



PLAN D'AFFAIRES 2007-2011



*Motor Carrier Passenger Council Of Canada
Conseil canadien du transport de passagers*



*Motor Carrier Passenger Council Of Canada
Conseil canadien du transport de passagers*

Solutions innovatrices en ressources humaines

PLAN D'AFFAIRES 2007 - 2011

Préparé par : Joan Crawford
Directrice générale
Juin 2007

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre	Section	Page
1. Aperçu	1.1 Cibler les problèmes de recrutement et de fidélisation au moyen d'une série d'actions dédiées	3
	1.2 S'assurer que le secteur profite d'un financement public accru pour l'apprentissage en milieu de travail	
	1.3 S'assurer que la formation et les compétences répondent à la demande et que les employeurs et/ou les employés y ont accès	
2. Contexte		5
3. Priorités	3.1 Identification des priorités, des programmes, des échéances et des facteurs financiers	9
	3.2 Les programmes	12
	3.2.1 Collecte de données robustes	
	3.2.2 Amélioration du rôle professionnel du conducteur	
	3.2.3 Accord sectoriel sur les compétences	
	3.2.4 Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication	
	3.2.5 Élaboration et promotion d'un cadre d'apprentissage	
	3.2.6 Partenariats de programmes intersectoriels	
	3.2.7 Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement	
	3.2.8 Amélioration de l'offre de compétences et de formation	
	3.2.9 Établissement et maintien des normes professionnelles nationales	
	3.2.10 Défense des intérêts et liaison	
	3.2.11 Préparation des élèves des écoles primaires et secondaires à l'emploi dans le secteur du transport de passagers	
4. Procédés de planification opérationnelle	4.1 Structures de gouvernance	20
	4.1.1 Conseil d'administration	
	4.1.2 Comités du conseil d'administration	
	Comité exécutif	
	Comité permanent	
	Bureau d'agrément/accréditation	
	Commission des métiers spécialisés	
	4.1.3 Employés du CCTP	
	4.2 Cycle de planification annuel	20
5. Engagement de l'employeur	5.1 Marketing, projets promotionnels et partenariats	21
	5.2 Plan de communication	
6. Plan d'évaluation		23

1. Aperçu

L'industrie du transport de passagers a une influence économique et sociétale importante sur le Canada, les Canadiens et les Canadiennes qui procure plusieurs bienfaits dont la mobilité du public, un transport économique qui stimule le développement économique, des solutions écologiques au problème de l'engorgement des routes, la réduction de la consommation d'énergie et l'amélioration de la qualité de l'air.

Malgré son rôle essentiel, ainsi que la qualité et la compétence de ses 90 000 employés et plus, l'industrie est de plus en plus vulnérable à la suffisance du financement public alors que le nombre d'employés approchant l'âge de la retraite augmente et que les gens utilisent encore beaucoup leur voiture malgré les bouchons de circulation et le prix du carburant. De plus, les changements dans les caractéristiques démographiques nationales, régionales et mondiales, et les influences économiques, législatives, technologiques, concurrentielles et fiscales obligent l'industrie à s'adapter, à innover et à investir, surtout dans ses ressources humaines.

Le Conseil canadien du transport de passagers a commandé une étude nationale sur le rôle et les défis de l'industrie du transport de passagers au Canada afin d'évaluer ces effets. L'étude avait pour but d'examiner le caractère concurrentiel de l'industrie ainsi que sa progression à l'échelle internationale, et de déterminer les conséquences de plusieurs facteurs clés sur l'industrie et sa main-d'œuvre. Le rapport met de l'avant les caractéristiques démographiques des travailleurs, les exigences au chapitre des compétences et des habiletés, l'offre et la demande de main-d'œuvre, les principaux défis en matière de ressources humaines, les pratiques exemplaires choisies, et les répercussions de la technologie et de l'environnement d'affaires sur les ressources humaines.

Les principaux résultats de l'étude mettent en évidence la croissance du secteur, les lacunes possibles au niveau des compétences et les insuffisances attribuables au grand nombre de retraites prévues et à la difficulté de recruter de nouveaux employés possédant les habiletés requises, les coûts accrus de la formation, le bassin de plus en plus petit de ressources humaines compétentes et l'accès à la formation. Les résultats favorisent un effort concerté en *planification des ressources, en apprentissage continu, en fidélisation et conditions de travail, et en défense des intérêts de l'industrie.*

Le CCTP est en excellente position d'agir en adoptant plusieurs recommandations contenues dans l'étude et en créant des programmes, en menant des recherches, en optimisant les ressources de financement et en formant des partenariats stratégiques.

Le plan d'affaires ci-joint donne les grandes lignes des étapes qui seront prises pour faciliter l'accès à une main-d'œuvre compétente pour l'industrie de l'autobus et la pérennité de celle-ci. Le CCTP offre de l'expertise, des ressources, du rayonnement et de la représentation, et dessert tous les secteurs de l'industrie.

Les services offerts par le CCTP ont été élaborés en réponse à des consultations avec le secteur, des groupes témoins, la recherche sur le marché de la main-d'œuvre, les priorités du gouvernement et la représentation permanente du secteur au sein de conseils d'administration et de comités, de même que la participation à des activités de communication.

Les services offerts par le CCTP permettront d'aborder les questions suivantes :

1.1 Cibler les problèmes de recrutement et de fidélisation au moyen d'une série d'actions dédiées :

- Améliorer l'image du secteur dans les écoles, les collèges et les milieux d'apprentissage.
- Élaborer des modèles de planification de la main-d'œuvre comprenant des prévisions de l'offre et de la demande, une planification formelle de la relève, les stages d'apprentissage et les stratégies d'avancement de carrière.
- Promouvoir les occasions de formation en milieu de travail au sein du secteur, comme par exemple le deuxième appel de proposition relatif à l'Initiative en matière de compétences en milieu de travail, une proposition intitulée « Notre industrie, notre profession ».
- Encourager une culture d'apprentissage, de formation et de perfectionnement des habiletés pour tous les employés.
- Travailler en étroite collaboration avec des organismes axés sur les carrières de toutes les régions du pays afin de faire connaître les occasions de carrière dans le secteur.
- Améliorer la qualité professionnelle des conducteurs par le biais d'un agrément fondé sur des normes professionnelles nationales.
- Réaliser des projets de recrutement, de fidélisation et d'apprentissage en milieu de travail exemplaires en association avec l'industrie, comme par exemple « Notre industrie, notre profession ».

1.2 S'assurer que le secteur profite d'un financement public accru pour l'apprentissage en milieu de travail :

- Créer des produits et des services pour soutenir la prestation des programmes d'apprentissage et de formation.
- Augmenter les inscriptions à la formation d'apprentis et à la formation professionnelle et favoriser l'adhésion aux normes professionnelles dans l'ensemble du secteur (Commission des métiers spécialisés, « Notre industrie, notre profession »).
- Offrir des programmes d'apprentissage et de formation nationaux et régionaux en association avec des groupes du secteur de l'éducation, du gouvernement et de l'industrie.

1.3 S'assurer que la formation et les titres de compétences répondent à la demande et sont accessibles aux employeurs et/ou aux employés :

- Promouvoir et mettre en œuvre un programme national d'accréditation.
- Encourager un recours accru aux différents mécanismes de prestation tels que l'apprentissage en milieu de travail, l'apprentissage à distance et l'apprentissage électronique.
- Élaborer des solutions pour améliorer la formation des cadres dans tous les organismes du secteur.

Nous sommes engagés envers les trois priorités énoncées ci-dessus et un travail à grande échelle qui sera mis au profit des employeurs et des employés du secteur.

Nous désirons assurer les bienfaits tangibles suivants aux employeurs :

- Une lutte ciblée et soutenue aux lacunes au niveau des compétences et aux pénuries d'employés dans l'ensemble du secteur.
- Une plus grande offre de ressources humaines et de meilleures occasions de carrière, réduisant ainsi les problèmes de recrutement et de fidélisation.
- Un accès plus facile aux fonds publics pour favoriser l'apprentissage en milieu de travail.
- Un rendement sur l'investissement en ressources humaines afin d'obtenir un avantage concurrentiel.
- Des compétences propres à l'industrie et des occasions de formation améliorées pour les employés en poste.

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

- Une plus grande influence sur la formation préalable à l'emploi pour les jeunes et les adultes.
- Une tribune qui permettra aux employeurs de communiquer leurs points de vue sur les problèmes de compétence et de formation au gouvernement.

Il y aura aussi des bienfaits pour les employés du secteur, notamment :

- Une image plus professionnelle du secteur.
- La désignation de conducteur professionnel.
- De meilleures occasions d'avancement de carrière.
- Une plus grande mobilité de la main-d'œuvre.
- Un meilleur accès à la formation.
- Des compétences nationales reconnues, faciles à comprendre et à obtenir.

2. Contexte

Le Conseil canadien du transport de passagers (CCTP) a été fondé sous l'égide de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSO) et de l'industrie de l'autobus en janvier 1999 en qualité de conseil sectoriel chargé de régler les problèmes de ressources humaines d'intérêt pour l'industrie du transport de passagers. Depuis sa fondation, le CCTP est passé de comité directeur à conseil d'administration et à conseil sectoriel, d'un concept à une entité concrète, et de recherche et études à procédé collaboratif et engagement des nombreux secteurs et parties prenantes qui forment l'industrie du transport routier de passagers.

Ensemble, le CCTP et l'industrie ont conçu et concrétisé les stratégies et les publications suivantes afin de s'attaquer aux nombreux problèmes de ressources humaines du secteur :

- **Normes professionnelles nationales** pour le conducteur d'autobus professionnel.
- **Profil des compétences essentielles** pour le conducteur d'autobus professionnel.
- **Programme d'accréditation national** pour les programmes de formation reconnus.
- **Agrément des conducteurs d'autobus professionnels**, un programme national.
- **Conducteur averti**, un programme sur la formation en efficacité énergétique offert en partenariat avec Ressources naturelles Canada.
- **Au volant**, un guide des pratiques exemplaires en planification, en recrutement et en encadrement des conducteurs d'autobus.
- **Embrayez sur votre carrière et L'industrie canadienne de l'autobus... va de l'avant !**, programmes multimédias de sensibilisation aux carrières.
- **Allons de l'avant**, une étude exhaustive du secteur du marché de la main-d'œuvre.
- **Commission des métiers spécialisés**, proposant des solutions aux enjeux liés à la Classification nationale des professions (CNP), au recrutement et à la formation.

Ces programmes continuent à gagner en reconnaissance et en acceptation et leur utilisation est de plus en plus fréquente dans une industrie où plus de 1 400 entreprises emploient plus de 90 000 personnes (la plupart dans des postes non réglementés), transportent plus de 1,5 milliard de passagers et créent des revenus de plus de 7,6 milliards de dollars. Ces programmes et les projets semblables sont d'une importance capitale pour cette industrie formée à 70 pour cent de PME.

Le CCTP a concentré ses efforts sur trois grandes sources d'influence depuis sa fondation :

Une voix nationale : Le Conseil donne aux employeurs, aux associations, aux travailleurs, au secteur de l'éducation et au gouvernement une occasion de présenter une voix nationale sur les questions de ressources humaines affectant tous les secteurs de l'industrie.

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

Mise en commun d'information : En mettant leur information au profit des autres par l'entremise du Conseil, toutes les parties prenantes peuvent participer à la promotion des pratiques exemplaires, profiter de l'expérience de l'industrie, réduire les coûts, influencer la perception du public et créer et mettre en œuvre des programmes à valeur ajoutée afin d'offrir un service de qualité et réceptif et ce, à l'échelle nationale.

Une action collaborative : Le Conseil prône la collaboration entre les employeurs et les parties syndicales dans le but d'élaborer des programmes innovateurs qui répondent aux attentes de plus en plus grandes des parties prenantes de l'industrie, des clients, des parents et des contribuables.

Le Conseil a formulé sa vision et ses objectifs, et a élaboré un plan d'affaires pluriannuel présenté en détail dans le *tableau 1* :

Tableau 1 : Plan d'affaires 2001-2006

<i>Objectif</i>	<i>Action</i>	<i>Résultats</i>
Améliorer la reconnaissance et la valeur du professionnel au sein de l'industrie du transport de passagers.	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des normes professionnelles de même que des outils de recrutement et de sélection. • Élaborer et/ou reconnaître des programmes d'études comprenant des éléments de compétence et de connaissances visant à améliorer l'image et le profil du conducteur professionnel. • Élaborer du matériel de communication visant à sensibiliser davantage le public au rôle professionnel, et le distribuer aux gouvernements, aux médias, aux parties prenantes et aux autres membres affiliés de l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Normes professionnelles nationales (NPN) • Programmes d'accréditation et d'agrément fondés sur les NPN. • Plans de communication pluriannuels et multimédias.
Promouvoir et faire connaître l'excellence de l'industrie en établissant un inventaire des histoires de réussite en formation de la main-d'œuvre pour l'ensemble de l'industrie.	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer et mettre en œuvre un mode de communication pour faire connaître les programmes de l'industrie. • Mener des recherches, recueillir des données et créer une collection de pratiques exemplaires. • Tenir et mettre à jour la collection et recueillir les commentaires.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sites Web en continu et centres de site Web. Demande de financement en 2007 pour la mise sur pied d'un Centre national de ressources. • Des pratiques exemplaires ont été élaborées et/ou communiquées, y compris un guide de recrutement et des études de cas.
Offrir une voix nationale collective sur les questions liées aux ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Faire connaître les programmes au moyen d'informations, de matériel promotionnel, de conférences, de tribunes, de comités, etc., destinés aux membres. • Élaborer un plan de relations avec les médias. • Former des comités nationaux multisectoriels afin d'élaborer le programme. • Créer des liens avec les ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux, les établissements d'enseignement, les associations, les organismes 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation et entretien de liens et de partenariats au cours des cinq dernières années, notamment avec les représentants de l'industrie, divers ministères, les établissements d'enseignement, les

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

<i>Objectif</i>	<i>Action</i>	<i>Résultats</i>
	internationaux de transport et autres organismes concernés afin de promouvoir le perfectionnement des habiletés.	manufacturiers et les syndicats.
Évaluer les programmes d'enseignement et de formation menant à l'accréditation et reconnaissant les compétences, les connaissances et l'attitude de l'individu.	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer l'enseignement et le perfectionnement des compétences nécessaires pour différents postes. • Élaborer ou obtenir le profil de cours, le plan, les guides de l'animateur et le programme pour tous les postes précisés qu'utiliseront les établissements d'enseignement et de formation et/ou les services de formation des employeurs. • Mettre sur pied une étude de faisabilité, des politiques et des modalités d'agrément et d'accréditation, et certifier des établissements d'enseignement et des services de formation d'employeurs afin qu'ils assurent la prestation des programmes de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation de l'étude de faisabilité et élaboration et mise sur pied du programme d'agrément et d'accréditation. L'administration et la promotion du programme sont en cours.
Soutenir et encourager les efforts visant à attirer des gens et à créer des carrières dans l'industrie du transport routier de passagers	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des pratiques et des outils de recrutement et de sélection. • Élaborer des programmes pour les écoles et les collèges afin de mousser l'intérêt envers les carrières dans l'industrie. • Assister à des foires de l'emploi et faire des présentations aux établissements d'enseignement. • Étudier la faisabilité et la mise sur pied d'un programme d'orientation pour les jeunes ayant pour objet d'intégrer l'apprentissage en classe et en milieu de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lancement de la campagne « Embrayez sur votre carrière ! » comprenant des annonces dans les autobus, des programmes pour les écoles, des messages radio et télé et un site Web dédié. • Mises à jour continues. • Création et lancement de la nouvelle campagne publicitaire en autobus « L'industrie canadienne de l'autobus... va de l'avant ! » prévue en avril 2007
Établir les normes professionnelles nationales précisant les compétences et les attitudes exigées des candidats pour s'acquitter des tâches d'un poste de façon efficace.	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des normes professionnelles pour les différents postes de l'industrie afin de créer un fondement pour la formation, le recrutement, l'élaboration des programmes, l'accréditation des programmes de formation, l'amélioration du rendement, la promotion de carrière et l'agrément des conducteurs • Communiquer les normes afin d'améliorer le professionnalisme au sein de l'industrie et sensibiliser le public. 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration et tenue à jour des normes professionnelles des conducteurs d'autobus professionnels. Elles représentent le fondement des programmes d'agrément et d'accréditation du Conseil.

Vision découlant de l'étude *Allons de l'avant* de 2006

L'industrie a été aux prises avec des événements sans précédent au cours des dernières années, dont des menaces croissantes pour la sécurité, le SRAS et autres pandémies, des facteurs environnementaux, des lois restrictives et une montée de la violence en milieu de travail, qui ont eu des répercussions permanentes sur sa façon de faire des affaires. Plusieurs questions liées aux ressources humaines mises de l'avant dans l'étude *Allons de l'avant* mettent en évidence la nécessité de reconnaître l'environnement en évolution et d'y faire face de façon efficace.

La tenue de cette étude a donné aux employés, aux employeurs, aux syndicats, aux associations, aux manufacturiers, aux éducateurs et aux autres parties prenantes l'occasion de réfléchir à l'état actuel de l'industrie, d'émettre leurs commentaires sur la question et de faire connaître leur perspective sur son avenir. Ils ont discuté dans plusieurs contextes des changements à apporter à la culture et à la philosophie, et des alliances et des liens qui doivent être établis afin de créer une industrie du transport routier de passagers solide, à l'écoute, rentable, sûre et sécuritaire au Canada.

Les nombreux commentaires recueillis et la vaste participation ont donné lieu à la synthèse suivante des commentaires, des idées et croyances d'une

... vision de l'avenir collectif de l'industrie.

« Nous envisageons une industrie du transport routier de passagers saine et viable, respectée et valorisée par les gouvernements et par les passagers canadiens, où les métiers jouissent d'une bonne réputation et où une carrière enviable est possible.

Nous envisageons une industrie où les sous-secteurs collaborent en mettant en commun l'information et les pratiques exemplaires qui affectent tous les aspects de l'industrie et où l'influence des 90 000 employés de l'industrie et de ses quelque 8 milliards de dollars d'activité économique entrent en ligne de compte de façon équitable lorsque les ordres de gouvernement prennent des décisions de principe en matière de transport et de ressources humaines.

Nous envisageons une industrie liée par des technologies compatibles qui donnent lieu à une interaction instantanée entre les modes et permettent aux clients de planifier leurs déplacements, de payer leur passage et d'utiliser le réseau intégré de transport routier de passagers.

Nous envisageons une industrie qui constitue un modèle d'excellence des ressources humaines où le mieux-être, l'acquisition et le perfectionnement des compétences et la sécurité sont considérés comme essentiels. »

Tous les éléments de cette vision peuvent être réalisés par un effort concerté de tous les acteurs.

3. Priorités

Allons de l'avant a identifié les principaux points suivants pour les cinq à dix prochaines années.

Le travail en partenariat

Un réseau de transport routier de passagers fiable, efficace et exhaustif améliore l'image et la réputation, et répond aux besoins sociaux de la collectivité desservie. L'industrie de l'autobus doit être engagée à former des liens durables avec tous les paliers de gouvernement et autres parties

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

prenantes telles que les syndicats, les fabricants et le secteur de l'éducation afin d'assurer un rendement optimal, une croissance et une influence marquées.

L'innovation

La vision d'un transport en autobus moderne, fiable et sécuritaire doit reposer sur des idées innovatrices et sur l'exploitation de la nouvelle technologie. L'amélioration des services et des technologies découlant de nouvelles façons de penser dynamiques aura des avantages pour les clients et changera l'image de l'industrie aux yeux du public.

La sécurité

L'engagement envers la sécurité des passagers et des employés doit demeurer d'une importance capitale au sein de l'industrie, surtout en cette époque d'instabilité sociale mondiale.

La protection des passagers et des conducteurs contre les gestes violents est devenue un problème critique en raison d'une incidence accrue. Ce sujet domine les discussions lors des négociations des conventions collectives et fait l'objet des campagnes d'éducation du public à l'échelle de l'industrie. De plus, les inquiétudes grandissantes face aux risques de pandémie obligent l'industrie à se préparer à cette éventualité.

L'environnement

Le transport a des répercussions mesurables sur l'environnement. L'industrie a la possibilité et le devoir de réduire les gaz à effet de serre en améliorant sans cesse la technologie des véhicules et en formant ses conducteurs. L'industrie doit communiquer son influence positive sur l'environnement de façon très dynamique.

Les problèmes énergétiques demeureront une préoccupation de tous les sous secteurs alors que le prix du carburant et les nouvelles réglementations environnementales font augmenter le coût d'exploitation. Malgré les baisses possibles du prix du carburant, les experts prédisent qu'ils demeureront sans doute élevés pendant quelque temps encore. De plus, aucune solution de rechange économiquement viable n'est envisagée au cours des cinq à dix prochaines années.

Le service à la clientèle et l'intégration sociale

L'environnement social dans lequel fonctionne le secteur de l'autobus est complètement différent de celui d'il y a dix ans. Le nombre de personnes âgées, de personnes ayant une déficience, d'immigrants, comprenant les minorités visibles et de personnes parlant une autre langue sont des facteurs d'influence qui pèsent de plus en plus lourd. L'industrie doit se préoccuper des besoins de ces groupes tout en satisfaisant aussi aux attentes du public en matière d'efficacité et de fiabilité, de service à la clientèle, de confort, de sécurité et de coût. Pour ce faire, ces groupes doivent participer à la future planification de la prestation des services.

Collaboration entre les parties syndicale et patronale

Le salaire et les avantages sociaux retiennent toujours l'attention des travailleurs et de la direction autour de la table de négociation, où les questions telles que la sécurité des employés et la conciliation travail-famille retiennent de plus en plus d'attention. Dans les milieux syndiqués, l'accent doit être mis sur la résolution collaborative d'un plus large éventail d'enjeux que dans le passé.

Gestion de l'information

Trois sous-secteurs sur quatre ne possèdent pas suffisamment de données pour établir des tendances historiques et un profil du sous-secteur malgré les réglementations plus sévères et les exigences relatives aux permis dans l'industrie. La participation de tous les intervenants au processus

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

d'établissement des données est essentielle afin que les besoins de l'industrie soient bien identifiés et satisfaits de façon efficace.

Qualité et quantité de ressources humaines

La qualité et le nombre de travailleurs sont essentiels pour assurer le rendement, l'influence, le caractère concurrentiel et une bonne image de l'industrie.

L'étude a identifié les priorités suivantes en ce qui concerne les ressources humaines:

- Aborder la question de la diversité des compétences et des besoins en formation.
- Améliorer la productivité et le rendement.
- Satisfaire aux exigences en matière de compétences émergentes.
- Faire face à la situation d'une main-d'œuvre vieillissante.
- S'attaquer aux problèmes de recrutement et de maintien des effectifs.
- Régler les écarts et les manques de compétence des travailleurs.
- Améliorer l'accès à la formation et aux compétences.
- Combattre les pénuries de travailleurs qualifiés.
- Améliorer le mieux-être et la satisfaction des employés.
- Augmenter la participation des femmes, des Autochtones et des minorités.
- Promouvoir le professionnalisme des employés.
- Officialiser la demande de main-d'œuvre et les prévisions de l'offre.

3.1 Identification des priorités, des programmes et des échéances

Ces éléments proviennent des sources principales suivantes et sont présentés de façon détaillée dans le *tableau 2* :

- Amélioration des travaux du Conseil au cours des cinq dernières années.
- Commentaires reçus de notre conseil d'administration, de nos comités, de représentants de l'industrie, de groupes nationaux et régionaux et de représentants du secteur de l'éducation et du gouvernement.
- L'étude sectorielle *Allons de l'avant* du CCTP publiée en décembre 2006.

Facteurs financiers

Le Conseil reçoit 98 pour cent de son appui financier de RHDSC. Les projets et les échéances proposés dans ce plan d'affaires dépendent donc de la réception de cet appui aux dates prévues.

Le Conseil continuera à augmenter ses revenus en appliquant des programmes rémunérateurs tels que l'agrément et l'accréditation.

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

Tableau 2 – Priorités, programmes et échéances

Stratégie A : Réduire les pénuries de main-d'oeuvre rapportées par l'industrie au moyen d'une planification et d'un recrutement des ressources efficaces

L'avenir de l'industrie canadienne du transport de passagers repose sur sa capacité à attirer le nombre requis de ressources humaines compatibles à l'industrie possédant les compétences recherchées. L'industrie doit prendre des mesures dédiées, ciblées et dynamiques pour attirer des candidats compétents désirant faire carrière comme conducteur, mécanicien, planificateur, ou employé d'entretien ou de soutien, gestionnaire ou administrateur. Ces mesures doivent être fondées sur des connaissances approfondies des marchés cibles productifs, des meilleures sources et médias de recrutement, et de nombreux autres facteurs qui créeront de l'attrait dans un marché de l'emploi hautement concurrentiel.

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance de l'activité
1	Faire de la planification de la main-d'œuvre une partie intégrante de la planification des affaires	3.2.7 – Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement 3.2.8 – Amélioration de l'offre de compétences et de formation	<ul style="list-style-type: none"> • Modèle de planification de la main-d'œuvre • Promotion active du concept et du modèle 	2007-08 En cours 2007-11
2	Transmettre une image qui favorise le recrutement	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.7 - Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement	<ul style="list-style-type: none"> • Étendre le site Web afin qu'il offre un plus vaste éventail de postes au sein de l'industrie. Encourager les agents d'éducation à disséminer de l'information sur l'industrie. • Promouvoir l'industrie grâce aux médias partenaires. • Diffuser <i>Au volant</i> au moyen de liens avec divers publics 	2007-2009 2007-11 2008-09
3	Attirer les travailleurs saisonniers et à temps partiel.	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.7 - Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement	<ul style="list-style-type: none"> • Liste complète des meilleures sources manifestes de candidats. • Tenue de sondages et/ou de groupes témoins afin de déterminer l'attrait du poste et la satisfaction au travail. • Prestations d'assurance-emploi pour les travailleurs saisonniers et à temps partiel. 	En cours – 2007-11 2007-08 En cours, liée à la commission des métiers spécialisés 2007-09
4	Avoir accès aux candidats et les trier de façon efficace	3.2.1 – Collecte de données 3.2.7 - Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement 3.2.8 – Amélioration de l'offre de compétences et de formation 3.2.9 – Établissement et	<ul style="list-style-type: none"> • Inventaire national d'outils/méthodes de tri reconnues • NPN et compétences 	2008-09 – liée au projet de PICMT : <i>Notre industrie, notre profession</i> 2008-11

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance de l'activité
		maintien des normes professionnelles nationales (NPN)	essentielles pour un plus grand nombre de postes	
5	Augmenter la participation des femmes, des Autochtones et des minorités	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.3 – Accord sectoriel sur les compétences 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.7 – Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement 3.2.8 – Amélioration de l'offre de compétences et de formation	<ul style="list-style-type: none"> • Étude du marché de la main-d'œuvre afin d'identifier les obstacles réels et perçus • Élaboration d'un plan d'action pour aider les employeurs à identifier et à obtenir les compétences requises 	2007-09 – liée au projet de l'ICMT et au projet de modèle de planification de la main-d'oeuvre 2007-08 – liée au projet de l'ICMT
6	Attirer les futures générations (employés et passagers)	3.2.2 – Amélioration du rôle professionnel du conducteur 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.11 – Préparation des élèves des écoles primaires et secondaires à l'emploi dans le secteur du transport de passagers.	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration avec les écoles primaires et secondaires afin de faire connaître les besoins de l'industrie, de même que les compétences et les qualités requises. • Améliorer l'image de la sécurité et du comportement routiers lors des programmes d'apprentissage 	En cours : 2007-11 En cours : 2007-11

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

Tableau 2 – Priorités, programmes et échéances

Stratégie B : Réduire les lacunes au niveau des compétences rapportées par l'industrie au moyen de la formation, de l'apprentissage continu et de ressources

La reconnaissance par l'employeur des ressources financières et autres ressources nécessaires pour l'obtention de résultats rentables à long terme et son engagement à les utiliser sont essentiels au succès de tout investissement dans la formation. L'étude a recensé différentes quantités, qualités et régularités dans la formation et le perfectionnement à l'échelle de l'industrie. La nécessité de s'adapter aux changements dans les caractéristiques du Canada et de l'industrie, plus particulièrement au vieillissement de la population, à la pénurie de métiers spécialisés, à l'évolution rapide de la technologie et au marché hautement concurrentiel que créent les occasions de carrière semblables est une source de préoccupation importante et constante. Une culture d'industrie qui valorise l'intelligence du marché, utilise plusieurs méthodes et médias de formation afin de maximiser le rendement des travailleurs et offre un rendement mesurable du capital investi est primordiale dans un tel contexte.

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance
7	Obtenir l'engagement de l'employeur envers la formation continue en tant qu'investissement essentiel	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.8 – Amélioration de l'offre de compétences et de formation	<ul style="list-style-type: none"> • Modélisation du rendement du capital investi (RCI) • Maintenir le caractère actuel des NPN et des compétences essentielles 	2007-09 : Modélisation du projet de RCI Tous les trois ans : achèvement en 2006; prochaine mise à jour en 2009
8	Répondre à la demande continue pour des travailleurs	3.2.5 – Élaboration et promotion d'un cadre d'apprentissage 3.2.6 – Partenariats de programmes intersectoriels	<ul style="list-style-type: none"> • Production de matériel mettant en évidence les bienfaits des programmes d'apprentissage • Faisabilité de l'intégration au programme de reconnaissance des compétences étrangères. • Commission des métiers spécialisés (CMS) 	En cours : liée à la CMS 2007-09 6 mois : 2007 2007-09
9	Donner à l'industrie l'accès aux programmes de formation et aux ressources	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.6 – Partenariats de programmes intersectoriels	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'un centre national de ressources 	En cours 2007-09; En cours
10	Maximiser l'investissement dans la formation et les modes de prestation	3.2.3 – Accord sectoriel sur les compétences 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.5 – Élaboration et promotion d'un cadre d'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • Liens avec les établissements d'enseignement 	En cours : liée à la CMS 2007-09

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

Tableau 2 – Priorités, programmes et échéances

Stratégie C : Réduire les difficultés de fidélisation auxquelles se heurte l'industrie au moyen de stratégies de fidélisation efficaces

Tout au long de l'étude, la fidélisation, les conditions de travail et le lien d'interdépendance entre ces deux facteurs ont été reconnus comme des éléments exigeant une attention particulière. Le roulement du personnel peut être attribuable à plusieurs facteurs dont une embauche et un encadrement déficients. Cependant, il existe plusieurs moyens d'améliorer la fidélisation des employés.

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance
13	Encadrement des nouveaux employés	3.2.7 – Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un modèle d'encadrement générique 	2008-09
14	Répondre aux besoins et profiter des occasions qu'offre la main-d'œuvre vieillissante	3.2.2 – Amélioration du rôle professionnel du conducteur 3.2.4 Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.8 – Amélioration de l'offre de compétences et de formation	<ul style="list-style-type: none"> Identification des facteurs législatifs, d'assurance et autres et/ou d'obstacles possibles ayant une influence négative sur la fidélisation des travailleurs plus âgés Optimiser les ressources pour saisir les connaissances de cadres supérieurs en ce qui a trait aux programmes d'encadrement, de formation et de fidélisation 	2007-09 : liée à l'IMCT et aux projets de la CMS
15	Veille du marché	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.3 – Accord sectoriel sur les compétences 3.2.5 – Élaboration et promotion d'un cadre d'apprentissage 3.2.6 – Partenariats de programmes intersectoriels 3.2.7 – Projets exemplaires de recrutement, de formation et de perfectionnement 3.2.8 – Amélioration de l'offre de compétences et de formation	<ul style="list-style-type: none"> Mise en commun des pratiques exemplaires sur les éléments de ressources humaines pertinents et réunir des groupes témoins afin d'améliorer l'ICMT Projets pilotes : p. ex., recrutement exemplaire, apprentissage en milieu de travail 	En cours : liée à un projet du Centre national de ressources (CNR) Périodique : liée au projet <i>Notre industrie, notre profession</i> de l'ICMT
16	Stratégies d'avancement de carrière	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication	<ul style="list-style-type: none"> Recherche sur le marché de la main-d'œuvre et pratiques exemplaires 	En cours : liée au projet du CNR
17	Améliorer le moral et encourager la productivité	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.2 – Amélioration du rôle professionnel du conducteur 3.2.4 – Mise en œuvre de la	<ul style="list-style-type: none"> Recherche sur le marché de la main-d'œuvre et pratiques exemplaires 	En cours : liée au projet du CNR

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance
		stratégie de carrières et de communication		
18	Sécurité au travail	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.2 – Amélioration du rôle professionnel du conducteur	<ul style="list-style-type: none"> • Participer et soutenir les campagnes d'éducation du public contre la violence et l'abus • Obtenir l'accès aux programmes de sécurité exemplaire 	En cours En cours : liée au projet du CNR
19	Créer des milieux de travail plus sains	3.2.1 – Collecte de données robustes	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche sur le marché de la main-d'œuvre et pratiques exemplaires 	En cours : liée au projet du CNR

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

Tableau 2 – Priorités, programmes et échéances

Stratégie D : Rehausser la notoriété de l'industrie en défendant ses intérêts

Les liens aux contreparties du monde entier sont essentiels dans une économie du savoir afin d'optimiser le transfert de connaissances, non seulement aux fins d'utilisation au sein de l'industrie mais comme outil permettant d'exercer une influence proactive sur tous nos paliers de gouvernement.

L'industrie canadienne du transport routier de passagers est la première au monde à entreprendre un programme de reconnaissance professionnelle des conducteurs à l'échelle nationale. Voilà un excellent exemple d'un projet qui permettra de faire connaître l'industrie et favorisera les échanges de collaboration au sein de la communauté internationale.

Quant à la législation canadienne, il existe plusieurs lois fédérales et une foule de lois et règlements locaux, provinciaux et régionaux qui ont des conséquences sur l'industrie du transport routier de passagers. La capacité de l'industrie d'exercer une forte influence sur les mesures législatives qui l'affectent est essentielle à sa viabilité à long terme et une autonomie raisonnable.

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance
20	Renforcer la voix de l'industrie à tous les paliers du gouvernement	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.2 – Amélioration du rôle professionnel du conducteur 3.2.3 – Accord sectoriel sur les compétences 3.2.4 – Mise en œuvre de la stratégie de carrières et de communication 3.2.10 Défense des intérêts et liaisons	<ul style="list-style-type: none"> • Consolider les ressources humaines pertinentes liées aux initiatives de l'industrie et du gouvernement concernant le centre de ressources du Conseil. • Obtention de la reconnaissance de tous les paliers de gouvernement au moyen de campagnes de marketing et de présentations, et l'entretien de relations d'influence • Surveillance des activités des comités gouvernementaux liées à l'industrie afin d'obtenir une influence et/ou une présence informée et proactive de l'industrie concernant les mesures législatives envisagées et en instance pouvant affecter les ressources humaines. • Profiter de la valeur du programme de conseil sectoriel 	En cours : liée au projet du CNR 2007-11 Participation En cours En cours : liée au projet du CNR En cours : liée au projet du CNR
21	Élaborer et maintenir les renseignements et la collaboration de l'industrie à l'échelle internationale	3.2.1 – Collecte de données robustes 3.2.6 – Partenariats de programmes intersectoriels 3.2.10 Défense des intérêts et liaison	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration et maintien de liens de collaboration, mise en commun de la recherche, des concepts, etc.; diffusion à l'industrie 	En cours : liée au projet du CNR 2007-11

Plan d'activités 2007-2011 du CCTP

N°	Priorité	Programmes	Activités des programmes	Échéance

4. Procédés de planification organisationnelle

4.1 Structures de gouvernance

4.1.1 Conseil d'administration

Le conseil d'administration est formé de membres de l'industrie représentant de petites, moyennes et grandes entreprises de tous les secteurs, ainsi que les associations et les parties syndicales. Les représentants des ministères fédéraux de Ressources humaines et Développement social Canada et de Transports Canada siègent d'office. Le conseil d'administration peut être élargi afin d'y accueillir d'autres parties intéressées, telles que des représentants du secteur de l'éducation et d'autres représentants du gouvernement. Le conseil d'administration se réunit à titre officiel au moins deux fois l'an.

4.1.2 Comités du conseil d'administration

Le règlement administratif prévoit la création de comités relevant du conseil d'administration. Les comités suivants ont déjà été formés :

Comité exécutif : Formé de 5 dirigeants du CCTP, à raison d'un représentant des groupes suivants : transport urbain, interurbain/autocar, autobus scolaires, syndicats et la directrice générale. Ce comité aide la directrice générale dans tout ce qui a trait au fonctionnement du Conseil et prend les décisions requises à cet égard au nom du conseil d'administration.

Comité permanent : Formé d'une trentaine de représentants d'employeurs, du secteur de l'éducation, des parties syndicales et du gouvernement qui offrent leurs conseils, une orientation et une expertise ciblée dans le cadre de projets exigeant de vastes recherches et des consultations auprès de l'industrie.

Bureau d'agrément et d'accréditation : Formé de 15 membres représentant tous les secteurs de l'industrie, les parties syndicales, le secteur de l'éducation et le gouvernement. Ce comité approuve les demandes d'agrément des conducteurs et d'accréditation des programmes de formation en fonction des normes professionnelles nationales.

Commission des métiers spécialisés : Formé d'un groupe de représentants d'influence. La commission trouve des solutions aux problématiques de recrutement et de formation.

4.1.3 Employés du Conseil

Le personnel du Conseil est formé de trois employées à plein temps : la directrice générale, la directrice de l'administration et l'adjointe administrative. Les employés des projets sont retenus à titre contractuel selon les exigences et le budget des projets.

4.2 Cycle de planification annuel

L'exercice financier du Conseil débute au mois de janvier et prend fin au mois de décembre. Les projets sont déterminés à partir du plan d'affaires et des priorités actuelles de l'industrie, présentés au conseil d'administration et ensuite présentés à la réunion stratégique annuelle de RHDSC aux fins de financement pour l'exercice suivant. Les projets en cours se déroulent en fonction des activités et des échéances approuvées.

5. Engagement de l'employeur

5.1 Marketing, projets promotionnels et partenariats

Un plan et une stratégie de communication ont été établis dans le cadre de notre accord sur les infrastructures et tous les projets afin d'engager les employeurs et de promouvoir l'industrie. Plusieurs programmes et activités ont été mises sur pied et réalisées à ce jour. Ces projets demeurent valides :

- Campagnes publicitaires pancanadiennes dans les autobus : la plus récente campagne, L'industrie canadienne de l'autobus... va de l'avant, fait la promotion de l'industrie, du Conseil et de ses programmes. Plus de 48 entreprises de transport collectif participent, ont fait un don d'espace, etc.
- Participation du conseil d'administration et des comités du CCTP et invitation du Conseil à siéger aux conseils d'administration, aux comités et aux groupes de discussion de l'industrie.
- Soutien et participation à l'accréditation des programmes de formation et à l'agrément des conducteurs, et au marketing des programmes des entreprises.
- Recherches sur le marché de la main-d'oeuvre/consultations auprès de l'industrie afin d'aider à la production d'études telles que *Allons de l'avant*.
- Commission des métiers spécialisés.
- Initiative en matière de compétences en milieu de travail proposée : *Notre industrie, notre profession* un programme d'apprentissage en milieu de travail.

D'autres améliorations seront apportées au plan de communication au cours des cinq prochaines années.

5.2 Plan de communication

Le plan de communication du Conseil a pour objet de promouvoir les projets, les produits et les services du Conseil, l'industrie en tant que choix de carrière ainsi que le programme de conseil sectoriel à un vaste public tel que les employeurs de l'industrie, les travailleurs, les syndicats, les associations, les éducateurs, les groupes cibles, les gouvernements et les passagers.

Objectifs des communications

- Élaborer un plan de communication qui aborde les buts précis du Conseil et est en mesure de joindre le plus de parties prenantes possible, tout en respectant le budget.
- Poursuivre nos travaux avec les propriétaires d'autobus, les parties syndicales et le secteur de l'éducation afin de les sensibiliser davantage aux programmes du Conseil, surtout l'agrément/accréditation, et la recherche sur le marché de la main-d'œuvre.
- Améliorer la perception du public sur les habiletés, le dévouement et le professionnalisme des conducteurs d'autobus d'aujourd'hui, et hausser le niveau de sensibilisation aux avantages environnementaux, budgétaires et autres du transport en autobus.
- Attirer de nouveaux employés, autant les jeunes que les personnes en réorientation de carrière, en présentant l'industrie de l'autobus comme un choix de carrière concurrentiel, attrayant et satisfaisant.

Principaux messages

- L'industrie de l'autobus est un maillon essentiel de la structure sociale et d'affaire du Canada. Les personnes qui travaillent pour l'industrie sont des professionnels possédant des compétences pointues en conduite, en mécanique et en service à la clientèle.
- L'industrie de l'autobus offre une carrière enrichissante et de longue durée aux nouveaux employés.
- Le CCTP est une ressource d'expertise en ressources humaines destinées particulièrement à l'industrie de l'autobus reconnue à l'échelle nationale.
- Le CCTP travaille de façon réceptive et proactive avec l'industrie, le gouvernement, le secteur de l'éducation et les syndicats afin d'améliorer la prestation des services d'autobus à l'échelle du Canada.
- Les conducteurs d'autobus se doivent d'être fiers de leur titre professionnel. Les conducteurs qui offrent un bon service à la clientèle et un service ponctuel, et conduisent de façon éconergétique et sécuritaire peuvent contribuer aux résultats.

Modes de communication

Publicité

- Annonces imprimées dans les publications spécialisées nationales et internationales.
- Campagnes de promotion dans les autobus en partenariat avec les entreprises d'autobus (p. ex., *L'industrie canadienne de l'autobus...va de l'avant*).
- Publications sur les carrières.
- Annonces nationales dans les journaux communautaires.
- Affiches
- Étalages dans les salons professionnels.

Sites Web

- Site principal.
- Centre d'agrément et d'accréditation.
- Étude sectorielle : *Allons de l'avant*.
- *Mon autobus* : site de carrière offrant des liens avec les entreprises
- *Centre national de ressources* proposé.

Outils multimédias

- Élaboration de matériel et de dépliants professionnels.
- Présentations sur Power Point.
- Banque de bandes vidéo.
- Courriels et courrier direct à la base de données.
- Bulletins d'information, p. ex., *En circuit*, publication sur l'accréditation.
- Communiqués de presse.

Bureau des conférenciers et participation

- Présentations du Conseil réalisées en faisant appel aux employés du Conseil et aux représentants de l'industrie.
- Assister à des conférences et effectuer des tournées.
- Participer aux conseils d'administration, aux comités et aux groupes de discussion de l'industrie.
- Participer aux comités et groupes de discussion du gouvernement et d'organismes semblables

6. Plan d'évaluation

Le Conseil continuera à « tâter le pouls de la situation » en sollicitant continuellement les commentaires de ses clients. Cette approche s'intègre parfaitement aux exigences de l'étude annuelle des indicateurs de rendement de RHDSC.

Le Conseil entreprendra les activités suivantes afin d'évaluer le succès de ses programmes et demeurer à l'écoute de ses parties prenantes :

- Sondage annuel des employeurs et autres parties prenantes.
- Groupes témoins et commentaires des comités.
- Visites périodiques de la directrice générale et de la directrice de l'administration aux entreprises clientes afin de recueillir des commentaires directement.
- Mise en œuvre d'un plan d'évaluation pour tous les projets entrepris. À titre d'exemple, l'Initiative en matière de compétences en milieu de travail (IMCT) proposée évaluera le succès du projet *Notre industrie, notre profession*, comme suit :
 - i) Le pourcentage des partenaires de l'industrie qui forment et emploient des candidats avec succès.
 - ii) Le pourcentage de candidats qui terminent avec succès leur programme de formation par rapport au taux de réussite des programmes d'apprentis.
 - iii) Le pourcentage de candidats ayant réussi le programme de formation qui acceptent un emploi.
 - iv) La prestation administrative du programme : i) respect des échéances et du budget, ii) succès de la phase II et de la phase III.
- Établissement des objectifs et des repères pour l'adoption des programmes et des produits, et mesure des résultats.