

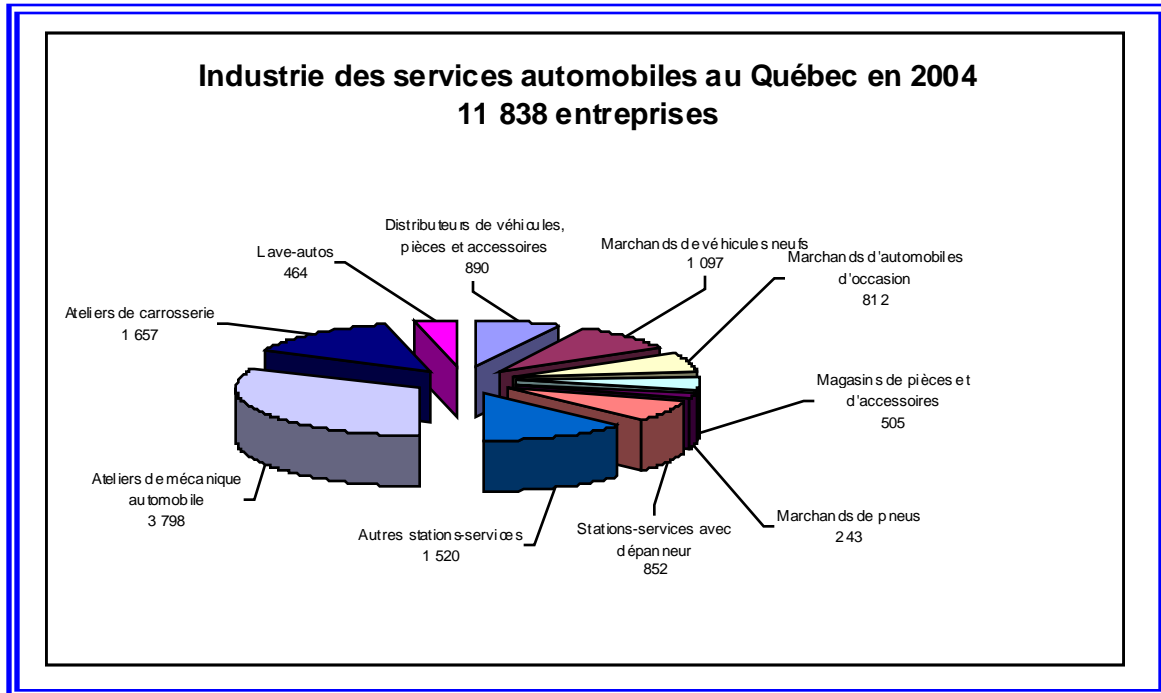


PLAN D'ACTION 2006 – 2007

Problématique du secteur de l'industrie des services automobiles

Une description du secteur

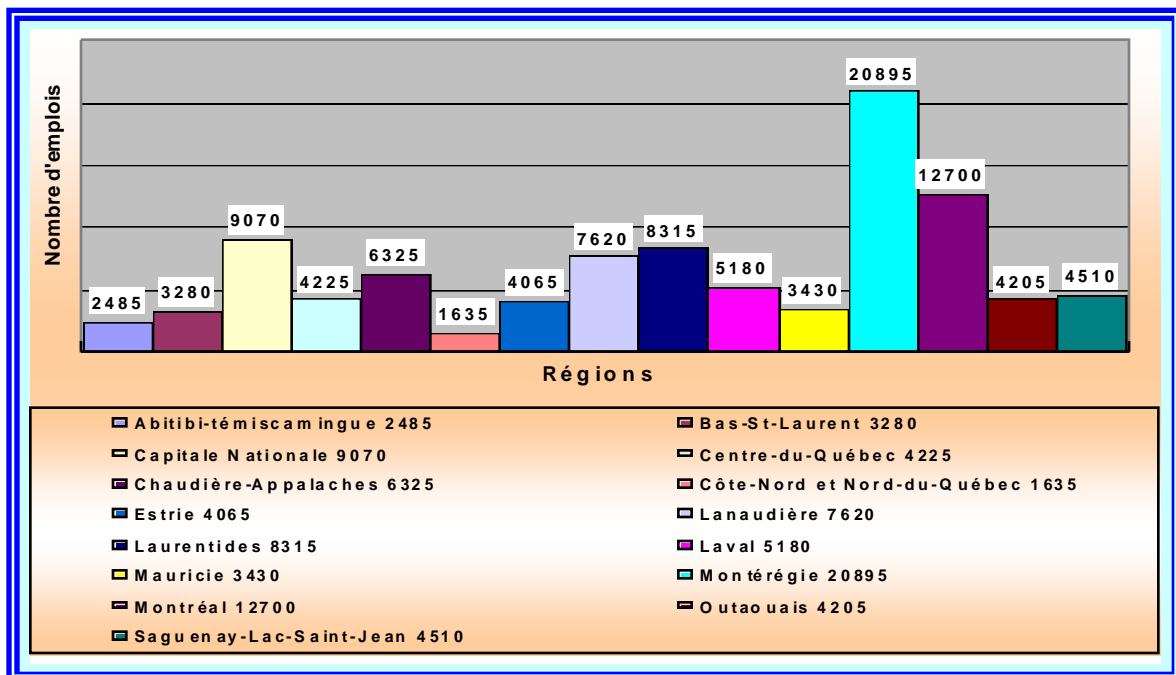
L'industrie des services automobiles regroupe l'ensemble des activités de l'après-marché automobile : la réparation et l'entretien mécanique des véhicules automobiles, l'entretien des carrosseries d'automobiles ainsi que la vente au détail de véhicules, de pièces et d'accessoires automobiles. C'est une industrie de taille imposante qui emploie un bassin de 99 000 personnes dans quelque 12 500 entreprises ayant pignon sur rue pour offrir aux consommateurs québécois des services complets d'entretien et de réparation des véhicules automobiles. Ces entreprises se retrouvent dans toutes les régions du Québec et la taille du secteur respecte globalement la courbe de densité de population, donc des propriétaires de véhicule. Le tableau qui suit présente une répartition des différentes catégories d'entreprises qui composent le secteur.



Source : Statistiques Canada, Banque de données du Registre des entreprises, compilation DGAIS, Mars 2004

Le tableau suivant présente un aperçu de la répartition géographique de l'emploi, à partir des données récentes issues du recensement 2001 :

La répartition des personnes en emploi par région dans le secteur



Source : Statistiques Canada, données du Recensement 2001, compilation DGAIS, mars 2004

Un bilan sectoriel et de nouvelles orientations triennales

Le Comité sectoriel a tenu, à l'automne 2005, son deuxième forum d'orientations triennales. Pour bien alimenter cette importante étape de réflexion, le Comité a réalisé un bilan sectoriel à partir des nombreux travaux effectués durant les dernières années. Ce bilan sectoriel intègre une foule des variables quantitatives et qualitatives, illustrant les problématiques de main-d'œuvre du secteur et les principaux enjeux auxquels il fait face.

Les problématiques de main-d'œuvre

◆ Une demande de main-d'œuvre soutenue

Le marché de l'emploi dans l'industrie automobile est vigoureux et plusieurs indices confirment une demande de main-d'œuvre en hausse. Des enquêtes sur la demande de main-d'œuvre réalisées en collaboration avec les directions régionales d'Emploi-Québec dans les régions Montréal, Montérégie, Lanaudière et Capitale-Nationale confirment la présence de postes vacants et d'intentions d'embauche pour plusieurs emplois clés de l'industrie. Bien que variables d'une région à l'autre, ces besoins sont particulièrement significatifs pour les emplois de « *Mécaniciens et réparateurs d'automobiles et de camions* » (CNP 7321), « *Débosselleurs et réparateurs de carrosserie* » (CNP 7322), « *Préposés à la pose et l'entretien de pièces mécaniques* » (CNP 7443) et « *Représentants aux ventes de véhicules* » (CNP 6421).

Les efforts pour assurer le renouvellement de la main-d'œuvre dans l'industrie constituent donc une préoccupation majeure pour les partenaires de l'industrie. Nous estimons que la demande de main-d'œuvre, déjà présente pour plusieurs métiers des services automobiles, ira en s'accroissant durant les prochaines années compte tenu, notamment, du vieillissement de la main-d'œuvre en emploi et de la compétitivité croissante entre les secteurs d'activités pour recruter la jeune main-d'œuvre.

◆ Des pratiques de gestion à renforcer

Alors que le nombre d'emplois dans l'industrie est en hausse, on observe, entre 2001 et 2004, une réduction de 3,7% du nombre d'entreprises. Ceci confirme une tendance à une augmentation de la taille des entreprises de l'industrie. Alors que l'industrie continue à se démarquer par sa forte composition de petites entreprises, elle devra s'organiser pour structurer de plus en plus ses interventions en matière de gestion des ressources humaines. Les efforts déployés pour attirer la relève sont certes importants, mais c'est surtout la satisfaction dans l'emploi qui permettra de conserver cette relève dans les entreprises de l'industrie.

◆ Des changements technologiques constants

L'industrie vit au rythme des changements technologiques observés sur les véhicules automobiles et ces changements interviennent sur une base continue. Dans un tel contexte, la formation continue offerte aux travailleurs de l'industrie constitue une condition de succès de plus en plus critique pour les entreprises de l'industrie.

Les défis et les enjeux

◆ Les enjeux liés à la demande de main-d'œuvre et des compétences

- La demande de main-d'œuvre est soutenue et les départs à la retraite de plusieurs compagnons expérimentés risquent de faire en sorte que les candidats ayant le profil recherché seront 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 au niveau des conditions salariales dans l'industrie et cette tendance devra se maintenir pour demeurer compétitive 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.

◆ 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 toujours pas très valorisée. Même si les efforts de promotion ont porté fruit, on peut craindre que tout relâchement dans ces efforts pourraient 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, à sélectionner et à 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.

◆ **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 des propriétaires dirigeants à cette nouvelle réalité.
- 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 termes;
 - le recrutement, l'embauche et l'intégration des nouveaux employés;
 - la gestion des conditions de travail et de la rémunération;
 - la gestion de la formation continue.

◆ **Les enjeux liés à la formation continue**

- La concurrence et les innovations technologiques exercent une pression constante sur les entreprises de l'industrie. Cela signifie la nécessité de répondre à une augmentation des besoins de perfectionnement pour les employés, mais aussi pour les gestionnaires.
- 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 effectués 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 compétitifs.
- 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 et d'inciter les entreprises à y recourir.
- 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 de l'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.

La formation continue de la main-d'œuvre

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>1. Développer des outils d'évaluation des besoins de formation pour utilisation en milieu de travail pour huit métiers clés de l'industrie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Recenser les profils de compétences et les outils d'évaluation existants (y incluant ceux des CPA et de CARS) ● Développer les outils d'évaluation manquants ● Accompagner un certain nombre d'entreprises dans la mesure des besoins de formation individuels en entreprise dans quatre ou cinq régions cibles du Québec ● Vérifier l'adéquation entre l'offre et la demande de formation par métier clé en tenant compte de variables régionales ● Formuler des recommandations pour améliorer l'offre de formation 	<ul style="list-style-type: none"> ● Permettre une évaluation plus juste des écarts de performance ● Inciter les entreprises à investir stratégiquement en formation ● Favoriser une offre de formation plus soutenue en aidant les formateurs à mieux cerner les besoins de formation 	<p>À définir, si budget accordé</p>
<p>2. Déployer les programmes de formation existants</p> <p>1.1 Le programme de formation Propulsion Client</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Poursuivre l'offre de formation à l'échelle québécoise du programme de formation Propulsion Client et en faire la promotion auprès des entreprises de l'industrie <p>1.2 Le programme de formation en installation de systèmes électriques et électroniques ajoutés</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Organiser les paramètres de livraison de la formation du nouveau programme de formation en mode assisté par ordinateur pour les installateurs de systèmes électriques et électroniques ajoutés, en collaboration avec le Comité paritaire de la région de Montréal ● Étendre l'offre de formation aux autres régions du Québec, en collaboration avec les comités paritaires concernés <p>1.3 Le programme de formation en apprentissage virtuel sur les aspects juridiques et financiers des ventes</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Organiser les paramètres de livraison de la formation du nouveau programme de formation en mode assisté par ordinateur pour les conseillers aux ventes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Répondre aux besoins de formation spécifiques de ces diverses clientèles <p><i>Indicateurs spécifiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'apprenants - Niveau de satisfaction à l'égard de la formation 	<p>Tout le Québec</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives fédérales en matière de compétences

La formation continue de la main-d'œuvre (suite)

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>3. Déployer, en collaboration avec le CPCPA, un projet pilote misant sur un marketing novateur de la formation</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Appuyer l'offre de formation continue des comités paritaires par le développement d'une stratégie de marketing ciblé de certains cours dans une approche intégrée incluant : <ul style="list-style-type: none"> - un outil d'évaluation spécifique au cours (dans un format original, rigoureux et stimulant) - une offensive de communication (avec plan de communication) de l'outil d'évaluation et du contenu du cours - une offre de formation massive (accessible et peu coûteuse), en complémentarité avec les réseaux de formation existants - une évaluation des résultats de la formation ● Explorer la mise en place d'incitatifs à la formation 	<ul style="list-style-type: none"> ● Inciter les entreprises à investir en formation ● Renforcer la complémentarité entre le CSMO et le CPCPA pour stimuler la demande de formation continue <p><i>Indicateurs spécifiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'apprenants - Niveau de satisfaction à l'égard de la formation 	<p>À définir</p>
<p>4. Répondre aux demandes régionales visant à identifier les besoins de formation et à faciliter le financement de l'offre de formation</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fournir les données et les outils dont dispose le Comité sectoriel pour faciliter l'identification des besoins ● Collaborer à compléter la lecture régionale des besoins de formation, s'il y a lieu ● Impliquer les CPA lorsqu'il s'agit de besoins de formation techniques 	<ul style="list-style-type: none"> ● Appuyer l'offre de formation continue dans les régions ● Renforcer la complémentarité entre le CSMO et le CPCPA pour stimuler la demande de formation continue <p><i>Indicateurs spécifiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nombre d'interventions et les impacts de ces interventions 	<p>À la demande des régions</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives fédérales en matière de compétences

Les besoins du secteur en matière de GRH et organisation du travail

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>1. Améliorer les pratiques de gestion à partir d'une approche de benchmarking des pratiques gagnantes</p> <p>1.1 Promouvoir le Coffre à outils de gestion dans les ateliers de réparation générale et de carrosserie</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Utiliser les réseaux associatifs et les réseaux d'affaires de l'industrie pour en faire une promotion soutenue ● Accompagner un certain nombre d'ateliers dans la mise en œuvre d'un plan d'amélioration continue <p>1.2 Documenter, dans une perspective de benchmarking, les meilleures pratiques de recrutement, d'accueil et de rétention, et les pratiques d'amélioration continue impliquant les employés</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Compléter le formulaire de benchmarking dans cette perspective <p>1.3 Identifier et répondre aux besoins de formation des gestionnaires en matière d'accueil, recrutement et coaching de la relève</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Comblent les besoins de formation des gestionnaires d'atelier en communiquant les pratiques gagnantes identifiées dans le processus de benchmarking ● Miser sur le développement d'outils e-apprentissage pour atteindre cet objectif 	<ul style="list-style-type: none"> ● Inciter les entreprises à mettre en œuvre un plan d'amélioration continue qui intègre des pratiques exemplaires de GRH <p><i>Indicateurs spécifiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nombre d'entreprises impliquées ● Mesure des résultats obtenus (à partir de cibles d'amélioration) 	<p>À définir, si budget accordé</p>
<p>2. Comparer les conditions d'emploi de l'industrie avec celles d'autres secteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Poursuivre l'exercice actuel de suivi de l'évolution des salaires moyens (données La Relance, CPA, CCAQ, et autres sources) ● Documenter plus spécifiquement, et à plus long terme, les conditions de travail d'un groupe ciblé de l'AUTORELEVÉ (voir section <i>Cientèles cibles</i>) ● Identifier des emplois repères dans quelques autres secteurs d'activités et comparer les conditions d'emploi à celles de l'industrie ● Communiquer ces données aux entreprises sur une base régulière 	<ul style="list-style-type: none"> ● Documenter et promouvoir les avantages de travailler dans l'industrie ● Inciter les entreprises à demeurer compétitives sur le marché de l'emploi 	<p>Tout le Québec</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives fédérales en matière de compétences

Les besoins du secteur en matière de GRH et organisation du travail (suite)

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>3. Faire la promotion de l'alternance travail - études</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Finaliser un outil audiovisuel descriptif des conditions de succès de l'alternance travail-études en carrosserie 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir des pratiques de « coaching » efficaces de la nouvelle main-d'œuvre en milieu de travail • Créer rapidement un sentiment d'appartenance à l'industrie chez les stagiaires 	<p>Tout le Québec</p>
<p>4. Poursuivre l'implication du Comité du sectoriel à la Table environnement et véhicules routiers de Recyc-Québec</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Agir comme promoteur à la mise en œuvre d'un projet visant à développer les compétences en matière de gestion environnementale dans les ateliers de réparation du Québec 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à créer un milieu de travail respectueux de l'environnement, conformément aux préoccupations sociétales contemporaines et plus spécifiquement à celles des jeunes travailleurs de l'industrie 	<p>Tout le Québec</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives fédérales en matière de compétences

Les mesures pour la stabilisation de l'emploi

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>1. Obtenir une lecture régionale des besoins de main-d'œuvre</p> <p>Le Comité sectoriel souhaite obtenir une lecture plus spécifique des besoins de main-d'œuvre dans l'industrie. Compte tenu de la convergence des besoins du Comité sectoriel et de ceux des directions régionales et des CLE pour arriver à cette lecture adéquate des besoins de main-d'œuvre, le Comité propose une démarche commune d'enquête auprès des entreprises du secteur. Des projets ont déjà été réalisés avec les directions régionales : Montréal, Montérégie, Lanaudière et Capitale-Nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Procéder à une enquête similaire dans une autre région du Québec. Les directions régionales Saguenay - Lac-Saint-Jean et l'Estrie seront contactées pour vérifier l'intérêt et la disponibilité de ressources pour réaliser la démarche 	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir un portrait complet des emplois accessibles dans l'industrie • Assurer un suivi systématique de l'information reliée au marché du travail dans le secteur • Mieux orienter le processus de décision quant au financement et à l'accessibilité de l'offre de formation • Intervenir de façon plus spécifique dans les avis au MEQ sur la carte des enseignements 	<p>Estrie, Saguenay Lac-Saint-Jean</p> <p>(ou autre région, selon intérêt régional)</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives fédérales en matière de compétences

Les clientèles cibles

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>1. Poursuivre activement les activités de promotion des métiers et de l'industrie des services automobiles</p> <p>1.1 Développer des outils en choix de carrière, utilisables dès le début du secondaire dans une approche d' « école orientante »</p> <p>1.2 Participer aux événements de carrière, visant à informer les jeunes ou regroupant les conseillers d'orientation</p>	<ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser rapidement les jeunes à la réalité de l'industrie, aux exigences des métiers et au profil des personnes recherchées Soutenir la diffusion d'un message complet et juste des opportunités d'emploi dans l'industrie, auprès des jeunes, des professionnels en orientation de carrière et de la population en général Améliorer l'image de l'industrie et fournir une information à jour sur l'industrie et les métiers clés 	<p>Tout le Québec</p>
<p>2. Contribuer à améliorer les pratiques de sélection dans les programmes de formation initiale</p> <ul style="list-style-type: none"> Documenter les pratiques actuelles en matière de sélection dans les programmes de formation initiale (dans les programmes du secteur de l'équipement motorisé mais aussi dans d'autres secteurs) Initier un projet-pilote avec quelques CFP ouverts à explorer des pistes d'amélioration des pratiques actuelles 	<ul style="list-style-type: none"> Collaborer à une meilleure sélection des candidats ayant le potentiel pour occuper un emploi dans l'industrie 	<p>Tout le Québec (régions à cibler)</p>
<p>3. Établir et maintenir le contact avec les jeunes diplômés de l'AUTORELÈVE</p> <p>3.1 Repositionner le projet de suivi des finissants dans une approche plus ciblée d'un groupe fermé de finissants et avec une formule d'enquête plus qualitative</p> <p>3.2 Assurer la production de deux autres numéros du MAG de l'AUTORELÈVE</p>	<ul style="list-style-type: none"> Documenter les perceptions de la relève, les attentes, le parcours professionnel, les conditions de travail, etc. Orienter de façon optimale les interventions du Comité auprès de la relève et renforcer son pouvoir d'influence Établir rapidement le contact entre l'industrie et les futurs diplômés 	<p>Tout le Québec</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives fédérales en matière de compétences

La circulation de l'information

Activités et moyens	Résultats visés et indicateurs de résultat	Région
<p>1. Faire connaître les enjeux et les défis du secteur ainsi que les réalisations du Comité sectoriel</p> <p>1.1 Assurer une présence soutenue du Comité dans l'industrie de l'automobile</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Maintenir la disponibilité de l'équipe du Comité sectoriel pour faire connaître les projets en cours et les outils disponibles <ul style="list-style-type: none"> - dans les rassemblements des groupes membres - dans les centres de formation professionnelle - dans les revues d'affaires de l'industrie <p>1.2 Miser sur l'Internet comme outil stratégique de communication dans l'industrie de l'automobile</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Assurer la mise à jour du site Internet du Comité sur une base continue ● Produire « Le Clignotant », véhicule électronique du Comité sectoriel, à au moins huit reprises durant l'année 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la visibilité des actions du Comité sectoriel auprès des partenaires • Faire connaître les services et les outils disponibles pour les entreprises de l'industrie • Tenir à jour un réseau fonctionnel de communication avec les partenaires clés de l'industrie • Assurer la fluidité des communications avec l'industrie <p><i>Indicateurs spécifiques :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de personnes inscrites - Impacts sur la demande d'information 	<p>Toutes les régions</p>
<p>2. Mettre en place une table sous-sectorielle dans le secteur du véhicule lourd routier</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Identifier les partenaires représentatifs de ce sous-secteur pour démarrer les travaux ● Proposer, avec les partenaires identifiés, les paramètres de fonctionnement d'une telle table ● Identifier un premier plan d'action en lien avec les problématiques de ce sous-secteur, incluant un échéancier de réalisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Raffiner les interventions du Comité sectoriel pour tenir compte de problématiques plus spécifiques à un sous-secteur • Expérimenter et évaluer ce mode de fonctionnement pour éventuellement l'élargir à d'autres sous-secteurs de l'industrie 	<p>Tout le Québec</p>

Abréviations : BF : Budget de fonctionnement fédérales en matière de compétences

BA : Budget d'activités

FNF : Fonds national de formation de la main-d'œuvre

IFMC : Initiatives