

Projet IMT du CCSCA

**Notes d'information sur les recherches préliminaires en IMT des autres
conseils sectoriels**

Document préparé pour le comité IMT du CCSCA

Le 6 mars 2007

Table des matières

1.	Introduction, objectif, méthode	1
	1.1 But de la réunion du 7 février à Ottawa :	
	1.2 Buts des entretiens de suivi avec les conseils sectoriels :	1
	1.3 Limites :	1
2.	Leçons et initiatives d'IMT transmises par les conseils sectoriels	1
	2.1 Conseil sectoriel de l'imprimerie du Canada :	2
	2.2 Le Conseil canadien des ingénieurs :	2
	2.3 Conseil des technologies de l'information et des communications :	2
	2.4 Conseil canadien de l'industrie de l'alimentation :	2
	2.5 Conseil canadien sectoriel des plastiques :	3
	2.6 Conseil sectoriel de la construction :	3
	2.7 Conseil sectoriel de l'électricité :	3
	2.8 Conseil canadien des ressources humaines en camionnage :	3
	2.9 Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole :	4
	2.10 Conseil canadien des ressources humaines en tourisme :	4
3.	Acquisition de connaissances – importance de la formation	4
	3.1 Aperçu :	4
	3.2 Quelques leçons précises	4
	3.3 Initiatives et réalisations en cours :	5
	3.4 Suivi de l'information :	5
	3.5 Participation des intervenants	5
	Conclusions	6

1. Introduction, objectif, méthode

La recherche préliminaire a été un élément clé du démarrage du projet et se concentrait une réunion tenue à Ottawa, le 7 février 2007.

1.1 But de la réunion du 7 février à Ottawa : le CCSCA a tenu un petit déjeuner-réunion avec dix conseils sectoriels, le 7 février 2007. Le but de la réunion était de voir quelles leçons apprises par les autres conseils sectoriels pourraient aider à la réalisation du projet IMT du CCSCA.

La réunion s'est orientée sur des questions clés, comme : les conseils sectoriels ont-ils appris des leçons sur le genre d'initiatives d'IMT qui pourraient aider le CCSCA à établir des priorités (les pratiques d'IMT qui réussissent le mieux), ont-ils obtenu des indices sur les efforts qui ont produit les meilleurs résultats? De nouvelles approches sont-elles élaborées et certaines pourraient-elles réussir? Quelles sont les meilleures façons de faire participer les constituants? Quelle est la meilleure façon de fournir un échange de renseignements entre les conseils sectoriels existants, surtout lorsque des questions intersectorielles se présentent? Comment le CCSCA peut-il tenir ses conseils pairs à jour?

Les représentants des conseils sectoriels se sont échangé des renseignements sur divers aspects de leurs initiatives d'IMT et ont souligné les principales leçons apprises. De nombreux sujets n'ont pas pu être examinés en détail au cours de la réunion en raison d'un taux de participation élevé, ils ont toutefois été couverts dans une série d'entretiens de suivi avec des représentants des conseils.

1.2 Buts des entretiens de suivi avec les conseils sectoriels : plusieurs entretiens ont été réalisés avec des participants au cours des semaines qui ont suivi. Le but était d'obtenir davantage d'exemples détaillés et précis sur les initiatives d'IMT et sur les leçons apprises. Plusieurs grandes leçons ont aussi émergé des entretiens de suivi.

1.3 Limites : la principale limite qui est ressortie de la recherche préliminaire a été que les conseils s'intéressaient à des questions qui n'étaient pas vraiment profitables au CCSCA, tel l'établissement de modèles économiques. Des leçons générales, des initiatives récurrentes, des enjeux, des stratégies et des tendances ont émergé. Cependant, l'acquisition de connaissances particulières retirées de chaque conseil a été limitée. En général, les leçons sur le procédé d'IMT ont émergé des réunions et des entrevues plutôt que d'exemples précis. Un autre obstacle pour la recherche préliminaire a été le nombre limité d'entretiens de suivi avec les représentants des conseils sectoriels. En raison de contraintes de temps et d'horaires chargés, seulement trois entretiens de suivi ont pu être effectués et de ce fait, certains renseignements précis n'avaient pas été reçus au moment de la rédaction du présent rapport.

2. Leçons et initiatives d'IMT transmises par les conseils sectoriels

La section suivante met en évidence certaines des principales initiatives et leçons transmises par les conseils sectoriels lors de la réunion du 7 février, à Ottawa, ainsi que les entretiens de suivi effectués avec leurs représentants.

2.1 Conseil sectoriel de l'imprimerie du Canada : sa première initiative a été la mise au point de trois cadres de travail pour déterminer les composantes de base de l'élaboration de pratiques d'IMT, telle l'implantation de programmes de formation et de normes de perfectionnement des compétences. La difficulté qui se présente à l'industrie est que la plupart des renseignements disponibles sont obsolètes ou non comparables. Le genre de renseignements disponibles vient de Stratégis et de Statistiques Canada, et la plupart des codes de la CNP sont surannés et incomplets. Il en est de même pour d'autres données. Afin de surmonter cette difficulté, le Conseil a commencé à travailler avec l'industrie de l'imprimerie des États-Unis pour mener une enquête commune en vue de rassembler et de mettre à jour l'information nécessaire. En plus de cela, le secteur actualise et garnit sa liste de contact de membres, d'association et d'affiliations avec l'aide de fournisseurs.

2.2 Le Conseil canadien des ingénieurs (CCI) : le CCI mène actuellement une étude d'IMT en collaboration avec le Conseil canadien des techniciens et technologues (CCTT). L'étude se penche sur des questions d'IMT, en particulier, celles d'offre et de demande, de mondialisation, d'attitude de l'employeur et de limites du milieu de travail. Le CCTT a compris que l'échange d'information entre parties est un pas crucial dans le procédé consistant à faire participer les intervenants clés et que la rétroaction est essentielle afin d'assurer que cette participation soit soutenue. Le CCTT a établi un procédé visant à maintenir la participation des parties prenantes et des intervenants clés. Par ce procédé, tous ceux qui manifestent un intérêt envers le secteur reçoivent la même information et un suivi accompagné de mises à jour systématiques et mensuelles.

2.3 Conseil des technologies de l'information et des communications (CTIC) : ce conseil a établi des initiatives variées d'IMT efficaces, y compris en matière de sensibilisation à la carrière dans les écoles, de perfectionnement professionnel, de renseignement sur les études internationales et sur la façon de garder les talents au Canada en plus d'activités baptisées « intelligence du MT ». Cette initiative estime les tendances futures du secteur et tente de comprendre les barrières qui existent à l'intérieur en examinant les facteurs d'approvisionnement et ce que sera l'industrie dans les cinq prochaines années. Les prévisions de l'industrie ont été, dans l'ensemble, considérées comme une bonne initiative d'IMT. Parmi les leçons générales apprises, le CTIC mentionne le fait d'éviter que les études sectorielles ne soient trop académiques. Il a constaté que les études les moins académiques étaient les plus efficaces. Une autre leçon avait trait à l'importance de garder la communication ouverte avec les intervenants clés. Il est dès lors très important que le conseil sectoriel comprenne leurs désirs et leurs besoins. Ce conseil a pu mettre les intervenants clés à contribution en leur offrant des incitatifs sous forme d'adhésion. L'étendue et la diversité de l'industrie ont été perçues comme révélatrices de l'importance d'obtenir la participation de toutes les régions du pays.

2.4 Conseil canadien de l'industrie de l'alimentation (CCIA) : la principale initiative du CCIA en matière d'IMT a été son étude sectorielle visant à comprendre et à traiter les enjeux proposés par les intervenants de l'industrie. L'une des principales difficultés du secteur a été le peu de points communs entre les divers emplois, par exemple, entre les caissiers et les représentants des clients. Comme c'était le cas d'autres conseils sectoriels, les codes CNP n'ont pas été une source de données valable puisqu'ils n'étaient pas comparables. Dès lors, la terminologie a dû être clarifiée afin que des comparaisons puissent être faites entre les professions et avec les partenaires possibles. La normalisation des définitions des professions compte parmi les mesures visant à corriger le problème.

2.5 Conseil canadien sectoriel des plastiques (CCSP) : une initiative actuelle lance un projet d'accréditation. Le CCSP a aussi reconnu l'importance de la communication ouverte et continue entre le conseil et ses intervenants clés. Afin de maintenir l'efficacité de l'interaction, un compte rendu du projet a été fourni à tous les principaux intervenants et affiché dans le site Web. L'étude a aussi démontré l'importance de personnaliser le sondage ou la méthode d'entrevue, ou les deux, afin de l'adapter aux répondants. À titre d'exemple, initialement, l'étude comprenait des sondages effectués par courriel, mais le taux de réponse était très faible. On est donc passé aux sondages téléphoniques, qui ont donné un taux de réponse beaucoup plus élevé et une représentation locale dans chaque province.

2.6 Conseil sectoriel de la construction (CSC) : ce conseil sectoriel a fait de nombreuses études d'IMT échelonnées sur de nombreuses années (réalisées pendant 14 à 15 ans). Maintenant que le conseil est bien établi, il a monté un réseau régional de comités d'IMT qui sont d'une grande importance pour faire des prévisions réalistes. Ce réseau inclut les réalités régionales et provinciales dans ses prévisions. Les groupes régionaux ont aussi été utiles à l'égard de la prévision des besoins de l'industrie par province. L'importance de la représentation régionale est considérée comme essentielle à la mise au point de bon système d'IMT au sein d'une industrie si changeante. Les prévisions régionales et provinciales sont basées sur des évaluations macro-économiques et sur des données de réseau régional. Le CSC, dans la réalisation de ses nombreux projets, reconnaît l'importance des réseaux régionaux et des prévisions à l'échelle provinciale.

2.7 Conseil sectoriel de l'électricité (CSE) : l'une des principales leçons du Conseil sectoriel de l'électricité est la valeur de la communication claire et l'importance de l'IMT dans le traitement des messages aux intervenants. L'IMT est fondamental à l'égard de l'habileté de l'industrie d'influencer les processus réglementaires pour obtenir le financement nécessaire au soutien des ressources humaines. La disponibilité et la comparabilité des données sont également un enjeu clé du CSE étant donné que l'industrie n'a que quelques joueurs dans certaines provinces. Les données de Statistiques Canada ne peuvent pas être divisées selon les provinces, ce qui pose problème pour beaucoup de conseils sectoriels. Afin de surmonter ce problème, le secteur a reçu du financement pour effectuer une collecte de données primaires qui s'échelonne sur trois ans et fournira des renseignements actuels et précis sur l'industrie. Parce que le Conseil sectoriel de l'électricité est soumis à la réglementation provinciale, il reconnaît l'importance de se pencher sur la question des réseaux provinciaux et régionaux et a commencé à en établir. Il est cependant important de savoir que RHDSC ne finance pas ces réseaux et que ces derniers doivent chercher du financement dans l'infrastructure de base. Les réseaux ne sont pas uniques au projet IMT, mais ont pour but de faire circuler l'information dans l'ensemble du travail qu'accomplit le Conseil. En plus de l'établissement de réseaux régionaux, la communication et l'établissement de liens avec les experts techniques sont essentiels à la production d'une étude réussie. La collaboration est considérée comme un élément clé du succès du conseil sectoriel.

2.8 Conseil canadien des ressources humaines en camionnage (CCRHC) : les initiatives d'IMT du Conseil canadien des ressources humaines en camionnage comprennent l'élaboration de normes de compétences pour les chauffeurs, un programme d'accréditation des écoles de formation et un programme de formation des répartiteurs. L'une de ses initiatives actuelles est l'étude intitulée *Le moteur de l'économie canadienne*. La première phase s'intéresse aux enjeux des RH de l'industrie, comme l'offre et la demande. La seconde phase concernera le maintien en poste du personnel et tentera de voir si la formation a été améliorée. Le secteur est d'avis qu'un guide des RH de l'industrie facile à comprendre est nécessaire. La leçon que suggère le secteur

est le besoin de documents détaillés, écrits dans un langage simple, plutôt que dans un langage académique que les intervenants clés trouvent difficile à comprendre. Comme bien d'autres conseils sectoriels, le CCRHC a un projet en cours. Il est basé sur des modèles de prévisions économétriques conçus pour faire des projections sur la croissance au sein de l'industrie du camionnage. Le CCRHC a mis au point un modèle de prévision économétrique pour connaître le besoin de camionneurs supplémentaires en vue de satisfaire à la croissance prévue dans l'industrie.

2.9 Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole (CCRHIP) : les initiatives d'IMT comprennent une étude sectorielle avec une prévision sur dix ans de la demande, réalisée au moyen de sondages. Le CCRHIP a constaté que l'utilisation de sondages était particulièrement difficile. Parce qu'il s'agit d'un secteur très régional, il privilégie la collection de ses propres données afin d'obtenir des indicateurs particuliers à la région.

2.10 Conseil canadien des ressources humaines en tourisme : parmi les leçons qu'a apprises le CCRHT, beaucoup sont applicables à d'autres conseils sectoriels, particulièrement la valeur de la structure régionale du conseil sectoriel, qui démontre l'importance de la collaboration entre les réseaux provinciaux et régionaux. L'une des difficultés du CCRHT est d'obtenir des données fiables et à jour de Statistiques Canada. Pour contourner le problème, le CCRHT a utilisé des données de référence, produites annuellement (total de l'emploi en tourisme). De plus, il vise maintenant à recourir davantage aux prévisions de la demande. Le CCRHT fait participer des intervenants et des constituants clés en leur transmettant des comptes rendus réguliers pour que tous soient informés sur les programmes et politiques en matière d'IMT.

3. Acquisition de connaissances : importance de la formation

3.1 Aperçu : les constatations décrites ci-dessus suggèrent plusieurs leçons générales sur les processus qui pourraient s'avérer utiles au CCSCA dans la mise au point d'un système efficace d'information sur le marché du travail (IMT). Ces leçons et des approches ciblées fournissent une gamme de stratégies utilisées par d'autres conseils sectoriels, que le CCSCA pourrait adapter afin de combler ses propres besoins de RH.

3.2 Quelques leçons précises. Le CCSCA devrait songer à inclure dans ses leçons l'importance de la communication avec les intervenants et les constituants clés par différents moyens, comme des rapports sur le Web ou des adhésions gratuites à titre de mesures incitatives à la participation. L'importance du réseautage provincial et régional constitue une autre leçon importante, essentielle à l'atteinte des objectifs et des buts du CCSCA. Il semble que les conseils sectoriels doivent penser selon une macro perspective et une perspective intersectorielle tout en s'efforçant de créer un point de vue dans, et entre, tous les secteurs. Le CCSCA, en particulier, doit être conscient des enjeux relatifs à l'élaboration de stratégies d'IMT parce que la chaîne d'approvisionnement touche un grand nombre d'industries et de secteurs variés. Il est important de pouvoir déterminer ce qui fait obstacle aux programmes de RH efficaces qui s'attachent à des enjeux clés (comme les départs à la retraite), en utilisant des stratégies de communication simples et faciles, et en accroissant la collaboration avec d'autres conseils sectoriels.

Les meilleures initiatives en IMT demandent du temps et se développent avec la croissance et

l'établissement d'un conseil sectoriel, ce qui ne peut pas se concrétiser en une nuit! Le travail avec l'industrie, la recherche de ses besoins et le maintien de sa participation aux activités du conseil assurent le bien-fondé des efforts investis en IMT. Le conseil sectoriel trouvera la meilleure approche à mesure qu'il croîtra et qu'il apprendra de son expérience au sein de l'industrie.

La collaboration est fondamentale pour assurer le succès d'un système d'IMT. Les efforts individuels apparaissent rarement comme la meilleure approche pour obtenir un système efficace. C'est plutôt la combinaison de toutes les initiatives des conseils sectoriels qui crée les meilleurs systèmes.

Les approches personnelles et le travail sont la clé des résultats formidables. Les contacts personnels et les visites constituent une approche efficace pour obtenir une communication ouverte, des taux de participation élevés et pour rallier la plupart des industries.

Les ateliers auxquels participent des intervenants clés constituent une approche efficace qui leur permet de « voir » les enjeux et la façon dont ils s'intègrent aux préoccupations générales de l'industrie. Les ateliers sont aussi une bonne approche en vue de maintenir la coopération du personnel et de le tenir à jour avec ce qui se passe dans l'industrie.

Généralement, les pires approches sont celles qui sont unilatérales et qui ne font pas appel aux intervenants.

Un système d'IMT qui réussit ne fonctionne vraiment que si les gens savent comment l'utiliser. C'est pourquoi il importe de leur apprendre à bien utiliser les outils d'IMT.

3.3 Initiatives et réalisations en cours : les approches faisant appel au Web prennent de plus en plus d'importance dans les systèmes d'IMT en tant que moyen de communiquer et de promouvoir la sensibilisation et l'intérêt parmi les intervenants et les membres clés de l'industrie.

3.4 Suivi de l'information : les mécanismes officiels de suivi de l'information existent rarement en IMT (façon de l'utiliser), mais, aujourd'hui, les efforts visant à faire un suivi des demandes ont augmenté. De nombreuses demandes de renseignements font surface au cours des réunions ordinaires et les demandes typiques ont trait à des détails sur les investissements dans l'industrie, les répartitions par province, domaines d'entreprise et prévisions.

3.5 Participation des intervenants : le conseil sectoriel a remarqué que les approches les plus efficaces mettent les intervenants en jeu dans l'élaboration d'IMT par l'établissement de comités directeurs dès le début du processus. Le comité directeur doit comprendre des personnes qui utilisent directement les données IMT, par exemple, les gestionnaires intermédiaires et les professionnels des ressources humaines (le maintien de la participation des grandes entreprises, des organisations du milieu du travail et des maisons d'enseignement est aussi de première importance, car les petites entreprises ont tendance à ne pas participer).

4. Conclusions

Les leçons apprises sur les procédés par la recherche préliminaire sont pertinentes au processus de création de systèmes d'IMT efficaces pour le CCSCA.

La mise au point d'un système d'IMT efficace, qui aborde l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, nécessitera du temps et évoluera au rythme de l'établissement du conseil sectoriel. La communication avec les intervenants clés est primordiale, que ce soit sous forme de réunions officielles, de mises à jour impromptues, d'annonces sur le Web ou de contacts personnels.