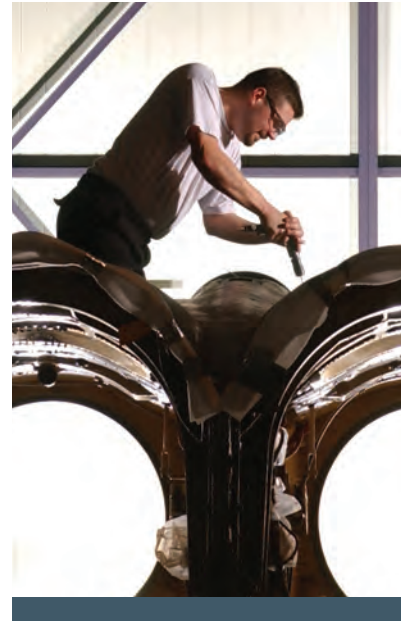


**OFFRE DE FORMATION  
ET ADÉQUATION  
FORMATION-EMPLOI**

SECTEUR DE  
L'AÉROSPATIALE



## CONSTATS ET FAITS SAILLANTS

### CADRE D'ANALYSE : PROFESSIONS ET PROGRAMMES D'ÉTUDES CIBLÉS

CNP	PROFESSIONS	CODE DE PROGRAMME <sup>1</sup>	PROGRAMME D'ÉTUDES OU DISCIPLINE IDENTIFIÉS PAR L'IMT EN LIGNE	NIVEAU
2132	INGÉNIEURS MÉCANICIENS	5363	GÉNIE INDUSTRIEL ET ADMINISTRATIF	UNIVERSITAIRE
		5360	GÉNIE MÉCANIQUE	UNIVERSITAIRE
2133	INGÉNIEURS ÉLECTRICIENS ET ÉLECTRONICIENS	5359	GÉNIE ÉLECTRIQUE, ÉLECTRONIQUE ET DES COMMUNICATIONS	UNIVERSITAIRE
2141	INGÉNIEURS D'INDUSTRIE ET DE FABRICATION	5363	GÉNIE INDUSTRIEL ET ADMINISTRATIF	UNIVERSITAIRE
		5360	GÉNIE MÉCANIQUE	UNIVERSITAIRE
2146	INGÉNIEURS EN AÉROSPATIALE	5352	GÉNIE AÉROSPATIAL, AÉRONAUTIQUE ET ASTRONAUTIQUE <sup>2</sup>	UNIVERSITAIRE
		5360	GÉNIE MÉCANIQUE	UNIVERSITAIRE
2232	TECHNICIENS EN GÉNIE MÉCANIQUE	280B0	TECHNIQUES DE CONSTRUCTION AÉRONAUTIQUE	COLLÉGIAL
		241A0	TECHNIQUES DE GÉNIE MÉCANIQUE	COLLÉGIAL
		221C0	TECHNOLOGIE DE LA MÉCANIQUE DU BÂTIMENT	COLLÉGIAL
2233	TECHNICIENS EN GÉNIE INDUSTRIEL ET EN GÉNIE DE FABRICATION	280B0	TECHNIQUES DE CONSTRUCTION AÉRONAUTIQUE	COLLÉGIAL
		241A0	TECHNIQUES DE GÉNIE MÉCANIQUE	COLLÉGIAL
		241C0	TECHNIQUES DE TRANSFORMATION DES MATÉRIAUX COMPOSITES	COLLÉGIAL
		235B0	TECHNOLOGIE DU GÉNIE INDUSTRIEL	COLLÉGIAL
		280D0	TECHNIQUES D'AVIONIQUE	COLLÉGIAL
		280C0	TECHNIQUES DE MAINTENANCE D'AÉRONEFS	COLLÉGIAL
2244	MÉCANICIENS, TECHNICIENS ET CONTRÔLEURS D'AVIONIQUE	280D0	TECHNIQUES D'AVIONIQUE	COLLÉGIAL
		280D0	TECHNIQUES DE MAINTENANCE D'AÉRONEFS	COLLÉGIAL
7231	MACHINISTES ET VÉRIFICATEURS D'USINAGE ET D'OUTILLAGE	5223	TECHNIQUES D'USINAGE	SECONDAIRE
		5224	USINAGE SUR MACHINES-OUTILS À COMMANDE NUMÉRIQUE	SECONDAIRE
		241A0	TECHNIQUES DE GÉNIE MÉCANIQUE	COLLÉGIAL

CNP	PROFESSIONS	CODE DE PROGRAMME <sup>1</sup>	PROGRAMME D'ÉTUDES OU DISCIPLINE IDENTIFIÉS PAR L'IMT EN LIGNE	NIVEAU
7232	OUILLEURS-AJUSTEURS <sup>3</sup>			
7315	MÉCANICIENS ET CONTRÔLEURS D'AÉRONEFS <sup>4</sup>	280C0	TECHNIQUES DE MAINTENANCE D'AÉRONEFS	COLLÉGIAL
9481	MONTEURS/MONTEUSES D'AÉRONEFS ET CONTRÔLEURS/CONTRÔLEUSES DE MONTAGE D'AÉRONEFS <sup>5</sup>	5197	MONTAGE DE STRUCTURES EN AÉROSPATIALE	SECONDAIRE
		5307	MONTAGE MÉCANIQUE EN AÉROSPATIALE	SECONDAIRE

Programmes spécifiques à l'aérospatiale

1. [www.mesrst.gouv.qc.ca/relance](http://www.mesrst.gouv.qc.ca/relance)
2. Il existe un baccalauréat et une maîtrise en génie aérospatial, aéronautique et astronautique. Les données relatives à ces programmes ont été regroupées dans le cadre de la présente analyse. Par ailleurs, étant donné que le baccalauréat existe depuis 2009-2010, les données concernant les années ultérieures sont reliées à la maîtrise seulement.
3. Il n'y a aucun programme ciblé dans l'IMT en ligne où il y a des diplômés qui se destinent à cette profession dans la métropole.
4. Une licence de technicien d'entretien d'aéronefs (TEA) de Transports Canada est exigée des mécaniciens et des contrôleurs d'aéronefs qui signent des certificats après maintenance et qui attestent de la capacité de vol des aéronefs.
5. Cette profession a été ajoutée en raison de la forte demande de l'industrie au cours des derniers mois.



## L'OFFRE DE FORMATION INITIALE

### OFFRE DE FORMATION

- Plusieurs événements ont engendré des fluctuations dans le transport aérien et l'activité manufacturière de l'aérospatiale depuis le début des années 2000, notamment les attentats du 11 septembre 2001, la hausse du prix du pétrole et la récession mondiale de 2008-2009. Le nombre d'inscrits et de diplômés dans plusieurs programmes de formation reliés aux onze professions ciblées dans ce secteur a donc connu des fluctuations importantes.
- Le début des années 2000 est synonyme d'une baisse des inscriptions dans les programmes de formation professionnelle (FP) et de formation technique (FT) reliés aux programmes ciblés. Par contre, une reprise est observée dans la seconde partie de la décennie. Celle-ci a davantage touché les programmes spécifiques à l'aérospatiale.
- Contrairement aux deux autres niveaux d'enseignement, plusieurs formations universitaires ciblées en aérospatiale ont affiché une croissance des inscriptions dès le début des années 2000.
- Le programme de génie aérospatial, aéronautique et astronautique, par exemple, a gagné de la popularité puisque les inscriptions ont plus que doublé sur l'ensemble de la période.

### CARACTÉRISTIQUES DES INSCRITS

- De manière générale, la proportion de jeunes est à la baisse dans les programmes ciblés en aérospatiale, sauf pour les programmes de formation technique. Certaines exceptions sont toutefois relevées : par exemple, le nombre d'inscrits âgés de moins de 20 ans dans le programme de génie aérospatial, aéronautique et astronautique a considérablement augmenté au cours des 12 dernières années.
- Les femmes sont peu présentes. Leur proportion augmente dans les programmes de FP et dans les AEC, mais tend à diminuer dans les programmes de FT et à l'université. Il faut cependant souligner que leur présence augmente très rapidement dans les AEC ciblées en aérospatiale.
- Les immigrants sont de plus en plus présents, tous niveaux d'enseignement confondus. D'ailleurs, leur présence a plus que doublé dans certaines AEC.

### RÉUSSITE ET DIPLOMATION

- En FP, le taux de diplomation moyen<sup>1</sup> dans les programmes ciblés en aérospatiale (80,3 %) est plus élevé que dans l'ensemble des programmes de ce niveau (79,8 %).
- Pour ce qui est de la FT, le taux de diplomation<sup>2</sup> dans les programmes ciblés en aérospatiale (64,2 %) est plus élevé que celui pour l'ensemble des programmes de niveau collégial (57,4 %). De plus, cette différence est d'autant plus importante lorsque seul le taux de diplomation des programmes spécifiques à l'aérospatiale<sup>3</sup> est considéré (71,2 %).
- Finalement, le taux de diplomation<sup>4</sup> pour les programmes universitaires ciblés en aérospatiale (66,3 %) est légèrement plus faible que le taux pour l'ensemble des programmes (67,2 %).

### L'ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI

- L'objectif de l'analyse d'adéquation est d'évaluer si l'offre de formation existante à l'échelle de la région métropolitaine correspond de manière quantitative et qualitative aux besoins des employeurs. Une adéquation quantitative correspond à l'arrimage en nombre entre les besoins des entreprises et les finissants et diplômés disponibles sur le marché du travail. Tandis qu'une adéquation qualitative réfère plutôt à l'arrimage en terme de compétences et de connaissances recherchées de la part des employeurs auprès des diplômés disponibles sur le marché du travail.
- De manière générale, pour les professions de niveau universitaire, soit les ingénieurs mécaniciens (2132), les ingénieurs électriciens et électroniciens (2133), les ingénieurs d'industrie et de fabrication (2141) et les ingénieurs en aérospatiale (2146), un équilibre entre le nombre de diplômés et les besoins du marché du travail est observé. Seule exception, le programme de génie aérospatial, aéronautique et astronautique affiche un déficit de diplômés.
- Pour les professions de niveau technique, soit les techniciens en génie mécanique (2232), les techniciens en

1 Taux de diplomation en FP : moyenne de 2007-2008 et 2008-2009.

2 Taux de diplomation en FT : moyenne des cohortes 2003-2004-2005

3 Parmi les programmes de FT ciblés en aérospatiale, trois sont spécifiques à l'aérospatiale : techniques de maintenance d'aéronefs, techniques d'avionique et techniques de construction aéronautique.

4 Taux de diplomation universitaire : moyenne des cohortes 2003-2004-2005



génie industriel et de fabrication (2233), les mécaniciens, techniciens et contrôleurs d'avionique (2244) et les mécaniciens et contrôleurs d'aéronefs (7315), un équilibre entre le nombre de diplômés et les besoins du marché du travail est observé. Par contre, certaines questions subsistent pour les programmes techniques, notamment, le fait que le fort taux de poursuite des études diminue le nombre de diplômés disponibles pour le marché du travail. Est-ce dû à un désintérêt des jeunes pour des carrières de technologues, un surplus de diplômés par rapport aux besoins des employeurs ou encore un prérequis pour l'admission dans les formations de génie à l'université?

→ Deux des professions ciblées qui exigent une formation professionnelle — les machinistes et vérificateurs d'usinage et d'outillage (7231) et les outilleurs-ajusteurs (7232) — enregistrent un déficit de diplômés pour l'ensemble des secteurs mais un équilibre est plutôt observé dans le secteur de l'aérospatiale. Pour les monteurs d'aéronefs et les contrôleurs de montage d'aéronefs (9481), un équilibre est noté.

→ Néanmoins, selon les propos des intervenants, un manque est observé quant au nombre de candidats avec expérience possédant des compétences spécialisées et pointues, notamment pour des profils de candidats de niveau technique et universitaire. Actuellement, ces compétences plus pointues sont acquises par de la formation en entreprise.

#### **RÉSULTATS DES CONSULTATIONS DE L'INDUSTRIE**

→ Selon les intervenants rencontrés, les facteurs responsables des fluctuations des inscriptions sont la conjoncture économique et les perceptions des gens face aux nouvelles véhiculées dans les médias sur le secteur de l'aérospatiale.

→ La durée de la formation initiale, principalement collégiale et universitaire, rend difficile la prévision des besoins de l'industrie lorsque le diplôme sera obtenu. Par exemple, pour les DEC techniques, il faut calculer de trois à cinq ans entre l'entrée en formation et la diplomation. Durant cette période, les besoins des entreprises peuvent varier de façon importante. Cette incertitude plane sur les diplômés.

→ La chute importante des inscriptions a obligé les établissements d'enseignement, les entreprises et les partenaires de l'industrie à développer des activités de promotion et de valorisation des professions de l'aérospatiale. Mis à part les salons de l'emploi et les

activités portes ouvertes, les institutions d'enseignement organisent beaucoup d'événements pour promouvoir les carrières en aérospatiale et attirer les étudiants dans leurs programmes respectifs.

- L'utilisation de matériaux de plus en plus complexes et spécialisés, notamment dans la finition des aéronefs, est une tendance actuelle. Ainsi, tant aux niveaux professionnel que technique, des programmes visant l'utilisation de matériaux composites, soit le DEP de mise en œuvre de matériaux composites et le DEC en techniques de transformation des matériaux composites, sont adaptés pour répondre aux besoins du secteur de l'aérospatiale.
- Il semble que les compétences techniques des diplômés des programmes liés à l'aérospatiale correspondent aux besoins de l'industrie. Les formations sur mesure offertes par la suite permettent d'adapter les connaissances des diplômés à un contexte précis en industrie.
- Tous les intervenants rencontrés sont connectés aux besoins de l'industrie en effectuant des rencontres régulières avec des entreprises du secteur.
- L'offre de formation continue disponible est très variée pour le secteur de l'aérospatiale. Celle-ci peut être dispensée de plusieurs manières; par les établissements d'enseignement en entreprise, par les entreprises ou organisée par l'Institut de formation aérospatiale.

## **LES PASSERELLES ENTRE LES NIVEAUX D'ENSEIGNEMENT**

- Une passerelle d'études sert à lier deux programmes d'études d'un même domaine, mais de deux paliers d'éducation différents. Cela permet à l'étudiant d'obtenir deux diplômes en complétant deux formations dans un délai plus court. Il existe plusieurs types de passerelles d'études, par contre, seuls certains DES-DEP<sup>5</sup>, DEP-DEC<sup>6</sup> et DEC-BAC<sup>7</sup> s'appliquent à des programmes ciblés pour le secteur de l'aérospatiale.

---

5 Ce type de cheminement permet à l'élève de suivre un programme de FP tout en suivant les matières de la formation secondaire générale qui sont requises pour l'obtention du DES.

6 Les passerelles DEP-DEC permettent aux étudiants qui terminent leur formation professionnelle de poursuivre leurs études au collégial. Les cégeps acceptent les étudiants du DEP sous certaines conditions telles que l'acceptation de suivre des cours de mise à niveau pour avoir les mêmes cours de base que les étudiants provenant du secondaire si ces cours n'ont pas été complétés.

7 Il existe plusieurs variations pour les DEC-BAC. La plupart permettent l'exemption des cours de base de la première session d'université, mais d'autres exemptent une année complète.

→ Dans la RMR de Montréal, deux commissions scolaires offrent des passerelles DES-DEP de type « cohortes<sup>8</sup> » reliées aux professions ciblées en aérospatiale, soit la Commission scolaire des Affluents et la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys. Les programmes offerts sont les suivants : techniques d'usinage, ébénisterie, rembourrage industriel et matériaux composites-volet aérospatial.

→ Il existe une passerelle DEP-DEC entre la Commission scolaire de Montréal et le Cégep de Saint-Laurent. Celle-ci concerne les programmes de DEP en techniques d'usinage et DEC en techniques de génie mécanique.

→ Il existe une passerelle de type DEC-BAC entre l'École nationale d'aérotechnique (ÉNA) et Polytechnique Montréal. Les deux programmes ciblés par cette entente sont le DEC en Techniques de construction aéronautique et le BAC en génie aérospatial.

→ L'École de technologie supérieure, quant à elle, n'offre pas de passerelle formelle, mais est catégorisée « université passerelle » puisqu'elle offre aux techniciens une continuité à l'université sans suivre de cours d'appoint ou de préalables. C'est donc un accès privilégié à un programme universitaire de premier cycle pour des techniciens oeuvrant notamment dans le secteur de l'aérospatiale.

---

8 Pour les DES-DEP, certains établissements créent des « cohortes » d'élèves qui suivent un nombre d'heures précis par semaine en FP et en formation générale.

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### CONCLUSION 1 – Le nombre de diplômés est suffisant pour répondre à la demande des employeurs pour des postes de débutants

#### Un secteur cyclique...

Plusieurs événements ont engendré des fluctuations dans le transport aérien et l'activité manufacturière de l'aérospatiale depuis le début des années 2000. Ces événements ont eu un impact sur le nombre d'inscriptions et la diplomation, mais aussi sur les taux d'emploi et de chômage reliés aux différents programmes ciblés en aérospatiale, tous niveaux d'enseignement confondus. Cela laisse percevoir le caractère cyclique du secteur.

#### ... mais en équilibre de diplômés

De manière générale, selon l'analyse des données sur l'insertion en emploi des finissants des divers programmes en aérospatiale, un équilibre est noté entre le nombre de diplômés et les besoins de l'industrie pour l'ensemble des professions ciblées et les programmes liés.

Également, selon des intervenants du secteur, l'enjeu se situe plutôt dans la recherche de candidats avec expérience où le bassin de main-d'œuvre est beaucoup plus limité, notamment pour des profils de candidats de niveau technique et universitaire.

#### RECOMMANDATION 1

- Étant donné l'équilibre quantitatif et qualitatif des diplômés, poursuivre le travail des institutions d'enseignement ainsi que celui du CAMAQ pour répondre adéquatement aux besoins des employeurs du secteur pour la formation initiale.
- Pour ce qui est de la problématique à recruter des employés possédant de l'expérience :
  - Le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) dispose de liste de candidats potentiels qui ont été sélectionnés pour la résidence permanente. Dans le cas où un candidat aurait le profil professionnel et l'expérience recherchée par l'industrie, un processus accéléré de démarche d'immigration pourrait être envisagé.
  - Des missions commerciales de recrutement à l'étranger par les entreprises pourraient être encouragées pour des travailleurs temporaires ou permanents selon leurs besoins.

### CONCLUSION 2 – Les femmes sont sous-représentées dans le secteur de l'aérospatiale

Bien que le secteur soit en équilibre et que le bassin de main-d'œuvre soit suffisant pour répondre aux besoins des entreprises, il importe de souligner que les femmes sont sous-représentées dans le secteur. La proportion de femmes inscrites dans les programmes ciblés en aérospatiale demeure généralement en deçà de la moyenne pour l'ensemble des formations, tous secteurs confondus.

#### RECOMMANDATION 2 – Promouvoir les professions reliées à l'aérospatiale auprès des femmes

- Cibler des professions pour lesquelles les femmes seraient susceptibles de manifester de l'intérêt et les publiciser.
- Répertorier les similitudes de compétences entre les professions en aérospatiale et celles d'autres secteurs (compétences transversales) afin d'attirer des femmes ayant été formées dans d'autres secteurs d'activités.
- Identifier des femmes occupant des emplois dans l'industrie aérospatiale et diffuser leur parcours réussi.

### CONCLUSION 3 – Des programmes d'études existants non spécifiques sont adaptés à la réalité spécifique au secteur aérospatial, principalement dans le domaine de la finition d'aéronefs

Les établissements d'enseignement ont adopté diverses stratégies afin d'adapter des programmes d'études non liés à l'aérospatiale aux besoins précis de l'industrie en ce qui a trait principalement à la finition intérieure et extérieure des aéronefs. Des programmes courts sur mesure ont été adaptés à partir des programmes d'ébénisterie, de rembourrage et de peinture industrielle. Ces programmes ne sont toutefois pas pour l'instant reconnus par le MELS. Par ailleurs, les compétences du programme de mise en œuvre de matériaux composites ont été modifiées dans le cadre du DEP reconnu par le MELS afin de mieux répondre aux besoins du secteur.

#### RECOMMANDATION 3 – Optimiser l'offre de formation en fonction des besoins de l'industrie

- Développer une meilleure lecture de l'adéquation entre les besoins de l'industrie et l'offre de programmes actuellement en place pour la finition d'aéronefs.



→ Explorer la possibilité de développer des formations officielles dans le domaine de la finition intérieure d'aéronefs à la lumière des développements importants dans l'industrie.

**CONCLUSION 4 – Beaucoup de solutions de formation pour les grandes entreprises, mais un peu moins pour les PME**

Les grandes entreprises développent leurs propres formations ou se tournent vers les services aux entreprises offerts par les établissements d'enseignement ou par l'IFA pour développer et offrir des formations spécialisées en fonction de leurs besoins. Beaucoup de formations ont été développées pour les grands joueurs du secteur, notamment Bombardier, Pratt & Whitney et Bell Helicopter.

La situation est autre pour les PME du secteur qui peinent davantage à développer des formations dans un souci d'économie de coûts. Également, il est difficile pour les établissements d'enseignement de mettre en place des formations pour un nombre réduit d'étudiants.

**RECOMMANDATION 4 – Offrir des solutions de formation aux PME**

- Un travail d'uniformisation des programmes de formation offerts aux employés en terme de formation continue des PME de la chaîne d'approvisionnement d'un donneur d'ordre pourrait être pertinent. Ce travail pourrait s'inscrire dans le cadre de l'initiative MACH d'Aéro Montréal<sup>9</sup>.
- Un autre besoin important pour l'industrie est l'accompagnement organisationnel et stratégique des PME. De telles initiatives seraient souhaitables.

---

<sup>9</sup> L'initiative MACH a pour objectif d'optimiser la performance de la chaîne d'approvisionnement aérospatiale québécoise afin d'augmenter sa compétitivité à l'échelle internationale. Ainsi, l'initiative met progressivement à la disposition des entreprises participantes des services, des outils et des méthodologies visant à évaluer et améliorer leur performance, leur positionnement sur le marché ainsi qu'à développer davantage d'opportunités d'affaires. Le programme inclut plusieurs services, notamment :

- un diagnostic de la performance organisationnelle;
- un soutien pour réaliser un plan d'amélioration continue en fonction des priorités d'action;
- des programmes de formation adaptés.

**CONCLUSION 5 – Un grand nombre d'initiatives existe pour susciter l'intérêt des jeunes envers des carrières scientifiques**

Toutes les institutions d'enseignement organisent des événements pour promouvoir les carrières en aérospatiale et attirer les étudiants dans leurs programmes respectifs. À titre d'exemple, l'initiative « C'est pratique le savoir » a pour objectif de maintenir l'intérêt des jeunes dans leurs cours de sciences au secondaire.

**RECOMMANDATION 5 – Poursuivre le travail effectué pour s'assurer de maintenir l'intérêt des jeunes envers la science**

→ S'assurer de poursuivre des activités pour garder l'intérêt des jeunes envers les carrières scientifiques ou encore susciter l'éveil à la science. Le fait que les programmes ciblés en aérospatiale soient en équilibre est certainement la conséquence de ces activités et initiatives.

**CONCLUSION 6 – Des passerelles d'études sont présentes dans le secteur mais les données quant au nombre d'étudiants qui les utilisent sont inexistantes**

Les passerelles sont décrites comme étant une solution bénéfique à la fois pour les étudiants, qui accélèrent ainsi leur cheminement scolaire, et pour les entreprises, qui ont alors accès plus rapidement à une main-d'œuvre qualifiée. Par contre, nous n'avons que peu d'informations sur le nombre d'étudiants qui se prévalent des passerelles d'études dans le secteur de l'aérospatiale.

**RECOMMANDATION 6 – Promouvoir les passerelles**

- Demander aux établissements d'enseignement de connaître l'utilisation des passerelles d'études.
- Encourager les établissements d'enseignement à mieux faire connaître les passerelles auprès des étudiants pour augmenter le nombre d'inscriptions.



## **RÉDACTION**

### **Anne-Marie Jean-Montenegro**

Agente de recherche, Emploi-Québec

### **Jean-Patrice Quesnel**

Économiste, Direction régionale de Montréal au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

### **Marie-France Martin**

Économiste métropolitain, Emploi-Québec

## **PERSONNES CONSULTÉES**

### **Stéphane Arsenault**

Directeur, Institut de formation aérospatiale

### **Mario Choquette**

Économiste, Direction régionale de la Montérégie, Emploi-Québec

### **Maya Dagher**

Directrice adjointe service aux entreprises, École nationale d'aérotechnique (ENA)

### **Eric Edström**

Chargé de projet, CAMAQ  
(Comité sectoriel de main-d'œuvre en aérospatiale du Québec)

### **Mélissa Fafard**

Chargée de projet, AéroETS

### **Robert Gareau**

Économiste, Direction régionale des Laurentides, Emploi-Québec

### **Eve Giroux**

Chargée de projet, AÉRO MONTRÉAL

### **Jean-Olivier Guillemette**

Économiste, Direction régionale de Laval, Emploi-Québec

### **Denis Héту**

Analyste du marché du travail, Direction régionale de Montréal, Emploi-Québec

### **Martin Lafleur**

Directeur principal, Innovation, Relève et main-d'œuvre, AÉRO MONTRÉAL

### **Hany Moustapha**

Directeur et professeur, AéroETS

### **Gabrielle Nicole**

Coordonnatrice du Conseil emploi métropole, Emploi-Québec

### **Mylène Pellerin**

Agente de recherche, Emploi-Québec

### **Josée Peloquin**

Directrice, École des métiers de l'aérospatiale de Montréal (EMAM)

### **Lorraine St-Cyr**

Directrice générale adjointe aux opérations du Sud et de l'Ouest, Emploi-Québec

### **Élise Tousignant**

Directrice adjointe, formation continue au Collège Édouard Montpetit

### **Serge Tremblay**

Directeur général, CAMAQ (Comité sectoriel de main-d'œuvre en aérospatiale du Québec)

## **PRODUCTION**

Cyclone Design Communications

## **CONCEPTION GRAPHIQUE**

Cyclone Design Communications

Avec la participation de Montréal InVivo

© Gouvernement du Québec

Dépôt légal, Bibliothèque nationale du Québec, 2013

ISBN 978-2-550-68883-9

