

**DIAGNOSTIC DES
BESOINS EN
MAIN-D'ŒUVRE
ET ADÉQUATION
FORMATION
EMPLOI**

SECTEUR
DU TRANSPORT
DE MARCHANDISES
ET DE LA
LOGISTIQUE





PRÉSENTATION

Le présent document est un résumé du diagnostic d'adéquation formation-emploi du secteur du transport de marchandises et de la logistique.

CONSTATS ET FAITS SAILLANTS

DÉFINITION DU SECTEUR

- Le secteur du transport de marchandises et logistique est une dimension présente au sein de plusieurs entreprises et divers secteurs d'activité économique. En raison de son caractère multisectoriel, certains préfèrent l'appeler « filière ».
- La définition du secteur selon Statistique Canada et l'Institut de la statistique du Québec se base sur les codes SCIAN 48-49, Transport et entreposage¹.
- La définition privilégiée par la grappe sectorielle de la logistique et du transport CargoM, et que nous utiliserons dans ce document, se base sur le transport de marchandises et de la logistique (SCIAN 481 – Transport aérien; 482 – Transport ferroviaire; 483 – Transport maritime; 484 – Transport par camion; 488 – Activités de soutien liées au transport; 493 – Entreposage).
- Notons que l'analyse de ce secteur représente un défi, puisque plusieurs entreprises n'ont pas le transport (SCIAN 48-49) comme activité principale. En effet, plusieurs entreprises ont des activités secondaires liées au transport et à la logistique.

PORTRAIT DU SECTEUR

PORTRAIT ÉCONOMIQUE

- En 2012, le produit intérieur brut (PIB) engendré par le secteur transport et entreposage (SCIAN 48-49) au Québec s'élevait à près de 13,4 milliards de dollars, soit 4 % de l'ensemble du PIB des industries québécoises.

¹ Mentionnons qu'en raison des données disponibles, la réalisation du portrait économique de l'industrie s'est faite sur la base du secteur transport et entreposage (SCIAN 48-49), tandis que les constats liés à l'emploi sont basés sur la définition de CargoM, soit le secteur du transport de marchandises et de la logistique (SCIAN 481, 482, 483, 484, 488 et 493).

→ En 2012, le secteur québécois du transport et de l'entreposage (SCIAN 48-49) représentait 20,7 % du PIB de ce secteur pour l'ensemble du Canada.

→ Le PIB du secteur du transport et entreposage de la région métropolitaine de recensement de Montréal (RMR de Montréal) contribue à hauteur de près de 8 milliards de dollars en 2012, soit près de 60 % du PIB pour l'ensemble de ce secteur au Québec.

PORTRAIT DE L'EMPLOI²

- En 2014, le secteur du transport de marchandises et de la logistique représentait 3,2 % de l'emploi au Canada et 2,8 % au Québec. Au Québec, cette proportion équivaut à 115 400 travailleurs.
- En 2014, on comptait 56 800 emplois dans ce secteur pour la RMR de Montréal. Selon l'étude de CargoM, ce nombre augmenterait à 115 000 emplois si on tient compte de tous les emplois liés aux services logistiques spécialisés dans les secteurs des fabricants, grossistes et détaillants³.
- En 2014, la majorité des emplois dans le secteur du transport de marchandises et logistique se trouve dans le sous-secteur du transport par camion (42,6 %) et des activités de soutien au transport (22 %).
- En 2011, selon les chiffres fournis par l'étude de CargoM, on dénombrait 6 297 établissements de ce secteur ayant leurs bureaux dans la région métropolitaine de recensement de Montréal. La majorité de ces établissements se trouve dans les sous-secteurs du transport routier et des activités de soutien au transport.

→ D'autres données permettent également d'avoir un portrait de la situation de l'emploi dans ce secteur. Selon le recensement 2013 du Comité sectoriel de main-d'œuvre en aérospatiale du Québec (CAMAQ)

² Notons la problématique liée aux données de Statistique Canada. En effet, les chiffres disponibles ne permettent pas de refléter adéquatement la réalité des différents sous-secteurs de l'industrie du transport et des marchandises et de la logistique. Comme mentionné dans une note précédente, en matière d'emplois, les codes SCIAN visés incluent seulement les travailleurs des entreprises dont l'activité principale est le transport ou la logistique. Ainsi, plusieurs entreprises ont des activités liées à l'industrie visée, mais ne sont pas répertoriées comme telles. Le portrait du secteur est donc une sous-évaluation de la réalité de cette industrie. Pour cette raison, nous mentionnons, lorsque disponibles, des données compilées par d'autres organismes du secteur, comme les comités sectoriels de main-d'œuvre.

³ CargoM / KPMG (2013), *Profil de l'industrie de la logistique et des transports du Grand Montréal*, Montréal : CargoM.

pour les transporteurs aériens présents dans la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), on dénombre près de 14 000 emplois au 1er juillet 2014⁴. Dans le domaine routier, Camo-Route dénombre plus de 20 000 emplois en 2010 dans la RMR de Montréal⁵. Dans le domaine maritime, les données recueillies par CargoM pour l'année 2012 recensent près de 1 126 emplois. Dans le cadre de ce diagnostic, un exercice similaire a été entrepris afin de dresser un portrait de la main-d'œuvre du transport maritime dans la RMR de Montréal. Cette estimation se situerait entre 3 000 et 4 000 emplois directs dans le secteur maritime dans la région de la RMR de Montréal.

SELON LES PERSPECTIVES D'EMPLOI PRODUITES PAR EMPLOI-QUÉBEC, LE SECTEUR DES TRANSPORT DEVRAIT ENREGISTRER UNE HAUSSE DE 1,2 % DE L'EMPLOI ENTRE 2013 ET 2017 À MONTRÉAL, UN TAUX SUPÉRIEUR À CELUI DE L'ENSEMBLE DES INDUSTRIES POUR LA MÊME PÉRIODE.

CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

→ Les emplois dans ce secteur sont majoritairement occupés par des hommes. Près des trois quarts des travailleurs sont masculins.

→ La main-d'œuvre de ce secteur est majoritairement âgée entre 25 et 44 ans (45,1 %). Les jeunes y occupent une place peu importante, soit 6,4 % (15 à 24 ans), un niveau plus bas que pour l'ensemble des secteurs (12,9 %).

→ Les personnes en emploi dans ce secteur proviennent principalement de la formation professionnelle et technique (39 %), un niveau légèrement supérieur à la moyenne pour l'ensemble des professions dans la RMR de Montréal (34,6 %).

→ Le salaire moyen hebdomadaire se situe en 2014 à 905,59 \$, un bond de 17,9 % par rapport à 2004.

ÉVOLUTION ÉCONOMIQUE

→ Sur le plan économique, ce secteur a connu une croissance entre 2007 et 2012, tant au niveau du Québec (11 %) qu'au niveau de la RMR de Montréal (14,3 %).

→ Le taux de croissance annuel moyen (TCAM) pour ce secteur s'est situé à 2,7 % entre 2007 et 2012 pour la RMR de Montréal, comparativement à 2,1 % pour l'ensemble du Québec.

→ Le secteur a été affecté par la crise économique qui a débuté en 2008, puisqu'il a connu une baisse de 3 % du PIB en 2009 par rapport à l'année précédente. Dès 2010, une reprise s'est amorcée et s'est poursuivie jusqu'en 2012.

ÉVOLUTION DE L'EMPLOI

→ Entre 2004 et 2014, le secteur a connu une croissance de 10,9 % des emplois pour l'ensemble de la province.

→ À Montréal, l'emploi a augmenté de 10,5 % pour la même période. Durant cette période, 5 400 emplois ont été créés, faisant passer le nombre d'emplois de 51 400 à 56 800 emplois.

→ La crise économique s'est traduite par une décroissance de l'emploi de 5,3 % entre 2008 et 2009 (et la perte de 3 100 emplois). Une reprise forte tarde toutefois à se faire sentir. Entre 2009 et 2014, cette croissance a été de l'ordre de 2,3 % (et la création de 1 300 emplois).

→ À Montréal, le taux de croissance annuel moyen (TCAM) de l'emploi pour la période 2004-2014 a été similaire (1 %) à celui enregistré pour l'ensemble des industries (1,1 %) de la RMR de Montréal.

4 CAMAQ (2015), *Recensement des emplois*, [en ligne], http://camaq.org/_fichiers/189_588.pdf, p. 5

5 Camo-Route (2012), *Diagnostic de la main-d'œuvre dans le secteur du transport routier de marchandises au Québec, Rapport final*, [en ligne], <http://www.camo-route.com/medias/fichier/documents/publications-speciales/diagnostic-marchandises.pdf>, p. 3-19.

PERSPECTIVES D'EMPLOI

- Selon les perspectives d'emploi produites par Emploi-Québec, ce secteur devrait enregistrer une hausse de 1,2 % de l'emploi entre 2013 et 2017 à Montréal, ce qui est supérieur au taux de 1 % anticipé pour l'ensemble des industries pour la même période.
- Pour la période 2004-2008, on note une diminution de l'emploi pour les sous-secteurs du transport aérien (diminution moyenne annuelle de 4,8 %) et du transport ferroviaire (diminution moyenne annuelle de 0,5 %).
- Pour la période 2009-2014, on enregistre une reprise pour plusieurs sous-secteurs, dont pour l'entreposage (augmentation moyenne annuelle de 25,1 %) et le transport ferroviaire (augmentation moyenne annuelle de 21,6 %). L'emploi dans le sous-secteur des activités de soutien au transport a toutefois chuté pour cette période (diminution moyenne annuelle de 9,2 %), ainsi que l'emploi dans le transport aérien (diminution moyenne annuelle de 6,5 %).

DÉFIS ET ENJEUX DU SECTEUR

- L'impact grandissant de la mondialisation, de la concurrence accrue, des nouvelles exigences législatives et réglementaires, des développements technologiques, des enjeux environnementaux, et du vieillissement de la population auront des effets sur l'industrie et sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre disponible.

LES PROFESSIONS CIBLÉES EN TRANSPORT DE MARCHANDISES ET LOGISTIQUE

- Quinze professions ont été ciblées parce qu'elles étaient représentatives dans le secteur, parce que les employeurs ont déclaré rencontrer des difficultés de recrutement ou des besoins de formation, parce qu'elles ont fait l'objet de plusieurs embauches, parce qu'elles représentaient des perspectives d'emploi favorables ou acceptables ou parce que des besoins ont été exprimés par des intervenants du domaine dans la littérature ou lors d'entretiens (voir Tableau 4 dans document intégral).
- Pour un portrait complet de ces professions, voir le document intégral, section 5.

→ PARMIS CES PROFESSIONS, TROIS EXIGENT UN DIPLÔME D'ÉTUDES PROFESSIONNELLES (DEP) :

- Contrôleurs aériens et personnel assimilé (2272)
- Mécaniciens et réparateurs de véhicules automobiles, de camions et d'autobus (7321)
- Conducteurs de camions de transport (7511)

→ TROIS EXIGENT UN DIPLÔME D'ÉTUDES COLLÉGIALES (DEC) :

- Pilotes, navigateurs et instructeurs de pilotage du transport aérien (2271)
- Officiers de pont du transport par voies navigables (2273)
- Officiers mécaniciens du transport par voies navigables (2274)

→ UNE EXIGE UNE FORMATION COLLÉGIALE COURTE (AEC - ATTESTATION D'ÉTUDES COLLÉGIALES) :

- Chefs de train et serre-freins (7362)

→ TROIS PROFESSIONS EXIGENT UN DEC OU UNE AEC :

- Superviseurs du personnel de coordination de la chaîne d'approvisionnement, du suivi et des horaires (1215)
- Courtiers en douanes, courtiers maritimes et autres courtiers (1315)
- Répartiteurs (1525)

→ CINQ PROFESSIONS N'ONT PAS DE PROGRAMME DE FORMATION LIÉ AU SECTEUR DU TRANSPORT ET LOGISTIQUE, SELON LES CRITÈRES ÉTABLIS⁶ :

- Coordonnateurs de la logistique de la production (1315)
- Horairistes de trajets et d'équipages (1526)
- Réparateurs de wagons (7314)
- Mécaniciens de locomotive et de cour de triage (7361)
- Agents de piste dans le transport aérien (7534)

⁶ La sélection des formations s'est faite sur la base du nombre de diplômés dans le programme de formation lié à la profession lorsqu'en moyenne, pour la période étudiée, au moins 5 % des diplômés (ou au moins 5 diplômés) de ce programme se dirigeaient vers la profession ciblée (CNP) (voir Tableau 6 dans document intégral).

L'OFFRE DE FORMATION INITIALE

Trois programmes d'études professionnelles (DEP), quatre programmes d'études techniques (DEC) et treize

attestations d'études collégiales (AEC) ont été répertoriés pour les dix professions ciblées⁷.

CNP (2011)	PROFESSIONS	CODE DE PROGRAMME DE DEP OU DE DEC	PROGRAMMES D'ÉTUDES	NIVEAU	% DIPLÔMÉS DE CE PROGRAMME SE DIRIGE DANS CE CNP*
1215	Superviseurs de commis à la transcription, à la distribution et aux horaires	410.A0	Techniques de la logistique du transport	Collégial	19,2 %
		410.A0	Techniques de la logistique du transport	Collégial (AEC)	34,1 %
1315	Courtiers en douanes, courtiers maritimes et autres courtiers	410.A0	Techniques de la logistique du transport	Collégial	11,5 %
		410.A0	Techniques de la logistique du transport	Collégial (AEC)	7,0 %
1525	Répartiteurs	410.A0	Techniques de la logistique du transport	Collégial	19,2 %
		410.A0	Techniques de la logistique du transport	Collégial (AEC)	7,6 %
2271	Pilotes, navigateurs et instructeurs de pilotage du transport aérien	280.A0	Techniques de pilotage d'aéronefs	Collégial	94,1 %
2272	Contrôleurs aériens et personnel assimilé	530 499	Régulation de vol	Secondaire	n/d
2273	Officiers de pont du transport par voies navigables	248.B0	Navigation	Collégial	66,7 %
2274	Officiers mécaniciens du transport par voies navigables	248.C0	Techniques de génie mécanique de marine	Collégial	50,0 %
7321	Mécaniciens et réparateurs de véhicules automobiles, de camions et d'autobus	533 099	Mécanique de véhicules lourds routiers	Secondaire	45,8 %
7362	Chefs de train et serre-freins	RNA06	Transport ferroviaire - Chefs de train	Collégial (AEC)	92,0 %
7511	Conducteurs de camions de transport	529 199	Transport par camion	Secondaire	87,9 %

Légende : Si la profession est soulignée en grisé, le programme n'est pas offert dans la RMR de Montréal.
n/d = non disponible

* Ce pourcentage correspond au nombre de diplômés dans ce programme qui se dirige dans ce CNP pour l'ensemble du Québec, (période 2011-2013 pour les programmes de DEC et période 2008-2010 pour les programmes de DEP).

⁷ La sélection des formations s'est faite sur la base du nombre de diplômés dans le programme de formation lié à la profession lorsqu'en moyenne, pour la période étudiée, au moins 5 % des diplômés (ou au moins 5 diplômés) de ce programme se dirigeaient vers la profession ciblée (CNP).

LES INSCRIPTIONS

- Selon les données du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MÉESR), en 2012-2013, près de 4 200 étudiants étaient inscrits dans les 20 programmes d'études ciblés (DEP, DEC ou AEC) dans ce secteur.
- À la formation professionnelle (FP), les inscriptions ont connu une croissance générale (61,8 %) au cours de la période de 2001-2002 et 2012-2013. Le DEP Transport par camion est le programme ayant connu la hausse la plus importante de ses effectifs (64,1 %). Les inscriptions pour les autres programmes ont été généralement stables au cours de la même période.
- En ce qui concerne la formation technique (FT), une première phase de décroissance s'est fait sentir entre 2001-2002 et 2006-2007 (-26,5 %) pour les DEC ciblés, sauf pour le DEC Techniques de pilotage d'aéronefs pour lequel les inscriptions sont demeurées stables. Par la suite, on observe une croissance pour le DEC en navigation dès 2007-2008, puis pour le DEC en génie mécanique marine en 2009-2010. Le DEC Techniques de la logistique a connu des inscriptions plus irrégulières.
- On dénombre un grand nombre d'AEC liées au secteur du transport et de la logistique (12 AEC sont reliées au DEC Techniques de la logistique du transport dans la RMR de Montréal). Pour l'ensemble des AEC ciblées, on note une augmentation importante des inscriptions entre 2001-2002 et 2010-2011, suivie une légère baisse. Par contre, on constate une diminution constante jusqu'à la suspension des inscriptions à Montréal en 2009-2010 pour l'AEC Transport ferroviaire - Chefs de train.

LES CARACTÉRISTIQUES DES INSCRITS

- De manière générale, la proportion de jeunes de moins de 20 ans est à la baisse en FP et FT. En 2012-2013, ils formaient 10 % de l'effectif étudiant en FP, 38,6 % en FT (DEC) et moins d'un pour cent des étudiants inscrits aux AEC ciblées. Cette baisse est également observable pour l'ensemble des formations pour la RMR de Montréal.
- Les femmes sont généralement peu représentées dans les programmes ciblés en FP et FT, un niveau à la baisse depuis 2001-2002. Celles-ci optent plutôt pour des programmes techniques courts comme les AEC, où leur proportion s'élevait à 32,7 % des inscriptions en 2012-2013.

- Les personnes immigrantes sont peu présentes dans les programmes de DEC ciblés. Leur proportion a toutefois légèrement augmenté entre 2001-2002 et 2012-2013, passant de 3 % à 7,1 %. Elles sont plus présentes du côté des AEC : en 2012-2013, ces personnes représentaient près de 60 % de l'effectif inscrit aux programmes d'AEC ciblées dans la RMR de Montréal, un niveau supérieur à celui enregistré pour l'ensemble des AEC dans la RMR de Montréal (29,7 %).
- La formation dans le réseau privé a perdu de sa popularité dans les programmes ciblés en FP, puisque la proportion d'étudiants est passée de 15,6 % en 2001-2002 à 9,4 % en 2012-2013, un niveau qui demeure tout de même supérieur à celui pour l'ensemble de la FP dans la RMR de Montréal. En ce qui concerne les AEC, c'est près de 39 % des étudiants qui optaient pour une formation dans le réseau privé en 2012-2013 dans les programmes visés, un niveau qui est en croissance depuis 2001-2002 (33,3 %).

RÉUSSITE ET DIPLOMATION

- En FP, le taux de diplomation moyen⁸ pour les trois programmes ciblés en transport de marchandises et logistique (79,1 %) est légèrement plus élevé que pour l'ensemble des programmes de DEP dans la RMR de Montréal (78,2 %) (voir Tableau 8 dans le document intégral).
- En ce qui concerne la FT, le taux de diplomation moyen⁹ des quatre programmes ciblés (48,8 %) est équivalent à celui de l'ensemble des DEC de la RMR de Montréal (49,9 %).

PORTRAIT DES BESOINS ET DE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE

- Les besoins de formation continue exprimés par les entreprises du secteur dans le cadre de l'Enquête métropolitaine 2012 sur les besoins en main-d'œuvre concernent : (1) des connaissances sur un sujet ou technique lié au domaine; (2) de la formation en santé et sécurité au travail, ainsi que pour le transport des matières dangereuses; (3) des connaissances au sujet des normes, de la réglementation, des lois et des protocoles; (4) des connaissances relatives aux

⁸ Taux de diplomation en FP : moyenne de 2008-2009 à 2010-2011.

⁹ Taux de diplomation en FT : moyenne de 2005 à 2007.

interfaces et systèmes informatiques ainsi que la maîtrise de logiciels liés aux tâches de travail; (5) des compétences en manipulation d'équipements, de technologies, de machineries et autres équipements liés aux tâches de travail; et (6) des connaissances sur les produits et les matériaux utilisés dans le cadre de la profession. Les employeurs exigent également que les travailleurs aient la certification ou les permis ou brevets nécessaires à l'exercice de la profession. Finalement, plusieurs demandent un certain niveau de bilinguisme (français / anglais).

- Il existe une bonne offre de formation continue dans les centres de formation professionnelle et les cégeps concernant ces compétences et connaissances à acquérir (voir Tableau 9 dans le document intégral).
- Notons cependant que l'offre de formation pour ce secteur provient principalement du milieu privé (ex.: comités paritaires de l'industrie, comités sectoriels de main-d'œuvre, organismes de formation privée, formation en entreprise, etc.).

CONSTATS ET PROBLÉMATIQUES LIÉS À LA FORMATION

- De manière générale, les défis liés à la formation sont l'intégration de nouvelles technologies, l'absence de certaines connaissances et compétences dans les programmes de formation initiale et le manque de préparation visant une intégration harmonieuse au marché de travail.
- Selon l'étude menée par KPMG pour CargoM en 2013 et le groupe de discussion organisé en avril 2015, les employeurs et les intervenants sondés ont mentionné être généralement satisfaits de la formation initiale offerte dans le Grand Montréal pour le secteur du transport de marchandises et de la logistique. Ce niveau de satisfaction peut varier en fonction du type de profession.
 - En **transport maritime**, il existe une grande collaboration entre l'industrie maritime et l'Institut maritime du Québec. On mentionne toutefois la non-disponibilité de la formation initiale et continue dans les grands centres comme un irritant. Une autre problématique soulevée pour ce secteur concerne la difficulté de trouver un lieu de stage (temps en mer).
 - En **transport routier**, il existe un haut taux de satisfaction en ce qui concerne la qualité des

formations dans le réseau public. Des critiques ont été formulées en ce qui concerne le manque de disponibilité des formations initiales en région. Outre cela, les intervenants de ce secteur ont souligné la synergie entre l'industrie du camionnage et les établissements de formation du réseau public.

- En **transport ferroviaire**, la formation est généralement prise en charge par les grands employeurs, l'AEC en transport ferroviaire ne répondant pas suffisamment aux exigences de l'industrie, surtout dans la région montréalaise.
 - En **logistique**, les intervenants reconnaissent que la formation en logistique est de grande qualité à Montréal, mais que plusieurs formations demeurent méconnues. Ils ont mentionné des lacunes au niveau de la formation continue, ce qui oblige les entreprises à offrir de la formation en entreprise pour pallier des manques spécifiques. Enfin, il semble que l'offre de formation souffre d'un manque de coordination et d'uniformité.
- Il existe des besoins de formation liés à l'**intégration des nouvelles technologies** pour l'ensemble du personnel, tant pour des connaissances de base que pour une maîtrise plus poussée des technologies.

- Des **connaissances et des compétences ont été mentionnées comme manquantes aux programmes de formation initiale**, surtout dans le cas de la formation du personnel navigant dans le domaine du transport maritime. En logistique, des besoins pour un développement d'habiletés en relations interpersonnelles ont été mentionnés. En transport par camion, un manque d'information à propos des formations offertes pour les mécaniciens a été mentionné.
- Concernant la **préparation et l'intégration au marché de travail**, un effort pour la validation de la formation, de l'expérience et des compétences des travailleurs immigrants et nouveaux arrivants a été mentionné, surtout en ce qui concerne les connaissances linguistiques, les codes culturels, le fonctionnement, les règles et les politiques de l'entreprise.

CONSTATS ET PISTES DE RÉFLEXION SUR L'ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI

- L'objectif de cette section est d'apporter des pistes de réflexion sur l'adéquation quantitative dans le secteur du transport de marchandises et de la logistique.

→ Dix professions ont fait l'objet de l'analyse d'adéquation formation-emploi. Voici brièvement les résultats de cette analyse :

1215 – SUPERVISEURS DE COMMIS À LA TRANSCRIPTION, À LA DISTRIBUTION ET AUX HORAIRES

Globalement, il semble y avoir un surplus d'étudiants destinés à occuper des postes de superviseurs de commis par rapport aux besoins estimés pour l'industrie dans la RMR de Montréal. Les candidats à ces postes et qui s'inscrivent aux programmes ciblés sont souvent des travailleurs déjà en emploi qui cherchent à se perfectionner en cours d'emploi. Bref, la profession n'est pas reconnue comme un poste d'entrée sur le marché du travail. Malgré le haut volume de débutants réels par rapport à la demande, les indicateurs d'insertion de la Relance montrent que les finissants des programmes visés ne rencontrent pas de problématiques à se placer sur le marché du travail.

1315 – COURTIER EN DOUANES, COURTIER MARITIMES ET AUTRES COURTIER

La demande globale pour des courtiers en douanes, les courtiers maritimes et les autres courtiers est assez limitée. La demande concerne principalement des travailleurs expérimentés. Outre l'expérience, il s'agit d'une profession où certaines tâches de travail requièrent l'obtention d'un permis d'exercice, par exemple, pour le courtage en douanes (permis de courtier en douanes agréé). Les besoins sont donc comblés par les travailleurs expérimentés et ceux qui ont le permis adéquat.

1525 – RÉPARTITEURS

Selon les résultats du modèle, il semble y avoir un équilibre entre le nombre de finissants et la demande du secteur pour les répartiteurs. Les intervenants rencontrés lors du groupe de discussion ont signalé un enjeu lié à l'expérience pour cette profession. Les employeurs privilégient l'embauche de travailleurs connaissant le domaine et ayant cheminé dans d'autres emplois du secteur avant d'accéder au poste de répartiteur. Ainsi, ils sont mieux en mesure d'orienter leurs collègues dans le cadre de leur emploi. Par contre, la demande des employeurs en matière de scolarité est très variée : les employeurs ne cherchent pas nécessairement de diplômés de la formation collégiale ou professionnelle. Ils cherchent avant tout des personnes ayant la certification nécessaire pour exercer leurs fonctions. Les exigences d'Industrie Canada pour obtenir ces certifications sont peu élevées. Cependant, la profession

gagnerait à avoir du personnel mieux formé. Toutefois, l'offre de formation inégale, peu organisée et largement méconnue met un frein à la formation des personnes dans ce domaine.

2271 – PILOTES, NAVIGATEURS ET INSTRUCTEURS DE PILOTAGE DU TRANSPORT AÉRIEN

Selon les estimations, l'industrie a besoin d'environ 90 personnes pour combler la demande annuelle pour des Pilotes, navigateurs et instructeurs de pilotage tous secteurs confondus, dans la RMR de Montréal (dont plus des trois quarts se dirigent dans les entreprises dont l'activité principale est le transport). Selon les estimations produites par le CAMAQ, la croissance prévue entre janvier 2015 et janvier 2017 s'élève à 105 pilotes¹⁰. De ce nombre, près du quart des besoins pour Montréal pourront être comblés par les finissants du DEC Techniques de pilotage d'aéronefs offert dans le réseau public. Le reste de la demande pourra être pourvu par des finissants des écoles privées de pilotage, ce qui démontre que l'apport des écoles privées au bassin de main-d'œuvre est plus important que celui en provenance du réseau d'enseignement public. Les indicateurs de la Relance permettent de déceler certaines difficultés d'insertion sur le marché du travail. D'abord, le taux moyen de chômage pour ces diplômés est très fluctuant d'une année à l'autre, car la situation de l'emploi dépend beaucoup des tendances dans l'industrie du transport aérien et du contexte économique. Cette situation s'explique aussi par le fait que les finissants doivent accumuler plusieurs heures de vol avant d'occuper un emploi stable dans ce domaine.

2272 – CONTRÔLEURS AÉRIENS ET PERSONNEL ASSIMILÉ

Selon les estimations faites, le nombre de personnes qui terminent un des programmes ciblés est très près de la demande des entreprises de la RMR de Montréal. Les employeurs recherchent principalement des candidats ayant un DEP en régulation de vol. Le CAMAQ évalue les besoins de main-d'œuvre pour cette profession comme étant stables au cours des dernières années, une situation qui se maintiendra d'ici 2016. Les besoins de l'industrie pourront être également comblés par un apport de finissants du secteur privé, par exemple, des personnes formées à Nav Canada. Si d'autres avenues sont possibles pour accéder à la profession, il semble que l'obtention de la licence de contrôleur de la circulation aérienne délivrée par Transports Canada soit

¹⁰ CAMAQ (2015), *Recensement des emplois*, [en ligne], http://camaq.org/_fichiers/189_588.pdf, p. 5.

déterminante, peu importe la scolarité. Enfin, selon les données de la Relance, les finissants de ce DEP ne rencontrent pas de problématiques à trouver de l'emploi. De plus, selon l'évaluation du CAMAQ, il n'y a pas de besoins particuliers pour de nouvelles formations dans cette profession.

2273 – OFFICIERS DE PONT DU TRANSPORT PAR VOIES NAVIGABLES

Les résultats du modèle d'adéquation permettent de dire qu'il n'existe pas de problématique d'adéquation formation-emploi pour les officiers de pont du transport dans la RMR de Montréal. Concernant l'offre de formation, les 65 débutants au Québec du programme relié à la profession devraient suffire à l'adéquation des besoins en main-d'œuvre. La promotion des emplois disponibles serait une piste pour améliorer l'appariement des besoins métropolitains. Les résultats de ce modèle ne reflètent toutefois pas la situation de ce secteur, puisque les données de Statistique Canada ne permettent pas d'avoir un portrait réel du nombre d'emplois dans le domaine maritime.

L'étude produite en 2013 pour le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie maritime sur l'ensemble du Québec soulignait des besoins de travailleurs pour du personnel navigant, comme les officiers. Si ce nombre ne représente qu'une faible partie des effectifs maritimes, leur importance n'en est pas moins grande. Selon le Comité, les besoins sont importants, compte tenu des manques pour des candidats qualifiés et expérimentés, dans un contexte de vieillissement du personnel navigant. Notons que ce besoin est encore plus important pour des officiers de grades supérieurs. En effet, l'industrie semble avoir de la difficulté à retenir les officiers dans cette profession et les faire cheminer jusqu'au grade supérieur de capitaine.

2274 – OFFICIERS MÉCANIENS DU TRANSPORT PAR VOIES NAVIGABLES

Comme pour les officiers de pont, selon les résultats du modèle d'adéquation, il n'existerait pas de problématique d'adéquation pour les officiers mécaniciens, dans la RMR de Montréal. La demande est peu importante à Montréal. Il s'agit d'un diagnostic qu'il faut nuancer à la lumière des constats produits par le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie maritime (CSMOIM). Celui-ci constate des besoins et estime à 25 le nombre de postes d'officiers mécaniciens à combler en 2013. Malgré le faible nombre de diplômés (des cohortes de 8 à 14 annuellement), les résultats de la Relance ne semblent pas problématiques, bien que légèrement

inférieurs à la moyenne des DEC au Québec. Selon le Comité, la majorité de cette demande est comblée par des finissants du DEC Techniques de génie mécanique de marine offert à l'Institut maritime du Québec à Rimouski. Il existe toutefois une problématique au niveau de l'avancement des officiers, en raison notamment de la disponibilité de la formation nécessaire à l'obtention de brevets supérieurs.

7362 – CHEFS DE TRAIN ET SERRE-FREINS

La demande pour des chefs de train et serre-freins est très limitée dans la RMR de Montréal. L'évaluation de la demande de l'industrie basée sur l'outil d'adéquation a toutefois de grandes limites, puisque peu de données sont disponibles au sujet de cette profession. La documentation disponible permet de conclure que les entreprises comblent assez bien les besoins de formation pour cette profession. La baisse de la demande pour ces professionnels à Montréal, combinée à l'offre de formation à l'interne, a fait en sorte que les inscriptions pour le programme d'AEC Chefs de trains ont été suspendues dans la RMR de Montréal. Les diplômés de ce programme s'insèrent bien sur le marché du travail. Le taux moyen d'emploi chez ces finissants était de 92,1% entre 2008 et 2010, pour l'ensemble du Québec. S'ils sont peu nombreux à suivre ce programme (en moyenne, 32 finissants par année), ils ont tout de même une bonne situation sur le marché du travail. Bref, la quantité de diplômés de ce programme pour l'ensemble du Québec pourra combler amplement la demande pour ces professionnels, dans la RMR de Montréal, considérant qu'une grande partie de la formation se fait traditionnellement en entreprise.

7321 – MÉCANIENS ET RÉPARATEURS DE VÉHICULES AUTOMOBILES, DE CAMIONS ET D'AUTOBUS

Le volume de la demande annuelle s'élève à plus de 500 travailleurs pour cette profession, dans la RMR de Montréal. Toutefois, une faible proportion de ceux-ci (8,9%) se retrouve dans le secteur du transport et de l'entreposage (SCIAN 48-49). Plusieurs mécaniciens et réparateurs se retrouvent dans des entreprises de réparation et entretien de véhicules automobiles (SCIAN 8111) ou commerce de détail (SCIAN 44-45). Peu importe le secteur, il semble que les besoins soient grands pour ces professionnels. Selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles, on prévoit des embauches de l'ordre de 2 805 mécaniciens pour les trois prochaines années. Selon les données disponibles, on peut conclure qu'il existe une grande demande pour des professionnels formés en mécanique de véhicules

lourds, mais que cette demande provient de l'ensemble des secteurs et non uniquement du SCIAN 48-49. Pour faire face à un manque de personnes détenant une formation spécialisée, les employeurs optent souvent pour des personnes possédant d'autres parcours, comme ceux ayant de l'expérience. Une meilleure promotion de cette profession serait à faire par les membres de l'industrie du transport auprès de la relève, mais aussi auprès des chômeurs ayant suivi cette formation et des nouveaux arrivants. Le défi des entreprises réside également au niveau de la rétention de ce personnel, dans un contexte de compétition aigüe.

7511 – CONDUCTEURS DE CAMIONS DE TRANSPORT

La profession de conducteurs de camions de transport est un emploi en forte demande au Québec et dans la RMR de Montréal. Pour Montréal, l'outil d'adéquation formation-emploi estime ce besoin à près de 800 postes annuellement, tous secteurs confondus. Notons que le modèle ne tient pas compte des diplômés qui proviennent des écoles privées et qui participent au bassin de main-d'œuvre, bien que plus marginalement. Le portrait établi par le modèle permet de constater que les employeurs ne recherchent pas nécessairement des diplômés du programme de DEP en transport par camion pour combler les nombreux postes disponibles. Selon l'Enquête, 60 % des employeurs sondés demandaient des candidats sans diplôme ou avec un DES. Cette situation peut s'expliquer par le manque de camionneurs, ce qui pousse les employeurs à embaucher du personnel avec un permis valide et de l'expérience, peu importe leur scolarité. Notons toutefois qu'il s'agit d'un domaine dans lequel le taux de roulement demeure élevé.

Selon le modèle d'adéquation, il existerait un équilibre entre le nombre de diplômés du DEP visé et la demande de l'industrie pour ces professionnels. Ce diagnostic peut être utilisé comme point de départ à une réflexion plus vaste, qui permettra de mieux comprendre les besoins des employeurs. La pénurie, telle qu'estimée par plusieurs intervenants du milieu du camionnage, pourrait se trouver davantage chez les camionneurs expérimentés, aptes – et désireux – de faire de longues distances. Parallèlement, peu de jeunes sont prêts à se plier à ces conditions de travail. La problématique se trouverait alors davantage du côté des stratégies de recrutement pour dénicher des conducteurs expérimentés que du côté de la formation. Plus de recherche serait à faire concernant les caractéristiques de ce bassin de main-d'œuvre.

Les résultats du modèle pourront également mener à une réflexion sur la valeur accordée par les employeurs à la formation. Bien que l'industrie tente de valoriser ce DEP et que le nombre de diplômés ait augmenté, les enquêtes menées auprès des employeurs montrent que ceux-ci privilégient des aspects autres que la scolarité lorsque vient le moment d'embaucher du personnel. L'industrie gagnerait à mieux valoriser la formation spécialisée dans ce domaine. Une amélioration dans la manière de conduire assure un meilleur rendement grâce à une économie de coût. La formation peut aussi aider les employés à intégrer les nouvelles technologies dans l'accomplissement de leur travail et à acquérir les connaissances nécessaires en matière de conformité et réglementation.

LA PROMOTION ET L'ATTRACTION

Plusieurs acteurs font la promotion des carrières dans le secteur du transport de marchandises et de la logistique au Québec, comme les comités sectoriels de main-d'œuvre présents dans ce secteur, la grappe CargoM et d'autres organismes comme la Société de développement du St-Laurent, le Conseil canadien de l'aviation et de l'aérospatiale et l'Association du camionnage du Québec (voir la section 8 du document intégral).

LES PASSERELLES D'ÉTUDES ET LES RECONNAISSANCES DES ACQUIS ET DES COMPÉTENCES

- Une passerelle d'études sert à lier deux programmes d'études relevant d'un même domaine, mais de paliers d'éducation différents. Cela permet à l'étudiant d'obtenir deux diplômes en complétant deux formations dans un délai plus court.
- Pour le secteur du transport de marchandises et de la logistique, il existe quelques passerelles de type DEC-BAC, dont celles liées aux DEC Techniques de génie mécanique de marine et DEC Techniques de logistique de transport (voir Tableau 10 dans le document intégral).
- La reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) est destinée principalement aux adultes désireux faire reconnaître les compétences qu'ils ont acquises grâce à des expériences de vie et de travail (bénévole ou rémunérée) en lien avec un programme d'études. Ce sont donc les compétences qui sont reconnues et non le nombre d'années d'expérience.

→ Il existe quelques programmes pour lesquels les établissements d'enseignement montréalais peuvent offrir des exemptions de cours sur la base de la reconnaissance d'acquis expérientiels (voir Tableau 11 dans le document intégral)

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

CONCLUSION 1

LE SECTEUR GAGNERAIT À ÉTABLIR UNE MEILLEURE COORDINATION ET UNIFORMISATION DE SON OFFRE DE FORMATION COLLÉGIALE EN MATIÈRE DE LOGISTIQUE DES TRANSPORTS

RECOMMANDATIONS

- **Rendre plus uniforme et optimiser l'offre de formation initiale au collégial dans le domaine de la logistique, tout particulièrement pour les AEC.** Actuellement, il existe une offre très grande et variée d'AEC et de DEC dans ce domaine, alors que l'industrie gagnerait beaucoup à avoir une offre de formation plus cohérente (sans dédoublement) et uniforme en matière de contenu.
- **Colliger et synthétiser les informations relatives aux différentes formations disponibles en logistique dans la RMR de Montréal en lien avec les perspectives d'emploi** afin de produire un document d'information. Rendre cette documentation disponible dans les centres d'orientation professionnelle et de perfectionnement des différents établissements d'enseignement concernés et dans les centres locaux d'emploi de la RMR de Montréal.

CONCLUSION 2

IL Y AURA UN MANQUE DE MAIN-D'ŒUVRE POUR DES CONDUCTEURS DE CAMION

RECOMMANDATIONS

- **Encourager une réflexion profonde sur la structure du travail pour l'industrie du camionnage** initiée par les principaux acteurs du milieu du transport. Cette réflexion permettra de mieux comprendre le haut taux de roulement qui caractérise cette industrie.
- **Mener une étude plus détaillée afin d'avoir une meilleure idée du bassin de main-d'œuvre disponible**

pour cette profession. Plus précisément, il s'agit de recueillir plus d'information sur les caractéristiques ainsi que les difficultés d'intégration sur le marché du travail du bassin de chômeurs déclarés comme aptes à travailler dans ce domaine. Ainsi, il sera plus facile de faire un véritable appariement entre la demande et la disponibilité de la main-d'œuvre.

→ **À la suite de cette étude, voir à améliorer la stratégie de recrutement et rétention pour les conducteurs de camion selon les clientèles visées : jeunes, nouveaux arrivants et conducteurs avec expérience.** Voici quelques propositions :

Jeunes

Encourager les établissements d'enseignement à ajouter un ou des stages en milieu de travail pour que les étudiants aient une expérience concrète de la réalité de ce milieu de travail. De plus, cela permettrait aux plus jeunes conducteurs d'acquérir des heures d'expérience sur la route et obtenir un emploi plus rapidement sur le marché du travail à la suite de leur diplomation.

Nouveaux arrivants

Inclure la profession de conducteur de camion à la liste des domaines de formation admissibles au Programme de travailleurs qualifiés d'Immigration Québec pour le programme régulier (travailleurs qualifiés permanents) et le programme pour travailleurs temporaires. En plus d'inclure cette profession, attribuer à la formation de transport par camion un pointage élevé dans la grille de sélection des travailleurs qualifiés. Le Ministère traite en priorité les demandes d'immigration des candidats travailleurs qualifiés qui détiennent un diplôme selon le pointage associé au domaine de formation dans la Liste des domaines de formation.

Outre la formation, **valoriser l'expérience dans ce domaine comme critère de sélection pour les travailleurs immigrants qualifiés**, puisque cette formation peut être inexistante dans certains pays. Une fois au Québec, ces travailleurs pourront faire l'objet d'une reconnaissance de leurs acquis (RAC), en plus de faire les démarches en vue d'acquérir le permis de conduire de la classe appropriée si leur pays ne fait pas partie de ceux avec qui le Québec a une entente de réciprocité en matière de reconnaissance de permis de conduire.

CONCLUSION 3

IL EXISTE UN MANQUE DE MÉCANICIENS DE VÉHICULES LOURDS

RECOMMANDATION

→ Voir la possibilité de réviser la durée de la formation de DEP en mécanique de véhicules lourds routiers pourrait permettre d'arrimer plus rapidement les besoins pour ces travailleurs aux personnes désireuses d'entreprendre ce parcours d'études. Pour compenser une possible réduction d'heures de formation en classe, encourager la tenue de programmes d'alternance études-travail ou de stages en milieu de travail, et ce, bien qu'il y ait 150 heures de stages déjà incluses dans la formation.

CONCLUSION 4

MIEUX DOCUMENTER LES BESOINS DE FORMATION ET D'ENCADREMENT POUR DES PROFESSIONS ISSUES DU DOMAINE DE L'AVIATION

RECOMMANDATIONS

- Documenter les besoins de formation des métiers du domaine de l'aviation au sein des aéroports (aussi appelés « employés de la rampe »). Un ensemble de professions pourrait d'abord être identifié, puis une analyse des besoins de formation pourrait se faire sentir. Ce bilan pourrait être réalisé en collaboration avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre en aérospatiale (CAMAQ).
- Mettre en place des modules de formations menant à des certificats de compétences pour les divers métiers de la rampe, afin d'uniformiser les pratiques de ces employés et ainsi assurer un niveau de compétence plus élevé.

CONCLUSION 5

IL Y A DES DIFFICULTÉS D'INSERTION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL DES FINISSANTS DE LA FORMATION DE PILOTAGE

RECOMMANDATIONS

→ Valoriser l'approche par compétences auprès des transporteurs canadiens afin d'intégrer plus rapidement et facilement les jeunes pilotes au marché du travail. Pour cela, un document d'information pourrait être élaboré afin d'en faire la promotion auprès des employeurs du secteur aérien. Ensuite,

ce document pourrait être porté par les intervenants du milieu de l'aviation, comme le CAMAQ.

→ Valoriser et favoriser l'accès aux simulateurs de vol comme moyen de cumuler des heures de vol pour les pilotes plus rapidement et facilement.

CONCLUSION 6

IL Y A NÉCESSITÉ DE MIEUX FAIRE CONNAÎTRE CERTAINES PROFESSIONS ET PROGRAMMES DE FORMATION DU SECTEUR DU TRANSPORT DE MARCHANDISES ET DE LA LOGISTIQUE

RECOMMANDATIONS

- Mettre en place une stratégie d'information concernant les possibilités de carrière dans le domaine de la logistique, dans la RMR de Montréal, auprès de la relève et des personnes en recherche d'emploi et des nouveaux arrivants afin de les informer des opportunités dans ce domaine.
- Faire la promotion de la profession de mécanicien de véhicules lourds auprès des nouveaux arrivants qui ont un diplôme ou de l'expérience en mécanique de véhicules lourds, bien que celle-ci fasse déjà partie des professions prioritaires et que ce diplôme soit inclus/ dans la liste des formations de la grille de sélection des travailleurs qualifiés d'Immigration Québec.
- Faire la promotion de la profession de conducteur de camion auprès de plusieurs bassins potentiels de main-d'œuvre (jeunes, femmes et travailleurs immigrants) étant donné la forte demande de la part des entreprises.

CONCLUSION 7

IL EXISTE UN MANQUE D'INFORMATION PERMETTANT DE QUANTIFIER LE PORTRAIT RÉEL DES ENTREPRISES AYANT COMME ACTIVITÉS SECONDAIRES LE TRANSPORT ET L'ENTREPOSAGE (SCIAN 48-49)

RECOMMANDATIONS

→ Voir la possibilité d'inclure des questions sur les SCIAN secondaires en transport au questionnaire de Recensement des établissements d'Emploi-Québec afin de recueillir de l'information pertinente au sujet du portrait du secteur du transport et logistique pour la RMR de Montréal.



→ Permettre la diffusion de listes d'entreprises en incluant leurs SCIAN secondaires comme outil d'aide à la recherche d'emploi afin que les chercheurs d'emploi aient un portrait plus large des entreprises œuvrant dans le secteur visé.

CONCLUSION 8
IL EXISTE UNE PROBLÉMATIQUE AU NIVEAU DE LA DISPONIBILITÉ DES FORMATIONS À MONTRÉAL PERMETTANT AUX OFFICIERS MARITIMES D'ÉVOLUER AU SEIN DE LEUR PROFESSION

RECOMMANDATIONS

- Offrir des programmes de formation pour les clientèles intéressées à progresser dans leur carrière maritime, incluant les marins qui ne sont pas passés par la formation initiale, mais qui veulent accéder aux brevets d'officiers. Plusieurs aspects de l'offre devraient être abordés, comme une plus grande diversification des lieux de formation, une plus grande fréquence d'octroi des cours et un meilleur appui financier aux personnes désireuses de suivre ces cours.
- Offrir quelques lieux de formation à l'extérieur de la région de Québec.
- Permettre à des écoles de formation d'être considérées comme des lieux où les officiers maritimes puissent faire les examens de Transport Canada pour l'obtention de brevets nécessaires à la progression au sein de leur profession.

CONCLUSION 9
IL EXISTE UN MANQUE D'INFORMATION SUR L'EMPLOI ET LA FORMATION DANS LE SECTEUR MARITIME

RECOMMANDATION

- Mener une étude ou un diagnostic spécifique sur l'industrie maritime au Québec qui inclurait une définition plus précise du secteur (par ex.: nombre d'entreprises, nombre d'emplois directs et indirects, etc.) et une liste des professions en demande pour l'ensemble du secteur, et plus spécifiquement, pour la RMR de Montréal. Cette étude permettra également de cerner les problématiques liées à certaines de ces professions en termes d'adéquation formation-emploi pour soutenir les décideurs gouvernementaux.

COORDINATION

François Bédard

Économiste métropolitain, Conseil emploi métropole,
Emploi-Québec

RECHERCHE, ANALYSE ET RÉDACTION

Maryse Tétreault

Consultante, Conseil emploi métropole, Emploi-Québec

COLLABORATION

Magali Amiel

Chargée de projet, CargoM

Mathieu Charbonneau

Directeur général, CargoM

Martin Doiron

Économiste, Ministère de l'Éducation, de l'Enseignement
supérieur et de la Recherche

PERSONNES CONSULTÉES

Hélène Beauregard-Champagne

Chargée de projet, CAMAQ

Joanne Bergeron

Vice-présidente des ressources humaines, Aéroport de Montréal

Christophe Bonnal

Direction de la formation continue, services aux entreprises et
partenariat d'affaires, Cégep de Sept-Îles

Serge Boucher

Directeur, Centre québécois de formation en aéronautique (CQFA)

Normand Bourque

Coordonnateur, Dossiers techniques et opérationnels,
Association du camionnage du Québec

Benoit Chassé

Vice-président des ressources humaines, Groupe Desgagnés

Corinne Desfossés

Économiste, Direction régionale de Lanaudière, Emploi-Québec

Nathalie Drouin

Vice-doyenne à la recherche, École des sciences de la gestion,
UQAM

Éric Edström

Chargé de projet, CAMAQ

Martin Fournier

Directeur général, Armateurs du St-Laurent

Annick Leduc

Chef, relations de travail et santé et sécurité,
Administration portuaire de Montréal

Claude Mailloux

Directeur général, CSMO-Industrie maritime

Geneviève Morin

Économiste, Direction régionale de la Montérégie, Emploi-Québec

Nathalie Paré

Directrice générale, CAMAQ

Stéphanie Richard

Analyste, Direction régionale de l'Île-de-Montréal, Emploi-Québec

Chloé St-Amand

Directrice de projet, formation et communication, Camo-Route

Christophe Bonnal

Directeur de la formation continue, des services aux entreprises
et des partenariats d'affaires, Cégep de Sept-Îles

Richard Lavallée

Directeur de la formation continue, du service aux entreprises
et des activités internationales et interculturelles,
Cégep André-Laurendeau

Mariane Villemure

Directrice gestion de talents, Robert Transport

Hélène Ouellette

Directrice de la planification, du partenariat et de l'information
sur le marché du travail, Emploi-Québec, Direction régionale
des Laurentides

Jean-Olivier Guillemette

Économiste, Direction régionale de Laval, Emploi-Québec

Gabrielle Nicole

Coordonnatrice, Conseil emploi métropole, Emploi-Québec

Lorraine St-Cyr

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

RÉVISION LINGUISTIQUE

Gabrielle Dumas-Chalifour

Félix Tanguay

PRODUCTION

Cyclone Design Communications

CONCEPTION GRAPHIQUE

Cyclone Design Communications

© Gouvernement du Québec

Dépôt légal, Bibliothèque nationale du Québec, 2015

ISBN 978-2-550-74133-6

www.emploi-metropole.org