PLANIFICATION STRATÉGIQUE

ÉDITION 2023

grafi compétences

Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec

mce conseils

grafi compétences
Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec

101, boul. Roland-Therrien, Bureau 510,
Longueuil (Québec) J4H 4B9
Téléphone : 514 387-0788

Direction de projet
Christian Gendron, directeur général, Grafi Compétences

Coordination du projet et rédacteur en chef
Dimitri Lesage, chargé de projet, GrafiCompétences

Élaboration et réalisation
Mathieu Parent, B.Sc., MBA de MCE Conseils
Céline Chung, économie et marketing

Membre du comité de travail :
Denis Leftakis – Communication globale Pub Cité
Stéphane Daigneault – Unifor, Section locale 145, FTQ
Luc St-Hilaire – Papiers 2020
Manon Grégoire – Étiquettes CCL, Montréal
Mario Pellerin – Syndicat des Salariés d'Emballages Mitchel-Lincoln, CSN
Martin Houle – Reprodoc
Valerie Audet-Nadon – Faspac
Pascal Lavigne – Imprimerie Multiplus
Pierre Carreau – Allanson International Inc.
Nicolas Rondeau-Lapierre – Les Éditions Multi-Concept inc.
Annie Girard – DDCIS
Christian Gendron – GrafiCompétences
Dimitri Lesage – GrafiCompétences
Stéphane Labrie – GrafiCompétences

Direction artistique
Nancy Moisan, Chargée de projet, GrafiCompétences

Graphisme
UBÉO

Photographies
GrafiCompétences

Remerciements
GrafiCompétences remercie de leur précieuse collaboration le comité de travail et les entreprises qui ont participé à la réalisation de cette étude.

ISBN PDF : 978-2-924458-39-6
ISBN Imprimé : 978-2-924458-40-2
Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2023
Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Canada, 2023

La forme masculine est employée dans ce document uniquement pour alléger le texte et n'est en aucun cas discriminatoire. Toute reproduction à des fins non commerciales est autorisée à condition qu'il y soit mentionné la source, c'est-à-dire le Comité sectoriel de main-d'oeuvre des communications graphiques du Québec.

Réaliser en collaboration avec
mce conseils

Avec la contribution financière de :
Commission des partenaires du marché du travail
Québec

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE ET MANDAT DE GRAFICOMPÉTENCES 2

1.1 Contexte 2

1.2 Mandat de GrafiCompétences 5

1.3 Objectif de la planification stratégique 6

1.4 Déroulement de la planification stratégique de GrafiCompétences 8

2. ENVIRONNEMENT 10

2.1 Environnement externe 11

2.2 Environnement interne 15

3. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE GRAFICOMPÉTENCES 19

4. PLAN STRATÉGIQUE | PLAN DE TRAVAIL À VALIDER 20

1

CONTEXTE ET MANDAT DE GRAFICOMPÉTENCES

1.1 CONTEXTE

Les Comités sectoriels de la main-d'œuvre (CSMO) sont des organismes à but non lucratif autonomes et reconnus comme partenaires de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Les CSMO sont composés de professionnels dont ceux-ci mobilisent le milieu industriel auquel ils se rattachent. Les équipes proposent ainsi aux entreprises qui forment leur secteur industriel des solutions adaptées aux besoins communs de la main-d'œuvre. Ils permettent ainsi aux entreprises de mutualiser des investissements autrement coûteux lorsque pris de façon individuelle.

Selon le site Internet de la CPMT, les CSMO ont plusieurs responsabilités, dont les suivantes :

- Développer la concertation et la mobilisation des partenaires de leur secteur;
- Poser un diagnostic sur les principaux enjeux de main-d'œuvre de leur secteur d'activité et améliorer les pratiques en gestion des ressources humaines des entreprises de leur secteur;
- Élaborer et mettre en œuvre les actions nécessaires pour remédier aux problèmes de main-d'œuvre de leur secteur d'activité;
- Définir les besoins en développement de la main-d'œuvre de leur secteur d'activité;
- Soutenir le développement des compétences de la main-d'œuvre en offrant des formations et des outils;
- Développer des normes professionnelles dans le contexte du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et dans le contexte des programmes d'apprentissage en milieu de travail;
- Administrer, lorsque nécessaire, le programme de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.
- Le rôle de la CPMT est d'élaborer une Politique d'intervention sectorielle dont les grandes orientations permettent aux CSMO d'ancrer leur mission.
- Définir les critères de reconnaissance des CSMO et les critères de délimitation de leur secteur;
- Reconnaître l'importance des CSMO dans le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi;
- Favoriser et soutenir la consultation et le partenariat sectoriel pour accroître le taux d'emploi et améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises;
- Définir les mandats des CSMO et orienter leurs actions.

Les CSMO regroupent à ce jour 29 entités indépendantes basées sur des secteurs industriels distincts. Tous reçoivent leurs orientations par le biais de Conseils d'Administration indépendants qui regroupent 500 partenaires impliqués. Ces partenaires sont composés des représentants suivants :

- D'employeurs ou d'associations d'employeurs ;
- Des syndicats ou d'autres représentants de la main-d'œuvre d'un secteur ;
- Sans droit de vote de ministères et d'organismes à vocation sectorielle.

ILLUSTRATION 1 STRUCTURE

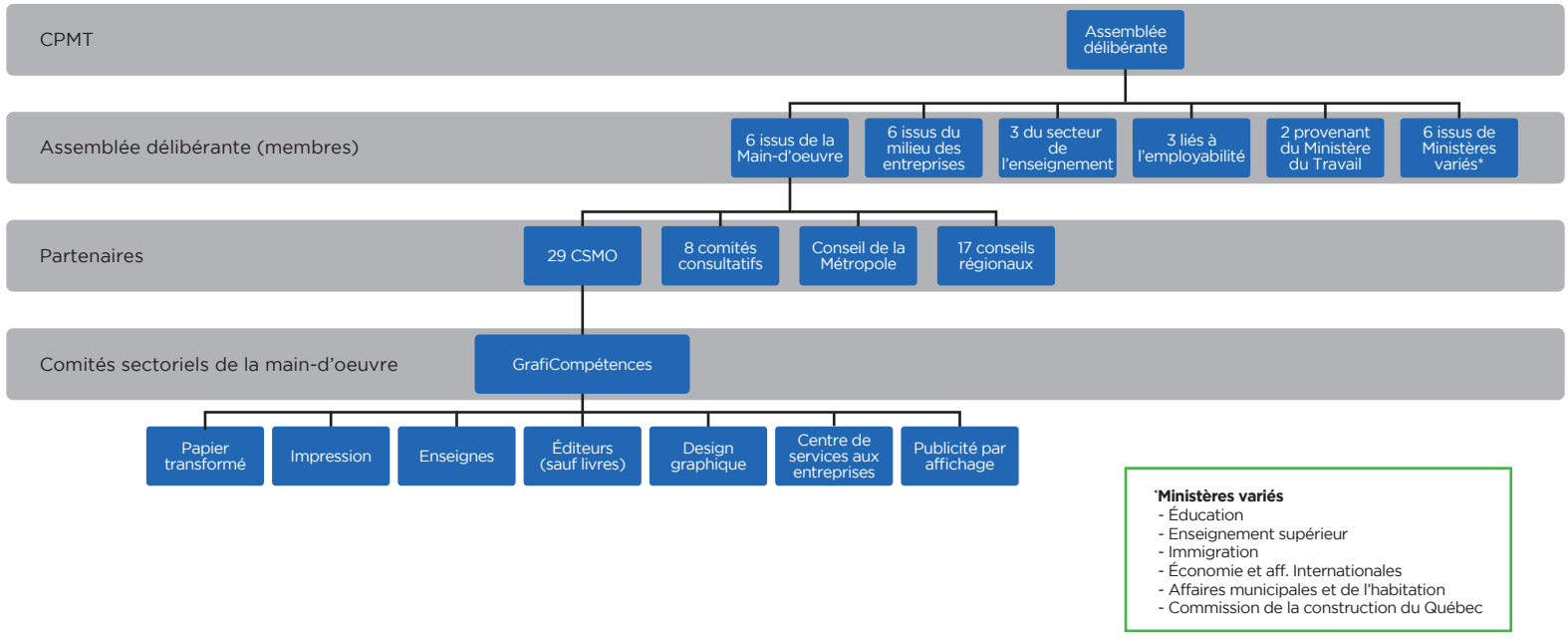
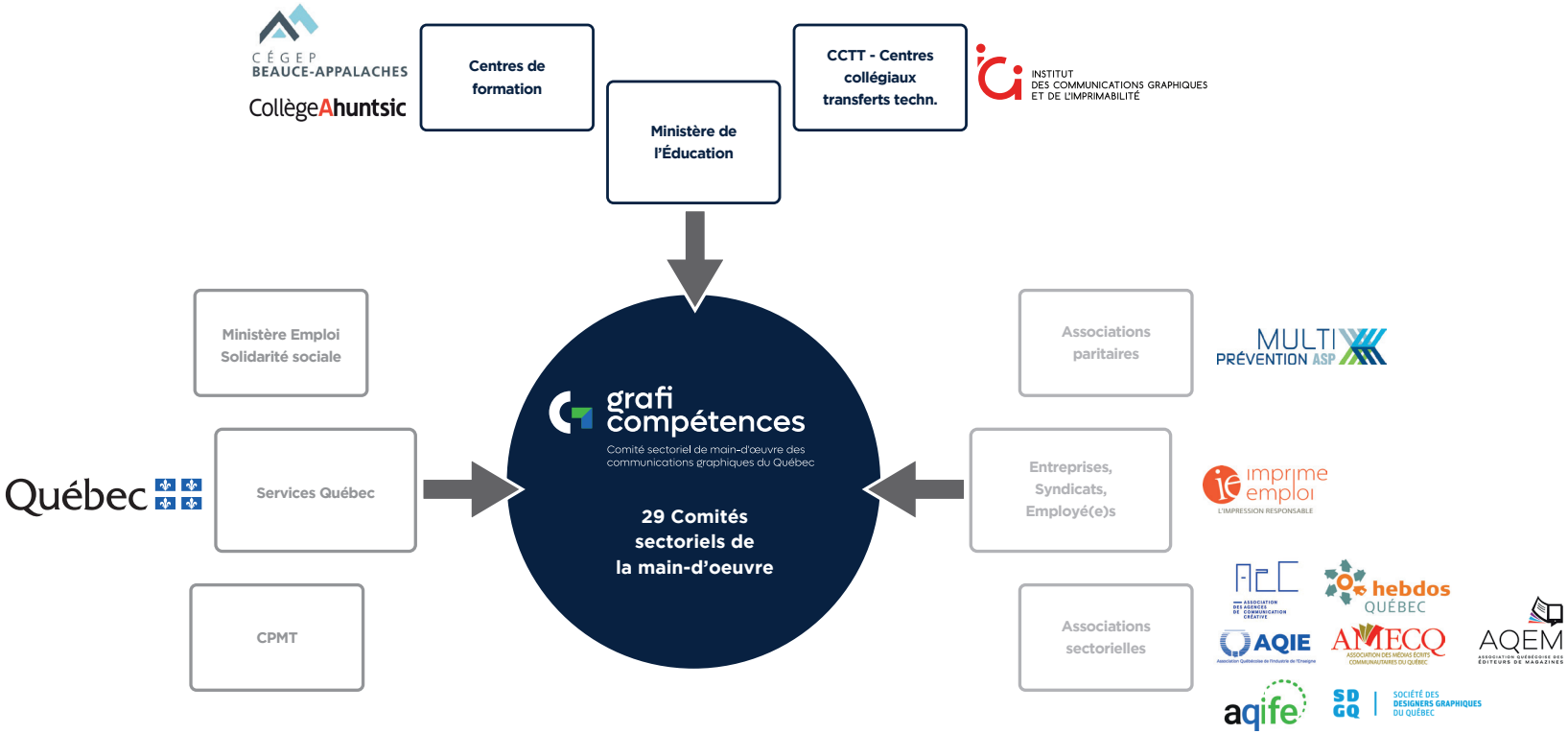


ILLUSTRATION 2 ÉCOSYSTÈME DE GRAFICOMPÉTENCES



1.2 MANDAT DE GRAFICOMPÉTENCES

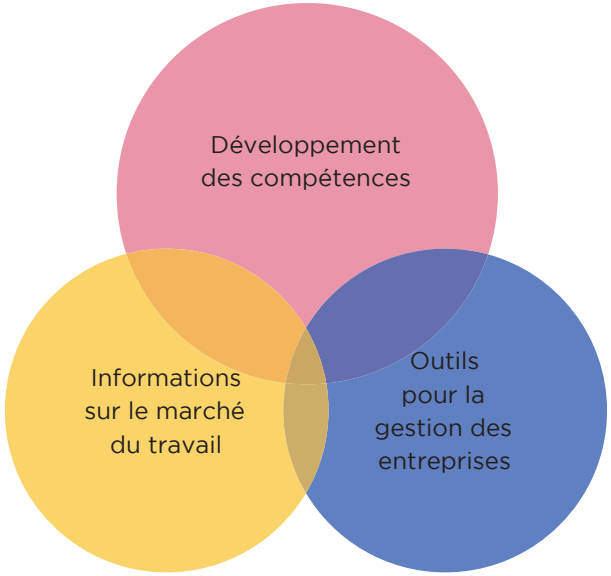
Le Comité sectoriel de la main-d'œuvre des communications graphiques du Québec, CSMOCGQ est nommé, depuis 2022, GrafiCompétences. GrafiCompétences reste un organisme de concertation représentatif des communications graphiques, connu et utilisé par les entreprises, dont la mission est la suivante :

Favoriser le développement des ressources humaines, de répondre aux besoins de formation de l'industrie et de sa main-d'œuvre et de promouvoir le secteur auprès de la relève.

Le comité sectoriel de la main-d'oeuvre est un partenaire de choix pour les entreprises du secteur des communications graphiques.

Les secteurs industriels que regroupe GrafiCompétences sont:

- Fabrication de produits en papier transformé (entièrement couvert GrafiCompétences) - SCIAN 3222 -
- Impression et activités connexes de soutien (entièrement couvert GrafiCompétences) - SCIAN 3231 -
- Fabrication d'enseignes - SCIAN 33995 -
- Éditeurs de journaux, de périodiques, et de répertoires (partiellement couvert GrafiCompétences, sauf les livres) - SCIAN 5111 -
- Services de design graphiques - SCIAN 54143 -
- Centres de services aux entreprises - SCIAN 56143 -
- Publicité par affichage - SCIAN 54185 -



Cette planification stratégique s'inscrit pour une durée de trois années, portant la période de 2023 à 2025. Pour animer, préparer la documentation préalable et présenter les résultats, GrafiCompétences a retenu les services de MCE Conseils.
MCE Conseils est un OBNL de consultants, dédié au maintien et à la création d'emplois fondé en 1987. Nous formons un groupe multidisciplinaire au service des organisations pour l'amélioration de leur performance globale. Au-delà de nos expertises techniques variées, nous avons une approche concrète de l'analyse de projets avec une vision globale appuyée par nos experts-comptables, nos économistes et nos gestionnaires stratégiques.

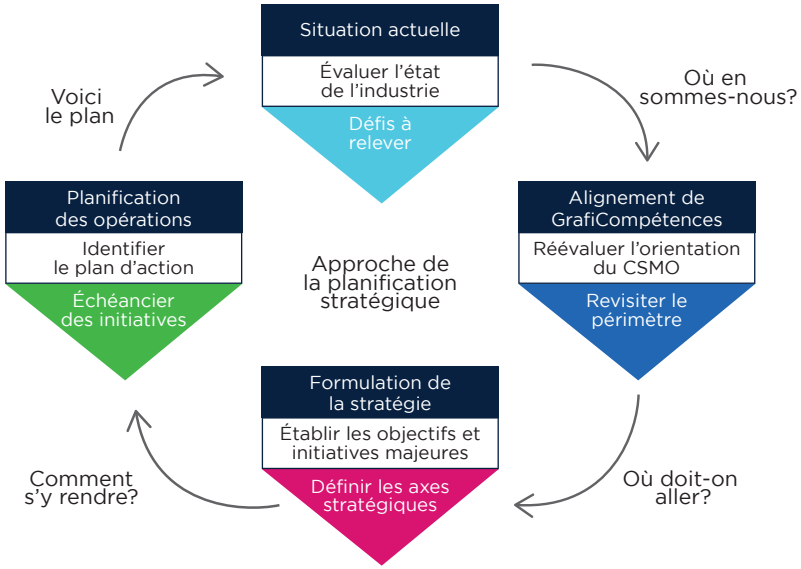
La préparation de la documentation préalable à l'exercice de planification stratégique a permis de réaliser un diagnostic sectoriel, une enquête de rémunération ainsi qu'un outil sur les coûts de production. La réalisation de cette phase a été réalisée sous la direction de Mathieu Parent, avec le support de Céline Chung, Julien Racicot et Claude Dorion, tous membres de MCE Conseils.

1.3 OBJECTIF DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

L'exercice de planification stratégique se définit de la façon suivante : permettre à l'organisation de déterminer l'état de son environnement d'affaires, déterminer l'alignement de celle-ci pour la situation présente et la future, formuler les initiatives stratégiques pour établir l'adéquation avec son milieu et, donner à l'organisation le plan d'action pour y arriver. Les trois grandes étapes d'une planification stratégique sont les suivantes :

1. Établir une base stratégique solide : évaluer l'environnement interne et externe de l'organisation, ainsi que le positionnement concurrentiel vis-à-vis une industrie.
2. Favoriser la cohésion d'une vision et un plan d'action communs : permettre à toutes les parties prenantes de définir la situation actuelle et future de l'organisation par une vision commune, identifier et prioriser les stratégies, tactiques et ressources nécessaires pour y parvenir.
3. Explorer les nouvelles façons de faire afin de parvenir aux objectifs stratégiques et d'établir la pérennité de l'organisation dans son milieu.

ILLUSTRATION 3 **APPROCHE POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE**



1.4 DÉROULEMENT DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE DE GRAFICOMPÉTENCES

L'exercice de planification stratégique effectué pour GrafiCompétences a commencé par la rédaction d'un Diagnostic Sectoriel couvrant l'ensemble des secteurs industriels formant le Comité sectoriel. Cette phase a permis de mieux comprendre l'environnement externe et interne de GrafiCompétences avec comme variables centrales : l'industrie, les employeurs et la main-d'œuvre. Afin de mieux saisir le pouls des industries, des consultations par le biais de sondages distincts ont été effectuées auprès des employeurs et des employés, supportées par les données statistiques officielles provenant des organismes nationaux et provinciaux. De plus, une enquête sur la rémunération de la main-d'œuvre a été effectuée afin de mieux comprendre la relation entre les employeurs et les conditions salariales de leurs employés ainsi que de comparer les niveaux de rémunération similaires au sein de la province de Québec. Finalement, les employeurs ont également accès à un outil sur les coûts de production afin de mieux saisir où leur entreprise se situe quant à sa performance opérationnelle.

1.4.1 Rencontres auprès des secteurs industriels formant GrafiCompétences

Afin de mieux saisir la situation actuelle des secteurs industriels formant GrafiCompétences, des rencontres ayant pour objectifs de prioriser les défis (objectifs stratégiques) et les outils à mettre en place (plan d'action et tactiques) ont été effectuées. Pour des fins logistiques, des rencontres ont été effectuées par le biais de la plateforme TEAMS et/ou ZOOM et l'utilisation du tableau blanc MIRO et également, en présentiel. Cette approche hybride a permis de rencontrer l'ensemble des intervenants de GrafiCompétences. Des rencontres ont eu lieu avec des regroupements d'industries qui ont des bases communes : fabrication et services, afin de réunir plusieurs points de vue et de faciliter les échanges.

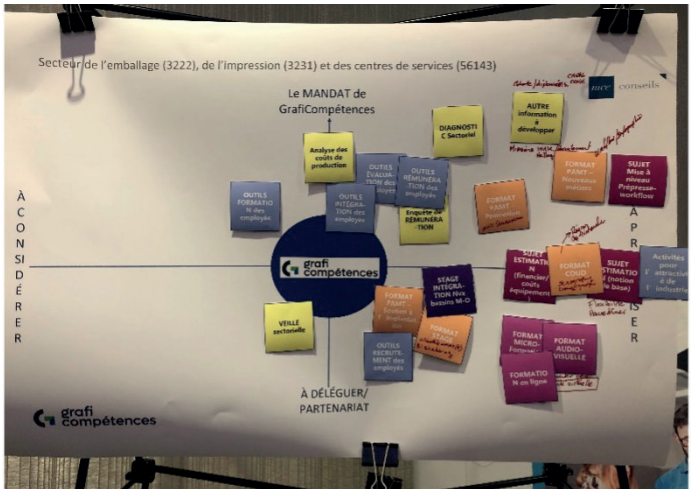
Au total, quatre rencontres ont eu lieu, dont deux en mode virtuel et deux en présentiel. Les trois premières rencontres ont permis d'effectuer une présentation auprès des secteurs industriels regroupés afin d'établir la situation actuelle basée sur les faits saillants issus des consultations des employeurs et des employés supportés par des données économiques sur lesdits secteurs. Par la suite, des ateliers ont été tenus afin d'établir les défis (détermination des objectifs stratégiques) auxquels les secteurs industriels font face et également, de prioriser les actions (plan d'action/ opérationnel) que GrafiCompétences doit entreprendre afin de réaliser sa mission.

La dernière rencontre a permis de mettre en commun les pistes d'action élaborées par l'ensemble des secteurs industriels formant les communications graphiques. Chaque objectif stratégique a alors été défini et le plan d'action a été priorisé en accord la mission de GrafiCompétences.

TABLEAU 1 PARTICIPATION DES SECTEURS INDUSTRIELS

Date	Secteur industriel	Format
10 novembre 2022	Édition	Virtuel
15 novembre 2022	Enseignes et publicité par affichage	Virtuel
22 novembre 2022	Impression, emballage et étiquetage, services aux entreprises	Présentiel à Québec
24 novembre 2022	Services de design	Prévu en virtuel et intégré aux rencontres du 22 nov. et du 7 déc.
7 décembre 2022	Tous les secteurs	Présentiel à Montréal

ILLUSTRATION 4 PRISES DE VUES DES SÉANCES DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE



2

ENVIRONNEMENT

GrafiCompétences doit prendre en compte ces éléments qui font partie de son environnement interne et externe.
La mission de GrafiCompétences est ancrée sur trois grands thèmes soient :

- Développement des compétences
- Gestion des ressources humaines
- Information sur le marché du travail

Les éléments issus de son environnement externe se retrouvent au sein des constats suivants et exposent la situation actuelle concernant les éléments suivants :

1. La dynamique économique des secteurs industriels façonnant GrafiCompétences
2. Les principaux enjeux que les entreprises des secteurs industriels font face
3. La description sociodémographique de la main-d'œuvre au sein des entreprises

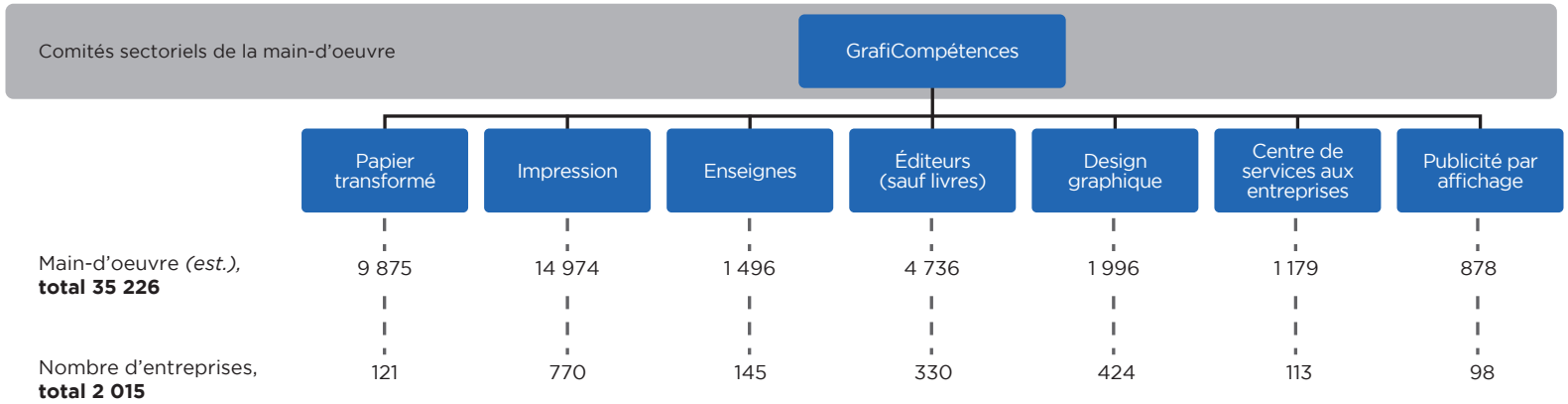
Les éléments de l'environnement interne de GrafiCompétences se retrouvent au sein des constats 4-5-6-7 et ce sont des éléments sur lesquels GrafiCompétences peut y exercer une influence.

4. Adaptation des efforts de recrutement
5. Dualité des bénéfices recherchés par la formation de la main-d'œuvre
6. Loyauté des employés actuels face à l'industrie comme levier pour un développement des compétences pour faire face aux changements
7. Un niveau d'interaction à maintenir et bonifier entre GrafiCompétences, les entreprises et les employés.

2.1 ENVIRONNEMENT EXTERNE

Au terme de l'année 2021, les secteurs industriels, qui façonnent GrafiCompétences, comptent 2 015 entreprises de plus d'un employé et la main-d'œuvre est estimée à 35 226 employés. Le graphique suivant présente la composition des secteurs industriels de GrafiCompétences.

GRAPHIQUE 1 **PRÉSENTATION DU NOMBRE D'ENTREPRISES ET ESTIMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DES SECTEURS INDUSTRIELS DE GRAFICOMPÉTENCES**



Dynamique économique des secteurs industriels façonnant GrafiCompétences

Les secteurs industriels qui forment GrafiCompétences n'ont pas tous la même dynamique économique. En effet, lorsque l'on compare les tendances relatives au niveau d'emplois, du nombre d'entreprises, du produit intérieur brut, la relance postpandémique n'est pas généralisée à tous les secteurs. Trois constats émanent de la dynamique de ces variables :

1. Les grandes entreprises du secteur de la fabrication ont subi les effets d'une consolidation.
2. Au niveau économique, l'essor des entreprises favorise les petites organisations et la dynamique de création est du ressort des entreprises ayant une fonction service bien établie.
3. La pénurie de la main-d'œuvre a fait augmenter la rémunération et les secteurs se doivent de suivre l'évolution de la province.

Le tableau suivant présente la dynamique des variables économiques de tous les secteurs industriels formant GrafiCompétences.

TABLEAU 2 DYNAMIQUE DES SECTEURS INDUSTRIELS DE GRAFICOMPÉTENCES

Tendance	Papier transformé emballage	Impression et activités connexes	Fabrication d'enseignes	Éditeurs, journaux périodiques (sauf livres)	Services de design	Centre de services aux entreprises	Publicité par affichage
	3222	3231	33995	5111	54143	56143	54185
Entreprises (tendances 2016 à 2021)	-	-	+	-	+	-	+
Emplois (estimation et tendance générale)	-	-	+/-	-	-	-	+
PIB par emploi - 10 ans	+	-	+	+	+	-	+
PIB par emploi - 10 ans vs province de Québec	+	-	+	-	-	-	-
PIB par emploi - 5 ans	+	-	+	-	-	-	-
PIB par emploi 5 ans vs province de Québec	+	-	+	-	-	-	-
Rémunération - 3 ans	+	+	+	+	+	+	+
Rémunération vs province de Québec	+	idem	+	idem	-	-	-

3222 - Fabrication de produits en papier transformé (entièrement couvert GrafiCompétences)
3231 - Impression et activités connexes de soutien (entièrement couvert GrafiCompétences)
33995 - Fabrication d'enseignes
5111 - Éditeurs de journaux, de périodiques, et de répertoires (partiellement couvert)
54143 - Services de design graphiques
56143 - Centres de services aux entreprises
54185 - Publicité par affichage

Principaux enjeux dont les entreprises des secteurs industriels font face

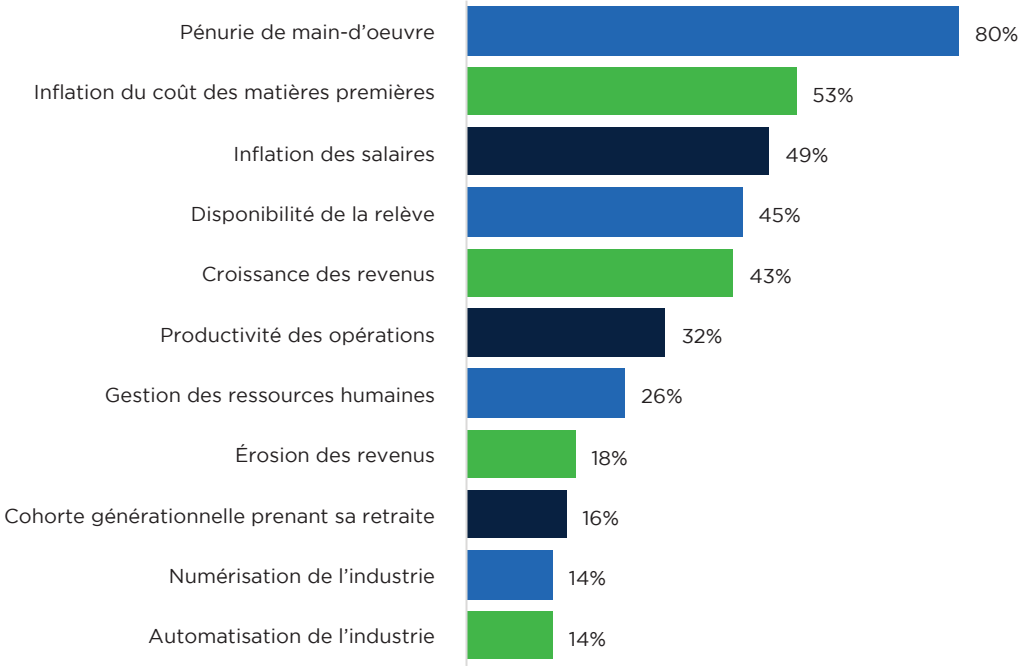
La plupart des employeurs profitent de la relance économique. Toutefois, leurs petites tailles en revenus et actifs, ne leur donne pas la flexibilité nécessaire pour saisir les opportunités du marché et de développer leur main-d'œuvre. Trois catégories ressortent de la consultation.

- Gestion des ressources humaines
- Gestion des opérations
- Croissance des revenus

Les principaux enjeux auxquels les employeurs font face sont en ordre d'importance :

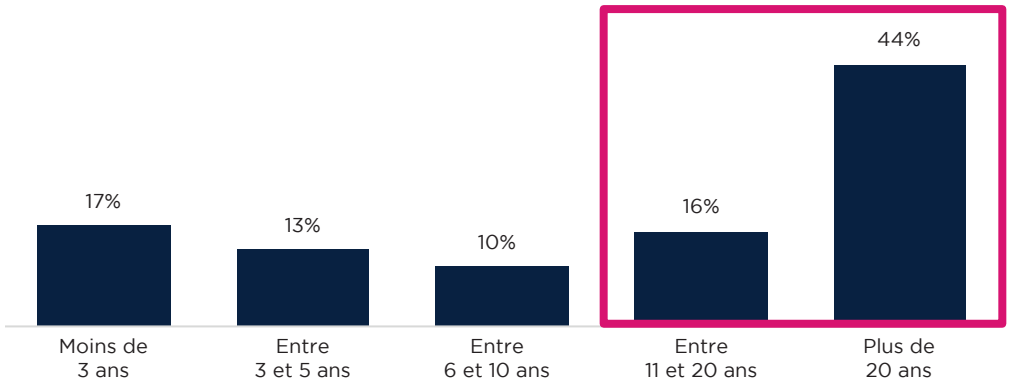
GRAPHIQUE 2

QUELS SONT LES PRINCIPAUX ENJEUX DE VOTRE ENTREPRISE ? (SONDAGE AUPRÈS DES EMPLOYEURS)

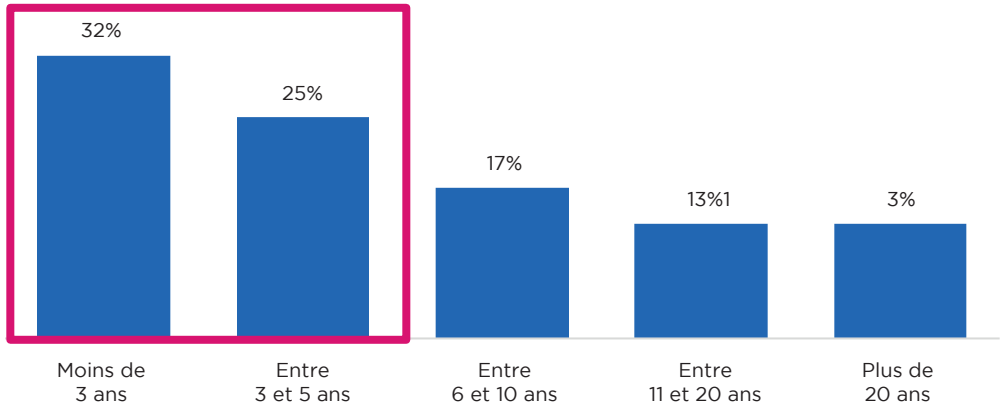


Description sociodémographique de la main-d'œuvre au sein des entreprises

Ancienneté dans l'industrie



Ancienneté au sein de l'entreprise



Les employés sondés des entreprises liées à GrafiCompétences reflètent la population du Québec avec un âge moyen de 41 ans et moins de 25% ayant 35 ans et moins. Pour les employés consultés, ceux-ci ont sont loyaux à l'industrie et à leur employeur toutefois, les employeurs ont de la difficulté à attirer les employés de moins de 35 ans et outre le salaire ont des enjeux de rétention.

Il faut prendre en compte que les employés restent loyaux envers *leur* industrie et moins envers *leur* employeur.

2.2 ENVIRONNEMENT INTERNE

Le Diagnostic sectoriel a servi de base de faits pour l'exercice de planification stratégique, tel que présenté quatre constats émergent.

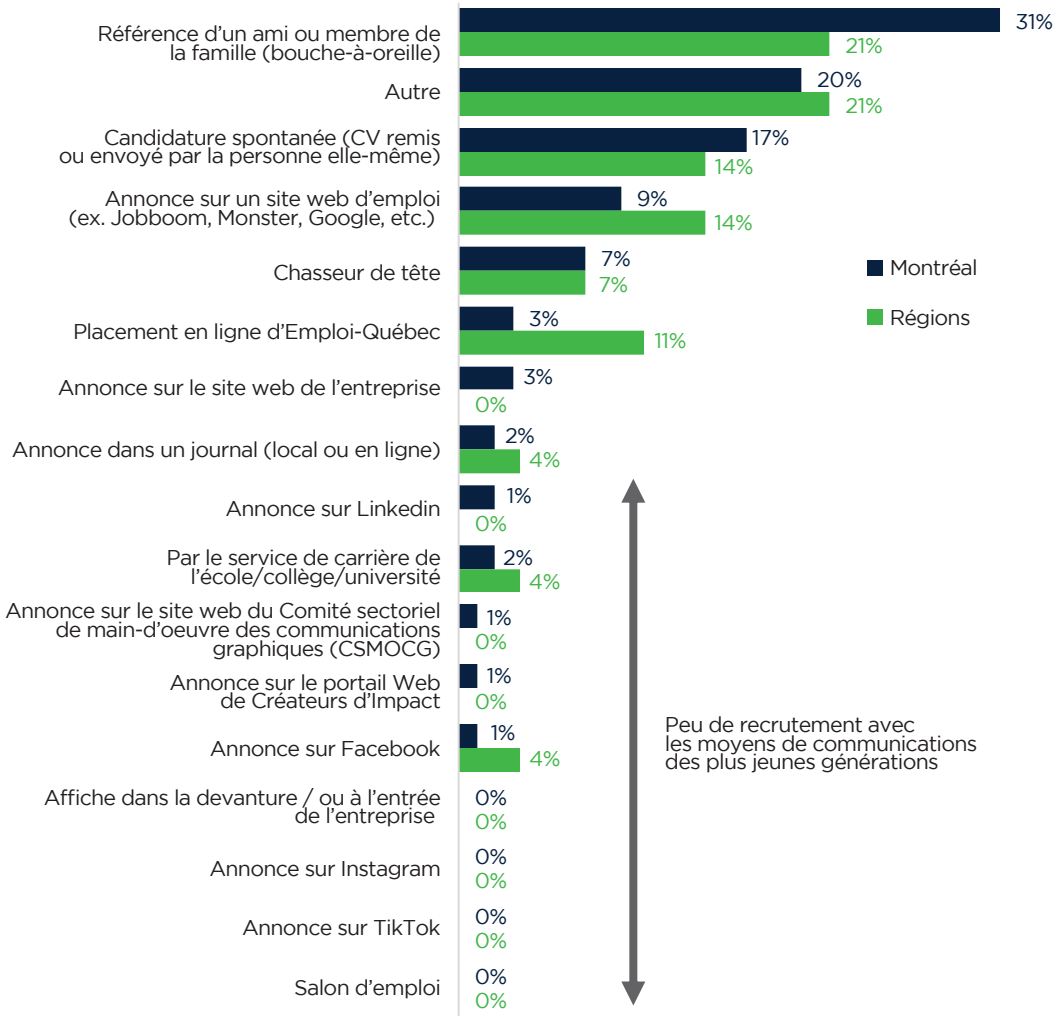
Adaptation des efforts de recrutement

Au sein de GrafiCompétences, plus du tiers des employeurs vise du recrutement hors Québec et lorgne du côté du recrutement ciblé.

La plupart des employés ont pris connaissance de leur poste par bouche-à-oreille et par très peu les nouveaux moyens de communication (Facebook, LinkedIn, Instagram, Tiktok, autres).

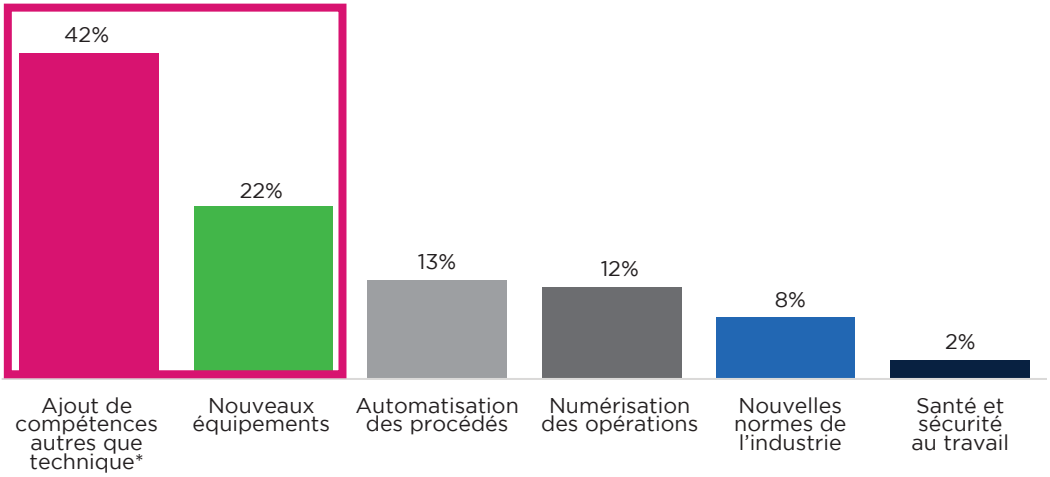
Peu de recrutement issu des écoles/ collèges et universités où les jeunes diplômés se trouvent.

Ces moyens de communication sont également à propos pour la formation, l'information sur le marché du travail et la diffusion d'outils.



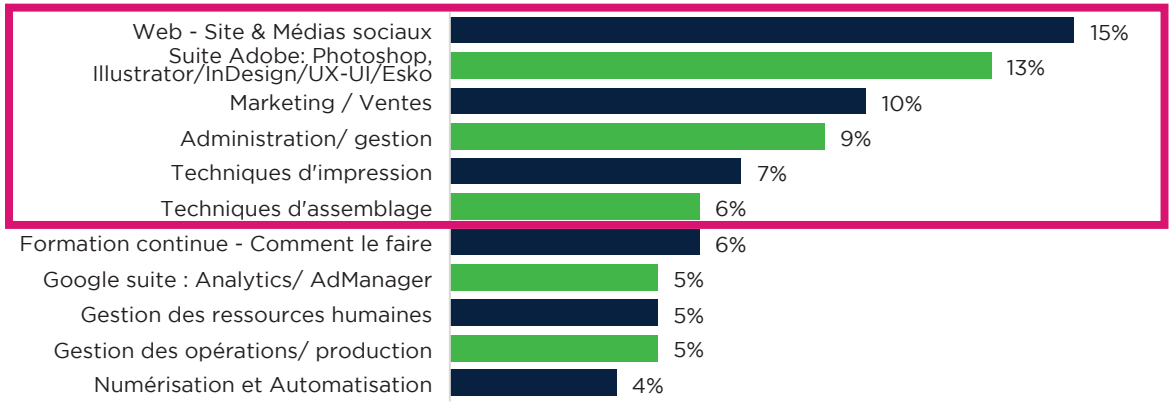
Dualité des bénéfices recherchés par la formation de la main-d'œuvre

Principal aspect désiré pour former les employés (employeurs)



*(supervision, gestion de personnel, service à la clientèle)

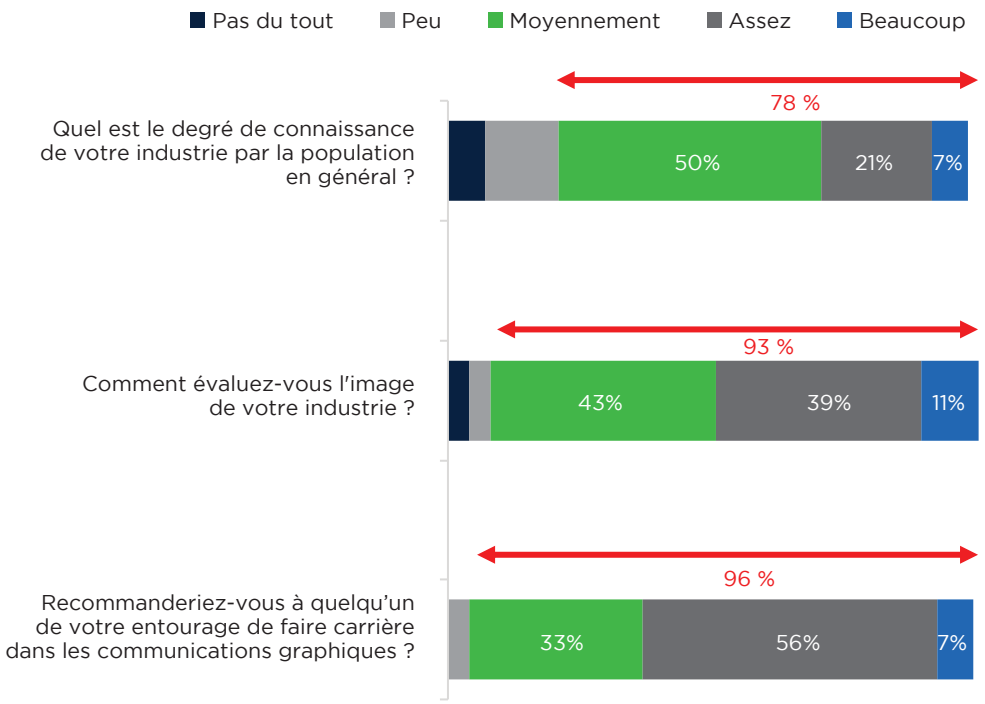
Trois sujets de formation qui aideraient le plus (employés)



Les perceptions sur les besoins de formation diffèrent entre les employeurs et les employés. Les employés veulent accroître leur expertise alors que les employeurs visent à développer leur polyvalence (versatilité).

Dans le cadre de changements technologiques, les deux parties tireraient profit à aligner leurs besoins de formation et GrafiCompétences s'impose de façon symbiotique entre les deux parties.

Loyauté des employés actuels face à l'industrie comme levier pour un développement des compétences pour faire face aux changements



La loyauté démontrée envers l'industrie et les employeurs donnent aux employeurs le fardeau d'établir l'urgence face aux changements technologiques et environnementaux.

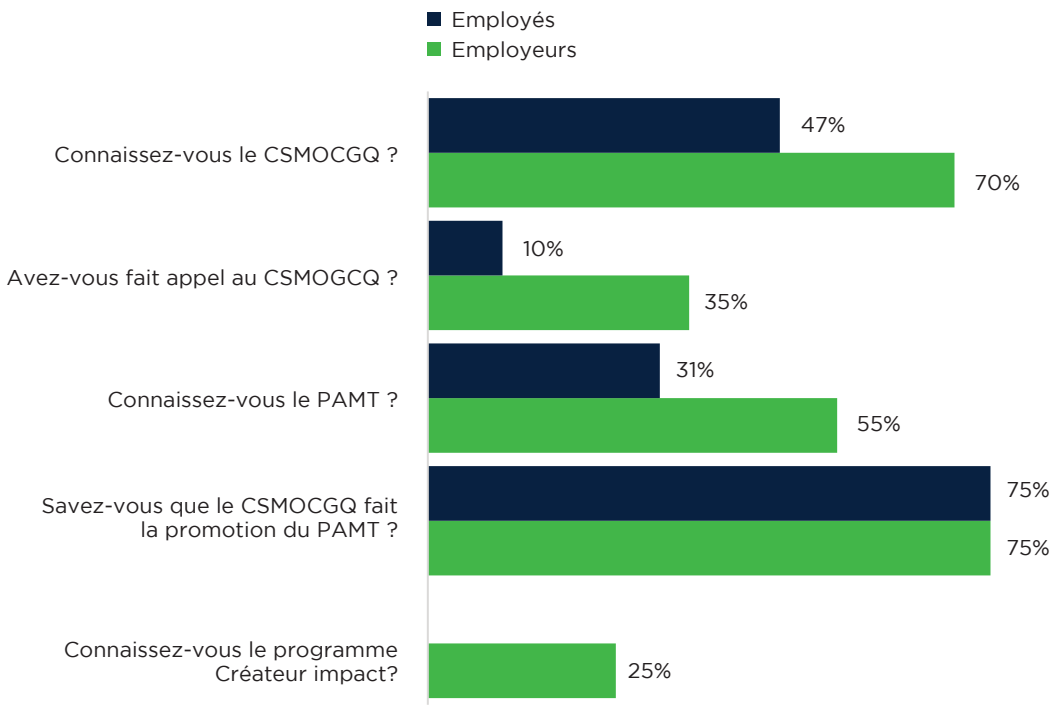
Les employeurs sont-ils prêts à rendre leurs employés plus polyvalents afin de développer la main-d'œuvre du futur ?

La loyauté démontrée envers l'industrie est manifeste toutefois, c'est la perception extérieure qui reste un défi pour les secteurs industriels couverts par GrafiCompétences

Un niveau d'interaction à maintenir et bonifier entre GrafiCompétences, les entreprises et les employés

Les taux d'interaction envers le comité sectoriel doivent être accrus entre ses industries et sa main-d'œuvre. GrafiCompétences doit trouver de nouveaux axes stratégiques pour rejoindre ses parties prenantes pour promouvoir l'industrie et l'ancrer pour les cinq à dix prochaines années.

GRAPHIQUE 2 NOTORIÉTÉ DU CSMOCGQ PARMI LES EMPLOYÉS ET EMPLOYEURS, TAUX DE OUI



3

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE GRAFICOMPÉTENCES

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE GRAFICOMPÉTENCES

GRAFICOMPÉTENCES
PRIORITÉS STRATÉGIQUES

#1

Améliorer la gestion par des outils concrets et l'intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre.

#2

Attirer les candidats de la relève et en réorientation par les gains technologiques et environnementaux des industries de GrafiCompétences.

#3

Favoriser le plein potentiel des compétences de la main-d'œuvre par la reconnaissance et le perfectionnement.

#4

Assurer le développement de la main-d'œuvre par les connaissances et la polyvalence des rôles.

#5

Enrichir et diffuser l'information sur le marché du travail sur les défis actuels et futurs

#6

À l'interne, assurer une gestion toujours plus efficace des projets et un partenariat accru au sein des structures du CSMO.

4

PLAN STRATÉGIQUE

#	Orientations stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs	Moyens de mise en œuvre	Résultats attendus	2023-24	2024-25	2025-26
						✔ Réalisé >>> Continué / prolongé (...) Démarré		
1	Améliorer la gestion par des outils concrets et l'intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre	1-1 Favoriser la diffusion des outils disponibles et la création des outils futurs de GrafiCompétences	▪ Nb outils mis à jour ▪ Nb de visiteurs sur a page Web ▪ Nb de documents téléchargés	Favoriser les facteurs de satisfaction de la main-d'œuvre dans un environnement postpandémique (aspirations, valeurs, attentes, attractions, mobilisation rétention et développement) Mettre à jour et développer la section de la gestion de la main-d'œuvre (GRH) du site Internet de GrafiCompétences Assurer la promotion et la diffusion de la page outils ▪ Outil Mon assistant RH ▪ Outil Guide de gestion de la formation en entreprise ▪ Outil des Analyses de métiers ▪ Outil Guide de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO) ▪ Outil Manuel interactif de l'employé (projet multisectoriel) ▪ Outil des Fiches d'évaluation des compétences pour les métiers du secteur		✔	>>>	>>>
		1-2 Favoriser l'intégration (*et le recrutement*) des employés dans l'industrie des communications graphiques	▪ Niveau d'appropriation des outils ▪ Nb de demandes de soutien	Poursuivre et développer l'information stratégique visant les éléments suivants ▪ Soutenir les RH à l'embauche et à la régionalisation de personnes immigrantes ▪ Soutenir l'embauche de la relève (ex.: JME – Jeunes en mouvement vers l'emploi) ▪ S'aligner avec les comités consultatifs de la CPMT		(...)	✔	

#	Orientations stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs	Moyens de mise en œuvre	Résultats attendus	2023-24	2024-25	2025-26
						✔ Réalisé >>> Continué / prolongé (...) Démarré		
2	Attirer les candidats de la relève et en réorientation par les gains technologiques et environnementaux de GrafiCompétences	2-1 Mettre de l'avant le caractère conceptuel et technique des métiers des communications graphiques 2-2 Propulser les profils de compétences recherchés par l'industrie	▪ Personas ▪ Variables du développement durable favorables au secteur ▪ Image innovante : ▪ Valeurs essentielles ▪ Technologies ▪ Messages pour la relève ▪ Guide pour le mentorat	Recadrer l'image de marque sur les secteurs industriels de GrafiCompétences en se basant sur les profils de main-d'œuvre recherchés dont les leviers sont : ▪ Développement durable (environnement, social, économique) de : ▪ Équipements, fournitures, design (éco-conception), productions, consommation énergétique, fibres recyclées, recyclage, ▪ Inclusion, diversité et implication des segments de la main-d'œuvre éloignée du marché du travail ▪ Secteur essentiel pour certaines industries, ▪ Utilise des équipements modernes, forte présence du numérique et de l'automatisation ▪ Nécessite de la créativité et des capacités de réalisation ▪ Milieu de travail stimulant selon les personas établis ▪ Établir des valeurs communes pour les secteurs de GrafiCompétences ▪ Attirer la main-d'œuvre selon les personas établies ▪ Profils communs de compétences et d'aspiration de la main-d'œuvre ▪ Retenir par les possibilités d'avancement et de faire partie d'une équipe Mettre de l'avant le potentiel de développement pour la relève par le mentorat et l'accès à des secteurs industriels innovants		(...)	✔	>>>
		2-3 Renseigner les entreprises liées à GrafiCompétences sur les initiatives de recrutement		Combiné avec objectif opérationnel 5-1				

#	Orientations stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs	Moyens de mise en œuvre	Résultats attendus	2023-24	2024-25	2025-26
						✔ Réalisé >>> Continué / prolongé (...) Démarré		
3	Favoriser le plein potentiel des compétences de la main-d'œuvre par la reconnaissance et le perfectionnement	3-1 Initier des parcours de compétences au sein des 7 industries en lien avec les institutions du savoir	▪ Nb de parcours de carrière offerts ▪ Alignement avec les profils de compétences	Faire évoluer les formations en se basant sur les leviers suivants : ▪ Établir des parcours de carrière basés sur l'acquisition de compétences auprès des acteurs de l'industrie et de la main-d'œuvre ▪ Mettre de l'avant une reconnaissance des formations acquises ▪ Accroître l'accès aux formations en revisitant ▪ Méthodes utilisées ▪ Format de diffusion ▪ Flexibilité des cursus ▪ Offre de perfectionnement Au final, rendre les formules COUD et PAMT plus flexibles et clarifier l'accès auprès des employeurs et des bénéfices recherchés par la main-d'œuvre.		✔	>>>	
		3-2 Développer/ affirmer une reconnaissance des formations de perfectionnement	▪ Système de reconnaissance des formations			(...)	✔	>>>
		3-3 Revoir la méthode/ format des formations de perfectionnement pour accroître leur accessibilité	▪ Nb de formations suivis ▪ Nb de format			(...)	✔	>>>

#	Orientations stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs	Moyens de mise en œuvre	Résultats attendus	2023-24	2024-25	2025-26
						✔ Réalisé >>> Continué / prolongé (...) Démarré		
4	Assurer le développement de la main-d'œuvre par les connaissances et la polyvalence des rôles	4-1 Initier des parcours Publiciser des parcours de compétences favorisant la polyvalence	▪ Nb offre de perfectionnement	Populariser le perfectionnement favorisant la polyvalence de la main-d'œuvre pour faire face aux défis actuels et futurs Rendre le perfectionnement plus disponible à la main-d'œuvre en accroissant sa flexibilité Trouver du perfectionnement qui se veut complémentaire *(compétences transversales, enrichissement, etc.)* au sein de tous les secteurs industriels formant les communications graphiques		(...)	✔	>>>
		4-2 Proposer un parcours d'intégration	▪ État de compatibilité du perfectionnement avec les parcours ▪ Taux de couverture des secteurs industriels	Développer un parcours d'intégration aux communications graphiques plus *agile* permettant d'acquérir des certifications		(...)	✔	>>>
		4-3 Développer une offre régionale sur les modes de formation	▪ Nb formations régionales ▪ Taux de flexibilité des formations	Accroître l'offre de perfectionnement de façon régional		(...)	✔	>>>

#	Orientations stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs	Moyens de mise en œuvre	Résultats attendus	2023-24	2024-25	2025-26
						✔ Réalisé >>> Continué / prolongé (...) Démarré		
5	Enrichir et diffuser l'information sur le marché du travail sur les défis actuels et futurs	5-1 Effectuer une veille sectorielle sur le marché du travail des communications graphiques	▪ Complétion des rapports sur l'industrie ▪ Nb de participations aux évènements ▪ Nb promotion d'outils IMT	▪ Mettre en place un Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre régulier et le diffuser. ▪ Mettre en place une Enquête de rémunération et la diffuser. ▪ Réaliser une Planification stratégique triennale. ▪ Réaliser une Veille sectorielle tout au long de l'année. ▪ emettre des bourses d'excellence par GrafiCompétences afin de favoriser la relève. ▪ Partager de l'information sur les Réseaux sociaux et notre site Web. ▪ Participer à des grands évènements RH (ex.: Grand rendez-vous RH, Grands déjeuners CSMO, etc.).		✔	>>>	>>>
		5-2 Diffuser de l'information pour accroître l'intelligence sur les secteurs industriels	▪ Tableau de bord ▪ Nb Bulletins sur les initiatives en recrutement	Proposer une intelligence d'affaires accrue auprès des entreprises ▪ Indicateurs pour mieux outiller les décisions ▪ Mettre de l'avant un tableau de bord regroupant des données propres aux secteurs ▪ Couvrir l'information issue du marché de l'emploi et de ses partenaires ▪ Trouver une fréquence pertinente pour la diffusion ▪ *Initiatives de recrutement afin de* ▪ *Renseigner les entreprises sur les initiatives en cours et à venir* ▪ *Fournir l'information pour préparer les entreprises intéressées* ▪ *Établir une veille et une coordination des efforts*				
		5-3 *Renseigner les entreprises liées à GrafiCompétences sur les initiatives de recrutement*				(...)	✔	>>>

#	Orientations stratégiques	Objectifs opérationnels	Indicateurs	Moyens de mise en œuvre	Résultats attendus	2023-24	2024-25	2025-26
						✔ Réalisé >>> Continué / prolongé (...) Démarré		
6	À l'interne, assurer une gestion toujours plus efficace des projets et un partenariat accru au sein des structures du CSMO.	6-1 Offrir aux administrateurs du CSMO un rôle accru.	▪ Liste des principaux projets. ▪ Procès-verbal ou résolution du CA donnant une autorité partielle à un de ses membres pour parler en son nom concernant des projets particuliers.	▪ Proposer aux administrateurs volontaires et motivés par un sujet en particulier de participer aux activités et comités s'y rattachant. Chaque administrateur représenterait alors la voix du CA lors des rencontres et le porte-parole du projet auprès du conseil d'administration et des institutions, si besoin est.		(...)	✔	>>>
		6-2 Proposer des solutions novatrices de suivi et de priorisation des projets du CSMO.	▪ Projets à jour disponibles sur l'intranet de GrafiCompétences. ▪ Bilan/Synthèse avancement des projets à jour et disponibles au moins deux semaines avant un CA.			(...)	✔	>>>

grafi compétences

Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec

101, boul. Roland-Therrien, Bureau 540, Longueuil (Québec) J4H 4B9

Téléphone : 514 387-0788

info@communicationsgraphiques.org

graficompetences.com