



# Planification stratégique 2021-2024

*Adopté par le Conseil d'administration  
Le 16 décembre 2021*

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. MESSAGES.....</b>	<b>3</b>
A. Coprésidents .....	3
B. Directrice générale.....	3
<b>2. MISSION / VISION / VALEURS.....</b>	<b>4</b>
A. Mission.....	4
B. Vision.....	4
C. Valeurs.....	4
<b>3. L'ENVIRONNEMENT DANS LEQUEL EVOLUE LE CSMO DE LA METALLURGIE.....</b>	<b>5</b>
3.1 Le contexte.....	5
3.2 Les environnements internet et externe du CSMO de la Métallurgie.....	6
3.3 Quelques chiffres-clé.....	7
<b>4. ENJEUX, OBJECTIFS, AXES D'INTERVENTION, STRATÉGIES, INDICATEURS, CIBLES ET ÉCHÉANCIER.....</b>	<b>8</b>
<b>ANNEXE 1 : TABLEAU SYNOPTIQUE.....</b>	<b>16</b>
<b>ANNEXE 2 : ORIENTATIONS.....</b>	<b>20</b>

## Remerciements

**Cette planification stratégique est le fruit de plusieurs mois de travail, réalisé grâce à la contribution de plusieurs personnes dont les membres du conseil d'administration, ceux des différents comités régionaux de gestion prévisionnelle de main d'œuvre, et de l'équipe du personnel du CSMO. Nous avons pu compter également sur l'appui de précieux partenaires qui soutiennent le CSMO dans ses actions. A toutes et tous, nous exprimons notre reconnaissance.**

Recherche, animation de rencontres et rédaction : Denis Marion, Gestion Alter Ego soutenu par Marie-Chantal Bérard, adjointe

## 1. MESSAGES

### A. Coprésidents

Les enjeux de la main d'œuvre sont présents dans tous les défis de l'industrie de la métallurgie : pénurie, transition numérique, transition climatique. Le CSMO nous permet de travailler ensemble pour les relever. Des changements sont nécessaires, ils exigent de tous un coup de barre pour les concrétiser et pour nous démarquer. Les syndicats souhaitent y collaborer de façon significative pour assurer l'adaptation, la rétention et le renforcement de la main-d'œuvre par le biais de la formation continue et par le développement de nouvelles compétences.

Pour y parvenir le dialogue social est essentiel pour la création d'un climat harmonieux. Nous souhaitons nous y engager pour qu'il se reflète jusque dans les usines. Le gouvernement a également une responsabilité pour accompagner l'industrie et l'encourager en investissant lui-même dans les changements. L'industrie a besoin d'une vision à long terme et les politiques gouvernementales doivent le refléter pour favoriser la stabilité. Dotons l'industrie d'un plan de main-d'œuvre constructif qui lui permette d'assurer sa pérennité plutôt que de miser sur des mesures temporaires. Merci à tous ceux qui ont contribué à cette planification stratégique, nous avons un très bel outil entre les mains pour bien travailler ensemble.

**Guy Gaudette**  
Coprésident syndical

### B. Directrice générale

La pénurie de main d'œuvre fragilise actuellement toutes les organisations, tous secteurs confondus. Elle survient au moment même où on constate l'importance des transitions numériques et technologiques et de la transition climatique. Autant de défis qu'il est nécessaire de relever si l'industrie veut réussir son positionnement sur le plan international ; démontrer que la métallurgie québécoise peut avoir un impact environnemental moindre qu'ailleurs dans le monde, miser sur l'innovation, la modernisation de ses équipements et de ses technologies tout en se tournant vers des bassins de main-d'œuvre non traditionnels.

Le CSMO-Métallurgie cherche à bien comprendre l'ensemble des éléments qui ont de l'influence sur le secteur et développer des actions stratégiques pour préparer la main d'œuvre adéquatement. Accompagner l'industrie dans les transitions qui s'accroissent, comprendre les changements sociétaux et technologique, soutenir un dialogue social sain et constructif dans le but d'accroître la compétitivité des entreprises de première transformation des métaux en misant sur la modernité et la maturité de ses acteurs pour se concerter ; voilà l'ambition de ce plan stratégique. Je remercie toutes les personnes qui ont contribué à sa préparation et à son adoption. Il guidera le travail de notre grande équipe, entreprises, syndicats, partenaires et employés.

**Marie-France Charbonneau**

Nous sommes tout à fait conscients des enjeux de notre industrie. D'abord la pénurie de main d'œuvre, évidemment, mais aussi les nouveaux défis émergents liés aux transitions numériques et climatiques. Un tournant est à prendre dans le dossier environnemental, tournant qui se prendra au bénéfice de notre industrie pour mieux préparer son avenir et celui des collectivités dans lesquels elle évolue.

Nous avons tous notre rôle à jouer pour contribuer au succès de notre industrie, PME et grandes entreprises. Comme le démontre cette planification stratégique réalisé conjointement avec nos partenaires syndicaux, nous avons intérêt à bien identifier nos enjeux, à convenir des actions à prendre pour indiquer au gouvernement où il peut nous aider et nous soutenir et profiter du dynamisme du CSMO pour tracer la voie. Ensemble, restons mobilisés et poursuivons le travail.

Le CSMO est pro-actif, cette planification stratégique le démontre. Merci à tous ceux qui y ont contribué et qui ont participé à toutes les étapes de sa réalisation.

**Steve Morin**  
Coprésident patronal

## 2. MISSION / VISION / VALEURS

### A. Mission

Soutenu par la politique d'intervention sectorielle du gouvernement du Québec, le CSMO-Métallurgie est un organisme de concertation paritaire et de représentation qui contribue à l'enrichissement de la connaissance du marché du travail et de l'emploi; il œuvre notamment à arrimer les offres de formation de la main-d'œuvre aux besoins concrets de l'industrie par la recherche, la veille, la diffusion de l'information et le développement d'outils visant la formation, l'adaptation, la gestion, l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre du secteur métallurgique.

### B. Vision

Lieu de concertation et espace de dialogue social, le CSMO-Métallurgie est un organisme incontournable, à l'écoute des besoins du secteur de l'industrie de la métallurgie qui se développe, accroît son importance dans l'économie du Québec et relève les défis qui se présentent à elle avec dynamisme grâce à une main-d'œuvre reconnue pour sa compétence, sa performance, son engagement et sa flexibilité.

### C. Valeurs

Afin de réaliser sa mission et de poursuivre sa vision, le CSMO-Métallurgie est animée par les valeurs suivantes :

<b>La concertation :</b>	Au cœur de la nature même de son organisation, dans le cadre d'un dialogue social constructif, la concertation permet au CSMO-Métallurgie d'apporter une contribution concrète en matière de formation de la main-d'œuvre qui tient compte de la perspective patronale et syndicale sur un enjeu commun qui interpelle toute l'industrie.
<b>L'innovation :</b>	Cette capacité de créer permet au CSMO-Métallurgie de mettre en place des solutions novatrices en matière de formation de la main-d'œuvre dans un environnement en pleine mouvance qui commande de se réinventer constamment.
<b>La compétence :</b>	Parce que la compétence permet le dépassement et une meilleure productivité, elle est promue et favorisée par le CSMO-Métallurgie autant à l'intérieur de son organisation que dans l'industrie pour laquelle des programmes de formation permettent de disposer d'une main-d'œuvre compétente.
<b>L'engagement :</b>	L'engagement est une valeur fondamentale pour le CSMO-Métallurgie. L'équipe met tout son savoir-faire au service de la mission de l'organisation et du rôle et des responsabilités liés à ses fonctions. L'engagement permet la réussite, mais également le développement et l'innovation.
<b>Le partenariat :</b>	Dans le respect des réalités de chacun, le CSMO-Métallurgie favorise le développement de partenariats visant des collaborations autour d'objectifs ou d'intérêts communs, tant à l'interne qu'à l'externe.

### 3. L'environnement dans lequel évolue le CSMO de la métallurgie

#### 3.1 Le contexte

***La planification stratégique du Comité sectoriel de main d'œuvre en Métallurgie 2021-2024 doit absolument tenir compte du contexte de crise de pénurie de main d'œuvre qui affecte de façon importante tout le Québec, ses régions et ses entreprises.***

La lecture la plus juste possible du contexte permettra au CSMO-Métallurgie de prendre les meilleures décisions stratégiques. Pour soutenir les entreprises et les syndicats du secteur de la métallurgie de façon optimale dans le domaine de la main d'œuvre, il doit bien comprendre l'environnement dans lequel ces dernières évoluent.

Selon les données offertes par les experts rencontrés récemment par les administrateurs du CSMO-M, il y a 200 000 postes vacants au Québec qui, avec la Colombie Britannique, se démarque ainsi au Canada. Avec ses 300 000 chômeurs, le Québec compte 1,5 chômeurs par poste vacant alors qu'il y a quelques années on comptait 7,5 chômeurs par poste vacant. Dans le secteur de la métallurgie, on constate qu'il y a 0,6 chômeur par poste vacant, selon Edna Braham de l'Institut du Québec. Ces données expliquent bien les difficultés vécues par les entreprises du secteur lorsque vient le moment d'embaucher.

Au moment d'écrire ces lignes, le Québec subit toujours la pandémie de COVID-19 tout en traversant une période de transition, au moment où des travailleurs passent d'un secteur à un autre, à la suite des efforts de requalification amorcés depuis le premier confinement. Mais il y a des barrières à la mobilité de la main d'œuvre comme la région de résidence, la formation ou l'accès aux métiers réglementés.

Indépendamment de la pandémie, le départ des babyboomers du marché du travail s'accroît, comme l'indiquait les prévisions depuis déjà plusieurs années. Le Québec devrait perdre encore 100 000 travailleurs au cours des 10 prochaines années et ce, sans être certain de pouvoir les remplacer. La pression pour l'accès à la main d'œuvre s'accroît, confirmant le rôle stratégique du CSMO.

Le CSMO de la métallurgie doit suivre de très près le contexte dans lequel évoluent les entreprises du secteur de la métallurgie qui, lui aussi, évolue aussi très rapidement. Les interventions étatiques pourraient être plus importantes dans l'économie et ce, même aux États-Unis. En Europe, des politiques industrielles axées sur l'environnement permettent aux entreprises de mieux négocier la transition climatique (Institut du Québec, Vigie internationale réalisée par le CSMO-M). Plusieurs pays se repositionnent dans ce domaine en adoptant des politiques industrielles qui visent à rapatrier la production; en Corée du Sud ou au Japon, par exemple. C'est aussi vrai pour les États-Unis, notre plus proche voisin.

L'intégration de différentes technologies liées au numérique changeront le marché du travail. Mais il y a une évolution inégale dans l'industrie, où on constate une certaine méconnaissance ce qui est possible, même s'il y a une certaine offre technologique disponible. Les analystes nous disent qu'il ne faut plus penser en termes de « création d'emploi » mais bien de « transformation de l'emploi », ce qui passe nécessairement par la formation. Les entreprises sont confrontées à un défi de taille : ce sont les personnes qui sont déjà les mieux formées qui choisissent de continuer à se former tout au long de leur vie. La formation initiale est donc extrêmement importante, ce qui oblige à des liens étroits avec le réseau de l'éducation.

La Chine a décidé d'investir massivement dans ses infrastructures en les modernisant, ce qui est aussi le cas des États-Unis. De plus, les États-Unis et les pays du G7 souhaitent construire de nouvelles infrastructures dans les pays en développement: une réponse à la présence très importante de la Chine dans ces pays. Ce qui pourrait procurer un potentiel de développement pour l'industrie de la métallurgie.

### 3.2 Les environnements interne et externe du CSMO de la Métallurgie

Dans le but de préparer les travaux menant à l'adoption d'une planification stratégique 2021-2024, un sondage a été réalisé auprès des membres du conseil d'administration et de l'équipe du CSMO de la Métallurgie et un second, similaire, auprès des principaux partenaires du CSMO issus des entreprises elles-mêmes, du réseau de l'éducation, de partenaires institutionnels, de centres et d'instituts de recherche. Les réponses aux deux sondages, permettent de brosser un portrait de la perception, tant à l'interne qu'à l'externe, du CSMO de la métallurgie, de son travail, de ses forces et faiblesses et de ses défis et opportunités. On constate, pour ce qui est du profil des répondants, (44 sur les 79 personnes invitées à y répondre), que la grande majorité d'entre eux, partenaires externes et membres du conseil d'administration, sont en lien direct avec le CSMO depuis moins de trois ans. Une proportion importante de ces personnes n'a développé de lien avec le comité sectoriel que depuis moins d'un an ; la clientèle du CSMO-M se transforme et ses partenaires également.

La nature même du CSMO, son statut d'organisme paritaire patronal-syndical, sa mission de concertation et le réseau diversifié qu'il constitue sont vus comme des forces. Ses efforts d'analyse, de réflexion et de de planification sont salués. On constate que la petite équipe du CSMO doit soutenir ses membres confrontés à des enjeux importants, ce qui peut limiter l'action du CSMO.

Globalement, le cadre défini par la CPMT perçu comme relativement rigide, les différences entre la réalité des grandes entreprises et celle des PME, les ressources limitées du CSMO et le manque de reconnaissance du rôle du CSMO constituent les principales faiblesses identifiées par les membres du conseil d'administration. On s'inquiète de la capacité des entreprises à contribuer aux travaux du CSMO. On soulève également des craintes vis-à-vis de la volonté gouvernementale de soutenir les CSMO. On estime que les ressources accordées au CSMO sont insuffisantes

Le travail de partenariat et de concertation liés à la parité patronale-syndicale est apprécié par les membres du conseil d'administration, on en souligne les effets positifs dans plusieurs domaines et on accorde aussi de l'importance aux partenariats à l'externe. L'approche agile du CSMO, bien arrimé au secteur de la métallurgie et à ses besoins, son dynamisme également semblent recueillir le soutien des membres du conseil d'administration. On apprécie clairement l'équipe du CSMO et ce, sur plusieurs plans. Les grands défis de l'industrie de la métallurgie (pénurie de main d'œuvre, transition numérique et transition climatique) sont vus comme des occasions de faire progresser le secteur en accroissant d'autant le rôle stratégique du CSMO, partenaire de ces transitions. Comme les membres du conseil d'administration, les partenaires externes voient les grands défis de la pénurie de main d'œuvre comme une occasion pour le CSMO de soutenir l'innovation et le changement sans toutefois les identifier. Le statut d'organisme paritaire est aussi vu comme une force.

Au regard des réponses à des questions sur le sujet, il y a un appétit des partenaires externes pour le développement ou la poursuite de partenariats avec le CSMO ce qui, en soit, peut être compris comme un bon niveau de satisfaction des relations actuelles développées avec lui. C'est la promotion du secteur et le domaine de la formation qui semblent faire l'objet de l'intérêt des répondants.

### 3.3 Quelques chiffres-clé

Voici quelques données, tirées du dernier diagnostic sectoriel réalisé en 2017 par le CSMO<sup>1</sup>. Le prochain diagnostic sectoriel sera réalisé au courant de l'année 2022.

- ❖ La première transformation des métaux regroupe 20 336 personnes en emploi dans plus de 118 établissements (2017)
- ❖ La production et transformation d'alumine et d'aluminium est le premier employeur du secteur avec 8588 personnes en emploi
- ❖ Cette industrie (SCIAN 331) est composée de quatre sous-secteurs
  - Sidérurgie (SCIAN 3311/3312)
  - Production et transformation d'alumine et d'aluminium (SCIAN 3313)
  - Production et transformation de métaux non ferreux sauf l'aluminium (SCIAN 3314)
  - Fonderies (SCIAN3315)
- ❖ Les emplois sont fortement concentrés (72%) dans les entreprises de 200 employés et plus
- ❖ Les fonderies représentent 41% des établissements du secteur, et emploient 5% du total de la main d'œuvre
- ❖ La Montérégie accueille le quart de tous les établissements du secteur avec 24% des entreprises
- ❖ Montréal regroupe 19% des entreprises
- ❖ Le Saguenay-Lac-Saint-Jean compte 18% des entreprises
- ❖ Les créneaux d'excellence ACCORD et grappes industrielles pour les pôles métallurgiques du secteur sont les suivants :
  - Grappe industrielle de l'aluminium du Québec à Montréal
  - Réseau de la transformation métallique du Québec en Montérégie
  - Transformation de l'aluminium au Saguenay-Lac-Saint-Jean
- ❖ L'industrie de première transformation des métaux représente la 3<sup>e</sup> industrie en importance en termes économique et représente 12,2% du PIB du secteur manufacturier québécois.
- ❖ En ce qui a trait à la main d'œuvre :
  - 34% du total de la main d'œuvre du secteur si situe chez les travailleurs de 45 à 54 ans
  - Il y a depuis 2013 une augmentation de la proportion des travailleurs âgés de 35 à 44 ans depuis 2013
  - Les femmes représentent 9% de la main d'œuvre du secteur mais occupent principalement une catégorie d'emploi liée à l'administration

<sup>1</sup> « Portrait de l'industrie métallurgique du Québec – 2017-2020 – Rapport complet du diagnostic sectoriel de main d'œuvre; CPMT CSMO-M; 2017 »  
CSMO-Métallurgie

#### 4. ENJEUX, OBJECTIFS, AXES D'INTERVENTION, INDICATEURS, CIBLES ET ÉCHÉANCIER

Pour chacun des quatre enjeux identifiés pour le CSMO-Métallurgie, des objectifs et des axes d'intervention ont été déterminés ainsi que des stratégies, des cibles, des indicateurs de performance et un échéancier de réalisation.

##### **Enjeu 1 : Une industrie parfois méconnue dont l'image peut rendre difficile sa capacité à attirer et à retenir de nouvelles clientèles de main-d'œuvre**

Dans un contexte de pénurie de main d'œuvre, l'importance de l'industrie de la métallurgie doit être mieux connue pour assurer l'attrait et la rétention de la main d'œuvre, particulièrement lorsqu'il s'agit de clientèles non traditionnelles.

##### **Objectif 1 : Accroître la notoriété de l'industrie de la métallurgie par la campagne de sensibilisation**

L'importante campagne de sensibilisation en cours, ambitieuse, réalisée avec de nombreux partenaires, permet de cibler les messages à partager au sujet de l'industrie de la métallurgie et informer des clientèles qui ne sont pas familières avec ses réalisations et son importance dans l'économie du Québec.

##### **Axe d'intervention 1 : Présenter la contribution de l'industrie de la métallurgie au développement de la société.**

Au cœur même de la vie de tous les jours des Québécoises et des Québécois, la métallurgie contribue depuis des décennies à l'évolution, à la transformation et au développement de notre société. C'est ce lien entre une industrie méconnue et un peu mystérieuse et la place qu'elle occupe dans notre quotidien qu'il faut mettre en valeur pour qu'elle puisse attirer de nouvelles clientèles de main d'œuvre.

##### **Stratégie : Développer de nouveaux partenariats pour augmenter le rayonnement de la campagne**

###### Cibles

Un engagement de tous les partenaires du secteur de la métallurgie

###### Indicateurs

Nombre de partenaires engagés

###### Échéancier

Hiver 2024

##### **Axe d'intervention 2 : Démystifier les contributions et les engagements de l'industrie de la métallurgie, nécessaires à la diminution de son empreinte écologique et à son évolution vers les transitions climatique et numérique afin d'accroître son attractivité pour les métiers, les professions et les voies de formation menant à la métallurgie**

La notoriété de l'industrie de la métallurgie est importante, il faut poursuivre le travail dans ce sens. Mais on doit aussi présenter comment l'industrie de la métallurgie évolue au gré des grands défis auxquels la société québécoise est confrontée, dans les transitions climatique et numérique, qui sont importantes particulièrement pour les jeunes générations en formation.

##### **Stratégie : Profiter de la mise à jour du diagnostic sectoriel pour identifier les efforts réalisés par l'industrie pour diminuer l'empreinte écologique**

###### Cibles

Bilan des efforts réalisés

###### Indicateurs

Rapport du diagnostic

###### Échéancier

Automne 2022

**Objectif 2 : Partager avec les acteurs régionaux les enjeux et les défis des entreprises de la métallurgie, particulièrement en ce qui a trait à la rareté de main d'œuvre**

L'industrie de la métallurgie a intérêt à continuer à développer des liens étroits avec ses acteurs régionaux pour les garder informés de ses défis mais aussi de ses opportunités. Cette proximité permet de mieux s'inscrire dans les priorités régionales en matière de réponses à la pénurie de main d'œuvre.

**Axe d'intervention 1 : Faire rayonner le travail des comités régionaux GPMO**

Parmi les activités du CSMO qui peuvent générer des impacts régionaux, les rencontres des comités régionaux de gestion prévisionnelle de main d'œuvre sont celles dont les résultats peuvent être partagés aux partenaires qui travaillent en formation ou en développement régional.

**Stratégie : Réaliser un bilan semestriel des travaux des comités GPMO régionaux et les partager aux partenaires**

<u>Cibles</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Échéancier</u>
Partage d'un bilan semestriel aux partenaires régionaux et gouvernementaux	Nombre de rapports produits et rendus disponibles	Automnes 2022, 2023 et 2024

**Axe d'intervention 2 : Participer aux chantiers régionaux travaillant sur les enjeux de pénurie de main-d'œuvre**

Les acteurs régionaux, partenaires importants tant pour le CSMO lui-même que pour l'industrie de la métallurgie, ont créé dans plusieurs régions des chantiers visant à mobiliser le milieu confronté à la pénurie de main d'œuvre ; y participer est dans l'intérêt de tout le monde.

**Stratégie : Assurer une présence du secteur de la métallurgie à ces chantiers régionaux**

<u>Cibles</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Échéancier</u>
Une présence accrue du CSMO-M à des chantiers régionaux	Nombre de chantiers auxquels participent le CSMO	Automnes 2023 et 2024

**Axe d'intervention 3 : Contribuer aux travaux de la Grappe Aluminium**

AluQuébec est actif dans le secteur de la métallurgie en regroupant tous les acteurs de l'industrie de l'aluminium dont le CSMO-M, la cohérence des actions dans le dossier de la main d'œuvre est à l'avantage de l'industrie de la métallurgie.

**Stratégie : Arrimer le plan d'action du CSMO-M avec celui de la Grappe Aluminium pour favoriser la cohérence et la cohésion**

<u>Cibles</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Échéancier</u>
Introduction dans le plan d'action du CSMO-M d'éléments concernant la main d'œuvre issus du plan d'action d'AluQuébec	Nombre de partage d'actions en lien avec la main d'œuvre	Printemps 2022, 2023, 2024

**Enjeu 2 : Les besoins d'agilité pour la pérennité de l'industrie de la métallurgie dans le contexte des transformations du marché du travail**

Le marché du travail vit de grandes transformations, particulièrement en ce qui a trait à la transition numérique dans un contexte de pénurie de main d'œuvre, qui exigent que les partenaires patronaux et syndicaux de l'industrie de la métallurgie en soient informées et puissent contribuer à les accueillir en s'adaptant rapidement à elles, de façon concertée.

**Objectif 1 : Soutenir les efforts de concertation nécessaire à l'attraction et d'intégration des nouveaux bassins de main-d'œuvre.**

Tout le Québec, ses institutions, ses organismes et ses entreprises se mobilisent pour créer de nouvelles approches pour attirer et intégrer de nouveaux bassins de main-d'œuvre. Le CSMO de la métallurgie doit contribuer aux efforts consentis en misant sur ses forces pour affronter les défis de la transition numérique.

**Axe d'intervention 1 : Développer des partenariats avec des organismes d'employabilité**

Le défi de la rareté de main d'œuvre exige des efforts de concertation importants, mais attirer et intégrer des travailleurs issus de nouveaux bassins de main-d'œuvre appelle à des partenariats avec les organismes qui visent l'employabilité.

**Stratégie : Créer des occasions d'échanges entre les entreprises du secteur et les organismes d'employabilité**

<u>Cibles</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Échéancier</u>
Intégration d'activités d'échanges sur une base régionale	Nombre d'activités réalisées	Automne 2024

**Axe d'intervention 2 : Identifier, faire connaître et partager les meilleures pratiques de gestion de ressources humaines dans un contexte d'intégration de bassins diversifiés de main d'œuvre**

La gestion des ressources humaines en contexte de pénurie fait ressortir le besoin des entreprises d'être à la fine pointe des meilleures pratiques pour l'intégration de nouveaux bassins de main d'œuvre ainsi que pour réussir les transitions numériques et climatiques.

**Stratégie : Identifier ou contribuer au développement d'une offre de formation pour soutenir les gestionnaires et les équipes de ressources humaines dans les entreprises**

<u>Cibles</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Échéancier</u>
Formation de gestionnaires dans les entreprises du secteur	Nombre de formation et nombres de gestionnaires participants aux formations	Automnes 2022,2023 et 2024

**Objectif 2 : Optimiser l'offre de formation**

Les transformations du marché du travail et de l'industrie exigent de l'offre de formation qu'elle soit adaptée à l'évolution rapide des besoins de main d'œuvre. Le CSMO de la Métallurgie doit contribuer à l'optimisation de l'offre de formation.

**Axe d'intervention 1 : Développer et promouvoir des formations favorisant l'intégration des bassins de main-d'œuvre**

De manière urgente, l'industrie de la métallurgie doit pouvoir intégrer de nouveaux bassins de main d'œuvre, au-delà de ceux qui jusqu'ici lui fournissaient du personnel. Les formations offertes doivent répondre aux besoins d'intégration de ces nouveaux bassins de main d'œuvre.

**Stratégie : Identifier les besoins, les offres de formation et les partenaires de formation pour faciliter l'intégration de nouveaux bassins de main d'œuvre**

Cibles

Veille sur les offres de formation

Indicateurs

Nombre de formations identifiées  
répondant aux besoins

Échéancier

Automne 2022

**Axe d'intervention 2 : Développer et promouvoir des formations en lien avec les transformations technologiques (ex. gestion de données)**

Encore une fois, pour soutenir l'industrie dans ses transformations technologiques, le CSMO de la métallurgie s'assurera de l'adéquation entre les besoins et l'offre de formation pertinentes.

**Stratégie : Identifier en continu les besoins, les offres d'activités de formation et les partenaires de formation pour intégrer les nouvelles compétences requises dans l'industrie**

Cibles

Veille sur les offres de formation

Indicateurs

Nombre de formations identifiées  
répondant aux besoins

Échéancier

Automne 2022

### **Enjeu 3 : La réalité des transitions climatique et numérique qui exercent une pression supplémentaire sur l'industrie de la métallurgie mais qui deviennent également des occasions de développement**

Dans le dossier de la main d'œuvre, le CSMO de la métallurgie doit soutenir l'industrie qui cherchera à transformer la pression de la diminution de l'empreinte écologique de l'industrie et celle des transformations technologiques en occasion pour développer de nouveaux marchés dans un monde en constante évolution.

#### **Objectif 1 : Par le dialogue social, dégager une vision collective permettant d'accompagner la transformation des besoins de main-d'œuvre**

Le dialogue social – état, partenaires patronaux et partenaires syndicaux- constitue la meilleure voie possible pour harmoniser les actions qui permettront à l'industrie de traverser avec succès les défis de la transformation des besoins de main d'œuvre.

#### **Axe d'intervention 1 : Travailler à l'adoption d'objectifs communs tripartites –entreprises, syndicats et gouvernement – en matière de transition technologique et climatique**

La première étape, pour un dialogue social réussi, consiste à convenir d'objectifs communs à atteindre.

##### **Stratégie : Créer une Table de dialogue social pour soutenir la concertation**

###### Cibles

Normalisation de la compréhension des enjeux

###### Indicateurs

Nombre d'objectifs partagés par les partenaires patronaux et syndicaux

###### Échéancier

Automne 2024

#### **Objectif 2 : Collaborer avec le gouvernement et ses instances pour partager la réalité des transformations de la main-d'œuvre de l'industrie de la métallurgie**

Toutes les parties prenantes, dont les partenaires ministériels et gouvernementaux doivent profiter des informations de l'industrie pour être toujours à jour en ce qui a trait aux données disponibles.

#### **Axe d'intervention 1 : Informer les instances gouvernementales des défis de l'intégration des bassins de main-d'œuvre diversifiée**

Identifier en continu les informations à transmettre aux instances gouvernementales pour leur permettre de bien comprendre les besoins de l'industrie pour ce qui est de l'intégration des nouveaux bassins de main d'œuvre.

##### **Stratégie : Augmenter la cueillette d'information sur le marché du travail**

###### Cibles

Création de nouveaux outils permettant la cueillette d'information

###### Indicateurs

Nombre IMT mis à jour

###### Échéancier

Automne 2024

**Objectif 3 : Comprendre les enjeux régionaux liés concrètement aux changements technologiques**

Une veille est nécessaire pour lire les contextes particuliers à chacune des régions dans leurs efforts pour s'adapter à la transition numérique

**Axe d'intervention 1 : Avec les partenaires, poursuivre la veille sur les occasions de développement de l'industrie de la métallurgie par la transformation de la main-d'œuvre et par des programmes de soutien financier**

Le CSMO de la métallurgie doit s'assurer que l'offre de formation est en adéquation avec l'évolution des occasions de développement de l'industrie.

**Stratégie : Poursuivre les collaborations avec différentes organisations qui font de la veille et qui peuvent partager des informations sur les liens à faire entre les besoins de main d'œuvre et les transformations de l'industrie**

Cibles

Diagnostic d'adéquation formation-emploi  
(évolution technologique)

Indicateurs

Identification des écarts

Échéancier

Automne 2023

**Enjeu 4 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences requises actuellement, mais aussi avec celles qui seront nécessaires pour une main-d'œuvre en transformation dans une industrie en évolution.**

L'industrie de la métallurgie a besoin d'une main d'œuvre possédant les compétences qui lui permettent de poursuivre son développement. Les travailleurs doivent se voir offrir les occasions de se requalifier lorsque nécessaire.

**Objectif 1 : Développer des relations encore plus étroites avec le réseau de l'éducation**

Le CSMO de la métallurgie poursuivra son travail visant à formaliser ses relations avec les différents partenaires du réseau de l'éducation, particulièrement dans les régions du Québec avec une forte présence de l'industrie de la métallurgie.

**Axe d'intervention 1 : En identifiant les compétences requises, assurer le développement de formations adaptées au secteur de la métallurgie**

L'offre de formation suggérée par le CSMO de la Métallurgie se complètera par des formations intégrant les nouvelles compétences requises par l'industrie.

**Stratégie : Collaborer avec le réseau de l'éducation lors des mises à jour de programmes (DEP, AEP, DEC, AEC, BACC.)**

Cibles

Groupe de travail avec la participation des trois ordres d'enseignement

Indicateurs

Adoption d'objectifs communs par le groupe de travail

Échéancier

Automne 2022

**Objectif 2 : Poursuivre, avec les partenaires, la veille sur l'évolution des compétences requises**

L'évolution rapide des besoins de nouvelles compétences exige d'être bien informés, grâce aux analyses réalisées par les partenaires mais aussi par l'industrie elle-même. .

**Axe d'intervention 1 : Identifier l'écart entre les compétences requises actuellement avec celles qui seront nécessaires à l'évolution technologique de l'industrie de la métallurgie**

Grâce au soutien des partenaires (Instituts, universités, réseau de l'éducation, instances gouvernementales), identifier les nouvelles compétences requises et les façons de les intégrer dans la formation suggérée.

**Stratégie : Travailler conjointement, CSMO-M, employeurs et syndicats, à identifier les compétences que pourront acquérir les travailleurs de l'industrie**

Cibles

Cahier de compétences

Indicateurs

Création d'un comité de formation

Échéancier

Hiver 2023

**Objectif 3 : Valoriser la culture de formation continue tout au long de la vie**

La formation continue de la main d'œuvre déjà présente dans les entreprises est une condition essentielle à sa capacité d'accompagner avec succès les transformations de l'industrie.

**Axe d'intervention 1 : Contribuer à l'enrichissement des compétences en encourageant la main-d'œuvre à adopter une posture d'autoformation**

Les offres de formation s'accompagneront d'encouragements aux travailleurs à s'investir dans leur formation continue.

**Stratégie : Travailler conjointement, CSMO-M, employeurs et syndicats, à encourager et soutenir l'autoformation**

Cibles

Offre de modèles d'autoformation

Indicateurs

Accès à ces modèles sur le site web  
du CSMO-M

Échéancier

Automne 2024

## ANNEXE 1 : TABLEAU SYNOPTIQUE

<b>Enjeu 1 : Une industrie parfois méconnue dont l'image peut rendre difficile sa capacité à attirer et à retenir de nouvelles clientèles de main-d'œuvre</b>					
<b>Objectifs</b>	<b>Axes d'intervention</b>	<b>Stratégies</b>	<b>Cibles</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Échéancier</b>
1.1 Accroître la notoriété de l'industrie de la métallurgie par la campagne de sensibilisation	1.1.1 Présenter la contribution de l'industrie de la métallurgie au développement de la société	Développer de nouveaux partenariats pour augmenter le rayonnement de la campagne  (Réf. : Orientation 5 – CPMT) <sup>2</sup>	Un engagement de tous les partenaires du secteur de la métallurgie	Nombre de partenaires engagés	Hiver 2024
	1.1.2 Démystifier les contributions et les engagements de l'industrie de la métallurgie, nécessaires à la diminution de son empreinte écologique et à son évolution vers les transitions climatique et numérique afin d'accroître son attractivité pour les métiers, les professions et les voies de formation menant à la métallurgie	Profiter de la mise à jour du diagnostic sectoriel pour identifier les efforts réalisés par l'industrie pour diminuer l'empreinte écologique  (Réf. : Orientation 5 – CPMT)	Bilan des efforts réalisés	Rapport du diagnostic	Automne 2022
1.2 Partager avec les acteurs régionaux les enjeux et les défis des entreprises de la métallurgie, particulièrement en ce qui a trait à la rareté de main d'œuvre	1.2.1 Faire rayonner le travail des comités régionaux GPMO	Réaliser un bilan semestriel des travaux des comités GPMO régionaux et les partager aux partenaires  (Réf. : Orientation 4 – CPMT)	Partage d'un bilan semestriel aux partenaires régionaux et gouvernementaux	Nombre de rapports produits et rendus disponibles	Automnes 2022, 2023 et 2024
	1.2.2 Participer aux chantiers régionaux travaillant sur les enjeux de pénurie de main-d'œuvre	Assurer une présence du secteur de la métallurgie à ces chantiers régionaux  (Réf. : Orientation 5 – CPMT)	Une présence accrue du CSMO-M à des chantiers régionaux	Nombre de chantiers auxquels participent le CSMO	Automnes 2023 et 2024
	1.2.3 Contribuer aux travaux de la Grappe Aluminium	Arrimer le plan d'action du CSMO-M avec celui de la Grappe Aluminium pour favoriser la cohérence et la cohésion  (Réf. : Orientation 2 – CPMT)	Introduction dans le plan d'action du CSMO-M d'éléments concernant la main d'œuvre issus du plan d'action d'AluQuébec	Nombre de partage d'actions en lien avec la main d'œuvre	Printemps 2022, 2023, 2024

<sup>2</sup> Voir Annexe 2  
CSMO-Métallurgie

<b>Enjeu 2 : Les besoins d'agilité pour la pérennité de l'industrie de la métallurgie dans le contexte des transformations du marché du travail</b>					
<b>Objectifs</b>	<b>Axes d'intervention</b>	<b>Stratégies</b>	<b>Cibles</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Échéancier</b>
2.1 Soutenir les efforts de concertation nécessaire à l'attraction et d'intégration des nouveaux bassins de main-d'œuvre.	2.1.1 Développer des partenariats avec des organismes d'employabilité	Créer des occasions d'échanges entre les entreprises du secteur et les organismes d'employabilité  (Réf. : Orientation 4 – CPMT)	Intégration d'activités d'échanges sur une base régionale	Nombre d'activités réalisées	Automne 2024
	2.1.2 Identifier, faire connaître et partager les meilleures pratiques de gestion de ressources humaines dans un contexte d'intégration de bassins diversifiés de main-d'œuvre	Identifier ou contribuer au développement d'une offre de formation pour soutenir les gestionnaires et les équipes de ressources humaines dans les entreprises  (Réf. : Orientation 3.2 – CPMT)	Formation de gestionnaires dans les entreprises du secteur	Nombre de formation et nombres de gestionnaires participants aux formations	Automnes 2022,2023 et 2024
2.2 Optimiser l'offre de formation	2.2.1 Développer et promouvoir des formations favorisant l'intégration des bassins de main-d'œuvre	Identifier les besoins, les offres de formation et les partenaires de formation pour faciliter l'intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre  (Réf. : Orientation 5 – CPMT)	Veille sur les offres de formation	Nombre de formations identifiées répondant aux besoins	Automne 2022
	2.2.2 Développer et promouvoir des formations en lien avec les transformations technologiques (ex. gestion de données)	Identifier en continu les besoins, les offres d'activités de formation et les partenaires de formation pour intégrer les nouvelles compétences requises dans l'industrie  (Réf. : Orientation 5 – CPMT)	Veille sur les offres de formation	Nombre de formations identifiées répondant aux besoins	Automne 2022

<b>Enjeu 3 : La réalité des transitions climatique et numérique qui exercent une pression supplémentaire sur l'industrie de la métallurgie mais qui deviennent également des occasions de développement</b>					
<b>Objectifs</b>	<b>Axes d'intervention</b>	<b>Stratégies</b>	<b>Cibles</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Échéancier</b>
3.1 Par le dialogue social, dégager une vision collective permettant d'accompagner la transformation des besoins de main-d'œuvre	3.1.1 Travailler à l'adoption d'objectifs communs tripartites –entreprises, syndicats et gouvernement – en matière de transition technologique et climatique	Créer une Table de dialogue social pour soutenir la concertation  (Réf. : Orientation 2 – CPMT)	Normalisation de la compréhension des enjeux	Nombre d'objectifs partagés par les partenaires patronaux et syndicaux	Automne 2024
3.2 Collaborer avec le gouvernement et ses instances pour partager la réalité des transformations de la main-d'œuvre de l'industrie de la métallurgie	3.2.1 Informer les instances gouvernementales des défis de l'intégration des bassins de main-d'œuvre diversifiée	Augmenter la cueillette d'information sur le marché du travail  (Réf. : Orientation 5 – CPMT)	Création de nouveaux outils permettant la cueillette d'information	Nombre IMT mis à jour	Automne 2024
3.3 Comprendre les enjeux régionaux liés concrètement aux changements technologiques	3.3.1 Avec les partenaires, poursuivre la veille sur les occasions de développement de l'industrie de la métallurgie par la transformation de la main-d'œuvre et par des programmes de soutien financier	Poursuivre les collaborations avec différentes organisations qui font de la veille et qui peuvent partager des informations sur les liens à faire entre les besoins de main d'œuvre et les transformations de l'industrie  (Réf. : Orientation 5 – CPMT)	Diagnostic d'adéquation formation-emploi (évolution technologique)	Identification des écarts	Automne 2023

<b>Enjeu 4 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences requises actuellement, mais aussi avec celles qui seront nécessaires pour une main-d'œuvre en transformation dans une industrie en évolution.</b>					
<b>Objectifs</b>	<b>Axes d'intervention</b>	<b>Stratégies</b>	<b>Cibles</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Échéancier</b>
4.1 Développer des relations encore plus étroites avec le réseau de l'éducation	4.1.1 En identifiant les compétences requises, assurer le développement de formations adaptées au secteur de la métallurgie	Collaborer avec le réseau de l'éducation lors des mises à jour de programmes (DEP, AEP, DEC, AEC, BACC.)  (Réf. : Orientation 2 – CPMT)	Groupe de travail avec la participation des trois ordres d'enseignement	Adoption d'objectifs communs par le groupe de travail	Automne 2022
4.2 Poursuivre, avec les partenaires, la veille sur l'évolution des compétences requises	4.2.1 Identifier l'écart entre les compétences requises actuellement avec celles qui seront nécessaires à l'évolution technologique de l'industrie de la métallurgie	Travailler conjointement, CSMO-M, employeurs et syndicats, à identifier les compétences que pourront acquérir les travailleurs de l'industrie  (Réf. : Orientation 2 et 4 – CPMT)	Cahier de compétences	Création d'un comité de formation	Hiver 2023
4.3 Valoriser la culture de formation continue tout au long de la vie	4.3.1 Contribuer à l'enrichissement des compétences en encourageant la main-d'œuvre à adopter une posture d'autoformation	Travailler conjointement, CSMO-M, employeurs et syndicats, à encourager et soutenir l'autoformation  (Réf. : Orientation 3.2 – CPMT)	Offre de modèles d'autoformation	Accès à ces modèles sur le site web du CSMO-M	Automne 2024

**Annexe 2 : TABLEAU SYNOPTIQUE**

En conformité avec la politique d'intervention sectorielle, dans la reddition de comptes à la CPMT, le Comité sectoriel de la main d'œuvre en métallurgie (CSMO-M) doit déterminer ses priorités dans le cadre des cinq orientations suivantes :

---

**Orientation 1 :**

Assurer la **représentativité** du secteur lors d'une assemblée publique, lors de l'assemblée générale, au sein du conseil d'administration, du comité exécutif et au niveau des autres instances du comité sectoriel de main-d'œuvre dans son secteur.

**Orientation 2 :**

Développer le **partenariat** et la **concertation** entre les partenaires **au sein des structures** du comité sectoriel de main-d'œuvre.

**Orientation 3 :**

Contribuer au **développement**, à la **reconnaissance** et à la pleine utilisation des **compétences de la main-d'œuvre** (incluant les activités hors Cadre).

**Orientation 4 :**

Contribuer au renforcement et à l'amélioration des pratiques en **gestion des ressources humaines** dans les entreprises.

**Orientation 5 :**

Contribuer à l'enrichissement de la **connaissance du marché du travail** par la collecte et la diffusion de l'information stratégique sur les secteurs afin de mieux anticiper les demandes des secteurs et de prévoir leur évolution.