

# *Une valeur ajoutée!*

## *Synthèse Analyse des besoins en main-d'oeuvre, formation et GRH - 2007*



Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie  
du caoutchouc du Québec





## ANALYSE DES BESOINS 2007

### L'ACTION SOUHAITÉE DU CSMO CAOUTCHOUC

- La gestion de la formation pour :
  - développer, à l'interne, des contenus et outils (CD-Rom, guides, cahiers, etc.) de formation adaptés aux besoins particuliers des entreprises;
  - intégrer l'offre de formation du personnel de l'entreprise dans un plan d'ensemble de développement des ressources humaines et des affaires de l'entreprise;
  - évaluer les besoins de formation du personnel.
- Initiation d'opératrices ou d'opérateurs de machines dans une entreprise de caoutchouc, en incluant les aspects liés au comportement au travail.
- La mise à la disposition des entreprises d'outils de gestion adaptés aux besoins.
- La promotion des métiers exercés au sein de l'industrie auprès de la clientèle étudiante afin de soutenir le recrutement des entreprises.
- L'organisation de groupes d'échanges réunissant des personnes intéressées par l'amélioration continue des pratiques de gestion des ressources humaines afin de traiter des différentes thématiques d'intérêt :
  - Les manières de faire pour assurer le transfert de compétences;
  - L'exercice des responsabilités liées à l'encadrement et à la supervision du personnel;
  - La planification et la préparation de la relève sur le plan de la direction d'entreprise;
  - Les manières pour faciliter la cohabitation des différentes cultures (générations, sexe, origines);
  - L'élaboration de descriptions de postes et de compétences;
  - L'élaboration des modes d'organisation du travail, des procédures de travail.
- La préparation et la diffusion de l'information sur :
  - les programmes d'aide financière visant la mise au point d'activités de formation;
  - la formation en ligne disponible;
  - les activités de formation offertes par les établissements d'enseignement et les autres organismes de leur région d'appartenance.

### LES BESOINS EN FORMATION

- Nouveaux procédés, contrôle de la qualité, caractéristiques des matières premières utilisées dans la fabrication, utilisation de l'équipement de production, conduite de chariot élévateur, formulation de recettes de caoutchouc, nouveaux matériaux disponibles, entretien de l'équipement de production;
- Notions de base en santé et sécurité du travail, techniques de premiers soins en situation d'urgence, utilisation de l'équipement de protection individuelle (EPI), protection de l'environnement, manutention et transport des matières dangereuses;
- Encadrement et supervision de personnel, systèmes de gestion de la qualité, évaluation de rendement, travail d'équipe et communication, exercice du leadership, formation de formateurs, marketing, vente et service à la clientèle.





## ANALYSE DES BESOINS 2007

### PRÉOCCUPATIONS

- Gestion des relations intergénérationnelles qui rend plus difficile l'exercice de responsabilités des personnes qui occupent un poste de supervision;
- Gestion de la relève à prévoir et à planifier;
- Mise en place de conditions adaptées aux valeurs des nouvelles générations;
- Gestion des nombreux congés d'une durée indéterminée pour cause d'épuisement;
- Gestion au quotidien de la discipline et des attitudes inadaptées et réactions inappropriées face aux situations inattendues;
- Gestion au quotidien de l'absentéisme;
- L'entraînement à la tâche.



### DIFFICULTÉS EXPRIMÉES

Globalement, les entreprises expriment des difficultés liées à la rareté de la main-d'œuvre qualifiée (connaissances et qualités personnelles), les conditions physiques et organisationnelles de travail et le lieu où est située l'entreprise. Les éléments jugés plus problématiques concernent :

- La recherche de candidatures adaptées aux postes à combler respectant les exigences à l'embauche, principalement dans les emplois d'opérations. Souvent, les entreprises misent sur l'expérience des personnes et sur leurs qualités personnelles pour compenser le manque de formation;
- Le recrutement et la rétention du personnel, principalement dans les postes liés aux opérations et à la production (opération et aide-opération, journalier, technique en procédés, supervision), la maintenance (mécanique, électromécanique), la R&D (chimie, ingénierie) et l'administration (service à la clientèle).

### FORMATION

Au cœur des activités de GRH, la formation s'avère essentielle pour combler les besoins du personnel pour la mise à jour et l'acquisition de compétences. La gestion de celle-ci est différente selon la taille des entreprises. Dans les plus grandes entreprises, il y a souvent une ressource spécialisée en formation alors que, dans les plus petites, cette fonction est assumée, avec les autres responsabilités, par le personnel d'encadrement.

Globalement, la formation offerte au personnel comporte deux volets :

- L'entraînement à la tâche qui est préparatoire à un poste en particulier et qui se fait en situation réelle de travail;
- Celle en cours d'emploi visant la mise à jour des compétences et le développement de nouvelles compétences utiles pour faire face aux exigences du poste.

Les plus grandes entreprises ont plus les moyens pour évaluer et planifier les besoins en matière de formation. Elles ont donc la possibilité de maintenir à jour la qualification de leur main-d'œuvre selon leurs besoins. Les plus petites entreprises sont souvent en situation de réaction.

La plupart des entreprises ont offert des activités de formation à leur personnel au cours des deux dernières années et ce, principalement au personnel affecté aux fonctions suivantes : opérations et production, achats, finances et administration et, GRH, formation et santé et sécurité du travail. Généralement, cette formation est donnée par une ressource interne lorsqu'elle touche un volet technique et opérationnel.

Dans les plus petites entreprises, la formation répond souvent à un besoin ponctuel alors que, dans les plus grandes entreprises, elle s'inscrit davantage dans un plan d'ensemble de développement des RH et des affaires.



## ANALYSE DES BESOINS 2007

### PORTRAIT DES ENTREPRISES

- Plus de la moitié des entreprises répondantes de l'étude sont situées dans la région de l'Estrie et de la Montérégie, alors qu'un autre quart se répartit dans le Centre du Québec, la Capitale Nationale et Laval.
- Les entreprises sont, en moyenne, engagées dans au moins deux activités de fabrication. Ces procédés touchent principalement les produits divers de caoutchouc, les pièces moulées, les bandes d'étanchéité et le recouvrement de rouleaux en caoutchouc.
- Les procédés de fabrication sont multiples, en moyenne plus de deux par entreprise. Cependant, le moulage par compression, le moulage par extrusion, la finition-assemblage, la cuisson par autoclave, le moulage par injection et le mélange sont les plus fréquemment utilisés.
- Les entreprises interrogées représentent 37 % de la main-d'œuvre totale de l'industrie. Une entreprise sur deux emploie moins de 50 personnes alors que 20 % en emploie moins de dix.
- Près de quatre entreprises sur dix ont du personnel syndiqué et ce, de manière générale pour le personnel affecté aux opérations plutôt que le personnel de bureau;
- Près des deux tiers des entreprises adhèrent à un système reconnu de gestion de la qualité (normes ISO 9001, ISO/TS 16949 et ISO 14001).
- Un peu moins du quart anticipent un départ à la retraite de leur personnel dans les cinq prochaines années. Pour la majorité de celles-ci, aucune stratégie n'a été élaborée pour faire face aux départs. Près de 60 % sont âgés de 30 à 59 ans, 21,4 % ont moins de 30 ans et 20,1 % ont 50 ans et plus.
- Pour les trois quarts des entreprises, le développement des affaires, le remplacement des départs et le besoin en RH lié à un projet spécifique justifient l'intention positive d'embauche de personnel dans les trois prochaines années.

### PROFIL DE LA MAIN-D'ŒUVRE

- C'est une industrie qui réunit en majorité des hommes (77,4 %) et ce, particulièrement dans les fonctions liées à la protection de l'environnement, la mécanique et la maintenance, la R&D, la vente-marketing-service à la clientèle, la réception et l'expédition des marchandises, les opérations et la production.
- La gestion des ressources humaines, formation et santé et sécurité au travail constitue la seule catégorie d'emplois où les femmes sont majoritaires. Elles représentent aussi près de la moitié du personnel affecté au contrôle de la qualité.
- En général, le personnel affecté aux opérations, à la réception et l'expédition des marchandises cumule plus d'expérience que pour les autres catégories.
- C'est une main-d'œuvre dont la scolarité est polarisée selon les fonctions : inférieure au niveau collégial pour les fonctions d'opération et de manutention, mais plus scolarisée pour le personnel affecté aux postes de gestion, de R&D et de contrôle de qualité.



## NOTRE VISION

*Agir comme valeur ajoutée dans la gestion d'une main-d'oeuvre de qualité en soutien à la performance des entreprises.*

## NOS CHAMPS D'INTERVENTION

- Développement de la FORMATION CONTINUE
  - Identification et développement de moyens adaptés aux besoins de l'industrie en matière de GRH et d'ORGANISATION DU TRAVAIL
- Élaboration de MESURES permettant la STABILISATION DE L'EMPLOI et la RÉDUCTION DU TAUX DE CHÔMAGE dans l'industrie
- INTÉGRATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE au marché du travail
- Diffusion d'INFORMATION auprès des entreprises et des travailleuses et travailleurs et PROMOTION DE L'INDUSTRIE

## NOTRE ACTION

### FORMATION CONTINUE

- Formation SUR MESURE EN TRANSFORMATION DES CAOUTCHOUCS
- Programmes de formation CONTINUE EN TRANSFORMATION DES CAOUTCHOUCS
- Programmes de formation relatifs aux TRANSFERTS DE COMPÉTENCES EN MILIEU DE TRAVAIL

### SUPPORT AUX ACTIVITÉS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- Étude de besoins, planification et mise en œuvre de plans de FORMATION
- Recherche de financement pour supporter le DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE
- Conception d'OUTILS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
- OUTILS ET PRATIQUES DE RECRUTEMENT de la main-d'œuvre

### PROMOTION ET COMMUNICATION

- ÉTUDES sectorielles
- Documentation promotionnelle et PROMOTION des emplois dans le secteur
- Production et gestion des outils de COMMUNICATION spécifiques au secteur

2035, avenue Victoria, bureau 201  
Saint-Lambert (Québec) J4S 1H1  
Tél.: (450) 465-6063  
Télec.: (450) 465-8522  
info@caoutchouc.qc.ca

**WWW.CAOUTCHOUC.QC.CA**

Cette publication a été rendue possible  
grâce au soutien financier d'Emploi-Québec

Emploi  
Québec 