ou des mutuelles de formation;
- améliorer la concertation CSMO et CFP pour identifier des stratégies communes pour rejoindre les entreprises;
- monter des forums régionaux regroupant les commissions scolaires et les CLE, les employeurs et les employés.

Les principaux éléments motivateurs pour les employés inventoriés par les formateurs rencontrés en groupes de discussion sont, dans l'ordre :

- la possibilité d'obtenir un meilleur poste ou un salaire plus élevé;
- l'intérêt d'apprendre;
- obtenir leur carte de compétence pour les classes supérieures;
- l'obligation de suivre de la formation;
- offrir de la formation pendant les heures de travail et payer pour la formation.

## 5.4 Les constats sur la formation continue

Dans un contexte où la main-d'œuvre expérimentée est de plus en plus rare, la formation continue est incontournable pour amener rapidement à niveau les employés qui entreprennent une carrière dans l'industrie des services automobiles ou encore pour tenir à jour les compétences des travailleurs déjà en emploi.

### ■ Les principaux constats sur les besoins de formation continue dans l'industrie des services automobiles au Québec

- La technologie des véhicules automobiles est en constante évolution. L'ajout de composantes et de modules de contrôle électroniques, les nouveaux matériaux, les nouvelles méthodes diagnostiques et l'interaction de systèmes de plus en plus sophistiqués demandent une mise à jour constante des compétences techniques.
- Les pratiques d'affaires faisant de plus en plus appel à l'informatique et à de nouveaux modes de gestion, ainsi que les attentes accrues des clients, ont pour effet d'exiger de nouvelles compétences aux travailleurs de l'industrie et à leurs gestionnaires, tant en informatique qu'en approche client.
- Ces besoins de développer et de tenir à jour les compétences ne sont pas ponctuels. En effet, il est plus que probable que les changements vont continuer à se produire et même à s'accélérer avec la venue de nouveaux concepts de véhicules faisant appel à des énergies nouvelles et à des systèmes d'aide à la conduite plus sophistiqués.

### ■ Les pratiques en gestion de la formation continue

- Certains employeurs jugent qu'on investit suffisamment, tandis que d'autres jugent qu'il est essentiel d'en faire encore plus pour demeurer compétitifs.
- Les employés, pour leur part, sont plus nombreux à juger que l'investissement en formation est insuffisant.
- Les données de « benchmarking » des pratiques de gestion compilées par le CSMO montrent qu'en moyenne, les employés de l'industrie sont en formation de 1,2 à 2,9 jours par année selon qu'ils œuvrent dans un atelier de *Carrosserie* ou un atelier de *Mécanique, Pneu/Mécanique*. Cela semble relativement faible compte tenu des évolutions et des changements constants. Pour l'ensemble du Canada, plus de 20 % des entreprises du secteur des services automobiles n'offrent aucune formation structurée.
- On retrouve essentiellement trois groupes de contraintes qui empêchent de faire plus de formation continue :
  - La difficulté de trouver le temps pour la formation, soit à cause des contraintes de production ou encore de la disponibilité des employés en dehors des heures de travail.
  - L'inadéquation entre la demande et l'offre de formation, soit parce qu'on arrive mal à établir les besoins des employés, soit parce que les cours disponibles sont mal connus ou encore que les contenus souhaités ne sont pas disponibles ou suffisamment adaptés.
  - Les difficultés en ce qui a trait à l'accessibilité (horaire, fréquence, disponibilité générale), le format, la durée et les coûts, la disponibilité d'installations en atelier.
- Le pourcentage d'employeurs canadiens qui offrent de la formation structurée est estimé à 80 %. Ils optent pour un mélange de formation structurée à l'externe et à l'interne, incluant la formation par compagnonnage. Les nouvelles formes de formation comme la formation à distance par ordinateur sont très peu utilisées.

### ■ L'offre de formation

- Plusieurs CFP ont diffusé de la formation continue à l'industrie des services automobiles en 2004-2005. Leur clientèle était surtout dans le secteur *Mécanique automobile* et *Véhicules lourds routiers*. Il s'agissait surtout de formation technique.
- On effectue diverses actions de promotion auprès des entreprises pour les inciter à faire plus de formation continue, mais on semble constater que l'information passe difficilement. Les dirigeants semblent peu connaître les bénéfices et les impacts de la formation continue sur la performance ainsi que l'éventail des programmes de formation disponibles pour répondre à leurs besoins. Il y aurait lieu de se concerter davantage, soit entre les organismes de formation et les organisations comme le CSMO pour développer des stratégies pour

rejoindre les entreprises. On pourrait aussi stimuler les regroupements régionaux d'entreprises en vue d'acquérir de la formation continue.

- Les principales insatisfactions des employeurs et des employés en regard de la formation recourent les contraintes qui empêchent de faire plus de formation mentionnées précédemment. On trouve généralement les formations trop théoriques, et on trouve que l'accessibilité (horaire, fréquence, localisation) fait défaut, davantage dans les régions éloignées des centres urbains. Les coûts et la durée des formations causent aussi de l'insatisfaction. Certains suggèrent que de l'aide financière serait importante pour aider les entreprises ou les individus.
- Le meilleur argument à utiliser pour inciter les employeurs à faire plus de formation continue est économique. La majorité des personnes rencontrées sont d'avis qu'il faut changer les mentalités et convaincre les employeurs de miser sur l'amélioration des compétences de leurs employés. Il s'agit d'un incontournable pour faire face à l'évolution technologique et moderniser les pratiques d'affaires pour augmenter la rentabilité des entreprises.
- Pour motiver les employés à se former, il semble préférable que la formation soit offerte sans frais pour eux et durant les heures de travail. Pour certains, la progression salariale devrait reconnaître les efforts faits en matière de perfectionnement.



## 6. Les enjeux et les défis

L'industrie des services automobiles est très diversifiée tant sur le plan de sa structure que sur celui de la gamme de produits et services offerts au Québec.

Les changements de l'environnement économique, du marché de l'emploi et de la technologie sont les principales sources des adaptations requises et des défis en matière de ressources humaines. Certains de ces enjeux concernent l'ensemble de l'industrie, alors que d'autres ne touchent que certains sous-secteurs. Les conséquences des changements varient aussi selon le type d'employeurs et d'employés œuvrant dans ces sous-secteurs.

Cette section traite des principaux enjeux et défis en présentant d'abord un portrait actualisé de ceux-ci pour l'ensemble de l'industrie. Ensuite, nous présentons un portrait de la situation par sous-secteur en signalant certaines différences et des enjeux spécifiques.

Rappelons que ce bilan sectoriel et les enjeux qui sont présentés ici seront validés lors de la tenue du deuxième Forum d'orientation organisé par le CSMO en octobre 2005. Il nous semble donc utile de remémorer certains dangers appréhendés par les participants du premier Forum en 2001 et qui sont, selon les opinions recueillies lors de la consultation pour réaliser ce bilan, toujours présents en 2005.

### ***Les principaux dangers en matière de ressources humaines identifiés en 2001***<sup>1</sup>

- Une pénurie de main-d'œuvre et de relève est appréhendée.
- Les besoins de formation des gestionnaires seront très importants au plan de la gestion des ressources humaines et des affaires.
- Les changements au niveau des lois et des politiques gouvernementales nécessiteront des ajustements tant sur le plan de la gestion du personnel, de la gestion des opérations et de la formation des différentes catégories d'employés.
- Le virage technologique se poursuit à une vitesse accélérée.
- La rentabilité marginale de plusieurs entreprises limite leur marge de manœuvre et leur capacité d'adaptation aux forces du marché compétitif actuel.
- La capacité d'attraction de la main-d'œuvre et de rétention des entreprises constitue aussi un défi.
- L'image plutôt négative de l'industrie réduit sa capacité d'attraction auprès des ressources humaines les plus dynamiques.

En 2005, certains de ces dangers ou défis sont encore perçus comme tels, d'autres un peu moins et de nouveaux écueils sont apparus. Nous les présentons comme étant des enjeux pour les employés et les employeurs de l'industrie.

### 6.1 Les enjeux et les défis de l'industrie des services automobiles en 2005

Les enjeux et les défis de l'industrie qui s'adressent à l'ensemble de l'industrie des services automobiles sont présentés dans l'ordre des sections précédentes de ce bilan. Il ne s'agit pas d'un ordre d'importance, mais d'une énumération des principaux constats.

#### **La demande de main-d'œuvre et des compétences**

- Une forte demande de main-d'œuvre devrait se maintenir pour encore plusieurs années dans l'industrie des services automobiles. Répondre à cette demande dans un contexte où les candidats ayant le profil recherché sont moins nombreux représente tout un défi pour un secteur où la compétence des employés est souvent le principal avantage concurrentiel des entreprises.

<sup>1</sup> Rapport Forum d'orientation, CSMOSA, 2001.

- Plusieurs employeurs sont préoccupés par l'écart entre l'offre de main-d'œuvre et la demande. Selon les prévisions, le nombre de diplômés en *Mécanique automobile*, en *Carrosserie* et en *Mécanique de véhicules lourds routiers* devrait être suffisant pour répondre à une bonne partie de la demande d'ici les 4 ou 5 prochaines années. Pour les employeurs, le défi sera de pouvoir recruter, intégrer et former plusieurs finissants possédant les compétences de base mais pas d'expérience.
- Pour le secteur, l'enjeu est de maintenir un attrait suffisant des jeunes aux programmes de formation professionnelle afin d'obtenir le nombre de finissants requis. Il faut aussi être conscient que même avec un nombre total de diplômés acceptable, l'équilibre entre l'offre et la demande peut-être très différent d'une région à l'autre et d'une profession à l'autre.
- Pour les autres professions clés de l'industrie des services automobiles, les données disponibles ne permettent pas d'estimer l'écart entre la demande et le nombre de finissants dans un programme de formation professionnelle. Cependant, il est probable, en tenant compte du nombre relativement restreint de diplômés en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* et en *Service conseil à la clientèle en équipement motorisé*, qu'à moyen terme plusieurs employeurs vont recruter des candidats n'ayant pas reçu de formation initiale pour combler leurs besoins de main d'œuvre. Cette situation aura un impact négatif sur la qualité du service et sur la productivité de plusieurs entreprises.
- Les difficultés pour attirer et retenir la main-d'œuvre représentent tout un défi pour l'industrie des services automobiles. L'enjeu pour le secteur et les employeurs est de réaliser que la récente croissance à la hausse de la rémunération est certainement positive, mais ne sera pas suffisante pour continuer à attirer de bons candidats à des professions clés et dans l'industrie en général. La nouvelle génération d'employés est plus exigeante sur différents aspects, tels que le climat de travail, la qualité de vie, l'environnement de travail et les possibilités de développement professionnel. Les employeurs devront être en mesure de comprendre et de répondre à ces exigences.
- L'intégration de plusieurs nouveaux employés dans un horizon de temps relativement court oblige les employeurs à être plus proactifs, c'est-à-dire qu'une planification des besoins en main-d'œuvre est nécessaire s'ils désirent maintenir un haut niveau de qualité de service. Si on tient compte que l'apprentissage et la qualification des travailleurs dans plusieurs professions clés nécessitent un investissement sur plusieurs années et que le rythme d'intégration devra s'accélérer d'ici 5 à 10 ans, cette planification est essentielle pour les entreprises et pour le secteur.

## ■ La formation initiale

- Les efforts de promotion et de valorisation des professions et du secteur réalisés depuis plusieurs années ont eu un impact positif sur les demandes d'admission et le nombre d'étudiants diplômés en formation professionnelle. Durant la même période, le total des effectifs et du nombre total de diplômés pour tous les programmes de formation professionnelle au Québec est resté plutôt stable. Un des enjeux pour le secteur est de maintenir un excellent niveau d'intérêt chez les jeunes pour les métiers de l'industrie des services automobiles dans un contexte où la formation professionnelle n'est toujours pas très valorisée.
- Il ne faut pas simplement promouvoir les professions clés de l'industrie, mais réussir à attirer, sélectionner et former des candidats qui ont les aptitudes et la motivation nécessaires pour exercer leur métier. Un meilleur accompagnement des jeunes dans leur choix de carrière et une sélection plus attentive des candidats pourraient y contribuer.
- Pour le milieu scolaire, il faudra initier de nouvelles façons de faire afin de diminuer le décalage entre l'école et les contraintes de productivité du marché du travail. Les formules d'alternance travail-études pourraient favoriser ce rapprochement.

## ■ La gestion et le climat organisationnel

- Les modifications de la structure de l'industrie amorcées depuis quelques années se poursuivent. Les concentrations, fusions et rationalisations sont fréquentes. Au Québec, cela se traduit par une diminution du nombre total d'entreprises. En augmentant leur nombre d'employés, de plus en plus d'entreprises passent d'une réalité de gestion plus intuitive et informelle à un environnement plus organisé. Un des enjeux pour l'industrie sera de faciliter l'adaptation de ces propriétaires-dirigeants à leur nouvelle réalité. Cela signifie évidemment la nécessité de structurer davantage leur gestion des ressources humaines.

- La concurrence et les innovations technologiques s'accroissent dans l'industrie des services automobiles. Les effets sont une hausse des besoins :
  - d'investir dans de nouveaux équipements;
  - d'offrir de nouveaux services ou d'améliorer la qualité des services offerts;
  - d'offrir une qualité de service à la clientèle optimale pour répondre à des clients de plus en plus exigeants;
  - d'utiliser des systèmes d'information informatisés afin de mieux gérer les opérations et les contacts avec la clientèle.

Ces enjeux font émerger de nouveaux besoins de perfectionnement pour les employés mais aussi pour les gestionnaires.

- Les pratiques d'amélioration continue impliquant les employés dans les processus de l'entreprise sont implantées depuis de nombreuses années dans les entreprises du secteur de la fabrication. Elles émergent progressivement dans les entreprises de service incluant celles de l'industrie des services automobiles. Les employeurs y développent des habitudes de partage d'information et d'implication des employés à la prise de décision. Si on observe l'expérience vécue dans d'autres secteurs, les employeurs qui pourront implanter une culture d'amélioration continue pourront également améliorer la motivation de leurs employés.
- Les pratiques de gestion des ressources humaines visent à maintenir un bon climat de travail dans l'organisation. Les améliorations souhaitées sont principalement celles qui concernent :
  - la planification des besoins de main-d'œuvre à court et à moyen terme;
  - le recrutement, l'embauche et l'intégration des nouveaux employés;
  - la gestion des conditions de travail et de rémunération;
  - la gestion de la formation continue.
- Le défi de l'industrie est de convaincre les gestionnaires de la nécessité d'adhérer à de nouvelles pratiques alors que dans les petites entreprises, la gestion des ressources humaines est traditionnellement informelle. Pour gérer l'arrivée de plusieurs nouveaux employés, de nombreux employeurs devront modifier leurs façons de faire.

## ■ La formation continue

- Dans l'industrie des services automobiles, le besoin d'acquérir de nouvelles compétences est constant et semble même s'accroître à cause de l'augmentation du nombre de produits, de matériaux utilisés et de leur grande diversité. Il en résulte que les employeurs doivent gérer la formation continue d'une façon stratégique. Le défi est de faire en sorte que les investissements en formation soient suffisants, mais également réalisés de façon à optimiser la performance de l'entreprise.
- Le nombre moyen de jours de formation par employés par année est estimé à 2,9 pour les ateliers de *Mécanique* et à 1,2 pour les ateliers de *Carrosserie*. Dans une industrie où les changements et les innovations technologiques sont très nombreux et où la compétitivité est fonction de l'expertise de ses ressources humaines, le nombre de jours de formation est relativement faible. Le défi, c'est d'augmenter le temps consacré à la formation pour répondre aux besoins.
- Un des principaux freins à la formation continue est la difficulté de libérer les employés pour recevoir de la formation. Pour les employeurs, les contraintes sont reliées aux coûts de la formation et aux pertes de revenu lorsqu'un employé est absent. Les employés justifient leur peu d'intérêt à participer à de la formation en dehors des heures de travail par le désir de maintenir leur qualité de vie. L'enjeu est donc de trouver un terrain d'entente employeurs-employés. Cela est possible puisque le perfectionnement est nécessaire pour l'entreprise et pour ses employés qui, eux, sont généralement consciencieux et fiers de leur travail.
- Les besoins de perfectionnement des employés sont généralement mal identifiés. Dans un contexte où les besoins de nouvelles compétences évoluent rapidement et où les investissements en formation continue doivent se traduire par un impact tangible, il est essentiel pour les employeurs de cerner les besoins de formation individuels et ceux de leur organisation. C'est le meilleur moyen pour s'assurer que l'investissement en formation contribue à l'atteinte des objectifs d'entreprise.

- L'offre de formation continue est multiple et diversifiée. En même temps, elle est très inégale selon les régions, selon les champs d'activité et selon que l'entreprise fasse partie d'un réseau d'affaires qui encourage, offre de la formation ou même dans certains cas oblige le perfectionnement des employés. Le secteur doit innover pour rendre accessible la formation continue au plus grand nombre de personnes en emploi.
- La formation est un produit : pour réussir à la vendre, il faut qu'elle soit offerte dans un « packaging » attirant et en faire la promotion dans une approche dynamique et originale.
- Il y a un consensus selon lequel l'approche pédagogique offerte est souvent trop théorique et pas assez pratique. Un des défis des fournisseurs de formation est sûrement de créer, de proposer des activités pédagogiques qui correspondent aux besoins des entreprises et de leurs employés.

## 6.2 Les enjeux et les défis dans les sous-secteurs

Les enjeux décrits à la section précédente s'adressent à l'ensemble de l'industrie des services automobiles. Il importe cependant de préciser les problématiques ou les défis spécifiques à des sous-secteurs de l'industrie.

Pour ce faire, nous présentons les enjeux et les défis selon des regroupements de différents types d'entreprises en fonction des principales professions clés qui s'y retrouvent et des services offerts.

- Les ateliers d'entretien et de réparation mécanique des véhicules automobiles et les ateliers de service des marchands d'automobiles. Certains de ces ateliers sont aussi associés à des stations-services.
- Les ateliers de carrosserie indépendants et ceux opérés par des marchands d'automobiles.
- Les services de vente et de service à la clientèle, ainsi que ceux de la vente de pièces automobiles. Ces services sont principalement offerts par les marchands d'automobiles, les grossistes et distributeurs et par les magasins de pièces et d'accessoires.
- Les ateliers de réparation mécanique des véhicules lourds routiers indépendants et ceux des concessionnaires de camions.

### 6.2.1 Les enjeux et les défis de l'entretien et la réparation mécanique de véhicules automobiles

#### ■ La demande de main-d'œuvre et des compétences

- Ces ateliers emploient plus de 23 000 mécaniciens réparateurs de véhicules automobiles, incluant les apprentis et les compagnons. Avec le plus d'emplois, c'est ce sous-secteur qui risque d'être le plus affecté à moyen terme par les écarts prévus entre l'offre et la demande de main-d'œuvre.
- On observe une légère diminution du nombre de compagnons et d'apprentis mécaniciens automobiles de 2002 à 2004, selon les données des CPA<sup>1</sup>. Il importe de s'en préoccuper ou de comprendre les raisons qui expliquent cette diminution. L'évolution de l'emploi pour la profession de *Mécanique automobile* devrait être suivie de plus près dans les prochaines années.
- À très court terme, on estime qu'entre 15 % et 20 % des entreprises de l'industrie des services automobiles prévoient embaucher au moins un mécanicien ou un apprenti mécanicien dans la prochaine année. C'est donc une bonne proportion des employeurs qui devront consacrer du temps au recrutement et à l'intégration d'un nouvel employé. Très peu de ces entreprises utilisent des outils ou des processus formels pour effectuer la gestion de ces activités de ressources humaines, alors qu'une majorité d'entre elles déclarent que le recrutement est une de leurs principales difficultés.
- Selon les entreprises de la région de Montréal et de Lanaudière interrogés, c'est pour l'embauche de mécanicien automobile que le profil de candidat recherché indique le plus souvent une carte de compétence comme exigence. Cela signifie que les employeurs cherchent, pour cette profession, à maintenir un ratio compagnon/apprenti optimal. Les difficultés pour y arriver sont de plus en plus grandes. Avec la rareté des candidats expérimentés et un nombre important d'apprentis « troisième année » qui tentent tant bien que mal d'acquiescer le statut de compagnon, le défi est de taille.

<sup>1</sup> Voir Portrait de secteur, CSMOSA, 2005.

## ■ La formation initiale

- Le nombre de débutants et de diplômés au programme de *Mécanique automobile* est en constante progression. En fait, le nombre de débutants dépasse le nombre de débutants visés pour l'ensemble du Québec. Il y a cependant trois régions où cela n'est pas le cas : Centre-du-Québec, Estrie et Lanaudière. Il y a peut-être des besoins spécifiques de promotion à effectuer dans ces régions.
- Malgré un nombre relativement suffisant de débutants et d'inscrits en *Mécanique automobile*, il importe de se préoccuper du faible taux de diplomation ( $\approx 56\%$ ) dans ce programme. Plusieurs raisons expliquent cette situation, l'une d'entre elles est liée aux motifs qui guident les étudiants à s'inscrire à ce programme. Il est donc essentiel d'intensifier les efforts de sélection afin de rehausser la qualité des candidats admis au programme de *Mécanique automobile* afin de s'assurer de leur intérêt et de leur motivation.
- Le coaching des finissants en *Mécanique automobile* est reconnu comme étant essentiel à leur intégration et à la suite de leur apprentissage. Malgré cela, près de 40 % des diplômés ont indiqué que leur coaching a duré moins d'un mois. D'autres jeunes diplômés ont déclaré que, très souvent, le coaching offert est plutôt informel et est fonction de la volonté et de la disponibilité des mécaniciens expérimentés. Pour donner des résultats satisfaisants, le coaching en entreprise doit s'inscrire dans un parcours mieux encadré.

## ■ La gestion et le climat organisationnel

- La rapidité des innovations technologiques amènent les ateliers de réparation mécanique à intensifier le perfectionnement des employés, mais également à investir dans l'achat de nouveaux équipements ou à adapter de nouvelles méthodes pour diagnostiquer les pannes et effectuer rapidement les réparations. Cela fait en sorte qu'il est de plus en plus difficile d'opérer un petit atelier de réparation mécanique sans les compétences et les ressources adéquates. De 2001 à 2004, le nombre de petits ateliers de 1 à 4 employés a diminué de 9 %. Les compétences en gestion sont maintenant essentielles pour diriger une entreprise de réparation mécanique, alors que plusieurs dirigeants sont d'abord de bons mécaniciens mais n'ont eu accès à aucune formation en gestion.
- C'est dans ce groupe d'entreprises que l'on observe les plus grands écarts entre les conditions d'emploi offertes par différentes catégories d'employeurs. La rémunération et les avantages offerts dans un atelier de réparation mécanique d'un important concessionnaire sont souvent nettement supérieurs à ce qui est offert par un petit atelier indépendant. Cette situation amène des contraintes spécifiques aux employeurs en termes de gestion de la rentabilité et de gestion des conditions de travail.

## ■ La formation continue

- L'actualisation des compétences des mécaniciens automobiles est nécessaire pour suivre l'évolution technique des automobiles. Le défi est de maintenir l'intérêt et la motivation individuelle à continuellement apprendre. Plusieurs employeurs connaissent mal les moyens possibles (lecture, vidéo, discussion en groupe, etc.) alors que d'autres les utilisent déjà pour encourager l'implication des mécaniciens dans le maintien de leurs connaissances techniques.
- Les champs de compétences où il y aurait le plus de manque sont ceux liés à l'électricité, à l'électronique et au diagnostic. Ces trois champs de compétences sont principalement liés à la réparation mécanique. Avec plus de 50 % des employés qui indiquent ce manque, toute activité de formation continue visant le développement de ces compétences est à encourager pour diminuer l'écart entre les compétences actuelles et celles à acquérir.
- Avec de nombreux besoins de perfectionnement, il est clair que les dirigeants d'atelier doivent s'impliquer pour analyser les besoins de formation. Cela leur permettra de cibler des formations utiles et pertinentes pour chacun des techniciens et cohérentes avec les objectifs de l'entreprise.
- Le nombre moyen de jours de formation suivis par les apprentis mécaniciens est souvent supérieur à celui des mécaniciens expérimentés. Cela s'explique par la nécessité de poursuivre l'apprentissage et d'effectuer un transfert de compétences. L'investissement dans la formation des apprentis mécaniciens étant significatif, il devient alors important d'utiliser des moyens et des activités pour les aider à progresser suffisamment pour obtenir les compétences et le statut de compagnon.

## 6.2.2 Les enjeux et les défis de la réparation en carrosserie des véhicules automobiles

### La demande de main-d'œuvre et des compétences

- Selon les données des CPA, pour la période de 2002 à 2004, le nombre de compagnons et d'apprentis en débosselage et en peinture a connu une augmentation de 6,8 %, alors que le nombre d'ateliers a diminué. Pour l'ensemble du Québec, la réduction est estimée à 11,3 % entre 2001 et 2004. Ces changements dans l'industrie signifient que de plus en plus, les services de réparation en carrosserie s'effectuent dans de plus grands ateliers. Ces changements vont amener de nouvelles pratiques d'affaires, de nouveaux modes d'organisation du travail, et l'adoption de pratiques en gestion des ressources humaines plus formelles.
- L'évolution de l'emploi observée dans toute l'industrie des services automobiles n'a pas eu les mêmes incidences sur le salaire moyen déclaré pour les carrossiers-peintres que pour les autres professions. De 2002 à 2004, l'écart est de 4,8 % pour les carrossiers-peintres, alors qu'il est de 9,1 % pour les mécaniciens automobiles et de 10,2 % pour les mécaniciens de véhicules lourds routiers. Il en résulte que l'attraction de nouveaux employés en *Carrosserie* risque d'être plus difficile compte tenu des conditions d'emploi moins concurrentielles. Il faudra explorer d'autres moyens, non pécuniaires par exemple, pour rendre attrayant ce sous-secteur.
- Il semble que pour la profession de carrossiers-peintres, plusieurs employeurs croient encore qu'il est possible d'apprendre ce métier en travaillant et ce, même si les spécifications et les normes de sécurité liées aux véhicules automobiles se multiplient. Ces entreprises en réparation de carrosserie risquent d'avoir beaucoup de difficulté à recruter des employés expérimentés dans un contexte de forte demande de main-d'œuvre. Une sensibilisation des employeurs aux avantages de la formation initiale est à faire.

### La formation initiale

- En *Carrosserie*, l'évolution du nombre de débutants dans cette formation initiale a connu une excellente progression depuis 2000-2001. Malgré cela, il est encore légèrement inférieur aux prévisions du nombre de débutants visés. Il faut donc poursuivre les efforts pour faire connaître ce métier et le programme de formation professionnelle en *Carrosserie*, les régions de la Montérégie, de Lanaudière et de la Capitale-Nationale devant être ciblées, puisque c'est dans celles-ci qu'on observe le plus d'écart entre le nombre de débutants et le nombre de débutants visés.
- Le taux de placement des diplômés en *Carrosserie* est élevé. Ce qui est préoccupant pour ce secteur, c'est que seulement 75 % des finissants en emploi occupent un emploi qui est en lien avec leur formation. Pour les finissants d'autres programmes, ce pourcentage est nettement plus élevé. C'est donc dire que plusieurs finissants quittent l'industrie pour d'autres secteurs d'activités. Le défi pour les employeurs en *Carrosserie* est donc d'offrir des conditions d'emploi et un milieu de travail suffisamment attrayant.
- C'est en *Carrosserie* que la durée du coaching en entreprise est la plus longue. En effet, 52,9 % des diplômés rejoints par AutoRelève ont indiqué recevoir un accompagnement durant plus de quatre mois. Il apparaît que ce coaching est plutôt informel; il serait indiqué de structurer davantage l'accompagnement des apprentis afin de maximiser la période d'apprentissage. Les entreprises et les apprentis débosseurs profiteraient d'un encadrement plus adéquat.

### La gestion et le climat organisationnel

- La rétention du personnel n'est pas ciblée comme une des principales préoccupations des employeurs en *Carrosserie*. Pourtant, les indicateurs révèlent que leur taux de roulement est supérieur à celui des ateliers de réparation mécanique. Dans ce secteur où on recherche d'abord des employés expérimentés, c'est-à-dire des candidats souvent à l'emploi d'une autre entreprise, cela signifie pour plusieurs employeurs l'obligation de mettre en place des moyens pour retenir leurs propres employés. C'est le principal défi des employeurs en *Carrosserie*.

### La formation continue

- En *Carrosserie*, les besoins de perfectionnement sont plus occasionnés par l'utilisation de nouveaux matériaux et de nouveaux produits que par l'arrivée des nouvelles technologies. Il en résulte alors que la formation continue est souvent diffusée par des fournisseurs de produits et de peintures. La formation offerte porte généralement sur l'utilisation des nouveaux produits et non sur les nouvelles techniques liées à ces nouveaux maté-

riaux. Une meilleure identification des besoins individuels et une planification adéquate de la formation permettraient d'améliorer le développement des compétences et non seulement l'obtention l'information de base sur un produit.

- Dans les ateliers de *Carrosserie*, les trois quarts des employeurs sont d'avis que les investissements en formation sont suffisants, alors que seulement le tiers des employés partagent cet avis. Ce qui confirme certains commentaires voulant que la culture de formation continue est à renforcer dans les ateliers de *Carrosserie* pour leur permettre de demeurer compétitives et efficaces.

### 6.2.3 La vente et les services à la clientèle

#### ● La demande de main-d'œuvre et des compétences

- L'emploi dans les magasins de pièces a augmenté de 19,7 % de 2001 à 2004. Cette progression est due à une restructuration du marché. Cette embauche massive de nouveaux employés fait en sorte que la demande de main-d'œuvre risque d'être, à court terme, moins grande dans ce secteur d'activités comparativement aux prévisions pour l'ensemble de l'industrie des services automobiles. Cela signifie aussi que plusieurs nouveaux magasins de pièces ont été créés et que d'autres ont modifié la taille de leur entreprise. Ces changements nécessitent des adaptations aux pratiques de gestion des affaires et du personnel, particulièrement en ce qui concerne l'intégration et l'encadrement des nouveaux employés ainsi que le développement de leurs compétences.

#### ● La formation initiale

- Le nombre de débutants en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires* est relativement stable de 2000-2001 à 2003-2004. Selon les prévisions, un nombre de 150 débutants serait nettement insuffisant alors qu'on en vise près de 300. Pourtant, ce qui est inquiétant pour les diplômés de ce programme, c'est le taux de placement qui est de l'ordre de 75 % en 2004, avec un taux de chômage de 16 %. Dans ce contexte, il peut s'avérer de plus en plus difficile d'effectuer la promotion de ce programme de formation professionnelle. Pour le secteur et pour ajuster la promotion du programme, il serait pertinent d'identifier les principales raisons expliquant les difficultés de placement.
- Selon les données des CPA<sup>1</sup>, on observe que le nombre de commis aux pièces a connu une augmentation de 32 % de 2002 à 2004. Cette embauche massive explique mal les taux de placement relativement faibles observés pour la même période. La seule hypothèse possible est que plusieurs des magasins de pièces ont très peu embauché de candidats diplômés en *Vente de pièces mécaniques et d'accessoires*. Il importe de suivre l'évolution de l'emploi pour cette profession et l'adéquation entre les diplômés et la demande des employeurs.

#### ● La gestion et le climat organisationnel

- L'amélioration des pratiques visant la motivation des employés est le premier choix des employés d'un magasin de pièces, alors que le premier choix des employeurs est d'impliquer les employés dans l'amélioration de la productivité et de la qualité des services. Il y a là une opportunité de joindre les deux besoins d'amélioration en adoptant un processus d'amélioration continu qui contribuerait à consolider le travail d'équipe dans l'amélioration de la performance des magasins.

#### ● La formation continue

- Pour les professions de commis aux pièces et de commis au service à la clientèle, les principaux besoins de perfectionnement sont liés à l'implantation et à l'utilisation des systèmes informatiques. Selon les employés, les employeurs sous-estiment ces besoins de formation et ils ont de la difficulté à identifier les besoins de formation en informatique, mais également pour les autres compétences. Des moyens pour préciser ces besoins seraient utiles pour faire en sorte que la formation continue puisse améliorer la productivité et le développement d'affaires.
- Un des défis dans ce sous-secteur est de sensibiliser les employeurs et les employés aux bénéfices de la formation continue pour leur organisation.

<sup>1</sup> Voir Portrait de secteur, CSMOSA, 2005.

- L'informatique et les systèmes de télécommunication évoluent rapidement. Ils ont un impact non négligeable sur les tâches à exécuter. Le rôle des commis aux pièces évolue, il tend à devenir de plus en plus un conseiller auprès de ces clients qui pourront eux-mêmes effectuer directement leurs commandes ou vérifier la disponibilité des pièces. Si cette tendance se maintient, des activités de formation spécifiques sont à prévoir pour les commis aux pièces.

#### 6.2.4 Les enjeux et les défis pour les ateliers de réparation mécanique de véhicules lourds routiers

Le sous-secteur de la *Réparation mécanique des véhicules lourds routiers* compte environ 1200 mécaniciens spécialisés dans ce type de service. Les entreprises de ce secteur sont principalement des ateliers de réparation indépendants ou opérés par des concessionnaires de véhicules lourds routiers.

Pour réaliser ce bilan, l'information relative à ce sous-secteur était moins disponible. L'identification des enjeux a été complétée par des entrevues auprès de représentants d'ateliers de réparation de véhicules lourds routiers. Les besoins restent à approfondir avant d'entreprendre des interventions ciblées, néanmoins plusieurs de ces enjeux sont similaires aux autres sous-secteurs de l'industrie des services automobiles.

##### ■ La demande de main-d'œuvre et des compétences

- La demande de main-d'œuvre dans ce secteur, comme dans le cas de l'industrie des services automobiles, est fortement liée au cycle économique. Actuellement, la demande et les prévisions d'embauche sont relativement importantes. Dans les enquêtes sur les besoins de main-d'œuvre, on observe qu'à Montréal les entreprises déclarent prévoir embaucher 31 mécaniciens de véhicules lourds, ce qui représente 10,1 % de l'ensemble des postes déclarés. Dans la région de Lanaudière, l'enquête révèle que ce nombre est de 11, représentant 3,2 % de l'ensemble des postes déclarés. Les entreprises de ce sous-secteur sont donc fortement affectées par le recrutement de mécaniciens de véhicules lourds et la difficulté d'embaucher des candidats expérimentés.
- Les compétences recherchées sont en évolution constante comme dans l'automobile. Cependant, le niveau de compétence exigé est souvent plus important en ce qui concerne le respect des normes antipollution, la sécurité, les connaissances en électronique et le service à la clientèle.
- La forte demande et la rareté des mécaniciens obligent les employeurs à réagir. De 2002 à 2004, dans la région de Québec, le taux horaire moyen des mécaniciens de véhicules lourds routiers a augmenté de 20 %, à Montréal de 35 %, alors que pour l'ensemble des régions où il y a un décret, l'augmentation moyenne est de 10,2 %. Les entreprises offrant les services de réparation mécanique de véhicules lourds routiers sont souvent concentrées dans les centres urbains, la concurrence pour les mécaniciens y est très vive et risque de s'accroître d'ici à quelques années.

##### ■ La formation initiale

- Le nombre de débutants et le nombre de diplômés en *Mécanique de véhicules lourds routiers* sont relativement stables de 2000-2001 à 2003-2004. Le programme est qualifié en équilibre, ce qui signifie que le nombre de débutants correspond au nombre de débutants visés. Mais avec un taux de diplomation de seulement 65 % à 70 %, il faut poursuivre la promotion du métier si on désire maintenir un nombre suffisant de diplômés.
- Le programme de *Mécanique de véhicules lourds routiers* est de la même durée (1800 heures) que celui de *Mécanique automobile*, mais il est souvent très recommandé aux détenteurs d'un DEP de poursuivre leurs études pour obtenir aussi une attestation de spécialisation professionnelle (ASP de 810 heures) en *Mécanique de moteur diesel et de contrôle électronique*. Rappelons que cette formation est offerte dans seulement 11 centres de formation professionnelle, comparativement à 41 pour l'automobile. Le défi demeure donc important pour motiver des jeunes à suivre ce programme de formation initiale.
- À l'automne 2005, 6 sur 18 (33 %) des groupes débutant au programme de *Mécanique de véhicules lourds routiers* seront diffusés le soir plutôt que le jour. Cela signifie que la promotion de ce programme ne doit pas seulement cibler les jeunes au secondaire mais aussi des adultes déjà sur le marché du travail. Dans ce cas, la difficulté est de connaître et de rejoindre cette clientèle.

## ■ La gestion et le climat organisationnel

- Un des défis pour les entreprises de ce secteur est de maintenir un bon équilibre entre des mécaniciens expérimentés et des moins expérimentés. Actuellement, il y a surtout un manque de mécaniciens de véhicules lourds routiers âgés de 35 et 45 ans. Le défi sera de faire face au départ à la retraite d'ici à quelques années si la croissance des besoins en ressources humaines se poursuit.
- Pour les ateliers de réparation de véhicules lourds, le maintien d'une excellente qualité et l'offre d'un service client hors pair sont cruciaux. En effet, leur volume d'affaires est souvent dépendant de quelques clients exploitant une flotte de camions. La perte d'un de ces clients peut affecter considérablement les opérations.
- Une autre difficulté pour les entreprises, c'est d'être en mesure de planifier les besoins de réparation de véhicules lourds routiers. À moyen terme, on prévoit qu'un ralentissement de l'économie se traduit généralement par une augmentation de la demande des services d'entretien et de réparation. D'autres variations plus à court terme ne suivent pas de cycles bien définis, elles sont fonction des différents secteurs d'activité où œuvrent les principaux clients propriétaires de véhicules lourds routiers. Le défi est de conserver en emploi les mécaniciens malgré les variations parfois importante du travail à accomplir dans les ateliers de réparation.

## ■ La formation continue

- Les besoins de formation continue sont nombreux et augmentent avec l'évolution technologique. Au-delà des besoins techniques, les personnes rencontrées ont identifié d'autres besoins de perfectionnement :
  - notions de service à la clientèle, dans un contexte de véhicules lourds routiers;
  - apprentissage de l'anglais, afin de se débrouiller avec la documentation technique.
- L'offre d'activités de formation continue serait très limitée et ce qui est offert serait souvent peu accessible. Les fournisseurs de pièces en offrent peu et le coût constitue un frein. Il faudrait explorer des moyens pour améliorer l'offre de formation répondant aux besoins de ces entreprises.
- Un des principaux défis mentionnés par les gestionnaires rencontrés est celui d'encourager et de convaincre les employés actuels à poursuivre leur apprentissage, à suivre l'évolution des produits, à continuellement apprendre. Les techniciens lisent peu et encore moins en anglais. Des activités sont à mettre en œuvre pour renforcer la culture de formation auprès des employeurs et des employés de ce sous-secteur.



## 7. Les pistes d'intervention

### 7.1 Les suggestions

Lorsque les employeurs, les employés et les intervenants des divers secteurs de l'industrie des services automobiles ont été consultés, on leur a demandé quelles étaient les pistes d'intervention à poursuivre en priorité. Cette section résume leurs suggestions.

**TABLEAU 7.54 - Éléments sur lesquels le CSMOSA ou ses partenaires devraient intervenir pour améliorer la situation**

Pistes d'intervention	Employeurs	Employés
Compléter l'offre de formation actuelle en offrant des cours qui suivent l'évolution des technologies de l'industrie	4	1
Faire la promotion des métiers des services automobiles auprès des jeunes	1	2
Encourager l'implantation des programmes de formation en alternance travail-études	2	3
Aider les entreprises à évaluer les besoins individuels de formation des travailleurs en emploi	7	4
Soutenir les entreprises pour faciliter l'intégration et l'apprentissage des nouveaux employés	3	5
Faire la promotion de l'offre de formation continue de type technique	5	6
Regrouper l'information liée aux programmes de formation continue disponibles dans l'industrie	10	7
Renforcer les pratiques de gestion des ressources humaines	10	8
Rehausser les pratiques professionnelles du service à la clientèle	6	8
Faire la promotion de l'offre de formation ou du coaching en gestion pour les dirigeants des ateliers	6	9
Renforcer les pratiques de gestion visant à améliorer la productivité et la rentabilité	7	9
Renforcer le réseau de coachs en gestion d'atelier	8	9
Planifier et préparer le transfert d'entreprise	9	10

Source : Sondage auprès des employeurs et des employés, CSMOSA, 2005

On constate que les employés s'entendent sur le fait qu'il est important de compléter l'offre de formation actuelle en offrant des cours qui suivent l'évolution des technologies de l'industrie. Les employeurs considèrent aussi cette intervention comme importante, mais en la classant au 4<sup>e</sup> rang; il est vrai que généralement les employeurs sont mieux informés de ce qui est offert.

Les employeurs insistent dans une large proportion sur l'importance de faire la promotion des métiers des services automobiles auprès des jeunes et d'encourager l'implantation de programmes de formation en alternance travail-études. Les employés sont également d'accord sur ces deux points.

Pour leur part, les employeurs ont accordé plus d'importance au soutien que l'on devrait fournir aux entreprises pour faciliter l'intégration et l'apprentissage des nouveaux employés. Alors que les employés souhaitent une aide pour que les entreprises puissent mieux évaluer les besoins individuels de formation des travailleurs en emploi.

Finalement, les employeurs ont accordé un certain intérêt pour rehausser les pratiques professionnelles du service à la clientèle, renforcer les pratiques de gestion visant à améliorer la productivité et la rentabilité, faire la promotion de l'offre de formation ou du coaching en gestion pour les dirigeants des ateliers et renforcer le réseau de coachs en gestion d'atelier.

Lors de la tenue des groupes de discussion, on a aussi demandé aux participants d'identifier des pistes de solution aux différentes problématiques discutées. On leur a également permis d'identifier les éléments les plus prioritaires sur lesquels il faudrait agir.

Voici une liste des pistes d'amélioration proposées et « priorisés » par plusieurs participants :

- Faciliter la formation continue.
- Encourager plus la réalisation de la formation initiale en alternance travail-études (principalement dans les régions où cela ne se fait pas).
- Fournir et préparer la relève.
- Améliorer l'image de l'industrie, notamment en valorisant les métiers qui la caractérisent.
- Présenter le métier aux jeunes et leur faire connaître ses exigences.
- Donner l'occasion aux jeunes de mieux connaître le métier et l'environnement de travail (stage d'information au début de la formation, test tôt dans la formation, emploi d'été comme aide générale).
- Aider financièrement les entreprises et/ou les apprentis pour l'apprentissage et simplifier les démarches pour obtenir une subvention à la formation.
- Faciliter l'intégration des jeunes en planifiant mieux les stages, en améliorant le coaching et en leur donnant le temps de s'intégrer (contraintes de productivité).
- Se distinguer en offrant un service impeccable avec un personnel qualifié et informer les consommateurs.

D'autres éléments de solution ou des suggestions d'intervention ont été mentionnés au cours des groupes de discussion. Ce sont généralement des solutions ponctuelles ou des moyens pour appuyer les améliorations de la liste précédente :

- Améliorer les salaires.
- Contrer la compétition déloyale en évitant de fournir du travail aux ateliers qui ne respectent pas les normes.
- Offrir un plan de formation comme condition de travail.
- Faciliter l'embauche d'immigrants.
- Former les employeurs sur l'importance de la formation continue, notamment sur la rentabilité.
- Repérer les jeunes qui aiment le métier ou qui ont la passion des voitures.
- Développer la formation virtuelle.
- Créer de l'intérêt pour de la formation à petites doses.
- Développer un autodiagnostic pour conscientiser sur les besoins de formation.
- Réévaluer la situation des préalables pour certaines formations.
- Recruter les gens un peu plus vieux quand ils savent vraiment ce qu'ils veulent faire.
- Reconnaître les efforts des employés qui tiennent leurs connaissances à jour.
- Développer l'entraide entre employeurs (notamment sur une base régionale).
- Améliorer la réglementation pour :
  - contrôler les ateliers contrevenant aux normes,
  - rendre la certification obligatoire et la contrôler.
- Développer un outil d'évaluation des besoins de formation.
- Conscientiser les consommateurs aux coûts d'un service de qualité dans un atelier qui respecte les normes environnementales.
- Mieux faire connaître le site Internet du CSMO.

## 7.2 La continuité du Comité sectoriel et son questionnement

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles constitue un lieu privilégié de concertation où les représentants des entreprises et des travailleurs de l'industrie s'impliquent activement pour identifier et mettre en œuvre des stratégies communes afin de développer et de conserver une main-d'œuvre compétente dans l'industrie des services automobiles au Québec.

Plusieurs défis guettent les divers sous-secteurs de l'industrie automobile et de nombreuses solutions ont été identifiées lors des diverses consultations effectuées auprès des employeurs et des employées de l'industrie automobile des régions du Québec.

Le Comité sectoriel existe depuis 1997, son rôle consiste à soutenir les intervenants de l'industrie automobile à faire face à ces défis en identifiant leurs besoins et en élaborant des outils et des interventions utiles, pertinentes et réalistes. Toutefois, il ne peut pas agir seul pour concevoir et déployer ses interventions; il doit pouvoir compter sur la force de son réseau.

Fort de ces huit ans d'existence où de nombreux projets ont été menés à terme, le Comité sectoriel et ses partenaires doivent, à la suite de ce bilan, faire le point sur les défis existant dans l'industrie automobile, mais aussi sur le déploiement de ses interventions. À ce sujet, le Comité sectoriel a besoin de connaître le point de vue des membres de son réseau sur les aspects suivants :

- Quels sont les moyens qui pourraient être utilisés afin d'aider le Comité sectoriel à mieux identifier et documenter les besoins des entreprises et des employés du secteur ?
- Quels sont les activités et les moyens qui peuvent être mis de l'avant pour consolider les efforts du Comité sectoriel et des associations dans l'élaboration d'outils ou la réalisation d'interventions dans chacun des sous-secteurs ?
- Quelles sont les activités qui pourraient être réalisées conjointement avec une association ou un des partenaires du secteur pour promouvoir le matériel et les outils du Comité sectoriel ?
- Comment faciliter la relation entre le Comité sectoriel et les membres des associations ou regroupements afin de maximiser l'utilisation du matériel développé par le Comité sectoriel ?
- Quelles sont les pistes de solutions pour augmenter la participation aux activités du Comité sectoriel ?
- Comment est-ce que la structure de concertation et de communication que constitue le Comité sectoriel peut faire en sorte que l'ensemble des organismes œuvrant dans l'industrie des services automobiles contribuent aux actions visant le développement de la main-d'œuvre ?

Chacune des réponses à ces questions viendra contribuer à **déployer la force d'un réseau**, ce levier de concertation important que constitue le Comité sectoriel !