



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

AGIR COMME VALEUR AJOUTÉE DANS
LA FORMATION D'UNE MAIN-D'ŒUVRE DE
QUALITÉ, EN SOUTIEN À LA PERFORMANCE
DES ENTREPRISES



Montréal, novembre 2012

Diagnostic sectoriel de l'industrie du caoutchouc

Rapport complet



■ Avant-propos	p. 3
■ Sommaire exécutif	p. 10
■ Introduction	p. 26
■ Méthodologie	p. 30
■ Portrait du secteur	p. 38
■ Taille et structure de l'industrie	p. 38
■ Production	p. 49
■ Importations et exportations	p. 59
■ Récupération et recyclage	p. 67
■ Recherche et Développement, développement durable	p. 74
■ Contexte d'affaires et législation	p. 81
■ Portrait de la main-d'œuvre	p. 85
■ Nombre d'employés	p. 85
■ Indicateurs clés de la main-d'œuvre	p. 90
■ Programmes de formation	p. 99
■ Enjeux sectoriels	p. 107
■ Vue d'ensemble	p. 107
■ Recrutement	p. 109
■ Formation	p. 119
■ Rétention	p. 131
■ Relève du personnel clé	p. 137
■ Portée du <i>CSMO Caoutchouc</i>	p. 142
■ Les recommandations	p. 149
■ À propos du <i>CSMO Caoutchouc</i>	p. 156
■ Glossaire	p. 158
■ Annexes	p. 161
— Annexe 1 : Sources	
— Annexe 2 : Profil des répondants	
— Annexe 3 : Guides d'entrevues	
— Annexe 4 : Liste des participants	
— Annexe 5 : Questionnaire	
— Annexe 6 : Opinions des employés de production	

AVANT-PROPOS

Liste des abréviations _____	p. 5
Remerciements _____	p. 6
Crédits pour la réalisation de l'étude _____	p. 7
Définition de l'étendue de l'étude _____	p. 8
Présentation des résultats _____	p. 9

ACCORD	Action Concertée de Coopération Régionale de Développement
AEC	Attestation d'études collégiales
AEP	Attestation d'études professionnelles
AFP	Attestation de formation professionnelle
ASP	Attestation de spécialisation professionnelle
CFP	Centre de formation professionnelle
CIFI	Centre intégré de formation industrielle
CNP	Classification nationale des professions
CRIQ	Centre de recherche industrielle du Québec
CSST	Commission de la santé et sécurité du travail
DEC	Diplôme d'études collégiales
DEP	Diplôme d'études professionnelles
DES	Diplôme d'études secondaires
IMT	Information sur le marché du travail
PAMT	Programmes d'apprentissage en milieu de travail
PME	Petites et moyennes entreprises (entreprises de moins de 500 employés selon <i>Statistique Canada</i>)
R & D	Recherche et développement
RH	Ressources humaines

Ce diagnostic sectoriel de l'industrie du caoutchouc au Québec a été réalisé en collaboration avec le *CSMO Caoutchouc* et grâce à la contribution financière de la *Commission des partenaires du marché du travail*.



Les personnes suivantes ont été plus étroitement impliquées dans cet exercice :

- Lucie Bourgault, *CSMO Caoutchouc*
- Claude Beaupré, *CSMO Caoutchouc*

Nous tenons également à souligner la précieuse collaboration des intervenants appelés à donner leur point de vue sur la lecture de l'industrie :

- Claude Harvey — Directeur de filière — *Vallée des Élastomères*
- Éric Côté — Président et chef de l'exploitation — *Soucy Holding*
- André Archambault — Directeur général — *Soucy Techno*
- Jocelyn Lavoie — Responsable au service de la main-d'œuvre — *Centrale des syndicats démocratiques*
- Luc Lusignan — Directeur général — *Stedfast*
- François Robert — Enseignant et ex-employé dans l'industrie du caoutchouc — *Centre intégré de formation industrielle*
- Guy Vallée — Directeur du service aux entreprises — *Commission scolaire Des Sommets*
- Pierre Larivière et Christina Marques — Directeur général et responsable du développement des partenariats et du développement des affaires - *Consortium de recherche en plasturgie et composites*
- Serge Veilleux — Vice-président Recherche & Développement — *American Biltrite*

Enfin, nous tenons à remercier les entreprises et les employés du secteur qui ont été appelés à participer à l'une ou l'autre des étapes de consultation du diagnostic sectoriel. Leurs réponses, idées et suggestions sont très appréciées.

Novembre 2012

© *CSMO Caoutchouc* — *Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc*, 2012, Tous droits réservés.

Ce document a été réalisé par la firme *Extract recherche marketing*.



Direction de l'étude
Alexandre Meunier, Associé

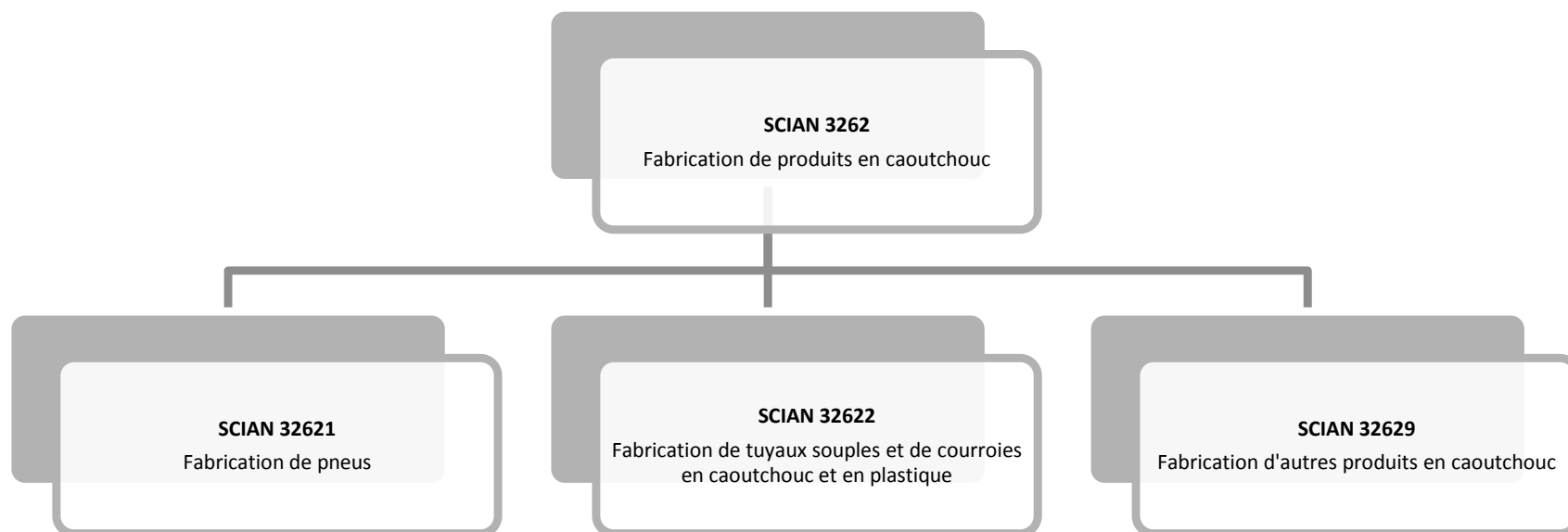
Recherche, enquête, analyse et rédaction
Élaine Charest, Chargée de projet

Territoire géographique

- Le territoire géographique couvert par la présente étude est la province de Québec.

Secteur d'activité

- La figure ci-dessous présente le secteur visé par cette étude (code 3262), tel que défini par le système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN).
- Prendre note que les établissements dont l'activité principale est comprise dans le code SCIAN 325991: Compoundage sur commande de résines achetées sont exclus dans la présente étude*.



*Certaines entreprises du code SCIAN 325991 interviennent dans la fabrication du caoutchouc, mais ce secteur d'activités fait partie du cadre d'intervention de *CoeffiScience* (Comité sectoriel de la main-d'œuvre de la chimie, pétrochimie, raffinage et gaz).

Voici quelques renseignements pour effectuer une lecture judicieuse des résultats du présent rapport.

- Recherche de données secondaires:
 - Les **sources** des données secondaires sont disponibles à l'annexe 1;
 - Pour les données secondaires, l'**année** est entre parenthèses;
 - À moins d'avis contraire, les résultats sont pour la **province de Québec** pour l'industrie du caoutchouc.
- Recherche qualitative:
 - Les **citations en italique** proviennent des entrevues réalisées auprès des intervenants clés, des employeurs et des employés.
- Recherche quantitative:
 - La lettre « **n** » sera utilisée tout au long du rapport afin de présenter le nombre de répondants totaux ayant répondu à chacune des questions;
 - Le **niveau de confiance** utilisé afin de comparer les différences significatives est de 95 %;
 - Lorsque des graphiques illustrent des questions à **réponses multiples**, le total peut excéder 100 % en raison des mentions multiples;
 - Étant donné la petite taille de l'échantillon (n=26), les résultats des sous-groupes sont présentés à titre indicatif seulement.
- Autres spécifications:
 - Dans le présent rapport, le **masculin** est utilisé sans discrimination, dans le seul but d'alléger le texte;
 - Les chiffres présentés dans ce rapport étant **arrondis**, les sommes dans les graphiques et tableaux (basées sur les chiffres réels avant arrondissement) peuvent ne pas correspondre à l'addition manuelle des nombres arrondis (100 %).

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Mise en contexte et objectifs _____	p. 12
Méthodologie _____	p. 13
Principaux résultats – Taille et structure de l'industrie _____	p. 14
Principaux résultats – Production _____	p. 15
Principaux résultats – Importations/exportations _____	p. 17
Principaux résultats – Récupération et recyclage _____	p. 18
Principaux résultats - Recherche et développement/développement durable et Contexte d'affaire et législation ____	p. 19
Principaux résultats – Employés du secteur et formations _____	p. 20
Principaux résultats – Enjeux sectoriels _____	p. 21
Principaux résultats – Portée du <i>CSMO Caoutchouc</i> _____	p. 24
Principaux résultats – Recommandations _____	p. 25

Mise en contexte (p. 28)

- Soutenus par la Commission des partenaires du marché du travail, les comités sectoriels de main-d'œuvre ont pour principaux mandats:
 - de définir les besoins de main-d'œuvre propre à leur secteur (recrutement);
 - de proposer des mesures pour stabiliser l'emploi et réduire le chômage (rétention);
 - de développer la formation continue (formation).
- Afin de mieux répondre aux besoins de l'industrie et de proposer des actions concrètes, le *CSMO Caoutchouc* se doit de disposer d'un diagnostic actualisé sur la situation de l'industrie québécoise du caoutchouc, tant au niveau de la main-d'œuvre que des grands enjeux auxquels devront faire face les entreprises manufacturières dans les prochaines années. C'est dans cette optique que l'organisme a sollicité *Extract recherche marketing* pour la réalisation du présent diagnostic sectoriel.

Objectifs (p. 29)

- L'objectif général du mandat est d'effectuer un diagnostic sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc. Les renseignements recueillis permettront au *CSMO Caoutchouc* de développer des services adéquats en matière de formation et de gestion des ressources humaines pour aider les entreprises du secteur à faire face aux défis qu'elles doivent relever.
- Les objectifs spécifiques auxquels ce diagnostic permettra de répondre peuvent être regroupés en trois volets:
 - Décrire la situation du secteur d'activité économique et celle de sa main-d'œuvre;
 - Analyser les enjeux et besoins du secteur, notamment au regard du développement de sa main-d'œuvre et des entreprises;
 - Soutenir le comité sectoriel dans l'identification de pistes d'action à prioriser dans le cadre de l'élaboration de son plan triennal.

Vue d'ensemble (p. 30)

- La méthodologie préconisée pour la réalisation du diagnostic du secteur du caoutchouc reposait sur sept volets distincts dont trois ont permis de collecter l'information sur le secteur du caoutchouc :
 - Une recherche de données secondaires auprès des sources suivantes
 - *Statistique Canada (CANSIM)*
 - *Institut de la statistique du Québec*
 - *ICRIQ*
 - *Industrie Canada*
 - Des entrevues téléphoniques en profondeur
 - 8 auprès d'intervenants clés;
 - 19 auprès de responsables des ressources humaines;
 - 10 auprès d'employés de production.
 - Une enquête en ligne auprès des responsables des ressources humaines
 - Le taux de réponse est évalué à 28 % des entreprises (26 sur 92 entreprises) et ces dernières emploient 62 % des employés du secteur. Le taux de réponse est donc supérieur chez les plus grands employeurs.
 - La marge d'erreur associée à cet échantillon (n=26) est de 16 %, 19 fois sur 20.
 - Une pondération sur la taille des entreprises a été appliquée de manière à représenter la réalité du secteur.

Une stabilisation du nombre d'établissements depuis 2008 (p. 40)

- En 2011, l'industrie du caoutchouc compte, au Québec, 92 entreprises, ce qui représente 29 % des entreprises canadiennes de cette industrie. Chaque entreprise compte en moyenne 1,2 établissement (109 établissements pour 92 entreprises en 2010).
- Entre 2004 et 2010, le nombre d'établissements est passé de 143 à 109, ce qui représente une baisse de 24 %. Toutefois, depuis 2008, le nombre d'établissements semble s'être stabilisé passant de 107 en 2008, à 109 en 2009 et 2010.

Essentiellement des PME (p. 43)

- Plus de 97 % des entreprises sont des PME (inclus les micros entreprises). La catégorie qui regroupe le plus d'entreprises est la catégorie « petites entreprises » (entre cinq et 99 employés) avec 64 % des entreprises.

Des entreprises bien établies (p. 45)

- Les entreprises du secteur du caoutchouc sont généralement bien établies, alors que près de neuf entreprises sondées sur dix (88 %) sont en affaires depuis plus de 10 ans et 59 % depuis plus de 20 ans.

Une production destinée à trois marchés (p. 51)

- L'industrie des produits en caoutchouc au Canada regroupe trois industries secondaires qui sont les suivantes :
 - pneus et tubes;
 - tuyaux et courroies;
 - autres produits en caoutchouc.
- Le marché canadien dominant est celui de l'industrie de l'automobile (exemple : durites, courroies, joints et bourrelets). Les autres marchés importants incluent l'industrie des tapis roulants pour les secteurs des mines et de la sylviculture, des rouleaux de tapis et des produits de consommation.

Des procédés et des produits diversifiés (p. 53)

- Il y a une grande diversité quant aux procédés de transformation utilisés par les entreprises sondées. Notons tout de même que ceux les plus fréquemment évoqués par les entreprises sont la finition et l'assemblage (33 %), l'extrusion (25 %) et le moulage par injection (22 %).
- Étant donné que la fabrication d'autres produits en caoutchouc concerne plus d'une entreprise sondée sur cinq (21 %), il est possible d'affirmer que les produits en caoutchouc sont très diversifiés.

Diminution de la valeur ajoutée manufacturière, mais augmentation depuis 2008 (p. 55)

- Au total, la valeur manufacturière a baissé de 36,4 % au Canada et de 27,3 % au Québec entre 2004 et 2010.
- Depuis l'année 2008, qui a été la pire année autant au niveau du Canada que du Québec, la valeur ajoutée manufacturière augmente. (391 067 000 \$ en 2008 à 508 433 000 \$ en 2010)

Augmentation de la part relative du Québec (p. 55)

- Étant donné que la diminution au niveau canadien est supérieure à la diminution au niveau québécois, la part relative du Québec au niveau canadien a augmenté entre 2000 et 2010, passant de 27 % en 2004 à 30 % en 2009 et 2010.

Des marges brutes supérieures aux États-Unis (p. 56)

- En 2009, la marge brute pour le secteur du caoutchouc au Canada était de l'ordre de 30 % et de 40 % aux États-Unis, ce qui représente un écart absolu de 10 points de pourcentage en faveur des États-Unis.

Relance du secteur entre 2009 et 2010 (p. 57)

- En 2009 et 2010, après deux années déficitaires (2007 pertes de 6 930 000 \$ et 2008 pertes de 63 289 000 \$), le secteur des caoutchoucs a recommencé à générer des profits de 32 167 000 \$ et 60 580 000 \$ respectivement. Le secteur semble sorti de l'impasse de 2007 et 2008.

Plus d'argent investi dans le coût des matières premières et moins dans les salaires et traitements (p. 58)

- La répartition des coûts de fabrication a légèrement changé entre 2004 et 2010. En effet, il y a 6 % de plus d'investis dans le coût des matières et des fournitures et 6 % de moins d'investis dans les salaires et traitements en 2010 qu'en 2004. L'augmentation notable du prix des matières premières pourrait expliquer ce changement dans la répartition des coûts de fabrication des entreprises.

Ralentissement du marché américain suivi d'une légère reprise (p.59)

- Les exportations ont été à leur plus bas lors de la crise économique de 2008 et 2009 aux États-Unis, descendant en bas du 700 000 000 \$ avec des exportations respectives de 669 649 000 \$ et 681 323 000 \$.
- Cependant, depuis 2010, les exportations vers les États-Unis semblent reprendre pour se rapprocher en 2011 du 800 000 000 \$, avec des exportations de 794 678 000 \$.

Augmentation de la présence du marché asiatique (p.62)

- Les importations de la Chine vers le Québec sont plus de dix fois supérieures depuis 2002. Les entreprises asiatiques viennent prendre des parts de marchés aux entreprises québécoises qui semblent rencontrer des problèmes à demeurer compétitives face à l'agressivité du marché asiatique.

Sept fois plus d'importation des produits en caoutchouc en provenance des États-Unis (p.64)

- Entre 2002 et 2011, les importations québécoises en provenance des États-Unis dans le secteur du caoutchouc ont plus que septuplé, passant de 116 025 000 \$ à 745 888 000 \$.
- La hausse des importations de caoutchouc en provenance des États-Unis peut être expliquée en grande partie par la hausse importante des importations de pneumatiques neufs en caoutchouc. En effet, les importations de ce produit, entre 2002 et 2011, sont passées de 32 420 000 \$ à 657 025 000 \$, soit une hausse de 624 605 000 \$.

Balance commerciale négative depuis 2008 (p.66)

- Au Québec, il y a de plus en plus d'importations de caoutchouc, alors que les exportations connaissent une baisse. D'ailleurs, depuis 2008, la balance commerciale est négative.
- La balance commerciale n'a fait que diminuer depuis 2002, passant de 604 710 000 \$ à -1 363 165 000 \$ en 2011.

Enjeu du recyclage

Difficulté de recyclage pour plusieurs entreprises (p.69)

- Bien que le caoutchouc se recycle, il ne se recycle malheureusement pas comme le plastique. En effet, lorsque le caoutchouc est recyclé, il perd de ses propriétés et ne peut pas être réutilisé aux mêmes fins, ce qui occasionne des problématiques pour plusieurs entreprises.
- Plusieurs entreprises ne savent pas quoi faire avec leurs rebuts. Elles ne trouvent pas d'entreprise prête à les prendre pour les recycler.
- Plusieurs entreprises jettent une bonne partie des rebuts faute de ne pas savoir quoi en faire ou faute de ne pas vouloir défrayer pour le recyclage.

Les pneus hors d'usage

Programme québécois de gestion intégrée des pneus hors d'usage 2009 – 2012 (p.71)

- Depuis le 1^{er} octobre 1999, le gouvernement du Québec a imposé un droit environnemental de 3 \$ à l'achat de pneus neufs de véhicule routier ou autre. Ce droit sert à financer le Programme québécois de gestion intégrée des pneus hors d'usage 2009-2012 ainsi que le vidage des lieux d'entreposage.

Deux fois plus de pneus recyclés (p.73)

- Le recyclage de pneus a presque doublé entre 1998-1999 et 2008-2009, passant de 3 706 706 à 7 006 234 pneus.

Recherche et développement/développement durable

La recherche et développement : importante, mais sous-exploitée (p.76)

- Plusieurs entreprises mentionnent l'importance de la R et D. Cependant, plusieurs intervenants s'entendent pour dire qu'il n'y a pas suffisamment de R et D de réalisée dans le secteur. De plus, plusieurs entreprises dépendent ou se remettent entre les mains de leur groupe ou de leurs fournisseurs au niveau de la R et D.

Des actions concrètes pour la recherche et développement (p.78)

- La Vallée des élastomères est un bon pas pour favoriser et faire avancer la recherche et développement dans le secteur du caoutchouc. Les orientations stratégiques de la Vallée des élastomères sont : appuyer la consolidation et la diversification, accroître la capacité d'innovation, favoriser l'implantation d'entreprises stratégiques, assurer la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée et soutenir les entreprises dans l'implantation de solutions écologiques.

Le développement durable, des avis mitigés (p.79)

- Plusieurs entreprises perçoivent l'importance du développement durable, mais plusieurs croient également que le secteur n'est pas rendu là. De plus, alors que certains voient les lois et réglementations comme un incitatif, d'autres les voient comme des enjeux à leur survie.

Contexte d'affaire et législation

Plusieurs règlements et lois touchent les entreprises du secteur (p.82)

- *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*
- *Règlement sur la qualité de l'atmosphère*
- *Règlement sur les établissements industriels et commerciaux*
- *Règlement sur l'entreposage des pneus hors d'usage*

Moins d'employés dans le secteur par rapport à 2004... mais plus par rapport à 2008! (p. 87)

- Au total, le nombre d'employés du secteur a diminué de 34 %, passant de 7812 à 5175 entre 2004 et 2010.
- Cependant, depuis 2008, le nombre d'employés semble s'être stabilisé et a même connu une hausse en 2010 passant le cap des 5000 employés (4859 employés en 2008 et 5175 employés en 2010).

Présence d'ingénieurs dans la moitié des entreprises de plus de 5 employés (p. 88)

- Parmi les entreprises sondées, 42 % emploient au moins un ingénieur ou un chimiste dans leur entreprise.
- Aucune entreprise de moins de 5 employés ayant répondu au sondage n'emploie un ingénieur ou un chimiste. Près de la moitié des entreprises de 5 à 99 employés (46 %) emploient au moins un ingénieur ou un chimiste. Ce pourcentage augmente à 67 % pour les entreprises de 100 à 499 employés.

Les livraisons par employé dans le secteur du caoutchouc sont inférieures à celle de l'ensemble du secteur manufacturier (p.97)

- En 2010, les livraisons par employé du secteur du caoutchouc sont 30 % inférieur à celles de l'ensemble du secteur manufacturier.

Peu de programmes de formation offerts et manque d'inscriptions (p. 101)

- L'AEP "Transformation du caoutchouc" est la seule formation québécoise qui se concentre sur le caoutchouc. Elle est offerte dans la Commission scolaire Des Sommets au Centre intégré de formation industrielle, mais n'a jamais été donnée jusqu'à présent faute d'inscription.
- Le DEP "Conduite et réglage de machine à mouler" peut également servir à former des opérateurs de machine à transformer le caoutchouc. Ce cours est donné par la Commission scolaire de la Côte-du-Sud au Centre sectoriel des Plastiques. La Commission scolaire Des Sommets au CIFI offre la formation, mais ne la donne plus depuis 2010 faute d'inscription. La Commission scolaire de Montréal, bien qu'elle soit autorisée à offrir le programme, ne l'offre plus pour l'instant.
- Il n'y a aucune formation collégiale ou universitaire qui est orientée spécifiquement sur le caoutchouc.

La compétitivité est le principal enjeu des entreprises (p. 108)

- Globalement, les entreprises sondées se préoccupent principalement des trois enjeux suivants :
 - Faire face à la compétition québécoise et canadienne (34 %);
 - Se développer technologiquement pour augmenter la productivité et diminuer les coûts de main-d'œuvre (32 %);
 - La disponibilité de la matière première (31 %).
- Après les années difficiles vécues par le secteur du caoutchouc au Québec, les entreprises semblent davantage préoccupées par leur compétitivité que par les enjeux reliés aux ressources humaines, bien que cela ne veut pas dire qu'il n'y a aucun enjeu relié à la main-d'œuvre ressenti par les entreprises du secteur.

Un niveau de difficulté modéré pour le recrutement (p. 113)

- 69 % des entreprises sondées prévoient embaucher des travailleurs de production et 35 % des employés administratifs.
- Chez les entreprises comptant des employés de production dans leur rang, 39 % estiment que le recrutement de tels travailleurs est difficile. Ce pourcentage diminue à 15 % au niveau des employés administratifs.
- Les principales raisons expliquant les difficultés ressenties par certaines entreprises sont le manque de candidats ayant l'expérience requise (61 %) et le manque de candidats ayant la personnalité et l'attitude requises (58 %).

Le deux tiers des entreprises font de la formation continue (p.121)

- Parmi les entreprises sondées, 62 % ont fait des activités de formation continue avec leurs employés au cours des deux dernières années.
- Les principales méthodes de formation continue utilisées par les entreprises sondées sont :
 - Formation en entreprise par compagnonnage (coaching à l'interne) (69 %)
 - Atelier de formation donné par un formateur externe (61 %)
 - Atelier de formation donné par un formateur interne (51 %)

Peu de planification dans la formation (p. 122)

- Seulement 23 % des entreprises qui donnent de la formation le font selon un plan d'ensemble de développement.

Des besoins de formation dans les deux prochaines années (p. 125)

- Plus de la moitié des entreprises sondées (53 %) prévoient des besoins en formation continue dans leur entreprise dans les deux prochaines années. De celles-ci, 70 % pensent avoir besoin d'aide pour répondre à ces besoins de formation.
- L'aide priorisée par les entreprises qui ont participé à l'étude concerne :
 - L'accès à de la formation sur mesure adaptée aux besoins de l'entreprise (44 %);
 - L'identification des programmes d'aide financière visant les activités de formation et le développement des ressources humaines (39 %);
 - L'identification des activités de formation disponibles (34 %).
- Plus de 80 % des entreprises sondées qui prévoient des besoins de formation du personnel dans les deux prochaines années prévoient que ces besoins vont toucher les trois sujets suivants :
 - Notion sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés (88 %)
 - Recherche et développement (82 %)
 - Gestion du personnel (81 %)

Peu de problèmes de rétention (p.133)

- Parmi les entreprises sondées, seulement 20 % affirment éprouver des difficultés de rétention.
- La concurrence entre les entreprises manufacturières et les conditions salariales proposées sont les deux principales raisons (37 % chacune) qui expliquent les problèmes de rétention selon les entreprises qui en éprouvent.
- La communication et l'écoute (25 %) de même que l'implication et la motivation des employés (15 %), sont les moyens mis en place le plus souvent par les entreprises pour éviter les problématiques liées à la rétention.

Près de la moitié des entreprises sont préoccupées par la relève du personnel clé (p. 139)

- Parmi les entreprises sondées, 45 % affirment être préoccupées par la relève du personnel clé.
- Cependant, 77 % de celles-ci n'ont pas mis de stratégie en place et seulement 18 % considèrent qu'une aide pour développer une stratégie pourrait leur être bénéfique.

Une bonne notoriété... auprès des répondants! (p. 144)

- Plus de quatre répondants sur cinq (82 %) affirment connaître le *CSMO Caoutchouc*. De plus, près d'une entreprise sondée sur deux (48 %) prétend le connaître depuis plus de cinq ans.
- Cependant, il est possible de penser que les entreprises qui connaissaient *CSMO Caoutchouc* étaient plus enclines à répondre au sondage. En effet, les entrevues, de même que les rappels pour le sondage en ligne donnent un autre son de cloche. Plusieurs entreprises ne semblaient pas connaître l'organisme ou semblaient se méprendre sur son rôle. De plus, le rôle de l'organisme gagnerait à être redéfini auprès des entreprises.

Une bonne connaissance des outils (p. 146)

- Tous les outils/services sont connus par plus de la moitié des entreprises qui ont répondu connaître le *CSMO Caoutchouc*, sauf la formation sur mesure qui est connue par 49 % de ceux-ci.
- Les outils les plus utilisés par les entreprises sondées qui connaissent le *CSMO Caoutchouc* sont la documentation et les autres informations sur le site Web (39 %) et l'Infolettre l'Hévée (39 %).
- 23 % des entreprises sondées qui connaissent le *CSMO Caoutchouc* ne connaissent pas la formation en ligne sur la transformation du caoutchouc, mais aimeraient recevoir de l'information sur cet outil de formation.

Les entreprises préfèrent contacter d'elles-mêmes le *CSMO Caoutchouc* (p. 147)

- Parmi les entreprises sondées, 41 % affirment préférer contacter d'elles-mêmes le *CSMO Caoutchouc* en cas de besoin.

Cinq recommandations sur les actions à prioriser par le *CSMO Caoutchouc* (p. 150)

- Recommandation 1 :
 - Miser sur le développement et la mise à jour de formation pour les entreprises et clarifier l'offre de formations.
- Recommandation 2 :
 - Promouvoir le secteur.
- Recommandation 3 :
 - Appuyer les entreprises dans la gestion des ressources humaines.
- Recommandation 4 :
 - Sensibiliser les entreprises à l'importance de mettre en place un plan de relève.
- Recommandation 5 :
 - Augmenter la notoriété du *CSMO Caoutchouc* et clarifier son rôle auprès des entreprises du secteur.

INTRODUCTION

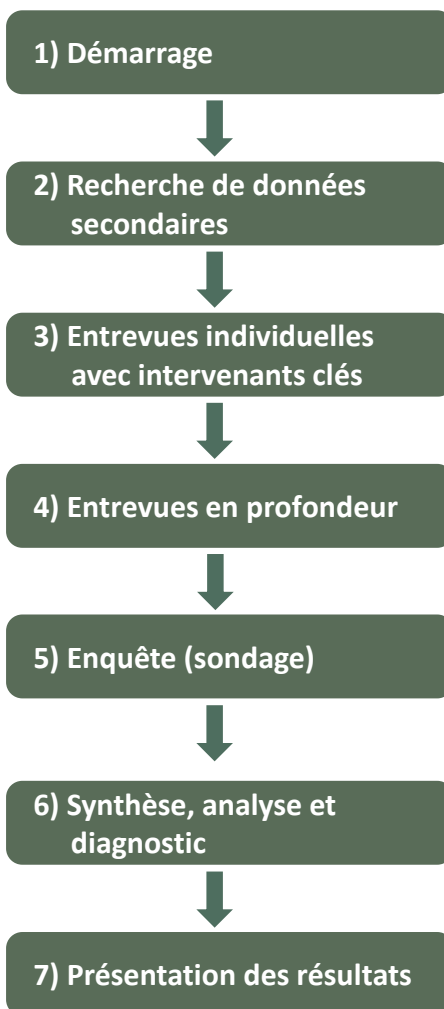
Mise en contexte _____	p. 28
Objectifs _____	p. 29
Méthodologie préconisée _____	p. 30
Cadre d'analyse _____	p. 31
Méthodologie – Collecte de données secondaires _____	p. 32
Méthodologie – Entrevues en profondeur _____	p. 33
Méthodologie – Sondage en ligne _____	p. 35
Méthodologie – Profil des répondants _____	p. 37

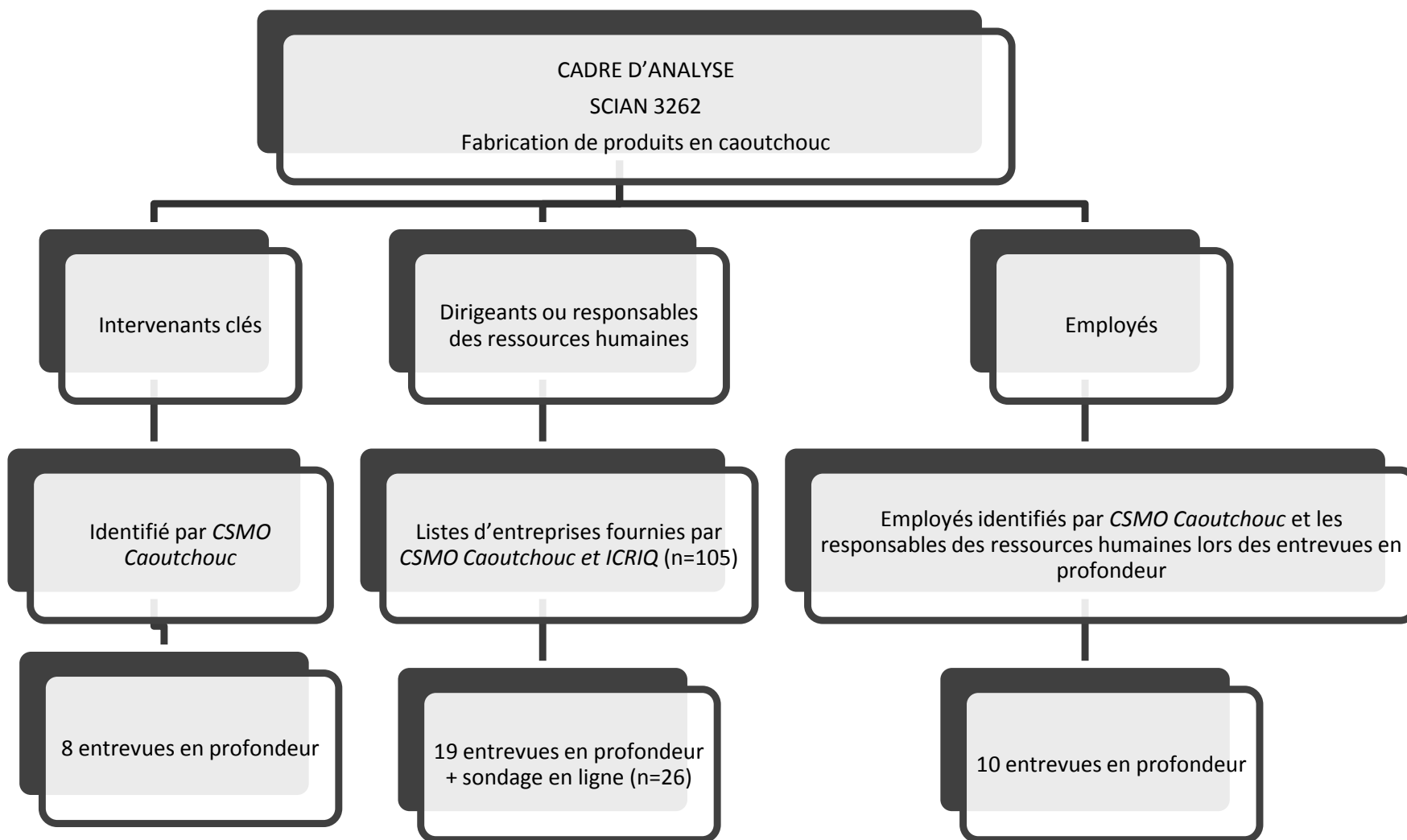
- Ayant pour mission d'informer, de documenter, de soutenir et de conseiller les entreprises, le *Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc du Québec* (ci-après *CSMO Caoutchouc*) a comme but ultime d'assurer le développement de l'emploi de son secteur.
- Le diagnostic sectoriel de main-d'œuvre réalisé par le *CSMO Caoutchouc* en 2006 a permis d'identifier les problématiques suivantes au niveau de la main-d'œuvre:
 - Difficulté à attirer la nouvelle génération dans les écoles spécialisées;
 - Absence de programmes de formation dans les universités du Québec;
 - Difficulté dans la transmission des connaissances spécialisées et dans la planification du transfert des expertises des anciens vers les nouveaux employés;
 - Disponibilité insuffisante d'une main-d'œuvre bien formée sur les polymères et les équipements pour permettre l'innovation et suivre l'évolution technologique.
- Parallèlement aux problématiques identifiées, les défis et enjeux suivants avaient été relevés:
 - Accroître la productivité pour rester compétitif face à la Chine, les États-Unis et l'Inde;
 - Trouver des solutions pour faire face à la hausse des coûts de la matière première ainsi que pour contrôler les frais fixes;
 - Diversifier les marchés (nouveaux créneaux plus spécialisés, produits alternatifs, produits verts, etc.);
 - Attirer une nouvelle main-d'œuvre qualifiée pouvant contribuer à la reprise économique et aux besoins futurs.
- Afin de mieux répondre aux besoins de l'industrie et de proposer des actions concrètes, le *CSMO Caoutchouc* se doit de disposer d'un diagnostic actualisé sur la situation de l'industrie québécoise du caoutchouc, tant au niveau de la main-d'œuvre que des grands enjeux auxquels devront faire face les entreprises manufacturières dans les prochaines années.
- C'est dans ce contexte que le *CSMO Caoutchouc* a sollicité *Extract recherche marketing* (ci-après *Extract*) pour la réalisation du présent mandat de recherche.

- L'objectif général du mandat est d'effectuer un diagnostic sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc. Les renseignements recueillis permettront au *CSMO Caoutchouc* de développer des services adéquats en matière de formation et de gestion des ressources humaines pour aider les entreprises du secteur à faire face aux défis qu'elles doivent relever.
- Les objectifs spécifiques auxquels ce diagnostic permettra de répondre peuvent être regroupés en trois volets:
 - Décrire la situation du secteur d'activité économique et celle de sa main-d'œuvre :
 - Taille et structure de l'industrie;
 - Activités commerciales;
 - Activités manufacturières;
 - Main-d'œuvre, pratiques de gestions des ressources humaines et de formation;
 - Recherche et développement;
 - Développement durable.
 - Analyser les enjeux et besoins du secteur, notamment au regard du développement de sa main-d'œuvre et des entreprises :
 - Forces et opportunités;
 - Défis majeurs;
 - Faiblesses et menaces;
 - Améliorations souhaitables.
 - Soutenir le comité sectoriel dans l'identification de pistes d'action à prioriser dans le cadre de l'élaboration de son plan triennal :
 - Position et apports actuels du *CSMO Caoutchouc*;
 - Soutien attendu du *CSMO Caoutchouc*;
 - Recommandations.

La méthodologie préconisée pour la réalisation du diagnostic du secteur des plastiques et des composites repose sur neuf volets distincts :

1. Une rencontre de démarrage permettant de valider les objectifs de l'étude, la méthodologie, le profil des participants et le plan d'échantillonnage.
2. Une recherche de données secondaires afin d'identifier les articles et autres documents publics traitant du sujet en plus de valider la liste des entreprises du secteur fournie par *CSMO Caoutchouc* qui servira de point de départ pour les volets 3 et 4. Cette recherche a notamment permis de constituer le cadre d'échantillonnage pour la partie employeurs pour le 3^e et le 4^e volets.
3. Un premier volet qualitatif composé d'entrevues téléphoniques en profondeur auprès d'intervenants clés afin d'obtenir en début de projet une meilleure compréhension qualitative du secteur, de son évolution et de ses enjeux.
4. Un deuxième volet qualitatif composé d'entrevues téléphoniques en profondeur auprès d'employeurs et d'employés afin d'identifier les enjeux de l'industrie et les pistes de solutions.
5. Un volet quantitatif composé d'un sondage par Internet afin d'établir un portrait juste du secteur à l'échelle de la province. Une telle approche permettra notamment d'établir des projections en terme de besoins de main-d'œuvre. Afin de maximiser le taux de réponse, en plus d'une relance par courriel, un processus de relance téléphonique où l'ensemble des entreprises a été relancé par téléphone a été réalisé.
6. Une analyse et synthèse des résultats des étapes précédentes et la rédaction du présent rapport diagnostic de l'industrie.
7. Présentation des résultats au comité de projet.





Sources	Banque de données et publications spécialisées, Internet, <i>Statistique Canada</i>, <i>Institut de la statistique du Québec</i>, <i>Industrie Canada</i> et <i>InfoCanada</i> Les sources sont présentées à l'annexe 1.
Procédure de réalisation	Recherche documentaire: - Identification des mots clés et des combinaisons - Recherche documentaire sommaire (Banque de données et publications spécialisées, Internet) - Recherche de statistiques sur le sous-secteur SCIAN 3262 (<i>Statistique Canada</i>, <i>Institut de la statistique du Québec</i>) Validation de la liste d'entreprise: - Une liste de 95 entreprise élaborée par <i>CSMO Caoutchouc</i>. - Vérification du nombre d'entreprise sous le code SCIAN 3262 sur <i>Info-Canada</i> et <i>ICRIQ</i>. - La liste final comprenait 105 entreprises après les ajout effectué grâce à <i>ICRIQ</i>. - Vérification sur <i>Statistique Canada</i> du nombre d'entreprise répertorié sous SCIAN 3262. Validation des emplois, de leur définition et de leur demande: - Les noms d'emploi et leur définition ont pu être validé auprès de la Classification nationale des emplois (CNP). - Les emplois les plus en demande ont été validé sur <i>Emploi Québec</i>.

Cible pour les entrevues	• Directeur de filière - <i>Vallée des Élastomères</i> • Président et chef de l'exploitation - <i>Soucy Holding</i> • Directeur général - <i>Soucy Techno</i> • Responsable - service de la main-d'œuvre - <i>Centrale des syndicats démocratiques</i> • Directeur général - <i>Stedfast</i> • Enseignant et ex employé dans l'industrie du caoutchouc - <i>Centre intégré de formation industrielle</i> • Directeur du service aux entreprises - <i>Commission scolaire des Sommets</i> • Pierre Larivière et Christina Marques - Directeur général et responsable du développement des partenariat et du développement des affaires - <i>Consortium de recherche en plasturgie et composites</i>
Méthode de collecte	Entrevues téléphoniques en profondeur
Plan d'échantillonnage	Les répondants ont été identifiés par <i>CSMO Caoutchouc</i>. Les quotas visés étaient une bonne répartition entre des représentants en entreprise, des représentants des travailleurs et des représentants des centres de formation. La liste des participants est présentée à l'annexe 4.
Recrutement et prise de rendez-vous	Les intervenants ont été identifiés et contactés une première fois par <i>CSMO Caoutchouc</i> . La prise de rendez-vous a, par la suite, été assurée par <i>Extract</i> à partir des intervenants identifiés précédemment.
Guide d'entrevue	Le guide a été rédigé par <i>Extract</i> en collaboration avec <i>CSMO Caoutchouc</i>. La version finale est présentée à l'annexe 3 du présent rapport. La durée moyenne des entrevues est de 40 minutes. Les entrevues ont été réalisées par un consultant de l'équipe <i>Extract</i> entre le 25 juillet et le 31 août.
Éligibilité	Les répondants identifiés par <i>CSMO Caoutchouc</i> devaient: - Représenter un joueur clé dans le secteur du caoutchouc, soit au niveau des entreprises, des confédérations/centrales syndicales ou des associations ministérielles ou sectorielles.

Population cible	Cible 1: Dirigeants ou responsables des ressources humaines d'une entreprise de fabrication de caoutchouc. Cible 2: Employés de production d'une entreprise du secteur du caoutchouc.
Méthode de collecte	Entrevues téléphoniques en profondeur
Plan d'échantillonnage	Cible 1: 19 Cible 2: 10
Recrutement et prise de rendez-vous	Le recrutement a été réalisé par <i>Extract</i> de façon personnalisé à partir de la liste fournie par <i>CSMO Caoutchouc</i>. Pour le volet employé, afin d'assurer une bonne participation, un cachet de 40 \$ a été remis à chaque participant. L'opinion des employés est présentée à l'annexe 6. La liste des entreprises participantes est présentée à l'annexe 4.
Guide d'entrevue	Le guide a été rédigé par <i>Extract</i> en collaboration avec le <i>CSMO Caoutchouc</i>. La version finale pour chaque cible est présentée à l'annexe 3 du présent rapport. La durée moyenne des entrevues est de 20 minutes. Les entrevues ont été réalisées par un consultant de l'équipe <i>Extract</i> entre le 20 août et le 11 septembre.
Éligibilité	Pour être éligible (cible 1) le répondant devait: - Être dirigeant ou responsable des ressources humaines dans l'entreprise - Œuvrer dans le secteur du caoutchouc. Pour être éligible (cible 2) le répondant devait: - Être employé dans une entreprise œuvrant dans le secteur du caoutchouc.

Population cible	Responsable des ressources humaines d'une entreprise œuvrant dans le secteur du caoutchouc.
Méthode de collecte	Sondage Internet sur invitation à partir de la liste d'entreprises fournie par <i>CSMO Caoutchouc</i>. L'adresse privilégiée pour l'envoi de l'invitation à compléter le sondage a été celle du responsable des ressources humaines. Lorsque cette adresse n'était pas disponible, l'invitation a été envoyée, selon la disponibilité des adresses et par ordre de priorité, au responsable principale, au responsable opération/production et finalement à l'adresse générale de l'entreprise.
Questionnaire	Le questionnaire a été rédigé par <i>Extract</i> en collaboration avec le <i>CSMO Caoutchouc</i>. La version finale est disponible en annexe 5. Durée moyenne du questionnaire : 21 minutes (Internet)
Éligibilité	Pour être éligible au sondage, le répondant devait : Être responsable de l'embauche et de la gestion du personnel dans l'entreprise; Œuvrer dans le domaine du caoutchouc.

Rappel	Afin de maximiser le taux de réponse, en plus d'une relance par courriel, un processus de relance téléphonique où l'ensemble des entreprises a été relancé par téléphone afin de les inciter à participer à l'enquête (minimum de 3 appels par entreprise afin de rejoindre le contact) a été effectué.
Taux de réponse et la marge d'erreur	Le taux de réponse est évalué à 28 % des entreprises (26 sur 92 entreprises) et ces dernières emploient 62 % des employés du secteur. Le taux de réponse est donc supérieur chez les plus grands employeurs. La marge d'erreur associée à cet échantillon (n=26) est de $\pm 16 \%$, 19 fois sur 20.
Analyse des résultats	<u>Pondération des données :</u> - Les données furent pondérées selon la taille des entreprises; - Une pondération permet de donner un poids à chaque répondant selon sa distribution réelle dans la population. Ainsi, les résultats présentés dans ce rapport tiennent compte de cet ajustement. <u>Principales sources des données :</u> - À moins d'avis contraire, la source des données présentées dans ce rapport est le sondage quantitatif.

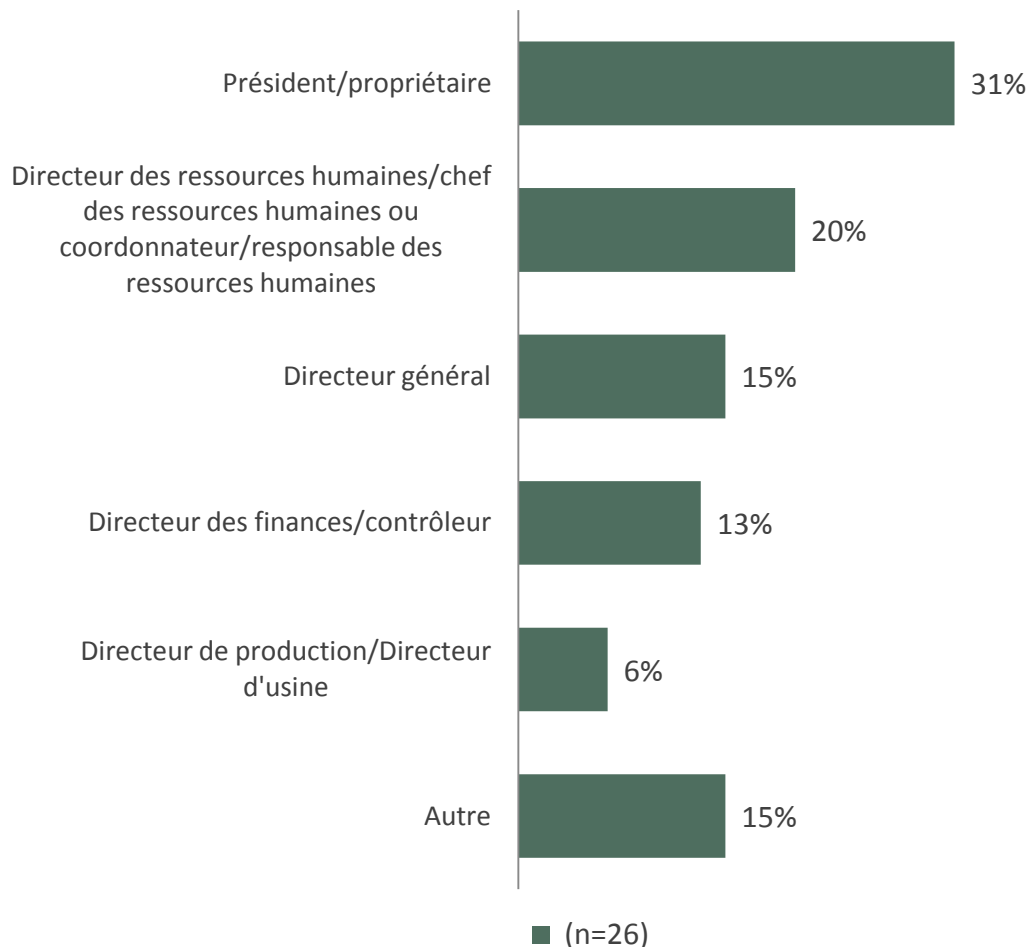
Principaux constats

- La majorité des personnes interrogées (51 %) assument le rôle de président ou de propriétaire (31 %) ou encore le rôle de responsable des ressources humaines (20 %).
- Dans la catégorie « Autre », on retrouve les postes d'adjointe administrative, de comptable et de gérante. Toutes ces personnes, malgré leur rôle varié, ont mentionné être responsables des ressources humaines dans l'entreprise.
- Seulement 20 % des entreprises sondées semblent avoir une personne dont le rôle est destiné principalement à la gestion des ressources humaines.

Fonction principale du répondant au sein de l'entreprise (en %)

Q2. Lequel des titres ou postes suivants décrit le mieux vos fonctions actuelles dans l'entreprise :

Base : Tous les répondants



PORTRAIT DU SECTEUR

TAILLE ET STRUCTURE DE L'INDUSTRIE

Nombre d'entreprises _____	p. 40
Nombre d'établissements _____	p. 41
Répartitions des entreprises par sous-secteur, par nombre d'effectifs et par régions administratives _____	p. 42
Nombre d'années d'existence des entreprises _____	p. 45
Syndicalisation des employés de production _____	p. 46
Chiffre d'affaires annuel des entreprises _____	p. 47
Importance de la sous-traitance _____	p. 48

Principaux constats

92 entreprises

- En 2011, l'industrie du caoutchouc compte, au Québec, 92 entreprises*.

Second rang au niveau canadien

- Le Québec regroupe 29 % des entreprises canadiennes du secteur, ce qui place la province au second rang en importance après l'Ontario qui en regroupe 43 %.
- La Colombie-Britannique arrive au troisième rang avec 12 % des entreprises canadiennes du secteur.

Nombre d'entreprises par province au Canada (2011)

Province et territoire	Entreprises	% du Canada
Ontario	136	43%
Québec	92	29%
Colombie-Britannique	36	12%
Alberta	20	6%
Manitoba	11	4%
Nouvelle-Écosse	6	2%
Nouveau-Brunswick	5	2%
Saskatchewan	6	2%
Terre-Neuve-et-Labrador	0	0%
Île-du-Prince-Édouard	1	0%
Territoire du Yukon	0	0%
Nunavut	0	0%
Territoire du Nord-Ouest	0	0%
CANADA	313	100%

* N.B. Certaines entreprises sans salariés ou dont le type d'établissement était indéterminé ont été exclues.

Principaux constats

1,2 établissement par entreprise

- Chaque entreprise compte en moyenne 1,2 établissement.

Diminution de 24 % depuis 2004

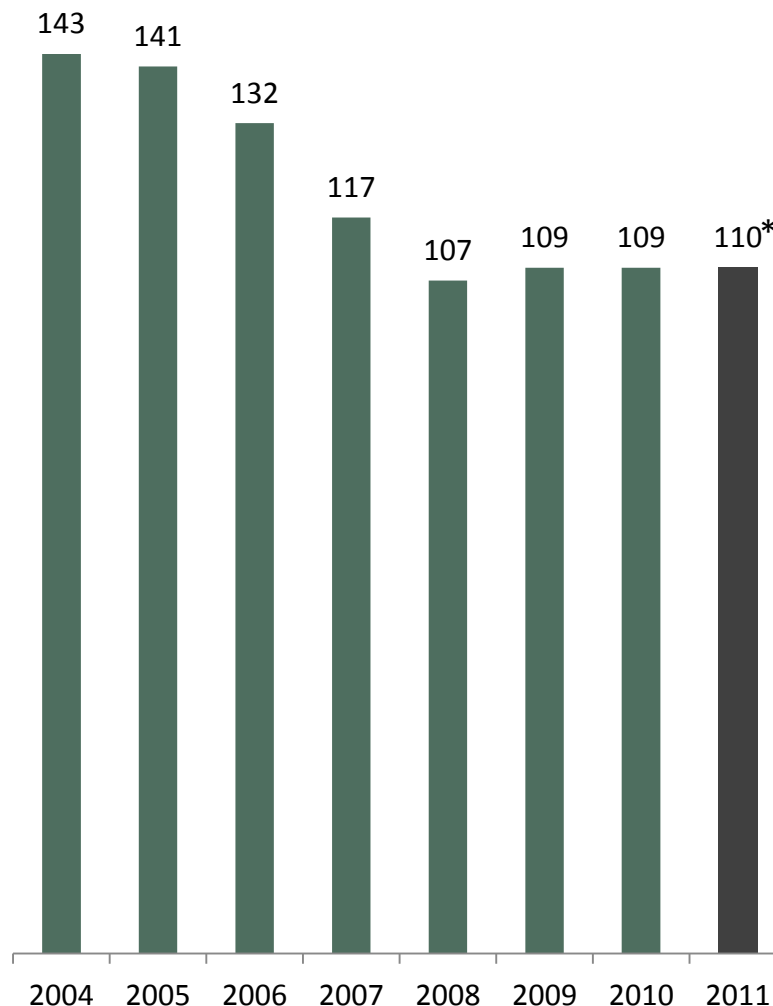
- Entre 2004 et 2010, le nombre d'établissements est passé de 143 à 109, ce qui représente une baisse de 24 %.
- La décroissance la plus marquée a été entre 2006 et 2007 où le nombre d'établissements est passé de 132 à 117, soit une baisse de 11 %.
- Cette diminution du nombre d'entreprises et d'établissements a été notée par certains intervenants clés qui l'expliquent par la concurrence mondiale :

« Il y a eu des fermetures d'entreprises et une diminution du nombre d'employés dans le secteur. Les entreprises ont de la difficulté à concurrencer face à la concurrence mondiale, principalement la Chine. »

Stabilisation depuis 2008

- Depuis 2008, le nombre d'établissements semble s'être stabilisé passant de 107 en 2008, à 109 en 2009 et 2010.

Nombre d'établissements (2010)



* Estimation pour 2011 à partir du nombre moyen d'établissements par entreprise.

Répartition des entreprises par sous-secteur du code SCIAN 3262 (2011)

Sous-secteur SCIAN 3262	Description	Entreprises 2011	%	Établissements 2010	%
32621	Fabrication de pneus	18	20 %	19	17 %
32622	Fabrication de tuyaux souples et de courroies en caoutchouc et en plastique	26	28 %	29	27 %
32629	Fabrication d'autres produits en caoutchouc	48	52 %	61	56 %
Total		92	100 %	109	100 %

Principaux constats

Plus de la moitié des entreprises opèrent dans la « Fabrication d'autres produits en caoutchouc »

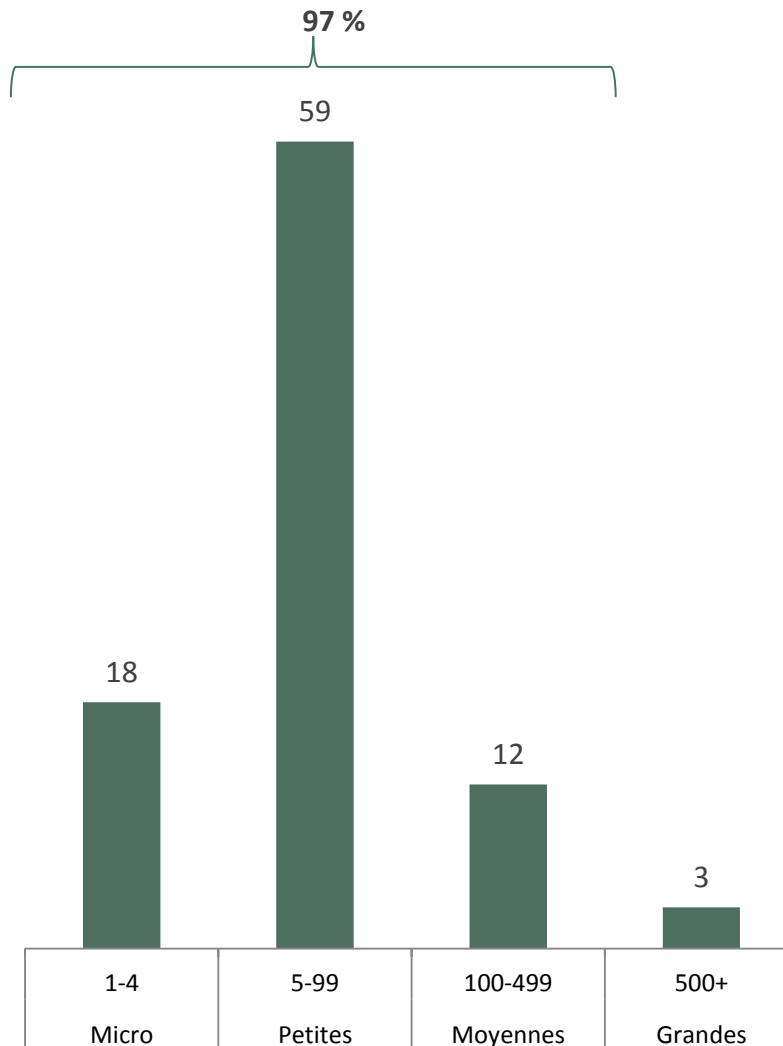
- Parmi l'ensemble des entreprises répertoriées au Québec, le sous-secteur « **32 629** : Fabrication d'autres produits en caoutchouc » regroupe plus de la moitié du secteur du caoutchouc avec **52 %** des entreprises et **56 %** des établissements.

Principaux constats

Essentiellement des PME

- Plus de 97 % des entreprises sont des PME (inclus les micros entreprises).
- La catégorie qui regroupe le plus d'entreprises est la catégorie « petites entreprises » (entre cinq et 99 employés) avec 64 % des entreprises.
- En 2011, trois entreprises comptent plus de 500 employés au Québec dans le secteur.

Répartition des entreprises selon le nombre d'effectifs (2011)



Répartition des entreprises selon le nombre d'effectifs (2011)

	Catégorie d'effectif				Total
	(nombre d'employés)				
	Micro	Petites	Moyennes	Grandes	
	1-4	5-99	100-499	500+	
Nombre	18	59	12	3	92
%	20	64	13	3	100

Principaux constats

- Les régions de Montréal et de la Montérégie sont celles où l'on retrouve le plus fort pourcentage des entreprises du secteur (20 % des entreprises chacune).
- L'Estrie suit de près avec 16 % de l'ensemble des entreprises.

Répartition des entreprises du caoutchouc par région

Régions administratives	Total
	%
06 : Montréal	20 %
16 : Montérégie	20 %
05 : Estrie	16 %
03 : Capitale-Nationale	9 %
15 : Laurentides	7 %
13 : Laval	6 %
14 : Lanaudière	6 %
12 : Chaudière-Appalaches	5 %
17 : Centre-du-Québec	5 %
01 : Bas-Saint-Laurent	3 %
04 : Mauricie	2 %
07 : Outaouais	2 %
02 : Saguenay-Lac-St-Jean	1 %
Total	100 %

Principaux constats

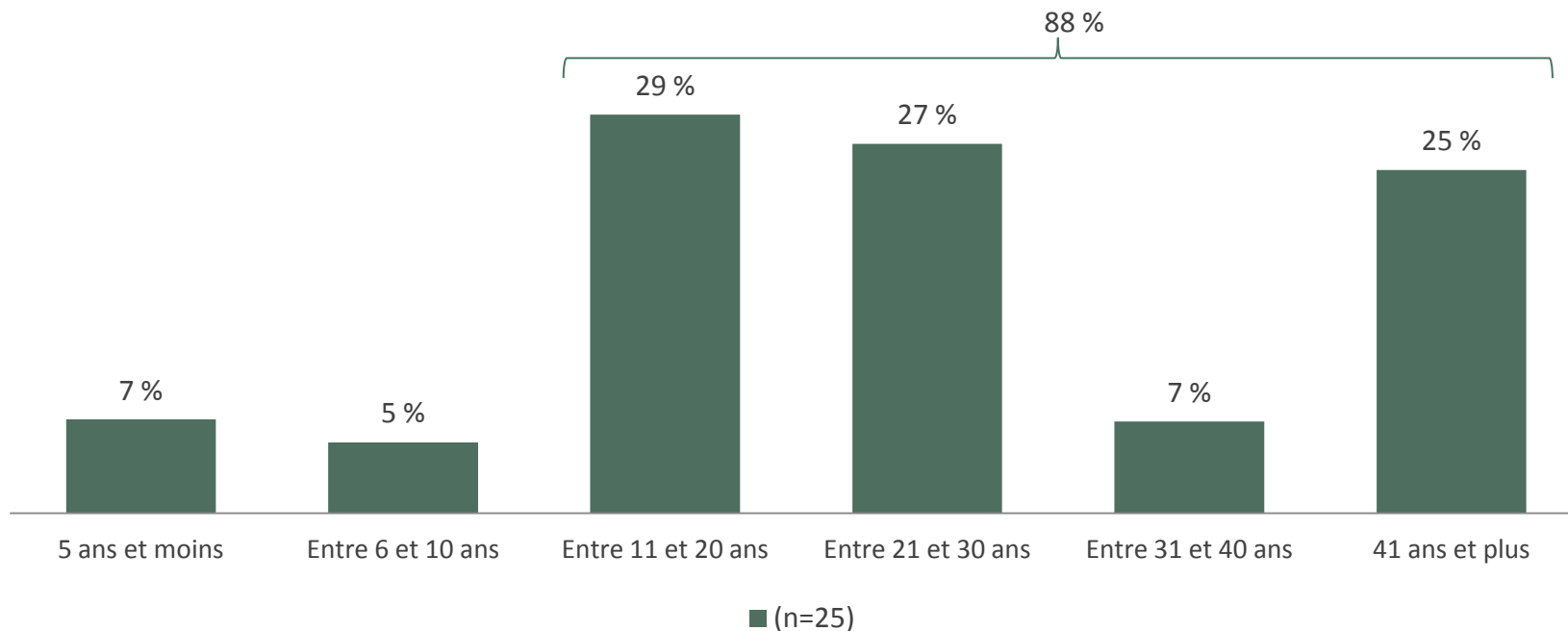
Des entreprises bien établies

- Les entreprises du secteur du caoutchouc sont généralement bien établies, alors que près de neuf entreprises sondées sur dix (88 %) sont en affaires depuis plus de 10 ans et 59 % depuis plus de 20 ans.

Nombre d'années d'existence des entreprises (en %)

Q45. D'abord, en incluant l'ensemble de ses bureaux et usines au Québec, depuis combien d'années votre entreprise est-elle en affaires?

Base : Tous les répondants



Principaux constats

Peu d'entreprises avec un syndicat

- Les employés de production de plus de quatre entreprises sondées sur cinq (82 %) **ne sont pas**, que ce soit en partie ou en totalité, syndiqués.

Les grosses entreprises sont syndiquées

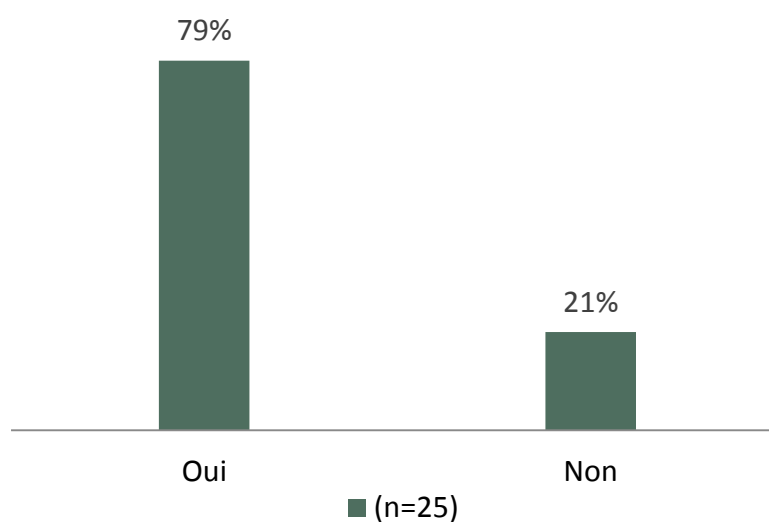
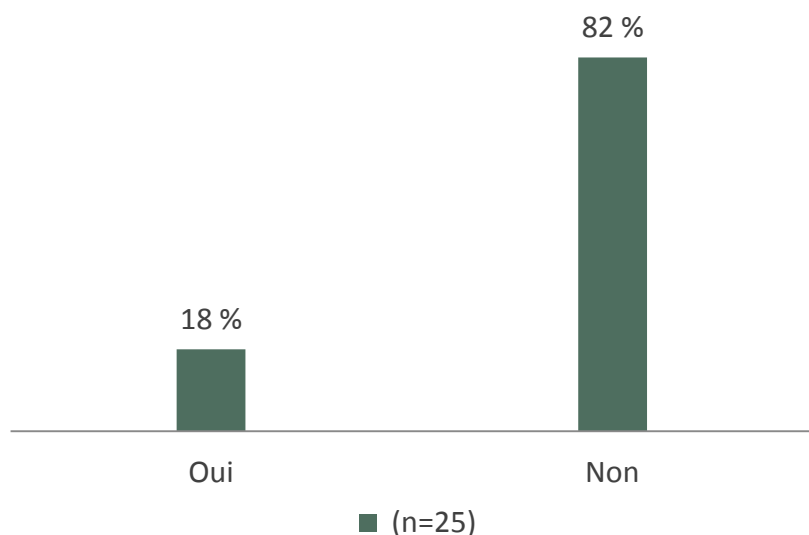
- Cependant, près de quatre employés sur cinq (79 %) sont syndiqués, ce qui indique que les grosses entreprises ont tendance à être syndiquées en partie ou en totalité.

Nombre d'entreprises syndiquées (en %)

Nombre d'employés syndiqués (en %)

Q46. Vos employés sont-ils syndiqués, que ce soit en partie ou en totalité?

Base : Tous les répondants



Principaux constats

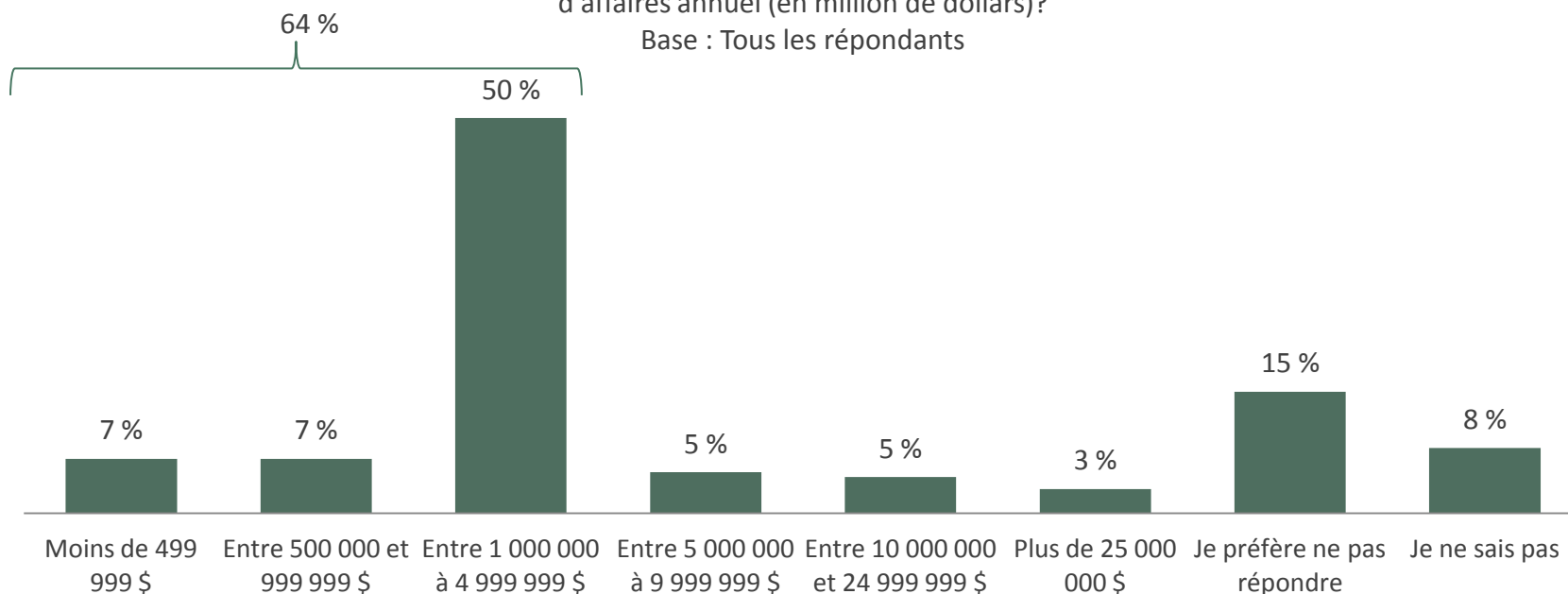
La majorité des entreprises ont un chiffre d'affaires inférieur à 5 000 000 \$

- La moitié des entreprises sondées (50 %) ont un chiffre d'affaires se situant entre 1 000 000 \$ et 4 999 999 \$.
- Près du deux tiers des entreprises sondées (64 %) ont un chiffre d'affaires inférieur à 5 000 000 \$.
- Notons que 23 % des entreprises qui ont participé à l'étude ont préféré ne pas répondre ou ne connaissaient pas l'information.

Nombre d'années d'existence des entreprises (en %)

Q47. En incluant l'ensemble de ses bureaux et usines au Québec, à combien environ s'élève votre chiffre d'affaires annuel (en million de dollars)?

Base : Tous les répondants



■ (n=25)

Principaux constats

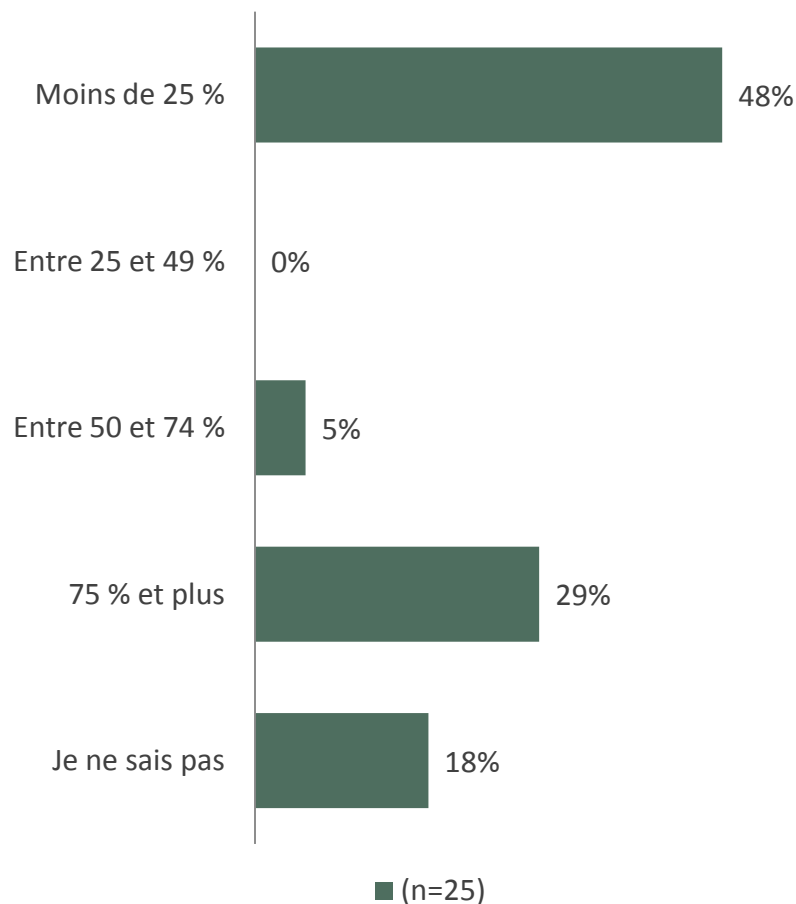
La moitié des entreprises agissent peu à titre de sous-traitant

- Près de la moitié des entreprises sondées (48 %) agissent peu à titre de sous-traitant (moins de 25 % de leur chiffre d'affaires).
- 29 % des entreprises questionnées agissent principalement à titre de sous-traitant (75 % et plus du chiffre d'affaires).
- Les entreprises qui ont participé à l'étude ont tendance soit à agir majoritairement à titre de sous-traitant ou à le faire très peu. Seulement 5 % des entreprises agissent à titre de sous-traitant pour un pourcentage oscillant entre 25 % et 74 % du chiffre d'affaires.

Importance de la sous-traitance pour les entreprises (%)

Q48. À combien estimez-vous le pourcentage de votre chiffre d'affaires annuel pour lequel vous agissez à titre de sous-contractant/sous-traitant?

Base : Tous les répondants



PORTRAIT DU SECTEUR

PRODUCTION

Principaux marchés et perspectives d'avenir _____	p. 51
Principaux procédés de transformation utilisés _____	p. 53
Principales activités de fabrication du caoutchouc _____	p. 54
Valeur ajoutée manufacturière des entreprises _____	p. 55
Marges brutes nationales _____	p. 56
Rentabilité du secteur _____	p. 57
Coûts de fabrication _____	p. 58

Principaux marchés canadiens

- L'industrie des produits en caoutchouc regroupe trois industries secondaires au Canada qui sont les suivantes :
 - pneus et tubes;
 - tuyaux et courroies;
 - autres produits en caoutchouc.
- Bien que les produits industriels en caoutchouc soient employés presque par toutes les industries, le marché canadien dominant est celui de l'industrie de l'automobile (exemple : durites, courroies, joints et bourrelets). Les autres marchés importants incluent l'industrie des tapis roulants pour les secteurs des mines et de la sylviculture, des rouleaux de tapis et des produits de consommation.

Perspective d'avenir

- Pour les sociétés canadiennes, qui souvent ont tendance à se situer dans la catégorie des petites et moyennes entreprises, le défi sera de continuer à fabriquer des produits dérivés de leurs concurrents, mais de meilleure qualité ou qui visent les marchés de niche.
 - « Une opportunité pour les entreprises est de se créer une niche et développer une production plus spécialisée. »
 - « Il faut avoir un produit très spécialisé avec des caractéristiques particulières pour éviter d'être copié et pour se différencier. »
 - « Il faut aller toujours plus dans le spécialisé pour se différencier. »

Perspective d'avenir (suite)

- Les entreprises doivent également continuer d'investir dans la R et D liée au produit et à la technologie de la fabrication afin de conserver leur avantage concurrentiel. Elles doivent également continuer leur percée dans les marchés d'exportation afin de se développer.

« Il faut développer en R et D des produits synthétiques. »

« La R et D est importante et les mélangeurs doivent offrir des produits à la fine pointe. »

« Il faut donner plus de place pour l'innovation de produits et l'amélioration des procédés. »

- La collaboration entre les différents acteurs du secteur s'avère également une belle opportunité pour les différents acteurs du secteur selon plusieurs intervenants.

« La collaboration entre les entreprises, les universités, les fournisseurs et les centres de recherche est la plus belle opportunité. Les entreprises y seront gagnantes, mais également le secteur. Si on arrive à intéresser les centres de recherche et les universités au secteur du caoutchouc, les universités auront plus d'ouvertures pour créer des spécialisations en caoutchouc, ce qui bénéficiera à tout le secteur qui manque de personnel très spécialisé. »

« La collaboration entre les entreprises et les intervenants du secteur : il faut travailler ensemble sur tout sauf peut-être la formulation qui est le nerf de la guerre. »

« Une collaboration entre les entreprises dans les achats, la formation et la R et D serait une belle opportunité pour le secteur. »

Principaux constats

- Il y a une grande diversité quant aux procédés de transformation utilisés par les entreprises sondées. Notons tout de même que les plus fréquemment évoqués par les entreprises sont la finition et l'assemblage (33 %), l'extrusion (25 %) et le moulage par injection (22 %).
- Plusieurs autres procédés ont été mentionnés par les entreprises qui ont participé à l'étude.
- En moyenne, les entreprises utilisent deux procédés de transformation.

Principaux procédés de transformation utilisés : (en %)

Q9. Quels sont les principaux procédés de transformation que vous utilisez?

Base : Tous les répondants

Plusieurs mentions possibles

Procédés	Total (n=26)
Finition - assemblage	33 %
Extrusion	25 %
Moulage par injection	22 %
Calandrage	19 %
Moulage par compression	19 %
Coupe et découpe	18 %
Rechapage	16 %
Mélange	15 %
Broyage ou déchiquetage mécanique	11 %
Autres procédés (moulage manuel, collage, recouvrement de rouleaux, fabrication artisanale, etc.)	25 %
Je ne sais pas	5 %

Principaux constats

- Les principales activités sont le recyclage de caoutchouc (24 %), la fabrication d'autres produits en caoutchouc (21 %) et le rechapage de pneu (15 %) ex æquo avec le recouvrement de rouleaux en caoutchouc (15 %).
- Les résultats montrent que les activités de fabrication des entreprises sondées sont diversifiées. Notamment, 21 % des entreprises affirment fabriquer d'autres produits en caoutchouc que ceux proposés.

Principales activités de fabrication du caoutchouc : (en %)

Q10. Quelles sont les principales activités de fabrications de caoutchouc de votre entreprise?

Base : Tous les répondants

Plusieurs mentions possibles

Activités de fabrication	Total (n=26)
Recyclage de caoutchouc	24 %
Fabrication d'autres produits en caoutchouc	21 %
Rechapage de pneus	15 %
Recouvrement de rouleaux en caoutchouc	15 %
Fabrication de pièces moulées	14 %
Vente et installation de produits en caoutchouc	13 %
Fabrication de bandes d'étanchéité	13 %
Fabrication de revêtements de sol	8 %
Fabrication de mélanges de caoutchouc	8 %
Fabrication de tuyaux en caoutchouc	6 %
Fabrication de courroies	5 %
Fabrication de bottes, autres chaussures et semelles	3 %
Fabrication de pneus	0 %
Autres produits (ballons en latex, caoutchouc brut, etc.)	6 %

Valeur ajoutée manufacturière au Canada et au Québec (SCIAN 3262)

Année	Valeur ajoutée (en milliers de \$)		
	Canada	Québec	Part relative
2004	2 633 862	700 890	27 %
2005	2 320 067	654 038	28 %
2006	2 085 221	580 519	28 %
2007	1 952 734	492 666	25 %
2008	1 515 610	391 067	26 %
2009	1 521 231	459 856	30 %
2010	1 677 846	508 433	30 %
Taux de décroissance annuel moyen	-5,2 %	-3,9 %	

Valeur ajoutée manufacturière par sous-secteur au Canada (SCIAN 3262)

Code SCIAN	Valeur ajoutée (en milliers de \$)		
	2010		
	Canada	Québec	Part relative
Fabrication de produits en caoutchouc [3262]	1 677 846	508 433	30%
Fabrication de pneus [32621]	697 564	N.D.	N.D.
Fabrication de tuyaux souples et de courroies en caoutchouc et en plastique [32622]	178 053	N.D.	N.D.
Fabrication d'autres produits en caoutchouc [32629]	802 229	N.D.	N.D.

Principaux constats

Diminution de la valeur ajoutée manufacturière (marge brute)

- Depuis 2004, la valeur ajoutée manufacturière de l'industrie du caoutchouc diminue de 5,2 % en moyenne par année au Canada et de 3,9 % en moyenne par année au Québec.
- Au total, la valeur manufacturière a baissé de 36,4 % au Canada et de 27,3 % au Québec entre 2004 et 2010.

Augmentation de la part relative du Québec

- Étant donné que la diminution au niveau canadien est supérieure à la diminution au niveau québécois, la part relative du Québec au niveau canadien a augmenté entre 2004 et 2010, passant à 30 % en 2009 et 2010.

Légère augmentation depuis 2008

- Depuis l'année 2008, qui a été la pire année autant au niveau du Canada que du Québec, la valeur ajoutée manufacturière augmente. Malgré ces augmentations, la valeur manufacturière est encore loin de ce qu'elle était en 2004, tel que mentionné précédemment.

Comparaison des marges brutes nationales dans l'industrie des produits en caoutchouc, Canada et États-Unis (en pourcentage)

Année	Canada (%)	États-Unis (%)	Écart absolu (pts de %)	Écart (%)
2000	35 %	39 %	4 p.p	11 %
2001	36 %	38 %	2 p.p	6 %
2002	34 %	39 %	5 p.p	15 %
2003	34 %	39 %	5 p.p	15 %
2004	32 %	37 %	5 p.p	16 %
2005	30 %	40 %	10 p.p	33 %
2006	30 %	40 %	10 p.p	33 %
2007	31 %	39 %	8 p.p	26 %
2008	29 %	36 %	7 p.p	24 %
2009	30 %	40 %	10 p.p	33 %

Principaux constats

Les marges brutes sont supérieures aux États-Unis

- En 2009, la marge brute pour le secteur du caoutchouc au Canada était de l'ordre de 30 % et de 40 % aux États-Unis, ce qui représente un écart de 33 % en faveur des États-Unis.
- Depuis l'an 2000, les marges brutes aux États-Unis dans le secteur du caoutchouc sont supérieures à celles du Canada.
- Depuis 2005, cet écart est supérieur à 20 %, variant entre 24 % et 33 %.

Principaux constats

Deux années déficitaires

- Au Québec, en 2007 et 2008, le secteur du caoutchouc était déficitaire avec des pertes respectives de l'ordre de 6 930 000 \$ et 63 289 000 \$. C'est d'ailleurs au cours de ces deux années que le nombre d'établissements a connu sa plus grande baisse passant de 132 à 117 et de 117 à 107, ce qui laisse présager que plusieurs entreprises n'ont pas survécu à ces années difficiles.

Relance du secteur entre 2009 et 2010

- En 2009 et 2010, le secteur des caoutchoucs a recommencé à générer des profits de 32 167 000 \$ et 60 580 000 \$ respectivement. Le secteur semble sorti de l'impasse de 2007 et 2008.

Dépenses, revenus et profits du secteur au Québec

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total des revenus (x 1 000)	1 814 436	1 625 059	1 578 470	1 321 834	1 203 858	1 257 776	1 346 361
Total des dépenses (x 1 000)	1 710 291	1 550 543	1 524 225	1 328 764	1 267 147	1 225 609	1 285 781
Profits (x 1 000)	104 145	74 516	54 245	-6 930	-63 289	32 167	60 580

Principaux constats

En règle générale, les coûts de fabrication se répartissent en trois grandes catégories :

- coût des matières et des fournitures;
- coût de l'énergie, de l'approvisionnement en eau et du carburant pour véhicules;
- salaires des employés de la production.

Plus d'argent investi dans le coût des matières premières et moins dans les salaires et traitements.

- La répartition des coûts de fabrication a légèrement changé entre 2004 et 2010. En effet, il y a 6 % de plus d'investis dans le coût des matières et des fournitures et 6 % de moins d'investis dans les salaires et traitements en 2010 qu'en 2004. L'augmentation notable du prix des matières premières pourrait expliquer ce changement dans la répartition des coûts de fabrication des entreprises.

Moins de fabrication, plus d'automatisation = moins de coûts de fabrication en 2010

- Il est possible de remarquer que les coûts de fabrication ont diminué de 14 % entre 2004 et 2010, passant de 1 215 930 000 \$ à 1 041 935 000 \$. Cela pourrait sensiblement être expliqué par le ralentissement du secteur, donc une baisse de la fabrication, et par l'automatisation de la production qui diminue les coûts des salaires et traitements.

Coûts de fabrication du caoutchouc au Québec (2004 et 2010)

		Coût des matières et des fournitures	Coût de l'énergie, de l'approvisionnement en eau et du carburant pour véhicules	Salaires des employés de la production	Total
2004	(milliers de \$)	811 807	39 434	362 685	1 213 926
	%	67 %	3 %	30 %	100 %
2010	(milliers de \$)	760 408	31 754	247 763	1 041 935
	%	73 %	3 %	24 %	100 %
Variation	(milliers de \$)	51 399	7 680	114 922	171 991

PORTRAIT DU SECTEUR

IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS

Exportations québécoises de caoutchouc _____	p. 61
Importations québécoises de caoutchouc _____	p. 62
Balance commerciale _____	p. 66

10 principaux pays pour l'exportation au Québec, code SCIAN 3262 (en millier de \$ CAN)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
États-Unis	988 108	944 896	943 647	896 696	878 889	790 644	669 649	681 323	753 578	794 678
Mexique	78	360	6 970	593	1 521	1 038	1 717	1 359	7 811	8 545
France	1 032	1 802	2 406	2 752	2 548	3 326	4 056	1 963	1 913	5 155
Pays-Bas	258	2 966	4 661	1 686	1 691	1 635	1 855	1 180	3 038	3 921
Belgique	141	38	301	195	693	1 442	846	1 797	1 379	3 250
Allemagne	569	1 340	1 210	1 508	1 756	3 056	4 057	1 081	3 032	2 984
Royaume-Uni	2 755	3 637	3 548	5 565	3 054	2 569	2 142	1 911	3 771	2 713
Burkina Faso	--	12	123	184	71	179	69	1 239	2 108	1 832
Australie	783	704	1 167	1 641	2 148	2 064	920	810	919	1 542
Chine	388	1 227	663	545	209	339	514	728	451	1 142
SOUS-TOTAL	994 112	956 984	964 697	911 365	892 579	806 293	685 826	693 391	778 000	825 763
AUTRES	8 651	10 002	10 321	18 557	18 577	25 440	24 178	14 952	14 858	17 614
TOTAL (TOUS LES PAYS)	1 002 763	966 986	975 018	929 921	911 156	831 733	710 004	708 344	792 858	843 377

Principaux constats

Ralentissement du marché américain

- Les exportations ont été à leur plus bas lors de la crise économique de 2008 et 2009 aux États-Unis, descendant en bas du 700 000 000 \$ avec des exportations respectives de 669 649 000 \$ et 681 323 000 \$.
- Cependant, depuis 2010, les exportations vers les États-Unis semblent reprendre pour se rapprocher en 2011 du 800 000 000 \$, avec des exportations de 794 678 000 \$.
- Cependant, certains intervenants notent un ralentissement des commandes venant des États-Unis.

« Les Américains ont stoppé leurs commandes au Canada. »

« Les États-Unis rapatrient leurs usines sur le territoire américain. »

10 principaux pays pour l'importation au Québec, code SCIAN 3262 (en milliers de \$ CAN)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
États-Unis	116 025	106 534	101 630	103 369	134 275	149 735	541 519	632 837	695 051	745 888
Chine	11 725	15 770	15 941	37 695	47 344	63 206	62 899	77 563	97 719	138 103
Japon	48 381	42 223	81 891	99 822	91 304	88 913	105 311	110 841	84 831	89 817
Indonésie	22 583	19 508	16 593	17 713	19 851	23 737	51 222	37 045	55 092	77 970
Allemagne	14 863	16 631	16 074	21 775	25 341	23 549	39 018	45 397	43 695	51 804
Espagne	18 944	20 832	23 251	25 582	25 280	28 097	42 355	33 346	33 323	49 157
France	20 895	25 723	26 472	30 913	31 309	33 547	41 371	37 433	39 980	44 055
Thaïlande	3 957	8 676	7 946	8 370	14 866	10 824	20 894	16 641	27 549	41 570
Royaume-Uni	24 873	24 563	23 907	26 868	21 407	20 000	24 618	22 880	23 675	33 635
Libéria	85	--	2 714	5 847	9 988	8 701	14 837	25 882	25 981	28 249
SOUS-TOTAL	282 331	280 459	316 419	377 954	420 966	450 308	944 044	1 039 866	1 126 896	1 300 249
AUTRES	115 721	107 838	115 290	123 972	141 022	177 191	203 303	146 940	120 558	147 184
TOTAL (TOUS LES PAYS)	398 053	388 297	431 708	501 926	561 988	627 499	1 147 347	1 186 806	1 247 453	1 447 43

Principaux constats

Augmentation de la présence du marché asiatique

- Les importations de la Chine vers le Québec sont plus de dix fois supérieures depuis 2002. Les entreprises asiatiques viennent prendre des parts de marchés aux entreprises québécoises qui semblent rencontrer des problèmes à demeurer compétitives face à l'agressivité du marché asiatique.

« La compétition est mondiale. Nous avons perdu toute la partie "gros volume" au détriment de l'Asie et de la Chine. »

« La concurrence asiatique est une menace pour le secteur. »

Augmentation de la présence du marché asiatique (Suite)

- Plusieurs entreprises nichent dans des marchés plus spécialisés ou tentent de se différencier par la qualité de leurs produits et du service offert.
 - « Les entreprises ne peuvent plus concurrencer dans la production de masse. Elles doivent se retourner vers une niche plus spécialisée. »
 - « Certaines entreprises cessent de produire certains produits de base puisqu'ils peuvent les acheter de la Chine pour moins cher. Les entreprises ont dû se réajuster pour développer des produits à plus forte valeur ajoutée. On s'est retourné vers des produits plus dispendieux, mais avec moins de volume. »
 - « La concurrence des pays asiatiques et des pays émergents met une pression immense sur la diminution des coûts. Les entreprises doivent montrer une valeur ajoutée en termes de qualité et de service. »
 - « L'importation des produits de l'Asie a pris tout le marché des produits standards à gros volume. »
- L'industrie du rechapage de pneus semble très touchée par la concurrence asiatique qui offre des produits neufs au prix des pneus rechapés ici.
 - « Certaines entreprises cessent de produire certains produits de base puisqu'ils peuvent les acheter de la Chine pour moins cher. Les entreprises ont dû se réajuster pour développer des produits à plus forte valeur ajoutée. On s'est retourné vers des produits plus dispendieux, mais avec moins de volume. Il a donc fallu s'assurer que les chaînes de production sont plus flexibles pour répondre à plusieurs petites commandes. »
 - « Nous avons cependant de la concurrence indirecte avec l'Asie qui offre des pneus neufs pas chers. Même si la durée de vie est la même, il est difficile de convaincre les clients. »
- Certains produits très régionaux à cause des délais de livraison ou les gros produits exigeants des coûts de transport élevés semblent pour le moment être épargnés de la compétition asiatique.
 - « Cependant, à cause des coûts de transport, pour les morceaux plus gros, les clients continuent à faire affaire ici. »
 - « C'est un marché très local, car les délais sont importants. »

Délocalisation des « géants » de l'industrie

- Plusieurs grosses entreprises tendent à délocaliser leurs usines vers des marchés où la main-d'œuvre est moins coûteuse et où les normes environnementales sont moins sévères. Certaines entreprises, qui dépendent en grande partie de la sous-traitance avec ces joueurs, vivent des moments difficiles et doivent arriver à se repositionner si elles veulent demeurer viables.
 - « À cause de la perte de productivité due au problème de recrutement et de personnel qualifié et des coûts élevés, on assiste ici à la délocalisation vers des endroits où la rentabilité est plus élevée. »
 - « Les États-Unis rapatrient leurs usines sur le territoire américain. »

Sept fois plus d'importation des produits en caoutchouc en provenance des États-Unis

- Entre 2002 et 2011, les importations québécoises en provenance des États-Unis dans le secteur du caoutchouc ont plus que septuplé, passant de 116 025 000 \$ à 745 888 000 \$. Vous pouvez voir ci-dessous les principaux produits importés.

Principaux produits de caoutchouc importés des États-Unis entre 2002 et 2011 (en milliers \$ CAN)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
SH 4001 - CAOUTCHOUC NATUREL, BALATA, GUTTA-PERCHA, GOMMES NATURELLES ANALOGUES, SOUS FORMES PRIMAIRES	743	568	695	1232	541	844	1621	622	483	838
SH 4002 - CAOUTCHOUC SYNTHÉTIQUE/FACTICE POUR CAOUTCHOUC DÉRIVÉ DES HUILES, SOUS FORMES PRIMAIRES ETC	37799	40747	40436	32674	38264	45630	42676	62644	82415	89527
SH 4003 - CAOUTCHOUC RÉGÉNÉRÉ SOUS FORMES PRIMAIRES OU EN PLAQUES, FEUILLES OU BANDES	95	52	56	168	381	435	198	95	107	24
SH 4004 - DÉCHETS, DÉBRIS/ROGNURES DE CAOUTCHOUC NON DURCI	779	508	532	194	307	632	1847	1744	1515	725
SH 4005 - CAOUTCHOUC MÉLANGÉ, NON VULCANISÉ SOUS FORMES PRIMAIRES OU EN PLAQUES, FEUILLES	13029	9956	10069	14838	15406	17355	15823	13514	16400	19733
SH 4006 - CAOUTCHOUC, FORMES NON VULCANISÉ, NDA BAGUETTES, TUBES, PROFILÉS, DISQUES	329	346	295	228	213	215	184	125	141	171
SH 4007 - FILS ET CORDES DE CAOUTCHOUC VULCANISÉ	1447	1375	815	693	314	367	172	77	163	1188
SH 4008 - PLAQUES, FEUILLES, BANDES, BAGUETTES ET PROFILÉS, EN CAOUTCHOUC VULCANISÉ NON DURCI	8985	6870	6223	4892	4229	4023	4103	4883	4669	5150
SH 4009 - TUBES/TUYAUX EN CAOUTCHOUC VULCANISÉ NON DURCI	13626	10690	7423	9983	10534	13902	16143	13690	11710	12159
SH 4011 - PNEUMATIQUES NEUFS, EN CAOUTCHOUC	32420	31572	28182	23251	43533	52662	447002	548255	610368	657025
SH 4012 - PNEUMATIQUES RECHAPÉS/USAGÉS EN CAOUTCHOUC, BANDES POUR PNEU/FLAPS EN CAOUTCHOUC	9284	8787	8004	11328	19689	22763	17614	15195	14929	13513
SH 4013 - CHAMBRES À AIR, EN CAOUTCHOUC	132	128	148	80	252	225	254	242	247	411
SH 4014 - ARTICLES D'HYGIÈNE EN CAOUTCHOUC VULCANISÉ NON DURCI	4449	1744	3494	3051	3054	2030	2088	2059	1535	1927
SH 4015 - VÊTEMENTS/ACCESSOIRES DU VÊTEMENT (Y COMPRIS LES GANTS) EN CAOUTCHOUC VULCANISÉ NON DURCI	6176	930	1650	2652	3241	2994	1591	2061	2821	1547
SH 4016 - OUVRAGES EN CAOUTCHOUC VULCANISÉ NON DURCI, NDA	49324	50598	55528	51777	51589	55576	57306	51023	46728	59012

Principaux produits de caoutchouc importés des États-Unis entre 2002 et 2011 (en milliers \$ CAN) (suite)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
SH 4017 - CAOUTCHOUC DURCI, SOUS TOUTES FORMES ET SES DÉCHETS OU DÉBRIS; OUVRAGES EN CAOUTCHOUC DURCI	917	651	880	914	584	368	481	404	303	295
SH 5604 - FILS ET CORDES DE CAOUTCHOUC, RECOUVERTS DE TEXTILES	5037	1920	882	342	246	389	136	241	220	178
SH 6002 - ÉTOFFES DE BONNETERIE, LARGEUR 30CM OU MOINS, 5% OU PLUS DE FILS D'ÉLASTOMÈRES/CAOUTCHOUC	7321	3348	2990	1114	683	608	500	512	300	186
SH 6003 - ÉTOFFES DE BONNETERIE (A/Q VELOURS), LARGEUR <31CM, <5% FILS ÉLASTOMÈRES OU DE CAOUTCHOUC	683	645	360	116	87	110	92	121	57	46
SH 6004 - ÉTOFFES DE BONNETERIE (A/Q VELOURS), LARGEUR >30CM, 5% OU PLUS DE FILS ÉLASTOMÈRES OU DE CAOUTCHOUC	32205	32077	27815	15059	13457	8094	6121	4902	3959	1575
SH 6116 - GANTS DE MATIÈRES TEXTILES IMPRÉGNÉS, ENDUITS OU RECOUVERTS DE MATIÈRES PLASTIQUES/CAOUTCHOUC	2933	2320	1685	808	765	846	647	395	941	847
SH 6401 - CHAUSSURES ÉTANCHES À SEMELLES EXTÉRIEURES ET DESSUS EN CAOUTCHOUC/PLASTIQUE	742	397	322	287	698	785	388	318	215	386
SH 6402 - CHAUSSURES NON-ÉTANCHES À SEMELLES EXTÉRIEURES ET DESSUS EN CAOUTCHOUC/PLASTIQUE	170	498	183	128	80	146	197	107	85	92
SH 6403 - CHAUSSURES SEMELLES EXTÉRIEURES CAOUTCHOUC/PLASTIQUE/CUIR ET DESSUS EN CUIR NATUREL	1646	565	766	705	1407	591	1050	763	672	732
SH 6404 - CHAUSSURES SEMELLES EXTÉRIEURES CAOUTCHOUC/PLASTIQUE/CUIR ET DESSUS EN MATIÈRES TEXTILES	393	241	202	180	429	173	285	258	227	237
SH 8477 - MACHINES POUR TRAVAIL DU CAOUTCHOUC/MATIERES PLASTIQUES ET FABRICATION DE PRODUITS EN CES MATIERES	32692	23598	30487	19060	20912	49255	72210	60124	56700	62026

Principaux constats

Hausse importante de l'importation de pneumatiques neufs en caoutchouc

- La hausse des importations de caoutchouc en provenance des États-Unis peut être expliquée en grande partie par la hausse importante des importations de pneumatiques neufs en caoutchouc. En effet, les importations de ce produit, entre 2002 et 2011, sont passées de 32 420 000 \$ à 657 025 000 \$, soit une hausse de 624 605 000 \$.
- Cette hausse des importations de pneus peut être expliquée en partie par le Règlement sur l'utilisation de pneus conçus spécifiquement pour la conduite hivernale passée en 2008 disant : Du 15 décembre au 15 mars, tous les pneus dont un taxi ou un véhicule de promenade est muni doivent être conçus spécifiquement pour la conduite hivernale. D'ailleurs la hausse phénoménale des importations de pneus a eu lieu entre 2007 et 2008.

Balance commerciale de 2002 à 2011 (en millier de \$ CAN)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Exportation	1002763	966986	975018	929921	911156	831733	710004	708344	792858	843377
Importation	398053	388297	431708	501926	561988	627499	1147347	1186806	1247453	1447502
Balance commerciale	604710	578689	543310	427995	349168	204234	-437343	-478462	-454595	-604165

Principaux constats

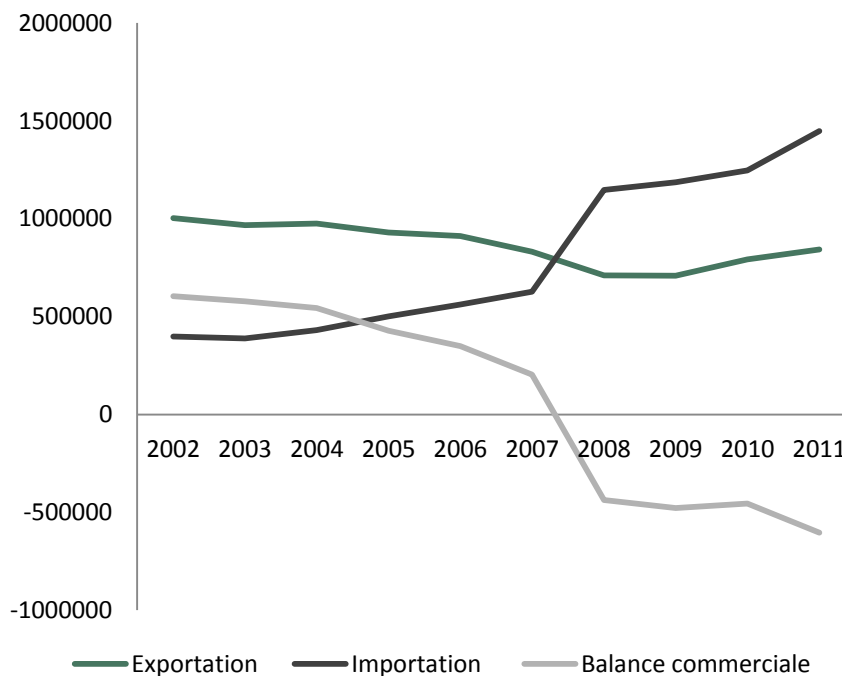
Balance commerciale de 2002 à 2011 (en millier de \$ CAN)

Balance commerciale négative depuis 2008

- Au Québec, il y a de plus en plus d'importations de caoutchouc, alors que les exportations connaissent une baisse. D'ailleurs, depuis 2008, la balance commerciale est négative.
- La balance commerciale n'a fait que diminuer depuis 2002, passant de 604 710 000 \$ à -604 165 000 \$ en 2011. L'écart le plus marqué est entre 2007 et 2008 où la balance commerciale est passée de 204 234 000 \$ à 437 343 000 \$, un écart de 641 577 000 \$.

Les États-Unis expliquent en grande partie la situation

- Les États-Unis expliquent une grande partie de cette baisse. En effet, les exportations vers les États-Unis sont passées de 988 108 000 \$ en 2002 à 794 678 000 \$ en 2011, alors que les importations ont septuplé passant de 116 025 000 \$ à 745 888 000 \$.



PORTRAIT DU SECTEUR

RÉCUPÉRATION ET RECYCLAGE

Recyclage du caoutchouc _____	p. 69
Programme québécois de gestion intégrée des pneus hors d'usage _____	p. 71
Les pneus hors d'usage – Remoulage, recyclage et valorisation énergétique _____	p. 72

L'enjeu du recyclage

Bien que le caoutchouc se recycle, il ne se recycle malheureusement pas comme le plastique. En effet, lorsque le caoutchouc est recyclé, il perd de ses propriétés et ne peut pas être réutilisé aux mêmes fins, ce qui occasionne des problématiques pour plusieurs entreprises.

- Beaucoup de pertes: comme le caoutchouc ne peut pas être réutilisé aux mêmes fins, cela occasionne beaucoup de pertes pour les entreprises, ce qui occasionne des coûts et des pertes de productivité.
 - « Il y a des pertes importantes dans le caoutchouc puisqu'on ne peut pas réutiliser les produits ratés ou les surplus de coupe, car lorsqu'on le réutilise, le caoutchouc perd des propriétés. On ne peut pas retransformer le produit fini en granule et le recommencer comme dans le plastique. »
 - « Ça fait en sorte que l'on perd de la productivité, puisque les erreurs créent des pertes que nous ne pouvons pas réutiliser. »
- Peu d'entreprise de recyclage: Plusieurs entreprises ne savent pas quoi faire avec leurs rebuts. Elles ne trouvent pas d'entreprises prêtes à les prendre pour les recycler.
 - « Plusieurs entreprises de recyclage ont fermé et personne n'a offert de service de remplacement. »
 - « On est pris avec les rebuts, car il manque d'entreprises pour les prendre ou que ce n'est pas rentable pour celles-ci de se déplacer pour une quantité comme la mienne. »
 - « On a pas de place pour garder les rebuts et les compagnies de recyclage se déplacent pour une certaine quantité uniquement. Sinon, je dois les envoyer à mes frais. »
 - « On n'a pas trouvé personne qui fait la récupération et on a beaucoup de perte selon la grandeur des chaussures (5 à 12). »

L'enjeu du recyclage

- Des rebuts vers les sites d'enfouissement : Plusieurs entreprises jettent une bonne partie des rebuts faute de ne pas savoir quoi en faire ou faute de ne pas vouloir défrayer pour le recyclage.

« Il se fait peu de recyclage et on ne sait pas comment se débarrasser des rebuts. Beaucoup va à l'enfouissement malheureusement. »

« Plusieurs rebuts qui pourraient être réutilisés finissent enfouis. »

« J'ai un peu de rognure, mais je jette le tout aux poubelles comme tout le monde. »

« On ne recycle pas parce que faudrait payer pour le faire. Personne ne veut récupérer nos rebuts. »

Programme québécois de gestion intégrée des pneus hors d'usage 2009 - 2012

Droit environnemental de 3 \$ par pneu

- Depuis le 1^{er} octobre 1999, le gouvernement du Québec a imposé un droit environnemental de 3 \$ à l'achat de pneus neufs de véhicule routier ou autre. Ce droit sert à financer le Programme québécois de gestion intégrée des pneus hors d'usage 2009-2012 ainsi que le vidage des lieux d'entreposage. Pour plus d'information sur le programme: <http://www.recyc-quebec.gouv.qc.ca/Client/fr/programmes-services/pneus/droit.asp>

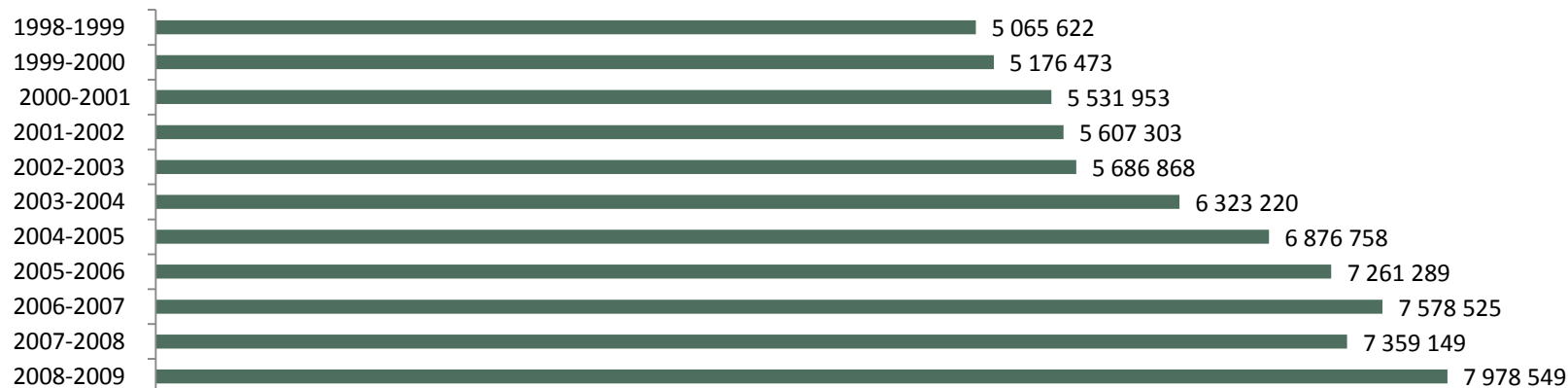
Fonctionnement du programme

- Il existe au Québec plus de 10 000 points de récupération répartis dans ses 17 régions administratives, ainsi que 7 transporteurs accrédités par RECYC-QUÉBEC, qui assurent le transport des pneus du point de récupération au centre de traitement. Le programme vise les pneus provenant du Québec dont le diamètre de jante est égal ou inférieur à 62,23 cm (24,5 pouces) et ayant moins de 123,19 cm (48,5 pouces) de diamètre hors tout. Le point de récupération, qui est souvent un détaillant ou un garagiste, doit être inscrit au programme pour qu'un transporteur puisse y récupérer les pneus hors d'usage. Ce système a permis de récupérer approximativement 8 millions de pneus en 2008-2009 et environ 87 millions depuis 1993.

Des recherches prometteuses

- Plusieurs procédés sont actuellement en développement. L'intégration de la poudrette dans la fabrication de pneus neufs, de bitume ou encore d'un mélange composite intégrant du plastique en sont de beaux exemples. Parallèlement, de nouvelles techniques de transformation, telles que la dévulcanisation, pourraient rendre possible la fabrication de produits à valeur ajoutée. Plusieurs projets innovateurs sont actuellement à l'étude ou en voie de commercialisation. Des réalisations, déjà bien implantées, offrent un potentiel intéressant pour le marché de l'exportation

Évolution de la récupération de pneus hors d'usage au Québec depuis 1998 (en équivalence de pneus automobiles)



3 possibilités pour un pneu hors d'usage

Selon son état, chaque pneu ira au remoulage, au recyclage ou à la valorisation énergétique.

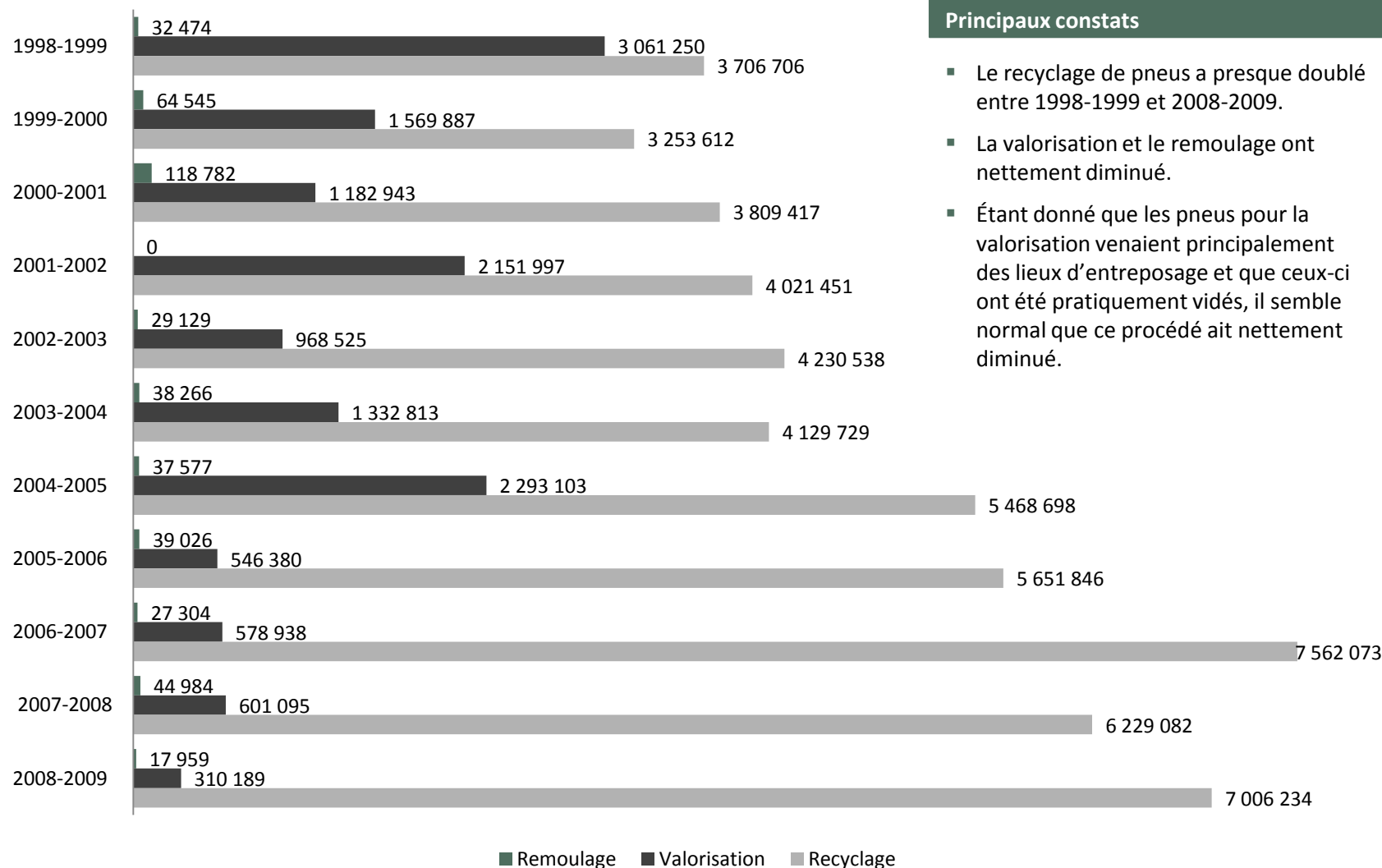
■ Le remoulage :

- Il consiste à recouvrir des pneus peu endommagés d'une couche de caoutchouc qui, une fois chauffée, adhère parfaitement au pneu, qui est ensuite cuit. Depuis 1998, plus de 450 000 pneus ont été remoulés pour être réutilisés.

■ Le recyclage :

- Plusieurs étapes sont nécessaires pour convertir un pneu en poudrette de caoutchouc. Une fois le pneu déchiqueté, les morceaux se retrouvent sur un tapis roulant au-dessus duquel sont suspendus des aimants très puissants qui attirent la majorité des fils de métal. La fibre est également retirée par aspiration. Lorsqu'il ne reste que du caoutchouc, celui-ci est broyé jusqu'à l'obtention du grain nécessaire à la fabrication de la poudrette. Plus la poudrette est fine, plus elle gagne en valeur. On considère aussi la fabrication de tapis de dynamitage comme du recyclage. Les pneus sont alors coupés puis assemblés en un tapis. La majorité du flux annuel de pneus hors d'usage générés au Québec est recyclée.
- Les produits fabriqués à partir de pneus recyclés sont très variés:
 - tapis de dynamitage;
 - tapis d'étable ou d'usine;
 - sous-tapis ;
 - tuiles de revêtement de sol;
 - panneaux d'insonorisation;
 - anneaux d'étanchéité de regards d'égout;
 - roues pour les bacs roulants ;
 - bacs à fleurs ;
 - accessoires de signalisation;
 - bosses de ralentissement;
 - terrains de soccer;
 - tapis pour les centres sportifs (arénas, gymnases);
 - garde-boue.
- La valorisation énergétique:
 - Elle consiste à transformer les pneus en un combustible industriel pouvant remplacer les combustibles fossiles utilisés par les trois plus grandes cimenteries du Québec, dont le charbon. Les pneus utilisés pour la valorisation énergétique proviennent principalement des lieux d'entreposage.

Quantité de pneus remoulés, recyclés et valorisés chaque par année (en équivalence de pneus automobiles)



Principaux constats

- Le recyclage de pneus a presque doublé entre 1998-1999 et 2008-2009.
- La valorisation et le remoulage ont nettement diminué.
- Étant donné que les pneus pour la valorisation venaient principalement des lieux d'entreposage et que ceux-ci ont été pratiquement vidés, il semble normal que ce procédé ait nettement diminué.

PORTRAIT DU SECTEUR

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, DÉVELOPPEMENT DURABLE

La recherche et développement _____ p. 76

Le développement durable _____ p. 79

L'enjeu de la recherche et développement

- Plusieurs entreprises mentionnent l'importance de la R et D pour développer de nouveaux produits et procédés et pour augmenter la productivité tout en diminuant les coûts.
 - « Il faut toujours envisager de nouvelles façons pour réduire les coûts pour pallier l'augmentation du prix des matières premières et le taux de change du \$ CAN. »
 - « Il faut toujours envisager de nouvelles façons pour réduire les coûts pour demeurer compétitifs avec les coûts des salaires et les marges qui sont de plus en plus petites. »
 - « La R et D c'est très important. Il faut toujours aller dans ce sens. L'accès au crédit d'impôt est plus difficile, mais la survie de l'entreprise dépend de la R et D. Il nous faut des produits sur mesure, unique. »
 - « Extrêmement important. Il faut toujours améliorer les produits et les procédés. »
- Plusieurs intervenants s'entendent pour dire qu'il n'y a pas suffisamment de R et D réalisée dans le secteur.
 - « Le caoutchouc est une industrie qui demande beaucoup de capitaux. Il faut se moderniser et faire de la R et D. Par contre, il s'en fait très peu à cause des coûts reliés. Les entreprises capitalisent peu sur la R et D ce qui peut nuire à moyen et long termes. L'industrie est conservatrice, mais on devrait miser plus sur les nouveaux produits et les nouveaux procédés. »
 - « Il n'y a pas suffisamment de R et D dans le secteur. Il faut développer des nouveaux équipements plus performants et de nouveaux produits pour demeurer concurrentiel. »
 - « Oui, je pense que la R et D c'est important, mais je ne crois pas que beaucoup se fait. C'est la même méthode depuis 30 ans. Je remarque très peu d'avancement, peu de nouveau caoutchouc et je dirais même que la qualité va vers le bas. »
 - « Au Québec, il n'y a pas beaucoup de R et D en rechapage puisque les semelles sont faites ailleurs qu'au Québec. Nous faisons quelques tests avec nos fournisseurs, mais c'est très minime. »

L'enjeu de la recherche et développement (suite)

- Quelques-uns voient l'importance de la R et D pour le développement durable.
 - « *Oui pour le développement de produits biodégradables. Les mélangeurs doivent prendre en main de développer des produits biodégradables, mais le Québec n'est pas un gros joueur dans le mélange.* »
 - « *Oui. Je pense au niveau du développement de nouveaux produits pour tendre vers le "vert".* »
- Certains s'inquiètent de l'impact de la R et D sur les petites entreprises qui ne sont pas toutes en mesure de faire de la R et D ou de suivre les évolutions du secteur.
 - « *Encore une fois, de nouveaux procédés et de nouveaux produits vont être développés par les plus gros et les coûts engendrés par les changements, le matériel et les immobilisations seront trop élevés pour les petites entreprises qui fermeront selon moi.* »
 - « *Oui, c'est un enjeu pour les petites entreprises qui ne peuvent pas suivre les développements et les nouveautés. Pour les grosses entreprises, la R et D est une opportunité d'être les premiers à offrir tel ou tel produits ou caractéristiques.* »
 - « *Cependant, les petites entreprises ne peuvent pas à elles seules y arriver et ne savent pas comment s'y prendre. Il y a seulement 10 grosses entreprises qui le peuvent peut-être.* »
- De plus, plusieurs entreprises dépendent ou se remettent entre les mains de leur groupe ou de leurs fournisseurs au niveau de la R et D
 - « *Oui pour l'industrie, mais pas pour nous. ----- prennent les décisions et nous on suit selon leur demande de produits.* »
 - « *Nous n'avons pas de temps pour ça. C'est nos fournisseurs qui font la R et D.* »
 - « *La R et D provient des autres usines du groupe.* »

Des actions pour favoriser la recherche et développement

Vers la R et D avec la Vallée des élastomères

Née du projet ACCORD (Action Concertée de Coopération Régionale de Développement), la Vallée des élastomères est un bon pas pour favoriser et faire avancer la recherche et développement dans le secteur du caoutchouc. Ce projet permet une concertation et une collaboration entre les entreprises pour permettre au secteur du caoutchouc de se démarquer au niveau international.

La Vallée des élastomères

« La Vallée des Élastomères regroupe des entreprises des régions de l'Estrie, du Centre-du-Québec et de la Montérégie qui se sont rassemblées afin de mettre en place des actions concertées de développement. Ces entreprises sont des producteurs, des transformateurs, des fournisseurs d'équipement ou d'outillage, experts dans leur domaine respectif. »

Orientations stratégiques

- Appuyer la consolidation et la diversification;
- Accroître la capacité d'innovation;
- Favoriser l'implantation d'entreprises stratégiques;
- Assurer la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée;
- Soutenir les entreprises dans l'implantation de solutions écologiques. »

Pour plus d'information : <http://www.elastomeres.ca/fr/vallee.asp>

Des recherches sur les pissenlits pour remplacer Hévéa dans la fabrication du caoutchouc

Des recherches menées à l'Université Laval et en Allemagne étudient la possibilité de voir les pissenlits, qui sont cultivables au Québec, remplacer l'Hévéa dans la fabrication du caoutchouc. Cependant, pour le moment, ces recherches en sont encore à un stade préliminaire et n'ont pas encore donné de résultats concluants.

L'enjeu du développement durable

- Plusieurs entreprises perçoivent l'importance du développement durable.

« Oui, pour la planète. Les compagnies sont trop assoiffées de gain et les réactions surviennent seulement après des dégâts massifs ou des catastrophes naturelles. »

« Oui, c'est très important. On pourrait faire plus. »

« On est en retard. Il faut commencer par le recyclage. »

- Certains répondants mentionnent les normes et les lois environnementales comme des incitatifs vers le développement durable.

« En plus, le caoutchouc émet des substances nocives pour la santé et l'environnement et probablement que de nouvelles normes feront leur apparition. Généralement, on est 3-4 ans en retard sur l'Europe et l'Europe on déjà des normes plus sévères. »

- Cependant, certains répondants voient les normes et les lois environnementales comme un enjeu à leur survie.

« Je pense qu'éventuellement, les petites vont disparaître et il y aura de la convergence des gros qui seront les seuls à être en mesure de suivre les changements et les nouvelles normes. »

« Les normes et les lois sévères reliées à l'environnement nuisent à notre viabilité. Ces normes ne sont pas présentes en Asie ce qui leur donne un avantage. »

L'enjeu du développement durable (suite)

- Cependant, bien que la majorité des entreprises semblent penser que le développement durable est un enjeu important, plusieurs pensent que le secteur du caoutchouc n'est pas rendu là.
« Idéalement, on devrait être rendu là, mais on n'est pas rendu là. On a fait certaines tentatives et on a pas d'ouverture de la part de nos clients, ce n'est pas leur priorité. Pas du tout en fait. »
« Ça devrait l'être, mais je ne pense pas qu'on soit rendu là. »
« Pour les grosses entreprises, c'est important, mais pour les petites c'est relatif. »
« On est pas encore rendu là... Pas du tout même. »
« Je ne pense pas qu'on soit rendu là. Ce n'est pas une priorité. »

Un symposium sur le recyclage du caoutchouc

THE RUBBER RECYCLING SYMPOSIUM

- C'est un évènement bisannuel dont la promotion et l'organisation sont orchestrées par The Rubber Association of Canada et Rubber Manufacturers Association et qui est supporté par The Ontario Tire Stewardship.
- Ce symposium vise à identifier les meilleurs techniques et procédés pour recycler le caoutchouc sans nuire à la rentabilité des entreprises.
- Pour plus d'information: <http://www.rubberrecycling.ca/>

PORTRAIT DU SECTEUR

CONTEXTE D'AFFAIRE ET LÉGISLATION

Plusieurs règlements à respecter pour les entreprises du secteur du caoutchouc au Québec

Les entreprises du caoutchouc au Québec sont touchées directement par plusieurs règlements et lois tels que :

- *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*
- *Règlement sur la qualité de l'atmosphère*
- *Règlement sur les établissements industriels et commerciaux*
- *Règlement sur l'entreposage des pneus hors d'usage*

Ces lois et réglementations sévères pour certaines donnent du fil à retordre aux entreprises selon certains intervenants:

« Les lois font en sortes que les entreprises ne peuvent pas se débarrasser de leurs produits/rebuts n'importe comment. Présentement les entreprises payent pour s'en débarrasser ce qui nuit à la rentabilité. »

« Parfois on veut être vert, mais on a pas de solutions aux réglementations émises. Plusieurs produits chimiques sont bannis, mais on n'apporte pas de solution aux entreprises, ce qui n'est pas évident. Les entreprises doivent parfois se retourner rapidement et trouver une solution qui n'est pas toujours à leur portée. »

« L'enjeu le plus important est relié aux normes de CSST et aux normes environnementales. C'est très limitatif et ça coûte très cher. Ils ne connaissent pas notre réalité et perçoivent le caoutchouc comme un danger à cause des produits chimiques. »

Modification de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, 1999 pour le secteur de la fabrication des caoutchoucs synthétiques (2012)

Le 9 juin 2012, le ministre de l'Environnement du Gouvernement du Québec a publié dans la Partie I de la *Gazette du Canada* un avis en vertu de la partie 4 de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, 1999 [LCPE (1999)] obligeant des personnes du secteur de la fabrication des caoutchoucs synthétiques qu'elles élaborent et exécutent des plans de prévention de la pollution à l'égard de certaines substances de l'annexe 1 de la LCPE (1999), qui sont rejetées par les industries de fabrication des caoutchoucs synthétiques.

La première substance visée par l'avis est l'**isoprène** (n° CAS 78-79-5). Cet avis sectoriel de planification de la P2 permettra l'ajout d'autres substances de l'annexe 1 de la LCPE (1999), selon les besoins à venir, avec des objectifs de gestion des risques et des exigences spécifiques à ces substances.

Cet avis précise les exigences en matière d'élaboration et d'exécution des plans de prévention de la pollution et comprend les formulaires sur l'isoprène devant être rempli par les personnes assujetties à l'avis.

- **Pour plus d'information** : Avis obligeant l'élaboration et l'exécution de plans de prévention de la pollution à l'égard de certaines substances de l'annexe 1 de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, 1999 pour le secteur de la fabrication des caoutchoucs synthétiques: <http://www.gazette.gc.ca/rp-pr/p1/2012/2012-06-09/pdf/g1-14623.pdf>

Règlement sur la qualité de l'atmosphère

Les entreprises du caoutchouc sont soumises au *Règlement sur la qualité de l'atmosphère* du *Gouvernement du Québec*.

En effet, « toutes les odeurs émises par une usine de production d'aliments frits ou de torréfaction du café, par un fumoir à viande d'une capacité supérieure à 250 kg de viandes par semaine, par une brasserie, une distillerie, **une usine de recyclage de caoutchouc** et une usine de saturation à l'asphalte doivent être canalisées et traitées de sorte que la concentration des odeurs rejetées dans l'atmosphère n'excède pas 120 degrés d'odeur par mètre cube. Les odeurs émises par le procédé et la ventilation générale d'une usine d'équarrissage doivent être canalisées et traitées par des équipements d'épuration des gaz. La concentration des odeurs émises par ces équipements doit être inférieure à 100 degrés d'odeur par mètre cube. Les aires d'opération des procédés et les aires de stockage doivent être situées à l'intérieur de locaux fermés et doivent être maintenues sous pression négative. »

■ Pour plus d'information :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&file=/Q_2/Q2R38.HTM

Règlement sur les établissements industriels et commerciaux: Établissement industriel ou commercial à risque élevé d'incendie

Les entreprises du caoutchouc sont classées parmi les entreprises à risque élevé d'incendie selon le *Règlement sur les établissements industriels et commerciaux* de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* du *Gouvernement du Québec*, c'est-à-dire « dont un bâtiment ou partie de bâtiment contient des quantités suffisantes de matériaux très combustibles et inflammables ou explosifs qui, en raison de leurs propriétés inhérentes, constituent un risque spécial d'incendie. »

Ainsi, les entreprises du caoutchouc sont assujetties à prendre certaines dispositions particulières comme:

- Toute ouverture verticale dans un établissement neuf ou existant à risque élevé d'incendie doit être enfermée, excepté dans le cas où des ouvertures non protégées sont nécessaires aux procédés ou aux travaux et où existent des issues distinctes isolées ou enfermées, et à condition que le Service d'inspection ait donné son approbation.
- Les murs des ouvertures verticales enfermées doivent posséder une résistance au feu.
- Un système d'extincteurs automatiques doit être installé.

■ Pour plus d'information :

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FS_2_1%2FS2_1R6.htm

Règlement sur l'entreposage des pneus hors d'usage

Selon le *Règlement sur l'entreposage des pneus hors d'usage* lié la *Loi sur la qualité de l'environnement* émise par le *Gouvernement du Québec*, une entreprise de valorisation de pneus hors d'usage ne peut entreposer plus de pneus qu'il lui est nécessaire pour son exploitation pour une période d'au plus 6 mois.

Il y a exception si : « L'entreprise de valorisation de pneus hors d'usage qui, le 24 août 2000, était titulaire d'un certificat de conformité pour un lieu d'entreposage de pneus hors d'usage doit, dans les 6 mois suivant cette date, a présenté au ministre une demande de certificat d'autorisation, conformément à l'article 22 de la Loi, pour intégrer aux activités de valorisation de ces pneus, l'aménagement et l'exploitation de ce lieu d'entreposage de pneus hors d'usage. »

- **Pour plus d'information :**

http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=3&file=/Q_2/Q2R20.HTM

PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

NOMBRE D'EMPLOYÉS

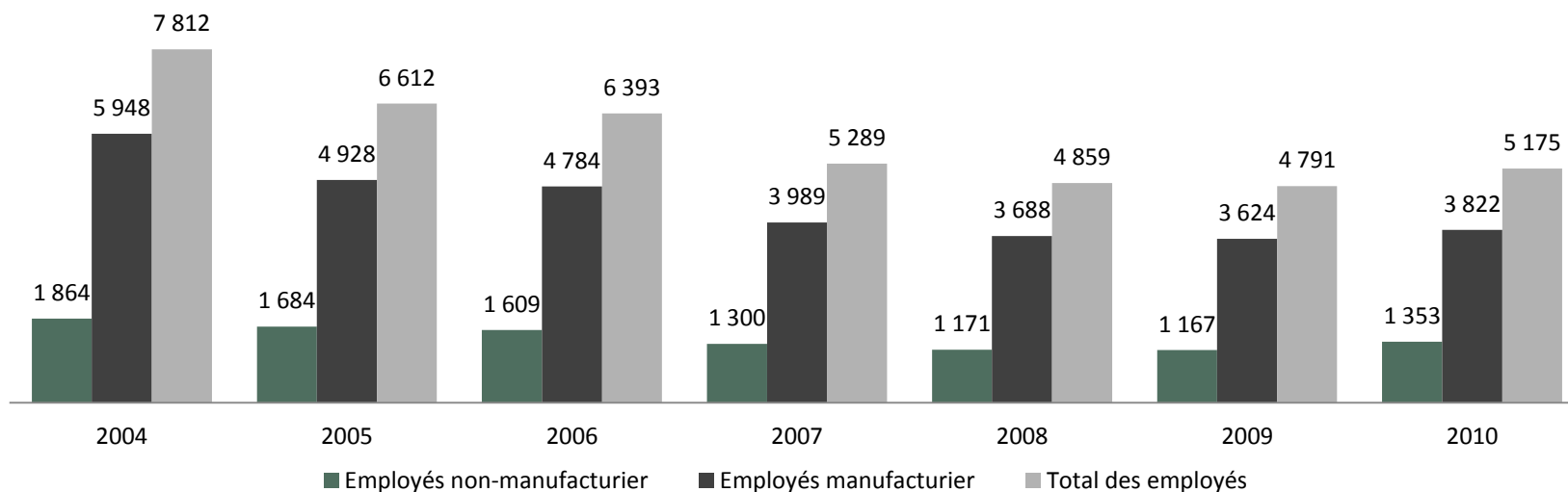
Nombre d'employés _____	p. 87
Nombre d'ingénieurs ou de chimistes _____	p. 88
Répartition des employés par régions administratives _____	p. 89

Principaux constats

Moins d'employés dans le secteur par rapport à 2004, mais plus qu'en 2008.

- Au total, le nombre d'employés du secteur a diminué de 34 %, passant de 7812 à 5175 entre 2004 et 2010.
- Le nombre d'employés manufacturier est passé de 5948 en 2004 à 3822 en 2010, ce qui représente une baisse de 36 %, tandis que le nombre d'employés non manufacturiers a diminué de 27 % passant de 1864 en 2004 à 1353 en 2010.
- Cependant, depuis 2008, le nombre d'employés semble s'être stabilisé et a même connu une hausse en 2010 passant le cap du 5000 employés.

Quantité d'employés 2004-2010



Principaux constats

Une industrie employant approximativement 274 ingénieurs ou chimistes

- Parmi les entreprises sondées, 42 % emploient au moins un ingénieur ou un chimiste dans leur entreprise.
- Aucune entreprise de moins de 5 employés ayant répondu au sondage n'emploie un ingénieur ou un chimiste.
- Près de la moitié des entreprises de 5 à 99 employés (46 %) emploient au moins un ingénieur ou un chimiste. Ce pourcentage augmente à 67 % pour les entreprises de 100 à 499 employés.
- La seule entreprise de plus de 500 employés ayant répondu emploie 60 ingénieurs ou chimistes.
- Rapporté sur l'ensemble du secteur du caoutchouc, il est possible d'estimer le nombre d'ingénieurs et de chimistes à 274 (nombre d'entreprises qui embauche multiplié par le nombre moyen d'embauches).

Présence ou non d'ingénieur dans les entreprises (en %)

	(n=26)
Aucun ingénieur ou chimiste dans l'entreprise	58 %
Au moins un ingénieur ou chimiste dans l'entreprise	42 %
Nombre moyen d'ingénieurs ou chimistes*	7,1

Présence d'ingénieurs en fonction de la taille des entreprises (en%)

	1-4 employés (n=5)	5-99 employés (n=17)	100-499 employés (n=3)	500 employés et + (n=1)
Aucun ingénieur ou chimiste dans l'entreprise	100 %	54 %	33 %	0 %
Au moins un ingénieur ou chimiste dans l'entreprise	0 %	46 %	67 %	100 %
Nombre moyen d'ingénieurs par entreprise*	-	1	8	60

* Calculé parmi les entreprises qui embauchent au moins un ingénieur ou chimiste.

Principaux constats

Plus du tiers des employés en Estrie

- La région de l'Estrie est la région où travaille le plus grand nombre d'employés du secteur (36 %). Étant donné que cette même région compte seulement 16 % des entreprises sur son territoire, il est possible de conclure que l'Estrie regroupe des gros joueurs sur son territoire.
- Lanaudière et la Montérégie suivent avec respectivement 19 % et 18 % de l'ensemble des employés du secteur.
- Montréal, qui regroupe 20 % des entreprises, ne compte que 8 % des employés. Les entreprises situées dans la région de Montréal sont donc plus petites tailles.

Répartition des emplois du caoutchouc par région

Régions administratives	Total
	%
05 : Estrie	36 %
14 : Lanaudière	19 %
16 : Montérégie	18 %
06 : Montréal	8 %
13 : Laval	4 %
15 : Laurentides	4 %
03 : Capitale-Nationale	3 %
12 : Chaudière-Appalaches	3 %
17 : Centre-du-Québec	2 %
01 : Bas-Saint-Laurent	2 %
07 : Outaouais	1 %
04 : Mauricie	0 %
02 : Saguenay-Lac-St-Jean	0 %
Total	100 %

PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

INDICATEURS CLÉS DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Information sur les principaux emplois du secteur _____	p. 92
Valeur manufacturière ajoutée par employé au Canada _____	p. 96
Livraison par employé SCIAN 3262 versus ensemble du secteur manufacturier _____	p. 97
Livraison par employé au Canada et aux États-Unis _____	p. 98

Information sur les principaux emplois du secteur 326 : Fabrication de produits en plastique et en caoutchouc

Emplois*	CNP	Perspectives 2010-2015	Taux de chômage	Demande 2010-2015	Emploi	Salaire moyen**
Manœuvres dans la fabrication des produits en caoutchouc et en plastique	9615	Restreintes	Élevé	Modérée	5000	30 000 \$
Surveillants dans la fabrication de produits en caoutchouc et en plastique	9214	Acceptables	Faible	Faible	2000	48 000 \$
Opérateurs de machines de transformation du caoutchouc et personnel assimilé	9423	Acceptables	Modéré	Modérée	3000	46 000 \$
Électromécaniciens	7333	Acceptables	Modéré	Modérée	4500	45 000 \$
Directeurs de la fabrication	0911	Favorables	Faible	Modérée	19000	72 000 \$
Manutentionnaires	7452	Acceptables	Modéré	Modérée	35000	34 000 \$
Expéditeurs et réceptionnaires	1471	Acceptables	Modéré	Modérée	29000	32 000 \$
Mécaniciens de chantier et mécaniciens industriels (sauf textile)	7311	Acceptables	Modéré	Modérée	19000	53 000 \$
Machinistes et vérificateurs d'usinage et d'outillage	7231	Acceptables	Modéré	Modérée	15000	42 000 \$
Autres manœuvres des services de transformation, de fabrication et d'utilité publique	9619	Acceptables	Élevé	Élevée	13000	26 000 \$
Outils - ajusteurs	7232	Acceptables	Modéré	Modérée	1500	42 000 \$
Ajusteurs de machines	7316	Favorables	Faible	Modérée	2500	49 000 \$
Magasiniers et commis aux pièces	1472	Acceptables	Modéré	Modérée	13000	37 000 \$
Technologues et techniciens en génie mécanique	2232	Favorables	Faible	Modérée	3500	54 000 \$
Technologues et techniciens en génie industriel et en génie de fabrication	2233	Favorables	Modéré	Élevée	4500	48 000 \$
Technologues et techniciens en chimie	2211	Acceptables	Modéré	Modérée	9000	48 000 \$
Chimiste	2112	Favorables	Faible	Modérée	7000	63 000 \$
Ingénieurs d'industrie et de fabrication	2141	Favorables	Faible	Modérée	6000	68 000 \$
Ingénieurs mécaniciens mécaniciennes	2132	Favorables	Faible	Modérée	7000	71 000 \$
Ingénieurs chimistes	2134	Favorables	Faible	Modérée	2000	73 000 \$
Ingénieurs métallurgies et des matériaux	2142	Favorables	Faible	Modérée	500	79 000 \$
Ensemble du secteur SCIAN 326***					28800	43 000 \$

* Noter que pour plusieurs professions les emplois sont dispersés dans plusieurs secteurs d'activités.

** Données de 2005

*** Les données pour le code SCIAN 3262 ne sont pas disponibles. La Fabrication du plastique 3261 est donc incluse. Les emplois exclusivement dans le secteur du plastique ont été retirés.

Information sur les principaux emplois du secteur 326 : Fabrication de produits en plastique et en caoutchouc

Emplois	CNP	Répartition sexe (%)		Répartition selon l'âge (%)				Temps plein/versus partiel	
		Femmes	Hommes	15 à 24	25 à 44	45 à 54	55 et +	Temps plein	Temps partiel
Manoeuvres dans la fabrication des produits en caoutchouc et en plastique	9615	34%	66%	22%	43%	24%	11%	91%	9%
Surveillants dans la fabrication de produits en caoutchouc et en plastique	9214	20%	80%	4%	59%	26%	10%	99%	1%
Opérateurs de machines de transformation du caoutchouc et personnel assimilé	9423	17%	83%	9%	53%	27%	10%	96%	4%
Électromécaniciens	7333	3%	97%	13%	58%	20%	9%	95%	5%
Directeurs de la fabrication	0911	18%	82%	1%	50%	32%	16%	98%	2%
Manutentionnaires /journaliers	7452	11%	89%	24%	43%	22%	11%	86%	14%
Expéditeurs et réceptionnaires	1471	25%	75%	19%	44%	25%	12%	88%	12%
Mécaniciens de chantier et mécaniciens industriels (sauf textile)	7311	2%	98%	8%	46%	31%	14%	97%	3%
Machinistes et vérificateurs d'usinage et d'outillage	7231	6%	94%	12%	53%	23%	13%	95%	5%
Autres manoeuvres des services de transformation, de fabrication et d'utilité publique	9619	47%	53%	17%	43%	27%	13%	87%	13%
Outils - ajusteurs	7232	11%	89%	8%	50%	23%	19%	96%	4%
Ajusteurs de machines	7316	9%	91%	8%	53%	27%	12%	97%	3%
Magasiniers et commis aux pièces	1472	13%	87%	12%	42%	31%	15%	92%	8%
Technologues et techniciens en génie mécanique	2232	8%	92%	18%	53%	20%	9%	94%	6%
Technologues et techniciens en génie industriel et en génie de fabrication	2233	24%	76%	11%	57%	23%	9%	94%	6%
Technologues et techniciens en chimie	2211	49%	51%	13%	57%	23%	7%	94%	6%
Chimiste	2112	44%	56%	4%	70%	18%	9%	95%	5%
Ingénieurs d'industrie et de fabrication	2141	17%	83%	2%	69%	18%	10%	97%	3%
Ingénieurs mécaniciens mécaniciennes	2132	10%	90%	3%	68%	16%	12%	95%	5%
Ingénieurs chimistes	2134	23%	77%	2%	69%	22%	8%	96%	4%
Ingénieurs métallurgies et des matériaux	2142	16%	84%	0%	61%	21%	18%	97%	3%
Ensemble du secteur SCIAN 326*		29%	71%	11%	52%	26%	11%	95%	5%
Ensemble des professions du Québec		47%	53%	14%	45%	26%	15%	81%	19%

*Les données pour le code SCIAN 3262 ne sont pas disponibles. La Fabrication du plastique 3261 est donc incluse. Les emplois exclusivement dans le secteur du plastique ont été retirés.

Information sur les principaux emplois du secteur 326 : Fabrication de produits en plastique et en caoutchouc (2010)

Perspective, demande et taux de chômage

- Dans l'Ensemble du Québec, deux professions sont parmi les plus en demande actuellement dans le secteur d'activité: Fabrication de produits en caoutchouc (SCIAN 326*):
 - Manœuvres dans la fabrication des produits en caoutchouc et en plastique (9615) ** Roulement élevé: La demande est liée notamment au roulement élevé de la main-d'œuvre dans cette profession. Les entreprises connaissent des difficultés de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre.
 - Opérateurs/opératrices de machines de transformation du caoutchouc et personnel assimilé (9423): Les entreprises connaissent des difficultés de recrutement de la main-d'œuvre en raison de la rareté des personnes qualifiées ou expérimentées dans le métier.
- L'emploi « Manœuvres dans la fabrication des produits en caoutchouc et en plastique » est le seul emploi du secteur pour lequel les perspectives 2010-2015 sont restreintes. La demande, comme mentionnée ci-dessus, est due au taux de roulement élevé et non à la quantité de main-d'œuvre disponible. Pour tous les autres emplois, les perspectives sont acceptables ou favorables.
- La demande 2010-2015 pour tous les emplois est modérée ou élevée, sauf pour l'emploi « Directeur de la fabrication » où la demande est faible.
- La demande 2010-2015 sera élevée pour deux emplois seulement soit « Autres manœuvres des services de transformation, de fabrication et d'utilité publique » et « Technologues et techniciens en génie industriel et en génie de fabrication ».
- Le taux de chômage pour tous les emplois du secteur varie entre faible et modéré, sauf pour deux emplois « Manœuvres dans la fabrication des produits en caoutchouc et en plastique » et « Autres manœuvres des services de transformation, de fabrication et d'utilité publique » où le taux de chômage est élevé.

* Notez que les emplois concernant le secteur des plastiques et des composites ont été retirés.

** Notez bien qu'une profession peut être en demande à cause d'un roulement élevé, même s'il y a un surplus de main-d'œuvre dans cette profession.

Information sur les principaux emplois du secteur 326 : Fabrication de produits en plastique et en caoutchouc (2010)

Sexe et âge

- Tous les emplois sont majoritairement représentés par des hommes.
- Les employés âgés de 25 à 44 ans sont les plus nombreux pour tous les emplois.

Poste temps plein/temps partiel

- Les postes pour chacun des emplois sont principalement à temps plein (entre 86 % et 99 %).

****** Dans cette liste, nous indiquons les professions où il existe actuellement des possibilités d'emploi. Notez bien qu'une profession peut être en demande à cause d'un roulement élevé, même s'il y a un surplus de main-d'œuvre dans cette profession.

Principaux constats

Une valeur manufacturière ajoutée en croissance

La valeur manufacturière ajoutée par employé de la production a augmenté de 104,3 en 2001 à 137,4 milliers \$ en 2010, ou à un taux de croissance annuel composé de 3,1 %.

Si l'on tient compte des employés administratifs, entre 2001 et 2010 la valeur manufacturière ajoutée par employé a augmenté de 1,3 % par année en moyenne.

Les changements dans la production par employé peuvent être attribuables à un ou à plusieurs des facteurs suivants :

- Le niveau de dépenses en immobilisations pour l'achat de matériel plus efficace;
- La quantité et le type de formation et d'incitations au travail offerts aux employés;
- La mesure dans laquelle l'acheminement du travail est ajusté au fil du temps;
- La taille et la composition de la main-d'œuvre.

La productivité du travail peut décliner si une industrie n'investit pas suffisamment en vue d'améliorer les compétences de ses travailleurs, de moderniser ses usines ou d'accroître le rendement de ses opérations.

Revenus manufacturiers et valeur ajoutée manufacturière par employé 2001 – 2010 au Canada

Mesure du rendement de la production	Valeur en millier de \$		Taux de croissance annuel composé	% de variation
	2001	2010	2001-2010	2001-2010
Revenus manufacturiers par employé	183,7	219,8	2,0 %	0,9 %
Revenus manufacturiers par employé de la production	218,4	306,3	3,8 %	0,6 %
Valeur manufacturière ajoutée par employé	87,7	98,6	1,3 %	3,7 %
Valeur manufacturière ajoutée par employé de la production	104,3	137,4	3,1 %	3,3 %

Principaux constats

Les livraisons par employé dans le secteur du caoutchouc sont inférieures à celle de l'ensemble du secteur manufacturier

- En 2010, les livraisons par employé du secteur du caoutchouc sont 30 % inférieures à celles de l'ensemble du secteur manufacturier.
- Les livraisons par employés dans le secteur du caoutchouc sont minimum 30 % inférieures à celles de l'ensemble du secteur manufacturier.
- Cet écart indique que l'industrie des produits industriels en caoutchouc nécessite davantage de main-d'œuvre que l'ensemble du secteur manufacturier.

Comparaison des livraisons par employé au Canada, SCIAN 3262 vs ensemble du secteur manufacturier (en \$ CAN constants 2002)

Année	Produits industriels en caoutchouc	Ensemble du secteur manufacturier	Écart	Écart (%)
2000	184 600 \$	291 000 \$	-106 400 \$	-37 %
2001	180 300 \$	278 000 \$	-97 700 \$	-35 %
2002	192 000 \$	282 000 \$	-90 000 \$	-32 %
2003	182 900 \$	297 000 \$	-114 100 \$	-38 %
2004	199 900 \$	314 000 \$	-114 100 \$	-36 %
2005	211 400 \$	318 000 \$	-106 600 \$	-34 %
2006	223 500 \$	320 000 \$	-96 500 \$	-30 %
2007	224 700 \$	325 000 \$	-100 300 \$	-31 %
2008	222 900 \$	323 000 \$	-100 100 \$	-31 %
2009	213 500 \$	310 000 \$	-96 500 \$	-31 %
2010	237 600 \$	339 000 \$	-101 400 \$	-30 %

Principaux constats

Les livraisons par employé au Canada sont supérieures à celles des États-Unis depuis 2006

- En 2009, les livraisons par employé s'élevaient à 213 500 \$ au Canada comparativement à 183 100 \$ aux États-Unis, ce qui représente un écart de 14 %.
- Depuis 2006, les livraisons par employés au Canada dans le secteur du caoutchouc sont supérieures à celles des États-Unis. L'écart varie entre 9 % et 23 %.

La situation s'est inversée en faveur du Canada

- Entre 2000 et 2004, l'écart se situait entre -21 % et -33 %, alors qu'entre 2005 et 2009 l'écart se maintenait entre -1 % et 23 %.

Comparaison des livraisons par employé SCIAN 3262, Canada et États-Unis (en \$ CAN constants 2002)

Année	Canada	États-Unis	Écart	Écart (%)
2000	184 600 \$	229 000 \$	-44 400 \$	-24 %
2001	180 300 \$	239 800 \$	-59 500 \$	-33 %
2002	192 000 \$	255 400 \$	-63 400 \$	-33 %
2003	192 900 \$	238 600 \$	-45 700 \$	-24 %
2004	199 900 \$	242 600 \$	-42 700 \$	-21 %
2005	211 400 \$	213 100 \$	-1 700 \$	-1 %
2006	223 500 \$	203 000 \$	20 500 \$	9 %
2007	224 700 \$	188 600 \$	36 100 \$	16 %
2008	222 900 \$	172 600 \$	50 300 \$	23 %
2009	213 500 \$	183 100 \$	30 400 \$	14 %

PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

PROGRAMMES DE FORMATION

Formations scolaires _____ p. 101

Formations continues _____ p. 106

Formations scolaires

Peu de programmes de formation offerts et manque d'inscriptions

- L'AEP "Transformation du caoutchouc*" est la seule formation québécoise qui se concentre sur le caoutchouc. Elle est offerte dans la Commission scolaire Des Sommets au Centre intégré de formation industrielle, mais n'a jamais été donnée jusqu'à présent faute d'inscription.
- Le DEP "Conduite et réglage de machine à mouler*" peut également servir à former des opérateurs de machine à transformer le caoutchouc, bien que celui-ci aborde l'ensemble des polymères, ce qui inclut le plastique et le caoutchouc. Ce cours est donné par la Commission scolaire de la Côte-du-Sud au Centre sectoriel des Plastiques. La Commission scolaire Des Sommets au Centre intégré de formation industrielle offre la formation, mais ne la donne plus depuis 2010 faute d'inscription. La Commission scolaire de Montréal, bien qu'elle soit autorisée à offrir le programme, ne l'offre plus pour l'instant.
- Il n'y a aucune formation collégiale ou universitaire qui est orientée spécifiquement sur le caoutchouc.

* Voir plus d'information aux diapositives suivantes.

D'autres programmes pertinents

Programmes pertinents, bien que non dirigés vers le caoutchouc

Certains programmes, bien qu'ils ne soient pas orientés précisément sur le caoutchouc, peuvent s'avérer approprier pour le secteur du caoutchouc :

- 00202 : Opérateurs/opératrices de machine à mouler les plastiques
- 5260 : Mécanique industrielle de construction et d'entretien
- 5281 : Électromécanique de systèmes automatisés
- 5310 : Opération d'équipements de production
- 5295 : Électricité

L'AEP "Transformation du caoutchouc"*

Titre	Transformation du caoutchouc
Code	00209
Diplôme	AEP (Attestation d'études professionnelles)
Commission scolaire	Commission scolaire Des Sommets
Lieu de la formation	Centre intégré de formation industrielle (CIFI)
Coordonnée de l'établissement de formation	520, boulevard Poirier Magog (Québec) J1X 0A1 Tél. : 819 868-1808 Télec. : 819 868-3392 cifi@csgdessommets.qc.ca
Fonction de travail	Opérateurs/opératrices de machine à transformer le caoutchouc
Durée	600 heures
Objectifs	Acquérir les connaissances, les habiletés et les aptitudes nécessaires pour : ▪ opérer les diverses machines à transformer le caoutchouc relativement aux mélanges, à l'extrusion, au calandrage et au moulage par injection, par compression et par compression-transfert; ▪ assurer la conformité du produit avec le devis de production; ▪ effectuer les entretiens mineurs des presses et des périphériques.
Conditions d'admission	▪ Avoir obtenu au moins les unités de 3^e secondaire ou l'équivalent en langue d'enseignement, en langue seconde et en mathématique ou avoir obtenu une attestation d'équivalence pour ce niveau de scolarité (AENS) ou avoir réussi le test de développement général sans préalable spécifique (TDG); ▪ Avoir 18 ans ou plus; ▪ Ou satisfaire aux normes d'admissibilité de la Mesure de la formation de la main-d'œuvre d'Emploi-Québec.

* N.B. Cette formation est offerte, mais ne s'est jamais donnée faute d'inscription.

DEP « Conduite et réglage de machine à mouler »

Titre	Conduite et réglage de machine à mouler	
Code	5193	
Diplôme	DEP (Diplôme d'études professionnelles)	
Commissions scolaires	Commission scolaire Des Sommets	Commission scolaire Côte-du-Sud
Lieu de la formation	Centre intégré de formation industrielle (CIFI)*	Centre sectoriel des Plastiques
Coordonnée de l'établissement de formation	520, boulevard Poirier Magog (Québec) J1X 0A1 Tél. : 819 868-1808 Télec. : 819 868-3392 cifi@csdessommets.qc.ca	74 route St-Gérard St-Damien (Québec) G0R 2Y0 Tél. : 418-789-3350 Télec. : 418-789-3340 fpplastiques@cscotesud.qc.ca
Fonction de travail	Opérateurs/opératrices de machine de transformation du caoutchouc et personnel assimilé	
Durée	1350 heures	
Objectifs	Acquérir les connaissances, les habiletés et les attitudes nécessaires pour monter, régler et mettre en service divers types de presses de moulage par injection, par extrusion, par soufflage ou par compression des polymères, en respectant les caractéristiques de chaque procédé et la matière en cause, assurer la conformité du produit aux devis de production, assurer l'entretien de l'équipement et des accessoires afin d'en optimiser le rendement, effectuer les corrections mineures aux moules en fonctionnement.	
Conditions d'admission	- La personne est titulaire du diplôme d'études secondaires ou de son équivalent reconnu; - La personne est âgée d'au moins 16 ans au 30 septembre de l'année scolaire au cours de laquelle elle commence sa formation et a obtenu les unités de 4^e secondaire en langue d'enseignement, en langue seconde et en mathématique dans des programmes d'études établis par le ministre, ou des apprentissages reconnus équivalents; - Ou La personne est âgée d'au moins 18 ans au moment de l'entrée en formation et possède les préalables fonctionnels; - Ou La personne a obtenu les unités de 3^e secondaire en langue d'enseignement, en langue seconde et en mathématique dans des programmes d'études établis par le ministre et poursuivra sa formation générale en concomitance avec sa formation professionnelle afin d'obtenir les unités de 4^e secondaire qui lui manquent.	

* N.B. La formation « Conduite et réglage de machine à mouler » ne se donne plus depuis 2010 au CIFI faute d'inscription.

Taux de placement moyen des diplômés, Québec, 2010

Programme*	Niveau	Statut des diplômés (%)				
		En emploi	À la recherche d'un emploi	Aux études	Personnes inactives	Emploi à temps plein
Conduite et réglage de machines à mouler	DEP	40	30	21	10	100

Plusieurs diplômés (30 %), sont toujours à la recherche d'un emploi suite à l'obtention de leur DEP en « Conduite et réglage de machines à mouler ».

Fluctuations du nombre d'inscriptions dans les programmes liés au caoutchouc (2006-2010)

Programme*	Nombre d'inscription				Nombre d'inscriptions visés	Diagnostic
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010		
Conduite et réglage de machines à mouler	41	8	17	14	188	Déficit

Le programme de formation « Conduite et réglage de machine à mouler » connaît un déficit dans son nombre d'inscriptions puisque le nombre visé par année est de 188, alors qu'en 2009-2010 il y a eu seulement 14 inscriptions. Cela représente seulement 7 % des inscriptions visées.

* Les informations sur l'AEP "Transformation du caoutchouc" ne sont pas disponibles.

Principaux constats

Peu de formation

Les formations scolaires orientées vers le caoutchouc sont très limitées au Québec. Seulement deux programmes existent soit l'AEP « Transformation du caoutchouc » et le DEP « Conduite et réglage de machine à mouler ». Plusieurs intervenants clés dénotaient ce manque de formation :

« L'enjeu principal a toujours été la formation. Il n'y a pas de formation dans le caoutchouc, il faut donc former les gens à l'interne. »

« Il y a peu de formation scolaire, alors on doit former en entreprise. »

Dispersion régionale des programmes de formations limitées

Ces deux programmes se donnent à des endroits limités au Québec. L'AEP « Transformation du caoutchouc », se donne seulement en Estrie, alors que le DEP « Conduite et réglage de machine à mouler », se limite aux régions de l'Estrie et de Chaudière-Appalaches.

Absence de programme collégial et universitaire

Il n'y a aucun programme collégial ou universitaire qui se concentre sur le caoutchouc, ce qui représente un problème comme le soulèvent plusieurs intervenants:

« Il y a un grand manque de formations universitaires dans le caoutchouc pour combler la demande de gens spécialisés. Il faut des spécifications en caoutchouc dans les programmes de génie et de chimiste. »

« Il y a des formations de bases, mais contrairement à d'autres secteurs, il n'y a pas de spécialisation au niveau collégial et universitaire. Il faut créer une force de haut niveau; une compétence. »

« Il faut des formations scolaires à tous les niveaux. On ne peut pas avoir de main-d'œuvre qualifiée s'il n'y a aucun programme de formation pour la relève. »

Les formations continues offertes par le CSMO Caoutchouc

La CSMO Caoutchouc offre des formations pour répondre aux besoins de l'industrie qui en a grand besoin vu le manque de formations scolaires dans le caoutchouc. Elle offre deux programmes, soit *Formation générale sur la transformation des caoutchoucs*, qui aborde les notions de base, et *Formation technique en transformation des caoutchoucs*, qui aborde généralement des thèmes plus complexes. Le programme *Formation technique en transformation des caoutchoucs* est présentement en révision et ne sera donc pas décrit dans ce rapport. De l'information sera disponible sur le site du CSMO Caoutchouc, dès les révisions terminées.

Formation générale sur la transformation des caoutchoucs

- Destiné aux travailleuses et travailleurs de l'industrie du caoutchouc qui désirent acquérir des connaissances élémentaires sur les caoutchoucs et leur mise en œuvre.
- Formation donnée sur le Web en direct par un formateur selon des dates établies.
- 6 modules:
 - Polymères et additifs : Être en mesure de décrire les principales propriétés des caoutchoucs.
 - Le mélangeage : Comprendre les principaux équipements d'une salle de mélangeage.
 - L'extrusion : Expliquer le processus d'extrusion et décrire les équipements et leurs paramètres.
 - Le calandrage : Expliquer le procédé de calandrage et décrire les équipements.
 - Le moulage : Définir les procédés de moulage, les équipements et paramètres les régissant.
 - La vulcanisation : Définir le phénomène de vulcanisation et les effets sur le caoutchouc.
- Frais d'inscription de 50 \$ par module
- Équipement nécessaire:
 - Poste avec Internet haute vitesse
 - Casque d'écoute
 - Micro
 - Caméra

ENJEUX SECTORIELS

VUE D'ENSEMBLE

Principaux constats

Les enjeux de compétitivité en tête

- Les trois enjeux les plus importants pour les entreprises sondées sont :
 - **Faire face à la compétition québécoise et canadienne (34 %);**

« Il y a de plus en plus de gros joueurs dans l'industrie québécoise surtout avec la venue de ----- et de plusieurs fusions. »

 - **Se développer technologiquement pour augmenter la productivité et diminuer les coûts de main-d'œuvre (32 %);**

« Il n'y a pas suffisamment de R et D dans le secteur. Il faut développer des nouveaux équipements plus performants et de nouveaux produits pour demeurer concurrentiel. »

 - **La disponibilité de la matière première (31 %).**

« Il y a un problème d'approvisionnement des matières premières. Certains matériaux sont très chers et certains matériaux sont indisponibles. »
- Après les années difficiles vécues par le secteur du caoutchouc au Québec, les entreprises semblent davantage préoccupées par leur compétitivité que par les enjeux liés aux ressources humaines, bien que cela ne veut pas dire qu'il n'y a aucun enjeu relié à la main-d'œuvre ressenti par les entreprises du secteur. D'ailleurs, le recrutement (27 %), la rétention (22 %), la formation (21 %) et la relève (20 %) se classent respectivement au 5^e, 6^e, 7^e et 8^e rang des 16 enjeux évalués.

Principaux enjeux pour les entreprises (trois mentions possibles)

Q11. Parmi les enjeux suivants, veuillez sélectionner les trois les plus importants pour votre entreprise.

Base : Tous les répondants

Trois mentions possibles

Enjeux sectoriels	(n=26)
Faire face à la compétition québécoise et canadienne	34 %
Se développer technologiquement pour augmenter la productivité et diminuer les coûts de main-d'œuvre	32 %
La disponibilité de la matière première	31 %
Faire face à la compétition étrangère	29 %
Recruter de la main-d'œuvre compétente	27 %
Conserver les employés dans mon entreprise	22 %
Assurer une formation continue adéquate	21 %
Assurer une relève pour le personnel de production	20 %
La variabilité du prix de la matière première	18 %
Disposer des différents rebuts tout en respectant l'environnement	15 %
Faire de la recherche et développement	15 %
Former les nouveaux employés	14 %
Les normes et les lois en termes de santé et sécurité et d'environnement	11 %
Assurer une relève pour le personnel de haut niveau (Chimiste, ingénieur)	6 %
Réagir face à la délocalisation des géants de l'industrie vers d'autres pays	0 %
Assurer une relève pour le personnel de direction	0 %

ENJEUX SECTORIELS

RECRUTEMENT

Intention d'embauche d'employés de production _____	p. 111
Intention d'embauche d'employés administratifs _____	p. 112
Difficulté de recrutement du personnel de production _____	p. 113
Emplois de production pour lesquels le recrutement est difficile _____	p. 114
Difficulté de recrutement du personnel administratif _____	p. 117
Difficultés rencontrées lors du recrutement _____	p. 118

Principaux constats

- Plus du deux tiers des entreprises sondées (64 %) prévoient embaucher des employés de production au cours des trois prochaines années.
- Les entreprises qui prévoient embaucher des employés de production, prévoient en embaucher en moyenne 10,8.
- En utilisant le nombre total d'entreprises du secteur du caoutchouc (92) et en utilisant le nombre moyen d'embauches projeté par les répondants (10,8 embauches d'employés de production par entreprise prévoyant embaucher au cours des trois prochaines années (64 %)), on projette que **636 employés de production seront embauchés au cours des trois prochaines années** au sein de l'ensemble des entreprises de ce secteur.
- N.B. Ces embauches ne couvrent pas uniquement l'embauche de personnel supplémentaire. Elles couvrent toutes les embauches incluant celles occasionnées par la saisonnalité, les départs à la retraite, les départs volontaires, les retours aux études, etc. Il ne faut donc pas considérer ces embauches comme une croissance directe du secteur.

Intention d'embauche d'employés de production (en %)

Q12. Prévoyez-vous embaucher de nouveaux employés de production au cours des 3 prochaines années?

Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	64 %
Non	24 %
Ne sait pas	11 %

Principaux constats

- Plus du tiers des entreprises sondées (35 %) prévoient embaucher des employés administratifs au cours des trois prochaines années.
- Les entreprises qui prévoient embaucher des employés administratifs prévoient en embaucher en moyenne 1,8.
- Notons que plus de la moitié (57 %) ne prévoit pas d'embauche auprès de ce type d'employé.
- En utilisant le nombre total d'entreprises du secteur du caoutchouc (92) et en utilisant le nombre moyen d'embauches projeté par les répondants (1,8 embauche d'employés administratifs par entreprise prévoyant embaucher au cours des trois prochaines années (35 %)), on projette **que 58 employés administratifs seront embauchés au cours des trois prochaines années** au sein de l'ensemble des entreprises de ce secteur.
- N.B. Ces embauches ne couvrent pas uniquement l'embauche de personnel supplémentaire. Elles couvrent toutes les embauches incluant celles occasionnées par la saisonnalité, les départs à la retraite, les départs volontaires, les retours aux études, etc. Il ne faut donc pas considérer ces embauches comme une croissance directe du secteur.

Intention d'embauche d'employés administratifs (en %)

Q12. Prévoyez-vous embaucher de nouveaux employés administratifs au cours des 3 prochaines années?

Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	35 %
Non	57 %
Ne sait pas	8 %

Principaux constats

Présence de certaines difficultés pour recruter du personnel de production

- Un peu plus du tiers des entreprises éprouvent des difficultés de recrutement du personnel de production.
- Le recrutement d'employés spécialisés semble plus difficile pour les entreprises.

« Il n'y a pas de techniciens dans le caoutchouc et pas d'ingénieurs spécialisés. »

« Il n'y a pas assez de spécialistes puisque le secteur est peu connu et que les gens n'ont pas d'intérêt pour faire des études supérieures dans le caoutchouc. »

« Le recrutement d'opérateurs est facile nous recherchons seulement deux bras. C'est plus difficile si on recherche du personnel spécialisé. »

- Les difficultés rencontrées par les entreprises semblent plus au niveau de la compétence des employés disponibles sur le marché.

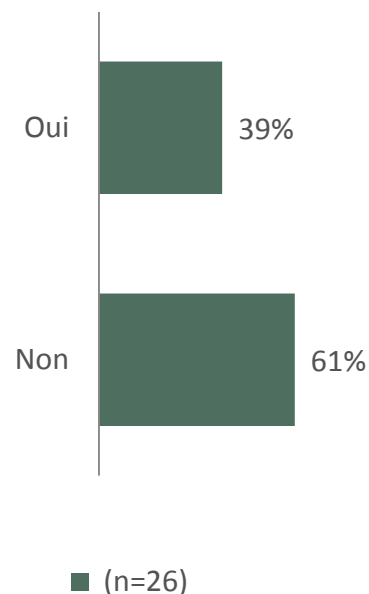
« Il y a peu ou pas de personnel formé en rechapage. On les forme à l'interne, mais il n'y a pas de compétence qui arrive directement du marché. »

« Il y a un manque d'expérience dans le caoutchouc. Il manque des notions de base chez les candidats disponibles. »

Difficulté de recrutement du personnel de production (en %)

Q16. De manière générale, votre entreprise a-t-elle éprouvé ou éprouve-t-elle des difficultés à combler l'un ou l'autre des postes de production dans l'entreprise (recrutement et sélection du personnel)?

Base : Tous les répondants



Q16. De manière générale, votre entreprise a-t-elle éprouvé ou éprouve-t-elle des difficultés à combler l'un ou l'autre des postes de production dans l'entreprise (recrutement et sélection du personnel)?

Base : Les répondants qui éprouvent des difficultés de recrutement de personnel administratif.

Emplois	(n=10)
Personnel affecté à la mécanique et la maintenance	
Nous n'employons pas de personnel affecté à la mécanique et à la maintenance	27 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la mécanique et à la maintenance ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	27 %
Électromécanicienne ou électromécanicien	30 %
Responsable de la maintenance	13 %
Électronicienne ou électronicien	13 %
Mécanicienne ou mécanicien d'entretien	9 %
Personne affectée à la planification et à l'amélioration de la mise en course des machines	9 %
Personne affectée à la mise en course des machines (set-up man)	9 %
Personne occupant un poste correspondant à un métier spécialisé (soudeuse ou soudeur, tuyauteuse ou tuyauteur, plombière ou plombier, etc.)	9 %
Préposée ou préposé à la maintenance	4 %
Affûteuse ou affûteur	0 %
Magasinière ou magasinier	0 %
Personnel affecté aux opérations ou à la production	
Nous n'employons pas de personnel affecté aux opérations ou à la production	0 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté aux opérations ou à la production ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	17 %
Opératrice ou opérateur de machines (machine à extrusion, calandre, machine à compression ou à injection, moulin, mélangeur, etc.)	56 %
Technicienne ou technicien de procédés	22 %
Aide-opératrice ou aide-opérateur (ouvrière ou ouvrier de production)	17 %
Contremaîtresse ou contremaître (superviseuse ou superviseur)	13 %
Personne affectée à la planification de la production	13 %
Ingénieure ou ingénieur de procédés	9 %
Préposée ou préposé à la finition (par exemple, trimeuse ou trimeur)	8 %
Directrice ou directeur de production	4 %
Chef d'équipe	4 %
Autre (rechapeur)	13 %

EMPLOIS DE PRODUCTION POUR LESQUELS LE RECRUTEMENT EST DIFFICILE (SUITE)

Personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises

Nous n'employons pas de personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises	53 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	47 %
Responsable de l'expédition et de la réception des marchandises	0 %
Préposée ou préposé à la réception et à l'expédition des marchandises	0 %
Cariste (conductrice ou conducteur de chariot élévateur)	0 %

Personnel affecté au contrôle de la qualité

Nous n'employons pas de personnel affecté au contrôle de la qualité	40 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté au contrôle de la qualité ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	44 %
Technicienne ou technicien au contrôle de la qualité	17 %
Personne affectée à l'assurance-qualité	9 %
Responsable du contrôle de la qualité (directrice ou directeur)	0 %

Personnel affecté à la R et D

Nous n'employons pas de personnel affecté à la recherche et développement	57 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la recherche et développement ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	30 %
Technicienne ou technicien en chimie	13 %
Chimiste	9 %
Directrice ou directeur de la recherche et développement	0 %
Personne affectée à la mise au point ou à l'adaptation des machines ou d'autres outils	0 %

Personnel affecté à la protection de l'environnement

Nous n'employons pas de personnel affecté à la protection de l'environnement	78 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la protection de l'environnement ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	13 %
Coordonnatrice ou coordonnateur en environnement	9 %
Technicienne ou technicien en environnement	0 %

Personnel de production autre

Nous n'employons pas de personnel de production autre	34 %
Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel de production autre ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années	57 %
Autre (Compounder, ingénieur/technicien électrique - mécanique, SAP basis, service à la clientèle)	9 %

Principaux constats

Personnel affecté à la mécanique et la maintenance

- Près du tiers (30 %) des entreprises qui éprouvent des difficultés de recrutement en éprouvent pour le poste d'électromécanicien.

Personnel affecté aux opérations ou à la production

- Plus de la moitié (56 %) des entreprises qui éprouvent des difficultés de recrutement en éprouvent pour le poste d'opérateur de machines (machine à extrusion, calandre, machine à compression ou à injection, moulin, mélangeur, etc.)

Personnel affecté à la réception et à l'expédition de la marchandise

- Aucune entreprise n'éprouve de difficulté dans cette catégorie d'emploi de production. À noter que plus de la moitié (53 %) des entreprises qui éprouvent des difficultés de recrutement n'emploient pas de personnel dans cette catégorie.

Personnel affecté au contrôle de la qualité

- Une très grande majorité des entreprises qui éprouvent des difficultés de recrutement (84 %) n'emploient pas (40 %) ou n'éprouvent aucune difficulté à recruter du personnel affecté au contrôle de la qualité ou n'ont pas eu à en recruter au cours des dernières années (44 %).

Personnel affecté à la R et D

- Une très grande majorité des entreprises qui éprouvent des difficultés de recrutement (87 %) n'emploient pas (57 %) ou n'éprouvent aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la R et D ou n'ont pas eu à en recruter au cours des dernières années (30 %).

Personnel affecté à la protection de l'environnement

- Plus du deux tiers des entreprises qui éprouvent des difficultés de recrutement (78 %) n'emploient pas de personnel affecté à la protection de l'environnement.

Principaux constats

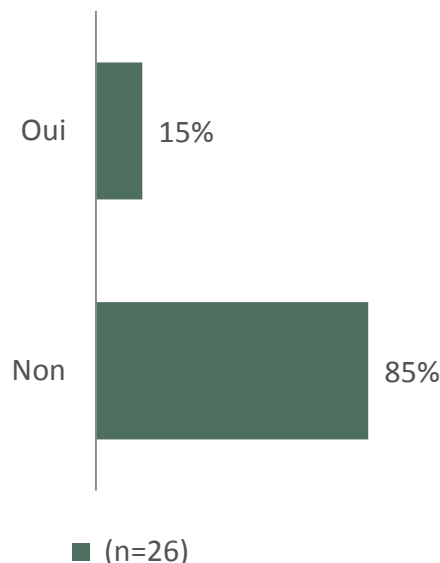
Peu de difficulté de recrutement de personnel administratif

- Seulement 15 % des entreprises sondées affirment éprouver des difficultés dans le recrutement de personnel administratif.
- Les emplois administratifs pour lesquels le recrutement est jugé difficile par les entreprises sondées qui éprouvent des difficultés à recrutement du personnel administratif sont :
 - Adjointe ou adjoint à l'administration, secrétaire et réceptionniste
 - Responsable de la comptabilité (comptable, contrôleur, etc.)
 - Responsable du service à la clientèle
 - Directrice ou directeur des ventes
 - Représentante technico-commerciale ou représentant technico-commercial
 - Ingénieur
- Vu le petit nombre d'entreprises sondées qui éprouvent des difficultés de recrutement de personnel administratif (n=4), les pourcentages ne seront pas présentés.

Difficulté de recrutement du personnel administratif (en %)

Q16. De manière générale, votre entreprise a-t-elle éprouvé ou éprouve-t-elle des difficultés à combler l'un ou l'autre des postes administratifs dans l'entreprise (recrutement et sélection du personnel)?

Base : Tous les répondants



Principaux constats

- Parmi les entreprises sondées qui éprouvent des difficultés de recrutement (tout personnel confondu), les difficultés de recrutement rencontrées le plus souvent par plus de la moitié des entreprises sont:

- **Le manque de candidat ayant l'expérience requise (61 %)**

« On ne peut pas demander des opérateurs directement, il n'y en a pas. Faut les former. On par de zéro. »

- **Le manque de candidat ayant la personnalité et l'attitude requises (58 %)**

« Les employés qui se présentent ne veulent pas, pour plusieurs, vraiment travailler. »

- **Le manque de candidat ayant les compétences requises (53 %)**

« Il est impossible ou presque de trouver de la main-d'œuvre qualifiée. Il y a peu de formation et le bassin de candidats est très limité. »

Difficultés rencontrées lors du recrutement (en %)

Q20. Quelles difficultés rencontrez-vous le plus souvent au moment de recruter de la main-d'œuvre?

Base : Les répondants qui éprouvent des difficultés de recrutement d'employés de production ou d'employés administratifs

	(n=13)
Le manque de candidat ayant l'expérience requise	61 %
Le manque de candidat ayant la personnalité et l'attitude requises	58 %
Le manque de candidat ayant les compétences requises	53 %
Les salaires et les conditions de travail jugées peu attrayantes par les candidats	36 %
Le manque de candidats ayant le diplôme requis	0 %
Autre difficultés rencontrées (caractéristiques manquantes des candidats (bilinguisme, fiabilité, aimer le travail physique, etc.))	36 %

ENJEUX SECTORIELS

FORMATION

Participation des employés à des activités de formation _____	p. 121
Organisation de la formation offerte au personnel _____	p. 122
Méthodes de formation _____	p. 123
Principaux freins à la formation _____	p. 124
Besoins futurs en formation du personnel _____	p. 125
Sujets visés par les besoins de formation _____	p. 126
Capacité de réponse aux besoins de formation _____	p. 129
Éléments prioritaires pour aider l'entreprise dans la formation _____	p. 130

Principaux constats

Présence de formation continue pour le deux tiers des entreprises

- Près de deux entreprises sondées sur trois (62 %) ont donné de la formation continue à leurs employés au cours des deux dernières années.

Participation des employés à des activités de formation (en %)

Q21. Au cours des deux dernières années, les membres du personnel de l'entreprise ont-ils participé à des activités de formation, autres que celles liées à l'entraînement à la tâche en début d'emploi?

Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	62 %
Non	33 %
Ne sait pas	5 %

Principaux constats

Les trois quarts des entreprises n'ont pas de stratégie de formation

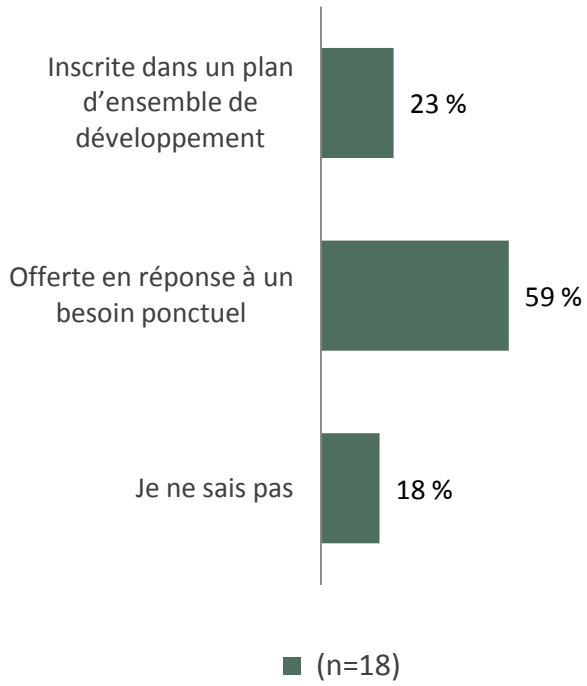
- Pour 59 % des entreprises sondées, la formation continue est donnée de façon spontanée en fonction des besoins.

« On est très ouvert à la formation, mais on n'a pas de plan établi. On a bien sûr une formation de départ. Sinon, quand on remarque un besoin on le comble. On donne des formations web. »
- « Oui, mais ce n'est pas organisé d'avance. On apprend sur le tas et on transmet les connaissances. On utilise beaucoup le mentorat entre les anciens et les nouveaux employés. »
- « On développe de nouvelles méthodes et on forme selon celle-ci de manière ponctuelle. »

Organisation de la formation offerte au personnel (en %)

Q22. De manière générale, la formation offerte au personnel de l'entreprise est...?

Base : Les répondants qui ont donné des activités de formation autres que celles liées à l'entraînement à la tâche dans les deux dernières années.



Principaux constats

■ Les principales méthodes de formation continue utilisées par les entreprises sondées sont :

— **Formation en entreprise par compagnonnage (69 %)**

« On utilise beaucoup le mentorat entre les anciens et les nouveaux employés. »

— **Atelier de formation donné par un formateur externe (61 %)**

« Nous avons donné une formation avec le CSMO et le centre de formation à Magog qui sont venus donner une formation à l'interne. »

« Nous donnons des formations techniques et plus « soft » (sur les notions de base). Généralement, ce sont des formateurs externes, mais parfois ce sont nos employés. »

— **Atelier de formation donné par un formateur interne (51 %)**

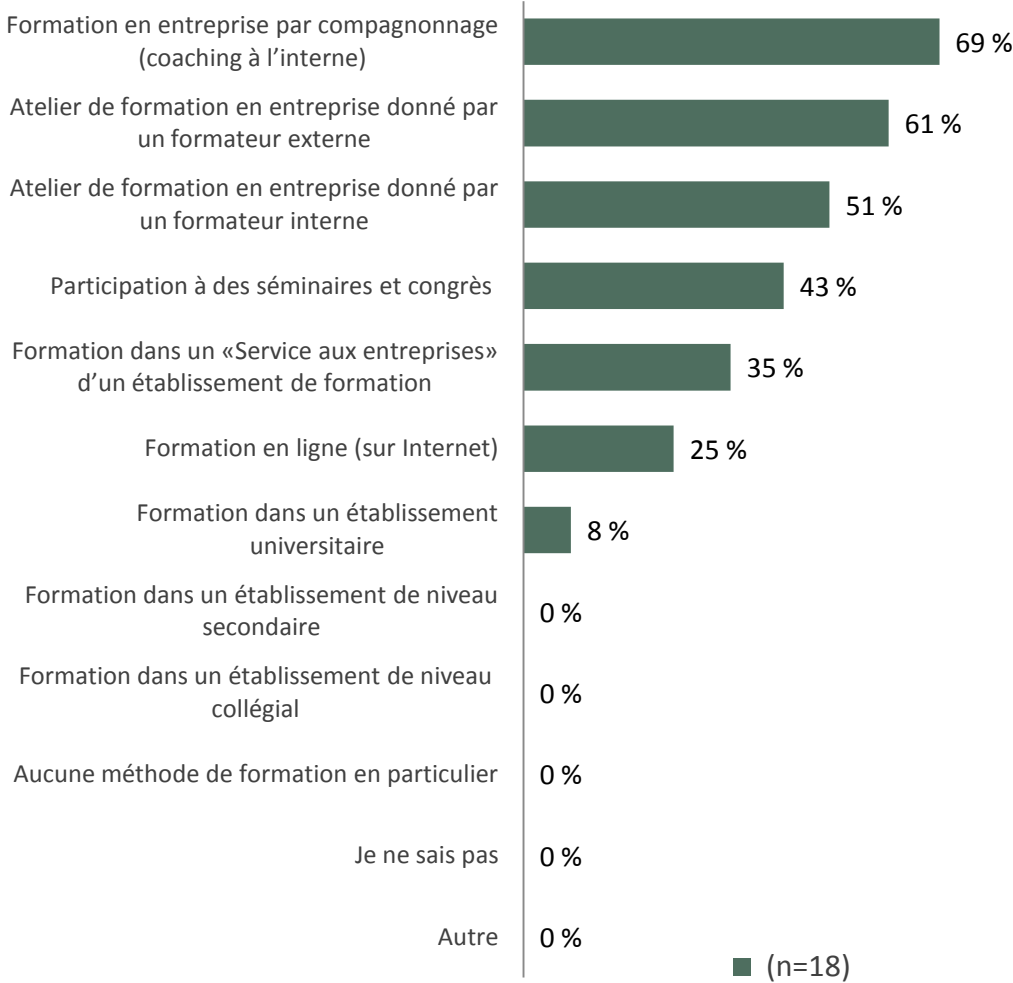
« La formation se donne à l'interne puisqu'il n'existe pas de formateurs externes pour ce qu'on fait. »

« Nous donnons des formations à l'interne pour que tous soient en mesure de faire tous les postes (polyvalence). »

Méthodes de formation (en %)

Q23. Quelles méthodes de formation avez-vous utilisées?
Base : Les répondants qui ont donné des activités de formation autres que celles liées à l'entraînement à la tâche dans les deux dernières années.

Plusieurs mentions possibles



Principaux constats

- Le manque de temps pour donner la formation/difficulté de libérer les employés (76 %) est le principal frein à la formation rencontré par les entreprises sondées.

« Le défi c'est la coordination et trouver le temps pour donner de la formation. »

« La disponibilité, il faut stopper la production. »

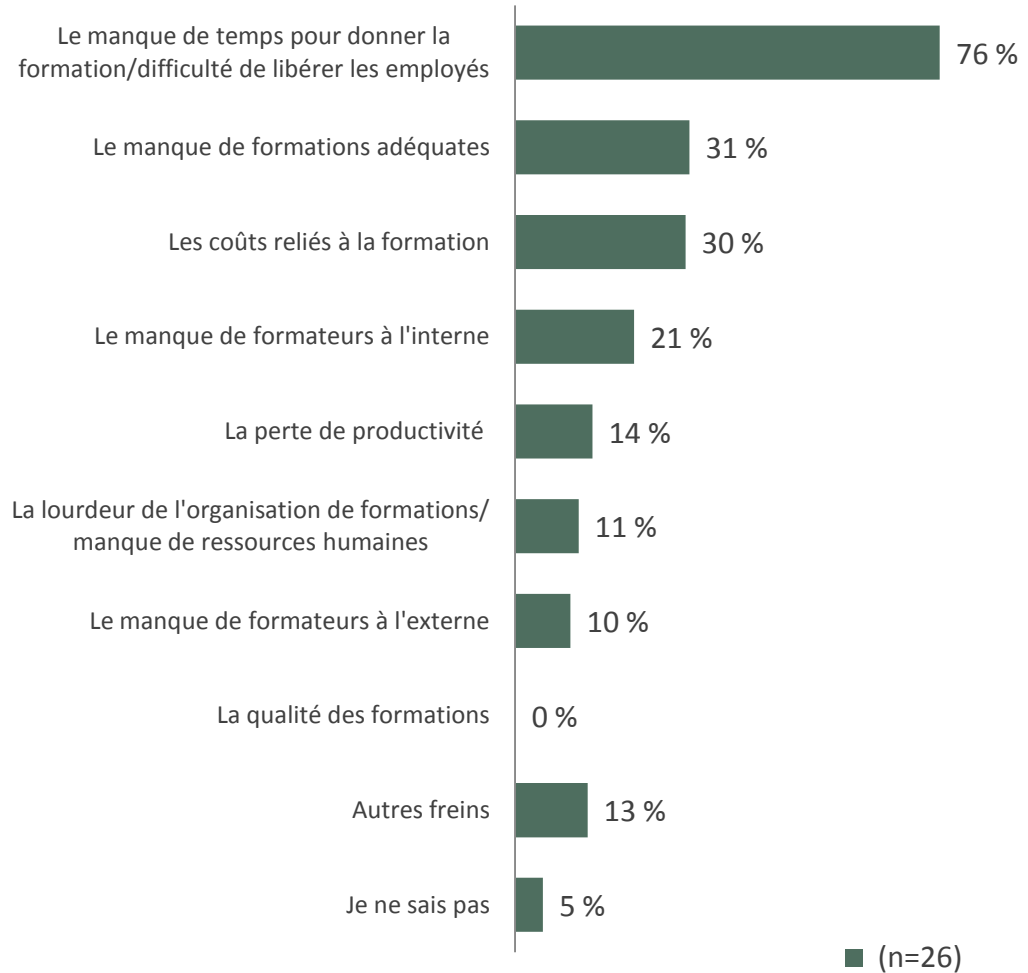
« La disponibilité des gens: On travaille à un poste et on a besoin de cet employé pour cette tâche. Il faut essayer d'intégrer la formation à son horaire. Sinon, quand on le fait en dehors des horaires, on se fait reprocher de nuire à l'équilibre travail/famille. »

Principaux freins à la formation (en %)

Q24. Quels sont les principaux freins (maximum 3 choix) à la formation dans votre entreprise?

Base : Tous les répondants

Trois mentions possibles



■ (n=26)

Principaux constats

- Plus de la moitié des entreprises sondées prévoient avoir des besoins de formation du personnel à combler autre que la formation liée à l'entrée en poste.
- Il est à noter que près du quart des entreprises (23 %) ne sont pas en mesure d'identifier si elles auront des besoins de formation du personnel.

« Je ne pourrais pas dire cela va dépendre des tendances du marché. »

« Sûrement, mais je ne sais pas lesquelles. Ça manque la formation. »

Besoins futurs en formation du personnel (en %)

Q25. Selon vous, au cours des deux prochaines années, l'entreprise aura-t-elle à combler des besoins de formation du personnel, autres que ceux liés à l'entraînement à la tâche en début d'emploi?

Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	53 %
Non	24 %
Ne sait pas	23 %

Principaux constats

- Plus de 80 % des entreprises sondées qui prévoient des besoins de formation du personnel dans les deux prochaines années, anticipent que ces besoins vont toucher les trois sujets suivants :
 - Notion sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés (88 %)
 - Recherche et développement (82 %)
 - Gestion du personnel (81 %)
- Le détail pour chacune des catégories est présenté à la page suivante.

Catégorie de thématiques visées par les besoins de formation

Base : Les répondants qui prévoient des besoins de formation du personnel dans les deux prochaines années.
Plusieurs mentions possibles

Catégorie de thématiques de formation	% d'entreprise qui prévoit faire une formation sur la thématique (n=16)
Notions sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés	88%
Recherche et développement	82%
Gestion du personnel	81%
Ventes et marketing	76%
Développement durable	76%
Santé et sécurité	72%
Prise de décision	60%

Notions sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés (n=16)		Santé et sécurité (n=16)	
Le contrôle de la qualité	54 %	Les notions de base en santé et sécurité du travail	61 %
Les caractéristiques des matières premières utilisées dans la fabrication	43 %	Le SIMDUT	44 %
Les procédés	39 %	Les techniques de premiers soins en situation d'urgence	39 %
L'utilisation de l'équipement de production	37 %	La procédure de cadenassage	36 %
La formulation des recettes de caoutchouc	33 %	La sécurité des machines et des équipements industriels	27 %
Les systèmes de gestion de la qualité	28 %	L'utilisation de l'équipement de protection individuelle (EPI)	24 %
L'initiation au travail d'une opératrice ou d'un opérateur de machines	19 %	La manutention et le transport des matières dangereuses	12 %
La protection de l'environnement	19 %	Le travail en espace clos	5 %
L'entretien de l'équipement de production	15 %	Le travail en hauteur	3 %
Les matériaux disponibles	9 %	Aucune thématique portant sur la santé et la sécurité	0 %
Les notions de base en français et en mathématiques	3 %	Je ne sais pas	28 %
Aucune thématique portant sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés	0 %	Prise de décisions (n=16)	
Je ne sais pas	12 %	La résolution de problèmes	23 %
Gestion du personnel (n=16)		La prise de décisions	18 %
L'encadrement et la supervision de personnel	57 %	Les meilleures pratiques d'affaires	15 %
Le travail d'équipe et la communication	36 %	La gestion de projet	12 %
Les relations interpersonnelles	31 %	Aucune thématique portant sur la prise de décision	19 %
L'évaluation du rendement du personnel	28 %	Je ne sais pas	40 %
L'exercice du leadership	26 %	Ventes et marketing (n=16)	
Le comportement au travail	19 %	Le marketing et la vente	36%
La gestion d'équipes semi-autonomes	12 %	Le service à la clientèle	32%
La gestion des relations intergénérationnelles	3 %	Les produits et les procédés	12%
La formation de formateurs	0 %	Les problématiques possibles sur les produits et leurs causes	12%
Aucune thématique portant sur la gestion de personnel	0 %	Aucune thématique portant sur les ventes et le marketing	15%
Je ne sais pas	19 %	Je ne sais pas	24%
Développement durable (n=16)		Recherche et développement (n=16)	
Le recyclage	34%	Le développement de nouveaux procédés	58%
La gestion des rebuts	30%	L'amélioration continue	40%
Le système ISO 9001	24%	Le développement de nouveaux produits	37%
Les normes environnementales	21%	La découverte de nouvelles caractéristiques du caoutchouc	21%
Le développement de produits dit verts	15%	L'automatisation des procédés existants	12%
Le système ISO 14001	12%	Le développement d'un programme de R et D	12%
Le système ISO 16949	0%	Aucune thématique sur la recherche et le développement	9%
Aucune thématique sur le développement durable	19%	Je ne sais pas	18%
Je ne sais pas	24%		

Principaux constats

- Excluant les entreprises qui ne savent pas quels seront les sujets visés par les besoins de formation, toutes les entreprises qui prévoient des besoins de formation dans les deux prochaines années envisagent que ces formations toucheront les trois sujets suivants:
 - Les notions sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés;
 - La santé et sécurité;
 - La gestion du personnel.
- Les thématiques visées par plus de la moitié des entreprises sondées, qui prévoient des besoins de formation dans les deux prochaines années, tous sujets confondus, sont :
 - Les notions de base en santé et sécurité (61 %);
 - Le développement de nouveaux procédés (58 %);
 - L'encadrement et la supervision du personnel (57 %);
 - Le contrôle de la qualité (54 %).
- Il semble difficile pour certaines des entreprises sondées, qui prévoient des besoins de formation dans les deux prochaines années, de déterminer quelles seront les thématiques visées par ces besoins de formation. Selon les sujets visés, cette proportion allait de 12 % à 40 %.

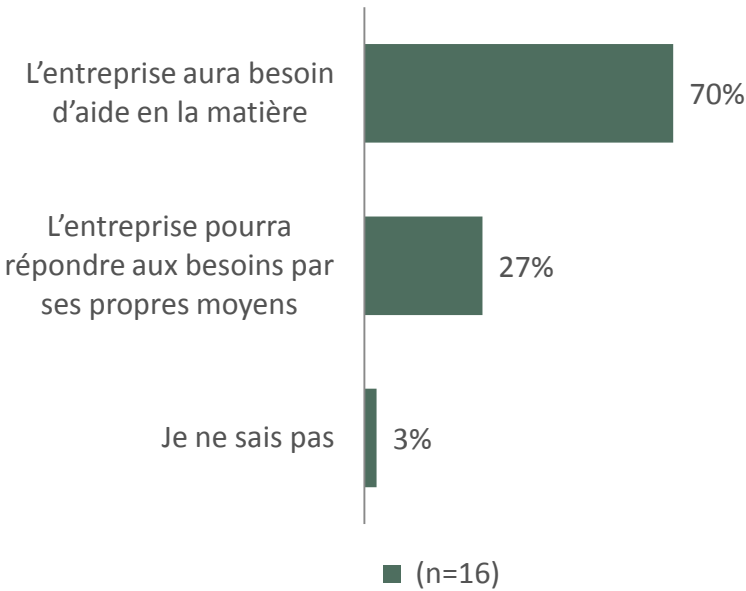
Principaux constats

- La majorité des entreprises sondées (70 %) qui prévoient des besoins de formation du personnel dans les deux prochaines années prévoient qu'elles auront besoin d'aide pour répondre à ces différents besoins de formations.

Capacité de réponse aux besoins de formation (en %)

Q27. Considérez-vous que votre entreprise pourra répondre aux besoins de formation du personnel énumérés ci-haut par ses propres moyens ou jugez-vous qu'elle aura besoin d'aide?

Base : Les répondants qui prévoient des besoins de formation du personnel dans les deux prochaines années.



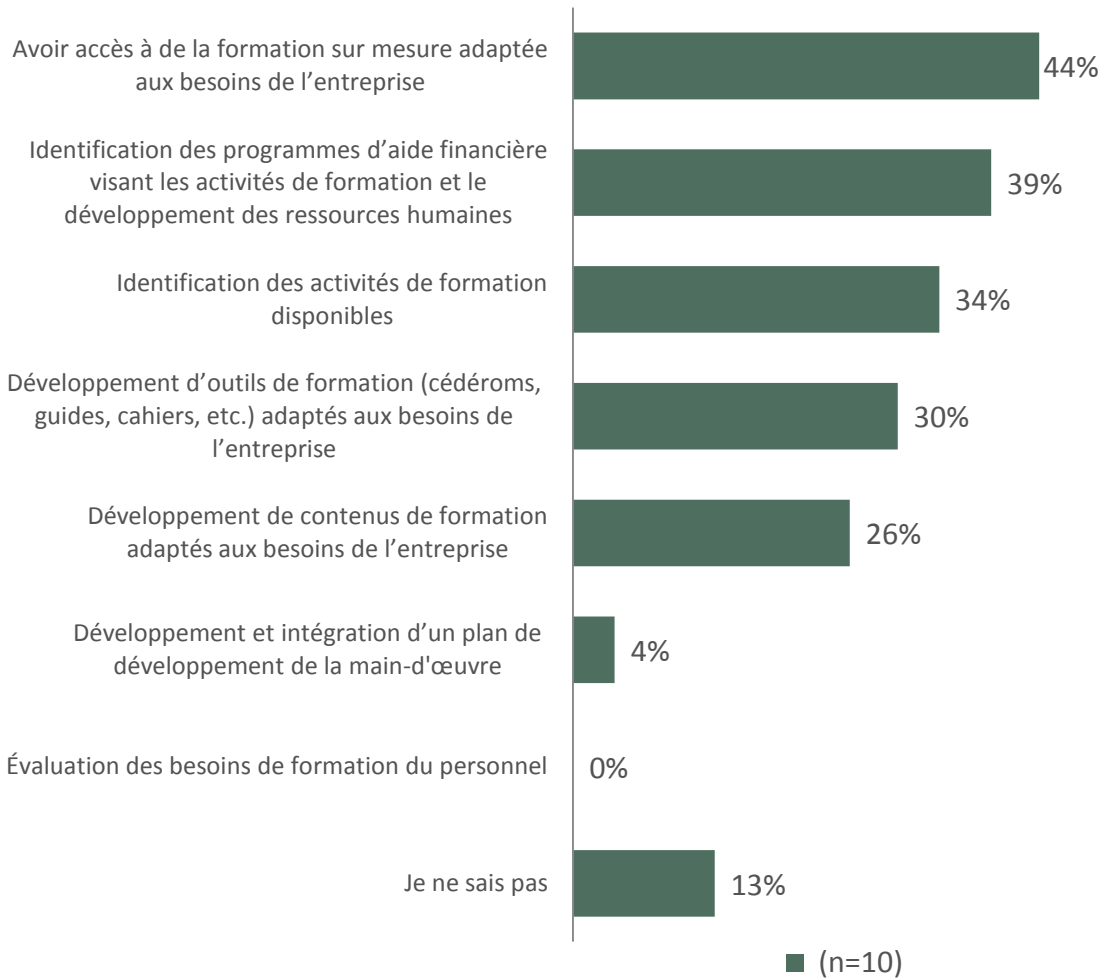
Principaux constats

- L'aide priorisée par les entreprises qui ont participé à l'étude concerne :
 - L'accès à de la formation sur mesure adaptée aux besoins de l'entreprise (44 %);
 - L'identification des programmes d'aide financière visant les activités de formation et le développement des ressources humaines (39 %);
 - L'identification des activités de formation disponibles (34 %).

Éléments prioritaires pour aider l'entreprise dans la formation (en %)

Q28. Veuillez préciser les éléments sur lesquels l'entreprise aurait avantage à recevoir de l'aide en priorité.

Base : Les répondants qui prévoient avoir besoin d'aide pour combler les besoins de formation du personnel



ENJEUX SECTORIELS

RÉTENTION

Présence d'une problématique au niveau de la rétention _____ p. 133

Principales raisons expliquant une problématique au niveau de la rétention _____ p. 134

Moyens de rétention mis en place par les entreprises pour contrer leurs problèmes de rétention _____ p. 135

Moyens de rétention mis en place par les entreprises qui n'éprouvent pas de problématique de rétention__ p. 136

Principaux constats

- De façon globale, 70 % des entreprises ne considèrent pas avoir de problème de rétention.
« Oui. Ça va bien. Mes employés sont également des amis. On a une bonne écoute et on s'entraide. L'ambiance de travail est agréable et j'apprécie mes employés. »
« Nos employés sont bien traités et respectés. L'atmosphère est viable et agréable. On jase avec nos employés. »
« Chaque mois, nous prenons 1 ou 1 heure et demie pour discuter avec nos employés des objectifs et des défis. Nous impliquons nos employés. Nous sommes très à l'écoute et nos salaires sont intéressants. De plus, nous organisons 2 partys par année. »
- Cependant, 20 % des entreprises affirment être aux prises avec des problèmes de rétention. »
« C'est difficile. Avec les bons généralement on réussit. Cependant, plusieurs quittent parce qu'ils ne se voient pas travailler en usine. »
« Nous avons un haut taux de roulement auprès des nouveaux employés. »

Présence d'une problématique au niveau de la rétention

Q29. Est-ce que la rétention des employés est une problématique pour votre entreprise?
Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	20 %
Non	70 %
Ne sait pas	10 %

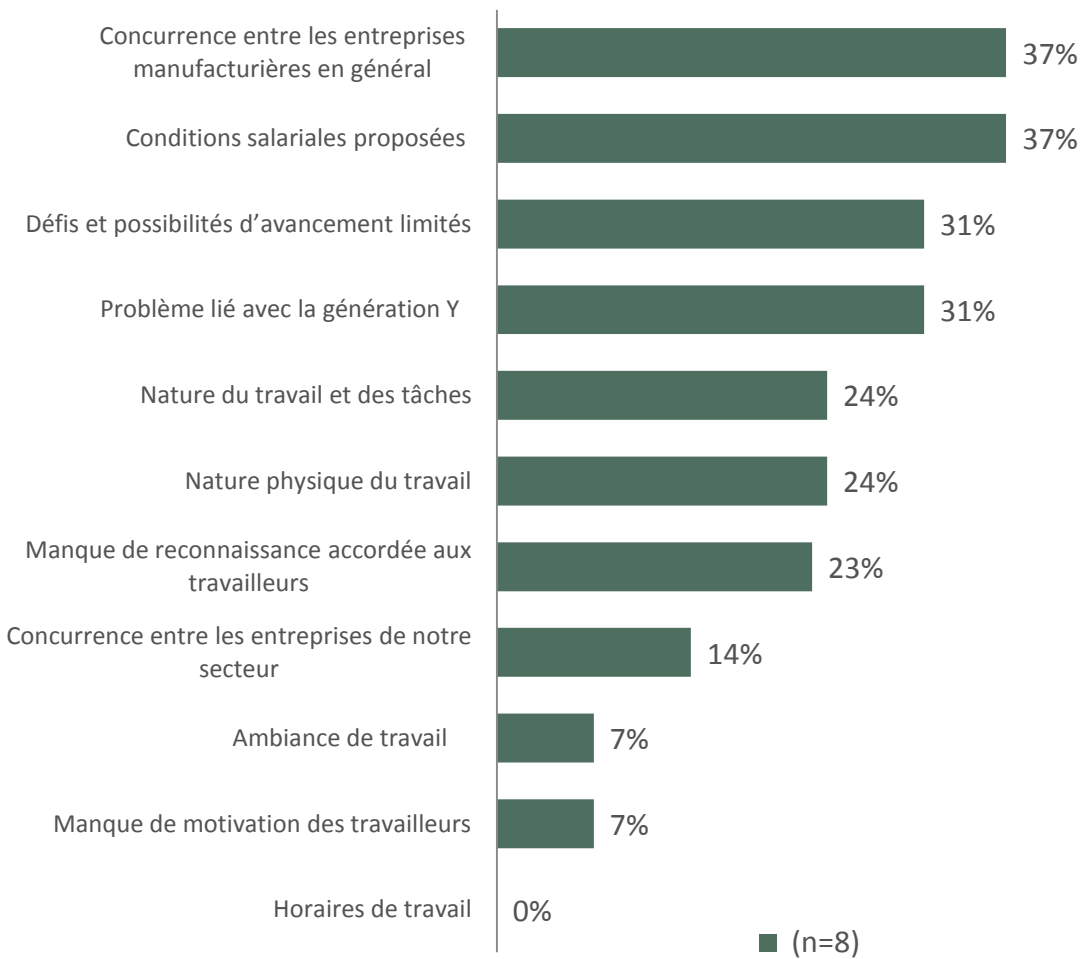
Principaux constats

- La concurrence entre les entreprises manufacturières et les conditions salariales proposées sont les deux principales raisons (37 % chacune) qui expliquent les problèmes de rétention selon les entreprises qui en éprouvent.

Principales raisons expliquant une problématique de la rétention

Q31. Quelles sont les principales raisons (maximum 3 choix) qui pourraient expliquer les problèmes de rétention du personnel?

Base : Les répondants qui éprouvent des problèmes de rétention
Plusieurs mentions possibles

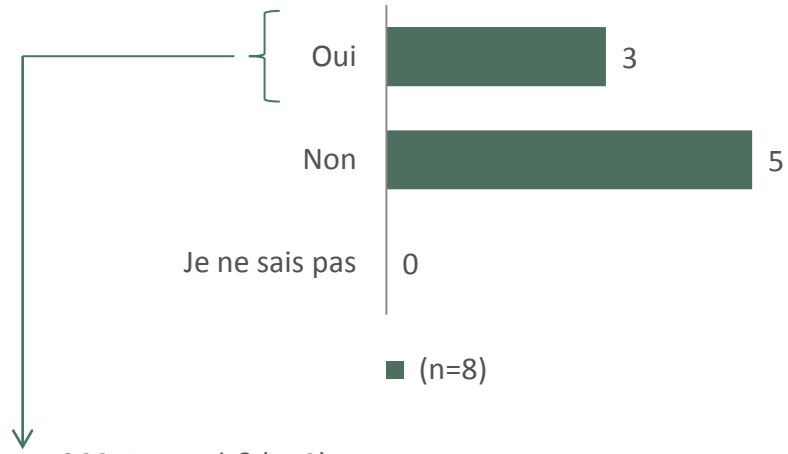


Principaux constats

- Seulement trois des huit entreprises qui éprouvent des problématiques de rétention ont mis en place des moyens pour tenter de résoudre le problème.
- Les moyens mentionnés sont la réduction de l'effort physique relié aux tâches, l'ajout de certains avantages et la mise en place d'un programme d'accueil et d'intégration.

Mise en place de moyens pour contrer la problématique de rétention

Q32. Avez-vous mis en place des moyens pour contrer les problèmes de rétention de votre entreprise?*



Q33. Lesquels? (n=3)

- Réduction de l'effort lié à la tâche
- Certains avantages
- Programme d'accueil et d'intégration

* Étant donné la petite taille de l'échantillon, les pourcentages ne seront pas présentés.

Principaux constats

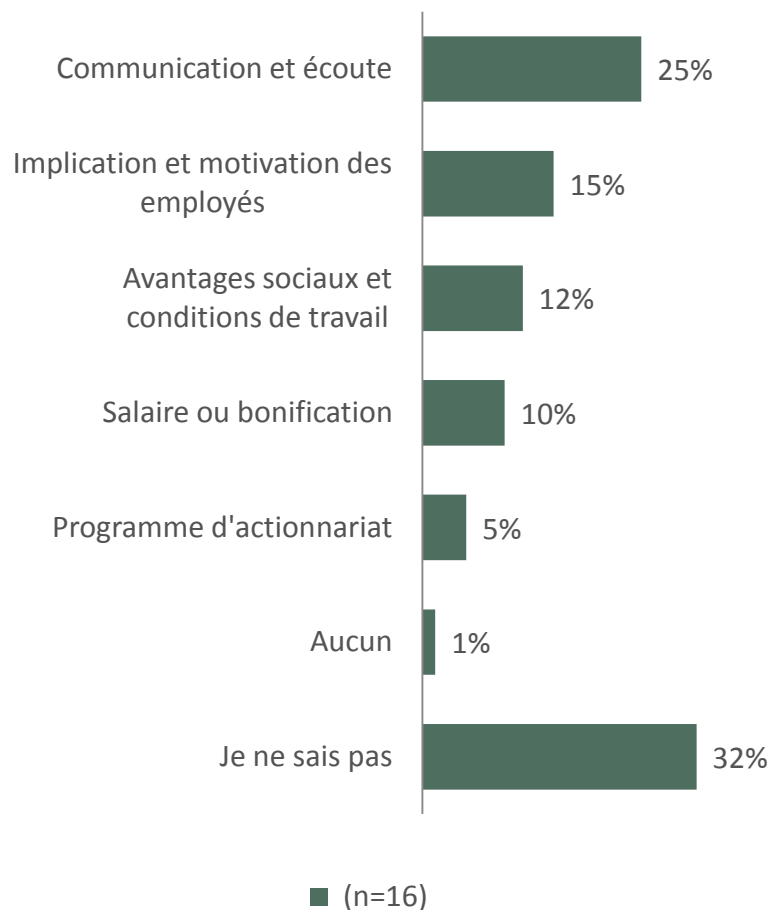
- La communication et l'écoute (25 %) de même que l'implication et la motivation des employés (15 %), sont les moyens mis en place le plus souvent par les entreprises pour éviter les problématiques reliées à la rétention.
- Notons que près du tiers (32 %) des entreprises ne savent pas si des moyens de rétention ont été mis en place, malgré qu'elles affirment ne pas avoir de problème de rétention.

Moyens de rétention

Q34. Quels sont les moyens de rétention que vous avez mis en place dans votre entreprise?

Base: Les entreprises qui n'ont pas de problème de rétention.

Plusieurs mentions possibles



ENJEUX SECTORIELS RELÈVE DU PERSONNEL CLÉ

Préoccupation des entreprises envers la relève du personnel clé _____ p. 139

Présence d'une stratégie de relève du personnel clé _____ p. 140

Intérêt à recevoir de l'aide pour développer une stratégie de relève du personnel clé _____ p. 141

Principaux constats

- La relève du personnel clé est une préoccupation pour un peu moins de la moitié des entreprises sondées (45 %).

« Nous avons un plan de relève pour les postes cadres, mais aucun pour les postes de production. Au niveau des propriétaires, le transfert vers les employés clés est déjà amorcé. »

« La main-d'œuvre est vieillissante et il y a peu de relève. Les jeunes ne sont pas intéressés par le secteur du caoutchouc qui est un secteur dur et sale. »

- L'autre moitié ne voit pas la relève du personnel clé comme une préoccupation (50 %).

« Il est trop tôt pour penser à ça. »

« Il y a quelques années, nous avons commencé, mais le tout a été mis de côté face à d'autres priorités. »

Préoccupation des entreprises envers la relève (en %)

Q35. Est-ce que la relève du personnel clé est une préoccupation pour votre entreprise? Par relève, nous incluons tous les types de départ et non uniquement les départs à la retraite.

Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	45 %
Non	50 %
Ne sait pas	5 %

Principaux constats

- La majorité (77 %) des entreprises sondées n'ont pas développé de stratégie pour la relève du personnel clé.

« Aucun transfert de prévu. »

« On est rendu à se faire un plan. Présentement, on prévoit les retraites en embauchant plusieurs années à l'avance des gens pour remplacer l'éventuel départ. »

« C'est l'un des plus grands problèmes au Québec. C'est un gros défi et c'est compliqué. On ne sait pas comment s'y prendre. »

« On a pas de plan. On sait que c'est un problème, mais on est pogné avec la nouvelle génération qui ne veut pas travailler. »

- Les principales stratégies de relève du personnel clé, parmi les quelque entreprises qui ont mis une en place, sont de développer la polyvalence des employés pour les rendre effectifs sur différents postes (100 %) et de former en continu les employés (72 %).

« Il y a toujours quelqu'un qui connaît l'information puisque tout le monde fait de tout. On n'a personne d'irremplaçable par quelqu'un d'autre à l'interne. »

Présence d'une stratégie de relève du personnel clé (en %)

Q36. Avez-vous développé une stratégie pour la relève de votre personnel clé?

Base : Tous les répondants

	(n=26)
Oui	18 %
Non	77 %
Ne sait pas	5 %

Les stratégies de relève du personnel clé (en %)

Q37. En quoi consiste votre stratégie ?

Base : Les répondants qui ont développé une stratégie

Plusieurs mentions possibles

	(n=5)
Développer la polyvalence des employés pour les rendre effectifs sur différents postes	100 %
Formation continue des employés	72 %
Mentorat/compagnonnage	36 %
Embauche immédiate de personnel en prévision des départs	36 %
Documentation des postes et des tâches reliées à chacun des postes	8 %

Principaux constats

- La majorité des répondants pour qui la relève du personnel clé est une préoccupation (69 %) ne voit pas d'avantage à recevoir de l'aide pour développer une stratégie liée à cette préoccupation.
- Une rencontre avec le *CSMO Caoutchouc* est la seule forme d'aide proposée par les entreprises sondées qui voit un avantage à recevoir de l'aide dans le développement de leur plan de retraite.

Intérêt à recevoir de l'aide pour développer une stratégie de relève du personnel clé (en %)

Q38. Considérez-vous que l'entreprise aurait avantage à recevoir de l'aide pour développer sa stratégie pour la relève de son personnel clé?

Base : Les répondants pour qui la relève du personnel clé est une préoccupation

	(n=14)
Oui	18 %
Non	69 %
Ne sait pas	14 %

PORTÉE DU *CSMO CAOUTCHOUC*

Notoriété assistée du <i>CSMO Caoutchouc</i> _____	p. 144
Manière d'apprendre l'existence du <i>CSMO Caoutchouc</i> _____	p. 145
Connaissance et utilisation des outils/services _____	p. 146
Meilleur moyen pour connaître les besoins des entreprises _____	p. 147
Intérêt envers les pistes d'actions pour le <i>CSMO Caoutchouc</i> _____	p. 148

Principaux constats

Une bonne notoriété... auprès des participants

- Plus de quatre répondants sur cinq (82 %) affirment connaître le CSMO Caoutchouc. De plus, près d'une entreprise sondée sur deux (48 %) prétend le connaître depuis plus de cinq ans.
- Cependant, il est possible de penser que les entreprises qui connaissaient *CSMO Caoutchouc* étaient plus enclines à répondre au sondage. En effet, les entrevues, de même que les rappels pour le sondage en ligne donnent un autre son de cloche. Plusieurs entreprises ne semblaient pas connaître l'organisme ou semblaient se méprendre sur son rôle. Le résultat obtenu au niveau de la notoriété semble plus élevé que la réalité. De plus, le rôle de l'organisme gagnerait à être précisé auprès des entreprises.

« Je reçois des courriels de l'organisme, mais je n'en sais pas plus et je n'ai aucune idée de son rôle. »

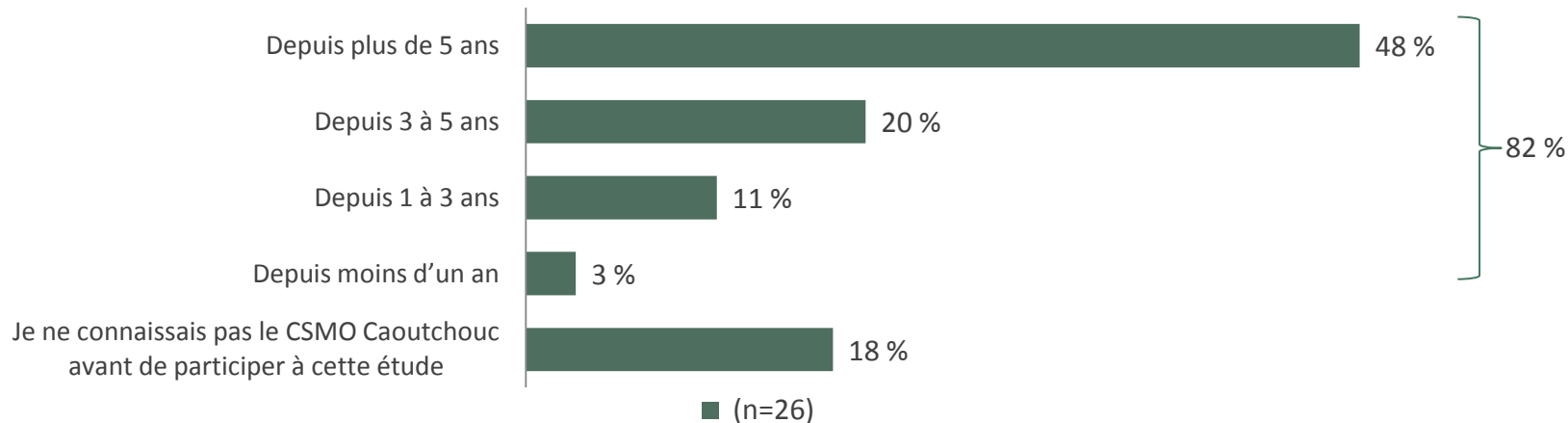
« Le rôle du CSMO Caoutchouc et de trouver des acheteurs pour la poudrette (rebut) de caoutchouc. »

« Je pense que le CSMO est plus au niveau des matières premières. »

Notoriété assistée du CSMO Caoutchouc (%)

Q40. Depuis combien de temps connaissez-vous le CSMO Caoutchouc?

Base : Tous les répondants



Principaux constats

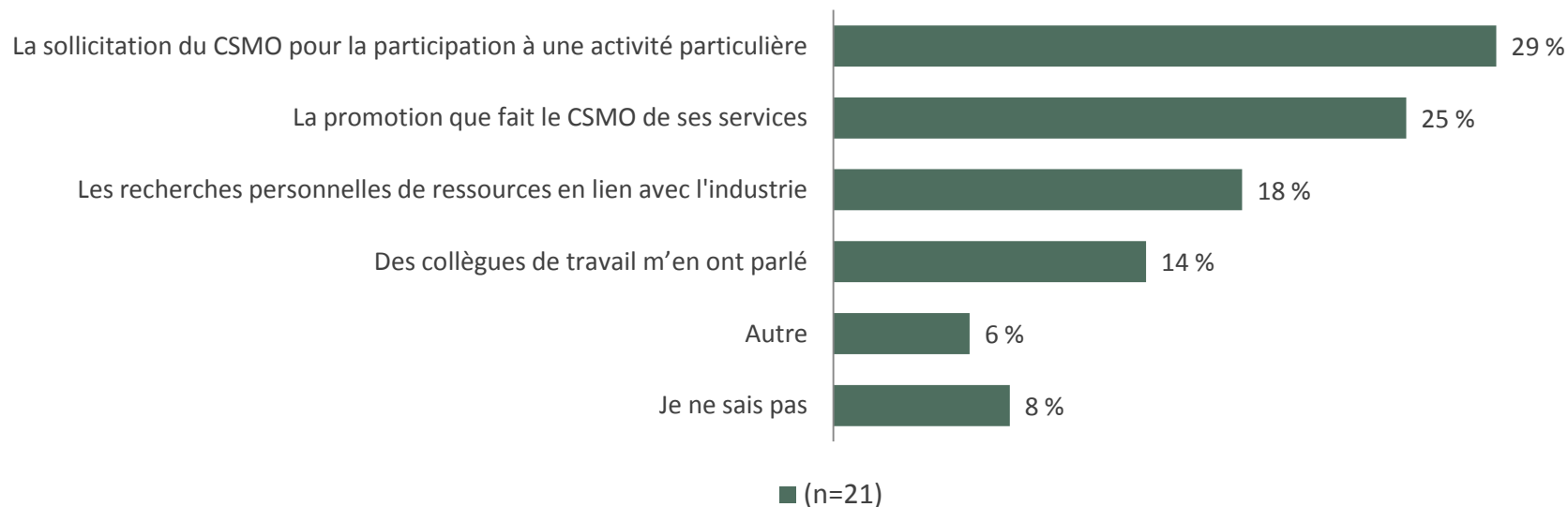
Le *CSMO Caoutchouc* engendre une bonne partie de sa notoriété par sa sollicitation et la promotion de ses services

- Plus de la moitié des entreprises sondées qui connaissent le *CSMO*, ont appris son existence par le *CSMO Caoutchouc* lui-même, soient par la sollicitation du *CSMO* pour la participation à une activité particulière (29 %) ou par la promotion du *CSMO* de ses services (25 %).
- Les autres entreprises sondées qui connaissaient le *CSMO Caoutchouc* ont appris son existence par des recherches personnelles sur l'industrie (18 %) ou par des collègues de travail (14 %).

Manière d'apprendre l'existence du *CSMO Caoutchouc* (%)

Q41. De quelle manière avez-vous appris l'existence du *CSMO Caoutchouc*?

Base : Les répondants qui connaissaient déjà le *CSMO Caoutchouc*



Principaux constats

- Tous les outils/services sont connus par plus de la moitié des entreprises qui ont répondu connaître le CSMO Caoutchouc, sauf la formation sur mesure qui est connue par 49 % de ceux-ci.
- Les outils les plus utilisés par les entreprises sondées qui connaissent le *CSMO Caoutchouc* sont la documentation et les autres informations sur le site Web (39 %) et l'Infolettre l'Hévée (39 %).
- 23 % des entreprises sondées qui connaissent le *CSMO Caoutchouc* ne connaissent pas la formation en ligne sur la transformation du caoutchouc, mais aimeraient recevoir de l'information sur cet outil de formation.

Connaissance et utilisation des outils/services

Q.42 Pour chaque outil/service suivant offert par le CSMO Caoutchouc, veuillez choisir l'option qui représente le mieux votre connaissance et votre utilisation de cet outil/service.

Base : Les répondants qui connaissaient déjà le *CSMO Caoutchouc*

Outils et services	Je connais l'outil			Je ne connais pas l'outil			Je ne sais pas
	Je l'utilise	Je ne l'utilise pas	Sous-total	J'ai un intérêt à avoir plus d'information	Je n'ai pas d'intérêt à avoir plus d'information	Sous-total	
Documentation et autre information sur le site Web	39 %	20 %	59 %	11 %	17 %	29 %	12 %
Infolettre l'Hévée	39 %	30 %	69 %	11 %	8 %	19 %	12 %
Le Guide de gestion des ressources humaines	35 %	23 %	59 %	16 %	14 %	29 %	12 %
Visites industrielles	32 %	35 %	67 %	17 %	10 %	27 %	6 %
Grands déjeuners RH	29 %	33 %	63 %	11 %	8 %	19 %	18 %
Symposium annuel	27 %	35 %	63 %	4 %	16 %	19 %	18 %
Formation en ligne sur la transformation du caoutchouc	25 %	38 %	63 %	23 %	2 %	25 %	12 %
Formation sur mesure	22 %	27 %	49 %	11 %	16 %	27 %	24 %
Séminaires techniques pour le personnel de haut niveau	21 %	40 %	61 %	11 %	10 %	21 %	18 %
Babillards d'emplois (site Web)	17 %	42 %	59 %	11 %	17 %	29 %	12 %

Principaux constats

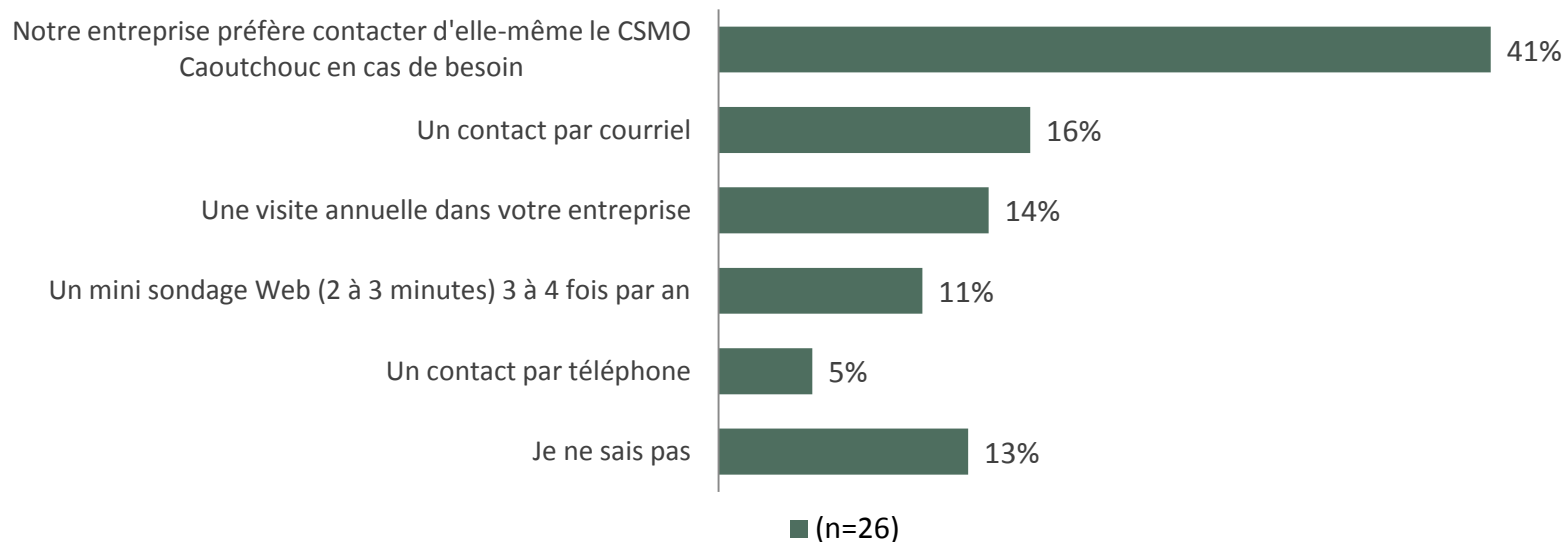
Les entreprises préfèrent contacter d'elle-même le *CSMO Caoutchouc*

- Parmi les entreprises sondées, 41 % affirment préférer contacter d'elles-mêmes le *CSMO Caoutchouc* en cas de besoin.
- Les autres moyens sélectionnés par les entreprises qui ont répondu à l'étude sont le courriel (16 %), une visite annuelle de l'entreprise (14 %) et un minisondage Web (11 %).
- Cependant, il est à noter que les entreprises de 100 employés et plus préfèrent un mini sondage (2-3 min) 3 à 4 fois l'an (36 %) ou une visite annuelle du *CSMO Caoutchouc* (27%).

Meilleur moyen pour connaître les besoins des entreprises (%)

Q43. Quel est le meilleur moyen pour le *CSMO Caoutchouc* de connaître vos besoins en termes de recrutement, de formation et de rétention de la main-d'œuvre?

Base : Tous les répondants



Principaux constats

Plus d'intérêt pour le support à la formation

- Les trois moyens les plus appréciés par les entreprises touchent la formation.
- Parmi les divers moyens que le *CSMO Caoutchouc* pourrait mettre en place, il y a six propositions pour lesquelles au moins la moitié (50 %) des entreprises sondées ont accordé une note de 4 ou 5 sur 5.
- Quatre outils obtiennent une moyenne supérieure à 3,5 sur 5, donc supérieure à 70 %.

Intérêt envers les différents moyens que *CSMO Caoutchouc* pourrait mettre en place (en % de 4 et 5 sur 5 et note moyenne)

Q44. Parmi les moyens suivants que le *CSMO Caoutchouc* et ses partenaires pourraient mettre en place, sur une échelle de 1 à 5 où 1 signifie pas du tout intéressant pour mon entreprise et 5 signifie très intéressant pour mon entreprise, veuillez indiquer votre niveau d'intérêt.

Base : Tous les répondants

Moyens que le <i>CSMO Caoutchouc</i> pourrait mettre en place	(n=25)	
	% 4 et 5	Moy.
Développer plus de formations en ligne et de vidéos/capsules d'information.	66 %	3,9
Lister, classer et décrire les différents outils et formations déjà disponibles.	59 %	3,7
Continuer de développer des formations sur mesure en fonction des besoins évolutifs de l'industrie.	56 %	3,6
Mettre à la disposition des entreprises des outils de gestion RH adaptés à leur réalité.	54 %	3,6
Réaliser des activités de promotion de l'industrie auprès des étudiants, des candidats potentiels et des travailleurs de l'industrie auprès des étudiants et des travailleurs.	54 %	3,5
Rendre accessible pour les universités un contenu axé sur le caoutchouc pour l'éventuel développement de programmes de formation.	52 %	3,4
Mettre en place les PAMT (Programme apprentissage en milieu de travail) pour le développement et la reconnaissance des compétences.	49 %	3,5
Accompagner les entreprises dans le processus de planification de la relève.	46 %	3,3
Rassembler les entreprises pour être plus efficace en termes de R et D et d'amélioration continue.	44 %	3,2
Référer les entreprises à des ressources et des personnes ressources selon leur besoin.	39 %	3,5

RECOMMANDATIONS

Pistes d'actions proposées en lien avec le présent diagnostic

- À la lumière des résultats du présent diagnostic, cinq recommandations ont été identifiées pour guider le *CSMO Caoutchouc* dans l'élaboration de son prochain plan d'action :
 - Recommandation 1 :
 - **Miser sur le développement et la mise à jour de formation pour les entreprises et clarifier l'offre de formations.**
 - Recommandation 2 :
 - **Promouvoir le secteur.**
 - Recommandation 3 :
 - **Appuyer les entreprises dans la gestion des ressources humaines.**
 - Recommandation 4 :
 - **Sensibiliser les entreprises à l'importance de mettre en place un plan de relève.**
 - Recommandation 5 :
 - **Augmenter la notoriété du *CSMO Caoutchouc* et clarifier son rôle auprès des entreprises du secteur.**
- Ces recommandations proviennent du projet dans son ensemble, soit autant des éléments ressortis des entrevues que de l'enquête en ligne.

RECOMMANDATION 1 : MISER SUR LA FORMATION

Miser sur la formation

L'enjeu qui semble prioritaire pour les entreprises est la **formation**. D'ailleurs, 53 % des entreprises sondées prévoient avoir des besoins de formation dans les deux prochaines années et 70 % de celles-ci prévoient avoir besoin d'aide pour combler ces besoins.

Les entrevues avec les différents intervenants et responsables des ressources humaines allaient dans le même sens où plusieurs des répondants ont identifié la formation comme l'élément prioritaire sur lequel travailler pour le *CSMO Caoutchouc*.

« L'élément prioritaire est la mise à jour et le développement de formation ou de modules interactifs de formation. »

« Le plus important c'est la formation. »

« Je dirais des formations sur la santé et sécurité au travail. »

Déoulant de ces résultats, la première recommandation pour le *CSMO Caoutchouc* est de miser sur le développement et la mise à jour de formation pour les entreprises et de clarifier l'offre de formations.

Plus précisément:

- L'intérêt des entreprises envers des actions concrètes pour la formation s'est arrêté sur :
 - Développer plus de formations en ligne et de vidéos/capsules d'information (66 %);
 - Lister, classer et décrire les différents outils et formations déjà disponibles (59 %);
 - Continuer de développer des formations sur mesure en fonction des besoins évolutifs de l'industrie (56 %).

N.B Ces trois moyens sont les moyens les plus appréciés parmi tous les moyens proposés.
- Les thématiques visées par plus de la moitié des entreprises sondées, qui prévoient des besoins de formation dans les deux prochaines années, tous sujets confondus, sont :
 - Les notions de base en santé et sécurité (61 %);
 - Le développement de nouveaux procédés (58 %);
 - L'encadrement et la supervision du personnel (57 %);
 - Le contrôle de la qualité (54 %).

RECOMMANDATION 2 : PROMOUVOIR LE SECTEUR

Promouvoir le secteur

Mis à part la formation, un deuxième élément semblait très important pour les entreprises du secteur. Il s'agit de la promotion du secteur.

Plusieurs participants aux entrevues ont mentionné la promotion du secteur comme un élément sur lequel devrait miser le *CSMO Caoutchouc*.

« Il faut travailler l'image du secteur et rendre le tout plus glamour, mais je ne sais pas comment. »

« Le CSMO doit également faire la promotion du secteur pour que les jeunes connaissent l'option du caoutchouc. Ce n'est pas tout le monde qui est intellectuel et c'est une bonne option pour les manuels le domaine manufacturier. »

« Il faut faire la promotion du secteur. Faut rencontrer les gens, les jeunes et les centres de placement comme Emploi-Québec. Faut convaincre Emploi-Québec, par exemple, de recommander les gens en recherche d'emploi vers le secteur du caoutchouc. »

D'ailleurs, 39 % des entreprises éprouvent des difficultés de recrutement de personnel de production.

De plus, dans les moyens proposés que le CSMO Caoutchouc pourrait mettre en place, 54 % des répondants ont démontré un intérêt (un note de 4 sur 5 et 5 sur 5) envers « Réaliser des activités de promotion de l'industrie auprès des étudiants, des candidats potentiels et des travailleurs de l'industrie auprès des étudiants et des travailleurs ».

À la lumière de ces résultats, la deuxième recommandation pour le *CSMO Caoutchouc* est de miser sur la promotion du secteur.

Pour ce faire, plusieurs actions peuvent être posées :

- Aller dans les foires de l'emploi;
- Réaliser une campagne de promotion du secteur avec les différents partenaires;
- Aller rencontrer les étudiants du secondaire pour faire la promotion du secteur;
- Travailler sur la reconnaissance et la valorisation des emplois du secteur;
- Faire du lobbying auprès des Chambres de commerce, des écoles, du gouvernement, etc.;
- Organiser des portes ouvertes dans les usines.

RECOMMANDATION 3 : APPUYER LES ENTREPRISES DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Appuyer les entreprises dans la gestion des ressources humaines

La majorité des entreprises du secteur (64 %) sont des petites entreprises qui n'ont pas nécessairement de département de ressources humaines. D'ailleurs, seulement 20 % des répondants au sondage avait un employé dont la tâche était reliée spécifiquement à la gestion des ressources humaines. Les autres, bien que responsables de la gestion des ressources humaines, n'avaient qu'une proportion de leur tâche dédiée à celle-ci.

Ainsi, il est possible de penser que plusieurs entreprises ont peu de ressources en termes de gestion des ressources humaines et gagneraient à être supportées.

D'ailleurs, 54 % des entreprises ont démontré un intérêt (note de 4 sur 5 et 5 sur 5) envers le moyen « Mettre à la disposition des entreprises des outils de gestion RH adaptés à leur réalité ».

Dans cet ordre d'idée, la troisième recommandation pour le CSMO Caoutchouc est d'appuyer les entreprises dans la gestion des ressources humaines.

En termes d'outils, il y a déjà le Guide de gestion des ressources humaines qui est disponible. Cependant, plus du tiers des entreprises qui ont répondu au sondage en ligne ne connaît pas le guide (29 %) et 12 % ne sont pas en mesure de répondre. De plus, 23 % des entreprises sondées disent connaître le guide et ne pas l'utiliser. Par conséquent, le guide gagnerait à être mis de l'avant auprès des entreprises.

D'autres outils pourraient également être développés selon les besoins des entreprises. Ces outils pourraient être mis disponibles sur le site Web qui est connu de la majorité des entreprises du secteur (59 %).

RECOMMANDATION 4 : SENSIBILISER LES ENTREPRISES À L'IMPORTANCE DE METTRE EN PLACE UN PLAN DE RELÈVE

Sensibiliser les entreprises à l'importance de mettre en place un plan de relève

Bien que près de la moitié des entreprises sondées (45 %) se disent préoccupées par la relève du personnel clé, seulement 18 % des entreprises ont mis en place une stratégie pour faire face à cette situation. De plus, parmi les entreprises qui sont préoccupées, seulement 18 % voit un avantage à recevoir de l'aide.

D'ailleurs, plus de la moitié des responsables des ressources humaines interrogées lors des entrevues en profondeur ne trouve pas le transfert des connaissances et la relève préoccupants.

Ces chiffres peuvent laisser entrevoir un problème de perception des entreprises quant à l'importance de la relève du personnel clé et face aux conséquences du départ imprévu d'un employé clé.

Ainsi, la quatrième recommandation pour le *CSMO Caoutchouc* est d'effectuer de la sensibilisation auprès des entreprises sur l'importance de la mise en place d'une stratégie de relève du personnel clé et des conséquences qui peuvent découler de son absence.

La sensibilisation peut être effectuée de plusieurs manières, voici quelques exemples :

- Conférence axée sur la relève du personnel clé;
- Déjeuner RH sur le thème de la relève du personnel clé;
- Rendez-vous avec les responsables des ressources humaines dans le secteur pour traiter du sujet;
- Développer un outil qui d'une part explique l'importance de la planification de la relève du personnel clé et d'autre part explique comment s'y prendre pour développer une telle stratégie;
- Etc.

RECOMMANDATION 5 : AUGMENTER LA NOTORIÉTÉ DU *CSMO*

CAOUTCHOUC ET CLARIFIER SON RÔLE



Augmenter la notoriété du CSMO Caoutchouc et clarifier son rôle auprès des entreprises du secteur

Malgré le fait que les résultats quantitatifs démontrent que plus de 8 entreprises sur 10 connaissaient le *CSMO Caoutchouc* avant la tenue de l'étude, les étapes du recrutement, des entrevues en profondeur et des rappels ont révélé que plusieurs entreprises ne semblaient pas connaître l'organisme ou encore ne connaissaient pas bien l'étendue des services qu'elle offre.

Pour maximiser les efforts mis en place par le *CSMO Caoutchouc*, l'organisme doit s'assurer d'une bonne notoriété dans le secteur.

Ainsi, la cinquième recommandation pour le *CSMO Caoutchouc* est de miser sur sa notoriété et sur la compréhension de son rôle auprès des entreprises du secteur.

Pour ce faire, plusieurs actions pourraient être envisagées :

- Aller dans les conférences/rendez-vous sur le secteur
- Aller dans les salons et les foires d'emploi
- Contacter par téléphone les personnes clés dans les entreprises
- Développer un dépliant sur l'organisme
- Développer un vidéo corporatif sur l'organisme
- Distribution d'un envoi postal descriptif de l'organisme
- Envoyer un objet promotionnel aux entreprises qui captera leur attention
- Faire des petits sondages trimestriels envoyés aux entreprises pour connaître leurs besoins
- Faire des visites des entreprises
- Infolettre
- L'envoi d'un courriel explicatif sur l'organisme
- La rencontre des organismes clés du secteur (Vallée des élastomères, centre de formation, centrale syndicale, etc.)
- Mettre de l'avant les actions posées (bilan)
- Organiser un concours sur les meilleures pratiques de gestion des ressources humaines
- Organiser une assemblée annuelle pour toutes les entreprises
- Publiciser le site Web et le babillard d'emploi
- Réaliser des témoignages avec des entreprises qui utilisent les services

À PROPOS DU *CSMO CAOUTCHOUC*



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

AGIR COMME VALEUR AJOUTÉE DANS
LA FORMATION D'UNE MAIN-D'ŒUVRE DE
QUALITÉ, EN SOUTIEN À LA PERFORMANCE
DES ENTREPRISES



À PROPOS DU CSMO CAOUTCHOUC...

La mission du *CSMO Caoutchouc* est de favoriser la formation d'une main-d'œuvre de qualité, une gestion efficace des ressources humaines et le développement de l'emploi dans l'industrie du caoutchouc au Québec. Sa raison d'être est de développer des services et de gérer des activités répondant directement aux besoins des entreprises, dans le cadre spécifique de son mandat. Au sens propre de sa mission, le *CSMO Caoutchouc* doit informer, documenter, soutenir et conseiller les entreprises, afin de les aider à améliorer leur gestion des ressources humaines, dans un but ultime d'assurer le développement de l'emploi.

www.caoutchouc.qc.ca



Pour nous joindre :
2035, avenue Victoria, bureau 201
Saint-Lambert (Québec) J4S 1H1
Téléphone : (450) 465-6063
Télécopieur : (450) 465-8522
Courriel : info@caoutchouc.qc.ca

GLOSSAIRES

Demande de main-d'œuvre :

- Dans le cadre des perspectives d'emploi par profession d'*Emploi-Québec*, les besoins en main-d'œuvre qui proviennent de la variation de l'emploi (croissance ou décroissance) en raison de l'évolution économique ainsi que du remplacement des personnes qui, d'une part, se retirent du marché du travail et, d'autre part, quittent leur emploi pour occuper un poste disponible dans une autre profession (mobilité interprofessionnelle). Selon les estimations d'Emploi-Québec, 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 estimé au Québec, pour la période de référence, est inférieur ou égal à 0 %.
 - **Faible**, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre estimé au Québec, pour la période de référence, est supérieur à 0 %, mais inférieur à 19,6 %.
 - **Modérée**, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre estimé au Québec, pour la période de référence, est égal ou supérieur à 19,6 %, mais inférieur à 30 %.
 - **Élevée**, lorsque le taux de demande de main-d'œuvre estimé au Québec, pour la période de référence, est égal ou supérieur à 30 %.

Entreprise :

- Unité économique, juridiquement autonome (individuelle ou société).

Établissement :

- Unité de production, juridiquement dépendante, mais géographiquement individualisée sauf dans le cas d'une entreprise ne comprenant qu'un établissement.

Perspectives d'emploi par profession :

- Tendances du marché du travail, sur un horizon de cinq ans, pour une profession. Les perspectives d'emploi par profession sont réalisées par *Emploi-Québec*, pour l'ensemble du Québec, pour chacune de ses régions économiques (régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec regroupées), et pour la région métropolitaine de Montréal et la région métropolitaine de Québec, à l'aide de prévisions sur cinq ans de l'évolution de la demande de main-d'œuvre de la part des employeurs et de l'état de l'offre de main-d'œuvre.
 - **Perspectives favorables** : Considérant l'évolution de la demande de main-d'œuvre prévue et la situation par rapport au chômage en début de période, les perspectives d'intégration au marché du travail seront bonnes. L'établissement de ce diagnostic ne doit pas être interprété comme une garantie d'emploi dans le groupe professionnel visé.
 - **Perspectives acceptables** : Considérant l'évolution de la demande de main-d'œuvre prévue et la situation par rapport au chômage en début de période, les perspectives d'intégration au marché du travail seront satisfaisantes. Bien que les personnes incluses dans ces groupes professionnels feront face à une concurrence importante, elles pourront espérer obtenir un emploi en adoptant une stratégie de recherche d'emploi appropriée.
 - **Perspectives restreintes** : Considérant l'évolution de la demande de main-d'œuvre prévue et la situation par rapport au chômage en début de période, les perspectives d'intégration au marché du travail seront limitées. Bien que des personnes incluses dans ces groupes professionnels feront face à une concurrence importante, elles pourront espérer obtenir un emploi en adoptant une stratégie de recherche d'emploi appropriée.
 - **Non publié** : Pour certains groupes professionnels, aucun diagnostic de perspectives n'a été posé. Un nombre d'emplois peu important, un manque d'information de nature qualitative ou l'absence de marché du travail pour ces groupes professionnels expliquent que cette information est non publiée.

Valeur ajoutée manufacturière :

- Valeur des livraisons des produits de propre fabrication, plus variation nette des stocks de produits en cours et de produits finis, moins le coût des matières et des fournitures utilisées, du combustible et de l'électricité, ainsi que des marchandises destinées à la revente.

Valeur manufacturière ajoutée par employé :

- La valeur manufacturière ajoutée par travailleur est une autre façon de mesurer le rendement. La valeur ajoutée représente l'extrant net, c'est-à-dire l'extrant brut moins les intrants achetés qui ont été intégrés à la valeur du produit. La valeur ajoutée évite le double compte étant donné que les produits achetés auprès d'autres établissements sont déduits à titre d'intrants. Par conséquent, la valeur manufacturière ajoutée par employé est une mesure de la production nette par travailleur, et un meilleur indicateur de la productivité du travail étant donné que les variations touchant le coût des matières, des fournitures, d'énergie, d'approvisionnement en eau et de carburant pour véhicules.

ANNEXE 1 : SOURCES

1. *Statistique Canada*. Tableau 301-0006 -Statistiques principales pour les industries manufacturières, CANSIM, 2010.
2. *Industrie Canada*, Structure des industries canadiennes, SCIAN 3262, décembre 2011.
3. *CSMO Caoutchouc*. Liste des entreprises du secteur du caoutchouc, 2012.
4. *Industrie Canada*, Renseignements par secteur industriel - Industrie canadienne du caoutchouc- Profils industriels, 2010.
5. *Industrie Canada*, Données sur le commerce en direct, 2011.
6. *Recyc-Québec*. Les pneus hors d'usage - Fiches informatives, 2010.
7. *Recyc-Québec*. Programme québécois de gestion intégrée des pneus hors d'usage 2009 - 2012, 1999.
8. *La Vallée des élastomères*, Définition et orientations stratégiques.
9. *Le Figaro.fr*, Le pissenlit, nouvel avenir du caoutchouc ?, 4 août 2010 .
10. *MAPAQ*. Développement d'une régie de culture du pissenlit russe (*Taraxacum kok-saghyz*) à des fins de production de caoutchouc au Québec, Université Laval, 2010.
11. *The Rubber Association of Canada, the Rubber Manufacturers Association and supported by the Ontario Tire Stewardship*. The Rubber Recycling Symposium, 2012.
12. *Environnement Canada*. Le secteur de la fabrication des caoutchoucs synthétiques – Isoprene - Avis de la planification de la prévention de la pollution, 2012.
13. *Gouvernement du Québec*. Règlement sur la qualité de l'atmosphère - Loi sur la qualité de l'environnement, 2012.
14. *Gouvernement du Québec*. Règlement sur les établissements industriels et commerciaux - Loi sur la santé et la sécurité du travail, 2012.
15. *Gouvernement du Québec*. Règlement sur l'entreposage des pneus hors d'usage – Dispositions relatives à l'entreposage permanent de pneus hors d'usage, 2012.
16. *Emploi-Québec*. IMT (Information sur le marché du travail), 2012.
17. *Inforoute FPT* . La formation professionnelle et technique du Québec, 2011.
18. *Inforoute FPT (MELS)*. Données sur le placement des personnes diplômées, 2010.
19. *Inforoute FPT (MELS)* . Débutants visés, 2010.
20. *CSMO Caoutchouc*. Formation continue - Formation générale sur la transformation des caoutchoucs, 2011.
21. *Transport Québec*. Loi 42 sur l'usage des pneus d'hiver, 2008.

ANNEXE 2 : PROFIL DES RÉPONDANTS

Titre ou poste du répondant		Total (n=26)
Directeur des ressources humaines/chef des ressources humaines ou coordonnateur/responsable des ressources humaines		38 %
Président/propriétaire		23 %
Directeur général		12 %
Directeur de production/Directeur d'usine		12 %
Directeur des finances/contrôleur		8 %
Autre		8 %
Nombre total d'employés		Total (n=26)
1-4 employés		12 %
5-99 employés		50 %
100-499 employés		35 %
500 employés et plus		4 %
Moyenne		123 employés
Nombre d'années en affaires		Total (n=25)
5 ans et moins		4 %
Entre 6 et 10 ans		4 %
Entre 11 et 20 ans		24 %
Entre 21 et 30 ans		28 %
Entre 31 et 40 ans		8 %
41 ans et plus		32 %

Syndicalisation partielle ou totale des employés de production	Total (n=25)
Oui	32 %
Non	68 %
Chiffre d'affaires annuel	Total (n=25)
Moins de 499 999 \$	4 %
Entre 500 000 et 999 999 \$	4 %
Entre 1 000 000 et 4 999 999 \$	40 %
Entre 5 000 000 et 9 999 999 \$	4 %
Entre 10 000 000 et 24 999 999 \$	12 %
Plus de 25 000 000 \$	8 %
Préfère ne pas répondre	16 %
Ne sait pas	12 %
Importance de la sous-traitance (au sein du chiffre d'affaires)	Total (n=25)
Moins de 25 %	40 %
Entre 25 et 49 %	0 %
Entre 50 et 74 %	4 %
75 % et plus	24 %
Ne sait pas	32 %

ANNEXE 3 : GUIDES D'ENTREVUE

Guide d'entrevue – V2

**DIAGNOSTIC SECTORIEL DE LA MAIN-D'ŒUVRE DE L'INDUSTRIE DU
CAOUTCHOUC DU QUÉBEC**

Entrevues auprès des intervenants clés

Juillet 2012

PERSONNE RECHERCHÉE ET CRITÈRE D'ÉLIGIBILITÉ

- Intervenants identifiés par *CSMO Caoutchouc*

Nom	Poste	Entreprise
Claude Harvey	Directeur de filière	Vallée des Élastomères
Éric Côté	Président et chef de l'exploitation	Soucy Holding
André Archambault	Directeur général	Soucy Techno
Serge Veilleux	Vice-président Recherche & Développement	American Biltrite
Jocelyn Lavoie	Responsable – service de la main-d'œuvre	CSD
Luc Lusignan	Directeur général	Stedfast
François Rober	Enseignant et ex employé dans l'industrie du caoutchouc	Centre intégré de formation industrielle
Guy Vallée	Directeur du service aux entreprises	Commission scolaire des Sommets

INTRODUCTION (3 minutes)

Introduction :

- Remercier le répondant pour sa disponibilité
- Se présenter
- Présenter le projet de Diagnostic de *CSMO Caoutchouc*
- Mandat : Réaliser un diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre de l'industrie du caoutchouc au Québec.
- Objectifs de l'étude :
 - 1) Mise à jour du profil du secteur (nombre d'entreprises, nombre d'employés par catégorie d'emploi, etc.)
 - 2) Identifier les enjeux auxquels les entreprises sont et seront confrontés au cours des prochaines années.
 - 3) Identifier les enjeux auxquels les employés du secteur sont et seront confrontés au cours des prochaines années.
 - 4) Identifier les enjeux de main d'œuvre auxquelles les entreprises et les employés seront confrontés au cours des prochaines années.
- Expliquer le fonctionnement de l'entrevue

Confidentialité : « L'information recueillie durant l'entrevue ne servira qu'aux fins de l'étude. Elle sera traitée de façon confidentielle et les répondants à l'étude seront présentés de façon anonyme dans le rapport final remis à l'organisme mandataire. »

Pour des fins de traitement de l'information seulement, me donnez-vous l'autorisation d'enregistrer cette entrevue? Veuillez noter que cela n'interfère en rien avec le respect de votre anonymat dans la présentation des résultats.

Réponses : « Rappelez-vous qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Je souhaite simplement obtenir votre opinion et votre point de vue concernant le secteur du caoutchouc.

Avant de passer à la section suivante : « Avez-vous des questions avant de commencer? »

Je démarre maintenant l'enregistrement.

SECTION 1 : Profil de l'entreprise/organisme (5 minutes)

[Cette première partie vise à mieux connaître le répondant et son organisation. L'intervieweur met le répondant à l'aise en lui posant d'abord des questions d'ordre général et en tentant d'établir un climat de confiance. Les données recueillies permettront de dresser un profil de l'entreprise, ce qui facilitera la comparaison des données par la suite.]

- Pour débiter, pourriez-vous me décrire brièvement votre entreprise/organisme?
 - *Nombre d'années en affaires*
 - *Services offerts*
 - *Nombre d'employés et les principales catégories d'employés*
- Pour débiter, pourriez-vous me décrire brièvement votre organisme/entreprise?
 - *Rôle dans l'industrie du caoutchouc*
- Pourriez-vous m'expliquer brièvement votre rôle et vos responsabilités au sein de votre entreprise/organisme?

SECTION 2 : Situation et évolution du secteur (5-10 minutes)

[L'objectif de cette section est de mieux comprendre l'évolution du secteur au cours des dernières années.]

- J'aimerais que vous me parliez de l'évolution du secteur du caoutchouc au cours des dernières années? Est-ce qu'il y a eu des changements ou des bouleversements importants ?
(SONDER EN PROFONDEUR)
 - Entrevoyez-vous des changements importants pour les prochaines années ? Lesquels ? (SONDER EN PROFONDEUR)
 - Selon vous, quelles sont les forces de l'industrie du caoutchouc?
 - Selon vous, quelles sont les faiblesses de l'industrie du caoutchouc?
 - Selon vous, quelles sont les opportunités pour les entreprises du secteur du caoutchouc?
 - Selon vous, quelles sont les menaces pour les entreprises du secteur du caoutchouc?
- (Note à l'intervieweur : si des enjeux sont mentionnés, les noter pour la section suivante)
- Selon vous, quelles seraient les améliorations souhaitables pour l'industrie du caoutchouc?

SECTION 3 : Enjeux du secteur (5-10 minutes)

[L'objectif de cette section est d'identifier les principaux enjeux auxquels les entreprises et employés sont et seront confrontés au cours des prochaines années. L'intervieweur cherche également à trouver des thèmes dominants concernant la main-d'œuvre qui alimenteront la conversation dans la section suivante.]

- Selon vous, quels sont les enjeux quotidiens auxquels fait face une entreprise œuvrant dans l'industrie du caoutchouc ? (SONDER EN PROFONDEUR)
 - *[ENTREPRISES] Dans quelle mesure ces enjeux sont-ils présents dans votre entreprise?*

(Note à l'intervieweur : Relever si les enjeux suivants sont évoqués de façon spontanée.)

- Enjeux en lien avec la main-d'œuvre : recrutement, formation, taux de roulement, etc.
- Enjeux en lien avec l'impact des nouvelles technologies et les nouveaux matériaux
- Enjeux relié à la nouvelle génération (Y))

- Est-ce que de nouveaux enjeux ont émergé au cours des dernières années ou pourraient être présents dans les années à venir?
- [Si non mentionné précédemment] Y-a-t'il des enjeux reliées aux ressources humaines? Lesquelles? (recrutement, formation, expertise des employés disponibles sur le marché, rétention, relève, conditions de travail, etc.) (SONDER EN PROFONDEUR)
- [Si des enjeux de RH sont identifiés dans le secteur] *Quelle est la place que prennent les enjeux reliés à la main-d'œuvre par rapport aux autres enjeux ? (SONDER EN PROFONDEUR)*

SECTION 4 – Pistes d’amélioration (5 minutes)

[Cette section vise à identifier des éléments qui pourraient venir en aide aux entreprises/organismes du secteur à l’égard des enjeux reliés à la main-d’œuvre]

- Dans l’optique où un organisme provincial souhaite mettre en place un plan d’action pour soutenir les entreprises du secteur du caoutchouc, pourriez-vous nommer des éléments qui aideraient les dirigeants et organismes ? (SONDER EN PROFONDEUR)

(Note à l’intervieweur : pour alimenter la discussion, revenir sur les enjeux précédemment.)

CONCLUSION (3 minutes)

[Cette dernière section permet au répondant de s'exprimer sur des aspects ou sujets non couverts durant l'échange et que le répondant juge important/pertinent de partager avec l'intervieweur. De cette façon, des informations supplémentaires peuvent être obtenues, ce qui permet d'approfondir la discussion et d'améliorer la compréhension des enjeux. Enfin, l'intervieweur profite également de ce moment pour potentiellement recruter un employé qui pourrait participer à la rencontre.]

- Avant de terminer, j'aimerais savoir s'il y a des sujets ou questions que nous n'avons pas abordés durant l'entrevue et dont vous aimeriez discuter à présent.
- Avez-vous des opinions, questions ou commentaires supplémentaires à ajouter?
- Advenant que nous ayons des validations ou des questionnements à faire concernant le projet, avons-nous votre accord pour rentrer en contact avec vous à nouveau?

« Je vous remercie infiniment de votre collaboration. L'information que vous m'avez fournie aujourd'hui a été des plus intéressantes et sera très utile pour l'avancement de notre diagnostic de l'industrie. »

**DIAGNOSTIC SOUS-SECTORIEL DU SECTEUR
DE L'INDUSTRIE DU CAOUTCHOUC**

**Entrevues auprès de responsables des ressources humaines ou de
dirigeants d'entreprise du secteur du caoutchouc**

Août 2012

PERSONNE RECHERCHÉE ET CRITÈRE D'ÉLIGIBILITÉ

- Personne recherchée : Responsables de l'embauche et de la gestion de ressources humaines dans une entreprise localisée au Québec œuvrant dans le secteur du caoutchouc SCIAN 3262.
- Critère d'éligibilité : Entreprise dont l'activité principale est la fabrication de produits en caoutchouc.

PRÉSENTATION

Introduction :

- Remercier le répondant pour sa disponibilité
- Se présenter
- Présenter le projet de Diagnostic de *CSMO Caoutchouc* : dans le but de mieux répondre aux besoins de l'industrie et de proposer des actions concrètes, *CSMO Caoutchouc* veut se doter d'un diagnostic actualisé sur la situation de l'industrie québécoise du caoutchouc, tant au niveau de la main-d'œuvre que des grands enjeux auxquels devront faire face les entreprises manufacturières dans les prochaines années. C'est donc dans cette optique que *CSMO Caoutchouc* nous a sollicités, *Extract recherche marketing*, pour la réalisation du présent mandat de recherche.
- Mandat : Réaliser un diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du secteur du caoutchouc.
- Objectifs de l'étude :
 - 1) Mise à jour du profil du secteur (nombre d'entreprises, nombre d'employés par catégorie d'emploi, etc.)
 - 2) Identifier les enjeux auxquels les entreprises sont et seront confrontées au cours des prochaines années.
 - 3) Identifier les enjeux auxquels les employés du secteur sont et seront confrontés au cours des prochaines années.
 - 4) Identifier les enjeux de main-d'œuvre auxquelles les entreprises et les employés seront confrontés au cours des prochaines années.
- Expliquer le fonctionnement de l'entrevue

Confidentialité : « L'information recueillie durant l'entrevue ne servira qu'aux fins de l'étude. Elle sera traitée de façon confidentielle et les répondants à l'étude seront présentés de façon anonyme dans le rapport final remis à l'entreprise mandataire. »

Pour des fins de traitement de l'information seulement, me donnez-vous l'autorisation d'enregistrer cette entrevue? Veuillez noter que cela n'interfère en rien avec le respect de votre anonymat dans la présentation des résultats.

Réponses : « Rappelez-vous qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Je souhaite simplement obtenir votre opinion et votre point de vue concernant le secteur du caoutchouc. »

Avant de passer à la section suivante : « Avez-vous des questions avant de commencer? »

Je démarre maintenant l'enregistrement.

SECTION 1 : Profil de l'entreprise (3 minutes)

[Cette première partie vise à mieux connaître le répondant et son entreprise. L'intervieweur met le répondant à l'aise en lui posant d'abord des questions d'ordre général et en tentant d'établir un climat de confiance. Les données recueillies permettront de dresser un profil de l'entreprise, ce qui facilitera la comparaison des données par la suite.]

- Pour débiter, pourriez-vous me décrire brièvement votre entreprise?
 - *Nombre d'années en affaires*
 - *Produit fini ou sous-traitant*
 - *Services offerts/secteur d'activités*
 - *Marchés desservis par l'entreprise (États-Unis, Québec, Reste du Canada, Europe, Asie, Amérique du Sud, etc.)*
 - *Types de produits fabriqués*
 - *Types de procédés utilisés*
 - *Nombre d'employés destiné à la production*
 - *Types d'emplois (exemples ci-dessous)*
 - Journaliers*
 - Mécaniciens industriels*
 - Électriciens*
 - Contremaître*
 - Mécaniciens de machines fixes*
 - Manœuvre dans la fabrication du caoutchouc/ aide-opérateur*
 - Électromécaniciens*
 - Opérateur de machine de transformation du caoutchouc*
 - Opérateur de calandre*
 - Opérateur de moulins*
 - Opérateur de mélangeur*
 - Opérateur d'extrudeur*
 - Chimiste*
 - Ingénieur en mécanique, chimistes, électriciens/électroniciens, industriels*
 - Techniciens et mécaniciens d'instruments industriels*
 - Technicien de laboratoire, en génie mécanique, en génie industriel, en génie électronique et électrique.*

(Note à l'intervieweur : L'objectif est d'identifier les grandes catégories d'emplois dans le caoutchouc (ex. : spécialisés vs non spécialisés ou valider une autre classification des emplois.)

Pourriez-vous m'expliquer brièvement votre rôle et vos responsabilités au sein de l'entreprise? (Note à l'intervieweur : Valider le titre du répondant et s'assurer que ce dernier est bien responsable de l'embauche et de la gestion de ressources humaines.)

SECTION 2 : Notoriété de *CSMO Caoutchouc* (3-5 minutes)

- Avant aujourd'hui, connaissiez-vous *CSMO Caoutchouc* ? (Sinon, sauter à la prochaine section)
- Utilisez-vous des services/outils développés par *CSMO Caoutchouc* ? Si oui, lesquels?
- Selon vous, quels sont les rôles de *CSMO Caoutchouc* pour l'industrie du caoutchouc?

SECTION 3: Enjeux du secteur (5-10 minutes)

- Selon vous, quels sont les enjeux/défis quotidiens auxquels fait face une entreprise œuvrant dans l'industrie du caoutchouc ?

(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)

- *Dans quelle mesure ces enjeux sont-ils présents dans votre entreprise?*
- *Est-ce que ce sont les mêmes enjeux qu'il y a quelques années?*

(Note à l'intervieweur : Relever si les enjeux suivants sont évoqués de façon spontanée.

- Enjeux en lien avec la gestion des ressources humaines : recrutement, formation, taux de roulement, etc.

- Enjeux en lien avec l'impact de la problématique des rebus et le développement durable.)

- Si non mentionné précédemment, selon vous, est-ce que la problématique des rebus est un problème pour l'industrie du caoutchouc?
- Si non mentionné précédemment, selon vous, est-ce que le développement durable est un enjeu pour l'industrie du caoutchouc?
- Si non mentionné précédemment, selon vous, est-ce que la recherche et développement est un enjeu pour l'industrie du caoutchouc?
- Si non mentionnés précédemment, quels sont les enjeux liés à la gestion des ressources humaines auxquels fait face une entreprise œuvrant dans l'industrie du caoutchouc?

(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)

- *Dans quelle mesure ces enjeux sont-ils présents dans votre entreprise?*
- *Est-ce que ce sont les mêmes enjeux qu'il y a quelques années?*

- Est-ce que de nouveaux enjeux ont émergé au cours des dernières années ?
 - Liste d'enjeux possible à valider après une première approche en spontané (ne pas énumérer si le participant est en mesure d'identifier des enjeux) :
 - Fluctuation du prix des matières premières
 - Difficulté à recruter des ressources humaines (pénurie) (spécialisé versus non spécialisé?) (Si spécialisé, précisez le type d'emploi)
 - Rétention des ressources humaines (nouveau versus ancien différence?)
 - Les employés quittent pour d'autres secteurs pour de meilleures conditions de travail (Si oui, quelles conditions de travail?)(Quels secteurs?)
 - Difficulté d'organiser la formation continue/complexité et lourdeur administratives
 - Employé peu préparé/manque de formation pour le marché du travail en début de carrière
 - S'adapter à la nouvelle génération

- Formations scolaires inadéquates
 - Manque de ressources au niveau de la gestion des ressources humaines en entreprise
 - Délocalisation vers les États-Unis des géants de l'industrie
 - Concurrence asiatique
 - Concurrence américaine
 - Concurrence mexicaine
 - Concurrence canadienne
 - Concurrence québécoise
 - Niveau technologique peu développé
 - Peu d'intérêt de la relève pour le secteur/image du secteur
 - Coûts de la main d'œuvre augmente à cause de la pénurie
 - Normes et lois environnementales
 - Nécessité de la différenciation et innovation
- Parmi tous les enjeux énumérés précédemment, lesquels sont les plus importants ?
 - Pensez-vous que de nouveaux enjeux vont faire leur apparition dans les prochaines années?

SECTION 4: FFOM du secteur (5 minutes)

[L'objectif de cette section est d'identifier les principaux enjeux auxquels les entreprises du secteur du caoutchouc sont et seront confrontées au cours des prochaines années. L'intervieweur cherche également à trouver des thèmes dominants concernant la main-d'œuvre qui alimenteront la conversation dans la section suivante.]

- Selon vous, quelles sont les forces de l'industrie du caoutchouc?
- Selon vous, quelles sont les faiblesses de l'industrie du caoutchouc?
- Selon vous, quelles sont les opportunités pour les entreprises du secteur du caoutchouc?
- Selon vous, quelles sont les menaces pour les entreprises du secteur du caoutchouc?

(Note à l'intervieweur : revenir sur les enjeux mentionnés précédemment et voir s'il y a autre chose.)

- Selon vous, quelles seraient les améliorations souhaitables pour l'industrie du caoutchouc?

SECTION 5 : la main-d'œuvre (12 minutes)

[L'objectif de cette section est de mieux comprendre l'état de la situation des entreprises du secteur du caoutchouc en ce qui concerne leur gestion de la main-d'œuvre. L'intervieweur cherche également à identifier des pistes d'amélioration qui pourront être abordées plus en profondeur dans la section suivante.]

Recrutement

- Dans la (les) dernière(s) année(s), votre entreprise a-t-elle embauché des employés de production?
 - Si oui : *Quel(s) poste(s) ont été comblé ?*
 - *Combien de temps a duré le processus d'embauche ?*
 - *Quelles compétences étaient recherchées pour pourvoir ce(s) poste(s) ?*
 - *Quels sont vos critères à l'embauche actuellement au niveau de la formation et vers quoi voulez-vous aller ? Embauchez-vous des candidats scolarisés? Sinon, pourquoi? Est-ce que la formation initiale des candidats est importante dans votre processus d'embauche ?*
- Dans la (les) dernière(s) année(s), votre entreprise a-t-elle embauché des techniciens?
 - Si oui : *Quel(s) poste(s) ont été comblé ?*
 - *Combien de temps a duré le processus d'embauche ?*
 - *Quelles compétences étaient recherchées pour pourvoir ce(s) poste(s) ?*
 - *Quels sont vos critères à l'embauche actuellement au niveau de la formation et vers quoi voulez-vous aller ? Embauchez-vous des candidats scolarisés? Sinon, pourquoi? Est-ce que la formation initiale des candidats est importante dans votre processus d'embauche ?*
- Dans la (les) dernière(s) année(s), votre entreprise a-t-elle embauché des ingénieurs/chimistes?
 - Si oui : *Quel(s) poste(s) ont été comblé ?*
 - *Combien de temps a duré le processus d'embauche ?*
 - *Quelles compétences étaient recherchées pour pourvoir ce(s) poste(s) ?*
 - *Quels sont vos critères à l'embauche actuellement au niveau de la formation et vers quoi voulez-vous aller ? Embauchez-vous des candidats scolarisés? Sinon, pourquoi? Est-ce que la formation initiale des candidats est importante dans votre processus d'embauche ?*
- Comment recrutez-vous vos employés?
 - *Quels sont les moyens utilisés ? (ex. affichage sur les lieux de travail, mise en ligne de l'offre d'emploi sur des sites – lesquels ?, etc.)*
 - *Y a-t-il des différences en ce qui concerne le recrutement entre les employés de production, les techniciens et les ingénieurs/chimistes?*
 - *Si non mentionné précédemment dans les moyens utilisés: Utilisez-vous le site de CSMO Caoutchouc pour afficher ou consulter des offres d'emploi? Pourquoi?*

- Éprouvez-vous des difficultés à recruter des travailleurs de production?
(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)
 - Si oui : *Pour quel(s) poste(s) et dans quelle mesure ?*
 - *Quelles sont les principales causes de vos difficultés de recrutement ?*
 - Exemples de difficultés :*
 - *Difficulté de payer des salaires compétitifs*
 - *Environnement de travail difficile/physique*
 - *Image négative du métier*
 - *Conditions de travail meilleures dans d'autres secteurs (Si oui, lesquelles?)*
 - *Manque de relève*
 - *Bassin d'employés disponibles limité*
 - *Méconnaissance du secteur*
 - *Image négative du secteur (environnement)*

- Éprouvez-vous des difficultés à recruter des travailleurs techniciens?
(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)
 - Si oui : *Pour quel(s) poste(s) et dans quelle mesure ?*
 - *Quelles sont les principales causes de vos difficultés de recrutement ?*
 - Exemples de difficultés :*
 - *Voir exemples questions précédentes.*

- Éprouvez-vous des difficultés à recruter des travailleurs ingénieurs/chimistes?
(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)
 - Si oui : *Pour quel(s) poste(s) et dans quelle mesure ?*
 - *Quelles sont les principales causes de vos difficultés de recrutement ?*
 - Exemples de difficultés :*
 - *Voir exemples questions précédentes.*

- De façon générale, êtes-vous satisfait de l'expertise des candidats disponibles sur le marché pour combler les postes de production? de techniciens? d'ingénieurs/chimistes?
(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)
 - Votre satisfaction varie-t-elle en fonction du type de poste? (de production - technicien - ingénieur/chimistes)
 - Si insatisfait : *En quoi l'expertise des travailleurs disponibles sur le marché ne correspond-elle pas à vos besoins ?*
 - *Quelles expertises sont manquantes?*

Formation

- Faites-vous des activités de formation continue pour vos employés? Lesquelles?
- Dans la réalisation des activités de formation, quelles sont les principales difficultés rencontrées par votre entreprise ?
 - *En termes de coûts ? De disponibilités de la formation ? De ressources humaines? De temps ? De motivation des employés ? Etc.*
- Quels sont les besoins en formation que vous considérez nécessaires et que vous souhaitez combler au cours des prochaines années ?
 - *Comment envisagez-vous d'y répondre ?*
Liste d'exemples de compétences :
 - Opération des équipements
 - Notions de base
 - Entretien des équipements
 - Notion électricité, de mécanique, de pneumatique, etc.
 - AUTRES? Précisez :

Rétention

- Est-ce que vous parvenez à garder vos employés ? De quelle façon ?
- Lorsqu'un employé quitte, est-ce qu'il quitte pour une autre entreprise du secteur ou pour un autre secteur d'activités? (Quels secteurs?)
- Lorsqu'un employé quitte, faites-vous une entrevue de départ avec lui?
- Selon vous, pour quelles raisons certains employés quittent ou pourraient quitter votre entreprise?
- **Si l'entreprise éprouve des problèmes de rétention.** Est-ce plus vos anciens employés, les nouveaux employés ou les deux, qui ont tendance à quitter votre entreprise?

Relève

- Est-ce que la relève est une préoccupation pour votre entreprise?
- Comment prévoyez-vous gérer le transfert des connaissances?

Autres défis

- Avez-vous rencontré d'autres défis liés à la gestion des ressources humaines dans votre entreprise au cours des dernières années? (Ex: Absentéisme, maladie, **relève**, etc.)

Pratiques innovantes

- Avez-vous noté des pratiques innovantes en termes de gestion de la main-d'œuvre dans le secteur du caoutchouc?
- Avez-vous des idées de pratiques innovantes en termes de gestion de la main-d'œuvre pour le secteur du caoutchouc?

SECTION 6 – Pistes d’amélioration (5 minutes)

[Cette section utilise des éléments de solutions qui peuvent avoir été mentionnées précédemment dans l’entrevue afin d’approfondir les pistes d’amélioration.]

- Dans l’optique où *CSMO Caoutchouc* souhaite mettre en place un plan d’action pour soutenir les entreprises du secteur du caoutchouc dans la gestion des ressources humaines, pourriez-vous nommer des éléments qui aideraient les dirigeants/responsable des ressources humaines à mieux opérer leur entreprise ? (Si des outils sont mentionnés, allez en profondeur pour sonder le type d’outils)

(Note à l’intervieweur : au besoin, pour alimenter la discussion, revenir sur les enjeux identifiés dans la section 2 et demander de quelle façon il serait possible de supporter ces enjeux.)

Exemple de pistes d’amélioration:

- Développer des outils pour les entreprises en termes de gestion de la main-d’œuvre en fonction des besoins
 - Faire des activités pour redorer l’image du secteur
 - Créer des formations personnalisées
 - Soutenir les entreprises ou prendre en charge une partie dans la mise en place de formation (paperasse)
 - Servir de pont entre les entreprises et les établissements de formations
 - Lister les outils/formations/ressources déjà existants pour les entreprises
 - Faire une pression positive sur les entreprises pour leur inculquer l’importance de la gestion des ressources humaines
 - Aider les entreprises à mesurer le niveau de compétence actuel des employés et à identifier les besoins en termes de formation
-
- Dans l’optique où *CSMO Caoutchouc* souhaite développer des outils/services pour soutenir les entreprises du secteur du caoutchouc dans la gestion des ressources humaines, pourriez-vous nommer des outils/services qui aideraient les dirigeants/responsable des ressources humaines à mieux opérer leur entreprise ? (N.B. Ne pas poser cette question si des outils ont déjà été mentionnés à la question précédente)
-
- Parmi les éléments mentionnés précédemment, lesquels sont prioritaires?

CONCLUSION (3 minutes)

[Cette dernière section permet au répondant de s'exprimer sur des aspects ou sujets non couverts durant l'échange et que le répondant juge important/pertinent de partager avec l'intervieweur. De cette façon, des informations supplémentaires peuvent être obtenues, ce qui permet d'approfondir la discussion et d'améliorer la compréhension des enjeux. Enfin, l'intervieweur profite également de ce moment pour potentiellement recruter un employé qui pourrait participer à la rencontre.]

- Avant de terminer, j'aimerais savoir s'il y a des sujets ou questions que nous n'avons pas abordés durant l'entrevue et dont vous aimeriez discuter à présent.
- Avez-vous des opinions, questions ou commentaires supplémentaires à ajouter?
- [ENTREPRISES] Enfin, une partie de notre mandat consiste à interroger des employés occupant un poste de production. En échange de leur participation, les employés reçoivent un dédommagement de 40 \$. Serait-il possible pour vous d'identifier 1 ou 2 employés susceptibles d'être intéressés à participer à cette étude ?
 - *Depuis combien d'années est-il à l'emploi dans votre entreprise?*
 - *Quel poste occupe-t-il?*
 - *Quelles sont ses coordonnées ? Meilleur moment pour le rejoindre ?*

S'ASSURER D'UNE BONNE RÉPARTITION DES EMPLOYÉS SELON LEUR EXPÉRIENCE ET LEUR POSTE

- La prochaine étape du mandat consiste en un sondage Web envoyé aux responsables des ressources humaines des entreprises œuvrant dans le secteur du caoutchouc. Celui-ci aura pour objectif d'illustrer de façon quantitative, avec des chiffres les plus précis possible, le secteur. Acceptez-vous que l'on vous envoie l'invitation par courriel pour répondre à ce sondage? Votre adresse courriel est bien le : _____.

« Je vous remercie infiniment de votre collaboration. L'information que vous m'avez fournie aujourd'hui a été des plus intéressantes et sera très utile pour l'avancement de notre diagnostic de l'industrie. »

**Entrevues auprès d'employés du secteur du caoutchouc
dans la province de Québec**

Août 2012

PERSONNE RECHERCHÉE

- Personne recherchée : Employés à temps plein dans une entreprise localisée au Québec œuvrant dans le secteur du caoutchouc.

Les quotas seront respectés si possible en fonction des employés qui seront fournis par les entreprises et selon la liste fournie par CSMO *Caoutchouc*.

Quotas par type

- ± 1 si possible entreprises de compoundage sur commande de résine achetée
- ± 2 entreprises de fabrication de pneus
- ± 2 entreprises de fabrication de tuyaux souples et courroies en caoutchouc
- ± 5-6 entreprises de fabrication d'autres produits en caoutchouc

Quotas par ancienneté

Bonne répartition entre nouveaux (Moins de 1 an) et anciens employés (1 an et plus).

Quotas par taille : Bonne répartition entre les petites, moyennes et grandes entreprises.

PRÉSENTATION

Introduction :

- Remercier le répondant pour sa disponibilité
- Se présenter
- Présenter le projet de Diagnostic de *CSMO Caoutchouc* : Dans le but de mieux répondre aux besoins de l'industrie et de proposer des actions concrètes, *CSMO Caoutchouc* veut se doter d'un diagnostic actualisé sur la situation de l'industrie québécoise du caoutchouc. Dans un premier temps, des dirigeants et des responsables des ressources humaines ont été interrogés. Dans la prochaine étape dans laquelle vous être impliquée aujourd'hui et qui comprendra une dizaine d'entrevues, nous désirons avoir l'opinion des employés du secteur du caoutchouc sur les emplois offerts, les enjeux et les pistes d'amélioration.
- Mandat : Réaliser un diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du secteur du caoutchouc.
- Objectifs de l'étude :
 - 1) Mise à jour du profil du secteur (nombre d'entreprises, nombre d'employés par catégorie d'emploi, etc.)
 - 2) Identifier les enjeux auxquels les entreprises sont et seront confrontées au cours des prochaines années.
 - 3) Identifier les enjeux auxquels les employés du secteur sont et seront confrontés au cours des prochaines années.
 - 4) Identifier les enjeux de main-d'œuvre auxquelles les entreprises et les employés seront confrontés au cours des prochaines années.

- Expliquer le fonctionnement de l'entrevue

Confidentialité : « L'information recueillie durant l'entrevue ne servira qu'aux fins de l'étude. Elle sera traitée de façon confidentielle et les répondants à l'étude seront présentés de façon anonyme dans le rapport final remis à l'entreprise mandataire. »

Pour des fins de traitement de l'information seulement, me donnez-vous l'autorisation d'enregistrer cette entrevue? Veuillez noter que cela n'interfère en rien avec le respect de votre anonymat dans la présentation des résultats.

Réponses : « Rappelez-vous qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Je souhaite simplement obtenir votre opinion et votre point de vue concernant le secteur du caoutchouc. »

Avant de passer à la section suivante : « Avez-vous des questions avant de commencer? »

Je démarre maintenant l'enregistrement.

SECTION 1 - Profil de l'employé (5 minutes)

[Cette première section vise à mieux connaître le répondant et son rôle au sein de l'organisation. L'intervieweur met le répondant à l'aise en lui posant d'abord des questions d'ordre général et en tentant d'établir un climat de confiance. Les données recueillies permettront de dresser un profil de l'employé, ce qui facilitera la comparaison des données par la suite.]

Emploi actuel

- Depuis combien d'années êtes-vous dans le secteur du caoutchouc?
- Depuis combien d'années êtes-vous employé pour votre entreprise?

Quel est votre emploi actuel? (Compoundage sur commande de résine achetée, fabrication de pneus, fabrication de tuyaux souples et courroies en caoutchouc, fabrication d'autres produits en caoutchouc)

- *Où avez-vous entendu parler de ce poste? (Journaux, Emploi Québec, bouche-à-oreille, etc.)*
- *Depuis combien d'années occupez-vous cet emploi (années d'expérience totales dans ce type d'emploi)?*
- *Pourriez-vous me décrire les principales tâches liées à votre emploi?*
- Avez-vous déjà occupé d'autre(s) fonction(s) au sein de votre entreprise? Lesquelles?
- Âge et Sexe

Parcours de carrière

- Pourriez-vous me donner un aperçu du cheminement de votre carrière jusqu'à maintenant?
 - *Quelle est votre formation scolaire initiale?*
 - *Avez-vous suivi une formation dans le caoutchouc? Pour quelles raisons?*
 - *À votre sortie de l'école, avez-vous eu de la difficulté à vous trouver un emploi?*
 - *Quel fut votre premier poste?*
 - *Quel(s) poste(s) avez-vous occupé par la suite?*

SECTION 2 – État de la situation (10 minutes)

[Cette section cherche à mettre de la lumière sur la situation des employés dans le secteur du caoutchouc.]

Motivations

- Pourquoi avez-vous choisi ce métier?
 - *Quels sont les aspects que vous appréciez le plus de votre métier?*
 - *Quels sont les aspects que vous appréciez le moins de votre métier?*
- Aviez-vous déjà entendu parler du secteur du caoutchouc avant de choisir ce secteur?
- Qu'est-ce qui vous a amené à travailler dans ce secteur?
 - *Qu'est-ce qui vous encourage à continuer de travailler dans ce secteur?*

Formation

« J'aimerais maintenant aborder de façon plus spécifique le sujet de la formation. »

Si la personne n'a pas suivi de formation dans le caoutchouc :

- Pensez-vous qu'une formation sur le caoutchouc préalable à votre emploi aurait pu vous être utile dans l'exécution de vos tâches?
- Si oui :
 - Quel type de formation?
 - Quelles notions ou connaissances auraient pu vous être utiles?
 - Pensez-vous que ce type de formation pourrait intéresser les jeunes? De quelle façon?

Si la personne a suivi une formation dans le caoutchouc :

- Vous m'avez mentionné avoir fait une formation (nommer formation dite à la section profil de carrière).
 - Avant de débiter votre emploi en [selon la réponse du début], avez-vous suivi d'autres formations?
- Votre formation initiale vous a-t-elle aidé à effectuer les tâches liées à votre poste?

Votre formation initiale était-elle suffisante pour effectuer les tâches liées à votre poste? [On cherche à savoir si la formation initiale prépare bien à la réalité du marché.]

- Si non : *Quel(s) sujet(s) étai(en)t manquant(s)?*
- *Par qui et comment avez-vous obtenu la formation supplémentaire nécessaire?*
- *Combien de temps a duré cette formation supplémentaire?*

- Quelles sont vos suggestions pour améliorer cette formation initiale?

Tous :

- Au cours des dernières années, avez-vous reçu de la formation par votre employeur?
 - Si oui : *Quel en était son contenu?*
 - *Qui offrait cette formation?*
 - *À quel endroit s'est tenue cette formation?*
 - *Combien de temps a duré cette formation?*
 - *Cette formation était-elle effectivement utile pour l'accomplissement de vos tâches?*
- Auriez-vous besoin de perfectionnement pour effectuer les tâches liées à votre poste dans les années à venir?
 - Si oui : *Par rapport à quel(s) sujet(s)?*
 - *Selon vous, quel serait le meilleur moyen pour vous d'obtenir des connaissances sur ce sujet?*

Conditions en emploi

Je tiens à vous rappeler avant de débiter cette section que l'information recueillie est confidentielle.

- De façon générale, êtes-vous satisfait de vos conditions de travail?
 - *Par rapport à votre horaire?*
 - *Par rapport à votre nombre d'heures travaillées par semaine?*
 - *Par rapport à vos tâches?*
 - *Par rapport à votre environnement de travail?*
 - *Par rapport à vos possibilités d'avancement?*
 - *Par rapport à votre salaire?*
- Qu'est-ce que votre employeur pourrait faire pour améliorer vos conditions d'emploi?
- Est-ce que le poste que vous occupez en ce moment est un poste que vous envisagez occuper pour les années à venir?
 - Si non : *En quoi votre poste actuel ne correspond-il pas à vos besoins?*
 - *Quel poste aimeriez-vous obtenir?*
 - *En quoi le poste que vous aimeriez obtenir correspond-il davantage à vos besoins?*

SECTION 3 - Enjeux et pistes d'amélioration (10 minutes)

- Selon vous, quels sont les enjeux quotidiens auxquels les employés œuvrant dans le secteur du caoutchouc sont confrontés?
(Note à l'intervieweur : sonder en profondeur)
- Avant aujourd'hui, connaissiez-vous *CSMO Caoutchouc*?
- Dans l'optique où un organisme provincial souhaite mettre en place un plan d'action pour soutenir les entreprises du secteur du caoutchouc, pourriez-vous nommer des éléments qui vous aideraient, les employés?
(Note à l'intervieweur : revenir sur les enjeux nommés précédemment et tenter d'établir des liens entre les enjeux et les solutions proposées)
- Quelles actions pourraient être entreprises afin d'attirer plus d'employés dans le secteur du caoutchouc?
 - *Quels sont les éléments attrayants du secteur?*

CONCLUSION

[Cette dernière section permet au répondant de s'exprimer sur des aspects ou sujets non couverts durant l'échange et que le répondant juge important/pertinent de partager avec l'intervieweur. De cette façon, des informations supplémentaires peuvent être obtenues, ce qui permet d'approfondir la discussion et d'améliorer la compréhension des enjeux.]

- Avant de terminer, j'aimerais savoir s'il y a des sujets ou questions que nous n'avons pas abordés durant l'entrevue et dont vous aimeriez discuter à présent.
- Avez-vous des opinions, questions ou commentaires supplémentaires à ajouter?

« Je vous remercie infiniment de votre collaboration. L'information que vous m'avez fournie aujourd'hui a été des plus intéressantes et sera très utile pour l'avancement du projet de recherche. J'apprécie votre générosité et votre disponibilité. Le cachet de participation de 40 \$ sera acheminé au cours des prochains jours. J'aimerais valider avec vous le nom complet de la personne à qui le chèque doit être fait et les coordonnées pour l'envoi. Merci encore de votre participation! »

ANNEXE 4 : LISTE DES PARTICIPANTS

Entrevues avec les intervenants clés	▪ Claude Harvey, <i>Vallée des Élastomères</i> ▪ Éric Côté, <i>Soucy Holding</i> ▪ André Archambault, <i>Soucy Techno</i> ▪ Jocelyn Lavoie, <i>CSD</i> ▪ Luc Lusignan, <i>Stedfast</i> ▪ François Robert , <i>Centre intégré de formation industrielle</i> ▪ Guy Vallée, <i>Commission scolaire Des Sommets</i> ▪ Christina Marques et Pierre Larivière, <i>Consortium de recherche en plasturgie et composites</i>	
Entrevues avec les responsables des ressources humaines	▪ <i>Les Industries Nigan</i> ▪ <i>American Biltrite</i> ▪ <i>Atelier Bélanger</i> ▪ <i>Centre du pneus Caron</i> ▪ <i>Soucy Holding</i> ▪ <i>Pneu Pro Saguenay Inc.</i> ▪ <i>Design Rubber</i> ▪ <i>C.F.C 2000</i> ▪ <i>Pneus Lanoraie inc.</i> ▪ <i>Caoutchoucs Industriels Elastomont Inc.</i>	▪ <i>Les fabricants de Boyaux Industriels Premiers Ltée</i> ▪ <i>Soucy Techno</i> ▪ <i>Caoutchouc Pro-Flex</i> ▪ <i>Rouleaux Graphic Ltée</i> ▪ <i>Transforce Beltal inc.</i> ▪ <i>Centre de rechapage Goodyear</i> ▪ <i>Celmire</i> ▪ <i>Technorol inc.</i> ▪ <i>Les Entreprises Francois Manago</i>
Entrevues avec les employés	▪ Coordonnateur en chef de l'amélioration continue, <i>Airboss</i> ▪ Chef d'équipe, <i>Les Industries Nigan</i> ▪ Chef d'équipe, <i>Soucy Techno</i> ▪ Chef d'équipe, <i>Stedfast</i> ▪ Opérateur de calandre et d'extrusion, <i>Soucy Techno</i> ▪ Agent contrôle qualité, <i>Soucy Baron</i> ▪ Préposé à l'encollage sur les inserts, <i>Soucy Baron</i> ▪ Chargé de projet performance industrielle, <i>Soucy International</i> ▪ Ingénieur de procédés et contrôle qualité pour les revêtements de sol, <i>Mondo America</i> ▪ Superviseur de production, <i>American Biltrite</i>	

ANNEXE 5 : QUESTIONNAIRE

Le 23 août 2012

Objet : Diagnostic sectoriel de l'industrie du caoutchouc au Québec

Monsieur/Madame XX,

Afin de mieux répondre aux besoins de l'industrie et de proposer des actions concrètes, le *CSMO Caoutchouc* et ses partenaires se doivent de disposer d'un diagnostic actualisé sur la situation de l'industrie québécoise du caoutchouc, tant au niveau de la main-d'œuvre que des grands enjeux auxquels devront faire face les entreprises manufacturières dans les prochaines années.

Dans le but de nous doter d'un tel diagnostic, nous sollicitons les responsables des ressources humaines des entreprises à répondre à un sondage en ligne en cliquant sur le lien suivant:

Lien vers le questionnaire

Si vous n'êtes pas la personne responsable des ressources humaines, nous vous invitons à transmettre ce courriel à la personne appropriée.

Le temps estimé pour répondre au questionnaire est de seulement 15 minutes.

Vous avez jusqu'au XX septembre pour remplir le questionnaire.

Afin que cette collecte d'information soit réalisée de façon objective et confidentielle, nous avons fait appel à une firme externe, *Extract recherche marketing*, pour développer le questionnaire et en faire l'analyse. Ainsi, pour toutes questions ou problèmes concernant le questionnaire, nous vous invitons à contacter la personne responsable de notre projet à elaine.charest@extractmarketing.com.

Nous vous remercions à l'avance de votre précieuse collaboration et nous vous prions d'agréer, monsieur/madame, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Lucie Bourgault
Directrice générale
CSMO Caoutchouc

André Archambault
Coprésident patronal
Directeur général
Soucy Techno

Serge Veilleux
Administrateur
V.-p. opérations
American Biltrite

SECTION 1 – CRITÈRES DE SÉLECTION

Les premières questions visent à valider votre éligibilité à participer à notre enquête.

1. Êtes-vous responsable de l'embauche et de la gestion de personnel dans votre entreprise?

☐ ₀₁ Oui

☐ ₀₂ Non, je n'ai pas cette responsabilité → TERMINER DEMANDER DE
TRANSMETTRE LE LIEN

2. Lequel des titres ou postes suivants décrit le mieux vos fonctions actuelles dans l'entreprise :

☐ ₀₁ Président/propriétaire

☐ ₀₂ Directeur général

☐ ₀₃ Directeur des ressources humaines/chef des ressources humaines ou
coordonnateur/responsable des ressources humaines

☐ ₀₄ Directeur de production/Directeur d'usine

☐ ₀₅ Directeur des finances/contrôleur

☐ ₉₆ Autre - précisez : _____

3. Votre entreprise œuvre-t-elle dans le secteur du caoutchouc?

☐ ₀₁ Oui

☐ ₀₂ Non, précisez le secteur: _____ → TERMINER

SECTION 2 – PROFIL DE LA MAIN-D'OEUVRE

Les prochaines questions porteront sur le profil de la main-d'œuvre de votre entreprise.

4. En incluant l'ensemble de ses bureaux et usines au Québec, combien votre entreprise compte-t-elle d'employés au total?
_____ employés

Les employés se divisent en deux principales catégories:

Employés de production : tout le personnel affecté :

- à la mécanique et la maintenance;
- aux opérations et à la production;
- à la réception et à l'expédition des marchandises;
- au contrôle de la qualité;
- à la recherche et développement;
- à la protection de l'environnement.

Catégorie d'emploi et poste	Nb employés
Personnel affecté à la mécanique et à la maintenance : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Responsable de la maintenance Mécanicienne ou mécanicien d'entretien Électromécanicienne ou électromécanicien Électronicienne ou électronicien Préposée ou préposé à la maintenance Affûteuse ou affûteur Personne affectée à la planification et à l'amélioration de la mise en course des machines Personne affectée à la mise en course des machines (set-up man) Magasinière ou magasinier Personne occupant un poste correspondant à un métier spécialisé (soudeuse ou soudeur, tuyauteuse ou tuyauteur, plombière ou plombier, etc.) Tout autre poste reliée à la mécanique et la maintenance	

Personnel affecté aux opérations ou à la production : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Directrice ou directeur de production Ingénieure ou ingénieur de procédés Technicienne ou technicien de procédés Contremaîtresse ou contremaître (superviseure ou superviseur) Chef d'équipe Personne affectée à la planification de la production Opératrice ou opérateur de machines Aide-opératrice ou aide-opérateur Préposée ou préposé à la finition Tout autre poste affecté aux opérations ou à la production	_____
Personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Responsable de l'expédition et de la réception des marchandises Préposée ou préposé à la réception et à l'expédition des marchandises Cariste (conductrice ou conducteur de chariot élévateur) Tout autre poste relié à la réception et à l'expédition des marchandises	_____
Personnel affecté au contrôle de la qualité: <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Responsable du contrôle de la qualité Personne affectée à l'assurance-qualité Technicienne ou technicien au contrôle de la qualité Tout autre poste affecté au contrôle de la qualité	_____
Personnel affecté à la recherche et au développement (R-D) : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Directrice ou directeur de la R-D Chimiste Technicienne ou technicien en chimie Personne affectée à la mise au point ou à l'adaptation des machines ou d'autres outils Tout autre poste affecté à la R et D	_____
Personnel affecté à la protection de l'environnement : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Coordonnatrice ou coordonnateur en environnement Technicienne ou technicien en environnement Tout autre poste affecté à la protection de l'environnement	_____
Personnel de production autre : (s'il n'y en a pas laissé 0) Précisez le ou les postes: _____	_____

8. Parmi vos <RÉPONSE Q5B> **employés administratifs**, combien sont compris dans chacune des catégories de postes suivantes? N.B. **Lorsqu'un employé effectue des tâches dans plus d'une catégorie (employés multitâches), veuillez l'inscrire la catégorie représentant la plus grande portion de ses tâches. Le total doit égaler votre nombre d'employés administratifs.**

Catégorie d'emploi et poste	Nombre d'employés
Personnel affecté aux achats, aux finances et à l'administration de l'entreprise : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Responsable de la direction de l'entreprise Responsable de la comptabilité Responsable des achats Commis aux achats Responsable de l'amélioration continue Personne affectée au réseau informatique Technicienne ou technicien en administration Adjointe ou adjoint à l'administration, secrétaire et réceptionniste Tout autre poste affecté aux achats, aux finances et à l'administration de l'entreprise	_____
Personnel affecté à la gestion des ressources humaines, à la formation et à la santé et sécurité du travail : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Responsable des ressources humaines Responsable de la formation Formatrice ou formateur Responsable de la santé et sécurité du travail Tout autre poste affecté à la gestion des ressources humaines, à la formation et à la santé et sécurité du travail	_____
Personnel affecté à la vente, au marketing et au service à la clientèle : <u>Postes inclus dans la catégorie:</u> Directrice ou directeur des ventes Représentante technico-commerciale ou représentant technico-commercial Préposée ou préposé à la vente Responsable du service à la clientèle Préposée ou préposé au service à la clientèle Tout autre poste affecté à la vente, au marketing et au service à la clientèle	_____
Personnel administratif autre : (s'il n'y en a pas laissé 0) Précisez le ou les postes: _____	_____

SECTION 3 – PRINCIPAUX PROCÉDÉS, MARCHÉS ET PRODUITS

Les prochaines questions porteront sur les principaux procédés, marchés et produits.

9. Quels sont les principaux procédés de transformation que vous utilisez? (Veuillez cocher tout ce qui s'applique)

- ☐ ₀₁ Broyage ou déchiquetage mécanique
- ☐ ₀₂ Calandrage
- ☐ ₀₃ Extrusion
- ☐ ₀₄ Finition - assemblage
- ☐ ₀₅ Mélange
- ☐ ₀₆ Moulage par compression
- ☐ ₀₇ Moulage par injection
- ☐ ₀₈ Rechapage
- ☐ ₉₆ Autres, précisez: _____
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

10. Quelles sont les principales activités de fabrications de caoutchouc de votre entreprise? (Veuillez cocher tout ce qui s'applique)

- ☐ ₀₁ Fabrication de pneus
- ☐ ₀₂ Rechapage de pneus
- ☐ ₀₃ Recyclage de caoutchouc
- ☐ ₀₄ Fabrication de mélanges de caoutchouc
- ☐ ₀₅ Fabrication de bandes d'étanchéité
- ☐ ₀₆ Fabrication de courroies
- ☐ ₀₇ Fabrication de tuyaux en caoutchouc
- ☐ ₀₈ Fabrication de bottes, autres chaussures et semelles
- ☐ ₀₉ Fabrication de revêtements de sol
- ☐ ₁₀ Fabrication de pièces moulées
- ☐ ₁₁ Fabrication d'autres produits en caoutchouc
- ☐ ₁₂ Recouvrement de rouleaux en caoutchouc
- ☐ ₁₃ Vente et installation de produits en caoutchouc
- ☐ ₉₉ Autres activités, précisez: _____
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

SECTION 4 – ENJEUX SECTORIELS

La prochaine question portera sur les enjeux et défis que vivent les entreprises du secteur du caoutchouc

11. Parmi les enjeux suivants, veuillez sélectionner les trois les plus importants pour votre entreprise. [MIN/MAX 3 CHOIX] [AFFICHER EN ROTATION]

- ☐ ₀₁ Disposer des différents rebus tout en respectant l'environnement
- ☐ ₀₂ Faire de la recherche et développement
- ☐ ₀₃ Faire face à la compétition québécoise et canadienne
- ☐ ₀₄ Faire face à la compétition étrangère
- ☐ ₀₅ Réagir face à la délocalisation des géants de l'industrie vers d'autres pays
- ☐ ₀₆ Se développer technologiquement pour augmenter la productivité et diminuer les coûts de main-d'œuvre
- ☐ ₀₇ Assurer une relève pour le personnel de direction
- ☐ ₀₈ Assurer une relève pour le personnel de production
- ☐ ₀₉ Assurer une relève pour le personnel de haut niveau (Chimiste, ingénieur)
- ☐ ₁₀ Conserver les employés dans mon entreprise
- ☐ ₁₁ Former les nouveaux employés
- ☐ ₁₂ Recruter de la main-d'œuvre compétente
- ☐ ₁₃ Assurer une formation continue adéquate
- ☐ ₁₄ La variabilité du prix de la matière première
- ☐ ₁₅ La disponibilité de la matière première
- ☐ ₁₆ Les normes et les lois en termes de santé et sécurité et d'environnement
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

SECTION 5 – RECRUTEMENT

Les prochaines questions porteront sur le recrutement des employés et les enjeux liés à celui-ci.

12. Prévoyez-vous embaucher de nouveaux **employés de production** au cours des 3 prochaines années?

- ☐ ₀₁ Oui
- ☐ ₀₂ Non
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

13. [SI Q12 = 01] Approximativement combien **d'employés de production** prévoyez-vous embaucher dans les 3 prochaines années?

_____ employés de production

14. Prévoyez-vous embaucher de nouveaux **employés administratifs** au cours des 3 prochaines années?

☐₀₁ Oui

☐₀₂ Non

☐₉₉ Je ne sais pas

15. [SI Q14 = 01] Approximativement combien **d'employés administratifs** prévoyez-vous embaucher dans les 3 prochaines années?

_____ employés administratifs

16. De manière générale, votre entreprise a-t-elle éprouvé ou éprouve-t-elle des difficultés à combler l'un ou l'autre des postes **de production** dans l'entreprise (recrutement et sélection du personnel)?

☐₀₁ Oui

☐₀₂ Non [PASSER À Q18]

17. Pour quels postes **de production** éprouvez-vous des difficultés? ? (Cochez la ou les cases appropriées pour chaque catégorie)

Personnel affecté à la mécanique et à la maintenance	
☐ ₀₁	Nous n'employons pas de personnel affecté à la mécanique et à la maintenance
☐ ₀₂	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la mécanique et à la maintenance ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ ₀₃	Responsable de la maintenance
☐ ₀₄	Mécanicienne ou mécanicien d'entretien
☐ ₀₅	Électromécanicienne ou électromécanicien
☐ ₀₆	Électronicienne ou électronicien
☐ ₀₇	Préposée ou préposé à la maintenance
☐ ₀₈	Affûteuse ou affûteur
☐ ₀₉	Personne affectée à la planification et à l'amélioration de la mise en course des machines

☐ 10	Personne affectée à la mise en course des machines (<i>set-up man</i>)
☐ 11	Magasinière ou magasinier
☐ 12	Personne occupant un poste correspondant à un métier spécialisé (soudeuse ou soudeur, tuyauteuse ou tuyauteur, plombière ou plombier, etc.)
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel affecté aux opérations ou à la production	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel affecté aux opérations ou à la production
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté aux opérations ou à la production ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 03	Directrice ou directeur de production
☐ 04	Ingénieure ou ingénieur de procédés
☐ 05	Technicienne ou technicien de procédés
☐ 06	Contremaîtresse ou contremaître (superviseuse ou superviseur)
☐ 07	Chef d'équipe
☐ 08	Personne affectée à la planification de la production
☐ 09	Opératrice ou opérateur de machines (machine à extrusion, calandre, machine à compression ou à injection, moulin, mélangeur, etc.)
☐ 10	Aide-opératrice ou aide-opérateur (ouvrière ou ouvrier de production)
☐ 11	Préposée ou préposé à la finition (par exemple, trimeuse ou trimeur)
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la réception et à l'expédition des marchandises ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 03	Responsable de l'expédition et de la réception des marchandises
☐ 04	Préposée ou préposé à la réception et à l'expédition des marchandises
☐ 05	Cariste (conductrice ou conducteur de chariot élévateur)
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)

Personnel affecté au contrôle de la qualité	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel affecté au contrôle de la qualité
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté au contrôle de la qualité ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 03	Responsable du contrôle de la qualité (directrice ou directeur)
☐ 04	Personne affectée à l'assurance-qualité
☐ 05	Technicienne ou technicien au contrôle de la qualité
☐ 96	Autre poste, précisez le titre du poste
Personnel affecté à la recherche et au développement (R-D)	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel affecté à la recherche et développement
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la recherche et développement ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 03	Directrice ou directeur de la R-D
☐ 04	Chimiste
☐ 05	Technicienne ou technicien en chimie
☐ 06	Personne affectée à la mise au point ou à l'adaptation des machines ou d'autres outils
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel affecté à la protection de l'environnement	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel affecté à la protection de l'environnement
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la protection de l'environnement ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 03	Coordonnatrice ou coordonnateur en environnement
☐ 04	Technicienne ou technicien en environnement
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel de production autre	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel de production autre
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel de production autre ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)

18. De manière générale, votre entreprise a-t-elle éprouvé ou éprouve-t-elle des difficultés à combler l'un ou l'autre des postes **administratifs** dans l'entreprise (recrutement et sélection du personnel)?

☐₀₁ Oui

☐₀₂ Non [PASSER À Q20]

19. Pour quels postes **administratifs** éprouvez-vous des difficultés? (Cochez la ou les cases appropriées pour chaque catégorie)

Personnel affecté aux achats, aux finances et à l'administration de l'entreprise	
☐ ₀₁	Nous n'employons pas de personnel affecté aux achats, aux finances et à l'administration de l'entreprise
☐ ₀₂	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel aux achats, aux finances et à l'administration de l'entreprise ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ ₀₁	Responsable de la direction de l'entreprise (présidence et direction générale)
☐ ₀₂	Responsable de la comptabilité (comptable, contrôleur, etc.)
☐ ₀₃	Responsable des achats
☐ ₀₄	Commis aux achats
☐ ₀₅	Responsable de l'amélioration continue
☐ ₀₆	Personne affectée au réseau informatique
☐ ₀₇	Technicienne ou technicien en administration
☐ ₀₈	Adjointe ou adjoint à l'administration, secrétaire et réceptionniste
☐ ₉₆	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel affecté à la gestion des ressources humaines, à la formation et à la santé et sécurité du travail	
☐ ₀₁	Nous n'employons pas de personnel affecté à la gestion des ressources humaines, à la formation et à la santé et sécurité du travail
☐ ₀₂	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la gestion des ressources humaines, à la formation et à la santé et sécurité du travail ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ ₀₁	Responsable des ressources humaines (directrice ou directeur)
☐ ₀₂	Responsable de la formation
☐ ₀₃	Formatrice ou formateur

☐ 04	Responsable de la santé et sécurité du travail
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel affecté à la vente, au marketing et au service à la clientèle	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel affecté à la vente, au marketing et au service à la clientèle
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel affecté à la vente, au marketing et au service à la clientèle ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 01	Directrice ou directeur des ventes
☐ 02	Représentante technico-commerciale ou représentant technico-commercial
☐ 03	Préposée ou préposé à la vente
☐ 04	Responsable du service à la clientèle
☐ 05	Préposée ou préposé au service à la clientèle
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)
Personnel administratif autre	
☐ 01	Nous n'employons pas de personnel administratif autre
☐ 02	Nous n'éprouvons aucune difficulté à recruter du personnel administratif autre ou n'avons pas eu à en recruter au cours des dernières années
☐ 96	Autre poste (veuillez préciser : _____)

20. POSER SI Q16 = 01 ou Q18 = 01] Quelles difficultés rencontrez-vous le plus souvent au moment de recruter de la main-d'œuvre? (Veuillez cocher tout ce qui s'applique)

- ☐ 01 Le manque de candidat ayant l'expérience requise
- ☐ 02 Le manque de candidat ayant les compétences requises
- ☐ 03 Le manque de candidats ayant le diplôme requis
- ☐ 04 Les salaires et les conditions de travail jugées peu attrayantes par les candidats
- ☐ 05 Le manque de candidat ayant la personnalité et l'attitude requises
- ☐ 99 Autres, précisez: _____
- ☐ 99 Je ne sais pas

SECTION 6 - FORMATION

Les prochaines questions porteront sur les besoins futurs et les enjeux de formation.

21. Au cours des deux dernières années, les membres du personnel de l'entreprise ont-ils participé à des activités de formation, autres que celles liées à l'entraînement à la tâche en début d'emploi?

☐ ₀₁ Oui

☐ ₀₂ Non

→ (Passer à la question Q24)

☐ ₉₉ Je ne sais pas

→ (Passer à la question Q24)

22. De manière générale, la formation offerte au personnel de l'entreprise est...? (Cochez la case appropriée)

☐ ₀₁ Inscrite dans un plan d'ensemble de développement

☐ ₀₂ Offerte en réponse à un besoin ponctuel

☐ ₉₉ Je ne sais pas

23. Quelles méthodes de formation avez-vous utilisées? (Veuillez cocher tout ce qui s'applique)

☐ ₀₁ Atelier de formation en entreprise donné par un formateur interne

☐ ₀₂ Atelier de formation en entreprise donné par un formateur externe

☐ ₀₃ Formation dans un établissement de niveau secondaire

☐ ₀₄ Formation dans un établissement de niveau collégial

☐ ₀₅ Formation dans un établissement universitaire

☐ ₀₆ Formation dans un « Service aux entreprises » d'un établissement de formation

☐ ₀₇ Formation en entreprise par compagnonnage (coaching à l'interne)

☐ ₀₈ Formation en ligne (sur Internet)

☐ ₀₉ Participation à des séminaires et congrès

☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____

☐ ₁₀ Aucune méthode de formation en particulier

☐ ₉₉ Je ne sais pas

24. Quels sont les principaux freins (maximum 3 choix) à la formation dans votre entreprise?
[MAX 3 CHOIX] [AFFICHER EN ROTATION]

☐ ₀₁ Le manque de temps pour donner la formation/difficulté de libérer les employés

- ☐ ₀₂ Les coûts reliés à la formation
- ☐ ₀₃ Le manque de formateurs à l'interne
- ☐ ₀₄ Le manque de formateurs à l'externe
- ☐ ₀₅ Le manque de formations adéquates
- ☐ ₀₆ La lourdeur de l'organisation de formations/ manque de ressources humaines
- ☐ ₀₇ La perte de productivité (les employés en formation ne travaillent pas dans l'usine)
- ☐ ₀₈ La qualité des formations
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

25. Selon vous, au cours des deux prochaines années, l'entreprise aura-t-elle à combler des besoins de formation du personnel, autres que ceux liés à l'entraînement à la tâche en début d'emploi?

- ☐ ₀₁ Oui
- ☐ ₀₂ Non → (PASSER À Q29)
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas → (PASSER À Q29)

26. Veuillez préciser le ou les thématiques visées par les besoins de formation à combler au cours des deux prochaines années. (Cochez la ou les cases appropriées pour chaque catégorie)

A. NOTION SUR LE CAOUTCHOUC, L'ÉQUIPEMENT ET LES PROCÉDÉS

- ☐ ₀₁ Les caractéristiques des matières premières utilisées dans la fabrication
- ☐ ₀₂ La formulation des recettes de caoutchouc
- ☐ ₀₃ Les matériaux disponibles
- ☐ ₀₄ Les procédés
- ☐ ₀₅ Le contrôle de la qualité
- ☐ ₀₆ L'utilisation de l'équipement de production
- ☐ ₀₇ L'entretien de l'équipement de production
- ☐ ₀₉ L'initiation au travail d'une opératrice ou d'un opérateur de machines dans une entreprise de caoutchouc
- ☐ ₁₀ La protection de l'environnement
- ☐ ₁₁ Les systèmes de gestion de la qualité
- ☐ ₁₂ Les notions de base en français et en mathématiques
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____

- ☐ ₉₈ Aucune thématique portant sur le caoutchouc, l'équipement et les procédés
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

B. SANTÉ ET SÉCURITÉ

- ☐ ₀₁ Les notions de base en santé et sécurité du travail
- ☐ ₀₂ La manutention et le transport des matières dangereuses
- ☐ ₀₃ L'utilisation de l'équipement de protection individuelle (EPI)
- ☐ ₀₄ Le travail en espace clos
- ☐ ₀₅ Le travail en hauteur
- ☐ ₀₆ La procédure de cadenassage
- ☐ ₀₇ Les techniques de premiers soins en situation d'urgence
- ☐ ₀₈ La sécurité des machines et des équipements industriels
- ☐ ₀₈ Le SIMDUT
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____
- ☐ ₉₈ Aucune thématique portant sur la santé et la sécurité
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

C. GESTION DE PERSONNEL

- ☐ ₀₁ L'encadrement et la supervision de personnel
- ☐ ₀₂ La gestion d'équipes semi-autonomes
- ☐ ₀₃ La gestion des relations intergénérationnelles
- ☐ ₀₄ L'exercice du leadership (mobilisation, instauration et suivi de processus de changement)
- ☐ ₀₅ L'évaluation du rendement du personnel
- ☐ ₀₆ Le comportement au travail (ponctualité, assiduité, fiabilité, initiative, franchise, etc.)
- ☐ ₀₇ Les relations interpersonnelles
- ☐ ₀₈ Le travail d'équipe et la communication
- ☐ ₀₉ La formation de formateurs
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____
- ☐ ₉₈ Aucune thématique portant sur la gestion de personnel
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

D. PRISE DE DÉCISIONS

- ☐ ₀₁ La prise de décision
- ☐ ₀₂ La résolution de problèmes

- ☐ ₀₃ Les meilleures pratiques d'affaires
- ☐ ₀₄ La gestion de projet
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____
- ☐ ₉₈ Aucune thématique portant sur la prise de décision
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

E. VENTES ET MARKETING

- ☐ ₀₁ Le marketing et la vente
- ☐ ₀₂ Le service à la clientèle
- ☐ ₀₃ Les produits et les procédés
- ☐ ₀₄ Les problématiques possibles sur les produits et leurs causes
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____
- ☐ ₉₈ Aucune thématique portant sur les ventes et le marketing
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

F. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

- ☐ ₀₁ Le développement de nouveaux produits
- ☐ ₀₂ Le développement de nouveaux procédés
- ☐ ₀₃ L'automatisation des procédés existants
- ☐ ₀₄ L'amélioration continue
- ☐ ₀₅ La découverte de nouvelles caractéristiques du caoutchouc
- ☐ ₀₆ Le développement d'un programme de R et D
- ☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____
- ☐ ₉₈ Aucune thématique sur la recherche et le développement
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

G. DÉVELOPPEMENT DURABLE

- ☐ ₀₁ Le système ISO 9001
- ☐ ₀₂ Le système ISO 14001
- ☐ ₀₃ Le système ISO 16949
- ☐ ₀₄ Le recyclage
- ☐ ₀₅ La gestion des rebus
- ☐ ₀₆ Le développement de produits dit "verts"
- ☐ ₀₇ Les normes environnementales

☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____

☐ ₉₈ Aucune thématique sur le développement durable

☐ ₉₉ Je ne sais pas

27. Considérez-vous que votre entreprise pourra répondre aux besoins de formation du personnel énumérés ci-haut par ses propres moyens ou jugez-vous qu'elle aura besoin d'aide? (Cochez la case appropriée)

☐ ₀₁ L'entreprise aura besoin d'aide en la matière

☐ ₀₂ L'entreprise pourra répondre aux besoins par ses propres moyens

☐ ₉₉ Je ne sais pas

28. [POSER SI Q27 = 01] Veuillez préciser les éléments sur lesquels l'entreprise aurait avantage à recevoir de l'aide **en priorité**. (Cochez **la** ou **les** cases appropriées)

☐ ₀₁ Développement et intégration d'un plan de développement de la main-d'œuvre

☐ ₀₂ Évaluation des besoins de formation du personnel

☐ ₀₃ Identification des activités de formation disponibles

☐ ₀₄ Identification des programmes d'aide financière visant les activités de formation et le développement des ressources humaines

☐ ₀₅ Développement de contenus de formation adaptés aux besoins de l'entreprise

☐ ₀₆ Développement d'outils de formation (cédéroms, guides, cahiers, etc.) adaptés aux besoins de l'entreprise

☐ ₀₈ Avoir accès à de la formation sur mesure adaptée aux besoins de l'entreprise

☐ ₉₆ Autres – veuillez préciser : _____

☐ ₉₉ Je ne sais pas

SECTION 7 – RÉTENTION

Les prochaines questions porteront sur la rétention des employés et les enjeux reliés à celle-ci.

29. Est-ce que la rétention des employés est une problématique pour votre entreprise?

☐ ₀₁ Oui

☐ ₀₂ Non → (PASSER À Q34)

☐ ₉₉ Je ne sais pas → (PASSER À Q35)

30. [POSER Si Q29 = 01] Veuillez préciser le profil de la main-d'œuvre pour laquelle vous éprouvez vos principales difficultés de rétention :

☐₉₉ Je ne sais pas

31. [POSER Si Q29 = 01] Quelles sont les principales raisons (maximum 3 choix) qui pourraient expliquer les problèmes de rétention du personnel? [MAX 3 CHOIX]

- ☐₀₁ Ambiance de travail
- ☐₀₂ Concurrence entre les entreprises de notre secteur
- ☐₀₃ Concurrence entre les entreprises manufacturières en général
- ☐₀₄ Conditions salariales proposées
- ☐₀₅ Défis et possibilités d'avancement limités
- ☐₀₆ Horaires de travail
- ☐₀₇ Manque de motivation des travailleurs
- ☐₀₈ Manque de reconnaissance accordée aux travailleurs
- ☐₀₉ Nature du travail et des tâches
- ☐₁₀ Nature physique du travail
- ☐₁₁ Problème lié avec la génération Y
- ☐₉₆ Autres raisons – veuillez préciser : _____
- ☐₉₉ Je ne sais pas

32. [POSER Si Q29 = 01] Avez-vous mis en place des moyens pour contrer les problèmes de rétention de votre entreprise?

- ☐₀₁ Oui
- ☐₀₂ Non
- ☐₉₉ Je ne sais pas

33. [POSER Si Q32 = 01] Lesquels?

☐₉₉ Je ne sais pas

34. [POSER Si Q29 = 02] Quels sont les moyens de rétention que vous avez mis en place dans votre entreprise?

☐₉₉ Je ne sais pas

SECTION 8 – RELÈVE

La prochaine question portera sur la relève et les enjeux reliés à celle-ci.

35. Est-ce que la relève du personnel clé est une préoccupation pour votre entreprise? Par relève, nous incluons tous les types de départ et non uniquement les départs à la retraite.

☐₀₁ Oui

☐₀₂ Non

☐₉₉ Je ne sais pas

36. Avez-vous développé une stratégie pour la relève de votre personnel clé?

☐₀₁ Oui

☐₀₂ Non

☐₉₉ Je ne sais pas

37. [POSER SI Q36 = 01] En quoi consiste votre stratégie? (Cochez tout ce qui s'applique)

☐₀₁ Documentation des postes et des tâches reliées à chacun des postes

☐₀₂ Mentorat/compagnonnage

☐₀₃ Développer la polyvalence des employés pour les rendre effectifs sur différents postes

☐₀₄ Formation continue des employés

☐₀₅ Embauche immédiate de personnel en prévision des départs

☐₉₆ Autres, précisez: _____

☐₉₉ Je ne sais pas

38. [POSER SI Q35 = 01] Considérez-vous que l'entreprise aurait avantage à recevoir de l'aide pour développer sa stratégie pour la relève de son personnel clé?

☐₀₁ Oui

☐₀₂ Non

☐₉₉ Je ne sais pas

39. [POSER SI Q38 = 01] Si oui, veuillez indiquer, ci-dessous, quelle forme pourrait prendre l'aide souhaitée.

☐₉₉ Je ne sais pas

SECTION 9 – À PROPOS DU *CSMO CAOUTCHOUC*

Les prochaines questions porteront sur la notoriété de *CSMO Caoutchouc* et les actions qui lui sont proposées.

40. Depuis combien de temps connaissez-vous le *CSMO Caoutchouc*?

☐₀₁ Je ne connaissais pas le CSMO Caoutchouc avant de participer à cette étude

☐₀₂ Depuis moins d'un an

☐₀₃ Depuis 1 à 3 ans

☐₀₄ Depuis 3 à 5 ans

☐₀₅ Depuis plus de 5 ans

☐₉₉ Je ne sais pas

41. [POSER SI Q40 est différent de 01 et 99] De quelle manière avez-vous appris l'existence du *CSMO Caoutchouc*?

☐₀₁ La promotion que fait le CSMO de ses services

☐₀₂ Des collègues de travail m'en ont parlé

☐₀₃ Les recherches personnelles de ressources en lien avec l'industrie

☐₀₄ La sollicitation du CSMO pour la participation à une activité particulière

☐₉₆ Autres, précisez: _____

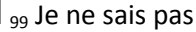
☐₉₉ Je ne sais pas

42. [POSER SI Q40 est différent de 01 et 99] Pour chaque outil/service suivant offert par le CSMO Caoutchouc, veuillez choisir l'option qui représente le mieux votre connaissance et votre utilisation de cet outil/service.

Outils/services	Je le connais et je l'utilise	Je le connais, mais ne je ne l'utilise pas	Je ne le connais pas, mais j'ai un intérêt à avoir plus d'information	Je ne le connais pas et je n'ai pas d'intérêt à avoir plus d'information	Je ne sais pas
Babillards d'emplois (site Web)	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Documentation et autre information sur le site Web	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Formation en ligne sur la transformation du caoutchouc	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Formation sur mesure	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Grands déjeuners RH	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Infolettre l'HÉVÉA	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Le Guide de gestion des ressources humaines	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Séminaires techniques pour le personnel de haut niveau	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Symposium annuel	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99
Visites industrielles	☐ 01	☐ 02	☐ 03	☐ 04	☐ 99

43. Quel est le meilleur moyen pour le CSMO Caoutchouc de connaître vos besoins en termes de recrutement, de formation et de rétention de la main-d'œuvre?

- ☐ 01 Un mini sondage Web (2 à 3 minutes) 3 à 4 fois par an
- ☐ 02 Une visite annuelle dans votre entreprise
- ☐ 03 Un contact par téléphone
- ☐ 04 Un contact par courriel
- ☐ 05 Notre entreprise préfère contacter d'elle-même le CSMO Caoutchouc en cas de besoin
- ☐ 96 Autres, précisez: _____



niveau d'intérêt. [EN ROTATION]

[illegible]

processus de planification de la relève.							
H. Rassembler les entreprises pour être plus efficace en termes de R et D et d'amélioration continue.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
I. Rendre accessible pour les universités un contenu axé sur le caoutchouc pour l'éventuel développement de programmes de formation.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
J. Mettre en place les PAMT (Programme apprentissage en milieu de travail) pour le développement et la reconnaissance des compétences.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

SECTION 12 – PROFIL DE L'ENTREPRISE

45. D'abord, en incluant l'ensemble de ses bureaux et usines au Québec, depuis combien d'années votre entreprise est-elle en affaires?

- ☐₀₁ 5 ans et moins
- ☐₀₂ Entre 6 et 10 ans
- ☐₀₃ Entre 11 et 20 ans
- ☐₀₄ Entre 21 et 30 ans
- ☐₀₅ Entre 31 et 40 ans
- ☐₀₆ 41 ans et plus
- ☐₉₉ Je ne sais pas

46. Vos employés sont-ils syndiqués, que ce soit en partie ou en totalité?

- ☐₀₁ Oui
- ☐₀₂ Non
- ☐₉₉ Je ne sais pas

47. En incluant l'ensemble de ses bureaux et usines au Québec, à combien environ s'élève votre chiffre d'affaires annuel (en million de dollars)?

- ☐ ₀₁ Moins de 499 999 \$
- ☐ ₀₂ Entre 500 000 \$ et 999 999 \$
- ☐ ₀₃ Entre 1 M\$ et 4 999 999 \$
- ☐ ₀₄ Entre 5 M\$ et 9 999 999 \$
- ☐ ₀₅ Entre 10 M\$ et 24 999 999 \$
- ☐ ₀₅ Plus de 25 M\$
- ☐ ₉₈ Je préfère ne pas répondre
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

48. À combien estimez-vous le pourcentage de votre chiffre d'affaires annuel pour lequel vous agissez à titre de sous-contractant/sous-traitant?

- ☐ ₀₁ Moins de 25 %
- ☐ ₀₂ Entre 25 et 49 %
- ☐ ₀₃ Entre 50 et 74 %
- ☐ ₀₄ 75 % et plus
- ☐ ₉₉ Je ne sais pas

**LE QUESTIONNAIRE EST REMPLI ET VOS RÉPONSES ONT ÉTÉ ENREGISTRÉES.
AU NOM DU CSMO CAOUTCHOUC (COMITÉ SECTORIEL DE LA MAIN-D'OEUVRE DE L'INDUSTRIE
DU CAOUTCHOUC), NOUS VOUS REMERCIONS DE VOTRE PARTICIPATION.**

ANNEXE 6 : OPINIONS DES EMPLOYÉS

Profil des répondants _____	p. 1
Les raisons du choix du métier _____	p. 3
Les aspects les plus et les moins appréciés _____	p. 4
La connaissance et le choix du secteur _____	p. 6
Le contenu et l'utilité des programmes de formation dans le secteur _____	p. 8
Les formations données par l'employeur _____	p. 9
Les besoins de perfectionnement _____	p. 10
La satisfaction et les améliorations possibles des conditions de travail _____	p. 11
Les objectifs de carrières _____	p. 14
Les enjeux du point de vue des employés _____	p. 15
Les actions possibles pour le <i>CSMO Caoutchouc</i> _____	p. 16
Les aspects attrayants du secteur _____	p. 17

Profil des répondants

- Sexe :
 - Quatre femmes
 - Six hommes
- Âge :
 - Deux dans la trentaine
 - Huit dans la quarantaine
- Formation terminée :
 - **Seulement un répondant a suivi une formation axée directement sur le caoutchouc**
 - **Deux répondants ont complété un BACC en Génie chimique**
 - Secondaire 3: un répondant
 - Secondaire 5 : cinq répondants
 - AEP au CFP Memphrémagog et Centre intégré en formation industrielle : un répondant
 - DEC en Gestion de production de la mode : un répondant
 - BACC en Génie chimique : deux répondants
- Nombre d'années travaillées dans le secteur du caoutchouc :
 - 10 ans ou moins : deux employés
 - Entre 10 et 20 ans : cinq employés
 - Plus de 20 ans : trois employés

Profil des répondants

▪ Employeurs actuels :

- *Airboss*
- *American Biltrite*
- *Les Industries Nigan*
- *Mondo America*
- *Soucy Baron (2)*
- *Soucy International*
- *Soucy Techno (2)*
- *Stedfast*

- Quatre employés ont eu un autre employeur dans le secteur du caoutchouc avant d'être embauchés par leur employeur actuel.

▪ Emplois occupés :

- Agent contrôle qualité
- Chargé de projet en performance industrielle
- Chef d'équipe (2)
- Coordonnateur en chef de l'amélioration continue
- Ingénieur de procédés
- Opérateur de calandre et d'extrusion
- Préposé à l'encollage
- Superviseur
- Superviseur de production

▪ Prise de connaissance du poste :

- Bouche à oreille (6)
- *Emploi-Québec*
- Firme de placement
- Journaux (2)

Les raisons du choix du métier

La disponibilité de l'emploi, la principale raison

La majorité des répondants (6/10) ont choisi leur emploi en fonction de la disponibilité de l'emploi.

« À cause des fermetures dans le vêtement, je me suis retrouvée par la force des choses dans le caoutchouc. »

« Ce n'était pas un choix. Je n'avais plus de travail en construction donc j'ai trouvé un emploi ici. »

« Je recherchais un emploi de jour temps plein et le secteur m'importait peu. »

« Quand j'ai commencé, j'avais 17 ans et je me cherchais un emploi tout simplement. »

Différences pour les ingénieurs

Les raisons mentionnées par les ingénieurs sont différentes. Les ingénieurs ont choisi leur domaine par intérêt.

« J'ai toujours aimé la chimie et les mathématiques. »

« J'étais maniaque de mathématique, mais je voulais également du concret, résoudre des problèmes. »

Les autres raisons mentionnées

- La proximité du lieu de résidence
- Le salaire

« Le salaire est intéressant, c'est proche de chez moi et ça bouge. »

« J'avais 18 ans et pas beaucoup de scolarité et c'est bien payé. »

Aspects les plus appréciés

Aspects appréciés	Citations
La complicité entre les employés/l'ambiance de travail	« Le travail d'équipe » « J'aime la bonne entente. » « En plus, on est comme une grande famille, l'ambiance est agréable. »
Accomplissement/défis	« Le défi étant donné que ça évolue toujours. Une journée ça va bien et le lendemain ça ne marche plus et faut trouver pourquoi. Il faut trouver des solutions pour stabiliser le produit. » « Les défis chaque jour. Avoir l'impression d'apporter de l'amélioration et pouvoir communiquer les imperfections. » « Le caoutchouc c'est difficile. Il a des propriétés mécaniques particulières qui apportent des défis intéressants. » « La prise de décision et l'implication que je peux apporter. » « La gestion de personnel et de projets. J'aime mon autonomie et la prise de décision. » « Il y a toujours de nouveaux défis. » « Être dans le feu de l'action. Ça bouge. Il faut toujours trouver de nouvelles idées et façons de faire. »
Aime son travail	« J'aime ce que je fais. J'ai envie de me lever le matin pour aller travailler. » « J'aime également le fait de travailler avec les employés de production pour arriver à mettre en place nos idées et les solutions. »
Les horaires/flexibilité	« Les heures, mon horaire et la flexibilité dans la planification. » « Travailler de jour. »
Stabilité de l'emploi	« C'est à l'année et on a de bonnes conditions. »

Principaux constats

L'élément positif qui revient le plus souvent dans les entrevues, sept répondants sur dix, concerne les défis et l'accomplissement dans le travail. Les employés du secteur semblent apprécier la complexité du caoutchouc et la résolution de problème qui en découle. Les employés semblent y trouver une valorisation dans leur travail.

Aspects les moins appréciés

Aspects moins appréciés	Citations
Le stress/la cadence	« Le niveau de stress. Il faut toujours résoudre rapidement les problèmes. » « La cadence qui est parfois plus ou moins réaliste. »
L'attitude des employés	« L'attitude des employés. Ils sont négatifs pour la plupart. Les anciens n'ont pas envie tout le temps de former les nouveaux et donnent la formation à peu près. » « Peut-être les valeurs humaines. C'est un milieu d'homme donc ça parle mal et le respect et la politesse ne sont pas toujours de mise. »
La routine	« Je n'aime pas ce qui est redondant, j'aime la nouveauté. »
Les plaintes des clients	« Il y a beaucoup de défauts et parfois des plaintes clients. »
La mentalité dans le secteur	« La mentalité. C'est une vieille mentalité. Il y a peu d'ouverture et le syndicat est très fort. On est en retard sur la façon de gérer. » « L'incompréhension des gens sur la difficulté reliée au caoutchouc. A+B n'égale pas toujours C. Ça crée parfois des tensions. »
Horaire de soir et de nuit	« Le travail de soir et de nuit »
La discipline	« Le pire c'est d'être obligé de faire de la discipline et parfois de se rendre au congédiement. Je trouve cela très ardu. »
Aucun point négatif	« Je n'en vois pas. Où je suis, je suis bien. J'aime me lever chaque matin. »

Principaux constats

Les aspects les moins appréciés sont très variés entre les répondants. Les répondants avaient presque tous des aspects différents. Les aspects négatifs semblaient venir moins spontanément que les aspects positifs. Un répondant à même mentionné n'avoir aucun point négatif à soulever.

Connaissance du secteur avant d'y travailler

9 employés sur dix ne connaissaient pas le secteur

- La grande majorité des employés ne connaissaient pas le secteur avant d'y travailler (9/10).
- Le seul répondant qui le connaissait en avait entendu parler par un membre de sa famille.

Raisons du choix du secteur

Les raisons du choix du secteur sont les mêmes que celles du choix du métier

- Tout comme le choix du métier, la disponibilité de l'emploi, mentionné ici par neuf des dix des répondants, est la principale raison du choix du secteur.
- La proximité et la stabilité ont également été mentionnées par quelques répondants.

Raisons qui encouragent les répondants à demeurer dans le secteur

L'amour de son travail et les possibilités d'avancement encouragent les employés à demeurer dans le secteur

- Les deux raisons mentionnées le plus souvent sont l'amour de son travail et les possibilités d'avancement.

« Je suis bien dans ce que je fais. »

« Il y a des possibilités d'avancement et avec mon expérience je peux apporter quelque chose. »

« C'est assez vieillissant alors il y aura de la place dans le futur. »

« Je pense que je suis bien. C'est un domaine qui permet beaucoup de progrès. On est jamais au bout des possibilités. Il y a encore de la place pour l'avancement, pour les défis. »

« J'aime ça et je m'entends bien avec mes patrons. »

Raisons qui encouragent les répondants à demeurer dans le secteur (suite)

Plusieurs autres raisons variées ont été mentionnées :

- La bonne entente avec les patrons

« Je m'entends bien avec mes patrons. »

- Les conditions de travail intéressantes

« J'ai de bonnes conditions de travail. »

- L'ambiance

« L'entreprise est dynamique et grandissante. J'aime l'ambiance. »

- La protection par le syndicat (sécurité d'emploi)

« C'est une bonne compagnie et on est protégé par le syndicat. »

- L'habitude/confort dans son poste

« Avec les années, j'ai appris à bien faire mon emploi et je suis bien dans mes vieilles pantoufles. »

« Après 23 ans, je connais pas mal de chose. Je suis bien dans mes pantoufles. Les problèmes de production c'est rendu simple pour moi. »

Utilité d'une formation dans le secteur avant l'embauche

Ceux qui ont suivi une formation

- Le répondant qui a suivi une formation sur le caoutchouc CFP Memphrémagog et Centre intégré en formation industrielle l'a trouvé très utile.
- Au niveau du Bacc en Génie chimique, les avis sont partagés. Un des deux répondants qui a suivi cette formation pense que cette formation lui a été utile alors que l'autre non.

Ceux qui n'ont pas suivi de formations

- Les opinions sont partagées sur l'utilité d'une formation sur le caoutchouc avant l'embauche dans le domaine.
- La moitié des répondants pensent que cela aurait été utile et l'autre moitié non. Des notions sur les polymères, les procédés et les réactions sont celles mentionnées comme pouvant s'avérer utiles.

Les formations sont-elles suffisantes?

Les deux répondants qui ont suivi le BACC en Génie chimique affirme que la formation n'était pas suffisante

- Les notions manquantes mentionnées concernent les propriétés, les mélanges et les principaux procédés reliés au caoutchouc. Les répondants n'ont pas suivi de cours sur les polymères.
- Le répondant qui a suivi une formation sur le caoutchouc au CFP Memphrémagog et Centre intégré en formation industrielle a trouvé cette formation complète et suffisante.

Suggestions d'amélioration

- Ajouter des cours sur les polymères dans le parcours obligatoire du BACC en Génie chimique
- Avoir des cours sur le compounding
- Insérer des cours sur les procédés tels que la vulcanisation et la cuisson

Des besoins variés

- **Huit répondants** sur dix ont suivi de la formation donnée par leur employeur, soit au départ ou en continu.
- **Les sujets des formations :**
 - L'amélioration continue (Six Sigma, Toyota Way, etc.)
 - Le calandrage
 - Le *Lean Manufacturing*
 - Les chariots élévateurs
 - Le travail d'équipe et la personnalité
 - Le logiciel *Excel*
 - La santé et sécurité
 - La recherche et développement
 - La supervision
- **Moyens utilisés :**
 - Formateur interne
 - Formateur externe
 - Mentorat ou compagnonnage
 - Centre de formation
 - Séminaires techniques
 - Conférences
- **Temps des formations :** La durée des formations varie beaucoup en fonction du type de formation. Généralement les formations en entreprise avec des formateurs internes ou externes dure moins d'une journée. Par contre, les formations dans les centres de formations peuvent durer plusieurs semaines voire mois.
- **Un répondant a mentionné avoir suivi des séminaires techniques avec le CSMO Caoutchouc :**

« J'en suis d'autres avec le CSMO Caoutchouc qui ont un peu repris le concept des séminaires techniques, mais ça dure 1-2 jours et c'est au Québec. J'ai appris beaucoup dans ces formations. »

Des besoins variés

- Les besoins de perfectionnement mentionnés par les répondants sont très variés. Le seul besoin qui est revenu à plusieurs reprises concerne la **gestion de personnel**.
- Les autres besoins de formation mentionnés sont:
 - Formation sur les nouvelles tendances
 - Formation sur l'environnement, ISO14000
 - Formation sur le *Lean Manufacturing*
 - Formation sur les défauts/imperfections des pièces
 - Formation sur les nouveaux procédés
 - Formations sur les conversions du système métrique et impérial
 - Formations sur les notions de base en mathématique
 - Formation sur la réduction des coûts
 - Formation sur les mélanges/recettes
- Certains répondants mentionnent que le perfectionnement est toujours nécessaire, mais qu'il est difficile d'identifier les besoins futurs en termes de formation.
- Deux répondants ne jugent pas avoir besoin de formation en raison de la nature simple de leurs tâches ou de leurs années d'expérience.

« Non, je ne penserais pas. Ce que je fais c'est toujours du pareil au même. »

Neuf répondants sur dix sont satisfaits de leurs conditions de travail

- La grande majorité des répondants (9/10) sont globalement satisfaits de leurs conditions de travail :

« Je suis satisfait de mes conditions de travail dans l'ensemble des critères. On tente beaucoup de garder les gens ici même en période tranquille. On fait attention au personnel. On garde les employés même si y'a moins d'ouvrage autant que possible. »

« Je suis satisfait de mes conditions. Je ne m'aperçois pas de la saleté et l'odeur ne me dérange pas. On est bien payé pour ce que l'on fait. »

- Bien qu'ils soient globalement satisfaits, certains employés mentionnent être préoccupés par certains aspects :

- Le manque de possibilités d'avancement

« Je suis satisfait de mes conditions. Par contre, je n'ai pas de possibilité d'avancement. »

« Oui, mais j'ai un peu de déception au niveau des possibilités d'avancement. J'ai appliqué sur plusieurs postes de direction sans succès et il y a beaucoup d'injustice et de petits clans dans les décisions. »

« Oui, mais je pourrais travailler plus encore. Les possibilités d'avancement sont ambiguës et de toute façon on est lié par la convention collective. »

- Les horaires de soir/nuit

« Je suis satisfaite de mes conditions de travail, mis à part quand je dois travailler de soir. »

- La surcharge de travail

« Je suis satisfait de mes conditions, mais je suis un peu surchargé. »

- Le répondant qui se dit insatisfait mentionne que l'entreprise est en coupures budgétaires et que plusieurs mises à pied ont été effectuées. Ainsi, présentement, l'ambiance de travail est un peu décourageante. De plus, avec la situation présente, les défis sont limités puisque la production est au ralenti.

Les travailleurs sont majoritairement satisfaits, mais il y a toujours place à l'amélioration

Les répondants, bien que majoritairement satisfaits, ont identifié divers éléments qui pourrait être améliorer dans leur entreprise respective au niveau de leurs conditions de travail :

- Mieux distribuer les tâches pour éviter les surcharges de travail

« J'aimerais me concentrer seulement sur l'amélioration continue comme avant les coupures. J'aimerais être désurchargée pour pouvoir faire ce que je faisais avant et bien le faire. »

« Avoir plus d'agents de contrôle qualité pour éviter d'être surchargé. »

- Améliorer les pratiques de gestion des ressources humaines

« Une meilleure gestion des ressources humaines. Il manque de personnes aux ressources humaines à qui se référer. »

«La compagnie a une vieille mentalité, ils sont très fermés sur les bonnes pratiques, la gestion du personnel. Ils sont très en retard et il faut se moderniser. Il faut mettre en place une gestion participative.

- Former de meilleurs formateurs

« Former des formateurs qui donneraient la formation. Des gens pédagogues qui donneraient la formation comme il le faut. »

Les travailleurs sont satisfaits, mais il y a toujours place à l'amélioration

- Communiquer adéquatement et davantage avec les employés

« Peut-être aussi une meilleure communication, des sourires et une attitude positive seraient appréciés. »

« Impliquer davantage les employés dans l'aboutissement, le produit fini. Expliquer ce que donne chaque étape, pourquoi on fait telle ou telle chose. »

- Améliorer le matériel

- Offrir plus de possibilités d'avancement

« Mettre plus accessible des possibilités d'avancement. »

Il est intéressant de noter que trois répondants ne voient aucune amélioration possible.

« Probablement, mais vite comme cela ça ne me vient pas. On est bien! »

« C'est une bonne question. C'est déjà très bien. L'entreprise prend soin de ses employés. Les gens sont à l'écoute, il y a beaucoup de respect et l'équipe est jeune et dynamique. »

La majorité des répondants envisagent de poursuivre dans leur poste actuel

- Sept répondants sur 10 envisagent de poursuivre dans leur poste actuel pour les années à venir.
- Les trois autres répondants envisagent de changer, soit pour un nouveau défi ou parce que leur poste actuel ne leur convient pas.

Recherche d'emplois plus valorisants pour la majorité des répondants

- Seulement trois employés sur dix se disent suffisamment bien dans leur poste actuel pour ne pas viser autre chose pour le moment. Ils ne ferment cependant pas la porte à d'éventuelles opportunités.

« Pour l'instant, je suis bien et je n'ai pas pensé à ce que j'aimerais faire. Ça dépendra des opportunités qui s'offriront. »

« Je ne sais pas, je n'ai pas encore vu les possibilités. »

« Je ne sais pas. J'ai essayé la supervision et je n'ai pas aimé ça. J'aime mieux mon poste de chef d'équipe. Je préfère gérer des situations de production que de gérer des gens. »

- Les sept autres répondants recherchent des postes plus valorisants avec plus de pouvoir de décision ou d'encadrement.

« J'aimerais un poste de direction en amélioration continue. Plus on monte plus le salaire est intéressant et c'est un titre valorisant directeur. »

« J'ai pris mon poste actuel pour la région, mais je suis surqualifié. Je recherche un poste où je pourrai m'épanouir. »

« Superviseur au contrôle qualité. Je mettrais le point sur les « i » et les barres sur les « t ». Il y a beaucoup de zones grises. J'aurais plus de pouvoir de décision. »

« Directeur de production. Je saurais quoi donner comme outils aux superviseurs puisque j'ai fais ce métier longtemps. Je pourrais les appuyer. »

Quels sont les enjeux auxquels sont confrontés les employés du secteur ?

Enjeux	Citations
La concurrence	« Il y a de moins en moins de demandes. La compétition est forte et la compétition de la Chine nous affecte. » « Il y a beaucoup de concurrence. Les produits du Mexique et de la Chine moins chers nous font perdre des contrats. Cependant, nous avons une meilleure qualité et un meilleur contrôle sur les demandes des clients. » « La Chine et l'Inde ça fait mal. Nous on est allé vers le haut de gamme et vers la diversification de nos produits. » « Le marché est très compétitif et les clients changent facilement, il faut donc être innovateur, se spécialiser dans des petits marchés, avoir de l'équipement performant, offrir un service client et un service après vente hors pair et être très consciencieux au niveau de la qualité. » « Dans notre cas, c'est toujours l'amélioration des procédés pour demeurer compétitifs contre les produits étrangers et américains. Ils faut également développer de nouveaux produits. »
Les fermetures et les mises à pied	« Avec la crise économique, il y a eu des fermetures d'usine, surtout dans le domaine automobile. Donc des pertes de production et des pertes d'emplois. » « La compétition est féroce et beaucoup de compagnies ont de la misère. »
La formation	« Quelqu'un qui arrive d'une formation doit encore être reformé puisqu'il n'y a pas de formation en caoutchouc, ça prend du temps et c'est dur au début. »
La pénurie de personnel qualifié (rotation des employés entre les entreprises)	« De plus, un problème, c'est que les chimistes sont très spécialisés au niveau du caoutchouc et qu'on joue tous à la chaise musicale. On échange nos places, mais ce sont les mêmes joueurs qui restent. C'est problématique pour les employeurs et pour les employés qui doivent attendre une ouverture de poste s'ils ne sont pas bien où ils sont. Pour les entreprises, c'est dur de trouver. À mon ancien emploi, on m'a remplacé par qqn qui vient de l'Inde. »
Sécurité au travail	« Faut que les gens soient moins nerveux et fassent attention à leur sécurité, surtout pour les nouveaux. »

Principaux constats

Les employés semblent assez conscients au niveau des problèmes reliés à la concurrence et des actions à mettre en place pour demeurer compétitif. Les employés paraissent au courant de la concurrence féroce dans le domaine. Certains semblent même au courant des fermetures d'usine dans le secteur.

La formation de départ, la pénurie de personnel qualifié et l'importance de la santé et sécurité sont les autres enjeux soulevés par les répondants.

Actions à mettre en place par le CSMO Caoutchouc pour venir en aide au secteur

Actions possibles	Citations
Formation	«Élaborer des plans de formation avec les entreprises. » « Des formations pour les employés sur l'enjeu d'avoir un emploi comme le nôtre. Nous sommes chanceux et les gens ne le savent pas. » « Monter des formations sur certains sujets, mais je ne suis pas le mieux placé pour définir les besoins. C'est dur car chaque procédé a ses particularités; c'est du cas par cas. » « Continuer de donner des formations. » « Il faut adapter les formations pour les différents métiers. » « Donner des formations sur comment donner des formations. Des formations sur la formation. » « Ce qu'ils font comme formation et comme conférences c'est intéressant. » « Je pense qu'il faut continuer à aller de l'avant pour les descriptions de poste et la reconnaissance des compétences. »
Promotion du secteur	« De plus, il faut plus de visibilité dans le secteur. C'est peu connu. Étudiant, ça ne me disait rien. Faut faire connaître les postes et le secteur et même les formations connexes. » « De plus, faire connaître le marché du caoutchouc. »
Recrutement de personnel qualifié	« Peut-être offrir une aide pour le recrutement de personnel qualifié comme des chimistes ou des gens en assurance qualité ou encore des électromécaniciens. »
Gestion des ressources humaines	« Peut-être fournir des outils de gestions de ressources humaines, mais je pense qu'on en a déjà eu. » « Il faut améliorer les conditions du secteur. On est en retard comparativement au plastique sur les conditions de travail et les salaires. »
Soutien personnalisé des entreprises	« Chaque entreprise a ces faiblesses, donc peut-être agir à titre de conseiller et offrir un soutien personnalisé. » « Il faut miser sur autre chose et informer les gens pour détourner de l'odeur. »

Principaux constats

La plupart des répondants ont mentionné que le CSMO Caoutchouc peut intervenir au niveau de la formation que ce soit au niveau des plans de formations, de développer de la formation ou encore de former des formateurs.

La promotion du secteur ressort également comme un élément sur lequel le CSMO Caoutchouc devrait intervenir.

Sur quels éléments attrayants le *CSMO Caoutchouc* devrait miser pour attirer plus d'employés dans le secteur?

Aspects attrayants	Citations
Miser sur les produits finis et leur diversité	« Je crois qu'il faut miser sur les produits finis. » « Réellement de miser sur la diversité, ce n'est pas juste des pneus. L'ampleur du caoutchouc. » « Peut-être parler des produits et de leur possibilité. Moi j'aime les voitures et ici on fait des pièces de caoutchouc pour les voitures, alors c'est intéressant. » « C'est intéressant de voir toutes les pièces. » « Il faut miser sur le produit fini et à quoi ça sert. Il n'y a pas que des pneus en caoutchouc. » « Il faut montrer ce qui se fait dans le caoutchouc. »
Les défis et la valorisation	« Il faut leur montrer que le caoutchouc c'est vivant. Que ça n'a rien de facile et que c'est valorisant. Il y a des défis et ce n'est pas routinier. Il n'y a pas deux jours pareils. Cependant, faut à la base aimer le travail en usine. » « Je dirais que c'est un domaine valorisant. On est autonome et on a des responsabilités. » « Il y a une fierté d'être bon dans le caoutchouc, car c'est complexe et ce n'est pas donné à tout le monde. »
Les possibilités pour l'avenir	« C'est quelque chose qui va toujours rester. Les marchés sont en croissance et il y a beaucoup de nouveautés et de nouvelles tendances. » « C'est un domaine en expansion et stable. »
Les équipements et la technologie	« Parler de la complexité du produit et des équipements. Il y a beaucoup d'automatisation et c'est impressionnant. Les employés ne sont plus des journaliers, ils sont des opérateurs de machine. » « La technologie et les défis. Le caoutchouc s'est perçu comme une ancienne technologie. Il faut parler des possibilités du caoutchouc, de la complexité des mélanges. »
Information sur le secteur	« Les gens ont tout à gagner à connaître le caoutchouc. C'est manuel et artisanal. Le travail est diversifié et ce n'est pas routinier. » « Il faut miser sur autre chose et informer les gens pour détourner de l'odeur. » « Il faut donner plus d'information sur le secteur. En quoi c'est bon le caoutchouc. »

Principaux constats

Les employés semblent croire qu'il faut miser sur les produits finis et la valorisation dans le travail, qui sont les deux éléments mentionnés le plus souvent.

Cependant, deux répondants ont mentionné qu'à prime à bord, les salaires devraient être revus à la hausse si on veut attirer des employés dans le secteur.