

Deloitte.

VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**

Rapport final

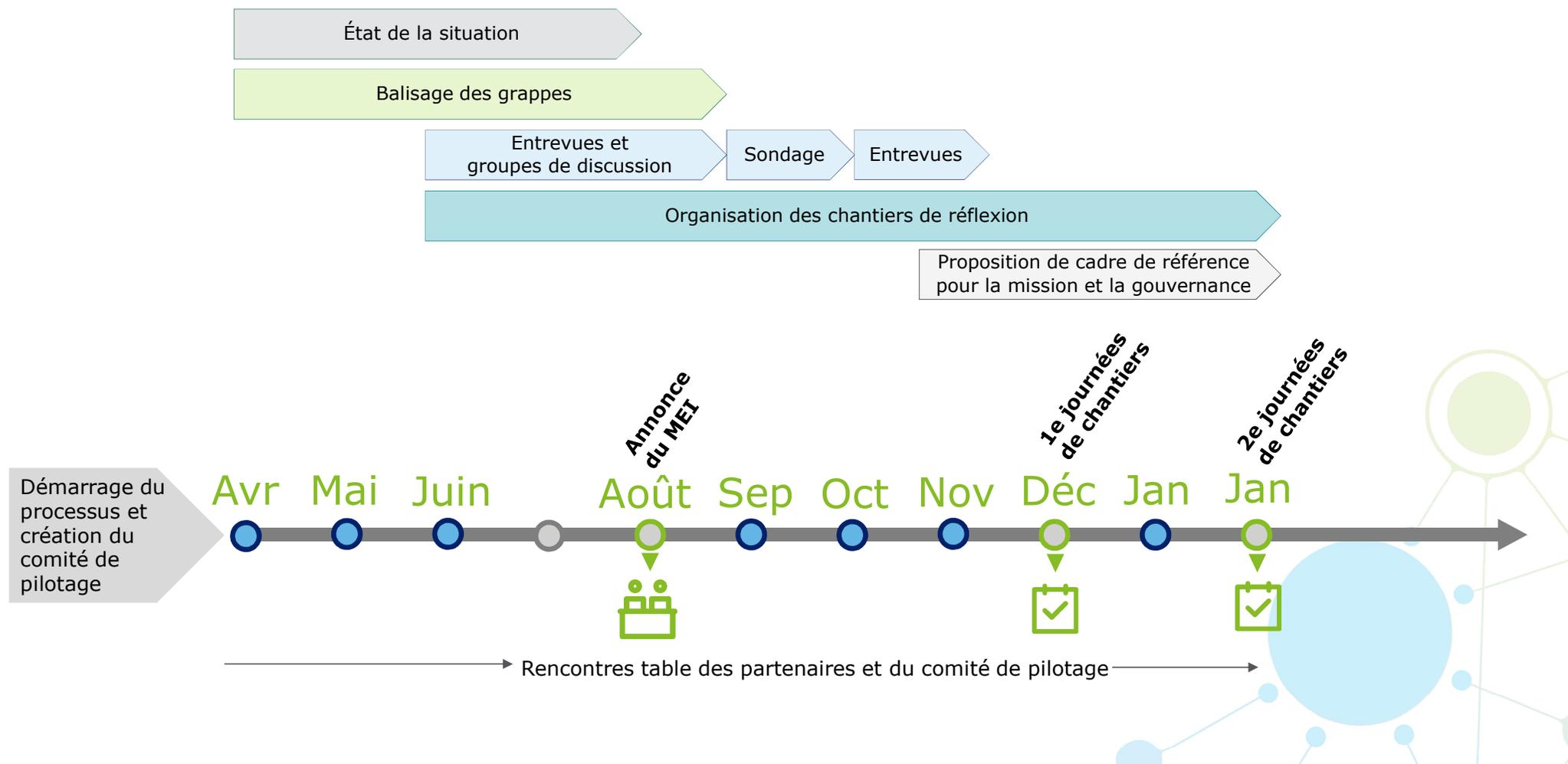
remis au ministère de l'économie et de l'innovation
Avril 2019

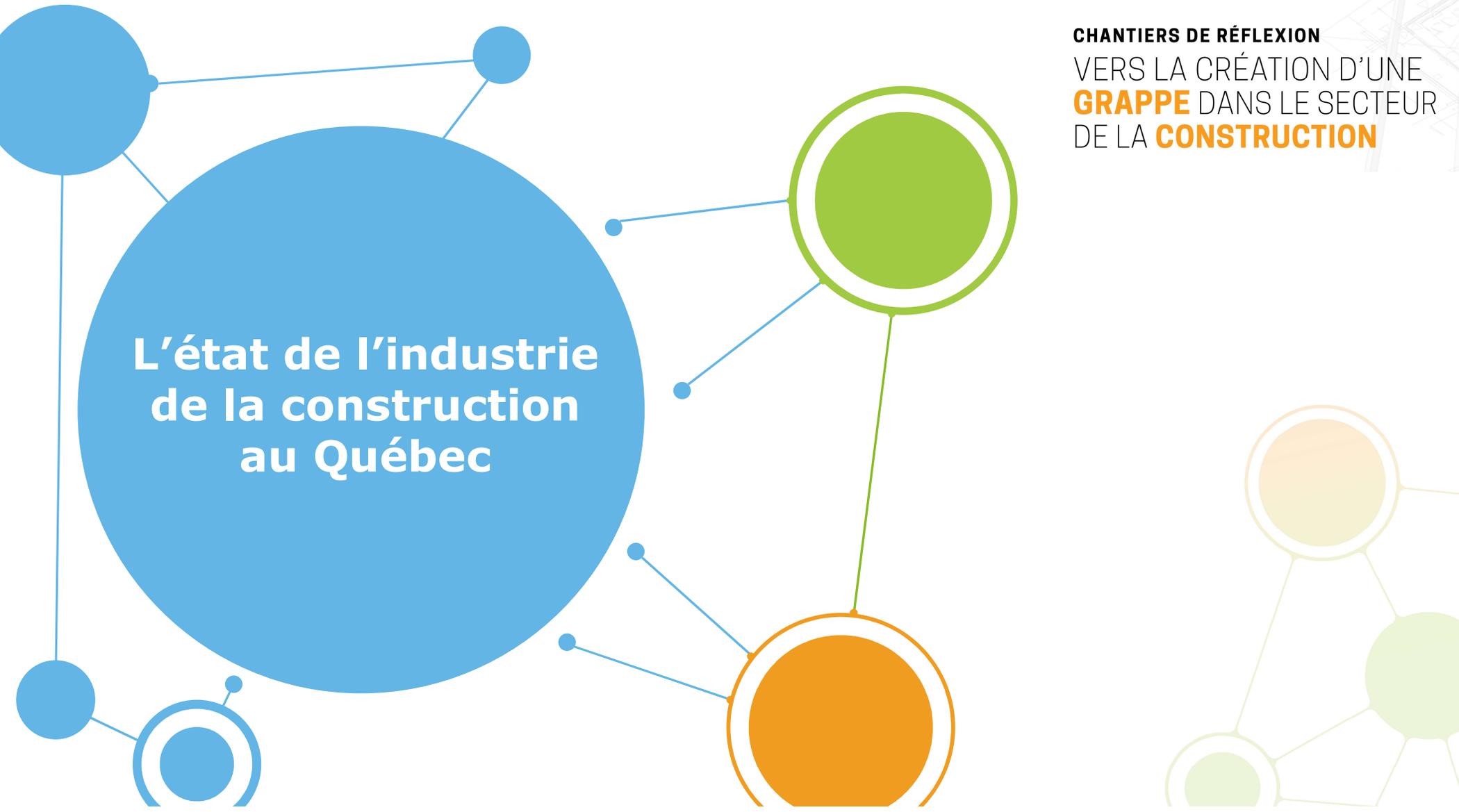
Table des matières

1. L'état de l'industrie de la construction au Québec
2. Les enjeux transversaux du secteur
3. Constats clés du balisage des grappes industrielles
4. Mission | vision | valeurs
5. Rôles de la grappe
6. Gouvernance
 - a. Organigramme préliminaire
 - b. Proposition de composition du conseil d'administration
 - c. *Membership*
 - d. Financement



Le fruit d'un processus rigoureux et de la collaboration de la table des partenaires





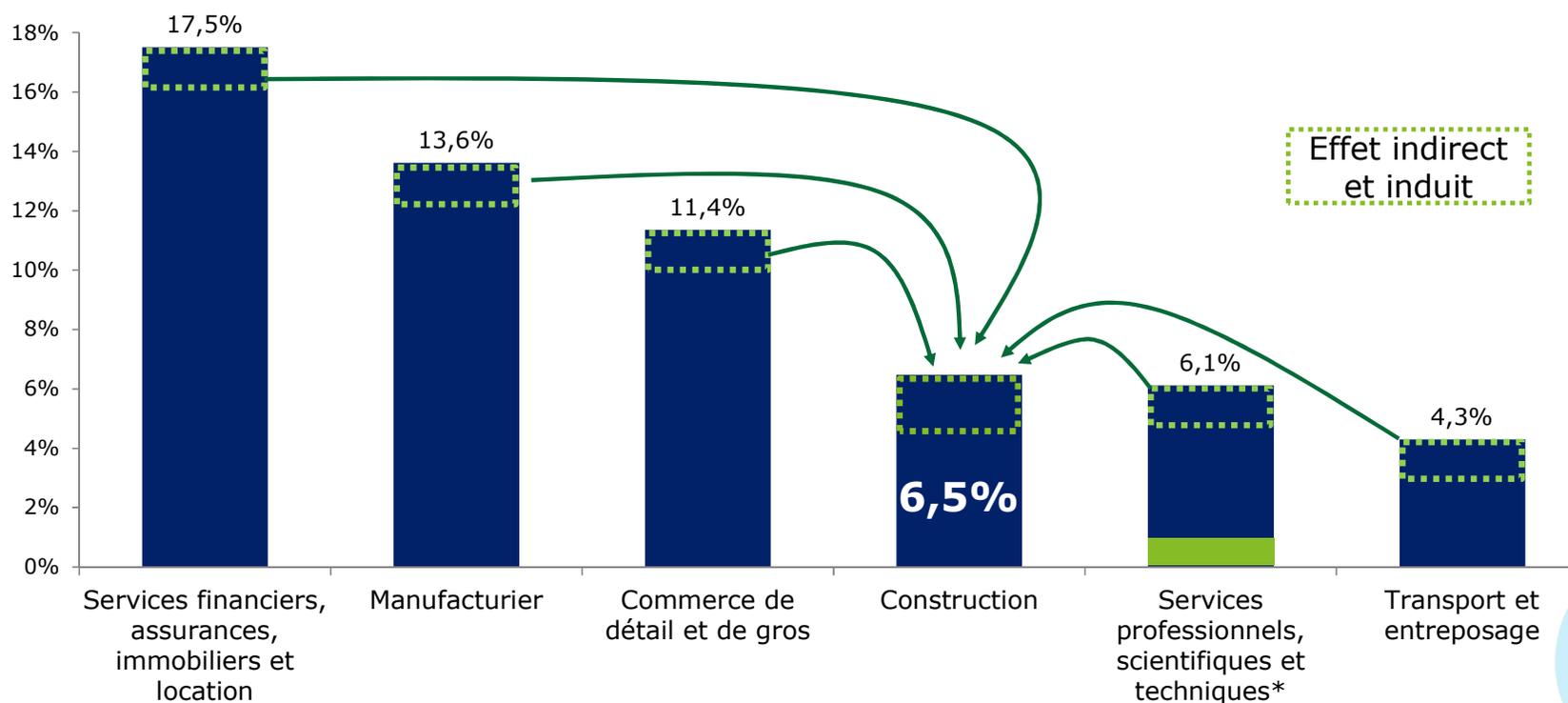
L'état de l'industrie de la construction au Québec

CHANTIERS DE RÉFLEXION
VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**

Un écosystème d'affaires créateur de richesses

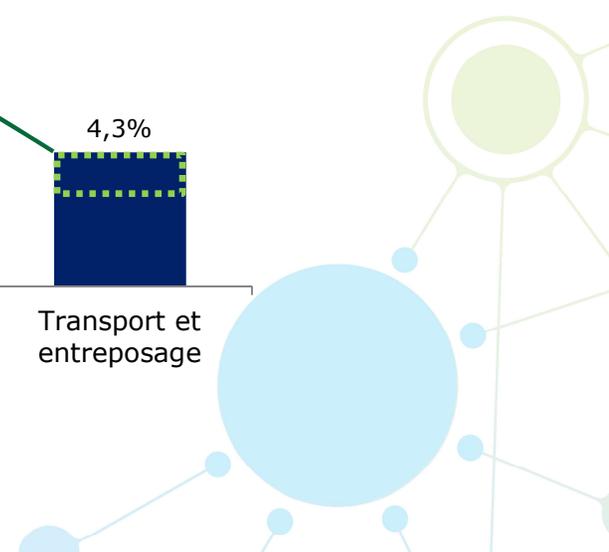
L'écosystème d'affaires de la construction vient augmenter la prépondérance du secteur

Poids des principaux secteurs dans l'économie du Québec (en % du PIB, 2017)



Effet indirect et induit

*incluant les services d'architecture et de génie conseil
Source : Statistique Canada. Tableau 36-10-0402-01 Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, par industries, provinces et territoires ; Analyse Deloitte



Un secteur de la construction exceptionnel

27,5 milliards \$ de PIB
en construction, architecture, génie et
services connexes en 2017¹

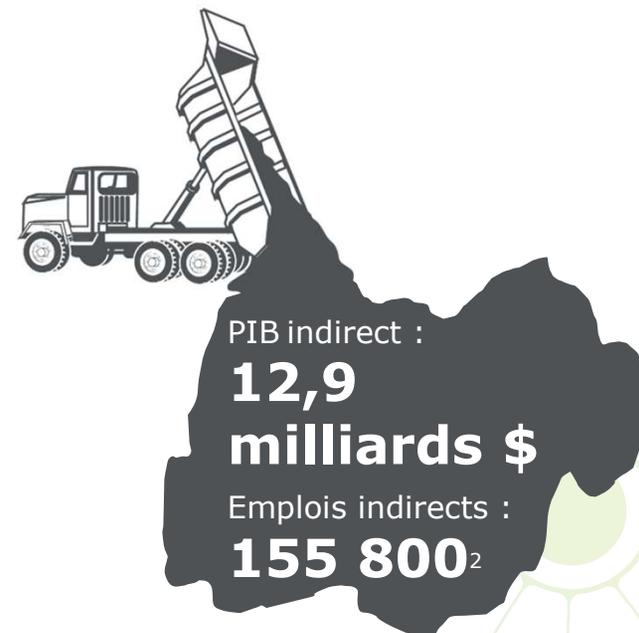
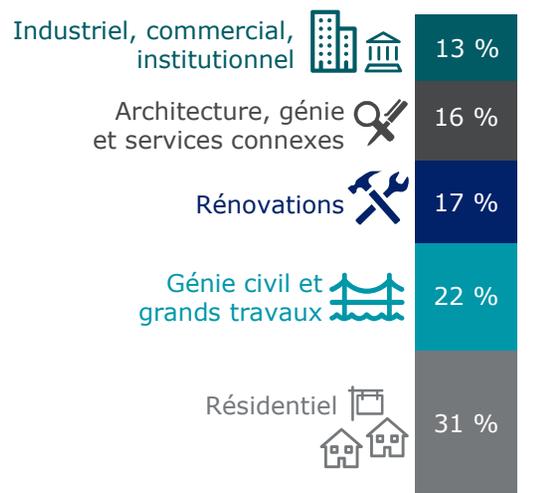
4^e secteur de l'économie*

7,7 % du PIB total



2,6 % de croissance
annuelle moyenne depuis 2000¹
contre 1,6 % pour l'économie

Répartition du PIB
par secteur en 2017¹



*En excluant le secteur public

1. Inclut l'architecture, génie et services connexes. Statistique Canada. Tableau 36-10-0402-01 Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, par industries, provinces et territoires, dollars enchaînés de 2012, SCIAN 23 et 5413

2. Deloitte/CPQ, « Étude sur l'écosystème d'affaires de la construction au Québec », 2016, données de 2014

Un secteur de la construction exceptionnel (suite)

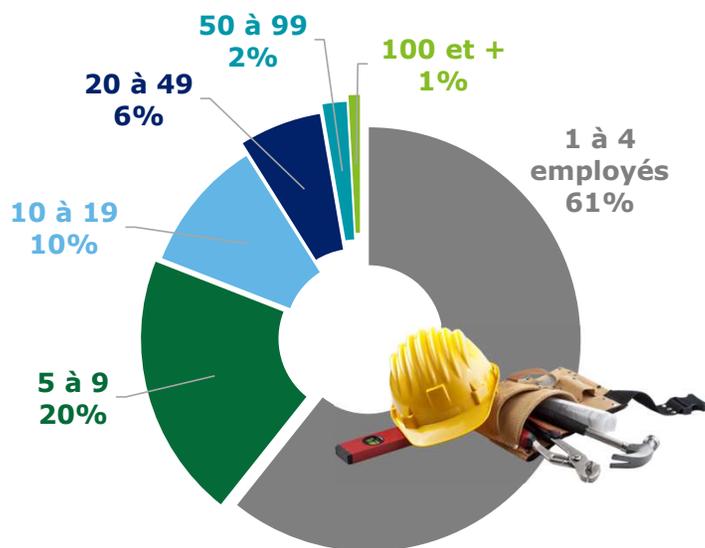
269 500 emplois directs¹

4^e secteur de l'économie*

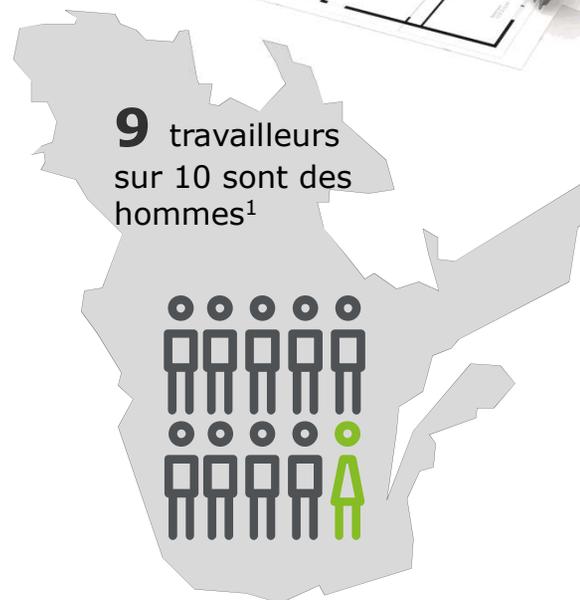
6,3 % de l'emploi total



19 % des travailleurs ont 55 ans et + et sont susceptibles de prendre leur retraite dans les 10 prochaines années¹



Nombre d'entreprises en construction, architecture, génie et services connexes, au Québec par nombre d'employés²



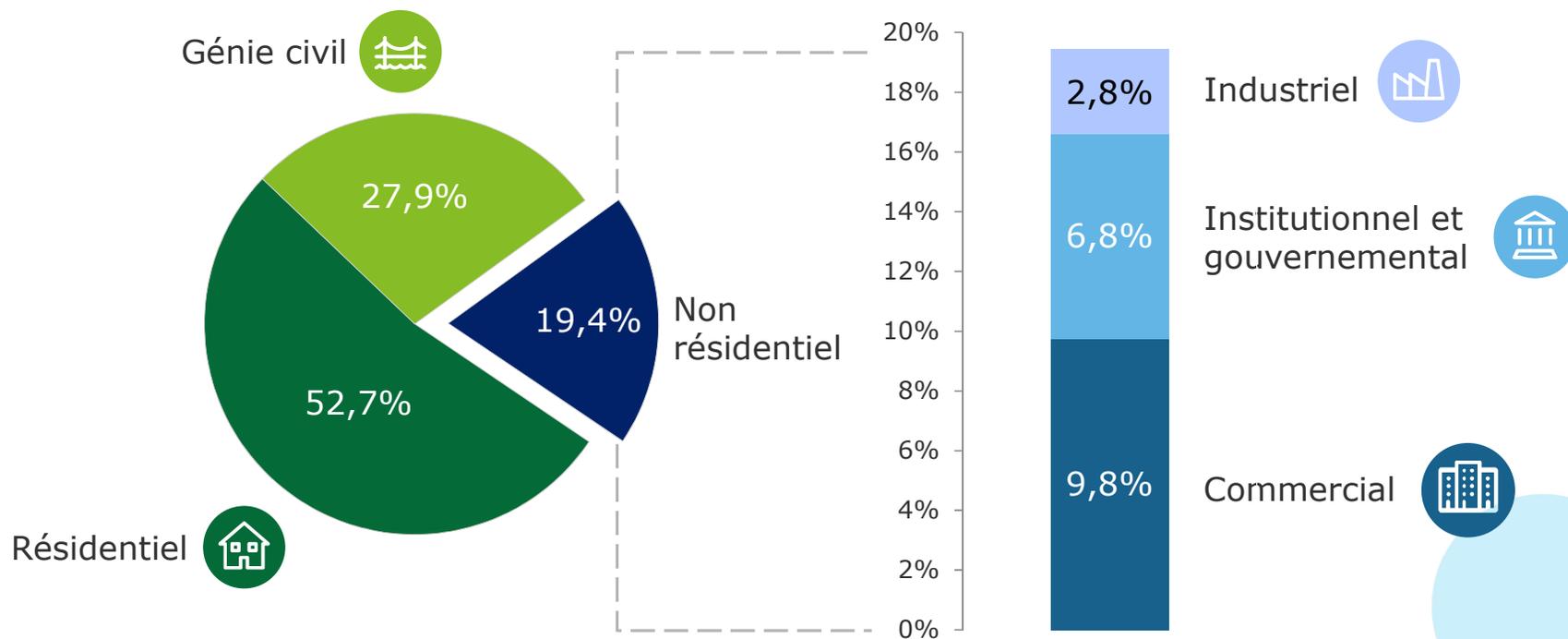
*En excluant le secteur public

1. N'inclut que le secteur de la construction (hors architecture, génie et services connexes). Statistique Canada. Tableau 14-10-0022-01 Caractéristiques de la population active selon l'industrie, données mensuelles non désaisonnalisées, en octobre 2018, 15 ans et plus, SCIAN 23

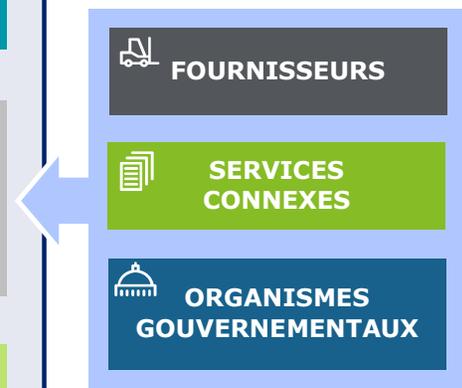
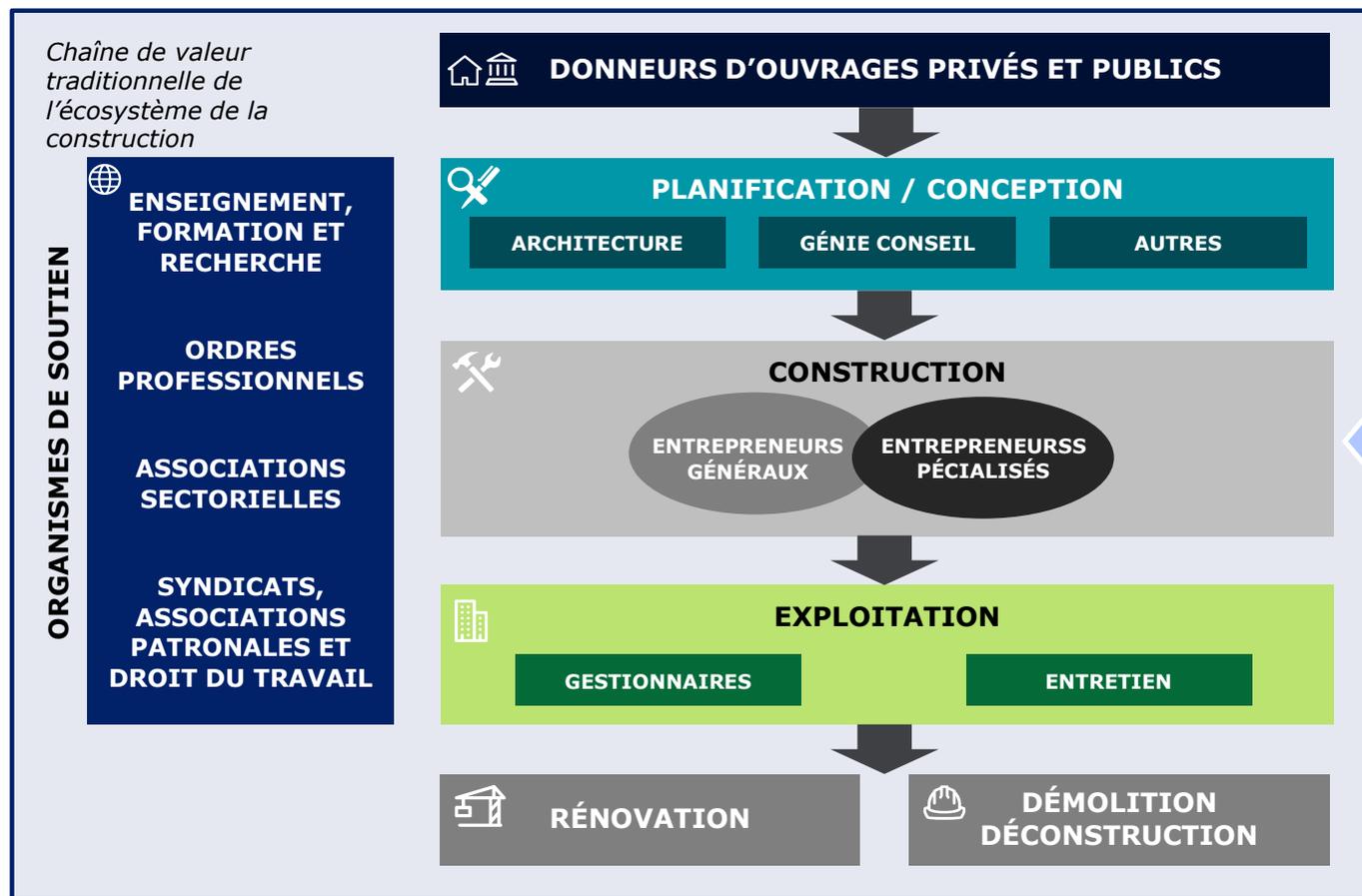
2. Inclut l'architecture, génie et services connexes. Statistique Canada. Tableau 33-10-0034-01 Nombre d'entreprises canadiennes, avec employés, juin 2017, SCIAN 23 et 5413

Trois grands sous-secteurs contributeurs aux investissements de l'écosystème de la construction au Québec

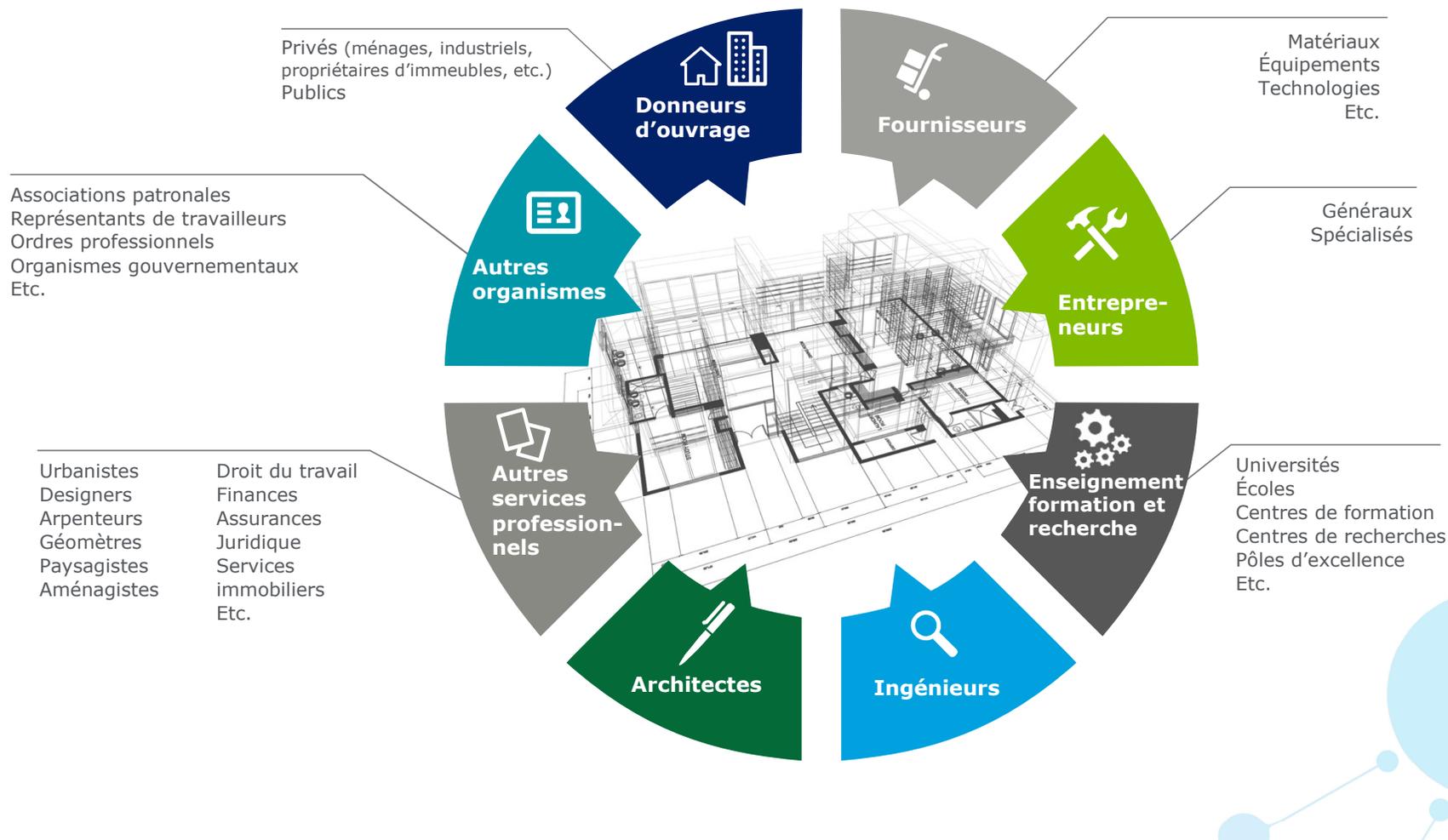
Répartition des investissements par secteur de la construction, hors réparations, 2014



Un vaste écosystème d'affaires avec de multiples parties prenantes



Collaborer à toutes les étapes du cycle de vie d'un ouvrage



La construction, un secteur crucial qui connaît son lot de défis

Retombées directes

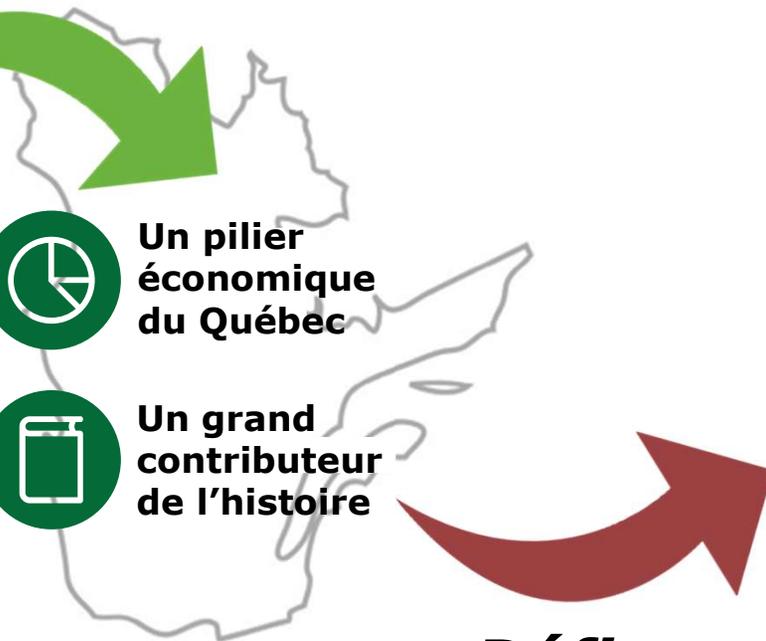
Une pluralité d'entreprises, d'industries et de métiers hautement diversifiés



Un pilier économique du Québec



Un grand contributeur de l'histoire



Défis



Grands cycles économiques et démographiques



Concurrence internationale densifiée



Enjeux d'image et de perception



Volatilité des investissements gouvernementaux

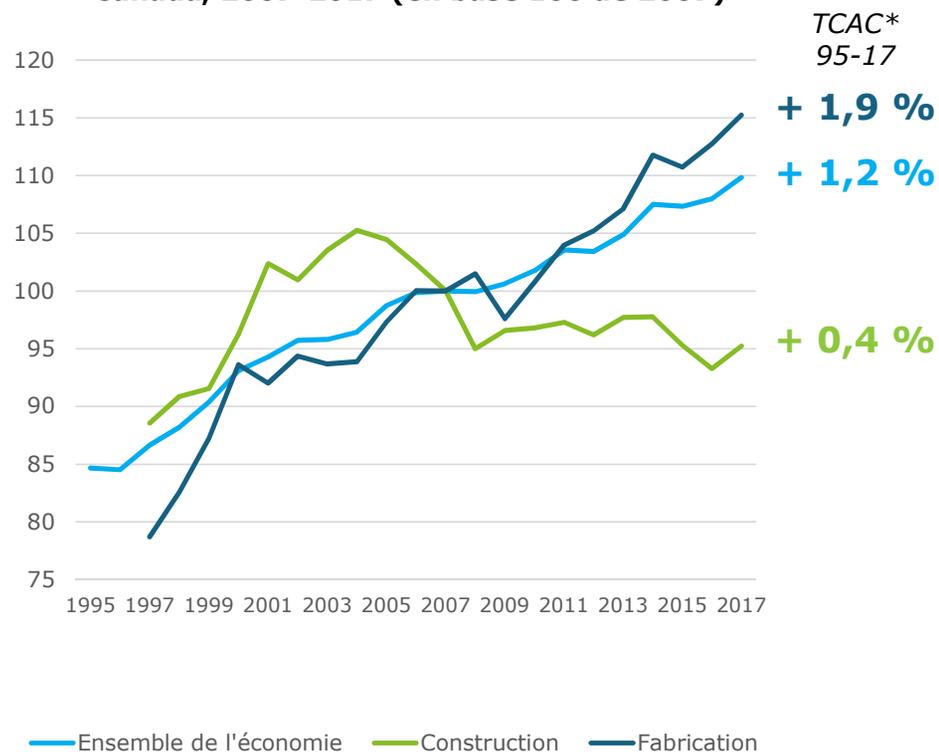


Un enjeu de productivité en construction, partout au Canada

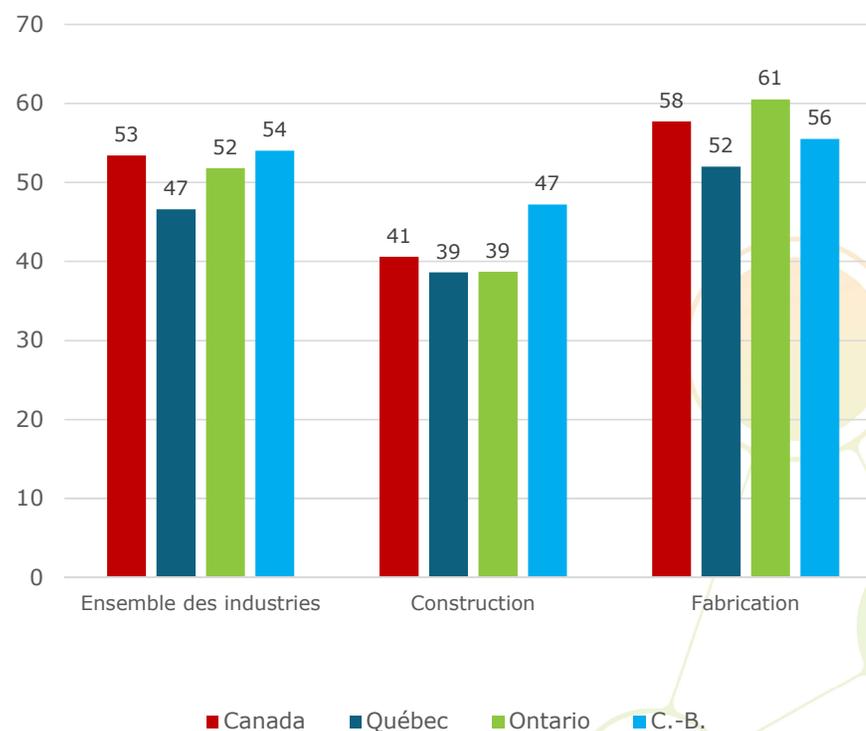
À l'échelle du Canada, comme dans le reste du monde, le secteur de la construction peine à augmenter sa productivité, ralentissant ainsi le développement et mettant à risque la compétitivité de l'industrie.

Si le Québec semble accuser un certain retard général de productivité par rapport au reste du Canada, le secteur de la construction reste toutefois à un niveau similaire à celui de l'Ontario.

Indices de la productivité du travail, par industrie, Canada, 2007-2017 (en base 100 de 2007)



Productivité du travail, par industrie, par région, 2016

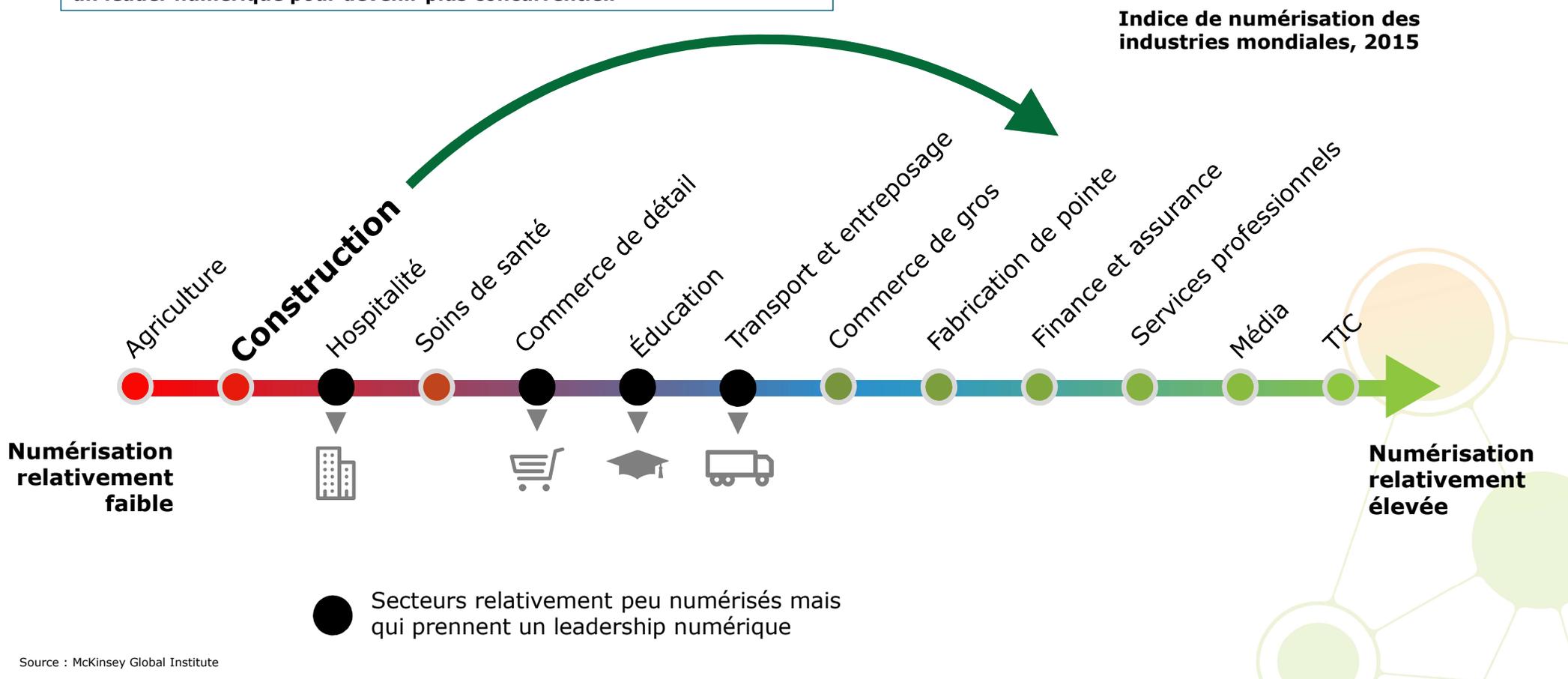


* TCAC = taux de croissance annuel composé

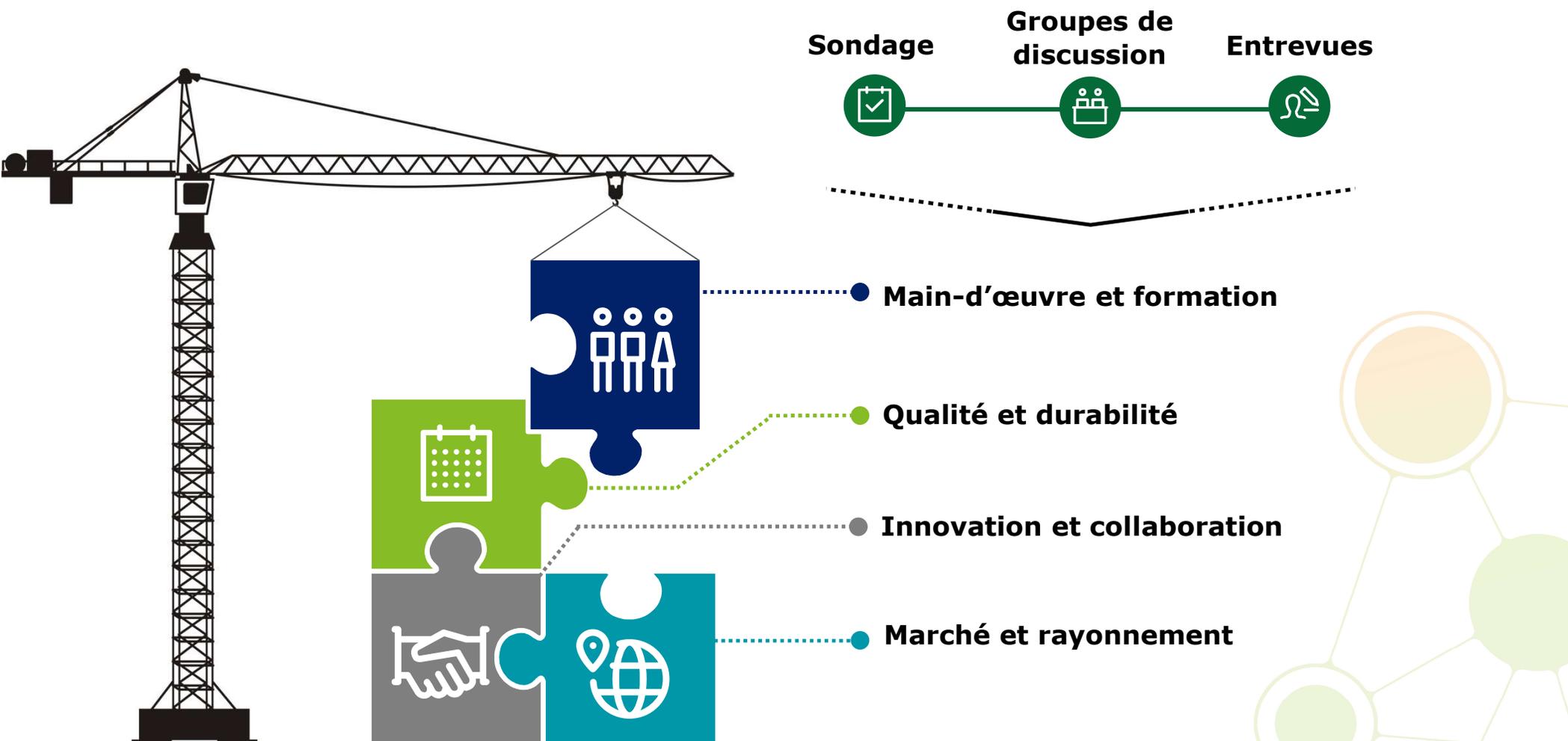
Sources : Statistique Canada, Tableaux 383-0012 et 383-0033 ; McKinsey&Company, « Reinventing Construction: A Route to Higher Productivity », 2017

La construction accuse un retard en innovation et reste encore aux balbutiements du virage numérique

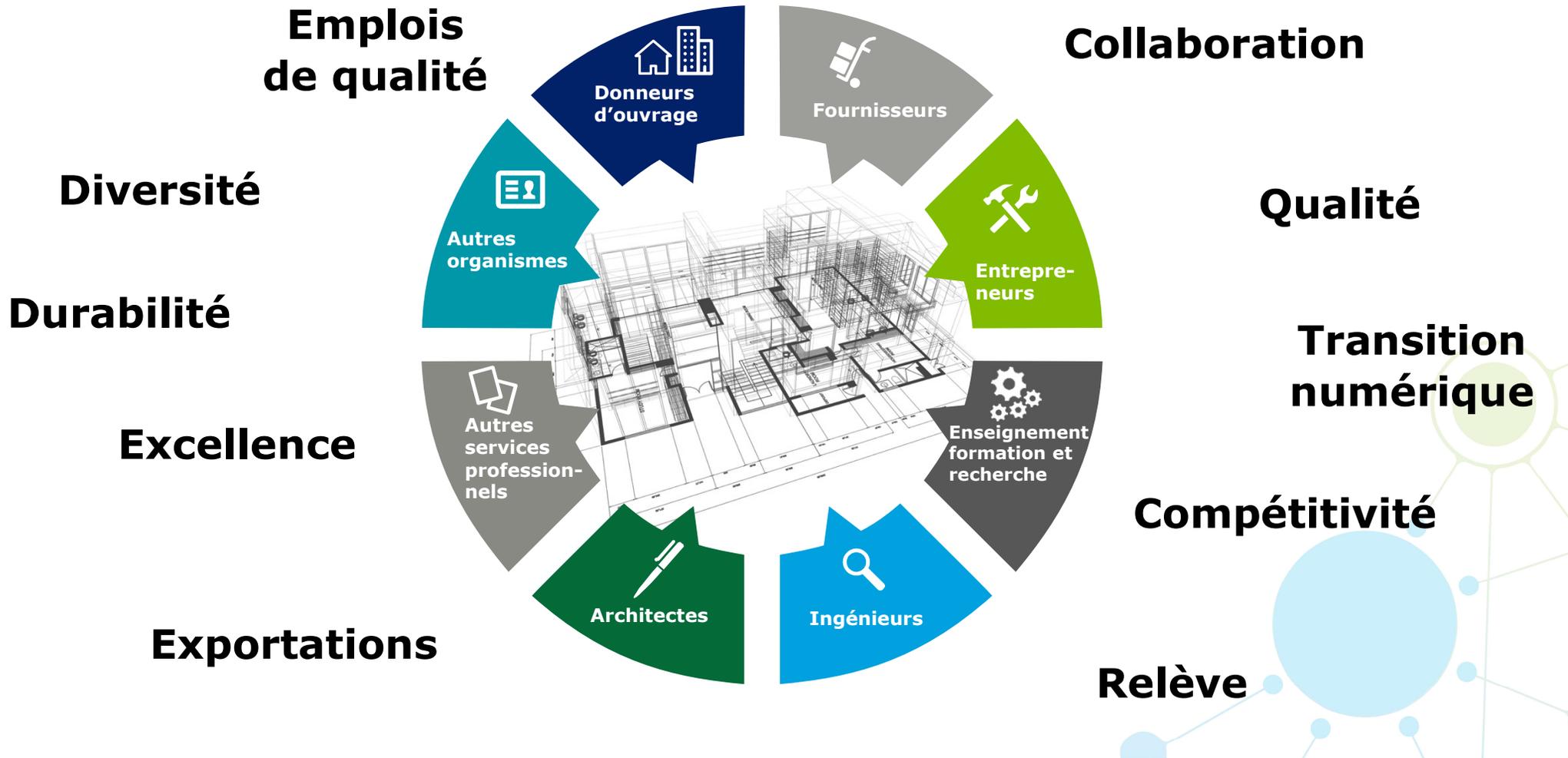
Au même titre que des secteurs comme le commerce de détail, l'éducation ou le transport, l'industrie de la construction pourrait devenir un leader numérique pour devenir plus concurrentiel.

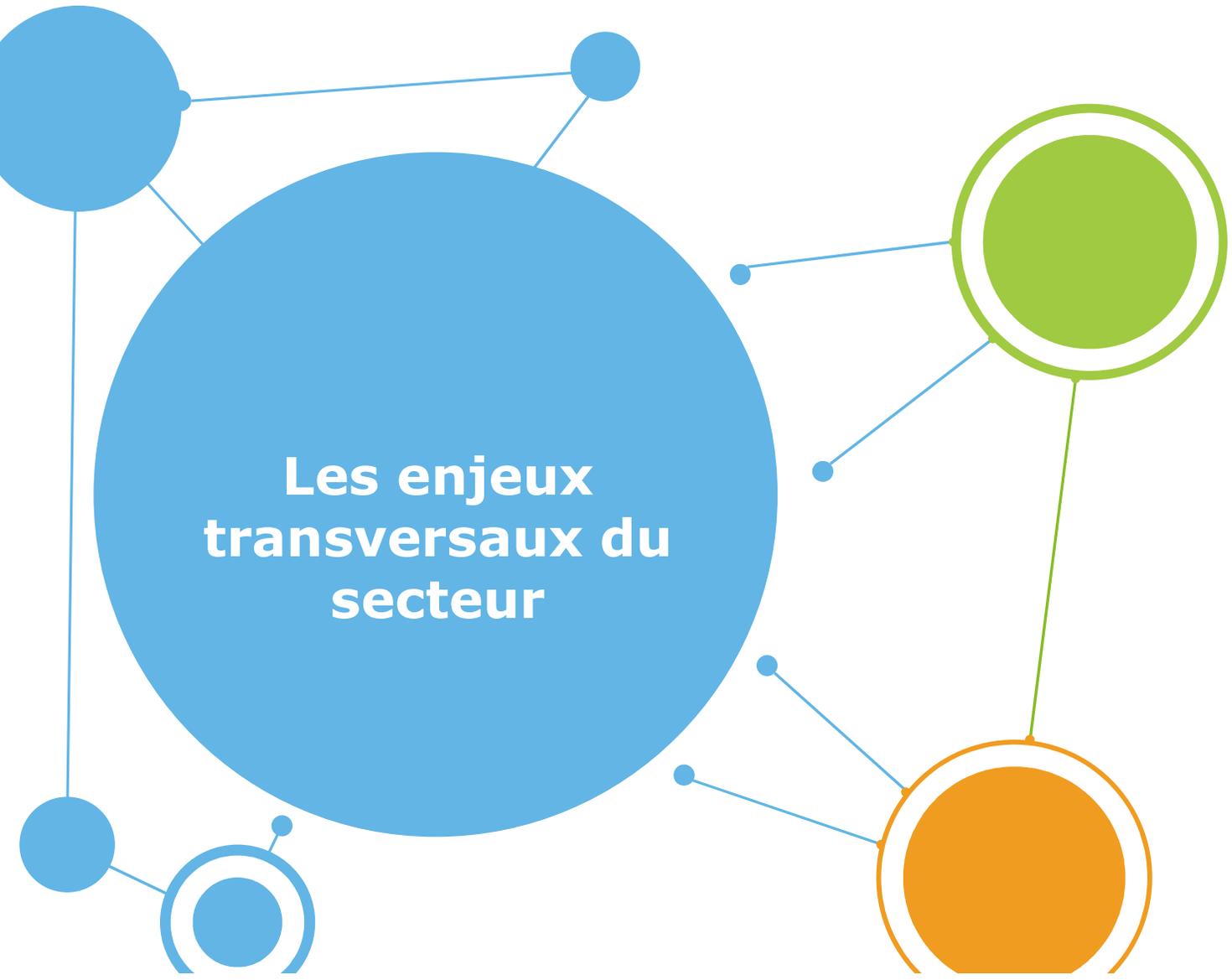


Une large consultation de l'écosystème pour identifier quatre grandes thématiques



Vision d'avenir pour l'écosystème de la construction





**Les enjeux
transversaux du
secteur**

CHANTIERS DE RÉFLEXION
VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**

Cadre synthétique des enjeux transversaux

Thèmes	Défis	Problématiques
Main d'œuvre et formation	Rareté de main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Démographie (vieillesse, etc.) Manque de polyvalence des travailleurs Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre immigrante
	Formation initiale non adaptée aux nouvelles réalités	<ul style="list-style-type: none"> Certains programmes scolaires peu à jour au niveau des nouvelles technologies, nouveaux matériaux, etc.
	Carence en formation continue pour mise à jour des compétences	<ul style="list-style-type: none"> Licence d'entrepreneurs pas mise à jour une fois obtenue Développement des compétences en cours de carrière
	Santé-sécurité	<ul style="list-style-type: none"> Imputabilité uniquement de l'employeur en cas de non-respect de règles de santé-sécurité Pression psychologique dans certains corps de métiers (cas de "burnout") Formation SST pas prise en charge par le Fonds de formation des salariés de l'industrie de la construction (FFSIC)
	Manque de relève des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> Fiscalité désavantageuse pour les successions familiales Perte de savoir-faire déjà acquis
	Réglementation pas adaptée aux nouvelles réalités	<ul style="list-style-type: none"> Cartes de compétences et juridiction des métiers multipliant les intervenants Bassins de main-d'œuvre rigides (mobilité géographique limitée, etc.) Ratios apprentis/compagnons pas toujours adaptés
Qualité et durabilité	Conformité et respect des normes de qualité	<ul style="list-style-type: none"> Manque d'inspection des travaux sur les chantiers Culture de la qualité pas toujours une priorité pour les donneurs d'ouvrage
	Règle du plus bas soumissionnaire	<ul style="list-style-type: none"> Investissement initial (prix de soumission) comme unique critère de choix d'un fournisseur pour les contrats publics Temps/moyens alloués à la planification/conception et à l'innovation restreints Concurrence très intense, rendant difficile d'assurer la rentabilité des intervenants
	Prise en compte du développement durable	<ul style="list-style-type: none"> Enjeux environnementaux et transition énergétique pas toujours considérés comme une priorité par les donneurs d'ouvrage Faible considération des investissements subséquents à la construction (entretien des ouvrages, opération des bâtiments, etc.)
Innovation et collaboration	Retard technologique et numérique	<ul style="list-style-type: none"> Disparités au niveau de l'implantation/utilisation de nouveaux outils entre les entreprises (ex. BIM, etc.) Résistance au changement dans l'adoption de technologies numériques Culture d'innovation pas toujours encouragée Pratiques d'affaires et de production peu compétitives pour réaliser des grands projets industriels
	Réglementation	<ul style="list-style-type: none"> Surréglementation (incluant les modes de soumission, etc.) et manque de cohérence Manque d'uniformité d'une juridiction à l'autre (donneurs d'ouvrage) Lourdeur administrative pour les entreprises Difficulté à obtenir des permis de construire
	Collaboration des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> Manque d'alignement et de concertation entre les intervenants, notamment en amont des projets Délais de paiement des donneurs d'ouvrage
Marchés et rayonnement	Moyens des marchés publics	<ul style="list-style-type: none"> Manque d'investissement des entreprises Capacité de payer des donneurs d'ordre limitée (entreprises, contribuables, investisseurs, propriétaires, organismes publics, etc.)
	Financement des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> Prévisibilité et continuité des investissements publics
	Internationalisation de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> Manque de compétitivité des entreprises québécoises à l'international Faible masse critique d'entreprises québécoises exportatrices Consolidation des acteurs (acquisitions par joueurs étrangers) Structure économique des entreprises fragile, marché fragmenté Intensification de la concurrence étrangère Augmentation de l'envergure des grands projets
	Opportunités à saisir	<ul style="list-style-type: none"> Bâtiment vert Bâtiment intelligent Nouveaux matériaux
	Attractivité du secteur	<ul style="list-style-type: none"> Saisonnalité des travaux Image/réputation de l'industrie pas toujours positive Industrie pas toujours attractive pour les jeunes (rémunération, conditions de travail, etc.)

Défis en lien avec la main d'œuvre et la formation

Réglementation pas adaptée aux nouvelles réalités

La loi R-20 et la juridiction des métiers contraignent les travailleurs à n'exercer qu'un nombre restreint de tâches qui correspondent à leur carte de compétences, multipliant les intervenants sur un chantier et jouant sur la productivité. Le système d'ouverture des bassins de main-d'œuvre pour l'émission de nouvelles cartes de compétences, tout comme la mobilité limitée des travailleurs ne semblent pas être des facteurs aidant à palier à la rareté de main-d'œuvre.

Manque de relève des entreprises

La grande majorité de petites entreprises dans le secteur de la construction ont plus souvent tendance à fermer qu'à faire l'objet d'un cas de reprise, notamment du fait que la fiscalité en cas de relève familiale est désavantageuse, en comparaison avec la vente à un étranger.

Rareté de main-d'œuvre

Enjeux majeur de l'économie du Québec, le manque de main-d'œuvre devient aujourd'hui un frein à la croissance.

Formation initiale non adaptée aux nouvelles réalités

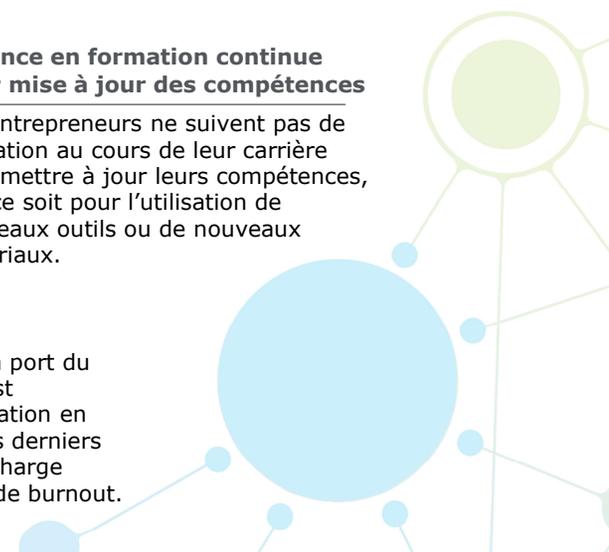
Même si les diplômés sont aujourd'hui bien formés, ils semblent manquer de formation pour l'utilisation de certains outils (ex. BIM, etc.) ou certains nouveaux matériaux. Ils ne reçoivent pas de formation en SST non plus.

Carence en formation continue pour mise à jour des compétences

Les entrepreneurs ne suivent pas de formation au cours de leur carrière pour mettre à jour leurs compétences, que ce soit pour l'utilisation de nouveaux outils ou de nouveaux matériaux.

Santé-sécurité

En cas de non-respect des règles (ex. non port du gilet ou du casque), seul l'entrepreneur est imputable, pas le travailleur, dont la formation en SST est à la charge de l'entrepreneur. Ces derniers sont sous pression, notamment due à la charge administrative, menant parfois à des cas de burnout.



Défis en lien avec la qualité et la durabilité

Conformité et respect des normes de qualité

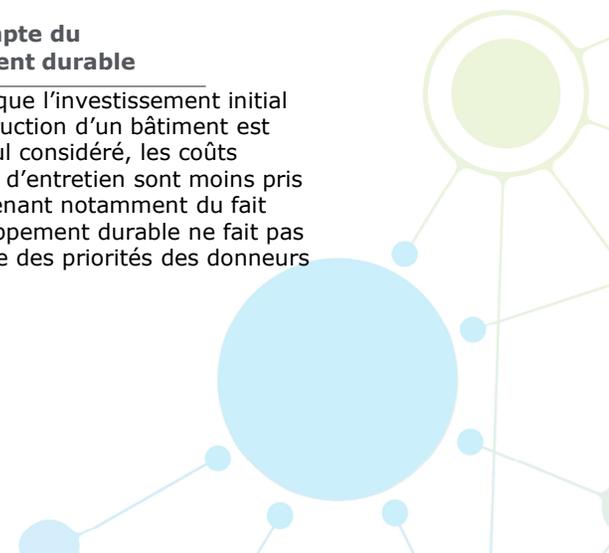
La pression sur les prix semble entraver la capacité à surveiller le bon déroulement et la conformité des travaux. Cette pression se reflète aussi sur la conception/planification, ne permettant pas aux ouvrages d'être de la meilleure qualité possible.

Règle du plus bas soumissionnaire

Le recours au prix comme unique critère de sélection d'un fournisseur a démontré un certain nombre de défauts, tels qu'une pression sur la conception et la construction des ouvrages, etc.

Prise en compte du développement durable

Étant donné que l'investissement initial dans la construction d'un bâtiment est souvent le seul considéré, les coûts d'opération et d'entretien sont moins pris en compte, venant notamment du fait que le développement durable ne fait pas toujours partie des priorités des donneurs d'ouvrage.



Défis en lien avec l'innovation et la collaboration

Retard technologique et numérique

Cet enjeu majeur se résume essentiellement aux disparités au niveau de l'implantation/ utilisation de nouveaux outils selon les entreprises, en plus de la résistance au changement dans l'adoption de technologies numériques. Cet écart d'adoption s'attribue, entre autres, aux coûts que les entreprises doivent supporter pour opérer la transition, plus lourds pour les petites entreprises qui composent l'écosystème.

Réglementation

Outre la surréglementation, le manque de cohérence entre la réalité contemporaine du marché et certaines lois contribue aux enjeux du secteur. Le manque d'uniformité entre les différentes juridictions (provincial, municipal, etc.) amène une lourdeur, notamment administrative, supportée par les parties prenantes de l'industrie.

Collaboration des acteurs

Le manque d'alignement et de concertation entre les parties prenantes, notamment en amont des projets, amène des enjeux lors de la construction, on parle alors de modification des plans, etc. De nouvelles solutions existent aujourd'hui pour favoriser cette collaboration. Aussi, les délais de paiement ajoutent une pression financière conséquente sur les épaules des parties prenantes du secteur qui se trouvent d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur.



Défis en lien avec les marchés et le rayonnement

Internationalisation de la concurrence

L'arrivée de joueurs étrangers sur le marché québécois intensifie la concurrence, ceci étant d'autant plus vrai lorsque l'on constate que les grands projets prennent une envergure toujours plus importantes, ne pouvant alors être supportés que par des consortiums impliquant des firmes européennes puisque la grande majorité du tissu entrepreneurial québécois est composé de petites et moyennes entreprises. Ces dernières ont d'ailleurs tendance à se faire acquérir par des joueurs étrangers qui mettent ainsi un pied sur le territoire. Les entreprises québécoises manquent ainsi de compétitivité à l'international et une faible masse critique se trouve être capable d'exporter.

Financement des infrastructures

Les investissements publics semblent manquer de continuité et de prévisibilité, empêchant alors les entreprises du secteur de se projeter à long terme, notamment pour anticiper les besoins en main-d'œuvre et en formation.

Attractivité du secteur

L'image du secteur de la construction, même si elle s'est améliorée dans les dernières années, demande encore beaucoup d'attention pour attirer la main-d'œuvre jeune, mais aussi pour attirer l'investissement public.

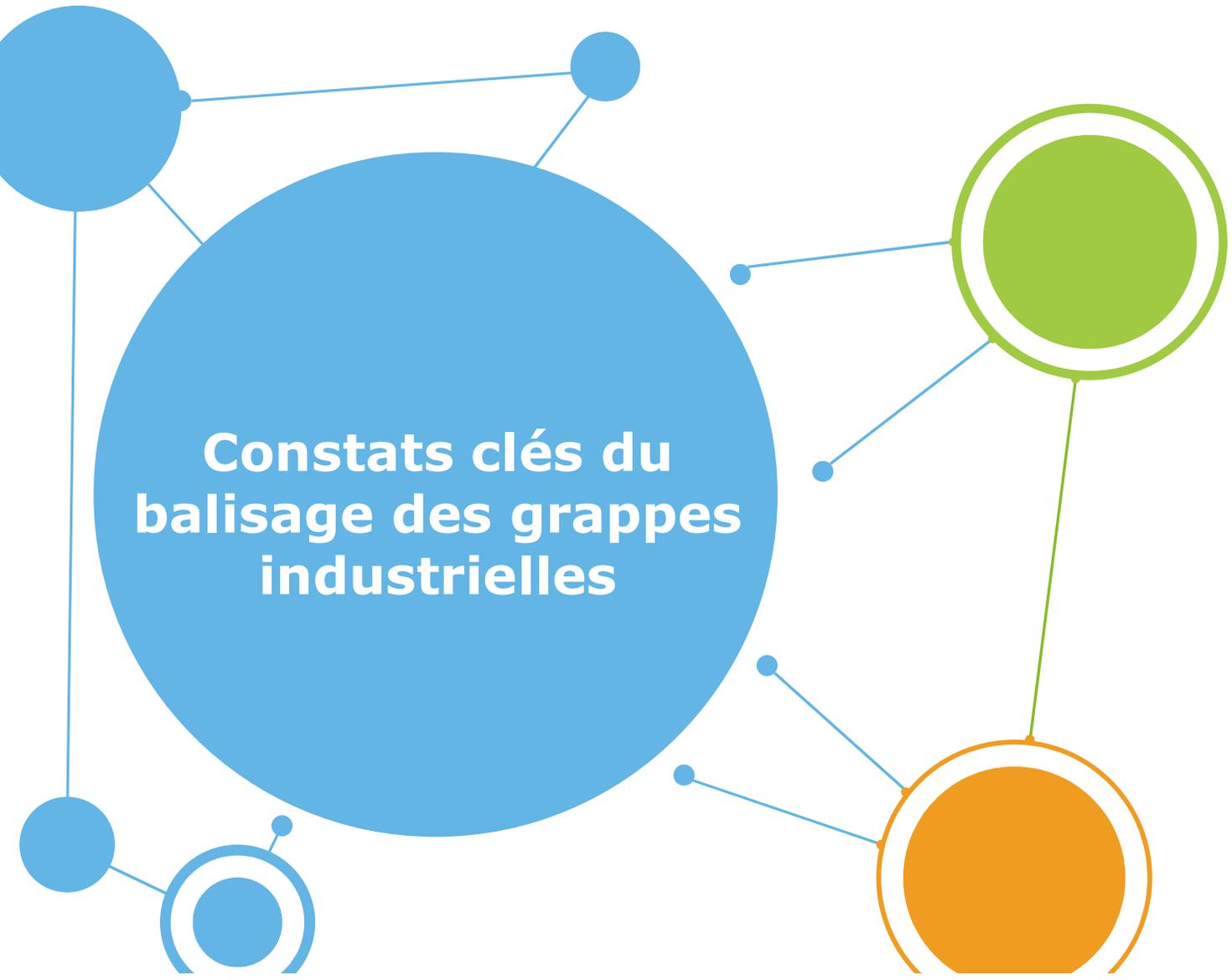
Moyens des marchés publics

Le manque d'investissement des entreprises constitue un frein à la fois au niveau de la formation de la main-d'œuvre, mais contribue aussi au retard technologique du secteur. Le budget restreint des donneurs d'ordre ne permet pas toujours d'innover ou de miser sur la qualité de façon optimale.

Opportunités à saisir

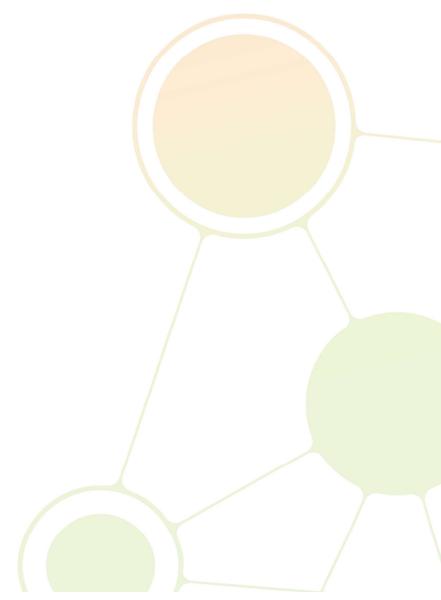
De nombreuses opportunités se présentent aujourd'hui au secteur de la construction. On parle ici de bâtiment vert, intelligent, de l'utilisation de nouveaux matériaux et de nouveaux procédés, autant d'avenues de croissance pour le secteur de la construction, qui s'avèreront être des enjeux si elles ne sont pas saisies.





Constats clés du balisage des grappes industrielles

CHANTIERS DE RÉFLEXION
VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**



La grappe industrielle, moteur de croissance économique

Objectif principal

Stimuler la croissance et la compétitivité d'une industrie

Rallier tous les membres d'un écosystème pour l'atteinte d'objectifs structurants communs

Démarche

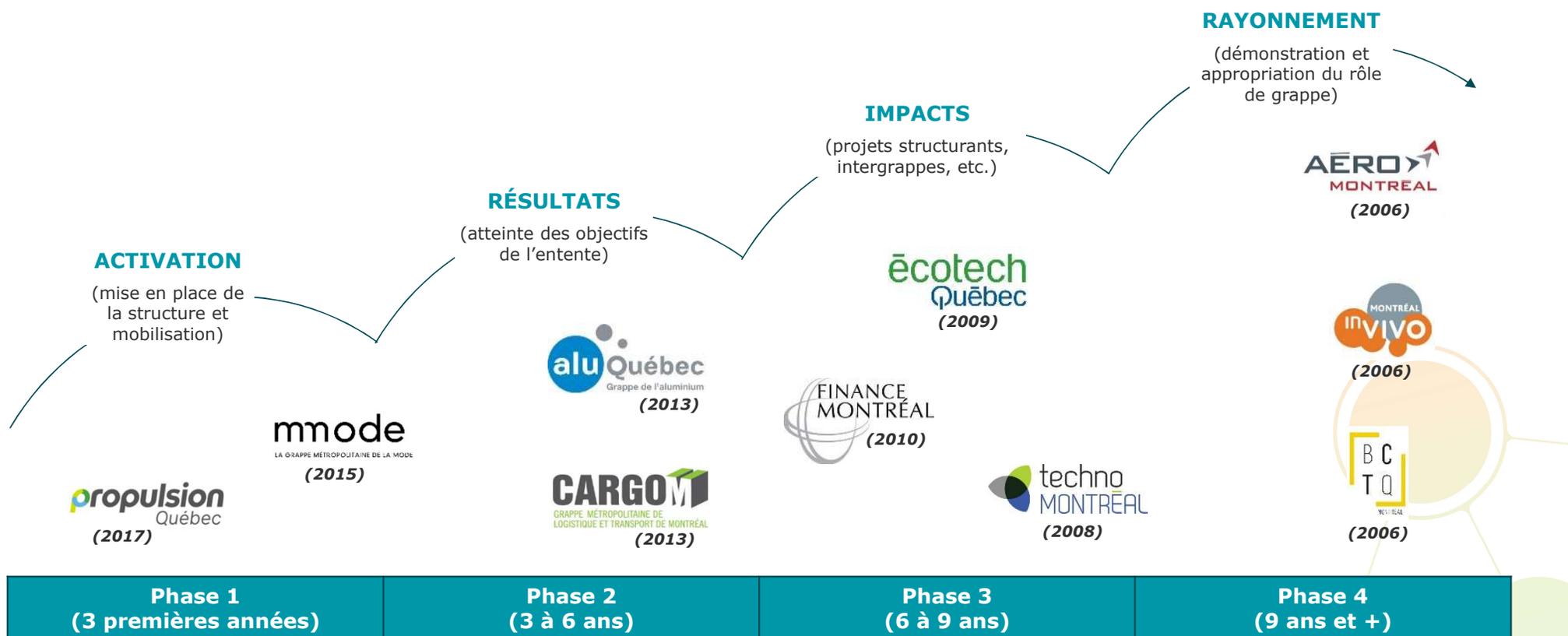


Obtenir une meilleure efficacité dans :

- la coordination des entreprises du secteur
- l'accès à l'information, à la technologie et aux institutions
- l'approvisionnement d'intrants
- l'innovation collaborative
- la comparaison des performances avec les autres entreprises pour s'améliorer
- l'attraction d'IDE^{1,2} et de main-d'œuvre
- l'internationalisation² (incluant le support aux PME exportatrices)

Notes : 1. Investissements directs étrangers 2. L'attraction d'IDE et un potentiel de croissance des exportations sont les deux logiques essentielles de création d'une grappe selon la CMM
Sources : Communauté métropolitaine de Montréal ; Analyse Deloitte

Regard sur les différents stades du processus de maturation des grappes



Source : CMM, Plan métropolitain de développement économique 2015-2020, positionnements mis à jour

Quelques statistiques clés

Au Québec, les grappes industrielles ont...



40 à 250
membres



11 à 36
administrateurs



5 à 15
employés



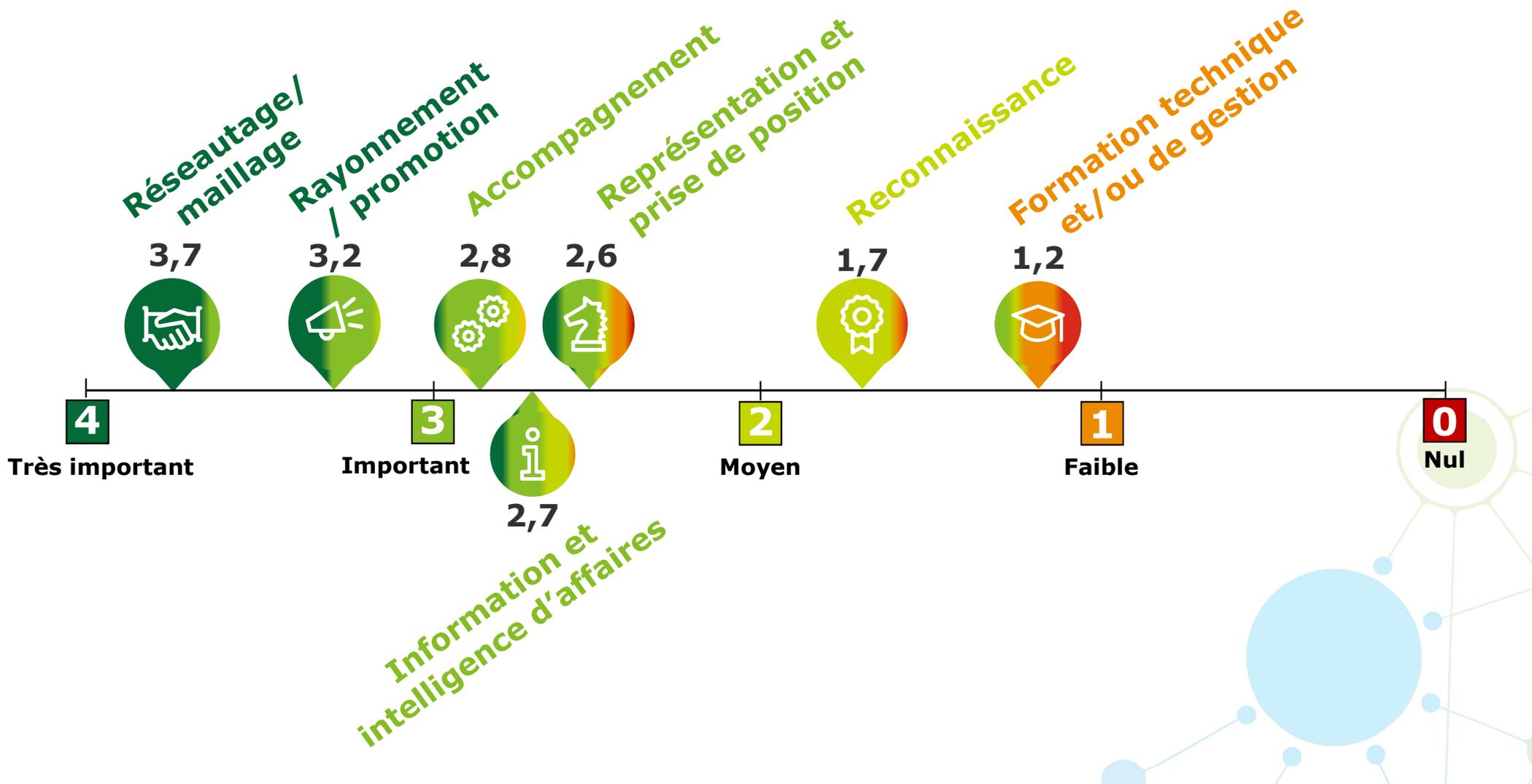
4 à 7
chantiers



8 à 50
participants
aux chantiers



Une positionnement variable pour les grappes québécoises quant aux différents rôles



Des grappes de taille variable visant toutes une représentativité de leur écosystème industriel

Liste des parties prenantes d'une grappe

- | | | | |
|----|--|----|-----------------------------------|
| 01 | Entreprises | 05 | Organismes gouvernementaux |
| 02 | Établissements d'enseignement | 06 | Firmes de services professionnels |
| 03 | Organismes de recherche & d'innovation | 07 | Représentants des travailleurs |
| 04 | Associations et autres organismes de soutien | 08 | Autres |



Diverses sources de financement

Cotisations gouvernementales et municipales

Communauté métropolitaine de Montréal
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
Innovation, Sciences et Développement économique Canada
Export Québec, Services Québec, etc.



Cotisations des membres et grands partenaires



Revenus d'activités et vente de services

Événements, commandites, mentorat, consultation, etc.



Autres

Contributions en nature des membres et bénévoles, etc.



Une équipe forte et engagée autour de son premier dirigeant

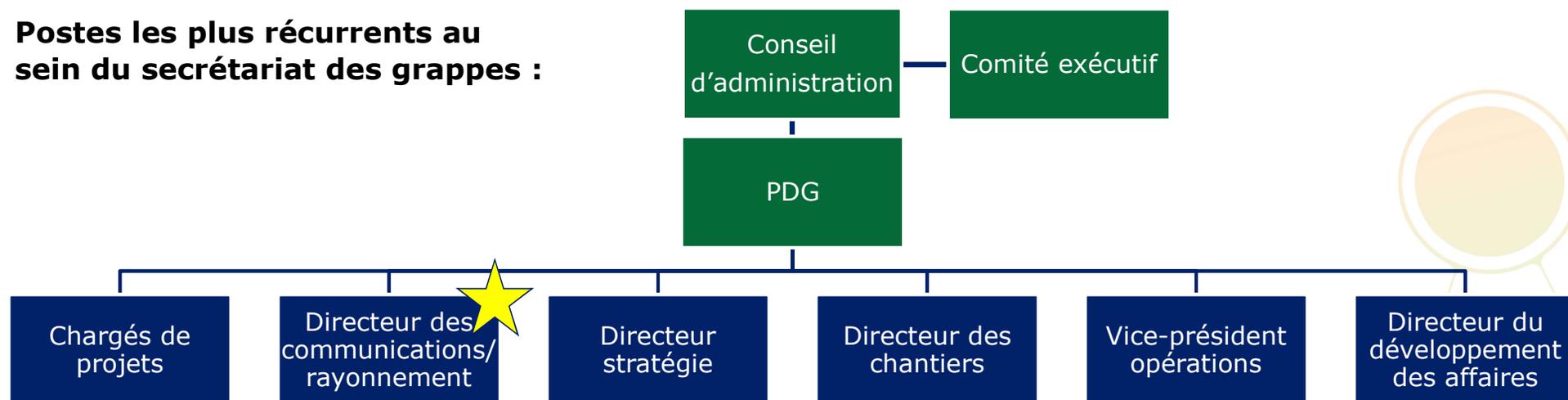


Profil à succès pour le premier dirigeant

- 1) Leadership et prestance
- 2) Compétence de gestionnaire
- 3) Écoute active et sens du compromis
- 4) Sens politique
- 5) Réseau de contacts
- 6) Profil entrepreneurial



Postes les plus récurrents au sein du secrétariat des grappes :



Nombre de grappes comptant ces postes au sein de leur secrétariat :

9/10

7/10

5/10

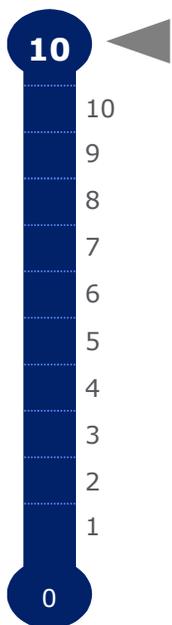
4/10

3/10

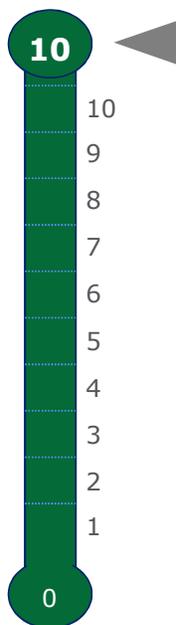
2/10

Un conseil d'administration large et représentatif

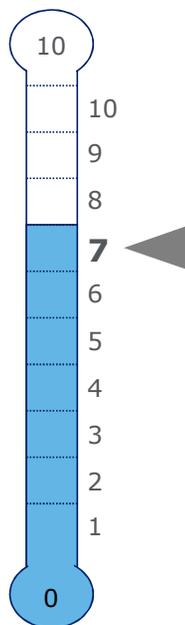
100 % des grappes réservent une majorité de leurs **sièges votants à des entreprises** du secteur



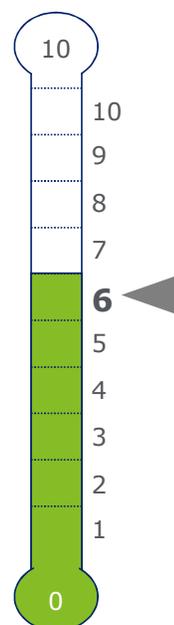
100 % des grappes réservent des sièges au milieu de la **recherche, du développement, de l'enseignement et du perfectionnement**



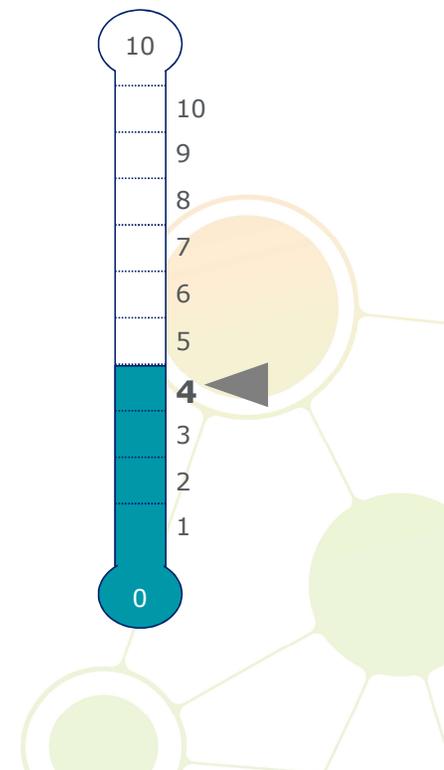
7 des 10 grappes réservent des sièges aux **associations**



6 des 10 grappes réservent des sièges à des représentants du **milieu financier**



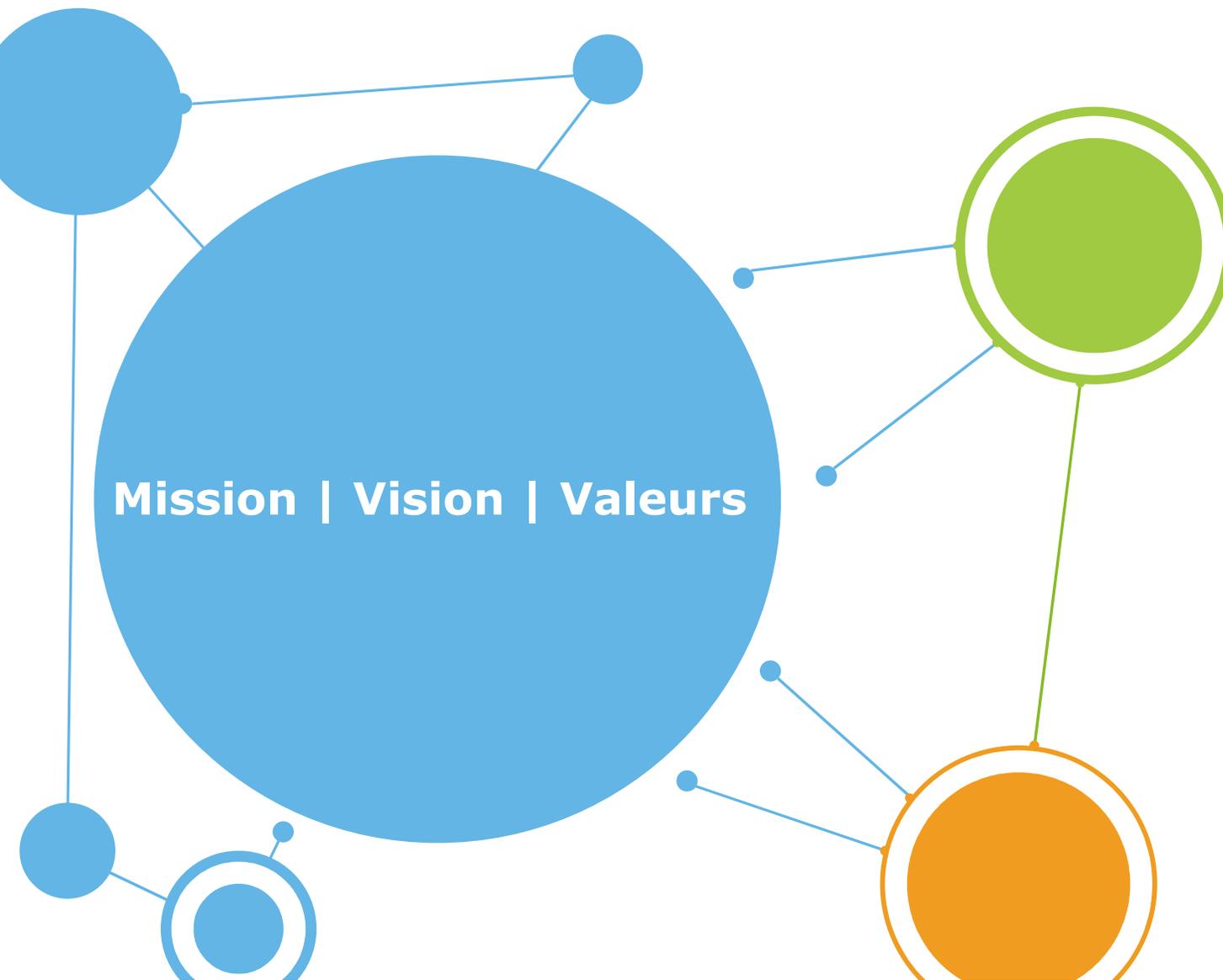
3 des 10 grappes intègrent des **représentants de travailleurs**



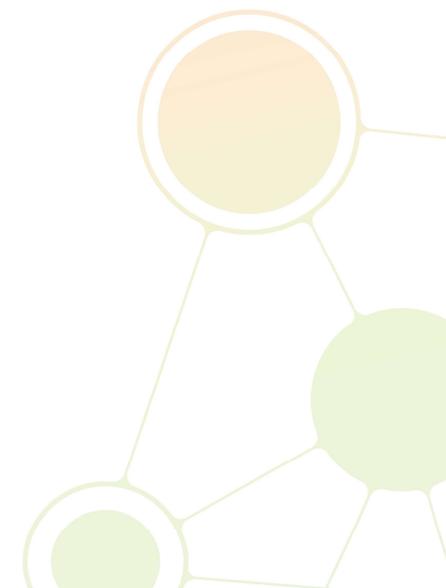
10 bonnes pratiques pour le déploiement d'une grappe

- 1 Une grappe **à l'image de la culture et des acteurs** de l'industrie.
- 2 Fixer des **objectifs clairs et mesurables**.
- 3 Miser sur des **gains rapides**.
- 4 Bâtir une **image de marque**.
- 5 **Prioriser** les chantiers.
- 6 S'élever au **bénéfice de l'industrie** de la construction.
- 7 Garder les **entreprises** au cœur des démarches.
- 8 **Collaborer** avec les autres acteurs de l'écosystème.
- 9 Se doter d'une **équipe forte** et engagée.
- 10 Faire de la première rencontre un **grand événement rassembleur**.





CHANTIERS DE RÉFLEXION
VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**



Vocation d'une grappe

Collaboration Outiller
Favoriser la croissance Développement **Rayonnement**
Déploiement Représenter **Compétitivité** Positionner le Québec
Écosystème **Rassembler** Promouvoir *Concertation*
Cohésion **Mobiliser** Créer des conditions propices
Investissement **Fédérer** Projets structurants
Stimuler la demande Favoriser les synergies d'affaires
Coordonner **Soutenir**
Consolider Objectifs communs

Source : Énoncés de mission des 10 grappes (excl. celle de l'intelligence artificielle)



Mission de la grappe

La table des partenaires et les parties prenantes de l'écosystème de la construction au Québec se sont exprimés sur ce que pourrait être la mission d'une future grappe de la construction :

La grappe mobilise les entreprises et autres parties prenantes de l'écosystème de la construction en facilitant la collaboration et la complémentarité entre ses acteurs.

Elle cherche à agir sur les opportunités et les défis transversaux de l'industrie afin d'améliorer la compétitivité du secteur, notamment en ce qui a trait à la productivité, l'innovation, le rayonnement, la culture collaborative et la durabilité.

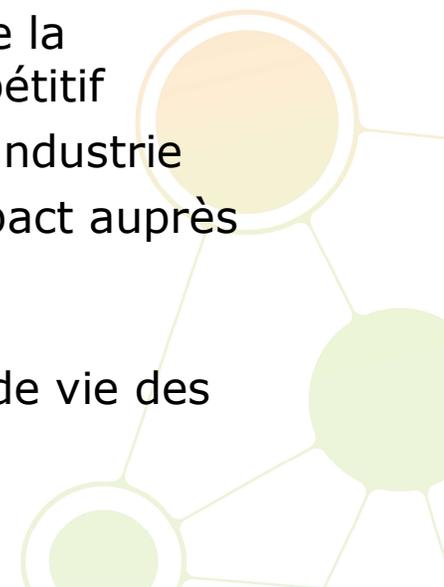


Énoncé de vision 2023

Lors des chantiers de réflexion, les parties prenantes de l'écosystème de la construction au Québec se sont exprimés sur ce qu'ils souhaiteraient comme vision pour une future grappe de la construction. Voici les éléments qui sont ressortis de cette consultations :

En 2023, la grappe de la construction aura...

1. Exprimé des consensus sur les enjeux communs des parties prenantes de l'écosystème de la construction
2. Réussi une concertation des acteurs autour d'orientations porteuses et de solutions aux enjeux communs
3. Contribué à rendre l'écosystème de la construction plus innovant et compétitif
4. Contribué à améliorer l'image de l'industrie
5. Fait connaître le secteur et son impact auprès du grand public et des autorités gouvernementales
6. Eu un impact positif sur la qualité de vie des citoyens du Québec



Valeurs institutionnelles

Respect

Traiter les parties prenantes avec considération, diplomatie et humilité.

Engagement

Garantir l'exécution de la mission et maintenir une orientation vers les objectifs communs.

Excellence

Agir avec rigueur en visant la réussite collective.

Intégrité

Agir avec transparence et honnêteté dans l'intérêt du public et de l'écosystème de la construction.

Collaboration

Favoriser un esprit de coopération dans le respect des parties prenantes. Faire plus et mieux, ensemble.

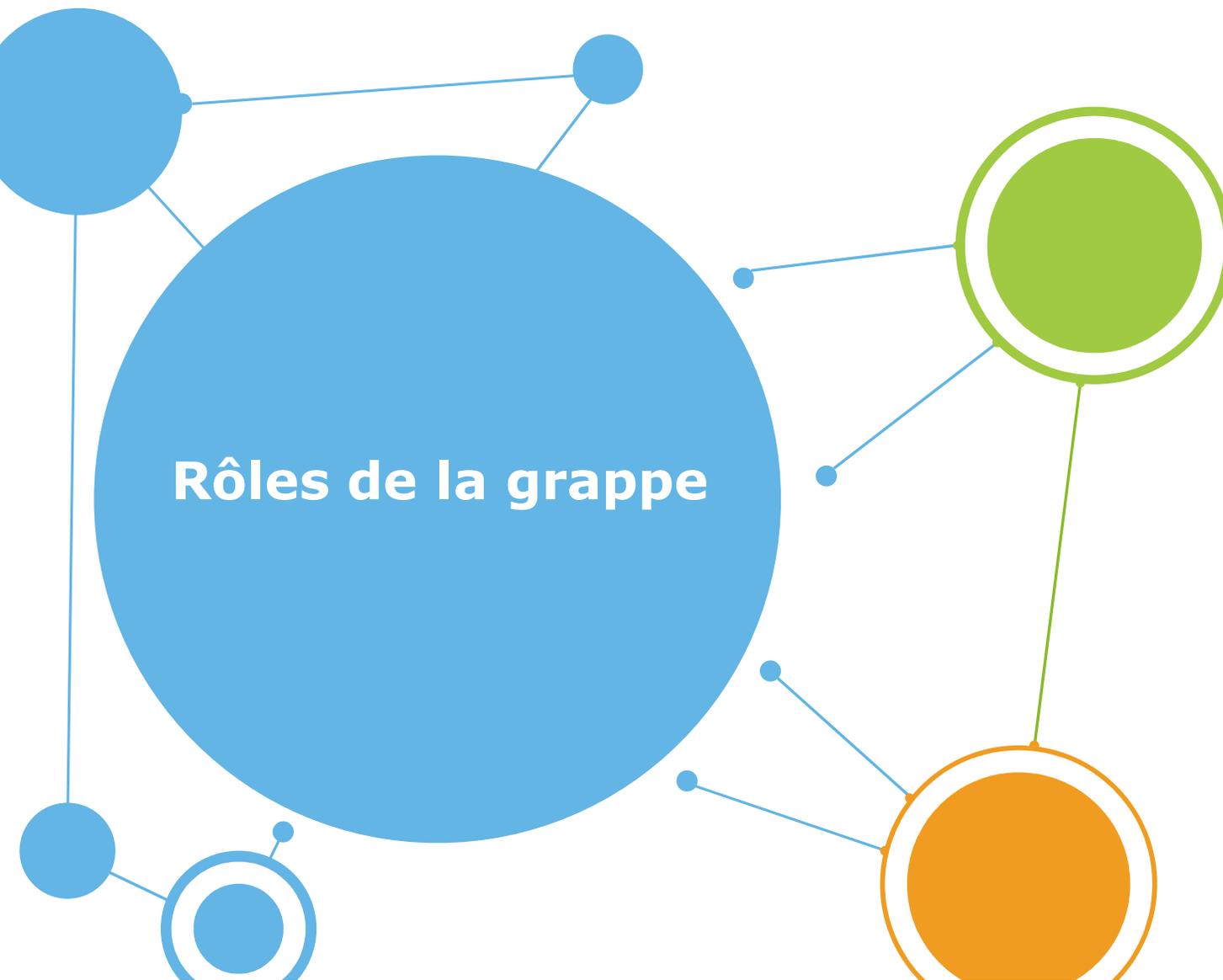
Neutralité

Agir comme une entité non partisane qui s'élève au dessus des intérêts, au bénéfice de l'industrie.

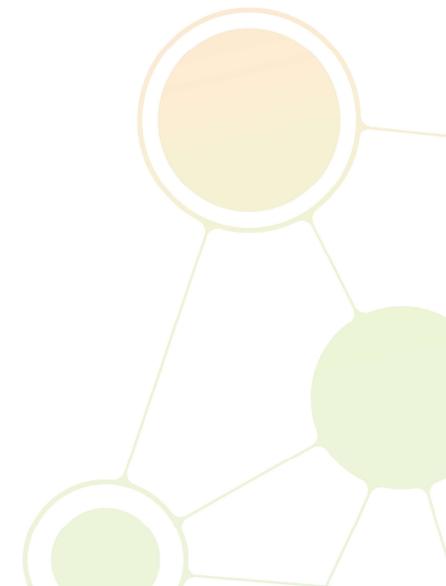
Volonté d'innover

Placer l'innovation au cœur des réflexions et des actions.



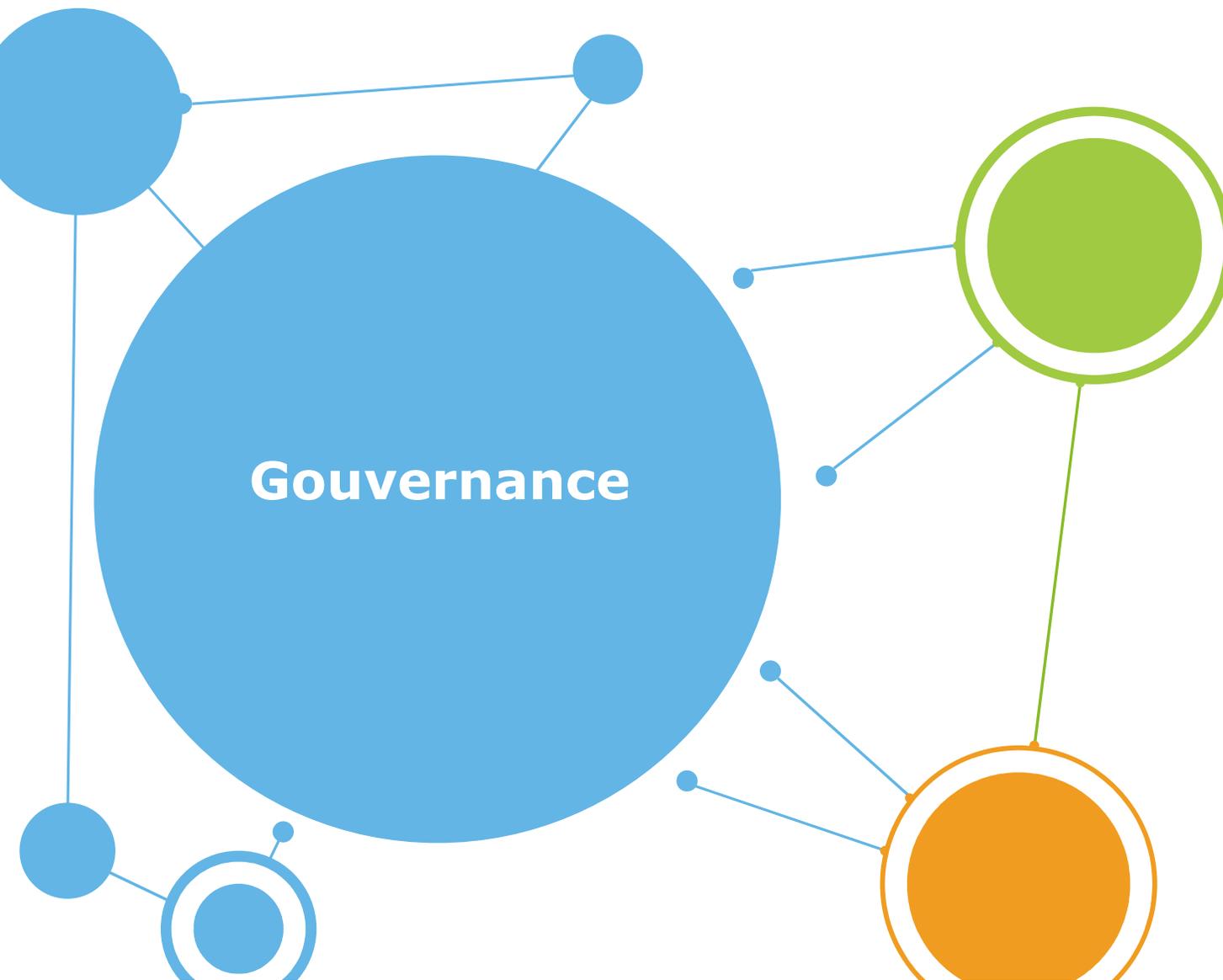


CHANTIERS DE RÉFLEXION
VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**



Rôles d'une grappe

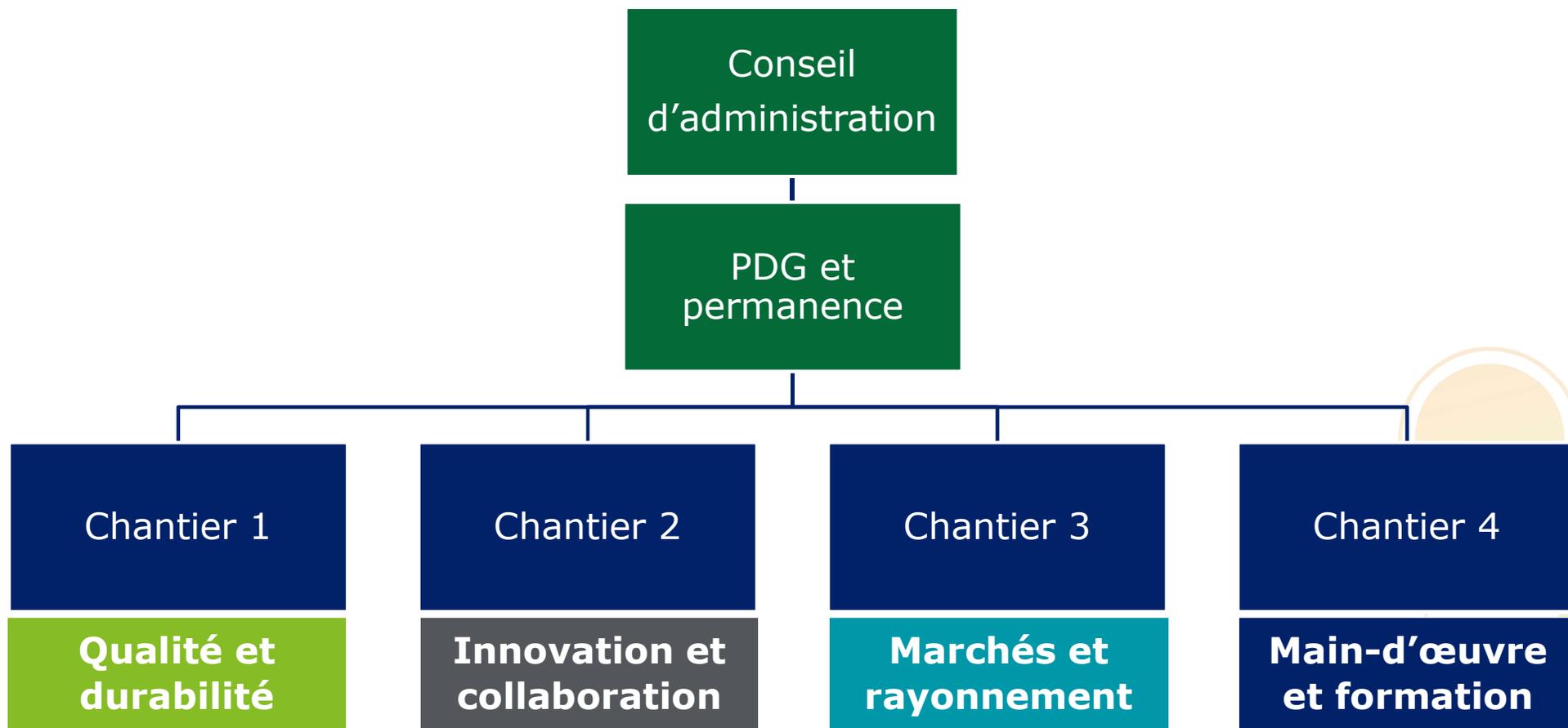
 Réseautage/ maillage	Organisation d'événements ou d'activités visant à permettre aux membres de se rencontrer, de créer des liens d'affaires, de créer un climat propice à la concertation (notamment dans le cadre des réunions du CA, des chantiers de travail et d'activités diverses, etc.)	 Formation technique et/ ou de gestion	Offre de formations aux membres qui souhaitent développer leurs compétences et accroître leur développement professionnel.
 Information et intelligence d'affaires	Organisation de conférences sur des sujets adaptés aux besoins des membres, publication d'informations utiles via divers canaux, organisation de rencontres d'échanges de meilleures pratiques d'affaires, etc.	 Accompa- gnement	Offre de services de soutien aux entreprises et organismes réalisé à l'interne ou par le biais de partenariats.
 Rayonnement/ Promotion	Organisation/participation à différentes initiatives visant à promouvoir et faire rayonner le secteur sur la scène locale, nationale et internationale.	 Représentation et prise de position	Représentation des intérêts des membres auprès de différentes instances, notamment gouvernementales.
 Reconnaissance	Tenue d'événements de remise de prix ou d'autres formes de reconnaissance permettant de donner de la visibilité sur les bons coups des membres ou de parties prenantes de l'industrie.	 Projets structurants	Lancement de projets visant à créer des conditions facilitantes au développement et à la croissance de l'industrie.



CHANTIERS DE RÉFLEXION
VERS LA CRÉATION D'UNE
GRAPPE DANS LE SECTEUR
DE LA **CONSTRUCTION**



Organigramme préliminaire



Chantiers de travail

Qualité et durabilité

- Critères de choix d'un fournisseur pour les contrats publics au-delà du prix
- Temps et moyens alloués à la planification/conception et innovation
- Culture de la qualité à développer

Innovation et collaboration

- Culture d'innovation à développer
- Délais de paiement
- Lourdeur administrative dans les processus de soumission, etc.
- Manque d'alignement et de concertation entre les intervenants en amont des projets

Marchés et rayonnement

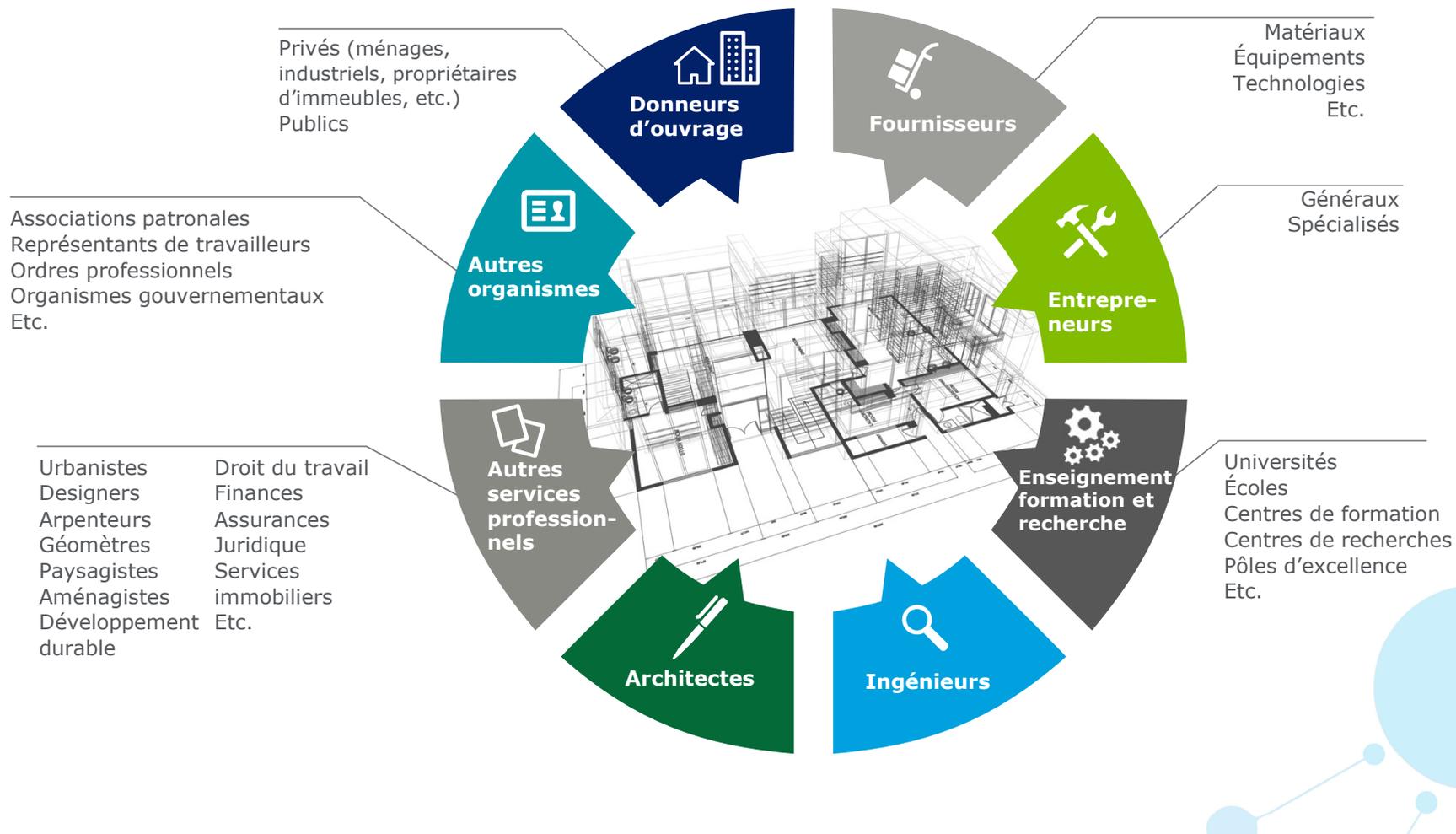
- Image et attractivité du secteur
- Structure économique des entreprises fragiles (marché fragmenté)

Main-d'œuvre et formation

- Rareté de main-d'œuvre due aux tendances démographiques
- Certains programmes scolaires peu à jour au niveau des nouvelles technologies et des nouveaux matériaux) pour les métiers non-assujettis à la loi R-20
- Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre immigrante pour les métiers non-assujettis à la loi R-20
- ❖ *Cartes de compétences et juridiction des métiers multipliant les intervenants**

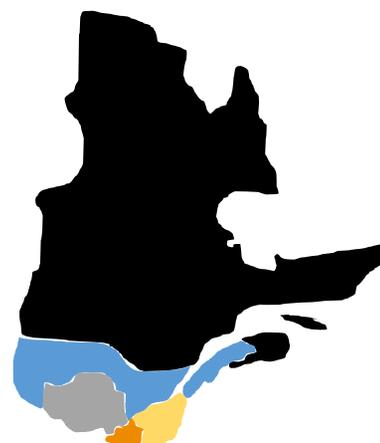
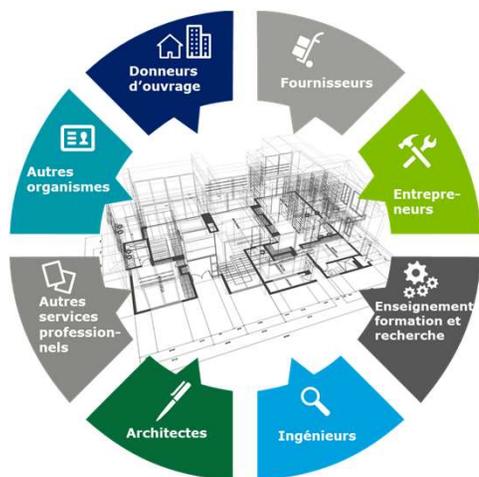
*Sous l'égide de la Commission de la construction du Québec (CCQ) pour les métiers assujettis à la loi R-20

Collaborer à toutes les étapes du cycle de vie d'un ouvrage



Proposition de composition du conseil d'administration

3 critères de composition du conseil d'administration :



1 - Grand Montréal	2 - Est	3 - Ouest	4 - Centre	5 - Nord
Montréal Laval Montérégie	Centre-du-Québec Estrie Chaudière-Appalaches	Outaouais Lanaudière Laurentides	Bas-Saint-Laurent Capitale-Nationale Mauricie Abitibi-Témiscamingue	Côte-Nord Nord-du-Québec Saguenay-Lac-Saint-Jean Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

Répartition préliminaire des sièges du conseil d'administration :

- Associations
5 organismes
- Firme de génie
1 entreprise
- Firme d'architecture
1 entreprise
- Entrepreneur général
2 entreprises
- Entrepreneur spécialisé
2 entreprises
- Fournisseur
3 entreprises
- Centre de recherche
1 organisme
- Institution de formation
2 institutions
- Fonds d'investissement
1 entreprise
- Donneur d'ouvrage public
3 organismes
- Donneur d'ouvrage privé
2 entreprises
- Syndicat
2 organismes
- Autres services professionnels
2 entreprises
- Gouvernements (ex. MEI, fédéral)
- CMM
- CCQ
- RBQ
- Autre...

Soit un total d'une trentaine d'administrateurs environ dont la moitié d'entreprises.

Rappel : un administrateur agit comme personne morale et non pour représenter des intérêts

Profil type de l'administrateur

Compétences et qualités recherchées

Compétences

- Expérience et/ou connaissances fonctionnelles
- Connaissance du secteur
- Autres expertises...

Qualités personnelles

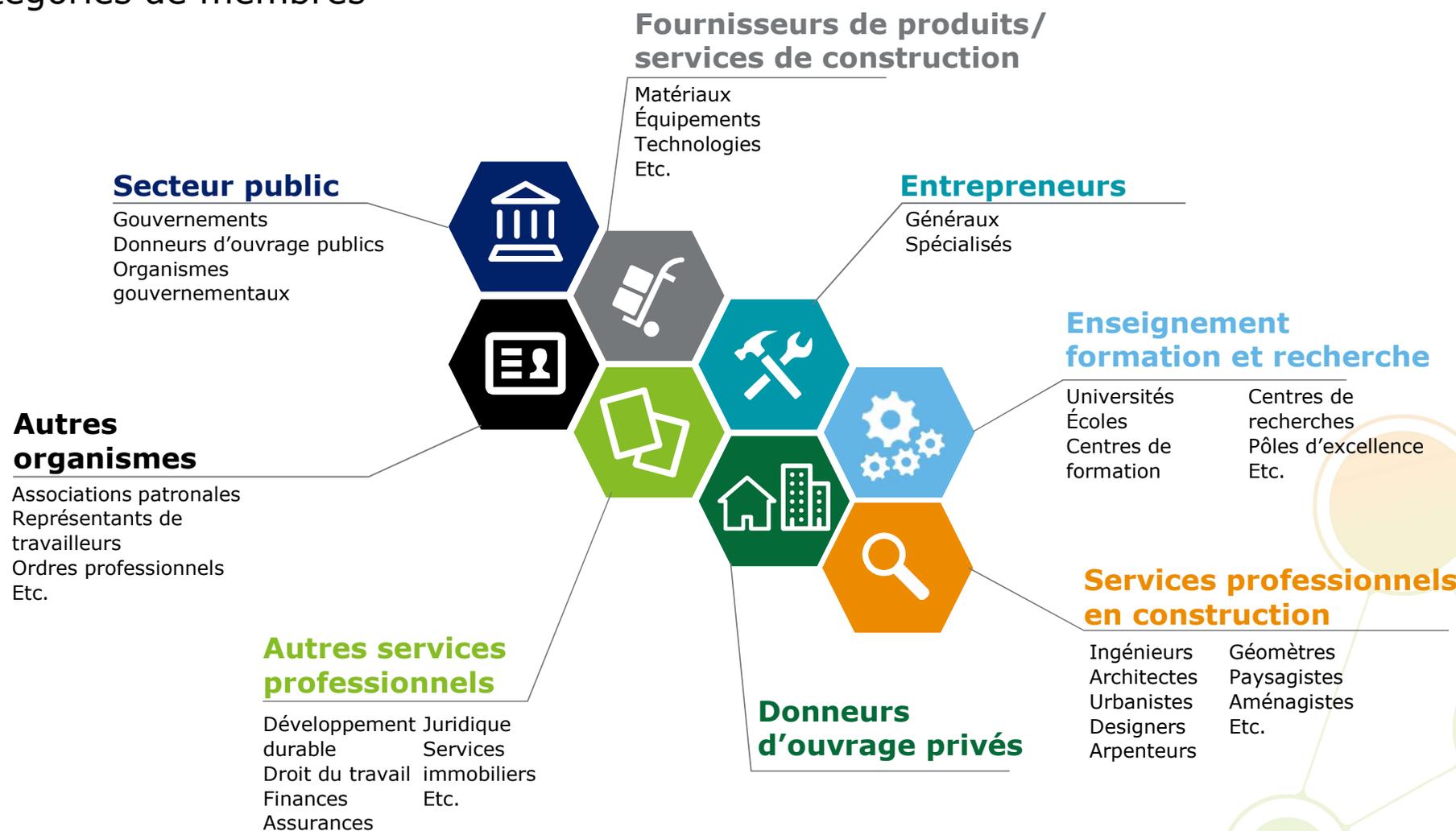
- Intégrité
- Courage
- Bon jugement
- Perspective
- Volonté d'apprendre

Qualités comportementales

- Capacité d'exposer leurs opinions
- Volonté et capacité d'écouter
- Capacité de poser des questions
- Souplesse
- Fiabilité



Catégories de membres



Fournisseurs de produits/ services de construction

Matériaux
Équipements
Technologies
Etc.

Entrepreneurs

Généraux
Spécialisés

Enseignement formation et recherche

Universités
Écoles
Centres de formation
Centres de recherches
Pôles d'excellence
Etc.

Services professionnels en construction

Ingénieurs
Architectes
Urbanistes
Designers
Arpenteurs
Géomètres
Paysagistes
Aménagistes
Etc.

Donneurs d'ouvrage privés

Autres services professionnels

Développement durable
Juridique
Services immobiliers
Droit du travail
Finances
Assurances
Etc.

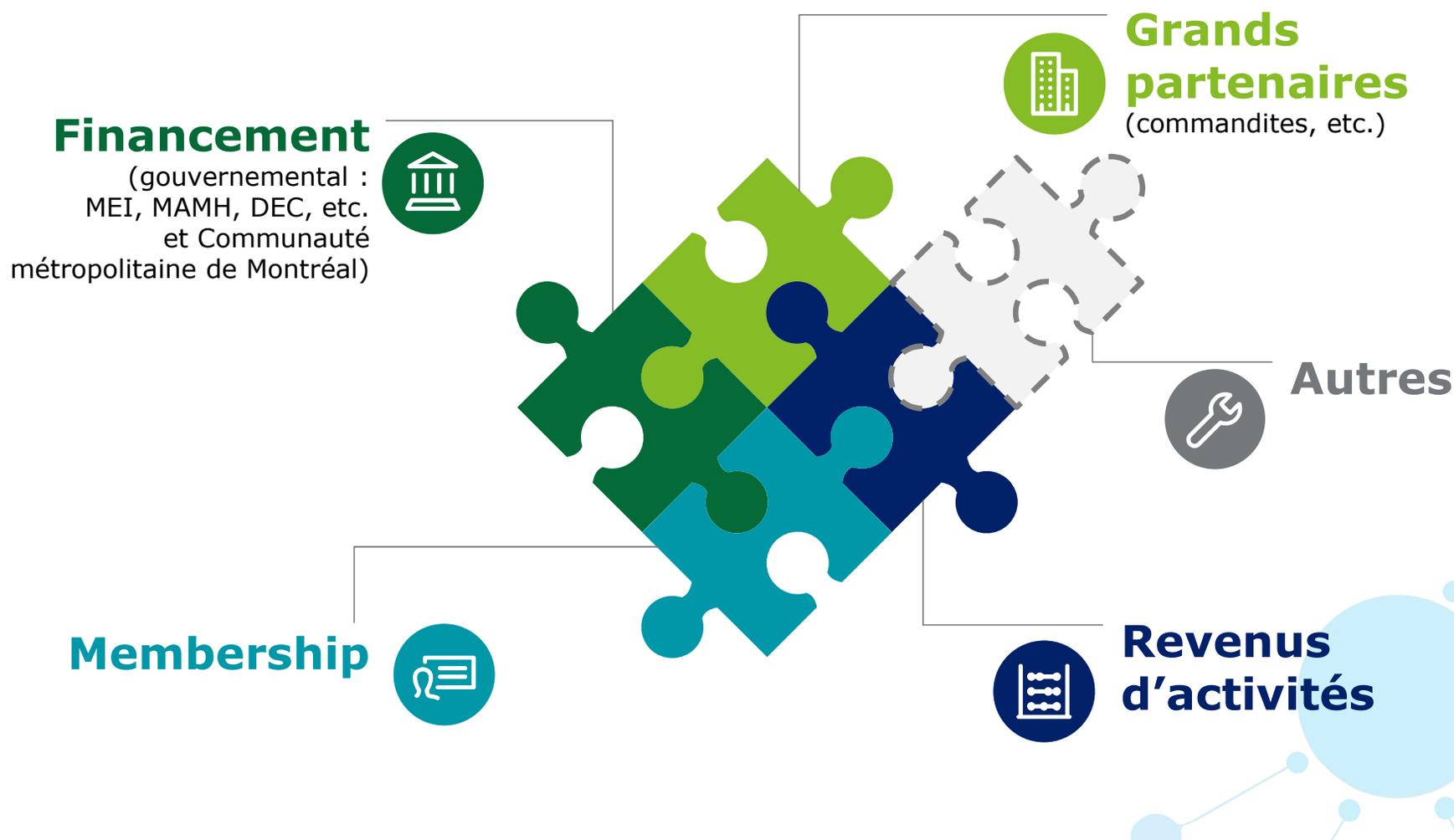
Autres organismes

Associations patronales
Représentants de travailleurs
Ordres professionnels
Etc.

Secteur public

Gouvernements
Donneurs d'ouvrage publics
Organismes gouvernementaux

Sources de financement





Deloitte, l'un des cabinets de services professionnels les plus importants au Canada, offre des services dans les domaines de la certification, de la fiscalité, de la consultation et des conseils financiers. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r. l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour obtenir une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

L'information contenue dans le présent document ne peut remplacer les conseils d'un spécialiste.

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r. l. et ses sociétés affiliées.