

ÉTUDE SUR LES BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE ET EN FORMATION DE 5 MÉTIERS

du secteur des
communications graphiques





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

GRAFICOMPÉTENCES

Directeur de projet

Christian Gendron, directeur général

Chargé de projet

Stéphane Labrie, coordonnateur à la formation

GROUPE DDM

Directeur de projet

Bruno Del Degan, ing.f., M. Sc., président

Chargé de projet

Raphaël Readman, M.A., analyste du marché du travail

Professionnelles de recherche

Catherine Bouffard, M.A., analyste du marché du travail

Ruth Bernard, B. Sc. soc., analyste du marché du travail

Révision et édition

Josée Normandeau, réviseure linguistique

ISBN PDF : 978-2-924458-53-2

Référence à citer :

DEL DEGAN, MASSÉ, 2026. *Étude sur les besoins en main-d'œuvre et en formation de métiers des communications graphiques.*

Rapport présenté GrafiCompétences, Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec, 80 p. + annexes. *Référence interne : 24-1841.*

Note aux lecteurs : Dans le présent document, l'emploi du masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

Avec la participation financière de :



Réalisé en collaboration avec



TABLES DES MATIÈRES

1. PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE.....	8
1.1 Mandat	8
1.2 Méthodologie	9
2. PORTRAIT DES 5 MÉTIERS.....	12
2.1 Estimateur	12
2.2 Infographe.....	13
2.3 Pressier	13
2.4 Technicien en impression numérique.....	14
2.5 Opérateur d'équipements de finition.....	14
3. PORTRAIT DU SECTEUR.....	16
4. PORTRAIT DES EMPLOIS	22
5. PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE	28
5.1 Population active.....	28
5.2 Perspectives d'emploi.....	31
5.3 Caractéristiques de la main-d'œuvre	32
5.3.1 Âge.....	32
5.3.2 Genre.....	33
5.3.3 Scolarité.....	34
6. PORTRAIT DE LA FORMATION	36
6.1 Formation initiale.....	36
6.1.2 Inscriptions et diplomation.....	40
6.2 Formation continue	42
6.2.2 Programme d'apprentissage en milieu de travail	44
7. PORTRAIT DES RÉPONDANTS	50
8. BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE.....	54
8.1 Besoins en main-d'œuvre projetés	57
8.2 Recrutement et rétention.....	60
8.3 Solutions aux besoins en main-d'œuvre.....	68
9. BESOINS EN FORMATION.....	74
9.1 Formation initiale.....	74
9.2 Formation en début d'emploi	75
9.3 Formation continue	76
9.4 Besoins en formation et en développement des compétences.....	79
9.5 Solutions aux besoins en formation	87
10. RECOMMANDATIONS	90
10.1 Besoins en main-d'œuvre.....	90
10.2 Besoin en formation	93

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Classement des métiers à l'étude dans la CNP	9
Tableau 2	Classement des entreprises à l'étude dans le SCIAN	10
Tableau 3	Répartition des entreprises selon la taille, Québec, juin 2025	18
Tableau 4	Distribution des entreprises par région administrative, Québec, juin 2025.....	19
Tableau 5	Estimation de la population active en fonction du croisement CNP et SCIAN, 2021	28
Tableau 6	Évolution de la population active entre 2016 et 2021	30
Tableau 7	Diagnostic sur l'équilibre de la main-d'oeuvre au Québec, 2025-2028.....	31
Tableau 8	Formations initiales liées aux métiers ciblés en communications graphiques	37
Tableau 9	Distribution des formations initiales dans les établissements scolaires au Québec.....	38
Tableau 10	Formations continues liées aux métiers ciblés en communications graphiques.....	42
Tableau 11	Portrait des besoins en main-d'oeuvre actuels et futurs	57
Tableau 12	Projection du besoin en pressier par technique d'impression	59
Tableau 13	Principaux besoins en formation technique par métier	81
Tableau 14	Principaux besoins de formation en matière de savoir-être par métier.....	83

LISTE DES FIGURES

Figure 1	Évolution du PIB par sous-secteur, Québec, 2014 à 2024.....	16
Figure 2	Évolution du nombre d'entreprises par sous-secteur, Québec, juin 2019 à juin 2025.....	17
Figure 3	Évolution du nombre d'emplois salariés par sous-secteur, Québec, 2014 à 2024.....	22
Figure 4	Caractéristique des emplois, Québec, 2021.....	23
Figure 5	Répartition de la population active selon le travail durant l'année, Québec, 2021.....	24
Figure 6	Évolution des heures normales hebdomadaires, Québec, 2020 à 2024.....	25
Figure 7	Évolution de la rémunération horaire moyenne, Québec, 2020 à 2024.....	26
Figure 8	Répartition de la population active selon l'âge, Québec, 2021.....	32
Figure 9	Répartition de la population active selon le genre, Québec, 2021.....	33
Figure 10	Répartition de la population active selon le niveau de scolarité, Québec, 2021.....	34
Figure 11	Évolution des inscriptions aux formations initiales, 2015-2016 à 2024-2025.....	40
Figure 12	Évolution du nombre de diplômes émis aux formations initiales, 2015 à 2025.....	41
Figure 13	Évolution du nombre d'ententes signées, de certificats et d'attestations délivrés pour les PAMT, 2019-2020 à 2024-2025.....	46
Figure 14	Répartition des répondants selon la région administrative.....	50
Figure 15	Répartition des répondants selon la taille de l'entreprise.....	51
Figure 16	Répartition des répondants selon les secteurs d'activité.....	51
Figure 17	Répartition des répondants selon les techniques d'impression utilisées.....	52
Figure 18	Métiers présents au sein des entreprises répondantes.....	54
Figure 19	Fonctions occupées dans les métiers ciblés.....	55
Figure 20	Comparaison du nombre d'employés par rapport à 2019.....	59
Figure 21	Motifs expliquant la demande de main-d'œuvre.....	60
Figure 22	Qualifications recherchées par métier.....	61
Figure 23	Niveau de difficulté de recrutement par métier.....	63
Figure 24	Principales difficultés de recrutement et de rétention.....	64
Figure 25	Taux de roulement moyen par métier.....	66
Figure 26	Moyens utilisés pour pourvoir les postes vacants.....	67
Figure 27	Actions à prioriser pour répondre aux défis de main-d'œuvre.....	68
Figure 28	Bassins à mobiliser pour répondre aux défis de main-d'œuvre.....	69
Figure 29	Ordre de priorité des métiers dans la mise en place d'actions répondant au besoin en main-d'œuvre.....	69
Figure 30	Niveau de qualification moyen des recrues par rapport aux exigences du poste.....	75
Figure 31	Durée de formation moyenne pour atteindre l'autonomie.....	76
Figure 32	Fréquence des formations continues offertes à la main-d'œuvre.....	76
Figure 33	Principaux obstacles à la formation de la main-d'œuvre.....	77
Figure 34	Principaux besoins en formation ou lacunes de la main-d'œuvre des métiers ciblés en matière de compétences techniques.....	79
Figure 35	Principaux besoins en formation ou lacunes de la main-d'œuvre des métiers ciblés en matière de savoir-être.....	82
Figure 36	Compétences émergentes dans les métiers ciblés.....	84
Figure 37	Types de formation à privilégier.....	86
Figure 38	Actions à prioriser pour répondre aux défis de formation.....	87
Figure 39	Ordre de priorité des métiers dans la mise en place d'actions pour répondre aux besoins en formation.....	87

LISTE DES ANNEXES

<u>Annexe 1</u>	Inscriptions prévues à un PAMT en 2026.....	96
<u>Annexe 2</u>	Principaux besoins en formation ou lacunes en matière de compétences techniques par métier.....	98
<u>Annexe 3</u>	Principaux besoins en formation ou lacunes en matière de savoir-être par métier.....	102

LISTE DE SIGLES

AEC	Attestation d'études collégiales
CFP	Centre de formation professionnelle
CNP	Classification nationale des professions
COUD	Programme de formations de courte durée
DEC	Diplôme d'études collégiales
DEP	Diplôme d'études professionnelles
ICI	Institut des communications graphiques et de l'imprimabilité
MEQ	Ministère de l'Éducation
MES	Ministère de l'Enseignement supérieur
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
PAMT	Programme d'apprentissage en milieu de travail
PIB	Produit intérieur brut
SCIAN	Système de classification des industries de l'Amérique du Nord

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

1



CHAPITRE 1

Présentation de l'étude

1.1 MANDAT

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec (GrafiCompétences) a pour mission de réaliser des projets visant le développement des compétences de la main-d'œuvre exerçant des professions liées aux communications graphiques. Parmi ses mandats, il veille à identifier les besoins en main-d'œuvre et en développement des compétences dans son secteur afin de mettre en place les solutions pour y répondre¹.

À la suite de son diagnostic sectoriel de main-d'œuvre et de concertations avec les acteurs de l'industrie, GrafiCompétences a ciblé cinq métiers clés nécessitant un portrait plus précis des besoins en main-d'œuvre et en formation en raison de changements modifiant la demande des entreprises :

- Opérateur de presse à imprimer;
- Technicien en impression numérique;
- Estimateur;
- Opérateur d'équipements de finition-reliure;
- Infographe.

Au cours des dernières années, la diminution des inscriptions dans les programmes d'études associés à ces métiers a entraîné leur disparition progressive. Cette situation complexifie la formation d'une relève qualifiée au moment même où de nouvelles compétences émergent et créent des besoins de formation supplémentaires. La formation des recrues et le perfectionnement des travailleurs deviennent ainsi davantage la responsabilité des employeurs, prolongeant et alourdissant l'apprentissage en milieu de travail. Il importe de mettre en place des solutions concrètes afin d'assurer une main-d'œuvre qualifiée et en quantité suffisante pour soutenir les activités des entreprises.

GrafiCompétences a donc mandaté le Groupe DDM pour réaliser une analyse approfondie des besoins en main-d'œuvre et en développement des compétences des cinq métiers cibles. Plus particulièrement, l'étude répondra aux objectifs suivants :

- Documenter la situation actuelle des métiers, de la main-d'œuvre et des entreprises les embauchant, ainsi que de l'offre de formation existante;
- Décrire les besoins actuels et futurs en main-d'œuvre pour ces métiers;
- Brosser le portrait des compétences actuelles et futures requises;
- Formuler des pistes de réflexion pour répondre aux besoins en main-d'œuvre et en formation, en déterminant l'ordre de priorité de chacun des métiers pour la mise en œuvre des solutions de formation.

Ultimement, les résultats serviront à orienter les décisions de GrafiCompétences pour soutenir le plein développement des compétences de la main-d'œuvre et assurer une relève aux métiers cibles.

¹ GrafiCompétences, (s.d.). Qui sommes-nous?

1.2 MÉTHODOLOGIE

REVUE DE LA LITTÉRATURE

La première étape consistait à réaliser une revue de la documentation, à partir de données secondaires, dans le but de brosser un portrait des métiers à l'étude, de la main-d'œuvre les exerçant, des entreprises engageant cette main-d'œuvre, ainsi que de l'offre de formation existante leur étant destinée. Pour ce faire, de nombreuses sources de données ont été consultées, notamment Statistique Canada, la Banque de données des statistiques officielles sur le Québec et l'Inforoute FPT. Les informations collectées ont ensuite été analysées afin de dégager les principaux enjeux et tendances à approfondir lors de la collecte de données primaires. La présente étude ciblait la main-d'œuvre exerçant cinq métiers :

- Estimateur;
- Infographe/technicien en graphisme;
- Opérateur d'équipements de finition-reliure;
- Opérateur de presse à imprimer (pressier);
- Technicien en impression numérique.

Dans la revue de la littérature, les données collectées sur la main-d'œuvre composant ces métiers font référence à leur classement selon la Classification nationale des professions (CNP). À noter que ces métiers ne se trouvent pas dans des catégories exclusives de la CNP, c'est-à-dire qu'ils sont regroupés avec des professions apparentées. Le tableau 1 présente le classement des métiers ciblés par l'étude au sein de la CNP.

Tableau 1

CLASSEMENT DES MÉTIERS À L'ÉTUDE DANS LA CNP

Métiers ciblés	Classification dans la CNP
Estimateur	62100 - Spécialistes des ventes techniques - commerce de gros
Infographe	94151 - Photograpeurs-clicieurs, photograpeurs-reporters et autre personnel de prépresse
Pressier	73401 - Opérateurs/opératrices de presses à imprimer
Technicien en impression numérique	94150 - Opérateurs/opératrices d'équipement d'impression sans plaque
Opérateur d'équipements de finition	94152 - Opérateurs/opératrices de machines à relier et de finition

Source :CNP, (2023). Hiérarchie et structure.

L'étude cible aussi les entreprises qui embauchent des travailleurs exerçant les métiers ciblés. En référence au Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), ces entreprises appartiennent principalement aux classes d'industries listées dans le tableau suivant.

Tableau 2

CLASSEMENT DES ENTREPRISES À L'ÉTUDE DANS LE SCIAN

Classement SCIAN

3222 - Fabrication de produits en papier transformé

Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à fabriquer des produits en papier à partir de papier et de carton achetés. Cela comprend la fabrication de contenants en carton (32221), de sacs en papier et de papier couché et traité (32222), d'articles de papeterie (32223), ainsi que la fabrication d'autres produits en papier transformé (32229).

3231 - Impression et activités connexes de soutien

Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à fournir des services d'impression (32311) et des services de soutien à des imprimeurs commerciaux, comme des services de préparation de l'impression ou de reliure (32312).

54185 - Publicité par affichage

Cette classe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à créer du matériel publicitaire tel que des affiches imprimées, peintes ou électroniques, et à le placer sur des panneaux-réclames à l'intérieur ou à l'extérieur, dans des centres commerciaux, à l'intérieur ou à l'extérieur des véhicules ou des installations des réseaux de transport en commun, et ailleurs.

56143 - Centres de services aux entreprises

Cette classe comprend les établissements qu'il est convenu d'appeler boutiques de reprographie, dont l'activité principale consiste à fournir des services de location de boîtes aux lettres et d'autres services postaux (sauf le publipostage), et les établissements qui fournissent une gamme de services de soutien de bureau, tels que des services d'expédition, de reprographie, de télécopie, de traitement de texte, de location d'ordinateurs personnels sur place et de vente au détail de produits de bureau.

Source :SCIAN, (2024). Structure de la classification.

COLLECTE DE DONNÉES PRIMAIRES

La seconde étape de l'étude consistait à collecter des données qualitatives et quantitatives auprès des entreprises. Trois méthodes de collecte de données ont été utilisées et chaque outil a été préalablement approuvé par GrafiCompétences.

Tout d'abord, **des entrevues semi-dirigées** ont été réalisées avec des employeurs, des travailleurs exerçant les métiers ciblés et leurs superviseurs immédiats. Celles-ci visaient à documenter l'exercice de ces métiers et leur évolution, les compétences recherchées, les enjeux de recrutement, de rétention et de formation, la pertinence de l'offre de formation, ainsi qu'à identifier les solutions à mettre en place pour répondre aux besoins de l'industrie. Un total de 35 entrevues, d'une durée d'environ 45 minutes, ont été menées.

Ensuite, une **enquête en ligne** a été créée dans le but de collecter des données quantitatives concernant les fonctions de travail, les besoins en main-d'œuvre à court et moyen termes, les enjeux de recrutement, de rétention et de formation, les qualifications recherchées, les besoins de formation actuels et futurs, les types de formation à privilégier ainsi que les actions à prioriser pour répondre aux défis de main-d'œuvre et de formation. Cette enquête a été diffusée à l'ensemble des entreprises des industries ciblées dont les coordonnées étaient disponibles. Au total, 78 répondants ont répondu à l'enquête.

La dernière étape de la collecte de données primaires consistait à diriger un **groupe de discussion** avec les employeurs afin d'approfondir les données recueillies. Cette rencontre de deux heures a réuni neuf participants. Rédaction et remises des livrables

RÉDACTION ET REMISES DES LIVRABLES

La rédaction du rapport et des recommandations, ainsi que la préparation de tous les autres livrables, a conclu la réalisation de l'étude. Une fois soumises au comité de suivi pour approbation, les versions finales des documents ont été remises à GrafiCompétences au cours du mois de février 2026.

PORTRAIT DES 5 MÉTIERS

2



CHAPITRE 2

Portrait des 5 métiers

2.1 ESTIMATEUR

Les estimateurs font partie du groupe professionnel de la CNP 62100 - Spécialistes des ventes techniques - commerce de gros qui regroupe les personnes qui « vendent des biens et des services techniques tels que du matériel scientifique, agricole et industriel, et des services de télécommunications, d'électricité et d'informatique à des entreprises gouvernementales, industrielles ou commerciales, sur le marché national et international² ». Cette catégorie englobe toutefois de nombreux travailleurs non visés par la présente étude, notamment divers agents commerciaux, conseillers en vente, experts-conseils, représentants et vendeurs issus de secteurs variés. Dans la revue de la littérature, cette hétérogénéité peut influencer l'interprétation des données qui s'appuient sur cette classification.

Dans le domaine des communications graphiques, les estimateurs sont chargés d'« analyse[r] des projets d'impression et [d']en évalue[r] les coûts en fonction des exigences et des délais établis par le client³ ». Ils accomplissent principalement les tâches suivantes :

- Rencontre[r] le client afin de prendre connaissance de ses besoins, du type de document désiré, de l'ampleur du tirage, des contraintes des dates de livraison et du mode de livraison.
- Détermine[r] le papier à utiliser, le mode de fabrication et l'équipement à privilégier.
- Établi[r] les besoins en matériaux.
- Évalue[r] les éléments impliqués dans la réalisation de la commande au niveau des différents départements engagés dans la production : préimpression, impression, reliure et finition.
- Précise[r] toutes les étapes de travail nécessaires à la réalisation du projet et les délais à respecter.
- Calcule[r] les coûts du projet d'impression : main-d'œuvre, matériaux, transport, taxes, etc.
- Prépare[r] des soumissions.
- Rédige[r] les bons de commande destinés à l'atelier de production ainsi que les rapports destinés à l'administration afin de rendre compte des soumissions et des commandes qu'il a préparées.
- Contrôle[r] la qualité du produit.
- Effectue[r] le suivi de la commande⁴.

² Gouvernement du Canada, (2021). 62100 - Spécialistes des ventes techniques - commerce de gros.

³ Créateurs d'impact, (s.d.). Estimateur en communications graphiques.

⁴ Ibid.

2.2 INFOGRAPHE

On retrouve les infographes dans le groupe professionnel de la CNP 94151 Photograpeurs-clicheurs, photograpeurs-reporteurs et autre personnel de prépresse qui inclut les personnes qui « utilisent des appareils de reproduction et des numériseurs, assemblent des films et des négatifs et préparent et gravent des plaques et des cylindres pour les différents types de presses⁵ ». Ce groupe comprend une diversité de professions apparentées non ciblées dans la présente étude, telles que cadreur, graveur, pelliculeur et vernisseur.

Dans le secteur des communications graphiques, le rôle d'un infographe renvoie plus spécifiquement à une « personne qui, à l'aide de logiciels spécialisés, prépare les fichiers électroniques pour l'impression en tenant compte du procédé d'impression et du support utilisés, afin d'obtenir un produit de haute qualité⁶ ». Ses principales tâches consistent à :

- Effectuer un contrôle de conformité technique des fichiers (format, profil colorimétrique...),
- Procéder au traitement des visuels (photos, illustrations, infographie, publicité,...),
- Contrôler le flux et suivre le traitement des pages sur le chemin de fer,
- Assembler, faire l'imposition et envoyer les documents finaux à l'impression,
- Fournir, au besoin, les profils colorimétriques adapter [sic] à l'impression⁷.

2.3 PRESSIER

Les pressiers s'inscrivent dans le groupe professionnel de la CNP 73401 Opérateurs de presses à imprimer. Ce groupe comprend les personnes qui « règlent et font fonctionner des presses à bobines et à feuilles pour imprimer des textes, des illustrations et des dessins et sur une variété de matériaux tels que du papier, du plastique, du verre, du cuir et du métal⁸ ». Ils accomplissent un ensemble de tâches couvrant l'ensemble du processus d'impression, de la préparation des travaux jusqu'à l'entretien préventif des équipements :

- Interpréter les bons de commande afin de connaître les spécifications techniques de l'impression;
- Préparer la presse en installant le matériel et en ajustant les composantes;
- Effectuer la mise en train de la presse au ralenti et produire un échantillon à des fins de validation;
- Vérifier les tirages à vitesse normale et ajuster les paramètres;
- Surveiller la qualité du tirage tout au long de la production et effectuer les correctifs nécessaires;
- Nettoyer le matériel et les composants de la presse;
- Assurer l'entretien préventif de l'équipement et maintenir un environnement de travail propre et sécuritaire⁹⁻¹⁰.

Les pressiers peuvent intervenir sur une grande diversité de presses, comme la presse flexographique, lithographique, offset à feuilles, offset rotative, à rotogravure/héliogravure, chacune comportant des caractéristiques techniques et des méthodes de travail spécifiques.

⁵ Gouvernement du Canada, (2021). 94151 – Photograpeurs-clicheurs/photograpeuses-clicheuses, photograpeursreporteurs/photograpeuses-reporteuses et autre personnel de prépresse.

⁶ Créateurs d'impact, (s.d.). Technicien de prépresse.

⁷ Ibid.

⁸ CNP, (2021). 73401 – Opérateurs/opératrices de presses à imprimer.

⁹ Gouvernement du Québec, (2025). Opérateurs / opératrices de presses à imprimer.

¹⁰ Créateurs d'impact, (s.d.). Métiers.

2.4 TECHNICIEN EN IMPRESSION NUMÉRIQUE

Les techniciens en impression numérique font partie du groupe professionnel de la CNP 94150 Opérateurs d'équipement d'impression sans plaque qui regroupe les travailleurs qui « font fonctionner des machines à imprimer au laser, des copieurs couleur automatisés à haute vitesse et d'autres machines à imprimer pour imprimer des textes, des illustrations et des motifs sur une gamme de matériaux tels que le papier, le plastique, le verre, le cuir et le métal¹¹ ». Cette catégorie inclut une variété de métiers apparentés, tels que les opérateurs de presse à sérigraphie, les opérateurs de machine à graver, les opérateurs de presse à transfert, les opérateurs de régleuse, les marqueurs, etc.

Selon le site Créateurs d'impact, les techniciens en impression numérique sont « chargé[s] de la production de documents imprimés à l'aide d'une presse numérique, en conformité avec les exigences du bon de commande et du dossier de fabrication¹² ». Cette fonction repose sur la réalisation des principales tâches suivantes :

- Prend[re] connaissance du dossier de fabrication et s'assure[r] que les fichiers fournis soient utilisables et qu'ils comportent, entre autres, les bons profils de conversion des couleurs, les marques de coupe ainsi que les fonds perdus nécessaires.
- Converti[r] les fichiers au besoin.
- Traite[r] et calibre[r] les fichiers à partir du système d'exploitation de la presse numérique.
- Défini[r] les paramètres tels que la quantité, l'imposition, la linéature, le chevauchement et le rendu des couleurs.
- Détermine[r] les spécifications du dossier (temps de production, couleurs, quantités requises, supports d'impression).
- Assure[r] la préparation et l'ajustement des composantes de la presse numérique avant sa mise en marche.
- Contrôle[r] et évalue[r] la qualité des produits imprimés (couleurs, disposition de l'image, etc.) en produisant une épreuve et effectue[r] les ajustements au besoin.
- Supervise[r] à divers moments la production pour s'assurer que tout fonctionne selon les spécifications du dossier.
- Corrige[r] rapidement différents problèmes reliés à la presse numérique (arrêt, alerte).
- Assure[r] l'entretien préventif de la presse ainsi que le nettoyage de celle-ci¹³.

2.5 OPÉRATEUR D'ÉQUIPEMENTS DE FINITION

Les opérateurs d'équipements de finition sont classés dans le groupe professionnel de la CNP 94152 Opérateurs d'équipements de machines à relier et de finition qui est définie de la manière suivante : « Les opérateurs de machines à relier et de finition font fonctionner des machines à relier et de finissage, et règlent ou surveillent les opérations de reliure et de finition de machines, appareils ou unités informatisés. Ce groupe de base comprend également les travailleurs qui exécutent les opérations de finissage dans les industries du papier, du carton et de l'emballage ainsi que dans les entreprises engagées dans l'encodage et l'estampage de cartes en plastique¹⁴ ».

À l'instar des pressiers, les opérateurs d'équipements de finition interviennent sur une grande diversité d'équipements, tels que le massicot, la plieuse, l'encarteuse-piqueuse ou les systèmes de thermoreliure, chacun comportant des caractéristiques techniques et des méthodes de travail distinctes. Les tâches varient selon l'équipement, mais s'articulent généralement autour des éléments suivants :

- Manœuvrer des appareils spécialisés.
- Effectuer la pré-production de reliure et de finition.
- Veiller au respect des spécifications des produits.
- Relier les documents imprimés et faire la finition (laminer, perforer, brocher, etc.).
- Emballer, peser et placer les produits sur la palette pour expédition.
- Réparer et relier, s'il y a lieu, les livres endommagés ou usés¹⁵.

¹¹ CNP, (2021). 94150 - Opérateurs/opératrices d'équipement d'impression sans plaque.

¹² Créateurs d'impacts, (s.d.). Technicien en impression numérique.

¹³ Ibid.

¹⁴ Gouvernement du Canada, (2021). 94152 - Opérateurs/opératrices de machines à relier et de finition.

¹⁵ Gouvernement du Québec, (2026). Opérateurs / opératrices de machines à relier et de finition.

PORTRAIT DU SECTEUR

3



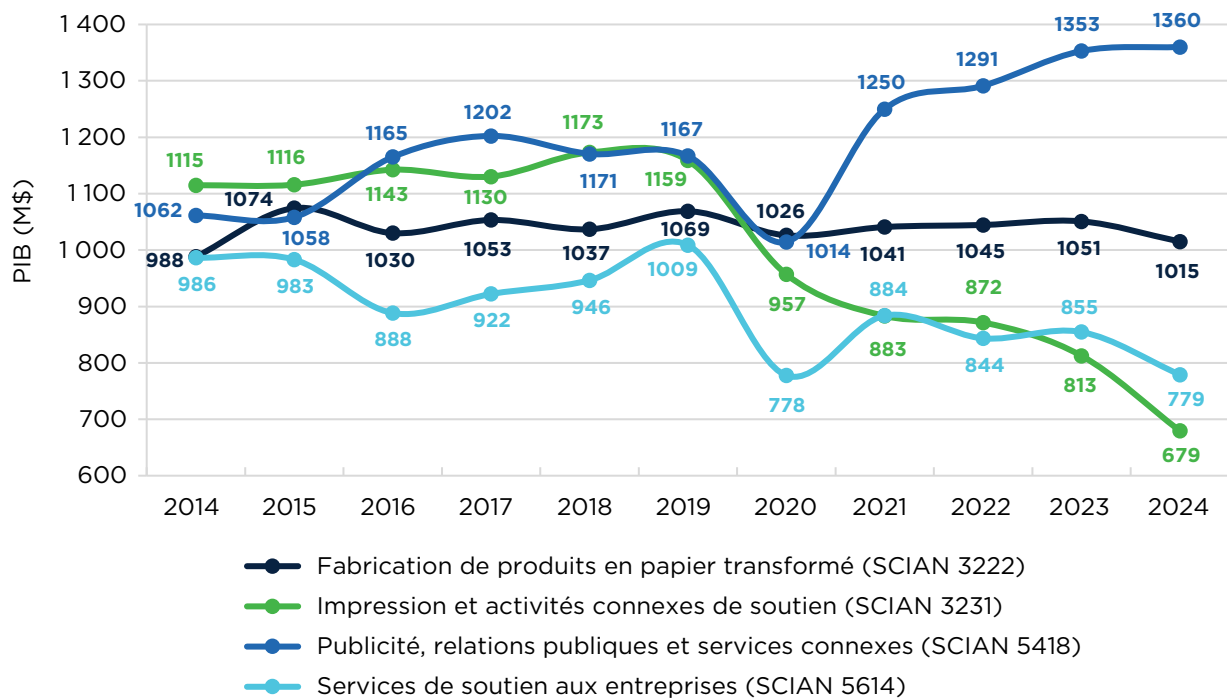
CHAPITRE 3

Portrait du secteur

Cette section présente un aperçu de la situation économique des dernières années dans les sous-secteurs étudiés afin de mieux comprendre leur vitalité et les transformations qui les ont façonnées. Elle détaille ainsi l'évolution du nombre d'entreprises, leur taille et leur répartition géographique. Ce portrait commence par l'évolution du produit intérieur brut (PIB) par sous-secteur entre 2014 et 2024, illustrée dans la figure suivante.

FIGURE 1

Évolution du PIB par sous-secteur, Québec, 2014 à 2024



Source : Statistique Canada, (2025). Tableau 36-10-0402-01.

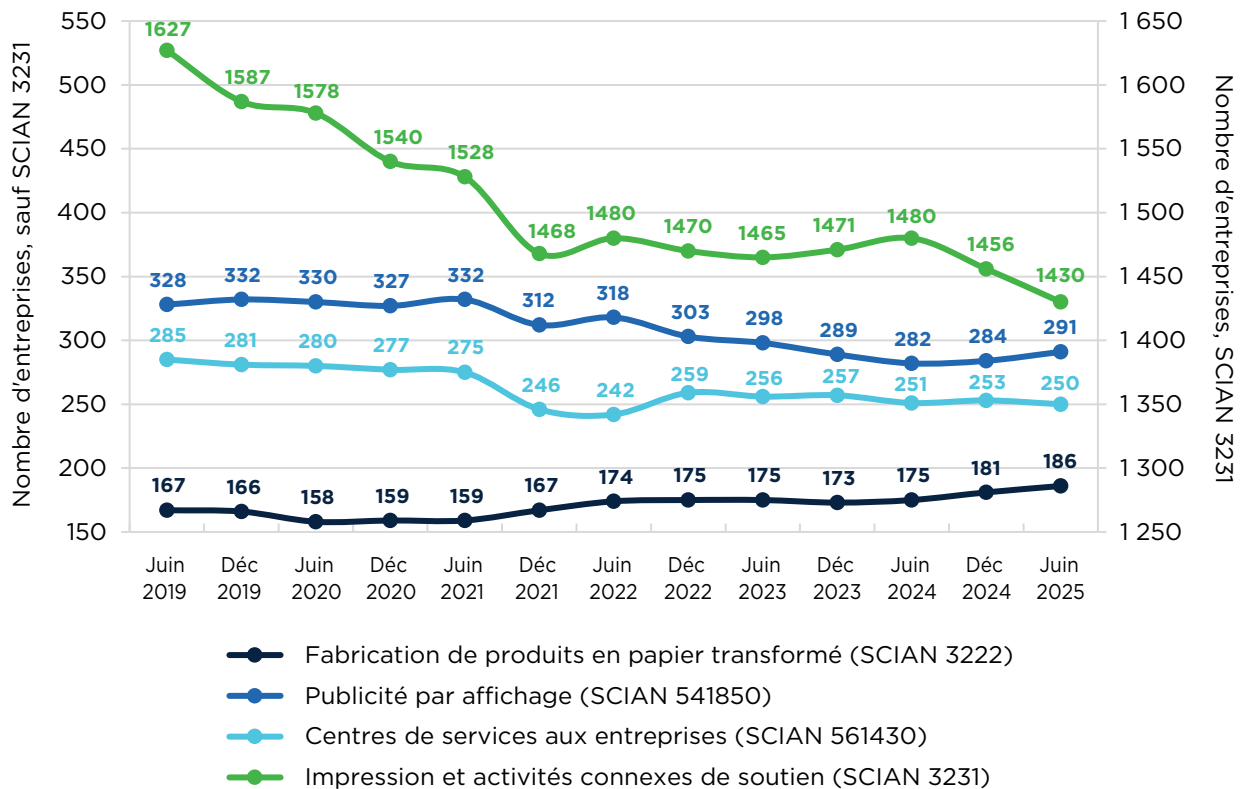
Au total, ces sous-secteurs d'activité cumulaient un PIB de 3833,7 M\$ en 2024. Alors que le PIB de l'ensemble des industries du Québec progressait de 21 % entre 2014 et 2024, seuls ceux de l'industrie de la publicité, des relations publiques et des services connexes (SCIAN 5418) et de la fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222) ont enregistré une croissance respective de +28 % et +3 % (croissance annuelle moyenne respective de +2,9 % et +0,3 %). Cette progression contraste avec le recul observé dans les autres sous-secteurs :

- Impression et activités connexes de soutien (SCIAN 3231) : -39 % (décroissance annuelle moyenne -4,6 %)
- Services de soutien aux entreprises (SCIAN 5614) : -21 % (décroissance annuelle moyenne -1,8 %)

Cette évolution semble indiquer un déplacement des activités économiques vers les services de communication et de marketing, au détriment des activités manufacturières plus traditionnelles. La figure suivante présente la variation du nombre d'entreprises entre juin 2019 et juin 2025 pour chacun des sous-secteurs d'activité.

FIGURE 2

Évolution du nombre d'entreprises par sous-secteur, Québec, juin 2019 à juin 2025



Sources : Statistique Canada. Tableaux 33-10-0214-01, 33-10-0215-01 et tableaux subséquents.

En juin 2025, on dénombrait 2157 entreprises dans ces sous-secteurs d'activité, soit un recul significatif comparativement au nombre de 2407 en juin 2019. Seul le sous-secteur de la fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222) se démarque par une progression, soit de 11 % (croissance annuelle moyenne +1 %). Malgré cette croissance, ce sous-secteur d'activité demeure le moins représenté quant au nombre d'entreprises avec un sommet à 186 entreprises en juin 2025. Les autres industries affichent une diminution qui oscille entre -11 % et -12 % (décroissance annuelle moyenne de -1 %).

Le tableau suivant précise la répartition de ces entreprises en fonction de leur taille en juin 2025.

Tableau 3

RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LA TAILLE, QUÉBEC, JUIN 2025

Nombre d'employés Sous-secteur	Aucun (0)	1 à 9	10 à 49	50 à 99	100 à 499	500 et plus	Total
Fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222)	65	31	44	20	24	2	186 (9 %)
Impression et activités connexes de soutien (SCIAN 3231)	725	468	183	31	23	0	1430 (66 %)
Publicité par affichage (SCIAN 541850)	198	69	22	2	0	0	291 (13 %)
Centres de services aux entreprises (SCIAN 561430)	158	73	17	2	0	0	250 (12 %)
Total	1146 (53 %)	641 (30 %)	266 (12 %)	55 (3 %)	47 (2 %)	2 (0,1 %)	2157

Sources : Statistique Canada, (2025). Tableaux 33-10-1014-01 et 33-10-1015-01.

On retrouve une prédominance d'entreprises sans employés, qui inclut les travailleurs autonomes et les employeurs n'ayant pas déclaré d'employés dans les douze derniers mois¹⁶, et de microentreprises comptant entre 1 et 9 employés. Ensemble, ces deux catégories regroupent plus de 80 % des établissements recensés. Seules deux grandes entreprises dans l'industrie de fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222) dépassent le seuil des 500 employés. Par ailleurs, 66 % des entreprises exercent des activités d'impression et autres activités connexes (SCIAN 3231).

Leur répartition géographique dans la province de Québec est détaillée au tableau suivant.

¹⁶ Statistique Canada, (2025). Produits de données du Registre des entreprises : Guide de l'utilisateur.

Tableau 4

DISTRIBUTION DES ENTREPRISES PAR RÉGION ADMINISTRATIVE, QUÉBEC, JUIN 2025

Région administrative	Impression et activités connexes de soutien (SCIAN 3231)	Publicité par affichage (SCIAN 541850)	Centres de services aux entreprises (SCIAN 561430)	Total
Abitibi-Témiscamingue	12	2	4	18 (1 %)
Bas-Saint-Laurent	22	4	8	34 (2 %)
Capitale-Nationale	109	29	23	168 (8 %)
Centre-du-Québec	45	8	8	76 (4 %)
Chaudière-Appalaches	82	12	11	110 (5 %)
Côte-Nord	5	2	3	11 (1 %)
Estrie	33	7	13	62 (3 %)
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	11	2	3	16 (1 %)
Lanaudière	89	24	9	130 (6 %)
Laurentides	120	31	24	187 (9 %)
Laval	100	18	15	143 (7 %)
Mauricie	30	8	6	52 (2 %)
Montérégie	273	55	39	413 (19 %)
Montréal	441	78	70	648 (30 %)
Nord-du-Québec	0	0	0	1 (0 %)
Outaouais	36	7	7	55 (3 %)
Saguenay-Lac-Saint-Jean	22	4	7	33 (2 %)
Total	1430 (66 %)	291 (13 %)	250 (12 %)	2157

Source : Statistique Canada, (2025). Tableau personnalisé de données.

Les régions administratives de Montréal et de la Montérégie concentrent près de la moitié des entreprises recensées (49 %). À l'opposé, les régions périphériques, comme la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, la Côte-Nord ou le Nord-du-Québec regroupent moins de 2 % des entreprises du secteur.



PORTRAIT DES EMPLOIS

4



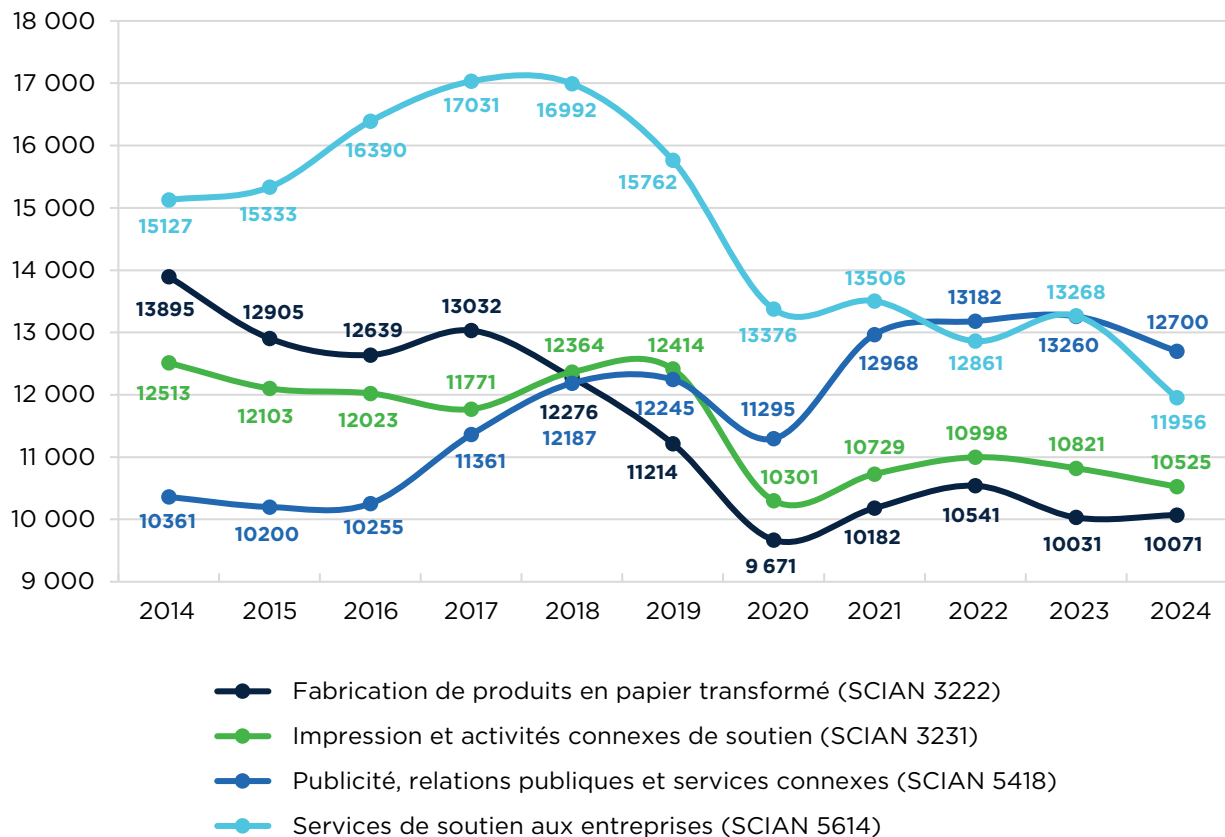
CHAPITRE 4

Portrait des emplois

Cette section examine les caractéristiques et l'évolution des emplois dans les sous-secteurs ciblés à partir de données secondaires. L'analyse porte notamment sur le nombre d'emplois, le statut des travailleurs, la permanence d'emploi, l'horaire de travail et la rémunération. Pour entamer cette section, l'évolution du nombre d'emplois salariés entre 2014 et 2024 par sous-secteur d'activités est détaillée dans la figure suivante.

FIGURE 3

Évolution du nombre d'emplois salariés par sous-secteur, Québec, 2014 à 2024



Source : Statistique Canada, (2024). Tableau 14-10-0202-01.

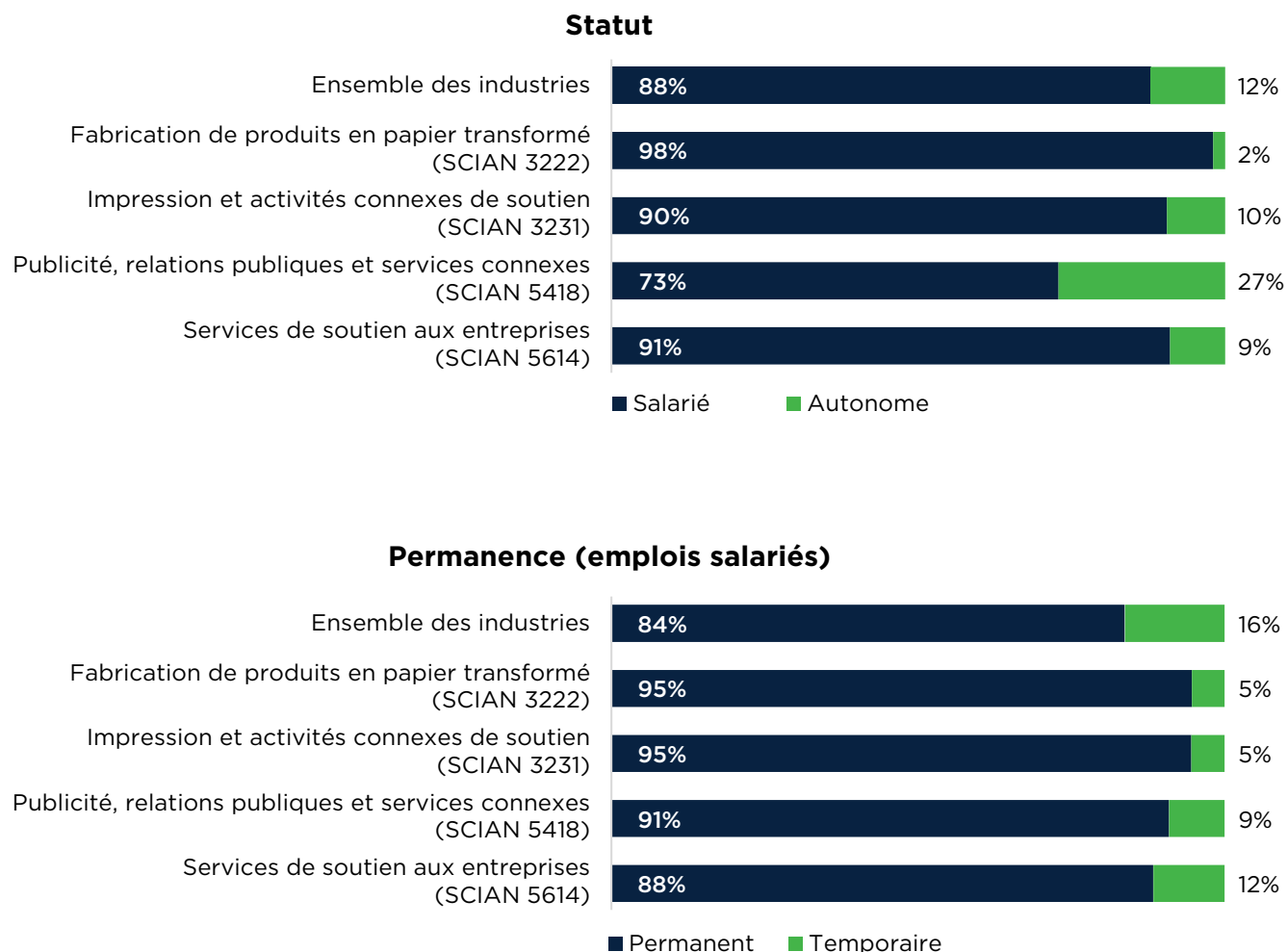
L'évolution des emplois salariés a suivi une tendance généralement à la baisse : 51896 emplois salariés composaient ces sous-secteurs en 2014 contre 45252 en 2024, soit une décroissance de 13 % (décroissance annuelle de -1 %). Alors que les emplois salariés dans l'ensemble des industries québécoises progressaient de 17 %, seuls ceux dans le sous-secteur de la publicité, des relations publiques et des services connexes (SCIAN 5418) ont connu une hausse de 23 % (croissance annuelle moyenne de +2 %). Tous les autres sous-secteurs ont enregistré une diminution :

- Fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222) : -28 % (croissance annuelle moyenne de -3 %);
- Impression et activités connexes de soutien (SCIAN 3231) : -16 % (croissance annuelle moyenne de -2 %);
- Services de soutien aux entreprises (SCIAN 5614) : -21 % (croissance annuelle moyenne de -2 %).

La figure suivante présente les caractéristiques des emplois du secteur, en ce qui concerne le statut de travailleur et de la permanence des emplois salariés.

FIGURE 4

Caractéristique des emplois, Québec, 2021



Source : Statistique Canada, (2024). Tableau 98-10-0448-01.

Ces sous-secteurs regroupent majoritairement des emplois salariés et permanents. Toutefois, le sous-secteur de la publicité, des relations publiques et des services connexes (SCIAN 5418) se démarque par une forte présence de travailleurs autonomes (27 %), soit plus du double que dans l'ensemble des industries québécoises (12 %). À l'inverse, le sous-secteur de la fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222) affiche une faible proportion de travailleurs autonomes (2 %). Les deux autres sous-secteurs s'alignent davantage sur la moyenne provinciale.

Sur le plan de la permanence d'emploi, la proportion d'emploi temporaire dans tous les sous-secteurs est inférieure à celle de l'ensemble des industries (16 %), bien que les services de soutien aux entreprises (SCIAN 5614) se rapprochent de la moyenne québécoise (12 %).

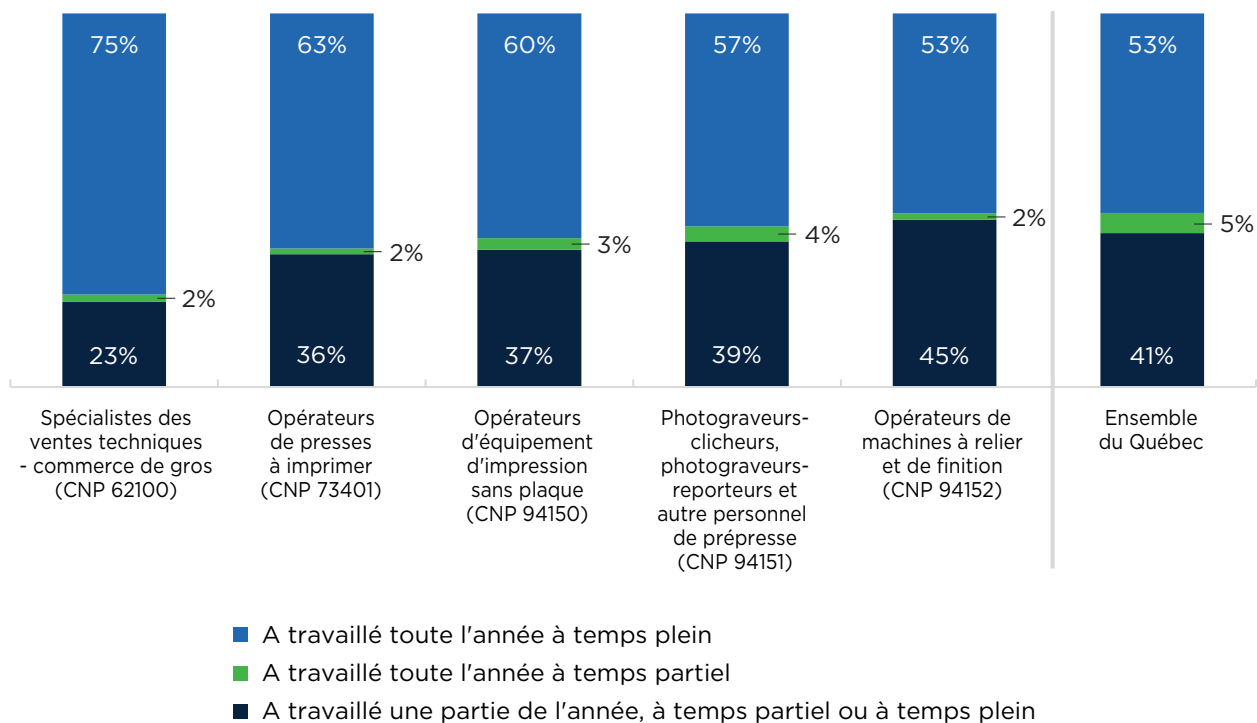
Cette configuration suggère que le flux d'activité de ces sous-secteurs est généralement continu et constant durant l'année, ce qui nécessiterait des équipes de travail stable. Une part des activités liées aux communications et au marketing (SCIAN 5418) reposeraient toutefois sur des mandats ponctuels demandant de mobiliser davantage de travailleurs autonomes.

Les données sur l'horaire de travail des travailleurs salariés et autonomes par métier sont affichées dans la figure suivante. À noter que le « travail toute année » réfère à une activité exercée pendant 49 à 52 semaines¹⁷.

¹⁷ Statistique Canada, (2023). Dictionnaire, Recensement de la population, 2021 : Travail pendant l'année de référence.

FIGURE 5

Répartition de la population active selon le travail durant l'année, Québec, 2021



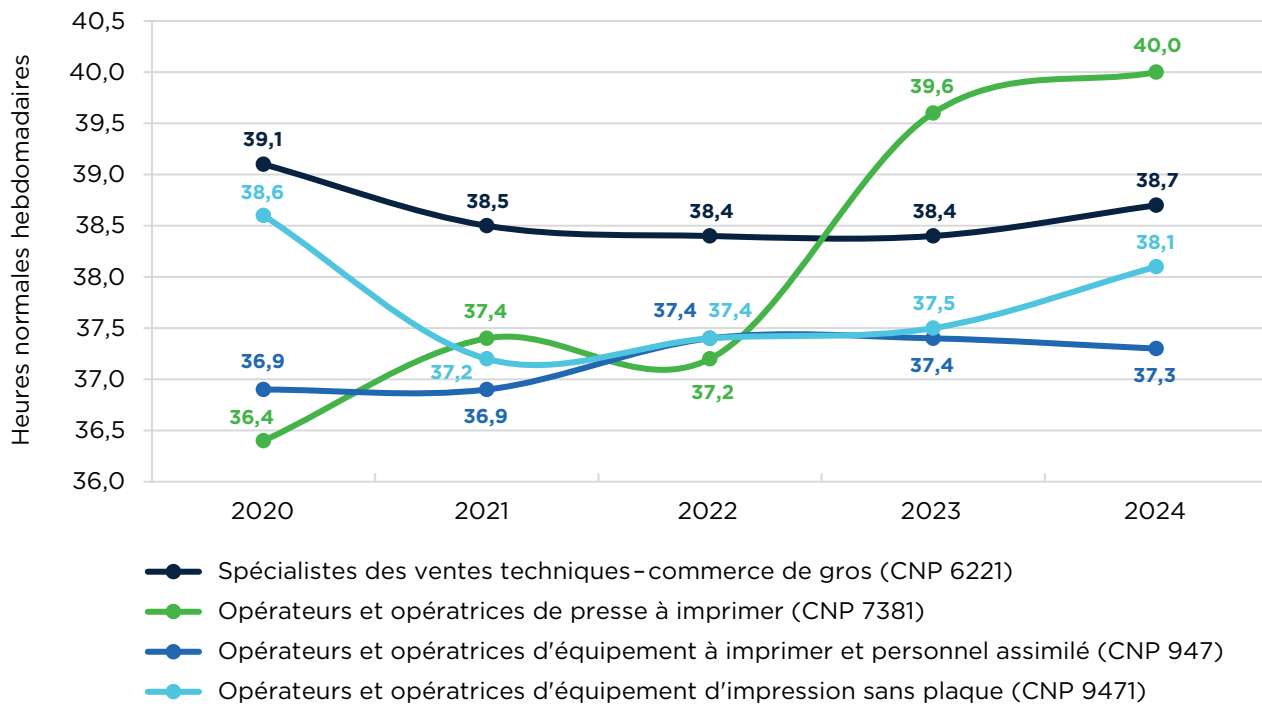
Source : Statistique Canada, (2021). Tableau 98-10-0586-01.

Dans l'ensemble des professions, la majorité de la main-d'œuvre travaille à temps plein toute l'année. Cette proportion est au moins égale ou supérieure à la moyenne québécoise (53 %), mais elle atteint une large majorité (75 %) chez les spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (estimateur). Cette prédominance tend à valider les précédentes hypothèses à savoir que le flux de travail est suffisamment constant pour travailler tout au long de l'année, bien que certaines périodes de travail puissent être plus tranquilles ou, inversement, intensives.

L'évolution des heures de travail normales par semaine permet de compléter le portrait sur l'horaire de travail de la main-d'œuvre. À noter que la source de données de la figure suivante utilise les codes de profession de la CNP de 2016 et que les données pour le métier d'opérateur d'équipement d'impression sans plaque ne sont disponibles qu'à un niveau de précision à trois chiffres au lieu de quatre.

FIGURE 6

Évolution des heures normales hebdomadaires, Québec, 2020 à 2024



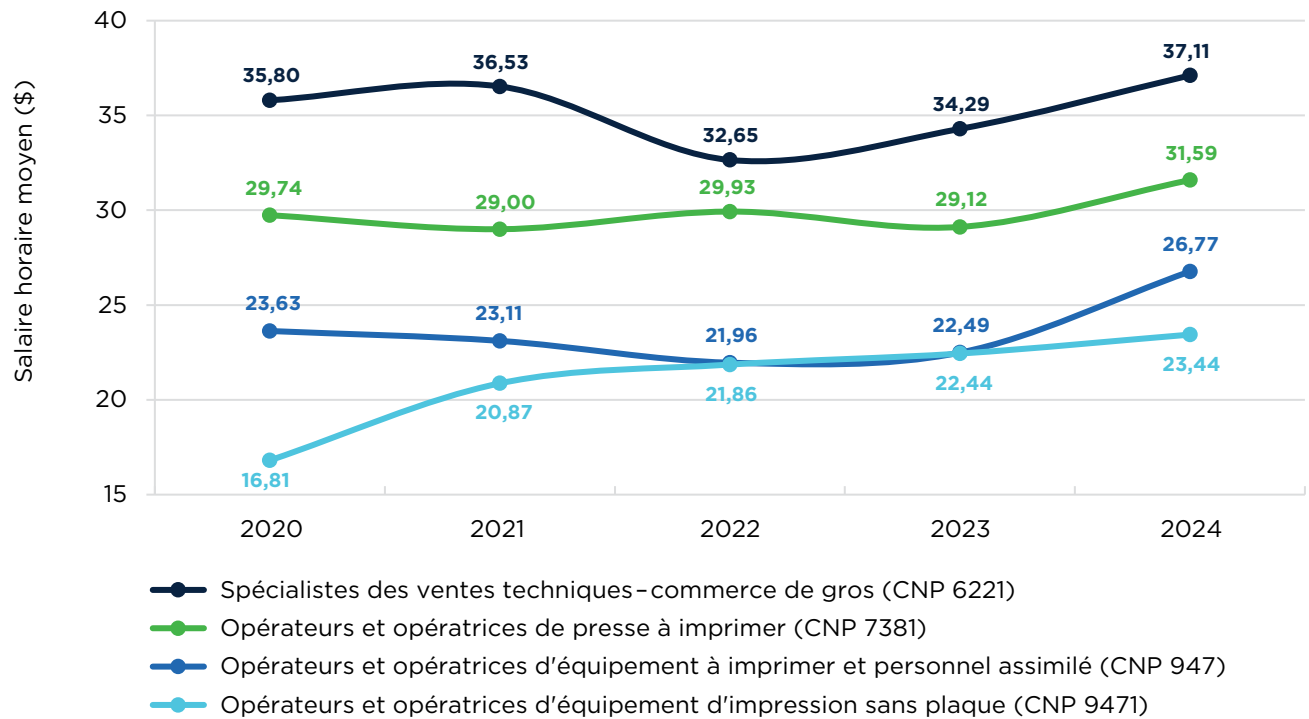
Source : Institut de la statistique du Québec, (2025). Enquête sur la rémunération globale au Québec.

Durant cette période, les heures normales hebdomadaires ont varié légèrement entre -1 % et 1 %, à l'exception du métier d'opérateur de presse à imprimer (pressier) où les heures ont augmenté de 10 % (croissance annuelle moyenne de +2,4 %). Comme il sera abordé dans les résultats de l'étude, il se pourrait que cette hausse soit due à la rareté de la relève, ce qui obligerait les pressiers à prolonger leur semaine de travail pour soutenir la production.

Pour compléter le portrait des emplois, la figure suivante dresse l'évolution de la rémunération horaire moyenne de chaque métier entre 2020 et 2024. Comme la figure précédente, les données présentées reposent sur la CNP de 2016 et celles du métier d'opérateur d'équipement d'impression sans plaque ne sont disponibles qu'à un niveau de précision à trois chiffres.

FIGURE 7

Évolution de la rémunération horaire moyenne, Québec, 2020 à 2024



Source : Institut de la statistique du Québec, (2025). Enquête sur la rémunération globale au Québec.

L'ensemble des métiers a enregistré une progression du salaire horaire moyen durant cette période. Les hausses les plus modestes atteignent 4 % dans le métier de spécialiste des ventes techniques (estimateur) et 6 % dans le métier d'opérateur de presse à imprimer (pressier) (croissance annuelle moyenne respective de +1 % et +2 %). Inversement, les hausses les plus marquées grimpent à 13 % chez les opérateurs d'équipement à imprimer et de personnel assimilé (pressier) et à 39 % chez les opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (technicien en impression numérique) (croissance annuelle moyenne respective de +4 % et +9 %). D'ailleurs, ces derniers opérateurs ont connu une croissance soutenue entre 2020 et 2024, atteignant une augmentation horaire de 6,63 \$.

PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

5



CHAPITRE 5

Portrait de la main d'œuvre

Cette section brosse un portrait des caractéristiques de la main-d'œuvre exerçant les métiers ciblés, basé sur des données secondaires. Elle présente l'évolution de la population active, les perspectives d'emploi ainsi que la distribution de la main-d'œuvre selon l'âge, le genre et le niveau de scolarité.

5.1 POPULATION ACTIVE

Afin d'estimer la population active associée aux métiers ciblés dans les sous-secteurs à l'étude, les groupes professionnels de la CNP ont été croisés avec les données du SCIAN. Cette approche permet de déterminer le nombre de travailleurs et de chercheurs d'emploi exerçant un métier dans les sous-secteurs visés. Le tableau ci-dessous présente ainsi la population active par métier et par secteur d'activité ciblés. À noter que les données disponibles reposent sur les classifications du SCIAN à quatre chiffres, ce qui limite le niveau de granularité de l'analyse.

Tableau 5

ESTIMATION DE LA POPULATION ACTIVE EN FONCTION DU CROISEMENT CNP ET SCIAN, 2021

Métiers	Fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222)	Impression et activités connexes de soutien (SCIAN 3231)	Publicité, relations publiques et services connexes (SCIAN 5418)	Services de soutien aux entreprises (SCIAN 5614)	Sous-total	Total toutes industries
Spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (CNP 62100)	10	55	50	35	150 (2 %)	7 225
Opérateurs de presses à imprimer (CNP 73401)	335	2 285	30	35	2 685 (65 %)	4 145
Opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (CNP 94150)	65	830	25	20	940 (57 %)	1 645
Photogreveurs-clicheurs, photogreveurs-reporteurs et autre personnel de prépresse (CNP 94151)	10	215	0	0	225 (46 %)	485
Opérateurs de machines à relier et de finition (CNP 94152)	35	585	0	20	640 (79 %)	815
Sous-total	455 (6 %)	3 970 (29 %)	105 (0,4 %)	110 (1 %)	4 640	14 315
Total toutes professions	7 050	13 815	21 140	16 460	58 465	4 435 465

Source : Statistique Canada, (2024). Demande de données personnalisées du Recensement 2021.

En 2021, 4 640 personnes exerçaient ou recherchaient un emploi dans les métiers et les sous-secteurs ciblés par l'étude. Parmi ces personnes, on dénombrait :

- 2 685 opérateurs de presses à imprimer (pressiers);
- 940 opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (techniciens en impression numérique);
- 640 opérateurs de machines à relier et de finition (opérateurs d'équipements de finition);
- 225 photogreveurs-clicheurs, photogreveurs-reporteurs et autre personnel de prépresse (infographe);
- 150 spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (estimateurs).

D'ailleurs, la majorité des opérateurs de presses à imprimer (pressiers) (65 %), des opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (techniciens en impression numérique) (57 %) et des opérateurs de machines à relier et de finition (opérateurs d'équipements de finition) (79 %) travaillaient dans les sous-secteurs étudiés. À l'opposé, les spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (estimateurs) (2 %) se concentraient en grande majorité dans d'autres secteurs d'activité que les communications graphiques.

Le tableau suivant présente un portrait comparatif de la population active aux années 2016 et 2021 dans le but d'observer le mouvement de la main-d'œuvre des métiers et sous-secteurs ciblés.



Tableau 6

ÉVOLUTION DE LA POPULATION ACTIVE ENTRE 2016 ET 2021

Métiers	2016	2021	Variation
Spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (CNP 62100)	260	150	-42 %
Opérateurs de presses à imprimer (CNP 73401)	3 875	2 685	-31 %
Opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (CNP 94150)	1 165	940	-19 %
Photogreveurs-clicheurs, photogreveurs-reporteurs et autre personnel de prépresse (CNP 94151)	350	225	-36 %
Opérateurs de machines à relier et de finition (CNP 94152)	1 190	640	-46 %
Total	6 840	4 640	-32 %

Sources : Statistique Canada, (2018). Tableau 98-400-X2016298.
Statistique Canada, (2024). Demande de données personnalisées du Recensement 2021.

Entre 2016 et 2021, la population active a reculé de 32 %, correspondant à une diminution d'environ 2 200 personnes. Cette contraction signifie que les départs de la main-d'œuvre surpassent les entrées, ce qui peut refléter un manque de relève en nombre suffisant ou des difficultés à retenir la main-d'œuvre en poste. L'ensemble des métiers affiche une baisse, mais celle-ci s'avère particulièrement marquée, en proportion, chez les opérateurs de machines à relier et de finition (opérateurs d'équipements de finition) (-46 %, n = 550) et les spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (estimateurs) (-42 %, n = 110). En valeur absolue, la diminution la plus importante touche toutefois les opérateurs de presses à imprimer (pressiers), avec une perte de 1 190 personnes. Compte tenu du poids de ce métier dans le secteur, cette tendance accentue les risques de pénurie et de perte d'expertise à moyen terme.

5.2 PERSPECTIVES D'EMPLOI

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) publie périodiquement un diagnostic sur l'état d'équilibre du marché du travail permettant d'évaluer l'écart entre l'offre et la demande de main-d'œuvre à court et moyen termes. Comme l'illustre le tableau suivant, deux des métiers ciblés affichent une situation de déficit ou de légers déficits de main-d'œuvre pour la période 2025-2028. Aucun diagnostic n'a toutefois été produit pour les photograpeurs-clicheurs, photograpeurs-reporters et autre personnel de prépresse (infographes).

Tableau 7

DIAGNOSTIC SUR L'ÉQUILIBRE DE LA MAIN-D'ŒUVRE AU QUÉBEC, 2025-2028

Région administrative	Spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (CNP 62100)	Opérateurs de presses à imprimer (CNP 73401)	Opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (CNP 94150)	Opérateurs de machines à relier et de finition (CNP 94152)
Abitibi-Témiscamingue	●	ND	ND	ND
Bas-Saint-Laurent	●	ND	ND	ND
Capitale-Nationale	●	●	●	ND
Centre-du-Québec	●	●	●	ND
Chaudière-Appalaches	●	●	●	●
Côte-Nord et Nord-du-Québec	ND	ND	ND	ND
Estrie	●	●	ND	ND
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	ND	ND	ND	ND
Lanaudière	●	●	ND	ND
Laurentides	●	●	ND	ND
Laval	●	●	●	●
Mauricie	●	●	ND	ND
Montérégie	●	●	●	ND
Montréal	●	●	●	●
Outaouais	●	ND	ND	ND
Saguenay-Lac-Saint-Jean	●	ND	ND	ND
RMR de Montréal	●	●	●	●
RMR de Québec	●	●	●	ND
Ensemble du Québec	●	●	●	●

Légende : ● Léger surplus ● Surplus ● Équilibre ● Léger déficit ● Déficit
 ● Diagnostics différents pour 2025 et 2028 **ND** Pas de diagnostic

Selon les projections 2025 et 2028, la main-d'œuvre disponible suffirait à combler les besoins chez les opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (techniciens en impression numérique) et les opérateurs de machines à relier et de finition (opérateurs d'équipements de finition) à court et moyen termes. À l'inverse, la situation apparaît plus préoccupante pour les spécialistes des ventes techniques – commerce de gros (estimateurs) et les opérateurs de presses à imprimer (pressiers), dont l'effectif projeté demeurerait inférieur à la demande anticipée. Ces constats, mis en relation avec la baisse observée de la population active et le vieillissement de la main-d'œuvre comme présenté à la figure suivante, renforcent l'hypothèse d'un déficit de relève dans certains métiers clés du secteur.

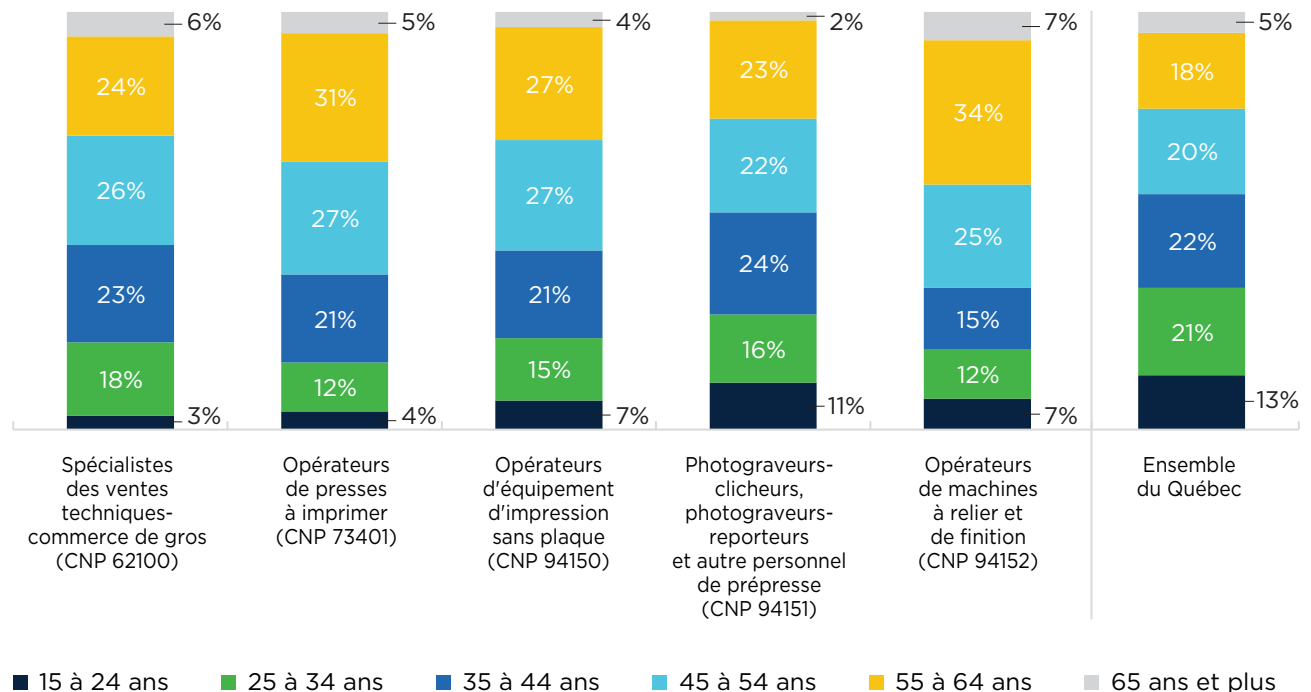
5.3 CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE

5.3.1 ÂGE

La figure suivante présente, pour l'année 2021, les distributions de la population active à chacun des métiers, tous secteurs confondus, par tranche d'âge. Elle permet de comparer la pyramide par âge de cette main-d'œuvre à celle de l'ensemble de la population active québécoise.

FIGURE 8

Répartition de la population active selon l'âge, Québec, 2021



Source : Statistique Canada, (2022). Tableau 98-10-0449-01.

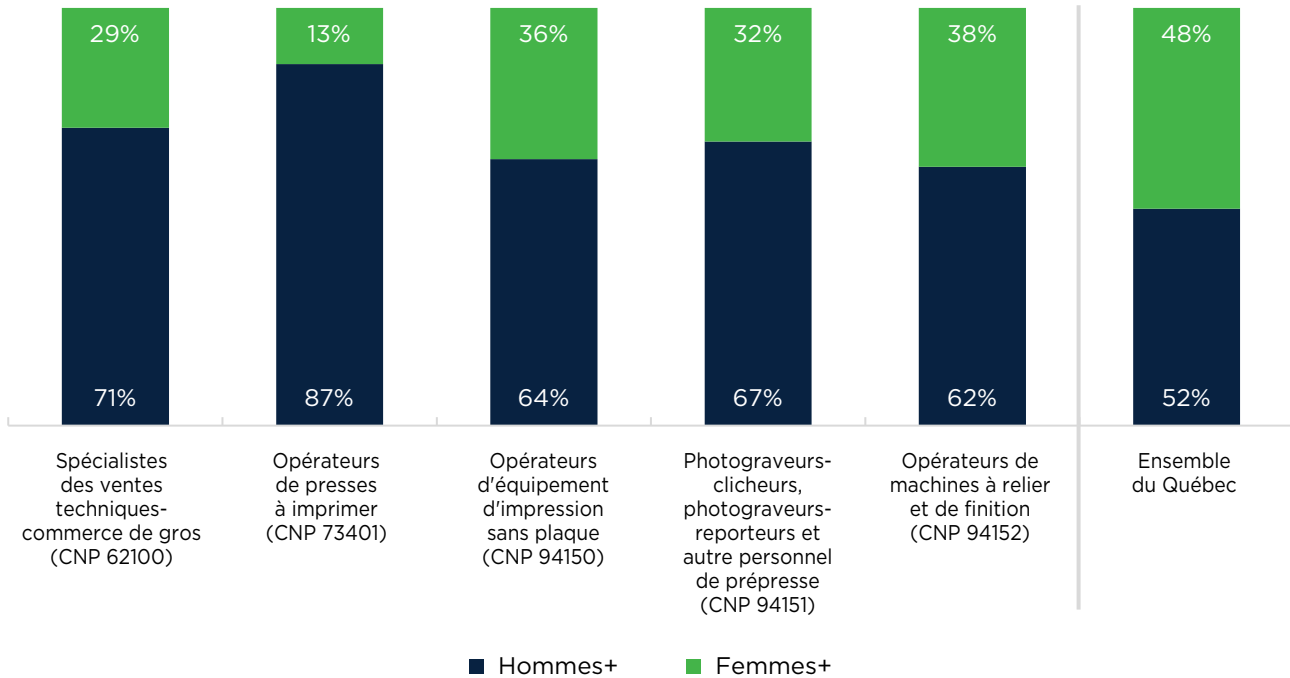
La main-d'œuvre ciblée affiche un profil plus âgé que celui observé à l'échelle du Québec. Dans chacun des métiers, la proportion de jeunes travailleurs en début de carrière (15 à 34 ans) se révèle inférieure à celle de l'ensemble de la population active québécoise (moins de 27 %), tandis que celle des travailleurs en fin de carrière (55 ans et plus) demeure supérieure (plus de 25 %). Cette situation s'avère particulièrement critique chez les opérateurs de presses à imprimer (pressiers) et les opérateurs de machines à relier et de finition (opérateurs d'équipements de finition), où les travailleurs en début de carrière représentent respectivement 16 % et 19 % de la population active, contre 36 % et 41 % en fin de carrière. En d'autres mots, le bassin potentiel de relève apparaît plus de deux fois insuffisant pour compenser les départs imminents à la retraite.

5.3.2 GENRE

Dans la continuité de l'analyse démographique, la figure suivante illustre, pour l'année 2021, les distributions de la population active des métiers ciblés, tous secteurs confondus, selon le genre, c'est-à-dire selon l'expression de genre ou l'identité de genre à laquelle la personne s'identifie, et les compare à celle observée pour l'ensemble du marché du travail québécois. Le symbole « + » indique que les personnes non binaires ont été réparties entre les deux catégories afin de protéger la confidentialité des petits échantillons.

FIGURE 9

Répartition de la population active selon le genre, Québec, 2021



Source : Statistique Canada, (2022). Tableau 98-10-0449-01.

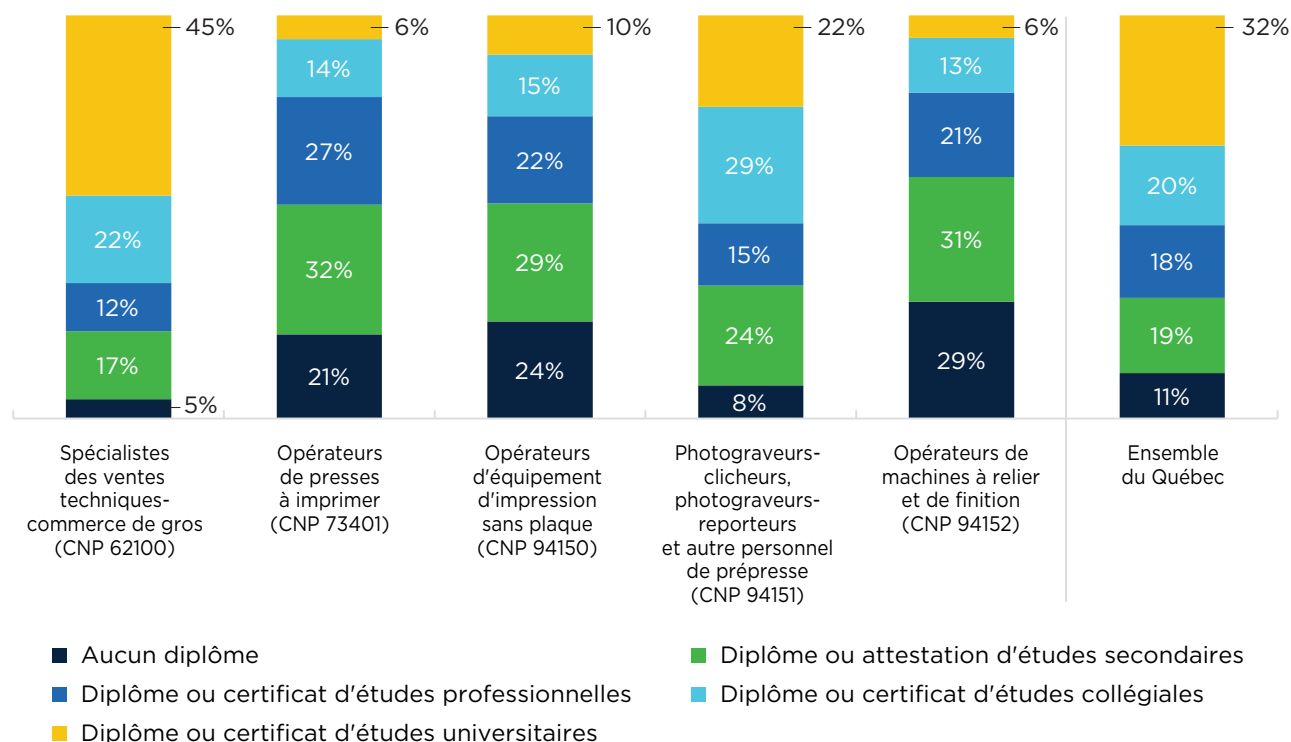
La répartition de la main-d'œuvre par genre diffère nettement de celle observée dans l'ensemble du marché du travail québécois. Aucun des métiers ciblés ne se situe dans la zone de parité, définie par une proportion de femmes et d'hommes comprise entre 40 % et 60 %. Tous les métiers demeurent non traditionnels pour les femmes puisque celles-ci occupent moins du tiers des emplois. L'écart de genre s'avère particulièrement marqué chez les opérateurs de presses à imprimer (pressier) qui compte seulement 13 % de femmes.

5.3.3 SCOLARITÉ

Enfin, l'analyse du niveau de scolarité apporte un éclairage sur les exigences de formation pour exercer un métier donné. La figure suivante présente la répartition de la population active des métiers ciblés, tous secteurs confondus, selon le plus haut niveau de scolarité complété, en comparaison avec l'ensemble de la population active québécoise en 2021.

FIGURE 10

Répartition de la population active selon le niveau de scolarité, Québec, 2021



Source : Statistique Canada, (2022). Tableau 98-10-0449-01.

Deux profils distincts se dégagent de l'analyse. D'une part, les métiers de production regroupent la main-d'œuvre la moins scolarisée. Plus de la moitié des opérateurs de presses à imprimer (pressiers), des opérateurs d'équipement d'impression sans plaque (techniciens en impression numérique) et des opérateurs de machines à relier et de finition (opérateurs d'équipements de finition) ne détiennent aucun diplôme ou seulement un diplôme d'études secondaires, avec des proportions variant de 53 % à 60 %. Ces résultats peuvent refléter une facilité d'accès aux métiers qui exigent peu ou pas de scolarité préparatoire.

D'autre part, les photograpeurs-clicheurs, photograpeurs-reporteurs et autre personnel de prépresse (infographes) ainsi que les spécialistes des ventes techniques - commerce de gros (estimateurs) se distinguent par un niveau de scolarité plus élevé. Ces métiers comptent des proportions plus importantes de travailleurs titulaires d'un diplôme collégial ou d'un diplôme universitaire que l'ensemble de la population active québécoise. Comme démontré dans la sous-section concernant les qualifications recherchées par les employeurs, la diplomation postsecondaire constitue généralement un critère de sélection ou un atout pour accéder à ces fonctions.

PORTRAIT DE LA FORMATION

6



CHAPITRE 6

Portrait de la formation

La revue de la littérature se conclut par le portrait de l'offre de formation permettant d'évaluer dans quelle mesure elle soutient le développement et la mise à niveau des compétences de la main-d'œuvre. Cette section présente les formations initiales et continues qui sont associées aux métiers ciblés ainsi que l'évolution des inscriptions et de la diplomation ou certification au cours des dernières années.

6.1 FORMATION INITIALE

Les programmes de formation initiale menant aux métiers ciblés relèvent exclusivement des ordres d'enseignement professionnel et collégial; aucun programme universitaire ne prépare actuellement à l'exercice de ces professions. La présente sous-section propose un aperçu des principales formations.

À l'heure actuelle, une seule formation initiale prépare directement au métier d'**infographe**, soit le diplôme d'études professionnelles (DEP) en infographie. Un diplôme d'études collégiales (DEC) en infographie en prémédia, plus spécifique au secteur de l'imprimerie, était auparavant offert, mais ce programme a rencontré des difficultés à attirer des étudiants, entraînant une diminution progressive du nombre d'établissements qui le dispensaient, jusqu'à sa suspension totale. Néanmoins, le DEP en infographie ainsi que des formations connexes, telles que le DEC en graphisme, le DEC en illustration et dessin animé et le DEC en techniques d'intégration multimédia, comportent plusieurs compétences communes avec le DEC en infographie en prémédia¹⁸. Ces parcours permettent ainsi de développer quelques compétences pertinentes pour réaliser les fonctions d'infographe, bien que l'ensemble des qualifications requises ne soit pas couvert.

De manière générale, ces programmes d'études sont largement accessibles puisqu'ils sont offerts dans plus d'une dizaine d'établissements d'enseignement répartis dans diverses régions administratives du Québec. De plus, trois d'entre eux (Computer Graphics, Graphic Design et Illustration and Animation) sont également offerts en anglais, ce qui en facilite l'accès par un plus grand nombre d'étudiants anglophones.

Plusieurs formations initiales dans le domaine du service à la clientèle, de la représentation, de la vente, de la gestion de projet ou de l'administration peuvent mener au métier d'**estimateur**. Deux programmes d'études plus spécialisés, soit l'attestation d'études collégiales (AEC) en techniques de gestion de projet en communications graphiques et le DEC en gestion de projets en communications graphiques, visaient plus spécifiquement le développement de compétences en estimation adaptées au secteur. À l'instar du DEC en infographie en prémédia, ces formations ont aussi éprouvé des difficultés à recruter des étudiants, réduisant progressivement le nombre d'établissements scolaires les dispensant. Au moment de la collecte de données secondaires, seul le campus LaSalle du Cestar Collège, situé à Montréal, enseignait encore l'AEC. Malgré des démarches auprès de l'établissement, il n'a pas été possible de confirmer si cette formation était toujours active.

Le DEP en imprimerie, aussi offert en anglais (DEP Printing), constitue la seule formation initiale préparant au métier de **pressier**. À l'heure actuelle, ce programme n'est cependant accessible qu'en version anglophone. Historiquement, le DEC en techniques de l'impression permettait aussi d'accéder à ce métier, mais celui-ci a également été retiré de l'offre de formation. La préparation à ce métier par la scolarité devient donc difficilement accessible au fil des années.

Des enjeux similaires caractérisent la formation pour accéder au métier de **technicien en impression numérique**. Deux formations préparent à cette fonction, soit le DEP en imprimerie et le DEP en reprographie et façonnage. Ce dernier programme d'étude n'est dispensé que dans un seul centre de formation professionnelle (CFP), soit le CFP Calixa-Lavallée dans la région de Montréal. Il est également le seul programme d'études formant des **opérateurs d'équipements de finition**.

Ainsi, à l'exception des infographes, la préparation aux métiers ciblés repose davantage sur la formation continue ou en emploi, en raison de la rareté des formations initiales. Le portrait détaillé, notamment en ce qui concerne le nombre d'heures et d'unités associées, est affiché dans le tableau qui suit.

¹⁸ InforouteFPT, (2025). Secteur 13 - Communications et documentation : Harmonisation.

Tableau 8

FORMATIONS INITIALES LIÉES AUX MÉTIERS CIBLÉS EN COMMUNICATIONS GRAPHIQUES

Métier	Programme	Code	Nombre d'heures	Nombre d'unités	Information additionnelle
Infographe	DEP infographie DEP Computer Graphics	5344 5844	1800	120	Comprend un stage de 120 heures
	DEC infographie en prémédia	581.D0	2910	91	
Estimateur	DEC gestion de projet en communications graphiques	581.C0	2340	82	
Pressier	DEP imprimerie DEP Printing	5313 5813	1350	90	Comprend un stage de 120 heures
Technicien en impression numérique					
Opérateur d'équipements de finition	DEP reprographie et façonnage	5240	840	56	Comprend un stage de 60 heures

Source : InforouteFPT (2024). Programmes.

Le tableau suivant illustre la distribution des formations initiales dans les établissements scolaires québécois.

Tableau 9

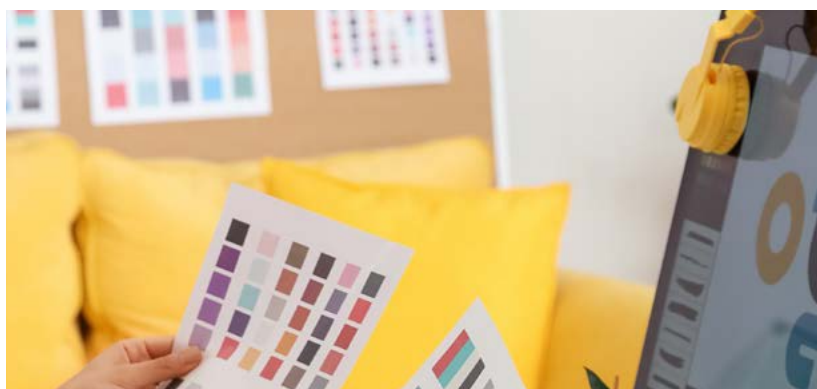
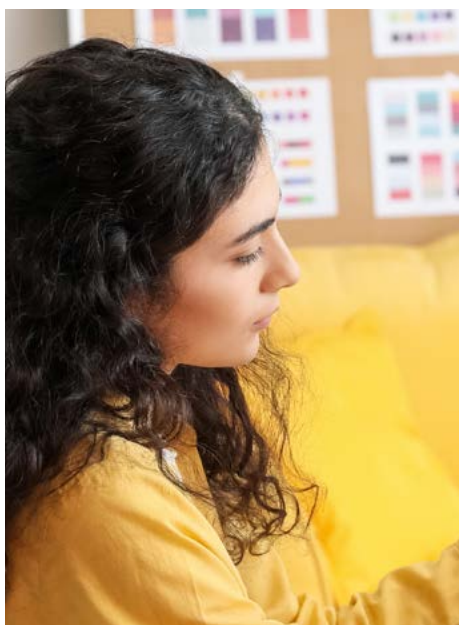
DISTRIBUTION DES FORMATIONS INITIALES DANS LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES AU QUÉBEC

Région administrative	Établissement d'enseignement	DEP infographie	DEP Computer Graphics	DEP Printing	DEC gestion de projet en communications graphiques
Capitale-Nationale	CFP Marie-Rollet	X			
Chaudière-Appalaches	Centre de formation des Bâtisseurs	X			
Estrie	Campus de Brome-Missisquoi	X	X		
	CFP 24-Juin	X			
Laurentides	CFP L'Émergence	X			
Laval	École des métiers spécialisés de Laval	X			
Mauricie	CFP Bel-Avenir	X			
Montérégie	Centre Bernard-Gariépy	X			
	CFP Pierre-Dupuy	X			
Montréal	CFP Calixa-Lavallée	X			
	CFP de Verdun	X			
	Rosemount Technology Centre		X	X	
Outaouais	CFP Compétences Outaouais	X			
	Collège Universel (Campus Gatineau)				X
Saguenay-Lac-Saint-Jean	CFP Alma	X			

Source : InforouteFPT (2024). Programmes.

Le DEP en infographie demeure la formation dispensée dans le plus grand nombre d'établissements scolaires (n = 13), tandis que les formations associées aux autres métiers qu'infographe ne sont disponibles que dans un ou deux établissements seulement. Comme mentionné précédemment, le DEP en imprimerie, le DEP en reprographie et façonnage ainsi que le DEC Graphic Design n'étaient pas offerts au moment de la revue de la documentation.

La région de Montréal concentre la majorité des formations initiales liées aux métiers à l'étude, avec cinq programmes répartis dans trois établissements scolaires. À l'opposé, aucun de ces programmes d'études n'est enseigné dans les régions administratives de l'Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, du Centre-du-Québec, de la Côte-Nord, de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, de Lanaudière et du Nord-du-Québec, ce qui accentue les disparités régionales en matière d'accès à la formation.

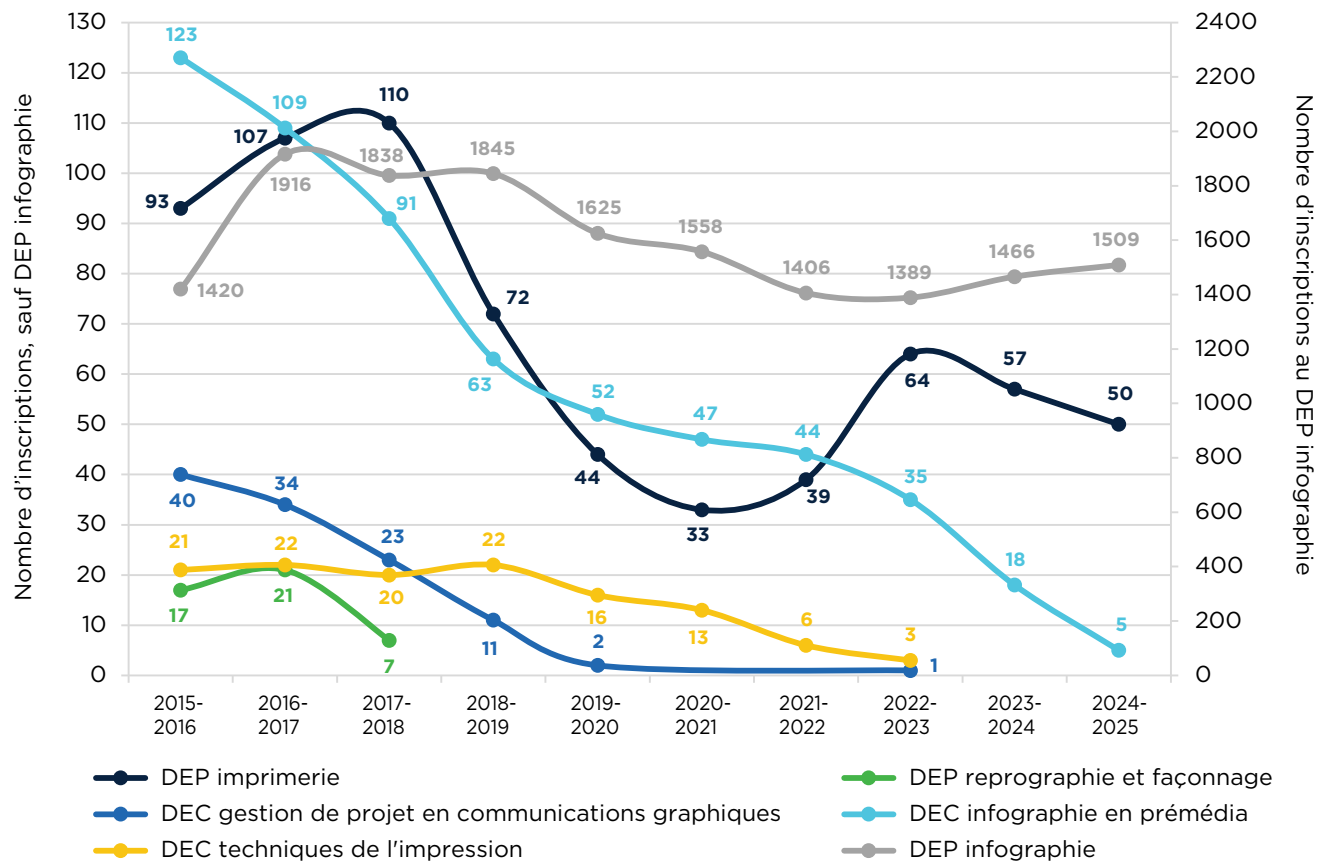


6.1.2 INSCRIPTIONS ET DIPLOMATION

Les enjeux précédemment soulevés quant à la difficulté d'attirer des étudiants dans les programmes liés aux métiers étudiés se reflètent dans la figure suivante qui présente l'évolution des inscriptions entre 2015-2016 et 2024-2025.

FIGURE 11

Évolution des inscriptions aux formations initiales, 2015-2016 à 2024-2025



Sources : Ministère de l'Éducation (MEQ), (2025). Demande de données personnalisées sur les inscriptions aux formations professionnelles. Ministère de l'Enseignement supérieur (MES), (2025). Demande de données personnalisées sur les inscriptions aux formations collégiales et universitaires.

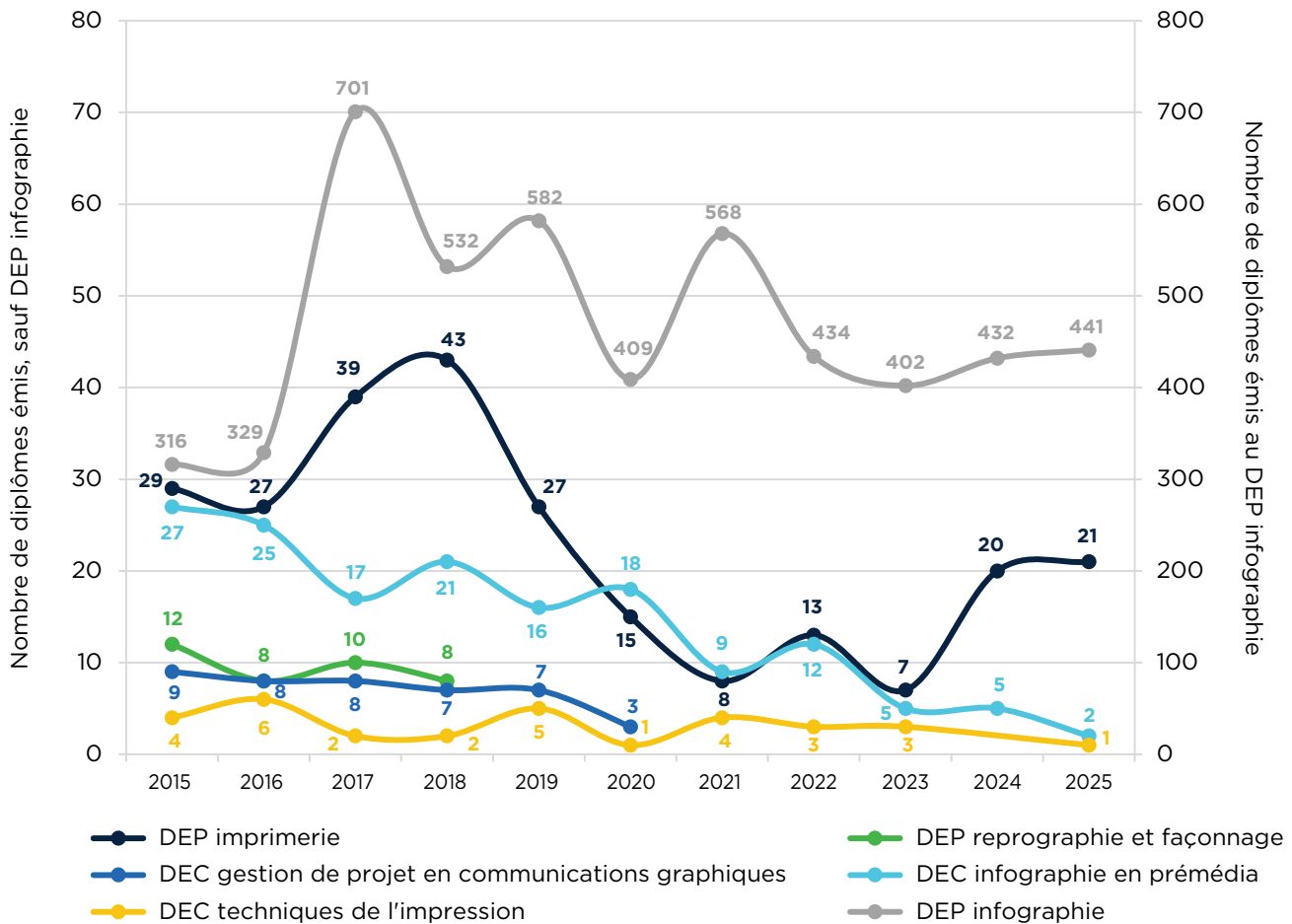
Une tendance générale à la baisse des inscriptions se dégage pour la plupart des programmes d'études liés aux métiers étudiés, ce qui a mené à la suspension de trois d'entre eux. Entre 2015-2016 et la dernière année où chaque programme a été offert, seul le DEP en infographie a enregistré une augmentation des inscriptions de 6 % (croissance annuelle moyenne de +1 %), alors que tous les autres programmes ont connu un recul :

- DEP imprimerie : -46 %
- DEP reprographie et façonnage : -59 %
- DEC infographie en prémédia : -72 %
- DEC techniques de l'impression : -86 %
- DEC gestion de projet en communications graphiques : -98 %

Cette diminution des inscriptions se reflète également dans l'évolution de la diplomation présentée à la figure suivante pour la période de 2015 à 2025.

FIGURE 12

Évolution du nombre de diplômes émis aux formations initiales, 2015 à 2025



Sources : MEQ, (2025). Demande de données personnalisées sur les diplômes émis aux formations professionnelles. MES, (2025). Demande de données personnalisées sur les diplômes émis aux formations collégiales et universitaires.

Le nombre de diplômes émis a reculé pour l'ensemble des formations initiales, à l'exception du DEP en infographie qui a augmenté de 40 % (croissance annuelle moyenne de +9 %). En comparant l'année 2025 et la dernière année où la formation a été dispensée, les baisses observées varient de -28 % à -75 % :

- DEP imprimerie : -28 %
- DEP reprographie et façonnage : -33 %
- DEC infographie en prémédia : -93 %
- DEC gestion de projet en communications graphiques : -67 %
- DEC techniques de l'impression : -75 %

Pour les formations encore en vigueur en 2025, la moyenne annuelle de diplômés durant la période de référence s'établissait à 468 pour le DEP en infographie et à 23 pour le DEP en imprimerie, ce qui illustre l'ampleur des écarts quant à la quantité de relève formée chaque année pour ces deux métiers.

6.2 FORMATION CONTINUE

Dans un contexte marqué par la raréfaction des formations initiales, la formation continue occupe un rôle central dans le développement et le rehaussement des compétences de la main-d'œuvre. Au moment de la collecte de données, plusieurs formations continues étaient offertes aux travailleurs des métiers ciblés. Le tableau suivant présente une liste non exhaustive de ces formations.

Tableau 10

FORMATIONS CONTINUES LIÉES AUX MÉTIERS CIBLÉS EN COMMUNICATIONS GRAPHIQUES

Thème	Durée (heures)	Organisme
Apprenti-pressier sur presse flexographique	40	GrafiCompétences
Coûts reliés aux équipements	20	GrafiCompétences
Introduction aux notions financières de base	20	GrafiCompétences
L'impression flexographique : Le dossier de production impression flexo	ND	GrafiCompétences
L'impression flexographique : Les substrats d'impression	ND	GrafiCompétences
L'impression flexographique : Les encres flexographiques	ND	GrafiCompétences
L'impression flexographique : Les types d'emballage flexo	ND	GrafiCompétences
L'impression numérique : Le dossier de production impression numérique	ND	GrafiCompétences
L'impression numérique : Les encres numériques	ND	GrafiCompétences
L'impression traditionnelle : Le dossier de production impression offset	ND	GrafiCompétences
L'impression traditionnelle : Les consommables	ND	GrafiCompétences
L'impression traditionnelle : Les types de pliage	ND	GrafiCompétences
L'impression traditionnelle : Les types de reliure	ND	GrafiCompétences
Opérateur d'équipements de finition	900	GrafiCompétences
Perfectionnement prépresse : Gestion de la couleur	12	GrafiCompétences
Perfectionnement prépresse : Collaboration entre graphistes et infographes	24	GrafiCompétences
Certificat d'aide-général en finition-reliure en imprimerie	910	Entreprise d'insertion à but non lucratif
Adobe Illustrator	12	Établissement d'enseignement
Adobe Photoshop	12	Établissement d'enseignement
AEC concepteur infographiste	1260	Établissement d'enseignement
AEC design graphique	914	Établissement d'enseignement
AEC techniques de gestion de projet en communications graphiques	1335	Établissement d'enseignement

Thème	Durée (heures)	Organisme
InDesign – Mise en page professionnelle	21	Établissement d'enseignement
InDesign CC - Mise en page et publications digitales (débutants)	15	Établissement d'enseignement
Illustrator CC - Base	21	Établissement d'enseignement
In Design CC -Base	21	Établissement d'enseignement
Photoshop – Retouches et photomontage	30	Établissement d'enseignement
Photoshop – Introduction	7	Établissement d'enseignement
Photoshop CC - Base	21	Établissement d'enseignement
Adobe Illustrator – Débutant et intermédiaire	28	Institut des communications graphiques et de l'imprimabilité (ICI)
Adobe Illustrator – Avancé	28	ICI
Adobe InDesign – Fonctions avancées	28	ICI
Adobe InDesign – Mise en page	28	ICI
Adobe Photoshop – Débutant	28	ICI
Adobe Photoshop – Intermédiaire	28	ICI
Adobe Photoshop – Avancé	28	ICI
Adobe Photoshop – Retouche photo	28	ICI
Adobe Photoshop – Traitement de la couleur et profils ICC	7	ICI
Base technique en flexographie	28	ICI
Comment analyser, corriger et mélanger la couleur	21	ICI
Contrôle qualité et résolutions de problèmes en flexographie	21	ICI
Découverte de l'intégration de l'IA générative dans la suite Adobe	12	ICI
Écoconception en communications graphiques imprimées – Outils et pratiques durables	3	ICI
Impression numérique : préparation de fichiers pour l'impression	21	ICI
La chaîne graphique réinventée	28	ICI
Le OK de presse en pratique	7	ICI

Sources :
Créateurs d'impact, (s.d.). Formations.
GrafCompétences, (s. d.). Formations.
ICI, (s.d.). Formations.

Si la majorité des formations continues visent le perfectionnement ciblé d'une compétence, d'où leur durée limitée, certaines s'étendent sur plus de 900 heures afin d'apprendre un métier complet, sanctionné par une certification. Les établissements d'enseignement concentrent leur offre principalement sur l'apprentissage des logiciels d'infographie et de graphisme. Pour accéder à des contenus davantage spécialisés, notamment en lien avec les procédés d'impression, la finition ou le prémédia, les entreprises et les travailleurs doivent se tourner vers le promoteur collectif du secteur, GrafiCompétences, et l'Institut des communications graphiques et de l'imprimabilité, l'ICI. Ces formations ciblent plus directement les métiers à l'étude et répondent à des besoins spécifiques du secteur.

6.2.2 PROGRAMME D'APPRENTISSAGE EN MILIEU DE TRAVAIL

Plusieurs programmes d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) permettent l'acquisition des compétences requises pour exercer différents métiers du secteur. Ce programme de qualification volontaire offre une formation structurée en milieu de travail au personnel peu expérimenté¹⁹. Sous la supervision d'une personne expérimentée agissant à titre de compagnon, l'apprenti progresse à son rythme sur une période de deux à trois ans. À terme, un certificat de qualification professionnelle, émis par le MESS, est délivré aux personnes en apprentissage ayant démontré une maîtrise des compétences essentielles à l'exercice du métier, ou une attestation de compétences lorsqu'une partie des apprentissages est complétée avec succès.

Dans le cadre de sa mission, GrafiCompétences est responsable de développer et de mettre à jour les PAMT dans son secteur ainsi que les normes professionnelles sur lesquelles ils reposent. À l'exception du métier d'infographe, l'ensemble des métiers à l'étude font l'objet d'un PAMT. Le tableau suivant détaille ceux-ci ainsi que les spécialisations et compétences les composant.

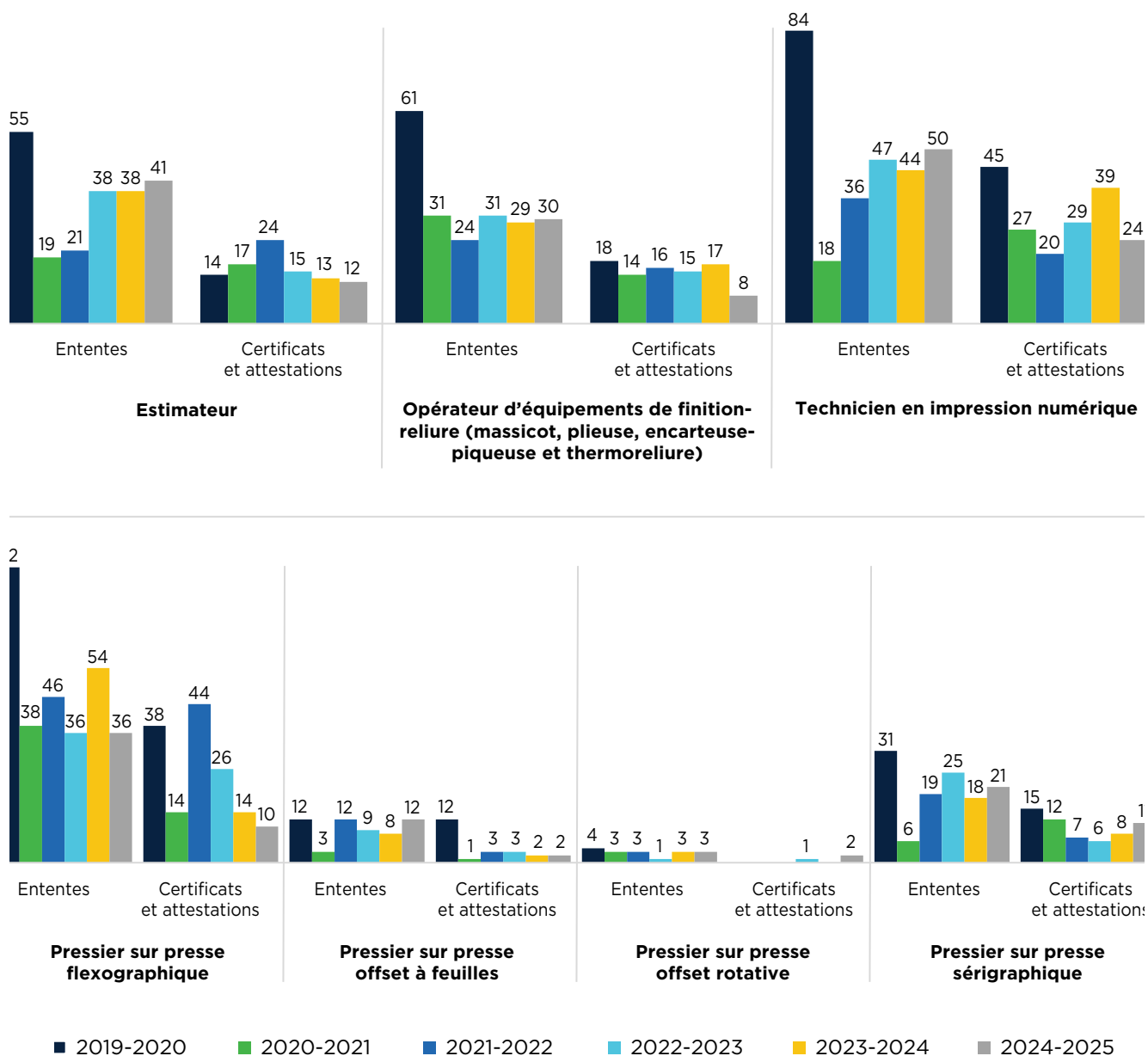
¹⁹ Gouvernement du Québec, (2025). Apprentissage en milieu de travail.

PAMT	Spécialisations	Compétences essentielles	Compétences facultatives
Estimatrice ou estimateur en communication graphique		<ul style="list-style-type: none"> ■ Analyser une demande de soumission ■ Formuler les spécifications techniques d'un projet ■ Produire une estimation et une soumission ■ Améliorer les pratiques d'estimation de l'établissement 	
Opératrice ou opérateur d'équipements de finition-reliure	<ul style="list-style-type: none"> ■ Machine à thermoreliure ■ Massicot ■ Plieuse ■ Encarteuse-piqueuse 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planifier et assurer la réalisation des projets au moyen d'équipements de finition-reliure ■ Planifier et réaliser des projets en collaboration avec les membres de l'équipe de travail ■ Effectuer la mise en train, le tirage et l'entretien d'un équipement de finition-reliure (machine à thermoreliure, massicot, plieuse et encarteuse-piqueuse) ■ Assurer le niveau de qualité ■ Intégrer et respecter dans les activités de travail les règles de santé et de sécurité au travail et de protection de l'environnement 	
Pressière ou pressier sur presse flexographique		<ul style="list-style-type: none"> ■ Réaliser la mise en train d'une presse flexographique ■ Exécuter l'ensemble des opérations relatives à la production d'un imprimé sur une presse flexographique ■ Effectuer l'entretien d'une presse flexographique 	
Pressière ou pressier sur presse sérigraphique		<ul style="list-style-type: none"> ■ Préparer une presse sérigraphique ■ Réaliser un tirage sur une presse sérigraphique ■ Participer à l'entretien d'une presse sérigraphique 	
Pressière ou pressier sur presse offset à feuilles	<ul style="list-style-type: none"> ■ Deux couleurs ■ Quatre couleurs 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réaliser les opérations de mise en train à l'arrêt d'une presse offset à feuilles ■ Réaliser l'ensemble des opérations relatives à la production d'un imprimé ■ Mettre en pratique les principes scientifiques et technologiques pour la production d'un imprimé ■ Résoudre les problèmes de fonctionnement de la presse et de la qualité des imprimés 	
Pressière ou pressier sur presse offset rotative	<ul style="list-style-type: none"> ■ Produits commerciaux ■ Journaux ■ Formules d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réaliser la mise en train à l'arrêt d'une presse offset rotative ■ Réaliser la mise en train en mouvement d'une presse offset rotative ■ Réaliser le tirage d'un imprimé à l'aide d'une presse offset rotative ■ Effectuer l'entretien d'une presse offset rotative ainsi que les ajustements et les réparations mineures ■ Résoudre les problèmes d'impression et de fonctionnement d'une presse offset rotative 	
Technicienne ou technicien en impression numérique		<ul style="list-style-type: none"> ■ Préparer le projet d'impression ■ Produire l'imprimé ■ Effectuer l'entretien de l'équipement et des aires de travail 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Préparer des projets d'impression complexes

Afin de mesurer le recours à ces programmes de formation, les figures suivantes illustrent l'évolution du nombre d'ententes signées ainsi que du nombre de certificats et d'attestations délivrés pour chacun des PAMT entre 2019-2020 et 2024-2025.

FIGURE 13

Évolution du nombre d'ententes signées, de certificats et d'attestations délivrés pour les PAMT, 2019-2020 à 2024-2025



Source : GrafiCompétences, (2026). Demande de données personnalisées sur les PAMT.

Après une diminution marquée du nombre d'ententes durant l'année pandémique 2020-2021, une reprise s'observe au cours des années subséquentes, sans toutefois atteindre les niveaux antérieurs. Ainsi, malgré une croissance annuelle moyenne positive depuis le creux pandémique, la croissance des ententes signées sur l'ensemble de la période demeure négative :

- PAMT estimateur : -25 % (croissance annuelle moyenne +7 %);
- PAMT opérateur d'équipements de finition-reliure : -51 % (croissance annuelle moyenne +1 %);
- PAMT technicien en impression numérique : -40 % (croissance annuelle moyenne +12 %);
- PAMT pressier sur presse flexographique : -56 % (décroissance annuelle moyenne -8 %);
- PAMT pressier sur presse offset à feuilles : 0 % (croissance annuelle moyenne +48 %);
- PAMT pressier sur presse offset rotative : -25 % (croissance annuelle moyenne +22 %);
- PAMT pressier sur presse sérigraphique : -32 % (croissance annuelle moyenne +31 %).

Cette fluctuation se reflète également, avec un décalage d'environ deux ans, dans le nombre de certificats et d'attestations délivrés.

En moyenne, le ratio entre la moyenne de certifications et d'attestations par rapport à la moyenne d'ententes s'établit à 44 %, ce qui indique qu'environ la moitié des ententes se traduisent par l'accomplissement partiel ou total du programme. Ce ratio atteint toutefois 66 % pour le PAMT de technicien en impression numérique, tandis qu'il chute à 18 % pour le PAMT de pressier sur presse offset rotative. D'ailleurs, ce dernier demeure peu utilisé avec une moyenne annuelle de trois ententes et une certification ou attestation durant cette période. Les PAMT les plus utilisés sont ceux de pressier sur presse flexographique (moyenne annuelle de 49 ententes et 24 certifications ou attestations) et de technicien en impression numérique (moyenne annuelle de 47 ententes et 31 certifications ou attestations).



PORTRAIT DES RÉPONDANTS

7



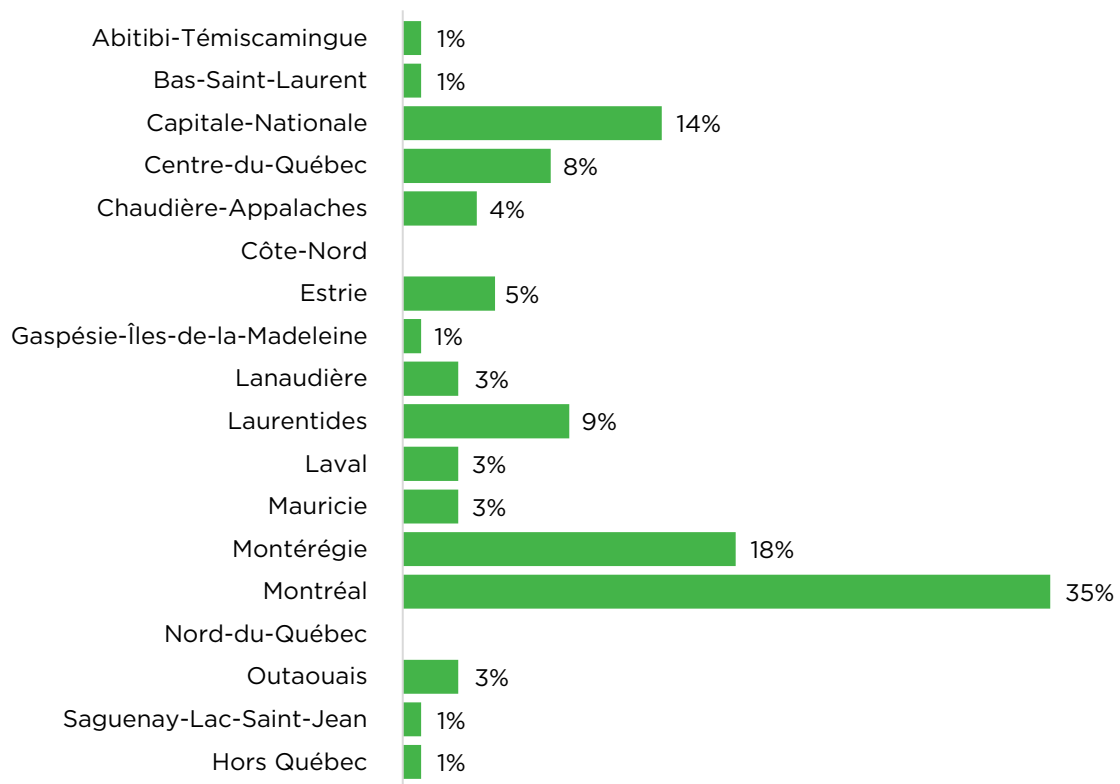
CHAPITRE 7

Portrait des répondants

L'enquête en ligne a permis de recueillir les données de 78 entreprises. Ensemble, les répondants cumulent au moins 111 établissements, principalement situés dans les régions administratives de Montréal (38 %), de la Montérégie (20 %) et de la Capitale-Nationale (15 %), comme indiqué à la figure suivante. Aucune entreprise de la Côte-Nord ou du Nord-du-Québec n'a participé à l'étude.

FIGURE 14

Répartition des répondants selon la région administrative



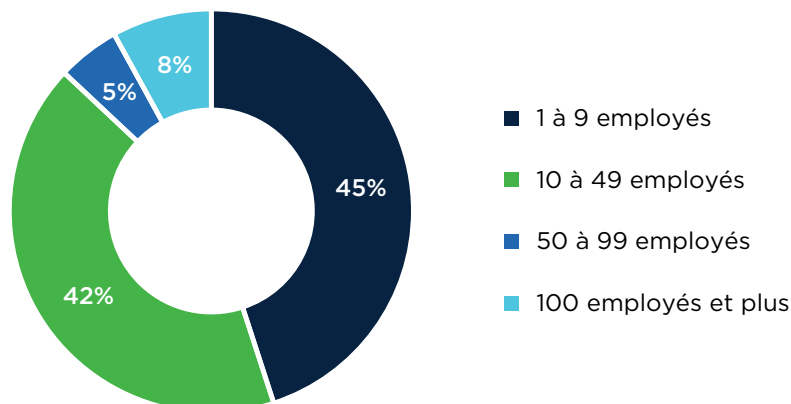
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 78).

La répartition géographique des répondants se rapproche grandement de celle des entreprises des sous-secteurs ciblés au Québec, avec une légère surreprésentation des entreprises situées dans les régions de la Capitale-Nationale et de Montréal.

La majorité des entreprises (88 %) ne possèdent qu'un seul établissement, 8 % en comptent deux et 4 % en détiennent plus de deux, pour une moyenne de 1,5 établissement par entreprise. La figure suivante présente la répartition des entreprises répondantes en fonction de leur taille, laquelle est définie par le nombre d'employés.

FIGURE 15

Répartition des répondants selon la taille de l'entreprise



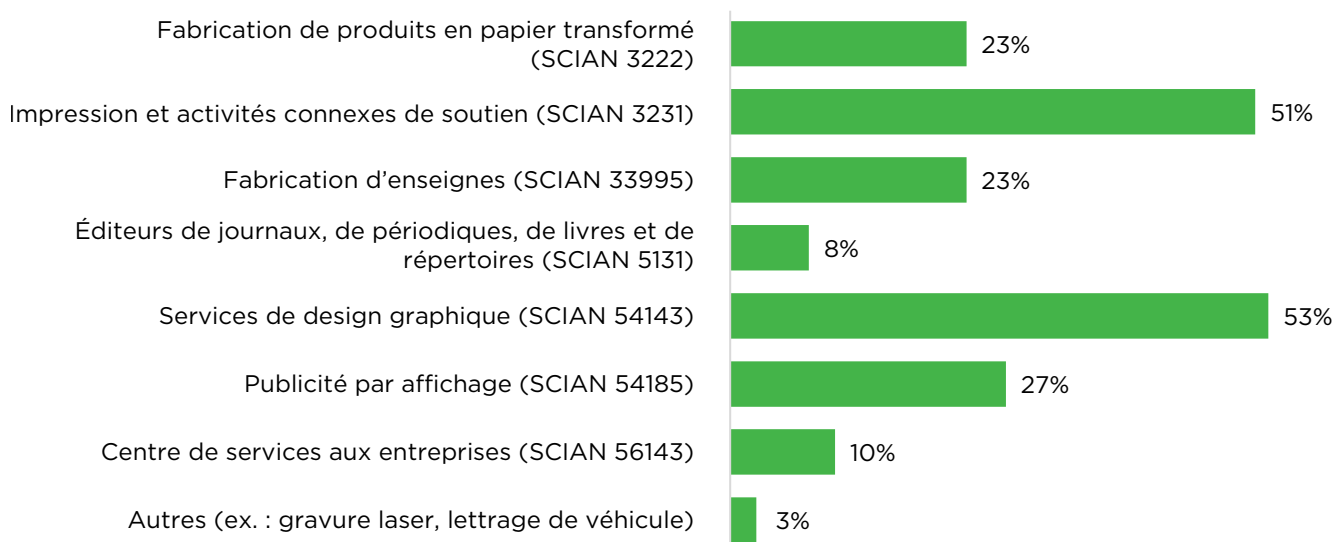
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 78).

L'échantillon comprend environ une moitié de microentreprises de 1 à 9 employés (45 %) et une autre de petites entreprises de 10 à 49 employés (42 %). Comparativement à la répartition de la population, les microentreprises sont sous-représentées (-18 %) au profit des petites entreprises de 10 à 49 employés (+16 %). Cette sous-représentation des entreprises de petite taille peut s'expliquer notamment par une plus grande propension des grandes entreprises à participer à des enquêtes sous-sectorielles, en raison de leur plus grande capacité à libérer une ressource pour répondre à ce type de démarche.

Comme mentionné à la section méthodologie, l'étude ciblait principalement les entreprises des sous-secteurs de fabrication de produits en papier transformé (SCIAN 3222), d'impression et activités connexes de soutien (SCIAN 3231), de publicité par affichage (SCIAN 54185) et des centres de services aux entreprises (SCIAN 56143). L'enquête a été élargie à toutes les entreprises des communications graphiques employant de la main-d'œuvre aux métiers à l'étude. La figure suivante illustre les secteurs d'activités des entreprises répondantes.

FIGURE 16

Répartition des répondants selon les secteurs d'activité



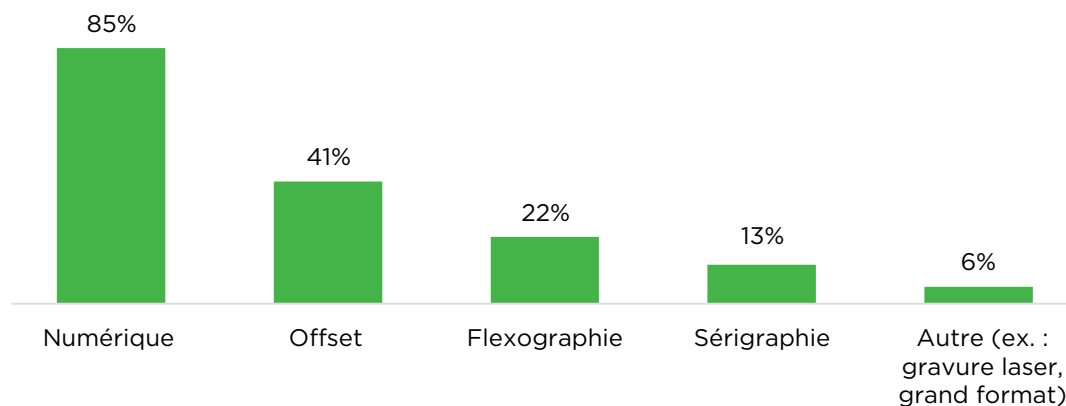
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 78).

Un peu plus de la moitié des entreprises sondées offre des services liés au design graphique (53 %) et à l'impression (51 %). À l'inverse, une part marginale de répondants exercent dans l'édition (8 %) ou dans les services aux entreprises (10 %). Par ailleurs, une part importante des entreprises (58 %) exercent un seul type d'activité, dont 40 % d'entre elles uniquement en impression et activités connexes et 40 % en services de design graphique.

Que ce soit une activité principale ou secondaire, 69 % des répondants offrent des services d'impression. La figure suivante illustre les techniques d'impression utilisées dans les entreprises participantes.

FIGURE 17

Répartition des répondants selon les techniques d'impression utilisées

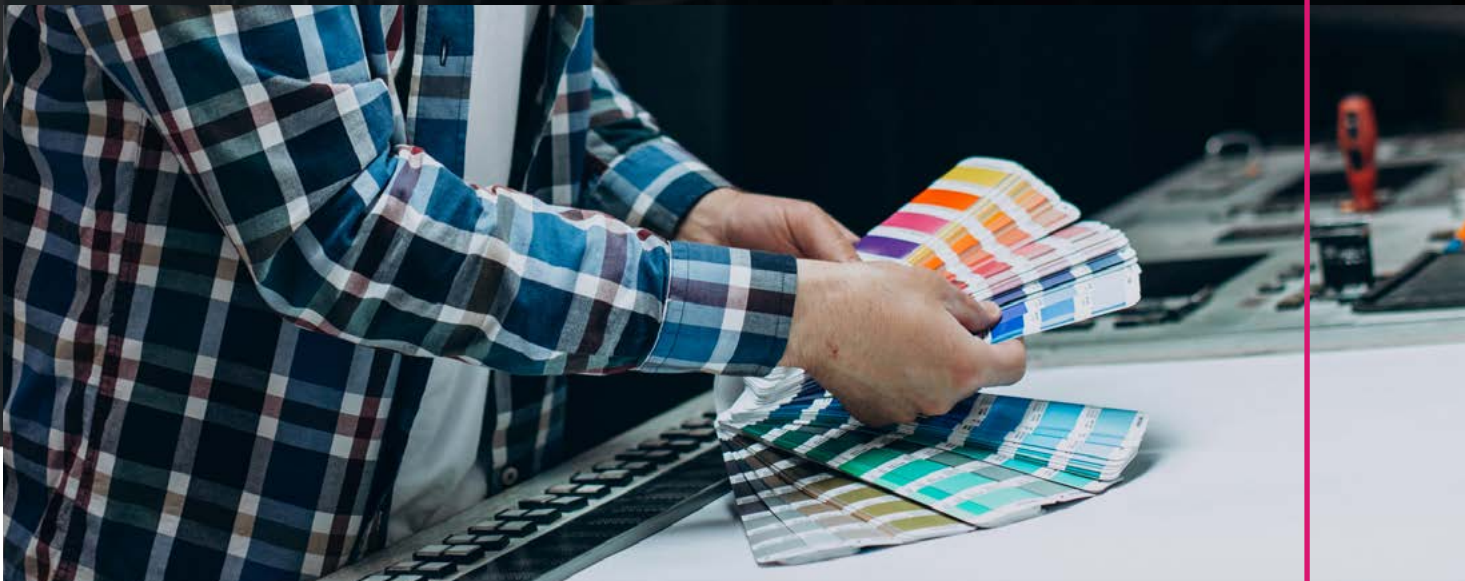


Source : Sondage auprès des employeurs (n = 54).

L'impression numérique est la méthode la plus couramment employée (85 %), suivie de l'impression offset (41 %). Une majorité d'entreprises (52 %) n'utilisent qu'une seule technique d'impression, dont 75 % d'entre elles uniquement l'impression numérique.

BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE

8



CHAPITRE 8

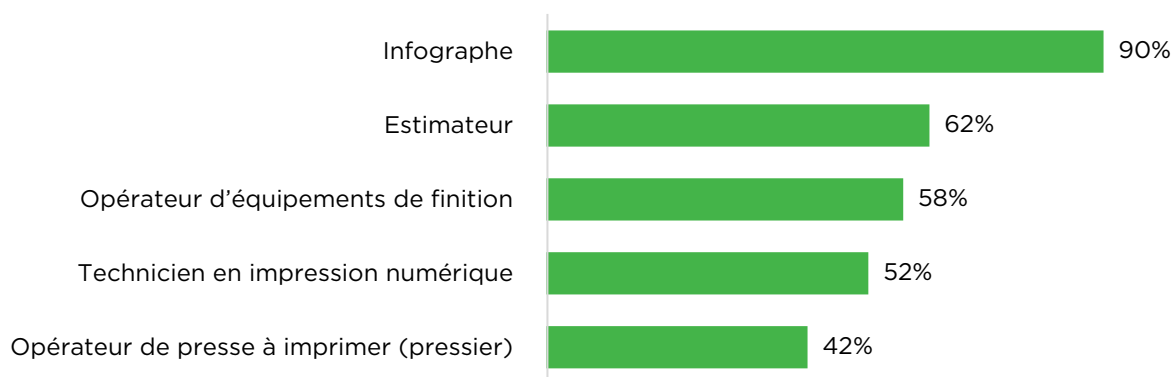
Besoins en main-d'œuvre

Cette section présente les données primaires recueillies auprès des employeurs et des travailleurs du secteur à propos de leurs enjeux et besoins en matière de main-d'œuvre. Dans le but d'enrichir les analyses et de formuler des conclusions préliminaires, les données quantitatives issues de l'enquête sont d'abord présentées, puis les données qualitatives tirées des entrevues et du groupe de discussion, lorsque disponibles.

L'analyse des besoins de main-d'œuvre constitue l'un des deux volets centraux de la présente étude puisqu'elle permet de documenter la situation actuelle et de mieux anticiper les défis de gestion des ressources humaines à venir. Cette section met en lumière plus précisément les défis de renouvellement de la main-d'œuvre d'ici 2028 à travers l'examen des effectifs actuels, de la demande projetée, des fonctions exercées, des qualifications recherchées ainsi que des difficultés de recrutement et de rétention, tout en offrant un éclairage sur les stratégies utilisées ou à mettre en place pour y répondre. Pour entamer ce portrait, la figure ci-dessous expose les métiers présents au sein des entreprises ayant participé à l'enquête.

FIGURE 18

Métiers présents au sein des entreprises répondantes



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 71).

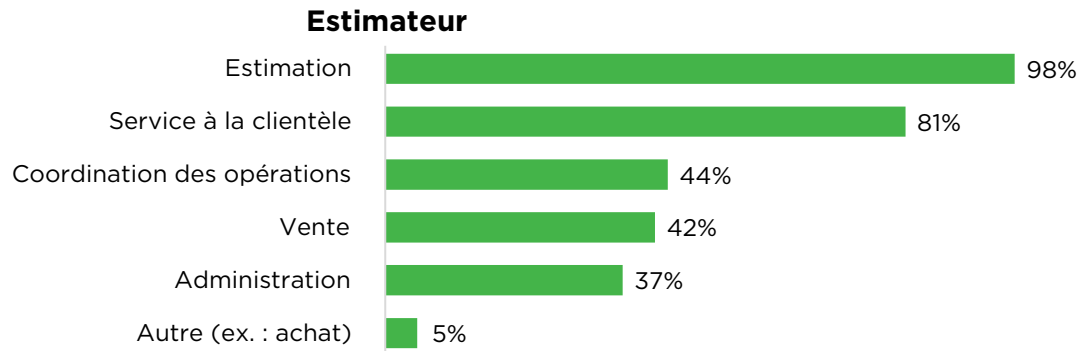
Les résultats indiquent une présence particulièrement marquée des infographes (90 %), ce qui en fait le métier le plus largement représenté. Les estimateurs (62 %), les opérateurs d'équipements de finition (58 %) et les techniciens en impression numérique (52 %) suivent avec une présence dans plus de la moitié des entreprises, tandis que les opérateurs de presse à imprimer se retrouvent dans un nombre plus limité d'entreprises (42 %).

Cette répartition reflète bien l'offre de services des entreprises sondées (figure 16). Un peu plus de la moitié d'entre elles (51 %) ont l'impression comme activité principale, domaine qui mobilise généralement l'ensemble des métiers ciblés. Par ailleurs, une proportion presque équivalente (53 %) offre des services de design graphique, lesquels embauchent principalement des infographes, sans nécessiter de personnel de production. Cette réalité pourrait expliquer la forte représentation du métier d'infographe dans l'échantillon, d'autant plus qu'environ le tiers de l'échantillon (31 %) ne réalise aucune activité d'impression.

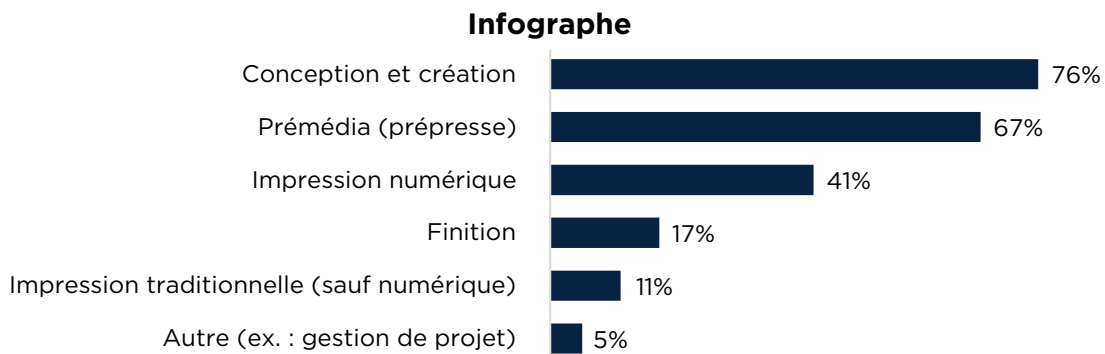
La diversité des métiers présents au sein des entreprises soulève la question de la répartition des fonctions associées à chacun d'eux, qui peut grandement varier selon la taille de l'entreprise. Les figures suivantes détaillent les fonctions réellement exercées par la main-d'œuvre à chacun des métiers.

FIGURE 19

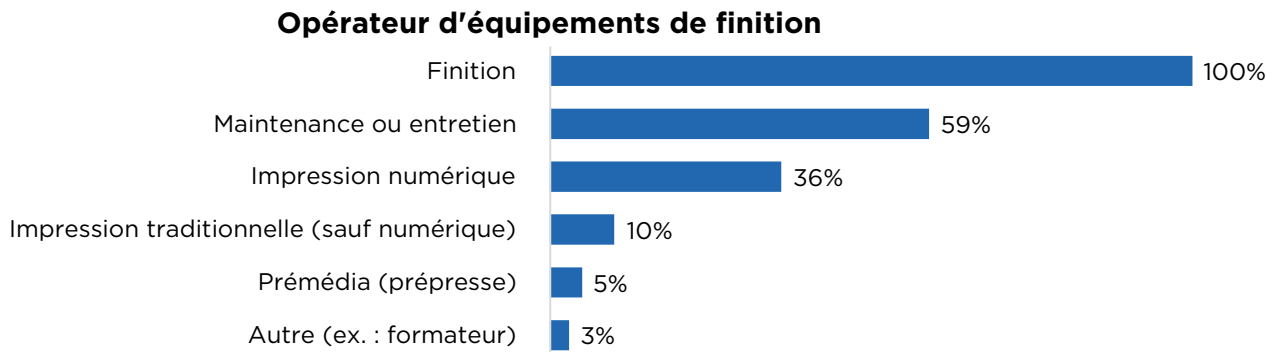
Fonctions occupées dans les métiers ciblés



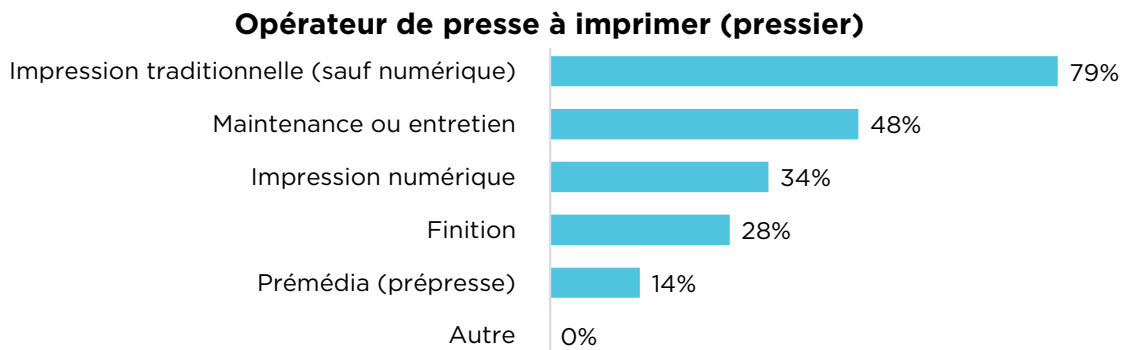
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 43).



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 63).

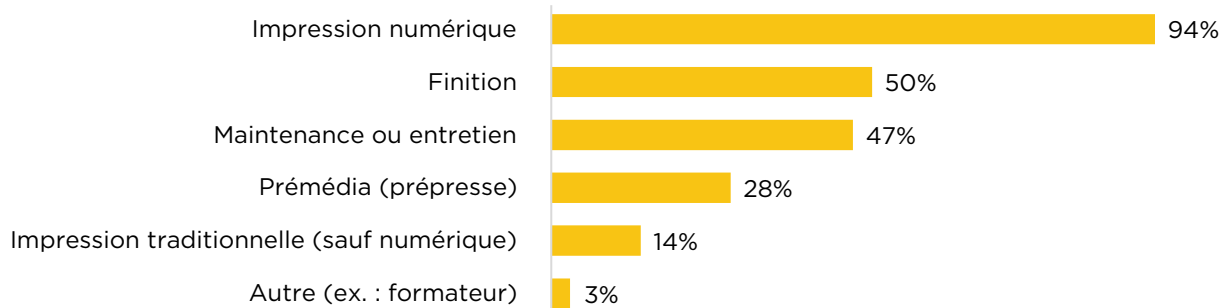


Source : Sondage auprès des employeurs (n = 39).



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 29).

Technicien en impression numérique



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 36).

Les résultats révèlent des fonctions généralement différenciées, tout en soulignant certaines zones de chevauchement. D'ailleurs, le croisement des fonctions avec la taille des entreprises montre une plus grande polyvalence des employés dans les petites entreprises, indiquant que le personnel y assume davantage de fonctions.

Chez les **estimateurs**, les activités d'estimation dominent largement (98 %), mais s'accompagnent fréquemment de responsabilités associées au service à la clientèle (81 %), à la coordination des opérations (44 %) et à la vente (42 %). Cette combinaison de fonctions positionne les estimateurs à la croisée entre les opérations, la relation client et la gestion commerciale.

Les **infographes** occupent principalement des fonctions de conception et de création (76 %) et de prémédia (67 %), tout en intervenant parfois en impression numérique (41 %). En effet, le rôle de l'infographe semble souvent appelé à soutenir la production, devenant même un poste hybride avec le technicien en impression numérique dans les entreprises dotées d'équipements peu complexes, comme confirmé dans les entrevues. Les tâches créatives occupent souvent une place limitée dans leurs fonctions qui se concentrent plutôt sur la conception technique et la vérification des fichiers en vue de les préparer à l'impression.

Les **métiers de production** se distinguent quant à eux par une spécialisation plus marquée. Les opérateurs d'équipements de finition, les pressiers et les techniciens en impression numérique se consacrent respectivement à la finition (100 %), à l'impression traditionnelle (79 %) ou à l'impression numérique (94 %). Toutefois, ces travailleurs assurent fréquemment la maintenance et l'entretien des équipements qu'ils opèrent (entre 47 % et 59 %). Les discussions tenues lors des entrevues confirment que ces travailleurs sont amenés à développer une polyvalence afin de manœuvrer d'autres machines lors d'absences ou de rotations de poste, ce qui peut expliquer la présence de fonctions secondaires.

8.1 BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE PROJETÉS

L'ampleur des besoins en main-d'œuvre dépend entre autres de la dynamique des départs et la création d'emplois. Le tableau suivant offre une projection des besoins en main-d'œuvre pour chacun des métiers ciblés obtenue grâce à la quantification par les répondants du nombre d'employés et des postes vacants en date de l'enquête ainsi que des départs à la retraite et des créations de postes anticipés d'ici 2028.

Tableau 11

PORTRAIT DES BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE ACTUELS ET FUTURS

Métier	Employés actuels	Postes vacants	Départs à la retraite d'ici fin 2028	Postes à créer d'ici fin 2028	Variation de la main-d'œuvre 2025-2028
Estimateur	100	10 (10 %)	27 (27 %)	41 (37 %)	+78 (+78 %)
Infographe	186	13 (7 %)	34 (18 %)	62 (31 %)	+109 (+59 %)
Opérateur d'équipements de finition	520	41 (8 %)	128 (25 %)	197 (35 %)	+366 (+70 %)
Opérateur de presse à imprimer (pressier)	472	66 (14 %)	123 (26 %)	179 (33 %)	+368 (+78 %)
Technicien en impression numérique	98	16 (16 %)	20 (20 %)	47 (41 %)	+83 (+85 %)
Total	1376	146 (11 %)	332 (24 %)	526 (35 %)	+1004 (+73 %)

Source : Sondage auprès des employeurs (n = 78)

Au moment de l'enquête, les entreprises répondantes comptaient 1376 travailleurs dans les métiers ciblés, correspondant à environ 30 % de la main-d'œuvre des sous-secteurs ciblés (tableau 5). Les opérateurs d'équipements de finition et les opérateurs de presse à imprimer regroupent à eux seuls 72 % de ces effectifs. Conséquemment, ces métiers affichent également un nombre important de postes vacants, de départs à la retraite et de nouveaux postes à créer. Toutefois, en proportion, ils ne possèdent pas automatiquement les taux les plus élevés à chacune des variables.

Relativement aux postes vacants, les besoins de recrutement s'avèrent particulièrement marqués chez les opérateurs de presse à imprimer (14 %) et les techniciens en impression numérique (16 %). Par ailleurs, trois métiers devront remplacer plus du quart de leur main-d'œuvre expérimentée d'ici 2028 en raison des départs à la retraite : les opérateurs d'équipements de finition (25 %), les pressiers (26 %) et les estimateurs (27 %). Pour ces deux derniers métiers, cette situation s'explique en partie par les années d'expérience requises pour occuper ces postes et par les difficultés de remplacement de cette main-d'œuvre, enjeux qui seront approfondis subséquentement. À cela s'ajoute une croissance anticipée des effectifs, où chaque métier devra augmenter son personnel de plus du tiers pour soutenir la création de postes. En cumulant toutes ces variables, **les besoins en main-d'œuvre les plus critiques concernent les métiers d'estimateur, d'opérateur de presse à imprimer (pressier) et de technicien en impression numérique** : d'ici la fin de 2028, leur bassin de main-d'œuvre devra croître respectivement de 78 %, 78 % et 85 % pour remplacer les départs à la retraite et de pourvoir les postes vacants ainsi que ceux qui seront créés (soit respectivement 78, 368 et 83 travailleurs supplémentaires).

Dans l'ensemble, les entreprises sondées anticipent un besoin additionnel de 1004 travailleurs d'ici 2028, ce qui correspond à une hausse de 73 % des effectifs par rapport à la situation observée lors de l'enquête. En prenant en compte l'estimation de la population active du tableau 5, les **besoins en main-d'œuvre projetés d'ici 2028 devraient atteindre 3 387 travailleurs supplémentaires**. En appliquant les taux projetés de chaque métier à leur population respective, les besoins estimés atteindraient :

- 117 estimateurs;
- 132 infographes;
- 450 opérateurs d'équipements de finition;
- 796 techniciens en impression numérique;
- 2 093 pressiers.

Cette projection par métier mène à un besoin de main-d'œuvre de 3 588 travailleurs d'ici 2028, soit un écart d'environ 200 travailleurs par rapport à l'estimation fondée sur le taux global, puisqu'elle tient compte du poids relatif de chaque métier dans la population totale.

Des limites méthodologiques méritent d'être soulignées. Étant donné qu'un même travailleur peut exercer plusieurs fonctions au sein d'une entreprise, certains effectifs sont donc fort probablement comptabilisés plus d'une fois. Dans ce contexte, l'évaluation des besoins en main-d'œuvre tend vers une surestimation et mène à une interprétation prudente, particulièrement à l'échelle de l'ensemble du secteur. De plus, l'estimation de la population active repose sur les données du Recensement de 2021 de Statistique Canada, soit la source la plus complète disponible. L'évolution du secteur depuis cette année de référence pourrait également influencer l'ampleur réelle des besoins projetés.

Projection du besoin en infographe par secteur d'activité

Cela dit, les projections suggèrent une possible sous-estimation pour les infographes. Afin d'en préciser l'interprétation, des analyses complémentaires du profil des entreprises déclarant des besoins pour ce métier ont été effectuées. Bien qu'il ne soit pas possible d'isoler le besoin de main-d'œuvre selon une seule activité économique — les répondants à l'enquête pouvaient sélectionner plusieurs activités entraînant des chevauchements — il apparaît que les infographes se concentrent principalement au sein des entreprises exerçant des activités d'impression ou de design graphique.

Or, la majorité des besoins projetés provient des entreprises d'impression : les effectifs étaient légèrement plus élevés au moment de l'enquête, la pression de remplacement liée aux départs à la retraite s'avérait plus forte et les intentions de création de postes apparaissaient similaires à celles des entreprises offrant des services de design graphique. Ces dernières contribuent également aux besoins de main-d'œuvre, mais dans une moindre mesure, puisque leurs demandes reposent davantage sur la création de postes que sur le remplacement de la main-d'œuvre. Dans ce contexte, la projection de 132 infographes d'ici 2028 ne peut être interprétée comme reflétant exclusivement la demande des entreprises d'impression, qui engagent surtout des infographes spécialisées en prémédia, mais leurs besoins s'avèrent plus importants que les entreprises réalisant d'autres types d'activités. Il ne faut pas oublier également que les agences de publicité, qui recourent largement à cette main-d'œuvre, n'ont pas été invitées à participer à cette étude. L'inclusion de ce sous-secteur des communications graphiques aurait ainsi probablement conduit à une projection plus élevée.

Projection du besoin en pressier par technique d'impression

Les données d'enquête ne permettent pas d'associer les pressiers à une seule technique d'impression. De nombreuses entreprises utilisent simultanément différentes techniques d'impression et un même pressier peut en réaliser plus d'une. Cette situation entraîne un double comptage des effectifs lorsqu'un croisement direct des données sur les techniques d'impression utilisées et le nombre de pressiers par entreprise est effectué. Afin de contourner cette limite, une estimation a été produite en pondérant les effectifs recensés pour chaque technique selon leur poids relatif, puis en les ramenant au total réel de pressiers.

Sur cette base, les pressiers recensés au moment de la collecte de données et le besoin projeté d'ici la fin de 2028 pour l'échantillon et pour l'ensemble du secteur se répartiraient approximativement comme détaillé dans le tableau suivant.

Tableau 12

PROJECTION DU BESOIN EN PRESSIER PAR TECHNIQUE D'IMPRESSION

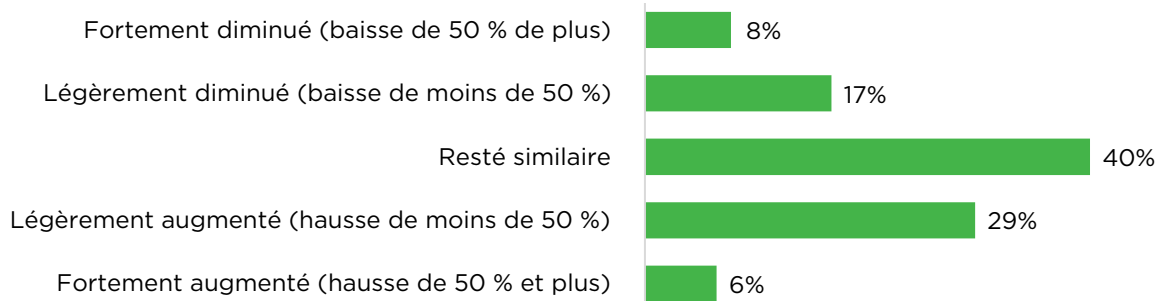
	Offset	Flexographie	Sérigraphie	Total pressiers
Pressiers recensés au moment de la collecte de données dans les entreprises répondantes à l'enquête	10 (10 %)	27 (27 %)	41 (37 %)	+78 (+78 %)
Pressiers supplémentaires nécessaires d'ici la fin de 2028 dans les entreprises répondantes à l'enquête	13 (7 %)	34 (18 %)	62 (31 %)	+109 (+59 %)
Pressiers supplémentaires nécessaires d'ici la fin de 2028 dans l'ensemble du secteur	41 (8 %)	128 (25 %)	197 (35 %)	+366 (+70 %)

Ces résultats doivent toutefois être interprétés avec prudence puisqu'ils reposent sur une répartition proportionnelle et qu'ils ne permettent pas de refléter précisément la spécialisation réelle des travailleurs. D'ailleurs, la technique d'impression numérique n'a pas été retenue dans cette analyse, car elle mobilise principalement des techniciens en impression numérique plutôt que des pressiers. Finalement, il n'est pas possible de distinguer les types d'offset, soit à feuille ou rotative, cette information n'ayant pas été recueillie dans l'enquête.

L'évolution des effectifs au cours des dernières années invite à nuancer la lecture des projections vers une croissance marquée des besoins. La figure suivante présente la comparaison du nombre d'employés au moment de l'enquête par rapport à l'année 2019, selon la perception des entreprises participantes.

FIGURE 20

Comparaison du nombre d'employés par rapport à 2019



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 78).

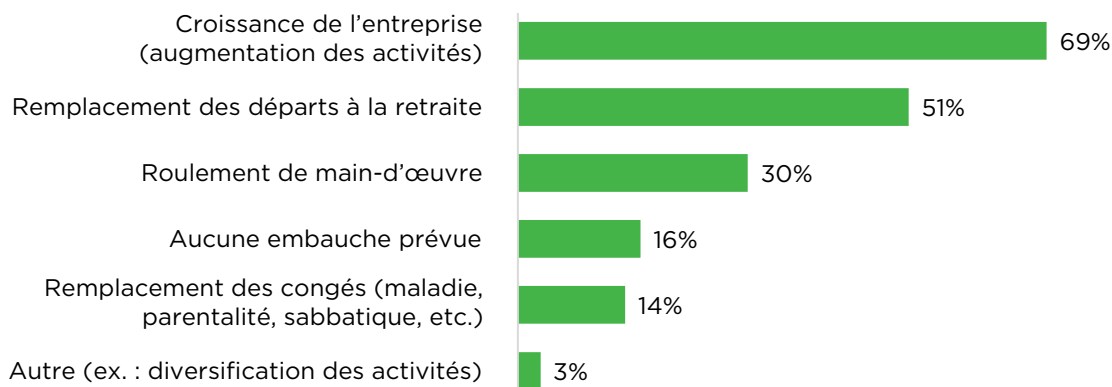
Entre 2019 et le moment de la collecte de données, 40 % des entreprises indiquent une stabilité des effectifs. Celles ayant connu une croissance représentent environ le tiers de l'échantillon, dont une faible proportion (6 %) mentionne une hausse marquée de 50 % ou plus. À l'inverse, le quart des entreprises (25 %) signalent une diminution du nombre de travailleurs, dont 8 % la qualifient de significative.

Au cours des dernières années, le secteur était donc caractérisé par une relative stabilité et une croissance modérée des effectifs. Bien que les tendances observées ne constituent pas un gage des dynamiques futures, elles invitent à interpréter les projections des besoins en main-d'œuvre avec prudence, d'autant plus que le contexte socioéconomique demeure instable en raison de la persistance des tarifs douaniers américains, du risque de ralentissement économique et des tensions géopolitiques.

Afin de mieux comprendre les facteurs sous-jacents aux besoins projetés, la figure suivante présente les principaux motifs invoqués par les entreprises pour expliquer leur demande en main-d'œuvre d'ici 2028.

FIGURE 21

Motifs expliquant la demande de main-d'œuvre



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 77).

La croissance des activités constitue le principal moteur de la demande de main-d'œuvre, mentionnée par 69 % des entreprises. Le remplacement des départs à la retraite arrive en second (51 %), confirmant l'effet du vieillissement de la main-d'œuvre sur le secteur. À l'opposé, une proportion minoritaire des répondants n'anticipe aucune embauche d'ici la fin de la période étudiée (14 %).

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Les propos recueillis lors des entrevues tendent à confirmer les résultats de l'étude. Le remplacement des départs à la retraite ressort comme l'un des facteurs principaux de la demande en main-d'œuvre à moyen terme. Les préoccupations concernent plus précisément les métiers de pressiers et d'opérateurs d'équipements de finition. Ces postes reposaient jusqu'à récemment sur une main-d'œuvre expérimentée, stable et fidèle, mais vieillissante. Leur remplacement s'avère aujourd'hui plus complexe en raison de la rareté de la relève qualifiée et de la durée de la formation requise en début d'emploi pour le poste de pressier, comme il sera abordé subséquemment. À l'inverse des métiers tels qu'estimateur et infographe disposent de bassins de candidats plus larges et plus jeunes, ce qui atténue le risque de pénurie dans les prochaines années.

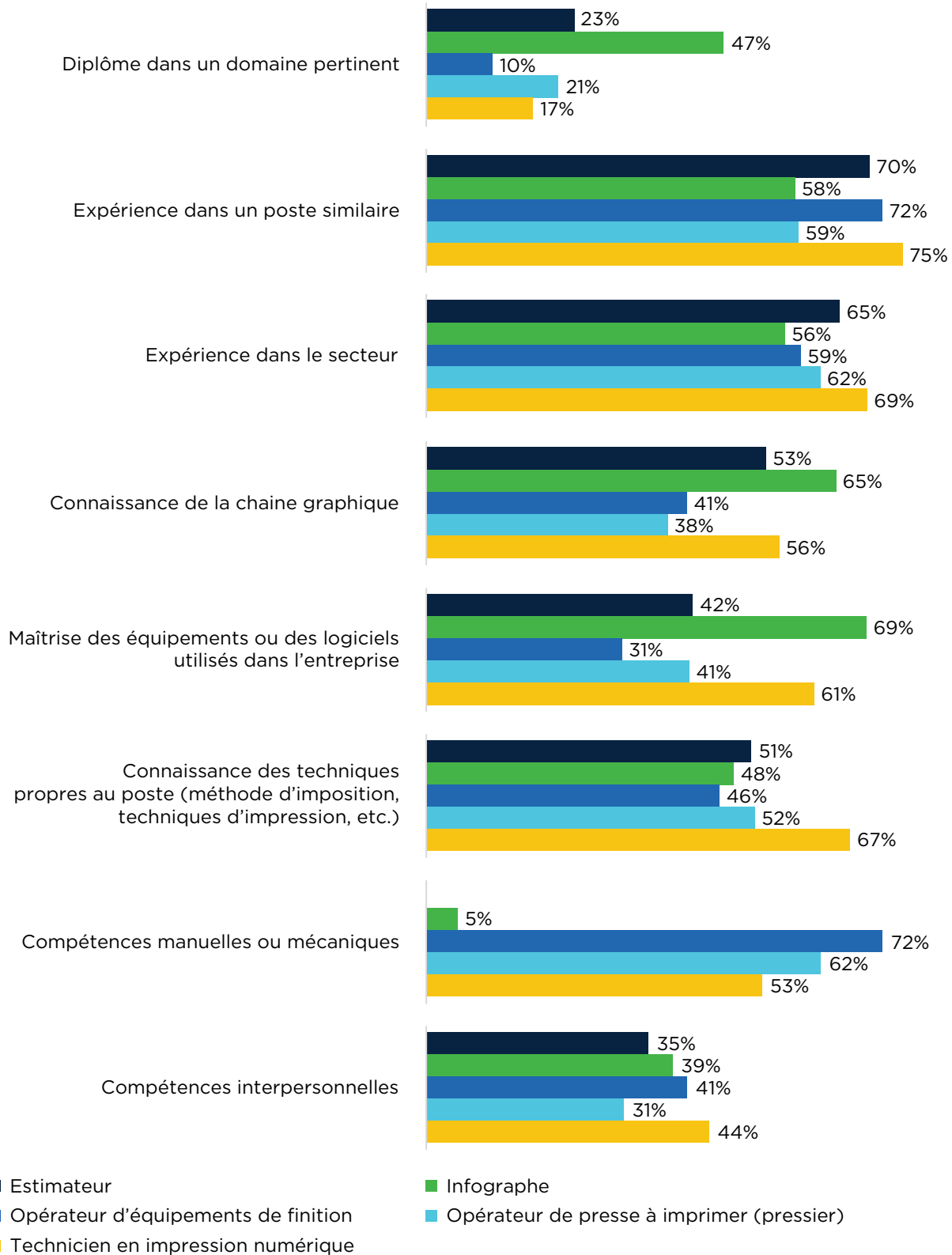
Par ailleurs, la concrétisation des projets de croissance des entreprises demeure tributaire de la conjoncture économique. Les employeurs soulignent que l'expansion des effectifs dépendra autant d'occasions favorables, telles que la fermeture de concurrents, que de facteurs défavorables, notamment l'incertitude économique. Ces éléments invitent encore à interpréter les besoins de main-d'œuvre projetés comme un indicateur de tendance plutôt qu'une garantie absolue.

8.2 RECRUTEMENT ET RÉTENTION

Dans la perspective de mieux comprendre les attentes des employeurs dans la recherche de nouvelles recrues, la figure suivante présente les qualifications recherchées en l'absence de contraintes liées au recrutement ou à la formation. Cette lecture permet de distinguer les exigences considérées comme essentielles à l'exercice des métiers, de celles qui relèvent davantage de facteurs imposés par la rareté de la main-d'œuvre.

FIGURE 22

Qualifications recherchées par métier



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 62).

Tous métiers confondus, les qualifications les plus recherchées concernent l'expérience préalable, mentionnées par plus de 55 % des répondants, tant dans un poste similaire que dans le secteur. À l'inverse, la diplomation et les compétences interpersonnelles occupent une place plus secondaire dans les critères d'embauche. Une préférence pour des compétences immédiatement mobilisables ressort, ce qui peut ainsi signifier un besoin d'acquérir rapidement une autonomie en emploi ou de posséder une certaine expertise avant l'entrée en poste.

Selon l'emploi, des qualifications supplémentaires deviennent essentielles et reflètent directement les fonctions exercées (figure 19). Par exemple, les compétences manuelles ou mécaniques priment dans les métiers où des tâches d'impression, de finition et de maintenance des équipements occupent une place centrale (pressier, opérateur d'équipements de finition et technicien en impression numérique), alors qu'elles revêtent peu d'importance pour les estimateurs et les infographes. Pour ces derniers et les techniciens en impression numérique, la connaissance de la chaîne graphique ainsi que la maîtrise des équipements et des logiciels spécialisés apparaissent comme des compétences indispensables à l'exercice des fonctions de prémédia, de conception, de création et d'impression numérique.

Il est intéressant de constater que les compétences interpersonnelles ne figurent pas parmi les qualifications les plus recherchées pour le poste d'estimateur, alors même qu'une forte proportion de répondants indique qu'ils assument des fonctions liées au service à la clientèle (figure 19). Ce décalage suggère que ces compétences, bien que fortement mobilisées dans la pratique, demeurent moins déterminantes dans le choix d'un candidat.

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Les entrevues viennent préciser les résultats de l'enquête en confirmant que l'expérience constitue le critère déterminant dans la majorité des décisions d'embauche. Les employeurs valorisent la maîtrise des techniques d'impression et des équipements spécifiques utilisés dans leur entreprise, considérant que ces compétences réduisent le temps de formation et les risques d'erreur en production. À l'exception des infographes, la diplomation apparaît généralement secondaire, constat renforcé par le contexte où les formations initiales dans le secteur disparaissent progressivement.

Concernant les **infographes**, le DEP en infographie ou dans une formation connexe, comme le DEC en graphisme, demeure incontournable pour accéder au métier, notamment pour maîtriser les principaux logiciels spécialisés comme Adobe et InDesign. Les employeurs recherchent également des recrues capables de s'adapter à un contexte de production exigeant, montrant une bonne gestion des priorités et un souci des détails. Comme plusieurs infographes assument aussi des fonctions associées aux techniciens en impression numérique, les entreprises privilégient souvent des candidats possédant un profil hybride, combinant des compétences en infographie et un intérêt pour l'impression numérique.

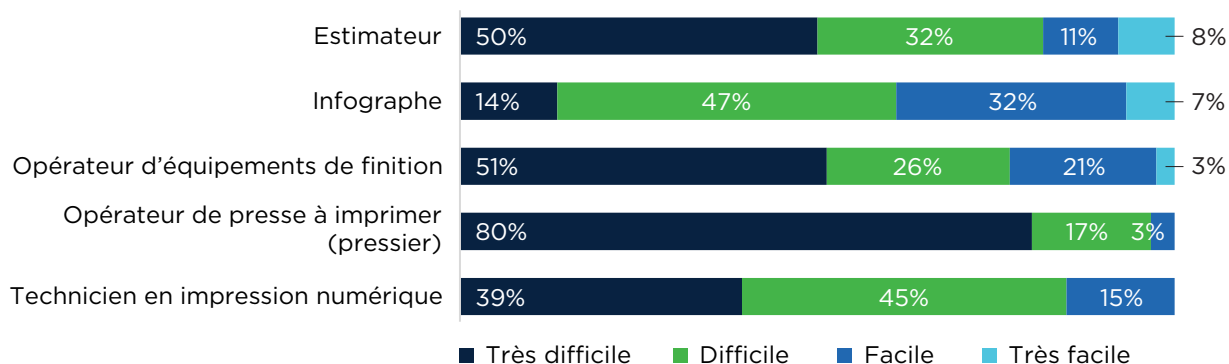
Quant aux **estimateurs**, des compétences en estimation, en administration ou en service à la clientèle acquises par l'expérience sont principalement recherchées, bien que leur acquisition par la formation constitue également une plus-value. Les employeurs privilégient des candidats familiers avec le secteur afin qu'ils maîtrisent déjà les types de papier, les couleurs, les tirages, les délais et les coûts associés à chaque facteur. Une aisance en calculs mathématiques, de même qu'un esprit logique et analytique constituent aussi des qualités appréciées.

En plus de l'expérience cumulée, les **opérateurs d'équipements de finition et de presse à imprimer (pressiers)** recherchés sont autonomes, minutieux, consciencieux et débrouillards de manière à assurer une grande qualité du travail. Les recrues doivent posséder une grande dextérité manuelle, une bonne condition physique et avoir une bonne vision pour reconnaître les couleurs. Il est aussi privilégié de posséder des compétences en résolution de problèmes et en mécanique pour effectuer l'entretien et la réparation des équipements parfois vieillissants.

L'embauche de candidats possédant les qualifications recherchées dépend de leur disponibilité sur le marché du travail. Le cas échéant, un décalage entre les exigences demandées à l'embauche et l'offre de la main-d'œuvre peut complexifier les processus de recrutement. La figure suivante permet d'apprécier, par métier, le niveau de difficulté perçu par les employeurs pour recruter de nouveaux talents.

FIGURE 23

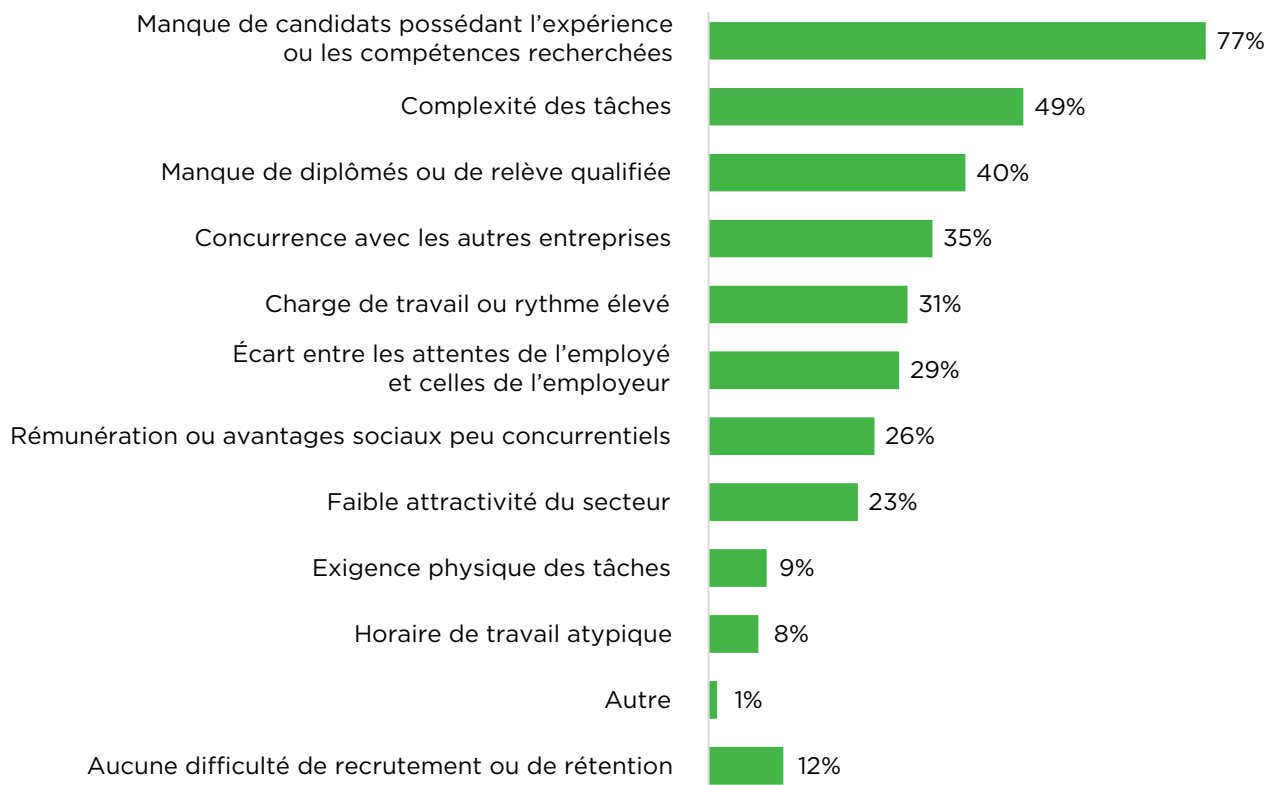
Niveau de difficulté de recrutement par métier



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 62).

Pour l'ensemble des métiers, une majorité des répondants qualifie le recrutement de difficile ou de très difficile. Cette difficulté est particulièrement critique pour les métiers d'opérateur de presse à imprimer (pressier), de technicien en impression numérique et d'estimateur pour lesquels une grande majorité des entreprises sondées indiquent un recrutement ardu (respectivement 97 %, 84 % et 82 %).

À l'inverse, bien que le recrutement d'infographes demeure majoritairement difficile, la situation s'avère légèrement moins complexe. Cette situation pourrait s'expliquer, entre autres, par un bassin de candidats plus abondant, lié à l'accessibilité des formations offertes et la plus grande disponibilité des compétences recherchées sur le marché du travail, sujet abordé dans les constats tirés des entretiens. Afin de préciser les facteurs sous-jacents à ces difficultés, la figure suivante présente les principaux obstacles évoqués par les employeurs en matière de recrutement et de rétention, tous métiers confondus.

FIGURE 24**Principales difficultés de recrutement et de rétention**

Source : Sondage auprès des employeurs (n = 78).

Le principal enjeu soulevé concerne le manque de candidats possédant l'expérience ou les compétences recherchées, lequel est mentionné par plus des trois quarts des répondants (77 %). Ce résultat renforce l'hypothèse d'un décalage persistant entre les profils disponibles sur le marché du travail et les exigences des postes à pourvoir. Les autres enjeux concernent la complexité des tâches (49 %), le manque de diplômés ou de relève qualifiée (40 %), de même que la concurrence entre entreprises (35 %). Ces éléments contribuent à la contraction du bassin de main-d'œuvre puisque plusieurs organisations convoitent les mêmes profils de candidats au sein d'un bassin déjà limité.

À l'opposé, les contraintes physiques et les horaires atypiques demeurent marginaux, ce qui indique que les obstacles se situent davantage sur le plan des compétences et de l'attractivité globale des postes. Finalement, seulement 12 % des entreprises répondantes ne rapportent aucune difficulté à attirer et à fidéliser leur main-d'œuvre.

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Enjeux de recrutement

Les entrevues menées auprès des employeurs mettent en lumière des enjeux d'attractivité et de formation qui réduisent le bassin de travailleurs et entrave le renouvellement de la main-d'œuvre. De façon générale, le **secteur attire peu** les chercheurs d'emploi, surtout les jeunes, en raison de conditions de travail exigeantes, de tâches physiques, de vieux équipements peu technologiques et de l'environnement bruyant, poussiéreux et malodorant. Bien que le secteur tende à se moderniser par un virage numérique, les perceptions négatives demeurent.

Parallèlement, les formations initiales associées aux métiers ciblés ont connu, au fil des années, une baisse continue des inscriptions ayant provoqué la **fermeture de plusieurs programmes**. Désormais, il n'existe plus de formation préparant à l'exercice de certains métiers, comme il sera abordé en profondeur dans la section sur les besoins en formation. Les programmes d'études restants ne sont offerts que dans quelques régions et n'abordent pas en profondeur les spécificités propres à l'imprimerie. Cette érosion de l'offre de formation contribue à la méconnaissance des métiers puisque les occasions de les découvrir s'en trouvent amoindries.

Ces deux facteurs combinés entraînent donc une **difficulté à renouveler la main-d'œuvre**, étant donné que la relève est insuffisante pour remplacer la main-d'œuvre vieillissante. Le recrutement de travailleurs qualifiés devient ainsi de plus en plus ardu, alors que le bassin de main-d'œuvre se contracte progressivement. Les employeurs rencontrés soulignent que ces enjeux atteignent un niveau particulièrement critique pour le métier de pressier. En plus des difficultés mentionnées, la période d'apprentissage en début d'emploi s'avère longue et exigeante avant de pouvoir opérer les presses de façon autonome (figure 31). Plusieurs recrues abandonnent en cours de formation, ce qui mine la motivation des travailleurs expérimentés à transmettre leurs connaissances.

Enjeux de recrutement par métier

Dans ce contexte, le recrutement de **pressiers** déjà qualifiés et expérimentés représente la stratégie privilégiée pour plusieurs entreprises. Or, la majorité de ces travailleurs approchent l'âge de la retraite et se montrent réticents à changer d'employeur. Sans oublier que les compétences associées aux presses se transfèrent peu d'un type d'équipement à un autre, ce qui oblige les employeurs à cibler des candidats expérimentés dans la même technique d'impression que celle utilisée dans l'entreprise. Cette exigence restreint davantage le bassin de main-d'œuvre qualifiée, particulièrement lorsque la technique d'impression utilisée demeure peu répandue.

Le recrutement d'**estimateurs** poserait également des défis de recrutement non négligeables en raison des qualifications recherchées. Cette fonction requiert la capacité d'analyser simultanément plusieurs paramètres et de les prendre en compte dans l'estimation des prix. Cela exige un raisonnement logique, des compétences analytiques solides, une bonne maîtrise des mathématiques ainsi qu'un sens développé du service à la clientèle. Plusieurs employeurs indiquent avoir essayé de nombreux candidats avant d'embaucher une ressource correspondant aux exigences du poste.

À l'inverse, le recrutement d'**infographes** et de techniciens en impression numérique apparaît plus facile, en raison de l'offre de formation disponible pour qualifier la relève. Toutefois, les candidats présentent fréquemment des profils artistiques et cherchent avant tout à assumer des tâches créatives, ce qui engendre une inadéquation entre leurs attentes et la réalité du travail qui est majoritairement composée de tâches techniques et répétitives. Par ailleurs, le prémédia et l'impression numérique demeurent peu couverts dans les programmes de formation actuels, ce qui limite la préparation des diplômés aux tâches associées à ces fonctions. Néanmoins, le nombre de finissants permet de rejoindre un plus large bassin de candidats, parmi lesquels certains manifestent un réel intérêt pour le secteur.

Enjeux de rétention

En matière de rétention, les entreprises interrogées rapportent **peu de difficultés**, en particulier chez celles ayant des processus structurés d'accueil et d'intégration ainsi que des avantages sociaux attractifs. Elles peuvent compter sur une main-d'œuvre stable et loyale, cumulant souvent plusieurs années d'ancienneté. Lorsque des départs surviennent, ceux-ci s'expliquent tant par des motifs personnels que ceux liés à l'emploi. Parmi ceux-ci, on retrouve la rémunération jugée peu compétitive, la complexité des tâches, la charge de travail inégale, parfois trop élevée, parfois manquante, l'environnement de travail difficile et la concurrence entre entreprises. Il faut également souligner que le manque de collaboration intergénérationnelle a parfois nui à la rétention. Dans certaines entreprises, les travailleurs expérimentés manifestent peu d'ouverture à inclure et former les jeunes travailleurs. Ils utilisent également des méthodes d'apprentissage peu adaptées à la nouvelle génération, comme la formation basée sur la débrouillardise, sans structure ni encadrement formel.

Vu la complexité à embaucher des candidats qualifiés, la capacité des entreprises à retenir en emploi leur personnel prend une importance stratégique. La figure suivante présente donc le taux de roulement moyen observé par métier afin d'éclairer sur la stabilité des équipes.

FIGURE 25

Taux de roulement moyen par métier



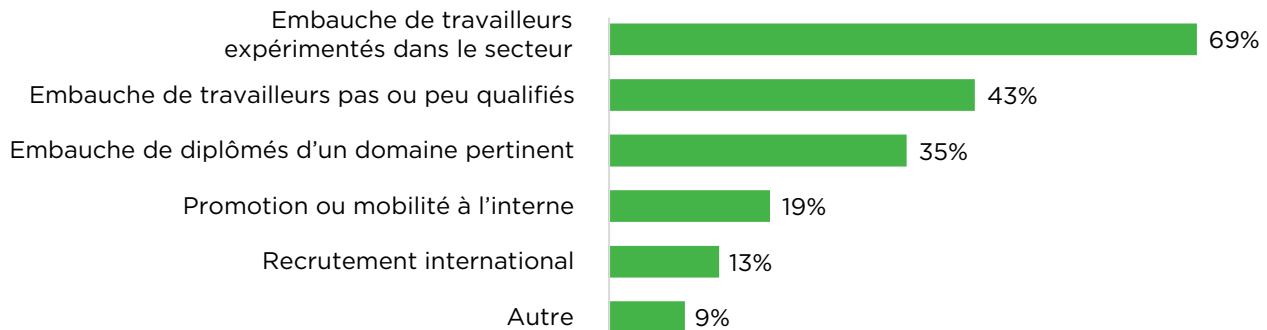
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 77).

Bien que la définition d'un taux de roulement faible puisse prêter à débat, la littérature situe généralement le seuil entre 5 % et 15 %. Ainsi, la majorité des métiers ciblés présentent des taux de roulement se maintenant à proximité des seuils jugés acceptables, en particulier chez les pressiers (10 %) et les estimateurs (13 %). Selon les entrevues, cette stabilité s'expliquerait en partie par l'âge plus avancé de cette main-d'œuvre qui fait preuve d'une fidélité plus grande envers l'employeur. Si cette constance contribue à limiter les coûts associés au recrutement et à la formation en début d'emploi, elle peut accentuer la vulnérabilité des entreprises face aux retraites ou aux départs imprévus des travailleurs détenant l'expertise. Il est donc important que les entreprises prévoient des mécanismes de transfert des connaissances. À l'inverse, les opérateurs d'équipements de finition affichent le taux de roulement le plus élevé (26 %), soit près de deux fois le seuil maximal généralement recommandé.

Lorsque des postes deviennent vacants, les moyens mobilisés par les participants à l'enquête pour y répondre sont présentés à la figure suivante.

FIGURE 26

Moyens utilisés pour pourvoir les postes vacants



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 77).

L'embauche de travailleurs expérimentés domine les pratiques utilisées (69 %), ce qui renforce l'hypothèse du besoin d'atteindre rapidement une autonomie en poste. Toutefois, près de la moitié des entreprises indiquent recourir à l'embauche de travailleurs sous-qualifiés (43 %) face à l'insuffisance de candidats répondant aux exigences des postes. Les autres stratégies demeurent moins fréquentes.

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Bien que l'**embauche de travailleurs qualifiés et expérimentés** constitue la stratégie privilégiée, sa mise en œuvre s'avère complexe en fonction du poste à pourvoir. Pour y arriver, certains employeurs recourent à des chasseurs de têtes, au démarchage auprès de concurrents ou à l'embauche ponctuelle de retraités expérimentés. Le recrutement international, autrefois perçu comme une solution viable pour recruter de la main-d'œuvre qualifiée malgré sa lourdeur administrative, n'apparaît plus comme une option réaliste dans le contexte actuel de resserrement des politiques d'immigration qui ne garantissent plus le renouvellement des permis de travail.

Face à cette situation, plusieurs entreprises misent sur l'**embauche de travailleurs sous-qualifiés** avec l'intention de les former progressivement à l'interne. La structuration des parcours de formation, notamment par le recours à un PAMT ainsi que la sélection de candidats fortement motivés à apprendre, contribuerait à soutenir cette stratégie. Elle demeure toutefois plus facilement applicable pour certains postes comme pour les opérateurs d'équipements de finition, que pour des métiers plus complexes, comme les pressiers considérant l'ampleur de la formation en début d'emploi d'un travailleur sans les qualifications préalables. Cependant, si cette stratégie permet de former les recrues aux spécificités propres à l'entreprise, la formation en milieu de travail solliciterait particulièrement les équipes en place et engendrerait une fatigue organisationnelle, surtout dans un contexte de roulement ou d'embauches répétées. Elle est aussi moins accessible pour les petites entreprises qui ne peuvent déployer des ressources à long terme avant que la recrue soit autonome.

Le recours moins fréquent à la **mobilité interne** s'expliquerait par la difficulté à libérer des travailleurs de la production pour suivre une formation, et ce, sans perturber les opérations. Cette stratégie est toutefois utilisée compte tenu d'une certaine transférabilité des compétences entre les métiers. Par exemple, la transition des infographes vers un poste de technicien en impression numérique est facilitée par leurs compétences informatiques pour utiliser les logiciels d'impression, mais leur connaissance des procédés d'impression demeure limitée. À l'inverse, les opérateurs maîtrisent les procédés d'impression, mais ils présentent souvent des lacunes en informatique. Dans le même ordre d'idées, le passage d'un poste de pressier vers celui d'opérateur d'équipements de finition s'effectue relativement aisément, tandis que le mouvement inverse se révèle plus complexe en raison du degré de spécialisation plus élevé du poste de pressier.

Quant à l'embauche de diplômés, elle concerne presque exclusivement les postes d'infographe et de technicien en impression numérique, pour lesquels une offre de formation subsiste. Enfin, d'autres leviers non listés à l'enquête sont également mobilisés pour combler ou limiter le besoin en main-d'œuvre :

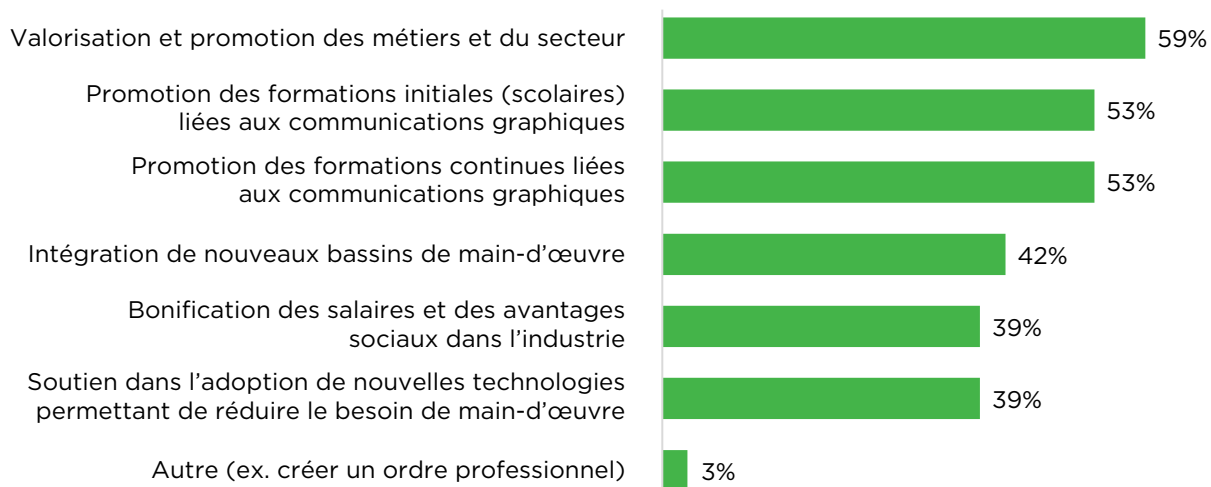
- Ententes salariales prises avec les entreprises à proximité afin de limiter la concurrence;
- Investissement dans de nouveaux équipements pour réduire le besoin en main-d'œuvre;
- Obligation de progression du poste d'aide-pressier à celui de pressier prévu dans la convention collective;
- Sous-traitance de certaines activités.

8.3 SOLUTIONS AUX BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE

Les résultats recueillis quant à la demande de main-d'œuvre, aux qualifications recherchées et aux difficultés de recrutement et de rétention mettent en évidence un enjeu persistant de raréfaction de la main-d'œuvre qualifiée. Différentes pistes d'action peuvent être envisagées afin de répondre aux besoins actuels et futurs des entreprises du secteur. Celles ayant participé à l'enquête ont été invitées à se prononcer sur les actions jugées prioritaires à mettre en place. Les résultats sont illustrés dans la figure suivante.

FIGURE 27

Actions à prioriser pour répondre aux défis de main-d'œuvre



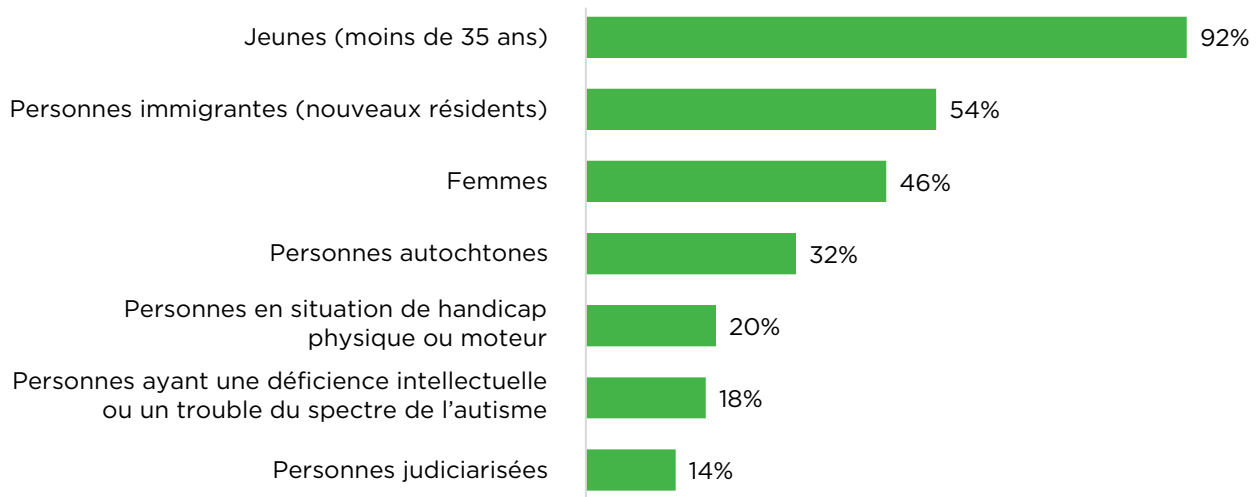
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 64).

Les actions jugées prioritaires par les répondants pour attirer et fidéliser de la main-d'œuvre passent d'abord par la promotion des métiers et du secteur (59 %), ensuite par les formations existantes, tant initiales que continues (53 %). Ces moyens permettraient de faire découvrir les possibilités d'emploi et d'attirer de la main-d'œuvre qualifiée avant de recourir à d'autres groupes de travailleurs (42 %) ou à des mesures plus coûteuses, telles que la bonification des salaires et des avantages sociaux (39 %) et l'adoption de nouvelles technologies (39 %).

Bien que l'intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre ne figure pas parmi les actions les plus fréquemment prioritaires, elle demeure néanmoins envisagée par une proportion non négligeable des répondants. Afin de mieux comprendre l'orientation de cette solution, la figure suivante précise les groupes de travailleurs que les entreprises considèrent comme des bassins à mobiliser pour répondre à leurs besoins en main-d'œuvre.

FIGURE 28

Bassins à mobiliser pour répondre aux défis de main-d'œuvre



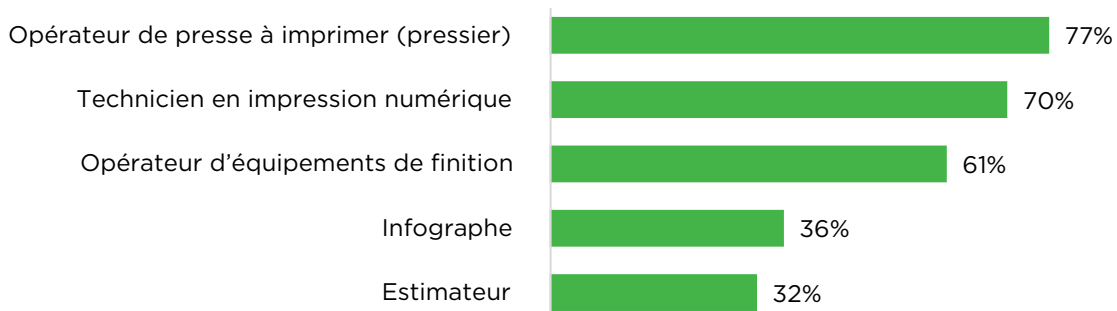
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 64).

Les jeunes de moins de 35 ans constituent de loin le principal bassin de main-d'œuvre à mobiliser selon les répondants (92 %). Cette priorité pourrait s'expliquer par leur potentiel de relève à long terme ainsi que par l'absence de barrières perçues à l'emploi, comparativement à d'autres bassins comme les personnes immigrantes et les femmes (ex. : barrières linguistiques et physiques). Ces obstacles apparaissent encore plus marqués pour d'autres groupes d'individus, tels que les personnes en situation de handicap ou celles ayant un casier judiciaire, qui demeurent des bassins très peu envisagés.

Finalement, selon les entreprises sondées, la mise en place d'actions visant à répondre aux besoins en main-d'œuvre devrait cibler en priorité les opérateurs de presses à imprimer (77 %), des techniciens en impression numérique (70 %) et des opérateurs d'équipements de finition (62 %), comme le présente la figure suivante.

FIGURE 29

Ordre de priorité des métiers dans la mise en place d'actions répondant au besoin en main-d'œuvre



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 47).

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Solutions aux besoins en main-d'œuvre

Les entrevues qualitatives ont apporté un éclairage complémentaire aux résultats de l'enquête permettant d'expliquer l'orientation des solutions jugées prioritaires par les répondants. Selon les personnes interrogées, la **valorisation et la promotion** passent avant tout par le repositionnement de l'image du secteur. Ces efforts devraient viser à changer la perception du secteur encore associée à un milieu salissant, difficile, rigide et en déclin. À l'inverse, les employeurs souhaitent mettre de l'avant un secteur toujours actif, technologiquement en évolution et offrant des perspectives professionnelles intéressantes surtout pour des travailleurs peu scolarisés. Ce rajeunissement du secteur pourrait aussi passer par une modernisation des appellations d'emploi perçu comme ancien, par exemple celui de pressier. Les démarches de promotion gagneraient à cibler plus en amont les jeunes, dès le secondaire 4 ou 5, ainsi que les nouveaux arrivants, afin de les orienter vers les métiers confrontés à des pénuries de main-d'œuvre. Les employeurs reconnaissent toutefois leur méconnaissance des pratiques les plus efficaces pour rejoindre ces groupes et susciter leur intérêt.

En ce qui concerne l'**intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre**, les propos recueillis dévoilent certains obstacles à l'emploi. Certaines tâches, notamment en finition, pourraient convenir à des personnes en situation de handicap, présentant une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme en les adaptant à leur limitation fonctionnelle. Toutefois, plusieurs activités demeurent exigeantes sur le plan physique, requièrent une dextérité fine ou mobilisent des capacités cognitives complexes, par exemple, la résolution de problèmes et l'organisation du travail. Dans ce contexte, les employeurs expriment des réserves quant à la polyvalence de ces travailleurs pour occuper l'ensemble des fonctions associées à un poste donné, particulièrement dans le métier hautement spécialisé de pressier. Ils soulignent également l'impératif d'offrir un environnement de travail limitant les risques sur la santé et la sécurité de tous travailleurs.

Pour les nouveaux arrivants et les personnes autochtones, les freins à l'emploi relèvent principalement des compétences linguistiques. Comme la lecture, l'écriture et la communication occupent une place centrale dans les activités quotidiennes, une maîtrise insuffisante de la langue de travail restreint leur employabilité. Outre ces éléments, les employeurs ne mentionnent pas d'autres contraintes liées à l'embauche de personnes issues de groupes sous-représentés. Ils soulignent toutefois que la petitesse de certaines entreprises limite la possibilité d'intégrer des personnes ayant besoin d'accommodements étant donné les exigences d'autonomie et de polyvalence.

Par ailleurs, les entrevues révèlent une solution non mentionnée dans l'enquête, soit le recours au **recrutement international**. L'embauche de travailleurs étrangers temporaires figurait parmi les stratégies appréciées pour combler des besoins en main-d'œuvre qualifiée, particulièrement dans les régions où les bassins locaux demeurent restreints. La réduction récente des cibles d'immigration a toutefois freiné cette avenue. Plusieurs employeurs souhaiteraient un assouplissement des conditions afin de pouvoir à nouveau recourir à cette main-d'œuvre.

Enfin, les échanges permettent d'expliquer la faible adhésion envers certaines solutions proposées dans l'enquête, comme l'adoption de technologies plus performantes qui contribuerait à réduire les besoins en main-d'œuvre. Si des entreprises ont déjà investi dans cette voie, d'autres ne peuvent se permettre cet investissement, malgré l'aide financière disponible, en raison de la décroissance des activités et de la diminution des marges de profit. Cette pression financière explique également la faible priorité accordée à la bonification salariale et à l'ajout d'avantages sociaux. Bien que ces mesures puissent attirer des travailleurs, leur mise en œuvre est freinée par la capacité limitée des entreprises à absorber une hausse de la masse salariale.

Priorisation des métiers

Une priorité claire se dégage également des échanges et confirme les résultats de l'enquête : le métier de pressier constitue le principal métier à cibler dans la mise en place d'actions. Son caractère stratégique pour les opérations, combiné à l'expertise pointue requise et au risque de perte de savoir en l'absence de relève, accentuent les préoccupations des entreprises. Malgré des démarches soutenues pour recruter des pressiers expérimentés ou former des travailleurs à ce poste, les résultats parviennent difficilement à assurer une relève stable et suffisante. Dans ce contexte, certains employeurs songent à investir dans des presses numériques afin de remplacer ce poste, ce qui pourrait mener à une disparition progressive de ce métier.

Toutefois, cette solution pourrait déplacer les enjeux de recrutement vers le métier de technicien en impression numérique. Si le métier est moins complexe que celui de pressier, l'évolution rapide des presses numériques, de plus en plus performantes et complexes, exigera des compétences hybrides en mécanique et en informatique. Or, ces deux aptitudes se retrouvent rarement chez les infographes ou les opérateurs qui représentent les bassins habituellement mobilisés pour pourvoir ces postes. Des interrogations émergent quant à l'intérêt et à la capacité de la main-d'œuvre actuelle à développer les compétences nécessaires pour occuper les fonctions de technicien en impression numérique ou, le cas échéant, quel profil de candidats devra être ciblé dans le futur.



BESOINS EN FORMATION

9



CHAPITRE 9

Besoins en formation

Cette section présente les données primaires recueillies auprès des entreprises et des travailleurs du secteur à propos de leurs enjeux et besoins en matière de formation de la main-d'œuvre. Les données quantitatives issues de l'enquête sont d'abord présentées, suivies des données qualitatives tirées des entrevues et du groupe de discussion, lorsque disponibles, dans le but d'enrichir les analyses et de formuler des conclusions préliminaires.

9.1 FORMATION INITIALE

Comme l'a montré la revue de la documentation, l'offre de formation initiale ne couvre ni l'ensemble des métiers, ni l'ensemble des compétences requises pour exercer les fonctions associées à un métier. Cette sous-section examine donc le niveau de satisfaction des employeurs consultés à l'égard des programmes d'études existants et permet de dégager des pistes d'amélioration pour mieux préparer la relève.

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Les entrevues révèlent une insatisfaction envers l'offre actuelle de formation initiale. Selon les employeurs consultés, le **DEP en infographie** permet de développer une base de compétences pertinentes, notamment la maîtrise des principaux logiciels qui sont essentiels à l'entrée en poste. Toutefois, dans la majorité des centres de formation, le programme aborde peu les compétences liées au prémédia et à l'impression numérique, autrefois couvertes dans le DEC en infographie en prémédia. Selon le centre de formation, les contenus associés à l'impression auraient progressivement été remplacés au profit du web. En conséquence, les étudiants seraient peu exposés à la réalité du métier d'infographe en prémédia et ne s'orienteraient pas en priorité dans le domaine de l'imprimerie. Les employeurs consultés signalent également un décalage entre les techniques et les logiciels enseignés et ceux réellement utilisés sur le marché du travail. Une mise à niveau serait nécessaire en entreprise pour amener les nouveaux diplômés à préparer adéquatement les fichiers pour l'impression et à paramétrer les presses numériques. Cet écart serait encore plus grand pour les diplômés provenant d'autres programmes d'études connexes à l'infographie (ex. : design graphique).

Afin d'améliorer le DEP en infographie, les employeurs interrogés suggèrent l'intégration de contenus plus spécifiquement liés à l'impression, notamment en matière de gestion des couleurs, de formats imprimables, de lignes de coupe, de système d'exploitation automatisé, de prémédia et d'impression numérique. Ils aimeraient également que les étudiants soient immergés dans des contextes de travail réel leur permettant de développer leur gestion des priorités et de s'adapter au rythme de production soutenu et aux délais serrés.

En ce qui concerne le métier d'**estimeur**, les programmes d'études en service à la clientèle, en vente, en gestion de projet ou en administration favorisent le développement de compétences transférables en poste. Il n'existe néanmoins aucune formation spécifique en communications graphiques. Cet ajout à l'offre de formation initiale serait souhaité des employeurs pour arrimer les compétences acquises aux réalités du secteur.

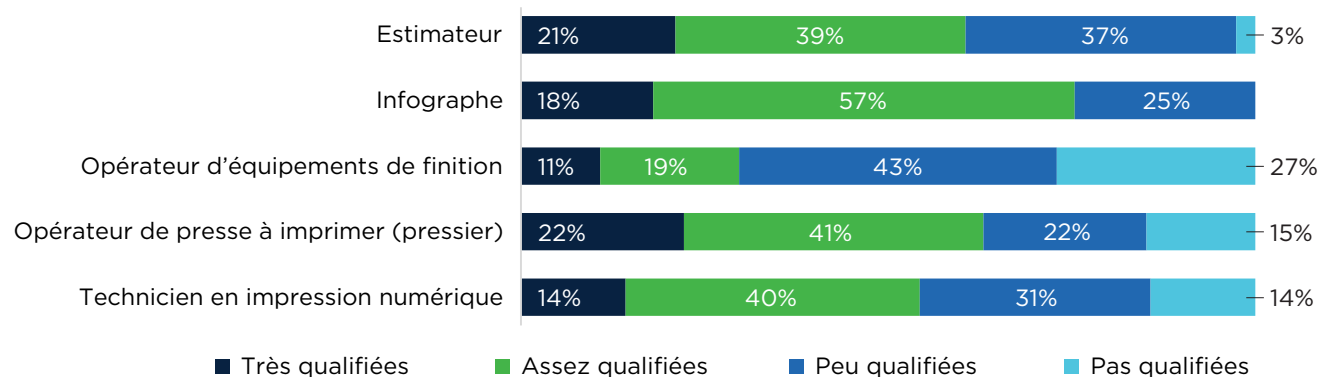
Pour les autres **métiers de production**, la disparition progressive des formations qualifiantes attribuable à la baisse des inscriptions, suscite une vive préoccupation. Selon les employeurs rencontrés, le DEC en techniques de l'impression formait des pressiers et des opérateurs polyvalents et très convoités. La fermeture de ce programme et celle du DEP en imprimerie entraînent désormais une absence marquée de relève au Québec et exposent le secteur à un risque de perte d'expertise. Cette situation contraint particulièrement les petites entreprises qui, en l'absence de formation qualifiante, ne peuvent se permettre d'attendre plusieurs mois ou années avant que l'employé devienne autonome. Plusieurs acteurs souhaiteraient donc le retour de ces formations, tout en remettant en doute sa viabilité compte tenu du potentiel d'inscriptions limité. Ce contexte alimente un cercle vicieux décrié : la rareté des programmes d'études réduit la visibilité des métiers, qui freine l'intérêt d'étudiants potentiels et qui contribue à la fermeture des formations.

9.2 FORMATION EN DÉBUT D'EMPLOI

L'inadéquation observée entre l'offre de formation initiale et les compétences attendues à l'arrivée sur le marché du travail peut influencer la formation en début d'emploi. La figure suivante présente la perception des répondants à l'enquête relativement à la qualification des recrues par rapport aux exigences du poste.

FIGURE 30

Niveau de qualification moyen des recrues par rapport aux exigences du poste



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 62).

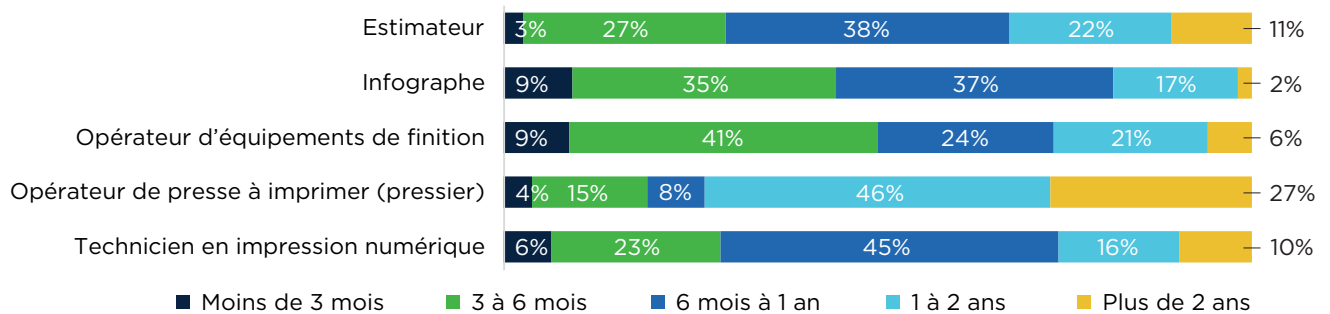
De manière générale, plus de la moitié des participants jugent le niveau de qualification des recrues suffisant par rapport aux exigences du poste (réponses très qualifiées ou assez qualifiées). Ce niveau est légèrement plus élevé chez les pressiers et les estimateurs. Le métier d'opérateur d'équipements de finition fait toutefois exception, puisque 70 % des répondants considèrent les qualifications insuffisantes.

Cet écart pourrait s'expliquer par les stratégies de recrutement mobilisées à chaque métier. Pour les postes de pressier et d'estimateur, les employeurs privilégient généralement des profils expérimentés, en raison de la complexité des fonctions et de la durée prolongée de la formation requise en début d'emploi en l'absence de qualifications préalables. À l'opposé, le poste d'opérateur d'équipements de finition s'ouvre plus fréquemment à des candidats sans formation spécifique, ce qui pourrait se refléter dans le niveau de qualification plus faible à l'entrée en poste.

La figure ci-dessous présente la durée de formation moyenne avant que les recrues atteignent un niveau d'autonomie satisfaisant selon les employeurs ayant participé à l'enquête.

FIGURE 31

Durée de formation moyenne pour atteindre l'autonomie



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 54).

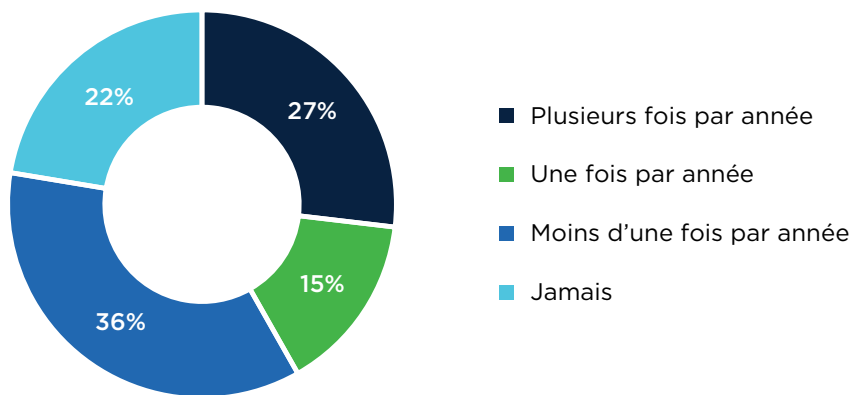
De manière générale, l'autonomie professionnelle s'acquiert à l'issue d'une période de formation variant entre trois mois et un an pour l'ensemble des métiers ciblés. Cette période tend toutefois à se prolonger au-delà d'un an pour les pressiers, qui affichent la durée de formation la plus longue avant l'atteinte de l'autonomie, et ce, malgré la présence de qualification satisfaisante à l'entrée en poste. À l'inverse, les infographes et les opérateurs d'équipements de finition présentent les durées les plus courtes.

9.3 FORMATION CONTINUE

Dans un contexte marqué par la rareté de la formation initiale, la formation continue occupe un rôle important dans le développement et l'actualisation des compétences de la main-d'œuvre. La figure suivante illustre la fréquence à laquelle les entreprises sondées offrent des activités de formation.

FIGURE 32

Fréquence des formations continues offertes à la main-d'œuvre

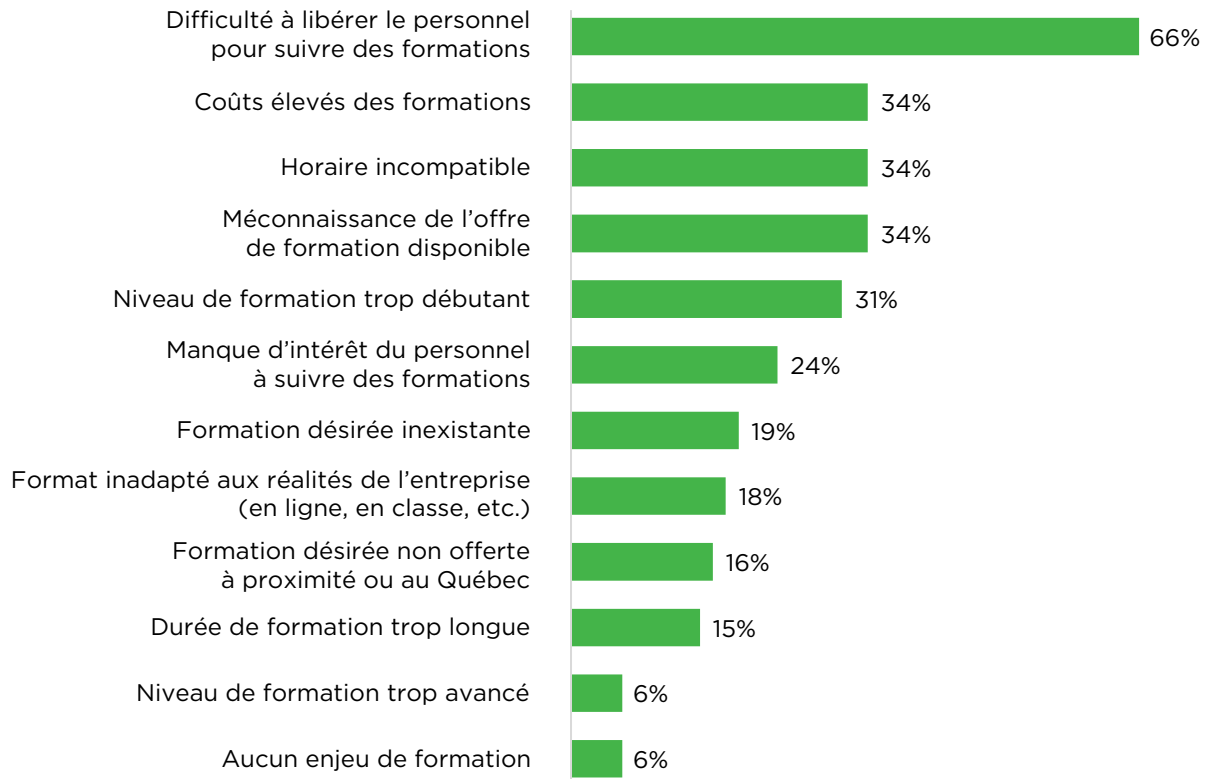


Source : Sondage auprès des employeurs (n = 67).

Parmi les répondants, 42 % offrent des formations à leur main-d'œuvre au moins une fois par année. En contrepartie, 58 % des employeurs sondés proposent rarement ou jamais de formation continue. Une occasion propice pour GrafiCompétences d'informer et d'accompagner ces entreprises afin de stimuler leur participation aux activités de formation continue. En revanche, les résultats peuvent également signifier que les besoins de formation s'avèrent faibles ou nuls, comme il sera abordé dans la sous-section suivante. Le recours aux formations continues peut également être entravé par divers obstacles, comme présenté à la figure ci-dessous.

FIGURE 33

Principaux obstacles à la formation de la main-d'œuvre



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 63).

La difficulté à libérer le personnel de leur poste constitue le principal enjeu pour une majorité d'employeurs (66 %). En contexte de production continue, le remplacement temporaire de la main-d'œuvre s'avère complexe, particulièrement pour les postes stratégiques. Les autres obstacles constituent des défis seulement pour une minorité de l'échantillon, ce qui signifie des défis moins importants dans les métiers ciblés. On y retrouve entre autres le coût élevé des formations, l'horaire incompatible et la méconnaissance de l'offre de formation disponible (34 %).

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Les entrevues indiquent que le **recours à la formation continue** varie fortement selon les métiers. Pour la main-d'œuvre hors production, la formation est souvent utilisée afin de parfaire ou de mettre à jour certaines compétences, notamment en lien avec les logiciels. Au contraire, pour le personnel de production, les besoins sont limités et ne surviennent qu'à des moments précis. D'abord, en début d'emploi, un PAMT est fréquemment utilisé pour développer les compétences essentielles à un métier donné en raison de la rareté de la formation initiale. Ensuite, les entreprises ont recours à des formations dispensées par des fournisseurs privés lors du remplacement des équipements pour maîtriser les nouvelles fonctionnalités. Cependant, les changements d'équipements demeurent peu fréquents en raison des coûts inhérents. Autrement, peu de besoins de formation se présentent en l'absence de changement, surtout lorsque l'employé cumule plusieurs années d'expérience sur le même équipement.

À l'égard des **PAMT**, une satisfaction générale se dégage des entrevues. Les employeurs soulignent le cadre structuré et adapté à l'apprentissage des compétences aux réalités de l'entreprise. Lorsqu'un compagnon compétent assure un suivi régulier du programme, les apprentis progressent rapidement. Le remboursement salarial constitue également un incitatif financier apprécié pour atténuer les coûts de la formation. Plusieurs répondants à l'enquête prévoient d'y recourir de nouveau au cours des prochaines années (voir annexe 1). Cela dit, certains estiment que les compétences ciblées gagneraient à être actualisées. Elles paraissent parfois trop ciblées ou, à l'inverse, trop générales, ce qui complique leur adaptation aux réalités propres à chaque entreprise. La lourdeur administrative du programme et le manque de flexibilité perçus de certains agents de Services Québec figurent également parmi les irritants mentionnés.

Finalement, les **freins à la formation continue** s'expliquent principalement par les contraintes de production. Les employeurs trouvent complexe de dédier un moment dans l'horaire de travail à la formation puisqu'elle devra être reportée en cas d'urgence. Inversement, en période de ralentissement, l'absence de travail réduit les occasions d'apprentissage en situation réelle. Il est donc difficile de suivre strictement un plan de formation.

Parmi les **autres obstacles**, certains employeurs évoquent une offre de formation jugée insuffisamment adaptée au secteur ou un manque de formateurs qualifiés. Dans le même sens, la main-d'œuvre plus âgée manifeste parfois une motivation plus faible à se former ou à transmettre ses savoirs. Certains expriment un sentiment de lassitude face à la formation répétée de jeunes travailleurs qui ne demeurent pas en poste, ou sont réticents à enseigner des apprentissages qu'ils ont eux-mêmes acquis sans encadrement structuré (« formation sur le tas »). Enfin, la méconnaissance de l'offre de formation tient souvent à un manque de temps et de réflexe à aller consulter les formations disponibles, d'autant plus difficiles dans un contexte de production soutenu et de rareté de main-d'œuvre.

9.4 BESOINS EN FORMATION ET EN DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Afin de compléter le portrait sur la formation, la section suivante se penche sur les besoins actuels et anticipés relativement au développement des compétences dans les métiers ciblés. Elle permet d'établir les compétences prioritaires et émergentes liées aux transformations de l'industrie, tout en déterminant les types de formation et les leviers d'action à privilégier pour soutenir la qualification et la polyvalence de la main-d'œuvre.

La figure suivante présente les principaux besoins en formation et en développement des compétences techniques recensés auprès des entreprises, tous métiers confondus. Les résultats doivent être interprétés de la manière suivante : un pourcentage élevé indique qu'une proportion importante d'entreprises détermine cette compétence comme un enjeu pour au moins un des métiers à l'étude, sans pour autant traduire un besoin généralisé à l'ensemble des professions. Les besoins spécifiques à chacun des métiers figurent au tableau 12 et à l'annexe 2.

FIGURE 34

Principaux besoins en formation ou lacunes de la main-d'œuvre des métiers ciblés en matière de compétences techniques



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 58).

Plusieurs besoins de formation se concentrent autour des compétences liées à la production, comme le contrôle de la qualité (67 %), l'ajustement et le calibrage des machines (53 %), les procédés d'impression (53 %), la connaissance des différents matériaux (52 %) et l'entretien préventif des machines (52 %). Les compétences liées à la prépresse constituent également un enjeu de formation ou de perfectionnement pour une majorité d'entreprises, notamment en ce qui concerne l'utilisation de logiciels spécialisés (62 %), la gestion des couleurs (60 %), les normes graphiques (57 %) et les nouveautés graphiques (53 %), qui peuvent découler de l'évolution rapide des outils et des pratiques requérant une mise à jour régulière des connaissances.

On observe également deux niveaux de formation demandés : des besoins en formation avancée (perfectionnement) (66 %) ainsi que des besoins de formations de base (57 %). Le tableau suivant présente la répartition des principaux besoins en formation par métier, soit ceux sélectionnés par au moins la moitié des personnes répondantes permettant de comprendre comment s'articulent ces besoins. Les besoins en formation de base concernent principalement des métiers accessibles sans qualification préalable et pour lesquels la formation initiale demeure limitée ou absente (opérateur d'équipements de finition et technicien en impression numérique). Dans ces cas, le besoin de formation vise à maîtriser les principales compétences à l'entrée en fonction. À l'inverse, les besoins de perfectionnement ciblent surtout les infographes, dont les fonctions exigent une adaptation continue aux évolutions technologiques et techniques.

Tableau 13

PRINCIPAUX BESOINS EN FORMATION TECHNIQUE PAR MÉTIER

Formation	Estimateur	Infographe	Opérateur d'équipements de finition	Opérateur de presses à imprimer	Technicien en impression numérique
Formation de base du métier			X		X
Formation avancée du métier (perfectionnement)		X			
Ajustement et calibrage des machines			X	X	X
Calcul des coûts	X				
Connaissance des différents matériaux	X		X	X	X
Contrôle de la qualité			X	X	X
Entretien préventif des machines (maintenance de premier niveau)			X	X	X
Gestion des couleurs		X			X
Intelligence artificielle		X			
Négociation	X				
Normes graphiques		X			
Nouveautés dans le secteur	X				
Nouveautés graphiques		X			
Procédés d'impression				X	X
Soumission	X				
Utilisation de l'informatique	X				
Utilisation de logiciels spécialisés		X			
Vente et marketing	X				

L'analyse par métier révèle par ailleurs un faible chevauchement des besoins de formation : la connaissance des différents matériaux constitue le seul besoin présent dans quatre des métiers ciblés, à l'exception des infographes. Cela étant dit, en tenant compte uniquement du personnel de production (opérateur d'équipements de finition, opérateur de presses à imprimer et technicien en impression numérique), plusieurs besoins communs émergent, dont l'ajustement et le calibrage des machines, le contrôle de la qualité, l'entretien préventif et la connaissance des matériaux. À l'inverse, les besoins de formation des infographes et des estimateurs demeurent spécifiques à leurs fonctions. Les résultats tendent à recommander l'adoption de solutions de formation propres à chaque métier ou famille de métier, plutôt que de solutions uniformes à l'ensemble des métiers ciblés.

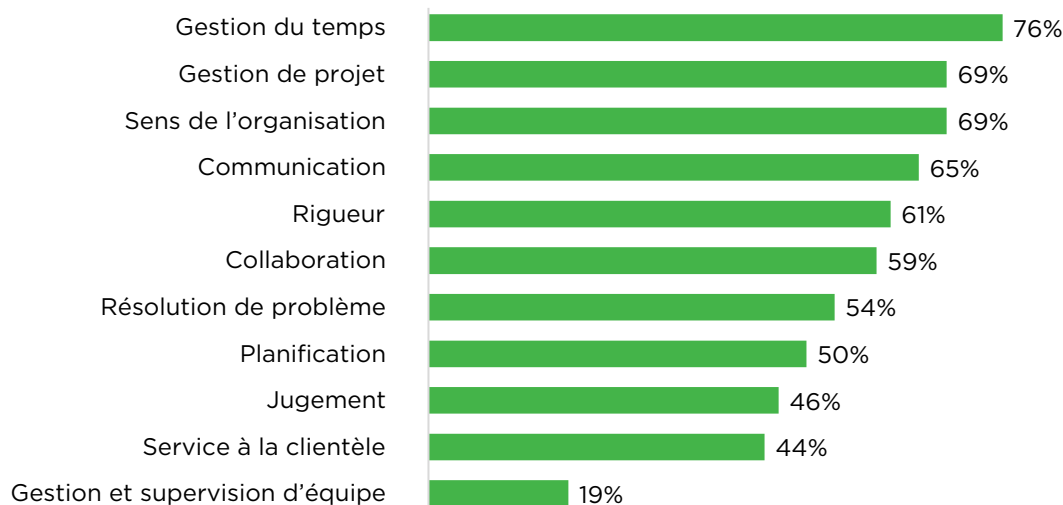
En comparaison avec l'offre de formation actuelle, les principaux besoins mentionnés correspondent à des contenus déjà couverts par des formations initiales ou continues. Certaines compétences ne semblent toutefois pas abordées, bien qu'il ne soit pas exclu qu'elles puissent être intégrées implicitement à certaines formations. Cela concerne notamment l'ajustement et le calibrage des machines, l'entretien préventif des machines, la négociation, les normes graphiques, les nouveautés dans le secteur, les nouveautés graphiques, l'utilisation de l'informatique, ainsi que les ventes et le marketing. Ces thèmes gagneraient à faire l'objet de formations plus ciblées afin de mieux répondre aux besoins exprimés par les entreprises.

Quelques compétences listées dans l'enquête ont été sélectionnées par moins de 50 % des personnes répondantes à chacun des métiers, indiquant des besoins jugés faibles. Il s'agit notamment de la connaissance de la chaîne de production graphique, de la formation de formateur, des formats imprimables, de la gestion du flux de production et de l'utilisation des machines. Ces résultats suggèrent que la main-d'œuvre maîtrise déjà suffisamment ces compétences ou qu'elles occupent une place plus secondaire dans leurs fonctions.

Au-delà des compétences techniques, l'enquête invitait les répondants à se prononcer sur les besoins de formation de leur personnel en matière de savoir-être. Les résultats figurent dans la figure suivante.

FIGURE 35

Principaux besoins en formation ou lacunes de la main-d'œuvre des métiers ciblés en matière de savoir-être



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 54).

La plupart des savoir-être constituent des besoins de formation dans la majorité des entreprises. Parmi les besoins les plus souvent mentionnés, la gestion du temps se démarque nettement (76 %), suivie de la gestion de projet et le sens de l'organisation (69 %). Ces résultats traduisent des enjeux liés à la planification du travail, à la coordination des tâches et au respect des échéanciers, dans un contexte marqué par des contraintes de production et des exigences opérationnelles élevées. À l'inverse, certains savoir-être ressortent comme des besoins moins prioritaires, notamment le jugement (46 %), le service à la clientèle (44 %) ainsi que la gestion et la supervision d'équipe (19 %).

Afin de préciser ces résultats, le tableau qui suit présente une cartographie des principaux besoins de formation en matière de savoir-être à chacun des métiers ciblés, soit ceux sélectionnés par au moins la moitié des répondants. La distribution détaillée des résultats figure à l'annexe 3.

Tableau 14

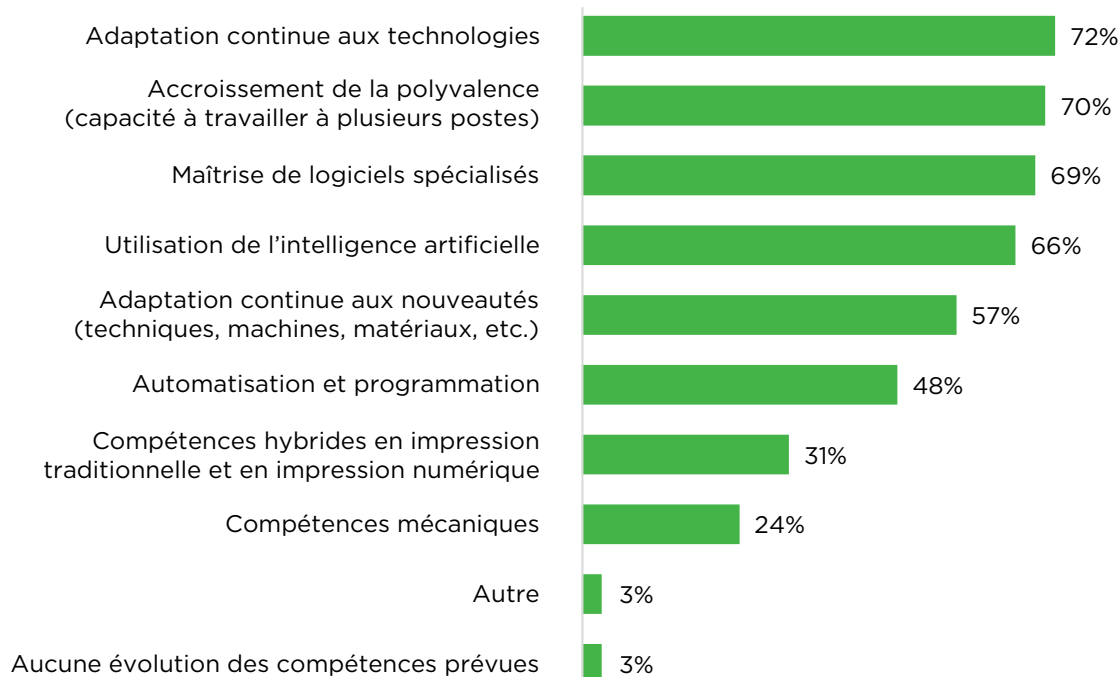
PRINCIPAUX BESOINS EN FORMATION EN MATIÈRE DE SAVOIR-ÊTRE

Formation	Estimateur	Infographe	Opérateur d'équipements de finition	Opérateur de presses à imprimer	Technicien en impression numérique
Collaboration	X	X			X
Communication	X	X	X	X	X
Gestion de projet	X	X			
Gestion du temps	X	X			
Jugement	X		X	X	X
Planification	X		X		X
Rigueur	X	X	X	X	X
Résolution de problème	X		X	X	
Sens de l'organisation	X	X	X	X	X
Service à la clientèle	X				

L'ensemble des métiers partage des besoins de formation pour la communication, la rigueur et le sens de l'organisation. Mais la gestion et la supervision d'équipe ne figurent pas parmi les priorités de formation pour ceux-ci.

Le cas des estimateurs mérite une attention particulière, puisque l'ensemble des savoir-être proposés figure parmi leurs besoins de formation pour une proportion importante d'entreprises. Ces résultats contrastent avec ceux présentés à la figure 22 qui suggère que les compétences interpersonnelles ne constituent pas un critère de sélection prioritaire à ce métier. On observe donc un décalage entre les compétences recherchées à l'embauche et les compétences réellement mobilisées en situation de travail.

En plus des besoins de formation actuels, l'étude s'intéresse également aux besoins appelés à gagner en importance à court et moyen termes afin de soutenir l'évolution des métiers et du secteur. À cet égard, les compétences essentielles à maîtriser dans les prochaines années dans les métiers étudiés selon les répondants à l'enquête sont affichées dans la figure suivante.

FIGURE 36**Compétences émergentes dans les métiers ciblés**

Source : Sondage auprès des employeurs (n = 67).

La plupart des compétences questionnées à l'enquête sont considérées en émergence dans une majorité d'entreprises et, par conséquent, comme un besoin de formation à venir. Les compétences technologiques prendront de l'ampleur et demanderont à la main-d'œuvre d'accroître leur maîtrise de logiciels de plus en plus spécialisés (69 %) et de l'intelligence artificielle (66 %), tout en améliorant leur capacité à s'adapter en continu aux évolutions technologiques (72 %). En lien avec la rareté de main-d'œuvre, l'accroissement de la polyvalence (70 %) deviendra aussi une compétence à développer afin d'être en mesure d'occuper plusieurs fonctions.

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Les entrevues confirment l'existence de besoins de formation liés à la **mise à niveau des compétences** dans l'ensemble des métiers étudiés, bien que les besoins s'expriment différemment. Dans les métiers de production ayant peu évolué, le besoin de mise à niveau vise à rafraîchir ou à approfondir les bases théoriques et techniques ainsi qu'à corriger les mauvais plis développés au fil du temps. À l'inverse, dans les métiers caractérisés par une évolution rapide des outils et des techniques, les mises à niveau découlent principalement de la nécessité de demeurer à jour face aux nouveautés technologiques et aux tendances du marché. Par exemple, les infographes doivent actualiser de façon récurrente leurs compétences liées aux logiciels et aux nouveautés graphiques. Plusieurs employeurs consultés mentionnent également le besoin pour les formateurs internes, appelés à transmettre leurs connaissances, de renforcer leurs connaissances de base des métiers.

Les entrevues mettent également en évidence la prépondérance de l'**intelligence artificielle** et soulignent ainsi la nécessité de renforcer l'offre de formation pour son utilisation. Bien que ses effets à long terme demeurent incertains, cette innovation transforme déjà certaines fonctions, en particulier dans les métiers hors production. Par exemple, des logiciels permettent désormais d'automatiser des tâches simples et répétitives, comme la lecture de soumissions, le placement de logos et la génération de visuels d'approbation. Cette évolution pourrait libérer du temps pour des tâches plus complexes en échange d'une appropriation adéquate de ces outils par les travailleurs concernés.

Pour leur part, les besoins de formation du personnel de production concernent davantage la **modernisation des équipements** que l'intelligence artificielle. Les machines deviennent plus performantes, automatisées et informatisées, ce qui tend à réduire les interventions humaines et à réorienter le rôle des opérateurs vers le contrôle de la qualité et la surveillance des procédés. Cette évolution accroît la demande de compétences en informatique et en programmation, des compétences souvent peu maîtrisées par le personnel de production actuellement en poste. Certaines entreprises ont par ailleurs amorcé un virage numérique en délaissant les presses traditionnelles au profit des presses numériques moins complexes à opérer. Cette transition ne s'étend toutefois pas à l'ensemble du secteur, en raison des investissements importants qu'elle exige et des différences de rendu qui subsistent entre les technologies traditionnelles et numériques.

Parallèlement à l'acquisition des compétences informatiques et technologiques, le personnel de production doit consolider sa compréhension des procédés et ses habiletés manuelles. Les savoir-faire mécaniques et électromécaniques, la capacité d'analyse et de résolution de problèmes ainsi que la connaissance approfondie des équipements demeurent essentiels pour assurer l'entretien, le calibrage et le dépannage des machines, tout en limitant la dépendance à des ressources externes. Selon les employeurs consultés, ces aptitudes sont toutefois insuffisamment maîtrisées chez une partie de la main-d'œuvre.

Dans ce contexte de transformations techniques et technologiques, les employeurs insistent sur la nécessité pour la main-d'œuvre d'adapter en continu leurs méthodes de travail et d'occuper différents postes. Des besoins de formation en lien avec la polyvalence, l'ouverture au changement et la compréhension des processus et des équipements émergent afin de maintenir la productivité en période de changement.

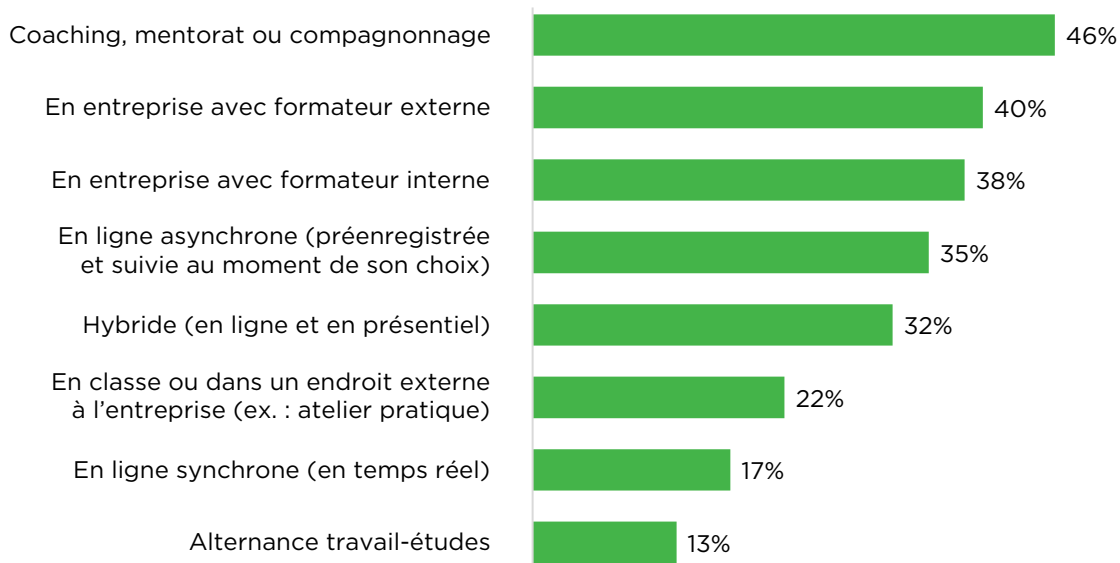
D'autres besoins de formation plus ponctuels ont également été mentionnés au cours des entrevues :

- Amélioration de l'efficacité (rapport entre les moyens mobilisés et les résultats obtenus);
- Développement de l'esprit critique;
- Gestion du stress;
- Conversion des unités de mesure pour les travailleurs immigrants;
- Arts imprimés (reliure japonaise, marquage à chaud, sérigraphie, linogravure, impression en gel, etc.);
- Compréhension des procédés d'impression selon les supports;
- Découpe sur table numérique;
- Estimation des grands formats;
- Impression de projets spéciaux en grand format.
- Sérigraphie textile (techniques de cuisson, ajustement des encres, réglages manuels, entretien des équipements, etc.).

Afin d'offrir des modalités adaptées aux réalités des entreprises, les répondants ont été invités à préciser les types de formation à privilégier dans le développement de l'offre de formation continue. Les résultats sont affichés à la figure suivante.

FIGURE 37

Types de formation à privilégier



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 63).

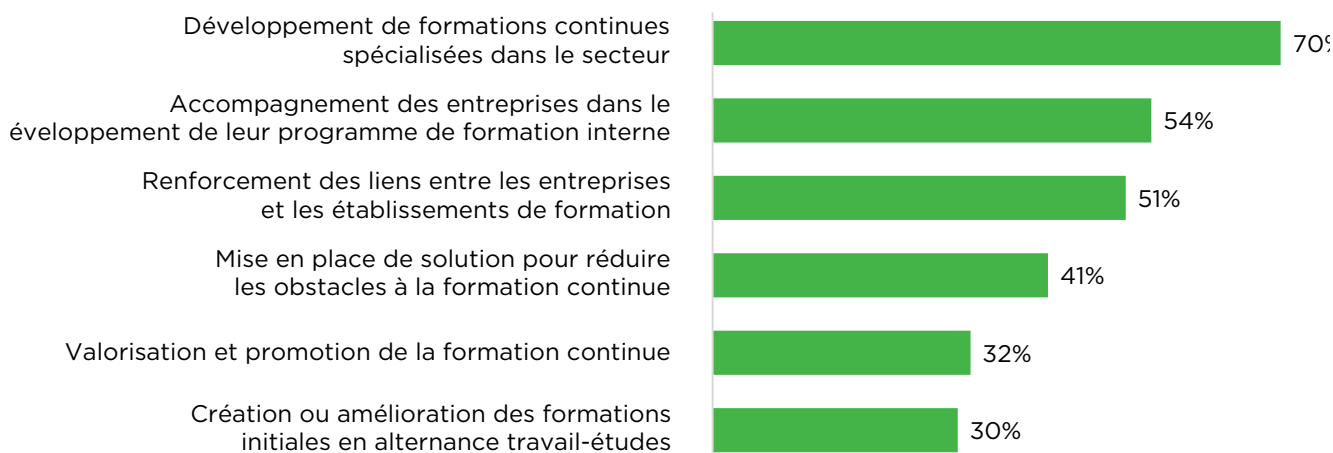
Les résultats indiquent une préférence pour les modalités de formation en entreprise, que ce soit par coaching, mentorat et compagnonnage (46 %), par un formateur externe (40 %) ou par un formateur interne (38 %). Ces formules offrent une flexibilité accrue aux impératifs de production tout en permettant des apprentissages ancrés dans le contexte réel de travail et adaptés aux spécificités propres à l'entreprise. À l'inverse, les formations offertes à un moment fixe ou dans un lieu externe retiennent peu l'attention, principalement en raison du manque de flexibilité dans l'horaire de travail.

9.5 SOLUTIONS AUX BESOINS EN FORMATION

Enfin, cette sous-section présente des pistes de solutions pour répondre aux besoins de formation identifiés. Elle permet de hiérarchiser les interventions à mettre en place et de dégager les métiers pour lesquels des actions structurantes apparaissent les plus urgentes. Les actions jugées prioritaires à mettre en place selon les répondants à l'enquête sont précisées dans la figure suivante.

FIGURE 38

Actions à prioriser pour répondre aux défis de formation



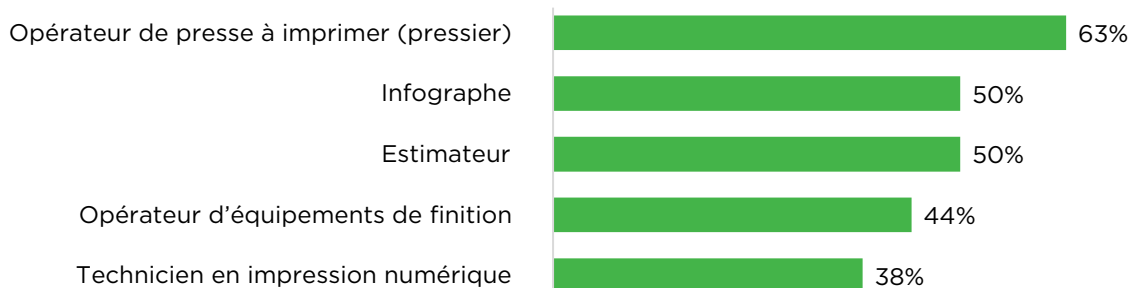
Source : Sondage auprès des employeurs (n = 63).

Pour atténuer les enjeux en formation, les répondants privilégient l'élargissement de l'offre avec des formations continues mieux adaptées au secteur (70 %). En comparaison, la promotion des formations existantes (32 %) suscite un intérêt moindre, ce qui laisse supposer que l'enjeu réside davantage dans l'adéquation ou la disponibilité de l'offre que dans sa visibilité. Bien que dans une proportion légèrement inférieure, l'accompagnement des entreprises dans le développement de leur programmation interne de formation (54 %) ainsi que le renforcement des liens avec les établissements d'enseignement (51 %) obtiennent également l'appui d'une majorité d'entreprises.

Finalement, selon les entreprises sondées, la mise en place d'actions visant à répondre aux besoins en formation et en développement des compétences devrait cibler en priorité les pressiers (63 %), les infographes (50 %) et les estimateurs (50 %), comme le présente la figure suivante.

FIGURE 39

Ordre de priorité des métiers dans la mise en place d'actions pour répondre aux besoins en formation



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 51).

CONSTATS TIRÉS DES ENTREVUES

Solutions aux besoins en main-d'œuvre

Dans les entrevues, les employeurs confirment l'intérêt marqué pour la **bonification de l'offre de formation continue**. Plusieurs souhaitent la mise en place d'ateliers intensifs de courte durée, s'échelonnant sur quelques jours pour développer ou consolider des compétences liées à un métier spécifique. Dans le but de favoriser la participation du personnel éloigné des grands centres ou ne disposant pas de moyens de transport, ces formations seraient idéalement disponibles en région ou en ligne, bien que ce dernier format ne convienne pas à tous les profils de travailleurs. Un intérêt particulier ressort à l'égard de formations dispensées en entreprise par des formateurs externes. Les employeurs souhaiteraient avoir accès à une sélection à la carte de modules spécialisés portant sur différents types d'équipements, offerts par des experts se déplaçant en entreprise. Cette formule permettrait d'adapter directement les contenus aux réalités opérationnelles et aux machines utilisées.

Cette préférence nuance toutefois la solution évoquée dans l'enquête concernant l'**accompagnement des entreprises** dans le développement de leur programmation interne de formation. Pour les employeurs consultés, il serait plus pertinent de bénéficier de l'appui d'un formateur externe pour améliorer les pratiques de travail, diffuser les meilleures pratiques et former le personnel directement dans son environnement de production. L'enjeu porte donc moins sur la conception d'un programme de formation que sur l'accès à une expertise spécialisée.

Par ailleurs, les interviewés insistent sur la nécessité d'un meilleur **partage de la formation de la main-d'œuvre entre les établissements d'enseignement et les entreprises**. Ils rappellent que leur rôle premier consiste à produire des biens plutôt qu'à former des travailleurs. Les compagnons disponibles ne disposent pas tous des compétences pédagogiques requises pour assurer un transfert des connaissances réussi. Ainsi, une meilleure collaboration entre ces acteurs pourrait s'avérer structurante pour le secteur : certaines entreprises se montrent disposées à offrir l'accès à leurs installations, à condition que les établissements d'enseignement conservent la responsabilité de la pédagogie et de l'encadrement des étudiants. Cette avenue se heurte toutefois au défi d'attirer un nombre suffisant de participants.

Enfin, plusieurs employeurs mentionnent manquer de temps et de ressources pour se tenir informés des nouveautés technologiques, des formations disponibles et des programmes de subvention. Ils aimeraient pouvoir compter sur des conseillers diffusant une veille sectorielle sur ces sujets. Ils souhaitent également que GrafiCompétences maintienne le lien et assure la continuité des communications avec les entreprises lors du départ de la personne-contact, le cas échéant.

Priorisation des métiers

De nombreuses données collectées convergent vers le besoin criant d'ajuster l'offre de formation en priorité pour le métier de **pressier**. Ce métier subit une pénurie marquée de relève, attribuable notamment à la disparition des programmes d'études. Bien qu'un PAMT permette de pallier l'absence de formation initiale, sa durée prolongée et les difficultés de jumelage avec des compagnons ont occasionné plusieurs abandons. La mise en place d'une solution structurante pour faciliter l'accès au métier et réduire les barrières à la formation apparaît urgente.

Par ailleurs, le métier d'**infographe**, bien que soutenu par une formation initiale accessible, présente un enjeu d'adéquation entre les compétences développées, les attentes des diplômés et les exigences réelles en imprimerie. L'actualisation du programme d'études s'impose également comme une priorité afin d'améliorer l'adéquation formation-emploi. Quant aux autres métiers, les besoins de formation apparaissent moins pressants, puisque l'offre actuelle permet généralement de développer et d'approfondir adéquatement les compétences essentielles dans leurs fonctions.

RECOMMENDATIONS 10



CHAPITRE 10

Recommandations

10.1 BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE

1. Attirer de la main-d'œuvre par la valorisation des métiers des communications graphiques

Les besoins en main-d'œuvre s'annoncent importants au cours des prochaines années, tant pour soutenir la croissance que pour remplacer les départs anticipés. Or, les métiers étudiés dans la présente étude connaissent un effritement progressif de leur population active. Bien que la main-d'œuvre en place se distingue par sa fidélité et son expertise, son vieillissement accentue la pression sur le renouvellement. Les projections indiquent qu'une proportion significative de l'effectif actuel quittera à court terme pour la retraite, notamment chez les opérateurs d'équipements de finition, les pressiers et les estimateurs. Cependant, la relève ne suffit pas à combler l'ampleur des besoins puisque les entrées en emploi demeurent inférieures aux départs. La contraction du bassin de main-d'œuvre complexifie donc le recrutement, d'autant plus difficile pour les postes spécialisés.

Plusieurs facteurs contribuent à cette situation et réduisent l'attractivité des métiers auprès des étudiants et des chercheurs d'emploi, notamment une méconnaissance des différents métiers ainsi que la perception négative qui leur est associée. La réduction progressive de l'offre de formations initiales qui entraîne des cohortes de plus en plus restreintes, limitant par le fait même les occasions de faire connaître et de promouvoir les métiers. Le secteur gagnerait donc à renforcer ses efforts de promotion et de valorisation pour attirer les personnes intéressées par les métiers techniques et manufacturiers et ainsi renouveler la main-d'œuvre.

Pistes d'action :

- Rajeunir l'image des métiers en mettant de l'avant la transformation numérique, l'automatisation, l'intelligence artificielle et l'amélioration de l'environnement de travail;
- Moderniser certaines appellations professionnelles, comme celle de pressier;
- Développer des partenariats avec les établissements de formation et les services d'orientation pour accroître la visibilité des métiers auprès des jeunes et des personnes en réorientation;
- Multiplier les occasions de découverte des métiers en diversifiant les activités offertes. Par exemple :
 - Des visites guidées, des immersions courtes ou des stages d'observation en entreprise;
 - Des ateliers pratiques, des démonstrations techniques ou des portes ouvertes en centre de formation;
 - Une participation accrue aux salons carrière afin d'accroître la visibilité des métiers.

2. Assurer une relève par l'accompagnement des entreprises dans la planification de leurs processus de dotation

Les données révèlent un risque de rupture d'expertise dans certains métiers clés où la relève s'avère insuffisante pour combler les départs imminents à la retraite. Dans un contexte de raréfaction du bassin de main-d'œuvre, la planification de la relève et la structuration de la transmission des savoirs s'avèrent cruciales pour conserver les savoirs en entreprise et assurer un remplacement en cas d'absences imprévisibles. Cela passe entre autres par le développement de la mobilité interne et le renforcement de la polyvalence. Pourtant, bien que plusieurs travailleurs possèdent des compétences transférables pour accéder à des postes stratégiques, la mobilité interne demeure limitée notamment par des contraintes opérationnelles.

Parallèlement, les transformations technologiques redéfinissent les profils recherchés. La progression de l'impression numérique, par exemple, réduit le besoin de main-d'œuvre, mais accentue la demande pour des compétences hybrides en mécanique et en informatique, qui se retrouvent rarement parmi les bassins traditionnellement mobilisés. Similairement, les diplômés en infographie présentent souvent des aspirations créatives incompatibles avec le travail réel en imprimerie ainsi que peu d'intérêt envers l'impression numérique. Ces écarts incitent à revoir les stratégies de recrutement et à repenser les bassins de candidats sollicités.

Dans ce contexte, une planification de la relève et des effectifs s'impose afin de prévenir les pénuries de main-d'œuvre et de compétences. Celle-ci devrait à la fois anticiper les départs, structurer le transfert de connaissances et ajuster les critères de recrutement en fonction de l'évolution des métiers. Un accompagnement des entreprises dans cette réflexion stratégique favoriserait une planification plus proactive.

Pistes d'action :

- Accompagner les entreprises dans l'élaboration de stratégie de dotation (définition de postes et de critère de sélection, stratégies d'attraction, plans de relève, etc.);
- Développer des référentiels de profils de compétences reflétant les transformations technologiques;
- Cibler de nouveaux bassins de recrutement issus de domaines connexes présentant des compétences transférables;
- Offrir un soutien technique ou financier aux entreprises pour la mise en place ou l'amélioration de leur processus.

3. Élargir le bassin de main-d'œuvre par la mobilisation de groupes sous-représentés

Dans un contexte où les entreprises convoitent des candidats aux profils similaires au sein d'un bassin de main-d'œuvre toujours plus restreint, l'élargissement du bassin de recrutement constitue une avenue intéressante. Le sous-secteur s'appuie encore majoritairement sur une main-d'œuvre masculine et expérimentée, alors que d'autres groupes pourraient être davantage sollicités. Une plus grande ouverture envers les personnes provenant de groupes sous-représentés pourrait augmenter la population active, particulièrement en considération du peu de barrières mentionnées pour les métiers ciblés.

L'inclusion de la diversité exige néanmoins d'adapter les pratiques de gestion, les tâches et l'environnement de travail, et ce, sans compromettre les opérations. Or, les entreprises, absorbées par la gestion quotidienne du travail, disposent de peu de temps ou d'expertise pour structurer ces processus. Une préparation en amont pourrait favoriser une intégration durable et réussie.

Pistes d'action :

- Développer des partenariats avec des organismes spécialisés en employabilité afin de faciliter le recrutement et l'intégration de clientèles diversifiées;
- Outiller les entreprises pour adapter les pratiques d'accueil et d'intégration à des profils variés;
- Documenter et diffuser des initiatives réussies d'intégration de personnes sous-représentées afin d'encourager l'adoption de pratiques inclusives;
- Développer un programme de stage avec des groupes sous-représentés.

10.2 BESOIN EN FORMATION

1. Repenser le parcours de formation menant au métier de pressier

Le retour d'un programme d'études menant au métier de pressier suscite un vif intérêt des employeurs du secteur, étant donné le déficit important de relève. Cependant, la disparition des formations initiales étant attribuable à la diminution des inscriptions, la viabilité d'un tel programme d'études est remise en doute. Dans la situation actuelle, le PAMT demeure le principal moyen de formation des pressiers. Or, la période d'apprentissage prolongée en début d'emploi, particulièrement pour les recrues sans qualifications préalables, ainsi que certains jumelages infructueux avec des compagnons, ont mené plusieurs démarches à l'échec. Comme ce programme de formation représente un investissement important, les entreprises expriment le besoin de mettre en place une solution complémentaire.

Une formule hybride, combinant une courte formation technique en centre de formation, un PAMT ainsi qu'un accompagnement structuré en entreprise, pourrait être envisagée. Tout d'abord, une formation préparatoire, découlant du DEC en techniques de l'impression ou du DEP en opération d'équipements de production, permettrait de couvrir les bases essentielles du métier. Arrimée au programme de formations de courte durée (COUD), cette approche offrirait une rémunération pendant la période de formation des apprenants, ce qui favoriserait l'attractivité. Cette étape pourrait également prendre la forme d'une série d'ateliers de formations continues intensifs, d'une durée de quelques jours, sur des compétences clés du métier. Une telle approche permettrait aux apprentis d'amorcer ou de poursuivre leur PAMT avec une base technique consolidée. Ensuite, la réussite du PAMT pourrait être soutenue par l'ajout d'un accompagnement ponctuel assuré par un formateur externe ou un compagnon volant dans le but de renforcer l'encadrement et de valider les apprentissages.

Pistes d'action :

- Réaliser une étude examinant le meilleur modèle de formation à mettre en place pour former des pressiers et sa faisabilité en tenant compte du potentiel d'inscriptions;
- Établir des partenariats avec les centres de formation situés à proximité des entreprises afin de déployer des formations préparatoires au métier de pressier;
- Mettre en place un programme de compagnons ou de formateurs volants pour soutenir la formation en milieu de travail des pressiers;
- Promouvoir la formation de formateur dans le but d'améliorer les pratiques de transmission des savoirs en entreprise.

2. Mieux préparer les infographes aux réalités du marché du travail par l'actualisation du DEP en infographie

Le DEP en infographie constitue la principale voie d'accès au métier d'infographe et, indirectement, à celui de technicien en impression numérique. Bien qu'il permette de développer une maîtrise des logiciels essentielle à l'entrée en poste, le programme couvre peu les notions spécifiques au domaine de l'imprimerie. Ce décalage entraîne deux effets notables. D'une part, les diplômés développent des attentes orientées vers la création, alors que le travail en imprimerie comporte une forte composante technique et répétitive. D'autre part, une inadéquation apparaît entre les compétences développées en formation et celles attendues sur le marché du travail, ce qui oblige les employeurs à compléter l'apprentissage en début d'emploi.

Une actualisation de ce programme, implanté il y a plus d'une décennie, permettrait de mieux refléter l'évolution technologique du métier, d'accroître la représentativité des débouchés liés à l'imprimerie et de réduire la période de formation en emploi.

Pistes d'action :

- Intégrer davantage de contenus liés au prémédia et à l'impression numérique;
- Former les étudiants sur les logiciels et les équipements réellement utilisés en entreprise;
- S'assurer que l'orientation du programme reflète bien les possibilités d'emploi dans la région (adéquation de la répartition entre les contenus liés au web et à l'impression);
- Accroître la visibilité du métier d'infographe en prémédia pour faire connaître les différentes trajectoires professionnelles possibles après la diplomation et clarifier les distinctions entre le rôle d'un infographe et celui d'un graphiste;
- Offrir des ateliers de travail reproduisant des situations concrètes de travail en imprimerie.

3. Assurer le développement et la mise à jour des compétences de la main-d'œuvre par l'adaptation de l'offre de formation continue aux besoins spécifiques du sous-secteur

Bien que la formation continue réponde adéquatement aux besoins identifiés, certaines compétences demeurent sous-développées ou peu couvertes dans l'offre actuelle. Les besoins de formation identifiés concernent à la fois la consolidation de la base des métiers dans le but d'amener le personnel à comprendre les processus sous-jacents, mais aussi le développement des compétences qui deviendront essentielles dans les prochaines années. De cette manière, la main-d'œuvre du secteur serait mieux préparée à affronter les changements à venir, sans compromettre la productivité. Cette bonification devra toutefois prendre en compte les contraintes de production, afin de réduire les freins à la participation et de faciliter l'accès à la formation.

Pistes d'action :

- Concevoir des formations spécialisées couvrant des thèmes actuellement absents ou insuffisamment couverts dans l'offre actuelle, tels que l'ajustement et le calibrage des machines, l'entretien préventif des machines, la connaissance des différents matériaux, le contrôle de la qualité et les nouveautés graphiques;
- Concevoir des formations sur des compétences transversales, comme la communication, le sens de l'organisation, la collaboration, la planification et la résolution de problèmes, ou les inclure dans des formations déjà existantes;
- Concevoir des formations sur les bases théoriques et techniques des métiers afin d'améliorer la compréhension des processus;
- Développer des formations axées sur les compétences en émergence et l'évolution des métiers, à l'égard notamment de l'adaptation continue aux technologies et aux nouveautés, la polyvalence, l'utilisation de l'intelligence artificielle et l'intégration de l'informatique en production;
- Valider la pertinence des compétences incluses dans les PAMT;
- Offrir des modalités de formation flexibles pour réduire les obstacles à la formation : formation en entreprise, formation hybride, formation bimodale, capsules d'information, balados, etc.

ANNEXE

INSCRIPTIONS PRÉVUES
À UN PAMT EN 2026

1



ANNEXE 1

Inscriptions prévues à un PAMT en 2026

Dans l'enquête réalisée, 39 % des répondants connaissaient ou utilisaient le PAMT. Ceux-ci ont été interrogés pour connaître le nombre d'employés qu'ils planifiaient d'inscrire à chacun des PAMT d'ici la fin de 2026. Les résultats sont présentés au tableau suivant.

Inscriptions prévues à un PAMT d'ici la fin de 2026

PAMT	Inscriptions prévues	Ratio inscriptions par répondant
Estimateur	11	0,6
Pressier sur presse flexographique	5	0,3
Pressier sur presse offset à feuilles	9	0,6
Pressier sur presse offset rotative	5	0,4
Pressier sur presse sérigraphique	0	0
Technicien en impression numérique	9	0,5
Opérateur d'équipements de finition-reliure (massicot, plieuse, encarteuse-piqueuse et thermoreliure)	25	1,4
Total	64	4,6

Source : Sondage auprès des employeurs (n = 18).

ANNEXE

2

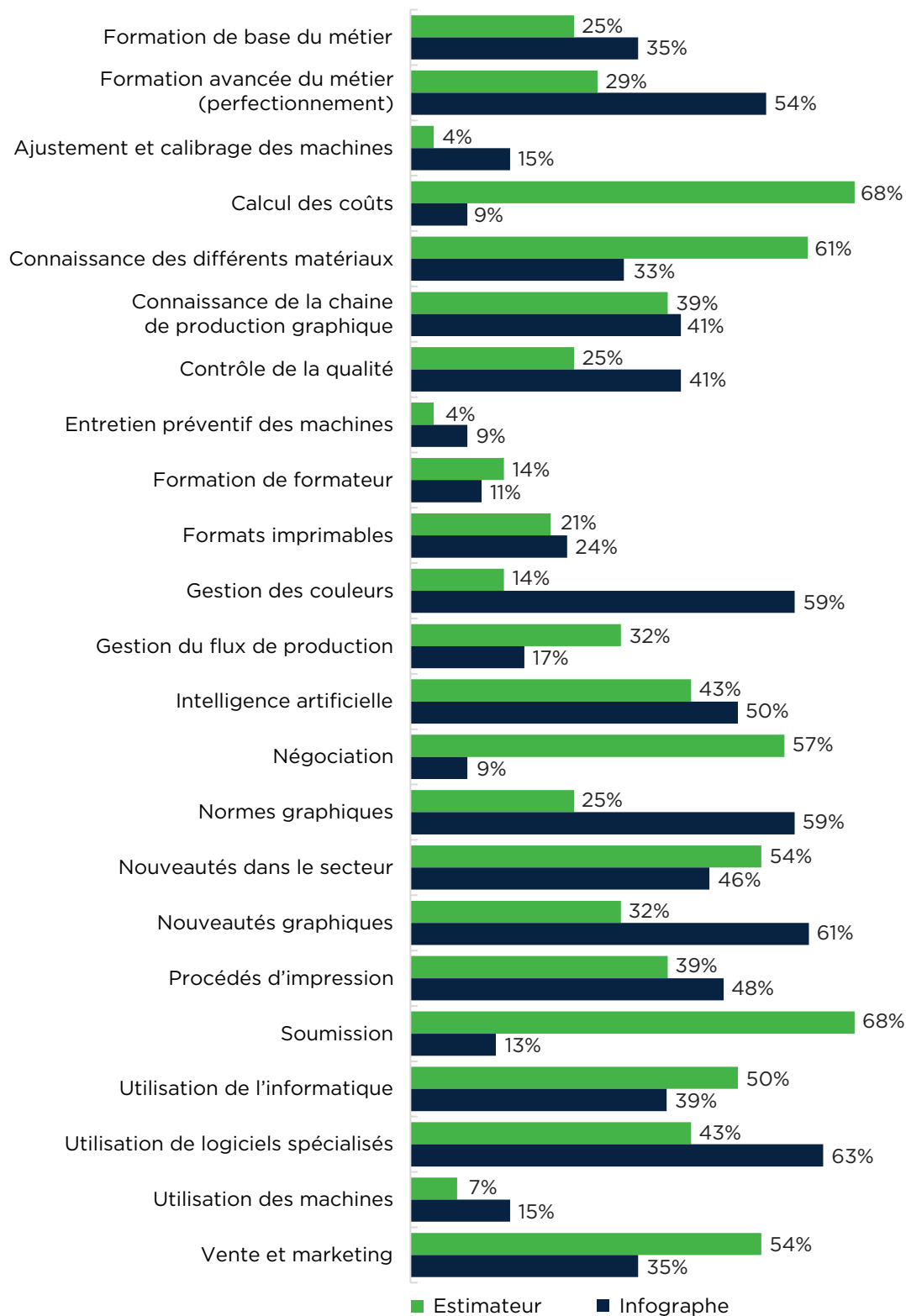
PRINCIPAUX BESOINS EN FORMATION OU
LACUNES EN MATIÈRE DE COMPÉTENCES
TECHNIQUES PAR MÉTIER



ANNEXE 2

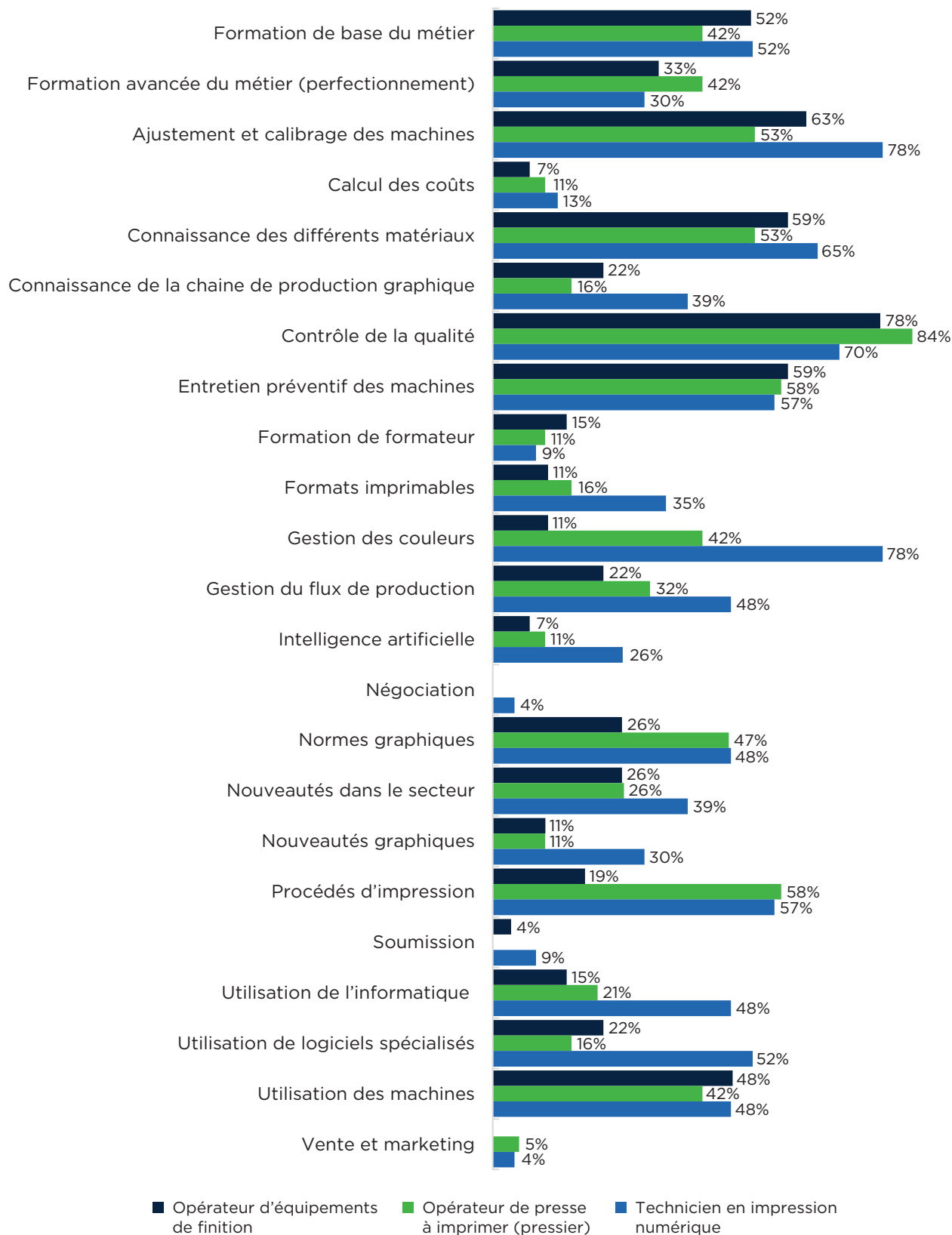
Principaux besoins en formation ou lacunes en matière de compétences techniques par métier

Principaux besoins de formation ou lacunes en matière de compétences techniques des estimateurs et des infographes



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 28 et 46).

Principaux besoins de formation ou lacunes en matière de compétences techniques des opérateurs d'équipements de finition, des opérateurs de presse à imprimer et des techniciens en impression numérique



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 27, 19 et 23).



ANNEXE

3

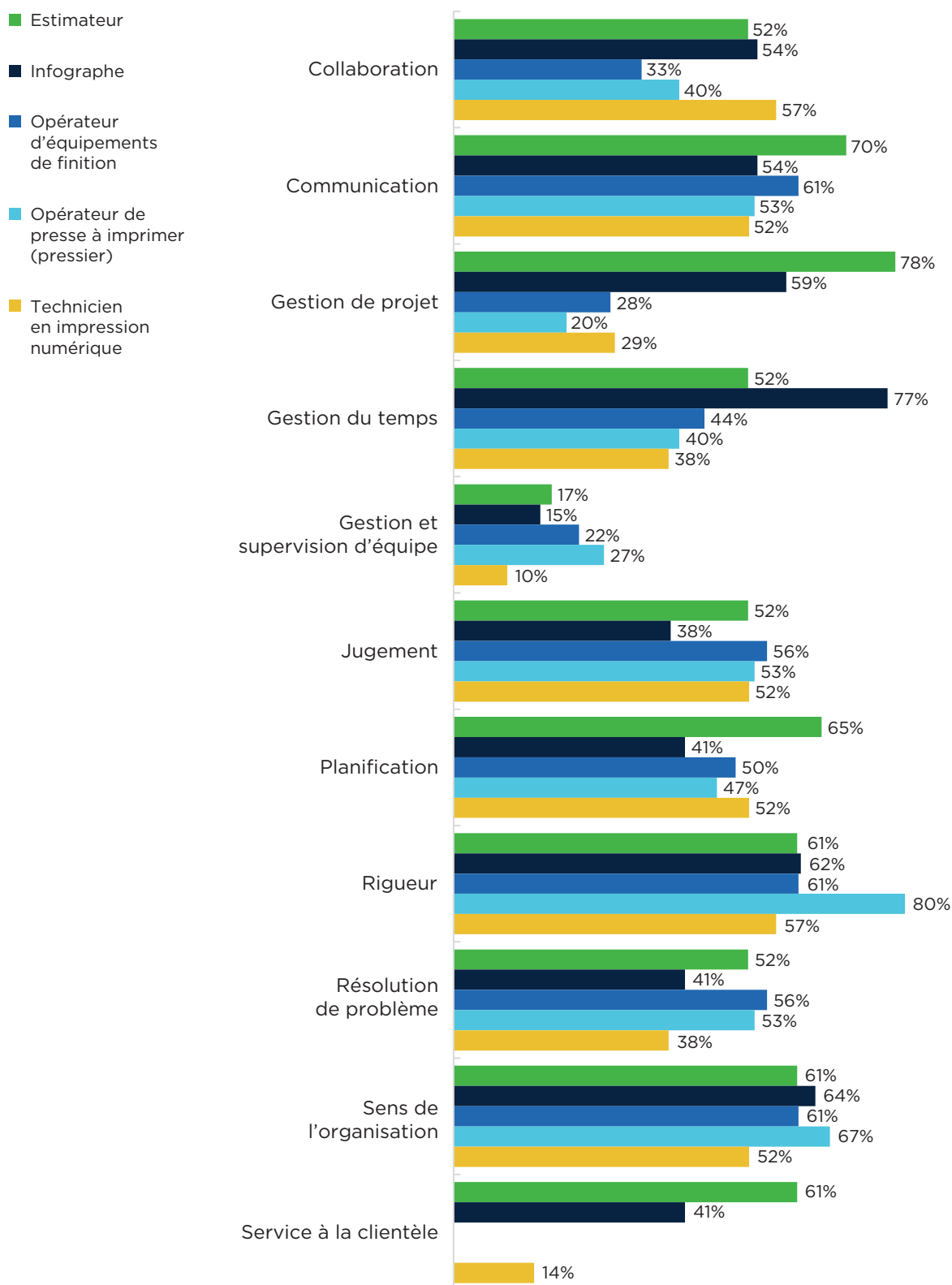
PRINCIPAUX BESOINS EN FORMATION
OU LACUNES EN MATIÈRE DE
SAVOIR-ÊTRE PAR MÉTIER



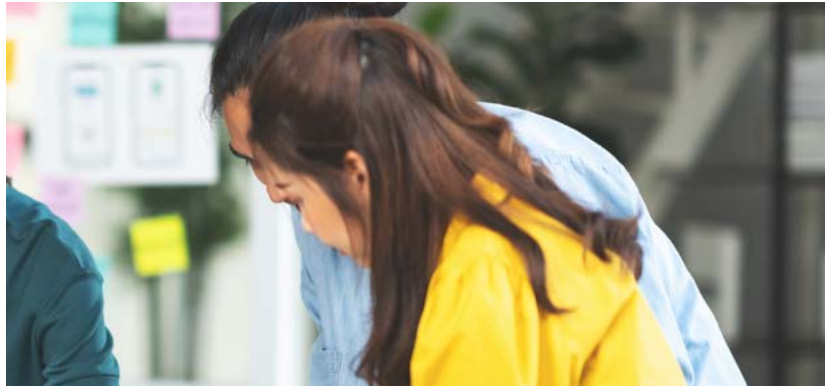
ANNEXE 3

Principaux besoins en formation ou lacunes en matière de savoir-être par métier

Principaux besoins de formation ou lacunes en matière de savoir-être par métier



Source : Sondage auprès des employeurs (n = 58)





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@graficompences.com

graficompences.com

