



DOCUMENT SYNTHÈSE

**DIAGNOSTIC DES  
BESOINS EN  
MAIN-D'ŒUVRE  
ET ADÉQUATION  
FORMATION-  
COMPÉTENCES-  
EMPLOI**

SECTEUR DE  
LA MODE

# MOT DU CONSEIL EMPLOI MÉTROPOLE

Nous sommes fiers de publier ce document qui rend disponible une source d'information privilégié concernant un secteur d'activité important pour la région métropolitaine. L'amélioration de l'adéquation formation-compétence emploi ainsi que la connaissance sur les compétences du futur sont des priorités du Conseil emploi métropole (CEM).

Depuis 2010, le CEM a réalisé plusieurs diagnostics d'adéquation entre les besoins de main-d'œuvre et l'offre de formation dans les secteurs clés de la région métropolitaine. Le CEM s'était tout d'abord attardé aux secteurs suivants: les technologies de l'information et des communications (TIC), l'aérospatiale, les sciences de la vie, la finance et les assurances, le transport de marchandises et la logistique ainsi que les effets visuels et l'animation. Nous poursuivons maintenant avec le secteur de la mode.

Nous tenons à remercier tous les collaborateurs ayant permis de réaliser ce document, tout particulièrement la Grappe métropolitaine mmode.

Nous vous invitons à consulter ce document sur notre site Internet <https://emploi-metropole.org>.



**Gabrielle Nicole**

Secrétaire générale du Conseil emploi métropole

# MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

## DE LA GRAPPE MMODE

L'industrie de la mode représente un riche héritage pour la région métropolitaine et pour le Québec, et est une source importante de revenus avec plus de 82 500 emplois au Québec. Regroupant un bassin impressionnant d'entreprises, dont plusieurs joueurs de classe mondiale, le secteur mise sur la culture innovante et collaborative, sur l'inventivité et sur le savoir-faire de sa main-d'œuvre afin de se démarquer sur l'échiquier international.

Au cours des deux dernières décennies, l'industrie de la mode a vécu d'énormes bouleversements qui ont perturbé à l'échelle mondiale la chaîne de valeur des entreprises du secteur et la composition de la main-d'œuvre. L'accessibilité et l'attractivité de ressources qualifiées, la rétention, la formation, le vieillissement de la main-d'œuvre sont devenus des enjeux de taille pour les entreprises d'ici, qui doivent maintenant composer avec une rareté du capital humain et s'adapter continuellement à l'arrivée de nouvelles technologies. Les défis du secteur sont importants, mais les occasions d'affaires et de croissance le sont encore plus.

Dans un contexte mondial de plus en plus exigeant, la Grappe mmode, via son Chantier Main-d'œuvre, souhaite donc réunir tous les acteurs de l'écosystème autour d'une stratégie audacieuse et percutante afin que le secteur de la mode reste compétitif et soit mieux outillé pour saisir les opportunités qui s'offrent à lui. Ce diagnostic s'avérait par conséquent un exercice essentiel de concertation pour quantifier et pour qualifier les défis de main-d'œuvre actuels et à venir, en arrimage avec la stratégie en matière d'adéquation entre la formation et l'emploi initiée par le Conseil emploi métropole (CEM).

La Grappe mmode s'engage à poursuivre son rôle fédérateur et de mobilisation auprès des entreprises, des institutions d'enseignement, des partenaires publics, des associations sectorielles afin de faciliter la mise en œuvre des recommandations identifiées. D'ailleurs, pour approfondir et poursuivre la réflexion entamée, le développement d'un Livre Blanc, en collaboration avec Emploi Québec, permettra comme étape subséquente l'élaboration d'un plan d'action stratégique en lien avec les conclusions du diagnostic.

En terminant, je tiens à souligner l'implication précieuse des membres du Chantier Main-d'œuvre, l'engagement des organisations participantes aux groupes de discussion, ainsi que le travail assidu réalisé par l'équipe du CEM, du comité de suivi, et de notre consultante Maryse Tétreault. Le diagnostic n'aurait pas été possible sans la contribution financière du CEM. Permettez-moi enfin de saluer les efforts soutenus des membres de mon équipe, de Mathieu St-Arnaud Lavoie, directeur général adjoint et directeur de Chantiers, et de Josée Rainville, coordonnatrice de Chantiers.

«Seul, on va plus vite, mais ensemble, on va plus loin!»

**Debbie Zakaib**

Directrice générale de la Grappe mmode

**mmode**

LA GRAPPE MÉTROPOLITAINE DE LA MODE

## PRÉSENTATION

---

Dans le cadre de sa stratégie en matière d'adéquation entre la formation et l'emploi, le Conseil emploi métropole (CEM) a entrepris de réaliser un diagnostic sur les besoins en main-d'œuvre et l'offre de formation pour des secteurs d'importance dans la région métropolitaine de recensement (RMR)<sup>1</sup> de Montréal. Grâce à l'étroite collaboration avec la Grappe métropolitaine de la mode (Grappe mmode), le CEM a produit un portrait du secteur de la mode, soit le septième diagnostic des besoins de main-d'œuvre.

L'objectif de ce document est de présenter une synthèse du diagnostic intégral, lequel vise à dresser un portrait actuel de la situation économique du secteur de la mode et l'évolution de l'emploi. Il cherche aussi à déterminer quelles sont les professions stratégiques pour le secteur. Il permet également d'évaluer si l'offre de formation initiale et continue existante à l'échelle de la RMR de Montréal correspond aux besoins des employeurs du secteur de la mode. Pour cela, une analyse d'adéquation formation-emploi sera présentée afin d'évaluer s'il existe un équilibre entre le nombre de diplômés et les besoins des employeurs. D'autres thèmes seront abordés, comme les technologies du futur, la formation continue et les différentes voies d'accès aux professions. Enfin, cet exercice permettra de faire des constats et de présenter des pistes de réflexion et de solution pour affronter les défis qui se posent pour les acteurs de cette industrie.

## CONSTATS GÉNÉRAUX

---

- La variété et la diversité des sources d'information sur le marché du travail ne reflètent pas les réels besoins des entreprises du secteur de la mode en matière de recrutement.
- La formation initiale présente certains manques afin d'être plus en phase avec les besoins du marché du travail.
- Il existe des besoins de recrutement pour du personnel de production.

---

<sup>1</sup> Par RMR de Montréal, nous entendons la région qui comprend les villes de Montréal, Laval et Longueuil, la couronne Nord (jusqu'à Saint-Placide, Saint-Jérôme, Saint-Lin-Laurentides Mascouche et Lavaltrie) et la couronne Sud (jusqu'à Hudson, Saint-Zotique, Beauharnois, Saint-Isidore, La Prairie, Saint-Jean-sur-Richelieu, Mont-Saint-Hilaire, Beloeil et Verchères).

- Il existe un enjeu en ce qui a trait à la rétention des expertises et du savoir-faire pour des métiers qualifiés en fabrication.
- Il existe des besoins au niveau de la formation continue et la qualification de la de main-d'œuvre du secteur de la mode, mais aussi des besoins pour la promotion des programmes existants.
- Les conditions de travail de certaines entreprises du secteur de la mode et les fermetures d'entreprises minent l'attrait de la relève pour certaines professions.
- Le secteur de la mode est en concurrence avec d'autres secteurs innovants pour les mêmes ressources. Il gagnerait à miser sur l'innovation comme facteur de distinction et d'attraction.

## DÉFINITION DU SECTEUR

---

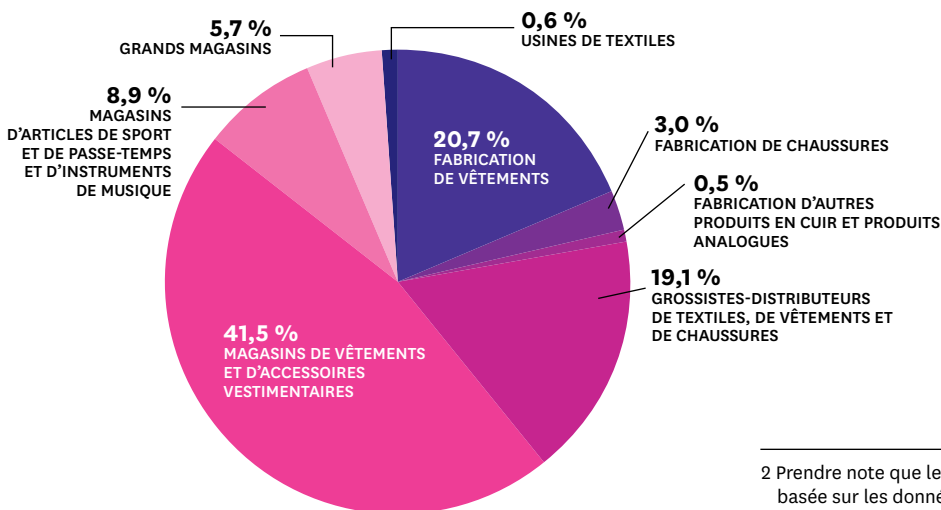
- Le secteur de la mode est souvent associé aux seules activités manufacturières. Or, ce secteur est composé d'une multitude d'activités prenant place tout au long de la chaîne de valeur et d'approvisionnement, incluant des activités de création et conception, de fabrication, de distribution et de représentation et de marketing et de vente au détail. La définition du secteur de la mode se veut donc inclusive.
- La définition du secteur de la mode se compose des sous-secteurs suivants, selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) :
  - Usines de textile (SCIAN 313)
  - Fabrication de vêtements (SCIAN 315)
  - Fabrication de chaussures (SCIAN 3162)
  - Fabrication d'autres produits en cuir et produits analogues (SCIAN 3169)
  - Grossistes-marchands de textiles, de vêtements et de chaussures (SCIAN 4141)
  - Magasins de vêtements et d'accessoires vestimentaires (SCIAN 448)
  - Magasins d'articles de sport et de passe-temps et d'instruments de musique (SCIAN 4511)
  - Grands magasins (SCIAN 4521)

## PORTRAIT DU SECTEUR

Le secteur de la mode a vécu d'énormes bouleversements au cours des deux dernières décennies, comme l'adoption de plusieurs politiques et accords commerciaux, l'externalisation de la production vers des pays émergents et en développement, l'arrivée de grands réseaux de distribution, la crise économique de 2008-2009, la hausse du prix du pétrole, les variations du taux de change et les perturbations sur le marché boursier. Cela s'est traduit par une augmentation du commerce international, un déplacement de la production de vêtements et de textiles des pays développés vers les pays émergents, l'adoption de nouveaux modèles d'affaires par les entreprises pour faire face à la concurrence croissante et l'instauration d'un certain climat d'incertitude chez les investisseurs. Les changements entrepris tout au long de la chaîne de valeur ont donc modifié profondément l'organisation de la production et la composition de la main-d'œuvre. Plusieurs entreprises ont fermé leurs portes et des emplois ont été délocalisés à l'étranger. Ces mouvements ont mené à une perte d'expertises, notamment pour des professions de la fabrication et de la confection. Par conséquent, l'industrie fait face aujourd'hui à des besoins importants pour du personnel de production, mais aussi pour d'autres professions issues des technologies, par exemple.

## GRAPHIQUE 1

### Répartition des emplois par sous-secteurs de la mode, RMR de Montréal, 2016



Source : Ce graphique est basé sur les données du Tableau 4.

## PORTRAIT ÉCONOMIQUE

- En 2016, le produit intérieur brut (PIB) de cette industrie s'élevait à près de 10,4 milliards de dollars pour l'ensemble du Québec, avec un taux de croissance annuelle moyen (TCAM) de moins de 1 % pour la période 2007-2016 (Tableau 1)<sup>2</sup>.
- En 2016, le secteur québécois de la mode représentait 3,3 % du PIB total de la province.
- Les ventes de biens manufacturés totalisaient près de 2,1 milliards de dollars (en 2015) et 5,7 milliards pour les ventes des grossistes-distributeurs (en 2016). Pour les ventes au détail, celles-ci totalisaient près de 21,3 milliards de dollars en 2016 (Tableau 2).

## PORTRAIT DE L'EMPLOI

- Au Québec, on compte 82 539 personnes travaillant dans ce secteur et 49 262 dans la RMR de Montréal.
- En 2016, le secteur de la mode représentait 17,3 % de l'emploi de ce secteur au Canada.
- La majorité des emplois de ce secteur se concentre dans le sous-secteur des magasins de vêtements et d'accessoires vestimentaires (41,5 %) et de la fabrication de vêtements (20,7 %) (Graphique 1).
- En 2016, on dénombrait près de 4 600 établissements de ce secteur ayant leurs bureaux dans la région métropolitaine de recensement de Montréal. Pour l'ensemble du Québec, ce nombre atteignait 15 138 établissements. De ceux-ci, 1 600 étaient des sièges sociaux, tant québécois qu'étrangers.

<sup>2</sup> Prendre note que le PIB du secteur de la mode est une estimation basée sur les données disponibles. Ne pouvant isoler seulement les activités liées à la mode, les chiffres présentés sont donc une surestimation du PIB réel pour les activités du secteur de la mode.

**TABLEAU 1****Évolution du PIB par sous-secteurs ciblés de la mode, ensemble du Québec, 2007 et 2016**

SECTEUR (SCIAN)	2007 \$ MILLIONS	2016 \$ MILLIONS	TCAM 2007-2016
31A – Usines de textiles et de produits textiles <sup>1</sup>	853,4	533,2	-5,1 %
31B – Fabrication de vêtements, de produits en cuir et de produits analogues <sup>2</sup>	1 359,2	598,9	-8,7 %
4141 – Grossistes-marchands de textiles, de vêtements et de chaussures	3 509,5	4 621,2	3,1 %
448 – Magasins de vêtements et d'accessoires vestimentaires	1 774,4	2 206,1	2,4 %
4511 – Magasins d'articles de sport et de passe-temps et d'instruments de musique	591,3	573,8	-0,3 %
4521 – Grands magasins	1 789,2	1 843,8	0,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>9 877,0</b>	<b>10 377,0</b>	<b>0,6 %</b>

1. Le SCIAN 31A inclut les SCIAN 313 et 314.

2. Le SCIAN 31B inclut les SCIAN 315 et 316.

Source : Statistique Canada, CANSIM Tableau 379-0030 Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), provinces et territoires.

**TABLEAU 2****Évolution des ventes par sous-secteurs ciblés de la mode, ensemble du Québec, 2007 à 2015 et 2007 à 2016**

	VENTES 2015 \$ MILLIONS	ÉVOLUTION 2006-2015	VENTES 2016 \$ MILLIONS	ÉVOLUTION 2007-2016
313 – Usines de textiles <sup>1</sup>	787,5	-45,6 %	—	—
315 – Fabrication de vêtements <sup>1</sup>	1 215,0	-60,9 %	—	—
316 – Fabrication de produits en cuir et de produits analogues <sup>1</sup>	258,0	33,5 %	—	—
4141 – Grossistes-marchands de textiles, de vêtements et de chaussures <sup>2</sup>	—	—	5 676,0	29,4 %
448 – Magasins de vêtements et d'accessoires vestimentaires <sup>3</sup>	—	—	6 643,2	22,9 %
451 – Magasins d'articles de sport, d'articles de passe-temps, d'articles de musique et de livres <sup>3</sup>	—	—	623,8	52,7 %
452 – Magasins de marchandises diverses <sup>3</sup>	—	—	1 619,9	7,4 %

1. À partir de 2012, Statistique Canada a apporté d'importantes améliorations aux méthodes et aux processus de compilation des statistiques. Les données de ventes de biens manufacturés sont maintenant compilées sous le nom de « Revenus des biens fabriqués ». Elles demeurent toutefois comparables.

2. Les données de ventes pour le SCIAN 4141 sont pour l'année 2016. L'évolution est pour la période 2007-2016.

3. Les données de ventes au détail sont une estimation produite par Milstein & Co. Consulting Inc.



### **CARACTÉRISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE**

- Ce secteur est caractérisé par un bassin de travailleurs majoritairement féminins (65,5 %) contrairement à la moyenne des industries de la RMR de Montréal (48,4 %).
- Plus de la moitié des travailleurs dans ce secteur avaient un niveau de scolarité égal ou inférieur à un diplôme d'études secondaires (51,1 % contre 30,1 % pour l'ensemble des secteurs de la RMR de Montréal).
- Le niveau de diplômés universitaires est bas pour ce secteur : en 2011, seulement 14,2 % des travailleurs avaient une formation universitaire (un certificat ou plus) contre 29,3 % pour l'ensemble des secteurs dans la RMR de Montréal.
- Ce secteur compte une proportion plus grande de jeunes travailleurs âgés de 15 à 24 ans que l'ensemble des professions de la RMR de Montréal (24,3 % pour le secteur de la mode, comparativement à 12,9 % pour l'ensemble des secteurs).
- Les travailleurs âgés de 55 ans et plus y sont légèrement plus nombreux (19,9 % comparativement à 16,8 % pour l'ensemble des secteurs).
- La proportion de travailleurs immigrants pour les professions ciblées (26,1 %) était équivalente à celle enregistrée pour l'ensemble des professions (24,4 %) dans la RMR de Montréal.

### **RÉMUNÉRATION<sup>3</sup>**

- Pour le sous-secteur du textile, le salaire hebdomadaire moyen des travailleurs (758,59 \$) a légèrement augmenté au cours des cinq dernières années (17,3 % entre 2012 et 2016). À titre comparatif, le salaire hebdomadaire moyen pour l'ensemble des travailleurs du Québec s'élevait à 858,52 \$ en 2016.
- Les travailleurs du sous-secteur de la fabrication de vêtements (SCIAN 315) avaient un salaire hebdomadaire moyen de 476,83 \$ en 2016.
- L'ensemble des salariés du sous-secteur Grossistes-distributeurs de textiles, de vêtements et de chaussures (SCIAN 4141) sont les plus rémunérés : en 2015, ils avaient un salaire hebdomadaire moyen de 903,56 \$.

<sup>3</sup> On fait référence ici aux travailleurs salariés à l'heure.

- Pour le commerce de détail relié à la mode, la rémunération pour l'ensemble des salariés variait entre 400,91 \$ et 469,43 \$ en 2016. Ce sont les moins bien rémunérés par rapport aux autres sous-secteurs de l'industrie de la mode. La moyenne pour l'ensemble du secteur du commerce de détail se situait à 531,90 \$.

### **ÉVOLUTION ÉCONOMIQUE**

- Sur le plan économique, ce secteur a connu une croissance de son PIB de 5,1 % entre 2007 et 2016 au Québec (comparativement à une hausse de 12,1 % pour l'ensemble des industries québécoises).
- Le taux de croissance annuel moyen (TCAM) du PIB pour ce secteur s'est situé à 0,6 % pour la même période, comparativement à une croissance de 1,3 % pour l'ensemble des industries québécoises.
- Ce sont les activités de fabrication reliées à la mode<sup>4</sup> qui ont connu les plus grands changements (ex. : délocalisation massive des activités de fabrication vers l'étranger, concurrence féroce, chute des prix des vêtements, etc.). D'une part, on enregistre un déclin du PIB de 48,8 % pendant la période 2007-2016. D'autre part, les revenus de ventes pour les biens fabriqués ont également connu une diminution pour la période 2003-2009 (-67,6 %).
- Les activités de commerce de gros (reliées à la mode<sup>5</sup>) constituent le sous-secteur ayant profité du contexte où l'industrie de la mode est passée d'un secteur principalement manufacturier à celui de services. En effet, on constate que des entreprises de ce secteur sont passées d'industries principalement productrices de biens à productrices de services. Certaines contrôlent ainsi plus de fonctions sur la chaîne de valeur, effaçant progressivement les frontières entre fabricants, grossistes et détaillants. On assiste ainsi à une hausse du PIB (6,9 % entre 2007 et 2016<sup>6</sup>) et une augmentation des ventes de près de 30 % pour les Grossistes-marchands de textiles, de vêtements et de chaussures au cours de la même période.
- Les changements et les nouvelles tendances dans le commerce de détail (ex. : nouveau type de consommateur, achat en ligne, « mode éclair », nouveau

<sup>4</sup> En référence aux SCIAN 313, 315, 316.

<sup>5</sup> En référence au SCIAN 4141.

<sup>6</sup> En l'absence de données pour le SCIAN 4141, la donnée présentée concerne le SCIAN 414 : Grossistes-distributeurs d'articles personnels et ménagers.

mode d'approvisionnement, etc.) ont permis à cette industrie de croître au cours des dix dernières années. Le PIB pour les sous-secteurs associés à la mode a crû de 11,3 % entre 2007 et 2016. Il en est de même des ventes : en 2016, les ventes au détail liées à la mode totalisaient 8,9 milliards de dollars au Québec, soit près de 7,5 % des ventes au détail. On observe une augmentation annuelle moyenne de 2,2 % pour les ventes au détail pour les sous-secteurs reliés à la mode pendant la période 2007-2016.

→ Statistique Canada chiffrait les exportations internationales pour le secteur de la mode à plus d'un milliard de dollars canadiens en 2016 (pour le Québec) tandis que les importations internationales totales se chiffraient à près de 4,8 milliards de dollars pour la même année. Les États-Unis constituent le principal partenaire commercial du Québec<sup>7</sup>.

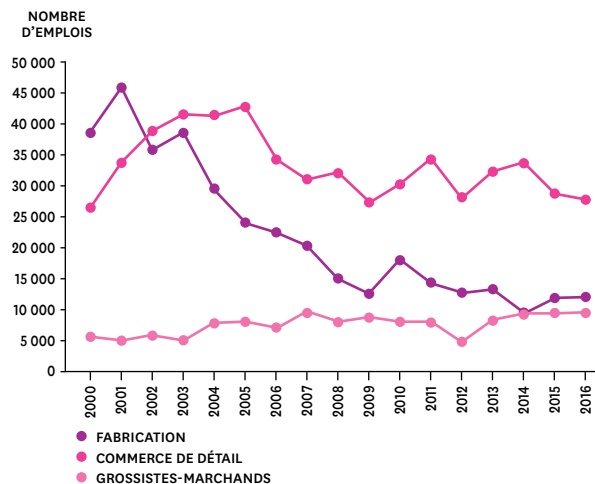
### ÉVOLUTION DE L'EMPLOI

- Entre 2007 et 2016, le secteur a connu une diminution de 16,4 % des emplois pour l'ensemble de la province.
- Pour la RMR de Montréal, l'emploi a diminué de 18,9 % pour la même période. Ainsi, 11 441 emplois ont été perdus, faisant passer le nombre d'emplois de 60 675 à 49 234.
- La crise économique s'est traduite par une décroissance de l'emploi de 11,9 % entre 2008 et 2009 (et la perte de plus de 6 500 emplois).
- Le secteur a connu une diminution annuelle moyenne de 2,3 % entre 2007 et 2016 dans la RMR de Montréal, comparativement à une augmentation dans l'ensemble des industries de la RMR de Montréal (TCAM de 0,9 %) ou du Québec (TCAM de 0,8 %).
- Sur une période plus longue, de 2000 à 2016, les emplois de ce secteur pour la RMR de Montréal ont diminué globalement de 30,2 %. Cette baisse se détaille ainsi : une forte baisse pour les activités de fabrication (-68,7 %), une légère augmentation pour les activités associées au commerce de détail (+4,8 %) et une forte augmentation pour les activités liées au commerce de gros (+70,9 %) (Graphique 2).

<sup>7</sup> Les données d'exportations demeurent une sous-estimation du volume réel des échanges. En effet, la délocalisation de la production et l'internationalisation de la chaîne de valeur font en sorte que de nombreuses entreprises québécoises expédient maintenant directement aux États-Unis la marchandise qu'elles font fabriquer dans d'autres pays. Ces exportations ne sont cependant pas comptabilisées comme des exportations pour le Québec.

## GRAPHIQUE 2

Évolution de l'emploi par segment d'activités<sup>1</sup>, secteur de la mode, RMR de Montréal, de 2000 à 2016



1. Les regroupements sont les suivants : pour la fabrication (SCIAN 313, 315, 3162, 3169), pour les grossistes-marchands (SCIAN 4141) et pour le commerce de détail (SCIAN 448, 4511, 4521).

Source : compilation spéciale à partir des données de Statistique Canada (2016), Enquête sur la population active, 2016. Reproduit et diffusé « tel quel » avec la permission de Statistique Canada.

### DÉFIS ET ENJEUX DU SECTEUR

- Sur le plan économique, les principaux enjeux du secteur de la mode sont : les fluctuations du marché et le climat d'incertitude, la concurrence étrangère accrue, les nouveaux comportements de consommation et tendances de la mode, la hausse des coûts de production, l'intégration des nouvelles technologies, l'implantation d'une culture d'innovation dans les différentes activités de l'entreprise, la faible notoriété des marques produites localement, le développement de marchés et les enjeux liés au développement durable éthique.
- Les défis concernant la main-d'œuvre qualifiée consistent à recruter du personnel de production qualifié en contexte de vieillissement de la population active, à assurer un transfert des expertises liées à certaines professions, à structurer le développement des compétences et à faire connaître les multiples professions du secteur, notamment les emplois en innovation et en technologie.

### LES TENDANCES ET TECHNOLOGIES DU FUTUR

- Les récents rapprochements entre le monde des technologies et l'industrie de la mode ont mené





à des développements qui ont pris de multiples formes, que ce soit de nouveaux matériaux textiles qui répondent aux besoins précis issus de divers domaines (santé, sécurité, sport, etc.), des procédés de fabrication plus efficaces, connectés et propres, des connaissances plus fines de la clientèle et des tendances grâce à l'intelligence artificielle ou des stratégies de vente qui offrent une expérience client unique.

- Les principaux défis liés à cette tendance seront d'armer les technologies aux besoins réels, de soutenir les espaces de création (ex. : incubateurs et accélérateurs, jeunes entreprises innovantes, etc.), d'octroyer du financement aux initiatives innovantes, de s'assurer d'avoir une main-d'œuvre qualifiée capables d'utiliser les nouvelles technologies et de revoir le profil des emplois (ex. : profil «hybride» cumulant diverses compétences et fonctions).

### LES PROFESSIONS CIBLÉES

---

- Dix-huit professions ont été ciblées dans ce diagnostic, parce qu'elles étaient stratégiques pour le secteur de la mode, mais aussi parce que les employeurs ont déclaré rencontrer des difficultés de recrutement ou des besoins de formation, parce qu'elles ont fait l'objet de plusieurs embauches, parce qu'elles représentaient des perspectives d'emploi favorables ou acceptables ou parce que des besoins ont été exprimés par des intervenants et experts du secteur (voir Tableau 8 dans le document intégral).
- Par la suite, six de ces professions ont fait l'objet d'une analyse d'adéquation formation-emploi. Pour être mesure de faire cet exercice, la profession devait être associée à un programme d'études initiales (Tableau 3). D'autres professions n'ont pas fait l'objet de l'analyse d'adéquation puisqu'elles n'exigeaient pas de formation formelle (Tableau 4).

**TABLEAU 3**
**Professions ciblées exigeant un programme d'études**

CNP (2011)	PROFESSIONS	CODE DE PROGRAMME	PROGRAMMES D'ÉTUDES	NIVEAU D'ÉTUDES	% DIPLÔMÉS DE CE PROGRAMME SE DIRIGE DANS CE CNP <sup>1</sup>
5241	Designers graphiques et illustrateurs	570.G0	Graphisme	Collégial (DEC)	46,1 %
		NTA.1W	Graphisme	Collégial (AEC)	36,2 %
		571.AO	Design de mode	Collégial (DEC)	6,7 %
		5909	Design et gestion de la mode	Universitaire (baccalauréat)	19,2 %
5243	Ensembliers de théâtre, dessinateurs de mode, concepteurs d'expositions et autres concepteurs artistiques	571.CO	Commercialisation de la mode	Collégial (DEC)	9,7 %
		NTC.OQ	Design de mode	Collégial (DEC)	48,9 %
		571.AO	Design de mode	Collégial (AEC)	69,2 %
		570.DO	Techniques de design de présentation	Collégial (DEC)	34,6 %
5245	Patronniers de produits textiles et d'articles en cuir et en fourrure	571.AO	Design de mode	Collégial (DEC)	2,2 %
		5218	Dessin de patron <sup>2</sup>	Secondaire (DEP)	43,8 % <sup>3</sup>
6222	Acheteurs des commerces de détail et de gros	571CO	Commercialisation de la mode	Collégial (DEC)	8,6 %
		NTC.1W	Commercialisation de la mode	Collégial (AEC)	17,6 %
		5800	Administration des affaires	Universitaire	0,7 %
6342	Tailleurs, couturiers, fourreurs et modistes	5218	Dessin de patron <sup>2</sup>	Secondaire (DEP)	56,3 % <sup>3</sup>
		5239	Confection sur mesure et retouche <sup>2</sup>	Secondaire (DEP)	75,8 %
		5219	Confection de vêtements (Façon tailleur) <sup>2</sup>	Secondaire (DEP)	85,7 %
6421	Vendeurs – commerce de détail	5321	Vente-conseil	Secondaire (DEP)	49,7 %
		571.CO	Commercialisation de la mode	Collégial (DEC)	4,4 %
		410.DO	Gestion de commerces	Collégial (DEC)	10,7 %
		LCA.AQ	Gestion de commerces	Collégial (AEC)	14,9 %
		5800	Administration des affaires	Universitaire	1,1 %

1. Cette proportion réfère aux diplômés de ce programme qui occupe cette profession pour l'ensemble des secteurs et non uniquement pour le secteur de la mode. Pour la formation professionnelle, les données sont pour la période 2008 à 2010. Pour la formation collégiale, les données utilisées concernent la période 2012 à 2014. Pour la formation universitaire, la période visée est de 2011 à 2015.

2. Le programme sera remplacé par le DEP Mode et confection de vêtements sur mesure dont l'implantation sera obligatoire à l'année scolaire 2018-2019, ce qui veut dire que les autres programmes ne seront plus offerts.

3. Les totaux peuvent ne pas correspondre à la somme des composantes en raison des nombres arrondis.

**TABLEAU 4****Professions ciblées n'exigeant pas de programmes d'études spécifiques**

CNP	PROFESSION
CNP 9446	Opérateurs de machines à coudre industrielles
CNP 0911	Directeurs de la fabrication
CNP 9445	Coupeurs de tissu, de fourrure et de cuir
CNP 9447	Contrôleurs et trieurs dans la fabrication de produits textiles, de tissus, de tissus, de fourrure et de cuir
CNP 9217	Surveillants dans la transformation et la fabrication de produits textiles, de tissus, de fourrure et de cuir
CNP 1215	Superviseurs du personnel de coordination de la chaîne d'approvisionnement, du suivi et des horaires
CNP 6344	Bijoutiers, réparateurs de bijoux, horlogers-rhabilleurs et personnel assimilé
CNP 9616	Manœuvres des produits du textile
CNP 9442	Opérateurs de machines et travailleurs de traitement des fibres et des fils textiles, du cuir et des peaux
CNP 1523	Coordonnateurs de la logistique de la production
CNP 9442	Tisseurs, tricoteurs et autres opérateurs de machines textiles
CNP 6343	Cordonniers et fabricants de chaussures

## PROFIL DES 18 PROFESSIONS CIBLÉES

### VENDEURS - COMMERCE DE DÉTAIL (CNP 6421)

Les perspectives d'emploi seront favorables<sup>8</sup>. Les postes disponibles proviendront du fort taux de roulement dans cette profession. Il s'agit souvent d'un poste d'entrée vers d'autres emplois. De plus, on retrouve une forte proportion de jeunes âgés de moins de 25 ans (41,7% par rapport à 12,9% dans l'ensemble des professions). Des opportunités proviendront aussi de postes qui seront libérés par les vendeurs et commis-vendeurs

<sup>8</sup> Les diagnostics des perspectives d'emplois sont émis pour une profession peu importe le secteur d'activité économique. Sur un horizon de cinq ans, la demande est estimée en tenant compte de la croissance économique projetée des secteurs et du besoin de remplacement de la main-d'œuvre. De plus, nous estimons l'offre de main-d'œuvre en calculant le taux de chômage d'une profession au début de la période. Ainsi, une profession affichant une perspective acceptable peut tout de même être confrontée à des difficultés de recrutement de la part des entreprises pour diverses raisons, par exemple, un manque de main-d'œuvre spécialisée, l'expérience demandée, les conditions de travail difficiles, la situation géographique, etc. Ainsi, des professions avec des perspectives restreintes ou acceptables ne sont pas en contradiction avec les difficultés de recrutement que peuvent vivre les entreprises.

qui prendront leur retraite, qui obtiendront des promotions à des postes de supervision ou de direction ou qui ouvriront leur propre commerce et, dans une moindre mesure, de l'augmentation de l'emploi. Des besoins pourraient se faire sentir pour des vendeurs spécialisés.

### OPÉRATEURS DE MACHINES À COUDRE INDUSTRIELLES (CNP 9446)

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Cette information fait toutefois contraste avec celle de la Grappe mmode et du CSMO Textile pour qui il existerait des besoins criants et des difficultés de recrutement pour les opérateurs de machines à coudre industrielles. S'il est vrai que le nombre d'opérateurs de machines à coudre industrielles a diminué fortement lors de la récession du début des années 1990, l'industrie manque de ces travailleurs à l'heure actuelle. Avec un retour prévu de la production délocalisée, des besoins pour les opérateurs se feront sentir. Il existe également une tendance croissante pour la création de biens produits localement, par exemple dans le haut de gamme et les vêtements techniques. Les débouchés proviendront en premier lieu des postes qui seront libérés par les personnes qui partiront à la retraite.

D'autres débouchés découleront du roulement de la main-d'œuvre. Les postes seront accessibles à des personnes qui possèdent de l'expérience dans la couture, mais pas uniquement. Une grande partie des postes est pourvue par des travailleurs d'origine immigrante.

#### **TAILLEURS, COUTURIERS, FOURREURS ET MODISTES (CNP 6342)<sup>9</sup>**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Les opportunités d'emploi proviendront en grande partie des départs à la retraite. Des postes pourront également être disponibles en raison de la demande croissante pour la confection sur mesure, par exemple la confection de petites séries ou de petites quantités. Ces postes sont rarement pourvus par des diplômés. Bien qu'il existe des programmes d'études de qualité qui permettent d'acquérir les compétences nécessaires, cette formation doit être complétée par une longue période d'entraînement à la tâche. Cette situation pourrait changer suite à l'implantation prochaine du nouveau DEP Mode et confection de vêtements sur mesure.

#### **ENSEMBLIERS DE THÉÂTRE, DESSINATEURS DE MODE, CONCEPTEURS D'EXPOSITIONS ET AUTRES CONCEPTEURS ARTISTIQUES (CNP 5243)**

Malgré les contrecoups subis par l'industrie du vêtement, la profession de designer de mode continue de jouir d'une grande popularité et d'attirer beaucoup de candidats dans les programmes de formation reliés. Les perspectives d'emploi seront acceptables. Des postes seront disponibles en raison du remplacement des designers de mode qui prendront leur retraite ou qui quitteront la profession vers d'autres postes. Le cheminement de carrière se fait habituellement à l'intérieur même de la profession. Ainsi, certains candidats commencent leur carrière comme dessinateur avant d'obtenir un poste de designer ou de styliste, ou de s'établir à leur compte. D'autres finissants des programmes de formation initiale en design de mode décident de lancer leur propre ligne de vêtements après (ou pendant) leurs études. Les débouchés seront accessibles en premier lieu aux titulaires de diplômes universitaires et collégiaux qui mènent à cette profession.

#### **ACHETEURS DES COMMERCE DE DÉTAIL ET DE GROS (CNP 6222)**

Les perspectives d'emploi seront favorables. Les postes seront disponibles en raison de la croissance de l'emploi. Certains postes seront aussi accessibles en raison de la mobilité interprofessionnelle des travailleurs

<sup>9</sup> Ce CNP inclut l'appellation d'échantillonneur.

et des promotions à des postes de direction en commerce de détail, en vente, en marketing ou en publicité. Les postes pourront être comblés par des diplômés issus du DEC Commercialisation de la mode ou de l'AEC Commercialisation de la mode, profil acheteur. En plus de la formation, les employeurs peuvent exiger que le candidat acquière une spécialisation relativement à un produit ou à une gamme de produits en particulier.

#### **DIRECTEURS DE LA FABRICATION (CNP 0911)**

Les perspectives d'emploi seront favorables. Les débouchés proviendront des postes laissés vacants par les personnes quittant le marché du travail pour prendre leur retraite. Comme il ne s'agit pas d'un poste d'entrée, les emplois disponibles seront pourvus par des travailleurs expérimentés ayant occupé des postes liés à cette profession, dans le secteur de la fabrication.

#### **COUPEURS DE TISSU, DE FOURRURE ET DE CUIR (CNP 9445)**

Les progrès technologiques, comme l'arrivée des machines à couper à commande numérique par ordinateur, ont nui à la création d'emplois dans cette profession. De nombreuses entreprises utilisent maintenant des dispositifs informatiques et des logiciels pour concevoir, produire et couper le tissu, la fourrure et le cuir, ce qui accroît la productivité, mais diminue la demande pour ces travailleurs. Les perspectives d'emploi seront acceptables. Les postes vacants sont souvent attribuables au taux de roulement du personnel, en raison des conditions de travail qui peuvent stimuler les départs. Des postes seront disponibles suite au départ à la retraite de plusieurs employés et dans une moindre mesure, grâce au départ de ceux qui accèdent à des postes de supervision. Les postes disponibles pourront être pourvus par des personnes ayant les habiletés et l'expérience demandées par les employeurs. Certaines spécialités sont recherchées, comme des connaissances relativement aux systèmes de coupe avancée ou à la coupe du tissu, de la fourrure et du cuir.

#### **CONTRÔLEURS ET TRIEURS DANS LA FABRICATION DE PRODUITS TEXTILES, DE TISSUS, DE FOURRURE ET DE CUIR (CNP 9447)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Les postes disponibles proviendront tout d'abord des travailleurs qui quitteront la profession pour la retraite. Les postes seront pourvus principalement par des personnes ayant les habiletés et l'expérience exigées par les employeurs, soit un minimum de trois années

d'expérience. Une formation en cours d'emploi est offerte par l'employeur. Les entreprises sondées ont exprimé avoir des besoins pour des contrôleurs/superviseurs de la qualité et des échantillonneurs.

**SURVEILLANTS DANS LA TRANSFORMATION ET LA FABRICATION DE PRODUITS TEXTILES, DE TISSUS, DE FOURRURE ET DE CUIR (CNP 9217)**

Les perspectives d'emploi par profession 2015-2019 produites par Emploi-Québec seront acceptables. Les opportunités d'emploi proviendront des départs à la retraite, mais aussi des déplacements de travailleurs qui acquerront de l'expérience et accéderont à des postes de gestion. Peu de postes disponibles seront pourvus par des diplômés, car il s'agit d'une profession qui exige de l'expérience avant tout.

**SUPERVISEURS DU PERSONNEL DE COORDINATION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT, DU SUIVI ET DES HORAIRES (CNP 1215)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. La majorité des postes disponibles sera générée par la croissance de l'emploi et le remplacement causé par le roulement de la main-d'œuvre.

**BIJOUTIERS, RÉPARATEURS DE BIJOUX, HORLOGERS-RHABILLEURS ET PERSONNEL ASSIMILÉ (CNP 6344)**

Le nombre d'emplois dans cette profession a diminué de façon notable, ce qui peut s'expliquer par l'impartition de la production et des services d'entretien et réparation à l'étranger. Par conséquent, les perspectives d'emploi seront restreintes. Les débouchés proviendront essentiellement des départs à la retraite. On note un grand manque de relève pour cette profession. Le bassin de personnes aptes à pourvoir ces postes est composé en premier lieu des personnes qui auront tiré profit d'un apprentissage auprès d'un professionnel expérimenté et d'une formation en cours d'emploi, ou qui possèdent de l'expérience dans des professions reliées. Quelques postes pourront être pourvus par des diplômés du DEC Techniques de métiers d'art (joaillerie).

**PATRONNIERS DE PRODUITS TEXTILES ET D'ARTICLES EN CUIR ET EN FOURRURE (CNP 5245)**

Les emplois de cette profession ont été fortement influencés par les tendances en cours dans l'industrie de la fabrication de vêtements (ex. : externalisation de la production à l'étranger). Les perspectives d'emploi seront acceptables. Des postes seront disponibles

en raison des départs à la retraite; ils proviendront aussi des patronniers qui quitteront la profession pour obtenir des emplois dans d'autres professions ou une promotion à des postes de designers de mode ou de supervision. Des postes pourront être laissés vacants par des patronniers qui deviendront travailleurs autonomes et offriront des services de développement et de gradation de patrons aux fabricants de produits d'habillement, une spécialité recherchée par l'industrie. On note une demande pour des patronniers spécialisés dans des matériaux comme le cuir et la fourrure. Les postes seront principalement pourvus par les titulaires de diplômes reliés à cette profession, comme le DEP Dessin de patron<sup>10</sup> ou le DEC Design de mode.

**DESIGNERS GRAPHIQUES ET ILLUSTRATEURS (CNP 5241)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Des postes seront disponibles en raison de la croissance de l'emploi. Des postes seront libérés par des designers qui s'établiront à leur compte comme travailleur autonome ou par ceux qui accéderont à des postes de direction ou de gestion du design. Les postes disponibles pourront principalement être pourvus par les diplômés, surtout du DEC Graphisme. Il y a peu de difficultés de recrutement pour cette profession.

**MANŒUVRES DES PRODUITS DU TEXTILE (CNP 9616)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Les postes seront disponibles en raison de la mobilité interprofessionnelle et des personnes qui accéderont à des promotions, par exemple pour des postes d'opérateurs de machines. Aucun diplôme spécifique n'est requis pour accéder à cette profession. Une formation en cours d'emploi est offerte par l'employeur.

**OPÉRATEURS DE MACHINES ET TRAVAILLEURS DE TRAITEMENT DES FIBRES ET DES FILS TEXTILES, DU CUIR ET DES PEAUX (CNP 9441)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Les opportunités d'emploi proviendront des départs à la retraite, mais aussi de la mobilité interprofessionnelle et des promotions. Ce poste est une des professions ciblées par le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie du textile (CSMO Textile) comme présentant de grands besoins d'embauches au cours des trois

<sup>10</sup> Ce programme sera remplacé prochainement par le DEP Mode et confection de vêtements sur mesure.

prochaines années<sup>11</sup>. Peu de finissants de la formation initiale composent le bassin de candidats pour cette profession. Les débouchés pour cette profession sont habituellement pourvus par des travailleurs formés en cours d'emploi. Quelques personnes accèdent à la profession dans le cadre des programmes d'apprentissage en milieu de travail (PAMT) ou grâce à une démarche de reconnaissance des compétences.

#### **COORDONNATEURS DE LA LOGISTIQUE DE LA PRODUCTION (CNP 1523)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Des postes seront libérés par des coordonnateurs qui accéderont à des postes de supervision. Une formation collégiale ou universitaire peut également être exigée, mais l'expérience est un critère important.

#### **TISSEURS, TRICOTEURS ET AUTRES OPÉRATEURS DE MACHINES TEXTILES (CNP 9442)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Des postes seront disponibles en raison des départs à la retraite et des promotions de certains employés à des postes de supervision. Ce poste est une des professions ciblées par le CSMO Textile comme présentant de forts besoins de main-d'œuvre<sup>12</sup>. Les opportunités d'emploi sont pourvues par des travailleurs formés en cours d'emploi par l'employeur. Peu de finissants de la formation initiale composent le bassin de candidats pour cette profession, car il n'existe que peu de programmes spécialisés dans le textile et ceux-ci attirent une faible quantité d'étudiants. Il existe un PAMT pour le métier d'opérateur de métiers à tisser, mais peu de personnes s'y inscrivent.

#### **CORDONNIERS ET FABRICANTS DE CHAUSSURES (CNP 6343)**

Les perspectives d'emploi seront acceptables. Des postes seront disponibles en raison des départs à la retraite. Certains postes seront libérés par des cordonniers qui accéderont à des postes de fabricants de chaussures ou qui décideront de s'établir à leur compte. À l'heure actuelle, il n'existe pas d'établissement au Québec qui offre de la formation pour devenir cordonnier; celle-ci s'acquiert comme apprenti auprès d'un cordonnier expérimenté sous la forme de compagnonnage.

11 CSMO Textile (2016), Diagnostic sectoriel de l'industrie du textile au Québec 2016-2019, Drummondville: Comité sectoriel de la main-d'œuvre dans le secteur du textile, p. 45.

12 *Idem*.

## **LES AUTRES PROFESSIONS EN DEMANDE**

- La démarche de sélection des professions n'a pas permis de cibler toutes les professions qui connaîtront des besoins de rehaussement de leurs compétences dans le futur. C'est le cas des réparateurs de machines à coudre industrielles, des spécialistes en ajustement et des artisans costumiers. Une démarche visant à décrire ces besoins pourrait être envisagée.
- Il y a des besoins notables pour des travailleurs de la production spécialisés (ouvriers) dans le cuir. L'absence de programmes de formation voués à enseigner ces compétences (axées sur la production) nécessite qu'on porte une attention particulière à cette profession.

## **L'OFFRE ET LES BESOINS DE FORMATION**

Le secteur de la mode fait face à des enjeux particuliers en ce qui concerne la formation de la main-d'œuvre. Cette particularité s'explique par le nombre élevé de professions qui n'exigent pas de diplôme d'études initiales spécifique; la formation à l'interne par entraînement à la tâche, le compagnonnage et l'autodidaxie prennent une place importante.

Pour six professions des dix-huit professions ciblées, un diplôme d'études est souvent exigé. On dénombre pour ces professions (en fonction de critères établis<sup>13</sup>) quatre diplômes d'études professionnelles (DEP), cinq diplômes d'études collégiales (DEC), quatre attestations d'études collégiales (AEC) et deux programmes universitaires (niveau baccalauréat) (voir Tableau 1).

## **INSCRIPTIONS**

- Selon les données du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES) en 2015-2016, 9 389 personnes étaient inscrites dans l'un des quatorze programmes d'études ciblés (DEP, DEC, AEC ou baccalauréat) auxquelles nous pouvons ajouter 6 697 personnes inscrites au baccalauréat en administration des affaires, un programme qui offre plusieurs opportunités dans le secteur de la mode. De manière

13 Voir dans le Diagnostic intégral : section 4 et Annexe 1, Ciblage des professions.



générale, on note une hausse des inscriptions (18 %) entre 2008-2009 et 2015-2016 dans l'ensemble des programmes de formation liés aux six professions ciblées, dans la RMR de Montréal.

- À la formation professionnelle (FP), on comptait 2952 étudiants inscrits à l'un des quatre programmes de DEP ciblés. Les inscriptions ont connu une forte croissance au cours de la période s'échelonnant entre 2008-2009 et 2015-2016 (+117,6 %) <sup>14</sup>.
- À la formation technique (FT), le nombre de personnes inscrites aux programmes ciblés était de 5505 étudiants en 2016-2017. On note une croissance importante des nouvelles inscriptions au DEC Gestion de commerces entre 2010-2011 et 2016-2017 (50,9 %).
- Pour les quatre AEC ciblées, on compte 238 inscrits en 2016-2017. Toutes les AEC visées ont connu un déclin de leurs inscriptions entre 2008-2009 et 2016-2017, sauf l'AEC Design de mode qui elle, a vu tripler son nombre de débutants pour la même période.
- À la formation universitaire, les inscriptions au baccalauréat Gestion et design de mode ont totalisé 727 étudiants dans la RMR de Montréal en 2016-2017. Le nombre de nouveaux inscrits est demeuré plutôt stable au cours des neuf dernières années.

## CARACTÉRISTIQUES DES INSCRITS<sup>15</sup>

### À LA FORMATION PROFESSIONNELLE (DEP) <sup>16</sup>

- Pour les quatre programmes ciblés en FP, la proportion d'étudiants de moins de 20 ans (9,6 %) était inférieure à celle pour l'ensemble des programmes de FP dans la RMR de Montréal (18,2 %) en 2015-2016. Il s'agit d'une grande diminution par rapport à 2008-2009, période à laquelle 36 % des étudiants inscrits aux DEP ciblés avaient moins de 20 ans.
- Les femmes sont bien représentées dans les programmes sélectionnés : 55,5 % par rapport à 44,9 % pour l'ensemble des programmes de DEP dans la RMR de Montréal).

<sup>14</sup> Cette hausse est principalement due au fait que ces inscriptions ont doublé pour le DEP Vente-conseil pendant cette période.

<sup>15</sup> Les informations présentées concernent la RMR de Montréal.

<sup>16</sup> Pour la formation professionnelle, les données disponibles ne permettent pas de connaître la proportion de personnes immigrantes.

### À LA FORMATION TECHNIQUE (DEC)

- En 2015-2016, 56,7 % des étudiants inscrits dans les programmes ciblés avaient moins de 20 ans, un niveau plus élevé que l'ensemble de la FT (40,7 %).
- La proportion de femmes s'élevait à près de 60 %, un niveau similaire à celui de l'ensemble des DEC. Dans le DEC Design de mode, les femmes composaient 86,2 % de l'effectif étudiant en 2015-2016.
- En 2015-2016, la proportion d'étudiants immigrants inscrits dans l'un des programmes ciblés s'élevait à 15,1 %, une hausse par rapport à 2008-2009 (9,3 %).
- En 2015-2016, 19,1 % des étudiants inscrits à un des DEC ciblés l'étaient dans un établissement du réseau privé, une baisse par rapport à 2008-2009 (24,5 %). Cette proportion est supérieure à celle de l'ensemble de la FT (7,4 %).

### À LA FORMATION COURTE TECHNIQUE (AEC)

- Pour les quatre AEC ciblées, la proportion des moins de 20 ans était plutôt faible en 2015-2016 (4,6 %). En 2008-2009, leur poids était légèrement plus important (8,4 %). En guise de comparaison, la proportion de jeunes pour l'ensemble de la formation collégiale courte se situait à 4,4 % en 2015-2016.
- En 2015-2016, les femmes sont bien représentées (58,3 %). Comparativement, la proportion de femmes pour l'ensemble des programmes d'AEC se situait à 57,1 %.
- Les personnes immigrantes composaient 30,7 % des effectifs étudiants en 2015-2016. Pour l'ensemble des AEC, cette proportion se situait à 33,4 %.
- La majorité des personnes inscrites aux AEC ciblées se trouvait dans le réseau privé en 2015-2016 (63,9 %), une hausse importante par rapport à 2008-2009 (58 %). Cette proportion est supérieure à l'ensemble des AEC (47,5 %).

### À LA FORMATION UNIVERSITAIRE

- Pour les deux baccalauréats ciblés, on observe que 81,8 % des étudiants inscrits étaient âgés de moins de 25 ans en 2015-2016, un niveau un peu plus bas que celui de 2008-2009 (87,4 %). La proportion des jeunes est plus grande dans ces programmes que celle dans l'ensemble des baccalauréats dans la RMR de Montréal (79,3 %).

- La proportion des femmes s'élevait à 56,4 % en 2015-2016, un niveau qui s'est maintenu par rapport à 2008-2009 (54,3 %) et qui est comparable à la proportion pour l'ensemble des baccalauréats (56 % en 2015-2016).
- Les personnes immigrantes représentaient 25,2 % des effectifs inscrits aux baccalauréats liés au secteur de la mode en 2015-2016, comparativement à 19,5 % pour l'ensemble des baccalauréats<sup>17</sup>.

## RÉUSSITE ET DIPLOMATION

- En formation professionnelle (FP), le taux de diplomation moyen pour les programmes de FP ciblés en mode pour ce diagnostic (81,1 %) est plus élevé que pour l'ensemble des programmes de DEP (76,2 %)<sup>18</sup> (Graphique 3).
- En FT, le taux de diplomation moyen pour les quatre programmes ciblés dans ce secteur pour ce diagnostic (41,3 %) est moins élevé que celui pour l'ensemble des DEC (52 %). Le programme DEC Design de mode affiche le taux de diplomation le plus bas des programmes sélectionnés (34,7 %).
- Au niveau universitaire, le taux de diplomation pour les programmes ciblés est de 66,5 %, un taux légèrement supérieur à celui de l'ensemble des baccalauréats (62,7 %).

## CONSTATS LIÉS À LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE<sup>19</sup>

- Mis à part les programmes d'études présentés, d'autres programmes de formation initiale permettent d'intégrer un emploi dans le secteur de la mode, comme le DEC Techniques de métiers d'art, le DEC Production de la mode, l'AEC Design de vêtements spécialisés ou l'AEC Design de mode masculine (voir Tableau 12 du document intégral).

17 Pour le baccalauréat Gestion et design de mode, la proportion de personnes immigrantes se situait à 12,4 % en 2015-2016, comparativement à 24 % pour le baccalauréat Administration des affaires.

18 Le taux de diplomation pour le DEP Mode et confection de vêtements sur mesure était de 68,3 %. Ce taux regroupe les trois programmes de DEP fusionnés dans le nouveau programme mentionné précédemment. Le taux de diplomation se situait à 82,4 % pour le DEP Vente-Conseil, dans la RMR de Montréal.

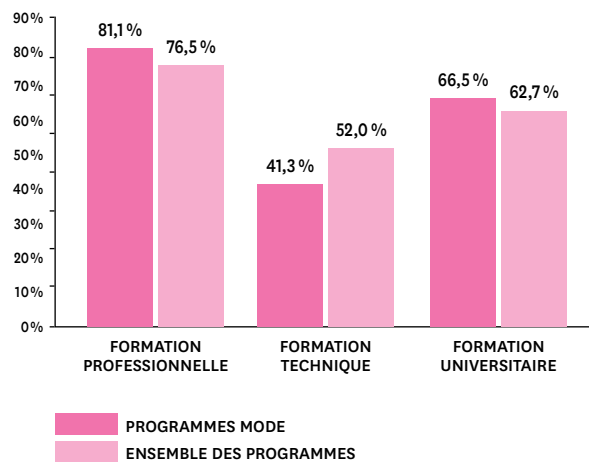
19 Consulter la section 5 dans le document intégral.

- En plus de ceux-ci, il existe plusieurs programmes connexes qui peuvent mener à des emplois dont les applications peuvent avoir un impact sur le secteur de la mode (par ex. : en informatique, en génie, en robotique, en marketing, etc.).
- L'offre de formation initiale spécifique au domaine du textile est peu abondante au Québec.
- Bien qu'il existe une offre de formation initiale diversifiée, celle-ci est toutefois peu connue des employeurs.

- Les besoins de formation divergent grandement d'une profession à l'autre : certaines professions exigent un passage dans un établissement d'études, d'autres non. Certaines professions nécessitent une longue période d'entraînement à la tâche ou plusieurs années d'expérience.

## GRAPHIQUE 3

Taux de diplomation<sup>1</sup> pour les programmes liés aux six professions ciblées en mode et pour l'ensemble des programmes par niveau, ensemble du Québec



1. Données de diplomation : trois ans après la première inscription en formation professionnelle pour les programmes de DEP (cohortes 2009 à 2013), cinq ans après la première inscription en formation technique pour les programmes de DEC (cohortes 2006 à 2010) et six ans après la première inscription en formation universitaire pour les programmes de baccalauréat (cohortes 2004 à 2008). Il est toutefois impossible de calculer avec certitude le taux de diplomation pour les finissants des AEC. Les données présentées sont pour l'ensemble du Québec et pour l'ensemble des secteurs (et non uniquement pour le secteur de la mode).

Source : traitement à partir d'une compilation spéciale du MÉES.

- La formation continue dans le réseau public pour ce secteur est peu abondante. Il existe un service aux entreprises dans certains établissements et des formations continues pour des compétences transversales dont les applications peuvent servir aux professionnels du secteur de la mode.
- Les démarches de reconnaissance, que ce soit la reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) ou la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO), permettent également l'accès à des professions dans le secteur. Toutefois, on observe de grands écarts entre les domaines d'emploi en ce qui concerne le recours à ces démarches.
- Certaines entreprises déplorent l'accent mis sur le glamour, par exemple dans le marketing destiné au recrutement d'étudiants par les établissements scolaires. Il y a lieu, selon elles, de mieux intégrer la réalité du marché du travail à la formation initiale.
- Le développement d'une vision globale et une plus grande importance accordée aux compétences « croisées » pourraient être bénéfiques pour l'employeur.

## L'ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI

Six professions ont fait l'objet d'une analyse adéquation formation-emploi. L'adéquation formation-emploi est un exercice qui a pour objectif de poser un diagnostic pour savoir s'il existe un équilibre entre le nombre de finissants et les besoins des entreprises du secteur de la mode pour des finissants. Il ne vise pas à confirmer s'il existe ou non une pénurie de main-d'œuvre pour les professions visées. Les diplômés n'étant pas les seules personnes pouvant combler les besoins de main-d'œuvre du secteur, ceux-ci pourront être comblés par d'autres bassins de main-d'œuvre. Rappelons au lecteur que les résultats présentés sont basés sur la situation des diplômés du réseau public et privé (établissements agréés par le MÉES au titre de la subvention par élève) qui se dirigent vers le secteur de la mode dans la RMR de Montréal. Pour les six professions ciblées pour cette analyse, on constate une situation d'équilibre entre le nombre de finissants des programmes liés à cette profession et les besoins de l'industrie pour ces postes. Voici quelques-uns des principaux constats tirés de l'outil de veille (voir les analyses complètes dans le document intégral, section 6) :

### VENDEURS - COMMERCE DE DÉTAIL (CNP 6421)

Le modèle n'indique pas d'enjeux d'adéquation formation-emploi pour cette profession. Il s'agit d'une profession qui se caractérise par un fort roulement et constitue une porte d'entrée pour plusieurs autres professions du secteur de la mode. D'intéressantes initiatives de formation et de perfectionnement ont déjà cours dans le secteur du commerce de détail, ainsi que des démarches de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO). Il serait bien toutefois de penser à faire la promotion de postes plus spécialisés en vente, notamment pour des produits à valeur ajoutée et de niche qui commencent à prendre plus de place au Québec.

### TAILLEURS, COUTURIERS, FOURREURS ET MODISTES (CNP 6342)

Le modèle indique un équilibre entre le nombre de finissants des trois programmes liés à cette profession et les besoins de l'industrie pour ces postes. Si l'équilibre semble être constaté, cela ne signifie pas que les employeurs n'aient pas de besoins pour les finissants des programmes visés ou qu'il n'existe pas de difficultés de recrutement à l'égard de cette profession. Selon l'évaluation qu'en faisaient les entreprises sondées par le ministère de l'Éducation à la fin des années 2000, les programmes d'études menant à cette profession, tels qu'ils étaient offerts, ne convenaient pas à la réalité de la profession<sup>20</sup>. Des changements ont été apportés aux programmes depuis, mais cela prendra encore un peu de temps avant de savoir si ces changements auront été bénéfiques pour l'industrie. À l'heure actuelle, les entreprises considèrent que le compagnonnage est la forme d'enseignement la plus appropriée. Cette formule risque toutefois de connaître des limites, avec le vieillissement de la main-d'œuvre qualifiée (par ex. : pour le sur-mesure). On peut donc dire que les besoins de main-d'œuvre pourront en partie être comblés par des diplômés, mais que les besoins devront également être comblés par d'autres bassins de main-d'œuvre, par exemple, les travailleurs expérimentés.

### ENSEMBLIERS DE THÉÂTRE, DESSINATEURS DE MODE, CONCEPTEURS D'EXPOSITION ET AUTRES CONCEPTEURS ARTISTIQUES (CNP 5243)

Le modèle indique un équilibre entre le nombre de finissants des trois programmes liés à cette profession et les besoins de l'industrie pour ces postes. L'industrie

<sup>20</sup> Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (2010), Étude sectorielle de l'industrie de l'habillement, Rapport final (document de travail, non publié), Québec : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

intègre bien les finissants des programmes liés à cette profession. Les employeurs ont mentionné avoir des besoins pour des personnes expérimentées, ce qui signifie qu'il s'agit d'une profession moins accessible aux finissants du DEC; ceux du baccalauréat sont plus enclins à accéder directement à la profession. Si le modèle semble indiquer un équilibre, une réflexion nécessite quand même d'être faite en ce qui concerne cette profession. Les entreprises sondées dans le cadre des groupes de discussion ont signalé que les maisons d'enseignement qui offrent ce programme tendent à promouvoir une image qui ne colle pas avec la réalité du marché du travail et l'exercice quotidien de la profession. Cette critique a été maintes fois entendue par les institutions d'enseignement et plusieurs d'entre elles déploient de véritables efforts pour y remédier.

#### **ACHETEURS DES COMMERCES DE DÉTAIL ET DE GROS (CNP 6222)**

Le modèle d'adéquation formation-emploi indique une situation d'équilibre entre le nombre de finissants des programmes liés à cette profession et la demande pour ces professionnels. C'est toutefois une profession peu accessible aux finissants, car elle exige très souvent plus de trois années d'expérience. Il n'est pas rare que les finissants doivent cheminer par d'autres postes au sein de l'entreprise avant de devenir acheteurs. En fait, il n'existe pas de parcours unique pour intégrer cette profession. On retrouve des diplômés de programmes liés au monde des affaires et à la vente, mais aussi des personnes ayant un cumul d'expériences de travail dont la formation sera complétée à l'interne. Les employeurs iront aussi chercher des candidats du côté d'autres professions, pourvu que ceux-ci possèdent une habileté avec les chiffres et des traits de personnalité recherchés.

#### **PATRONNIERS DE PRODUITS TEXTILES ET D'ARTICLES EN CUIR ET EN FOURRURE (CNP 5245)<sup>21</sup>**

Le modèle d'adéquation formation-emploi indique une situation d'équilibre entre le nombre de finissants des programmes liés à cette profession et la demande pour ces professionnels. Or, les intervenants sondés ont tout de même mentionné des besoins pour des patronnistes et ont évoqué des difficultés de recrutement. En fait, le besoin de main-d'œuvre est surtout évident pour des personnes ayant de l'expérience de travail. Ils ont également exprimé des difficultés en ce qui concerne la rétention du personnel. Malgré la délocalisation

<sup>21</sup> Dans le milieu de la mode, l'usage du terme «patronniste» est beaucoup plus répandu que celui de patronnier.

d'une grande partie de la production vers l'étranger, les patrons sont encore souvent conçus localement, ce qui explique le besoin pour ces professionnels. Or, les finissants démontrent rapidement une perte d'intérêt pour la profession lorsque placés en contexte réel de travail, avec des tâches répétitives et moins créatives qu'ils ne l'auraient espéré. C'est surtout le cas des finissants ayant fait des études liées au design de mode, le principal bassin de main-d'œuvre pour cette profession. Les conditions de travail peuvent constituer un frein à l'attrait pour cette profession.

Le programme de formation directement lié à cette profession est le DEP Dessin de patron. Or, ce programme est peu connu des entreprises et des jeunes. Son impopularité a d'ailleurs été au nombre des raisons qui ont amené le ministère de l'Éducation à faire des changements dans le secteur de formation de l'habillement, ce qui a mené à la création d'un nouveau DEP Mode et confection de vêtements. Il faudra toutefois attendre quelques années avant de voir l'impact de cette nouvelle version de programme sur le marché de l'emploi. Pour assurer un flot continu de diplômés vers cette profession, il sera probablement nécessaire d'ajuster les conditions de travail, revoir l'organisation des tâches et proposer des incitatifs à l'interne pour assurer une meilleure rétention et rendre la profession plus attrayante pour les finissants.

#### **DESIGNERS GRAPHIQUES ET ILLUSTRATEURS (CNP 5241)**

Le modèle indique un équilibre entre le nombre de finissants des trois programmes liés à cette profession et les besoins de l'industrie pour ces postes. Cette profession figure parmi celles qui connaîtront une des plus grandes demandes au Québec. Ce sera particulièrement vrai pour les personnes qui travaillent dans la publicité, dans le secteur de l'impression, dans l'industrie de l'information et l'industrie culturelle et dans la conception de matériel graphique et visuel, notamment les sites Web. Le secteur de la mode n'est pas spécifiquement touché par cette forte demande, puisque seulement 3,9% des designers graphiques et illustrateurs travaillaient dans ce secteur. Toutefois, les entreprises de l'industrie de la mode pourraient probablement procéder à plus d'embauches de ces professionnels à l'avenir. Le modèle d'adéquation formation-emploi indique quant à lui qu'il existe un nombre suffisant de finissants des programmes collégiaux et universitaires visés pour des besoins de main-d'œuvre pour cette profession dans les entreprises dont l'activité principale est liée à la mode.

## CONSTATS ET PISTES DE SOLUTION

Ce diagnostic dresse un portrait global de la situation dans ce secteur, mais il soulève aussi les enjeux et les défis avec lesquels doivent composer les entreprises de ce secteur. L'analyse des données et des études disponibles, des propos recueillis lors des groupes de discussion et d'entretiens avec les membres de l'industrie et les maisons d'enseignement, ainsi que des discussions menées avec différents acteurs clés ont permis de cibler une certaine quantité d'enjeux pour le secteur de la mode. Voici donc les constats et les pistes de réflexion et de solution qui s'en dégagent :

### L'ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI

#### CONSTAT 1 - LA VARIÉTÉ ET LA DIVERSITÉ DES SOURCES D'INFORMATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL NE REFLÈTENT PAS LES RÉELS BESOINS DES ENTREPRISES DU SECTEUR DE LA MODE EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT.

Une problématique a été repérée dans l'analyse des sources d'informations sur le marché du travail. Celles-ci sont éparpillées et s'avèrent dans certains cas contradictoires. En effet, les observations faites par Statistique Canada, Emploi-Québec et le CSMO Textile diffèrent quant aux besoins pour des travailleurs dans le domaine de la production. C'est le cas notamment des opérateurs de machines à coudre industrielles (CNP 9446), des opérateurs de machines et travailleurs de traitement des fibres et des fils textiles, du cuir et des peaux (CNP 9441), des tisseurs, tricoteurs et autres opérateurs de machines textiles (CNP 9442) et des manœuvres des produits du textile (CNP 9616). Selon les perspectives d'emploi émises par Emploi-Québec, l'intégration en emploi dans ces professions est jugée acceptable pour la période 2015-2019. Pour Statistique Canada, certaines de ces professions auraient des perspectives d'emploi limitées (pour la période 2014-2018). Ces observations font contraste avec celles de la Grappe mmode et du CSMO Textile pour qui il existerait des besoins criants et des difficultés de recrutement pour les opérateurs de machines à coudre industrielles, les manœuvres et les tisseurs et les tricoteurs<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> CSMO Textile (2016), « Diagnostic sectoriel », p. 46.

#### PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :

→ Diffuser les informations recueillies dans le **Diagnostic des besoins de main-d'œuvre et d'adéquation formation-compétences-emploi pour le secteur de la mode**, afin de mieux connaître et estimer les besoins de main-d'œuvre.

- Acheminer au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ainsi qu'aux organismes fédéraux correspondants les informations recueillies afin qu'ils puissent faire des modifications nécessaires aux informations déjà existantes sur le marché du travail concernant des professions reliées à la mode.
- Transmettre aux organismes spécialisés en employabilité le diagnostic afin qu'ils soient au fait des besoins des entreprises pour des professions en demande dans le secteur de la mode.
- Transmettre ce diagnostic aux maisons d'enseignement concernées, notamment à propos de l'information en ce qui a trait aux compétences et aux professions du futur.

#### CONSTAT 2 - LA FORMATION INITIALE PRÉSENTE CERTAINS MANQUES AFIN D'ÊTRE PLUS EN PHASE AVEC LES BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL.

En 2010, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES) a déposé le rapport de l'étude sectorielle dans l'industrie de l'habillement. Plusieurs recommandations avaient alors été faites et adressées aux institutions d'enseignement collégial. À la suite de ce rapport, des changements importants ont été apportés aux programmes ciblés. Dans le cas des notions spécifiques jugées comme manquantes, plusieurs ont été ajoutées aux cursus. Malgré ces modifications, il y a encore place à l'amélioration dans ces programmes, mais aussi dans l'ensemble de l'offre de formation dans le secteur de la mode.

#### PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :

→ Émettre des recommandations au ministère de l'Éducation en ce qui a trait à la révision de programmes collégiaux qui sera effectuée dans les mois à venir. Voici quelques exemples :

- Suggérer la création d'une spécialisation « cuir » au programme de DEC Design de mode; une option

similaire à celle de la spécialisation en fourrure offerte par le Cégep Marie-Victorin.

- Suggérer le jumelage avec le marché du travail (entreprises et artisans professionnels) sous forme d'enseignement clinique, en complément au programme de DEC Techniques de métier d'art (maroquinerie) déjà en place, ce qui permettrait aux étudiants d'acquérir une expérience pratique en production et d'avoir une vision plus globale du domaine du cuir.
- Explorer les possibilités afin de trouver des solutions de formation du côté des AEC (formation technique) ou des AFP (formation professionnelle), puisque les modalités d'enseignement (qui sont assumées par les établissements) offrent plus de flexibilité afin de répondre aux besoins localisés de main-d'œuvre.

→ **Faire la promotion du programme de formation spécialisée destiné aux opérateurs de machines à coudre industrielles.**

- Diffuser l'information relative à la formation offerte aux entreprises du secteur de la mode, par exemple, celle offerte par le CSMO Textile pour les opérateurs de machines à coudre industrielles.
- Veiller à faire une évaluation de satisfaction (des entreprises et des apprenants) à l'égard de cette formation afin de connaître l'impact de celle-ci sur les besoins du marché de l'emploi.

→ **Évaluer la possibilité de créer d'autres formations courtes pour des métiers en demande pour le secteur de la mode.**

- Étudier la possibilité d'élaborer des programmes de formation destinés à d'autres métiers touchés par une pénurie de main-d'œuvre ou des difficultés de recrutement et de rétention. On pense notamment aux coupeurs de tissus, mais aussi aux réparateurs de machines à coudre.

→ **Évaluer les besoins de main-d'œuvre pour des mécaniciens et des électromécaniciens industriels qui seraient capables de faire la réparation des machines à coudre utilisées dans ce secteur.** Au besoin, déployer plus d'efforts pour faire la promotion des débouchés dans le secteur de la mode pour des personnes ayant les qualifications nécessaires.

→ **Sensibiliser les directions scolaires et les institutions d'enseignement aux formules de formation pratique, comme l'alternance travail-études et les stages en milieu de travail.**

- Dans le cadre des DEC Design de mode et Commercialisation de la mode :
  - Suggérer aux institutions d'enseignement d'accroître l'expérience pratique des étudiants, soit en incluant un deuxième stage ou en augmentant le nombre d'heures de stage, si possible, sans le faire au détriment des heures allouées aux cours magistraux. Un stage d'une durée de trois mois, durant une période occupée de l'année, serait une possibilité intéressante. L'augmentation de la durée du stage serait non seulement bénéfique pour les futurs diplômés, mais aussi pour les employeurs. En effet, certains hésitent à prendre en charge des stagiaires, sachant que ceux-ci demeureront peu de temps au sein de leur entreprise et n'auront pas le temps de mener à terme un projet qu'ils voudraient leur confier.
  - Suggérer aux institutions d'enseignement d'offrir un stage exploratoire plus tôt dans la formation.

→ **Sensibiliser les entreprises à l'importance d'offrir des stages d'études en milieu de travail qui soient rémunérés et voir la possibilité de mettre en place des programmes de subvention pour offrir plus de stages rémunérés.**

→ **Envisager la réalisation d'une étude stratégique sur les tendances, les professions, les technologies et les compétences du futur pour le secteur de la mode.**

- Non seulement ce complément au diagnostic permettra de prendre connaissance des tendances qui ont cours dans d'autres pays, mais il permettra également d'identifier les compétences qui seront exigées pour intégrer ces technologies du futur dans les programmes d'études initiales et dans la formation continue.

→ Encourager tous les acteurs de l'industrie à trouver des solutions pour mieux communiquer la diversité des opportunités du secteur à la relève, y compris les possibilités d'emplois pour lesquels il y a une forte demande de la part des employeurs.



## LE RECRUTEMENT ET LA RÉTENTION

### CONSTAT 3 - IL EXISTE DES BESOINS DE RECRUTEMENT POUR DU PERSONNEL DE PRODUCTION.

Les informations présentées dans ce diagnostic permettent d'affirmer qu'il existe des besoins de recrutement et de rétention pour du personnel affecté à la production (c'est-à-dire en fabrication et en confection) comme des opérateurs de machines à coudre industrielles, des manœuvres dans le textile, des tisseurs, tricoteurs et des coupeurs de tissus. Bien que l'industrie manufacturière<sup>23</sup> ait connu un réel déclin économique au cours des dernières décennies avec des pertes d'emploi importantes, une reprise semble toutefois s'annoncer par une spécialisation dans d'autres créneaux à forte valeur ajoutée et technique. Dans un contexte de vieillissement de la main-d'œuvre active et d'un manque de relève et d'attrait pour ces professions, plusieurs emplois sont à combler dans le domaine de la production. Le recrutement de ces travailleurs présente plusieurs défis pour les employeurs, comme ceux liés à la formation et à l'accompagnement, aux conditions de travail et à la mobilisation des employés.

#### PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :

→ **Sensibiliser et outiller les entreprises pour qu'elles mettent en place une stratégie de recrutement et de rétention des travailleurs, par exemple en explorant les opportunités de recrutement et de valorisation de personnes éloignées du marché de l'emploi.**

- **Fournir de l'information aux entreprises qui souhaiteraient explorer les opportunités liées à l'emploi de personnes issues de la main-d'œuvre diversifiée**, comme les personnes immigrantes, les personnes judiciairisées et les personnes en situation de handicap et auprès des jeunes qui ont moins d'intérêt pour les études.

- **Outiller les entreprises pour qu'elles soient préparées à intégrer ces personnes à l'emploi**, par exemple, en partageant les initiatives présentes dans le secteur de la mode (par ex. : le coffre à outils prévisionnel de la main-d'œuvre élaboré par le CSMO Textile).

<sup>23</sup> En référence aux SCIAN 31-33 - Fabrication.

→ **Voir la possibilité d'élaborer une stratégie pour recruter des employés qualifiés** qui ont quitté le secteur de la mode à la suite de la perte d'emplois.

→ **Mettre en place une campagne d'information et de promotion pour faire connaître le secteur de la production reliée à la mode ainsi que ses métiers et professions auprès de la relève et des personnes ayant précédemment perdu leur emploi dans le secteur.**

### CONSTAT 4 - IL EXISTE UN ENJEU EN CE QUI A TRAIT À LA RÉTENTION DES EXPERTISES ET DU SAVOIR- FAIRE POUR DES MÉTIERS QUALIFIÉS EN FABRICATION.

On constate que dans un contexte de vieillissement de la main-d'œuvre active et de délocalisation de la production à l'étranger (qui a occasionné une perte des expertises), le nombre de travailleurs aptes à transmettre leur savoir-faire sera grandement diminué dans les années à venir. Même s'il existe des programmes de formation initiale dans lesquels ces connaissances sont enseignées, cette offre ne comble pas actuellement l'ensemble des besoins de main-d'œuvre, et ce, pour diverses raisons (par ex. : des formations sont jugées inadéquates ou désuètes, un manque de formation dans certaines spécialités, la durée de la formation, les modalités d'enseignement, etc.). Le nouveau programme de DEP Mode et confection de vêtements sur mesure pourrait améliorer la situation pour certaines professions. En fait, les solutions ne devront pas être uniquement tournées vers l'apport en finissants. Il faut également que les employeurs revoient leur stratégie en matière de ressources humaines dans le but de faciliter le transfert des compétences et des connaissances des employés expérimentés vers les autres employés, mais aussi qu'elles améliorent la culture de formation au sein de leur entreprise.

#### PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :

→ **Sensibiliser et outiller les entreprises pour qu'elles mettent en place une stratégie de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre au sein de leur entreprise.**

→ **Explorer la possibilité de créer un programme de jumelage entre des personnes qualifiées (retraités ou séniors) et des travailleurs du secteur de la mode pour qu'elles puissent transmettre ponctuellement**

leur savoir-faire à la relève en fonction de besoins exprimés par les entreprises.

→ Partager les stratégies et les bonnes pratiques de rétention utilisées dans l'industrie afin de sensibiliser et inspirer d'autres employeurs.

## LA FORMATION CONTINUE ET L'ACCOMPAGNEMENT

### CONSTAT 5 - IL EXISTE DES BESOINS AU NIVEAU DE LA FORMATION CONTINUE ET LA QUALIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DU SECTEUR DE LA MODE, MAIS AUSSI DES BESOINS POUR LA PROMOTION DES PROGRAMMES EXISTANTS.

On constate un manque dans l'offre de formation continue et de courte durée destinée aux travailleurs du secteur de la mode, tant dans le réseau public que privé. À l'heure actuelle, l'offre est peu abondante, incomplète et, dans certains cas, peu accessible. Cela peut s'expliquer par une demande faible pour ces formations, en raison des modalités d'enseignement mal adaptées ou peu flexibles ou d'un manque de souplesse des entreprises à libérer leurs employés pour suivre ces formations. L'offre gagnerait à être centralisée et, au besoin, bonifiée pour répondre aux besoins de formation des entreprises du secteur. Les programmes d'accompagnement ou de mentorat doivent viser le déploiement d'efforts afin de soutenir le transfert des connaissances et le développement des compétences de la main-d'œuvre dans ce secteur et aussi d'accroître la mobilité des travailleurs. Ces besoins sont tout particulièrement importants pour des entreprises qui souhaitent devenir plus innovantes.

#### PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :

→ **Sonder (et chiffrer) les besoins concrets des employeurs en matière de formation.**

- Sur une base régulière, sonder les entreprises afin de connaître leurs besoins en matière de formations de courtes durées ou de formations continues, notamment en regard de la gestion des ressources humaines, des compétences du futur et de l'innovation.

→ **Informers les entreprises des programmes de financement de la formation et de développement de la main-d'œuvre.**

- Répertorier les programmes qui financent les activités de développement des compétences et les transmettre aux entreprises du secteur.

→ **Faire une veille de la formation continue offerte dans le secteur de la mode.**

- Recenser l'offre de formation continue et de perfectionnement de la main-d'œuvre dans le réseau public et privé.

→ **Bonifier l'offre de formation continue pour le secteur de la mode.**

- Continuer le travail de la Grappe mode en ce qui a trait à la planification de cohortes de formation pour les gestionnaires du secteur de la mode.
- Créer un pont entre les entreprises et les institutions afin qu'il existe une meilleure adéquation entre les besoins de l'industrie et l'offre personnalisée de formation.
- Offrir des ateliers de formation en ce qui a trait à l'innovation intégrale (voir constat 7).

## L'ATTRACTIVITÉ

### CONSTAT 6 - LES CONDITIONS DE TRAVAIL DE CERTAINES ENTREPRISES DU SECTEUR DE LA MODE ET LES FERMETURES D'ENTREPRISES MINENT L'ATTRAIT DE LA RELÈVE POUR CERTAINES PROFESSIONS.

Bien que des efforts aient été déployés pour améliorer l'image du secteur de la mode, surtout celle des activités de production manufacturière, il reste encore beaucoup à faire pour attirer la main-d'œuvre (surtout jeune) vers ce secteur. Il arrive encore que des finissants qui intègrent le marché de l'emploi après leurs études soient déçus des conditions de travail et, par conséquent, réorientent leur carrière vers d'autres professions ou secteurs. Dans certaines situations, le manque d'attrait pour les emplois de ce secteur repose tout simplement sur une méconnaissance de la diversité des professions et métiers qui composent ce secteur.

Si plusieurs employeurs réussissent à trouver des manières ingénieuses d'offrir de bonnes conditions de

travail à leurs employés, d'autres tirent de l'arrière à cet égard. Pour améliorer ces conditions, des changements radicaux devront avoir lieu pour rompre avec les modèles d'affaires en vigueur. Il faut aussi que les employeurs repensent leur manière de rémunérer leurs employés, qu'ils soient plus flexibles en ce qui concerne les horaires de travail et la conciliation travail-famille ou travail-études, qu'ils s'impliquent davantage pour résoudre les problèmes auxquels font face leurs employés, comme la mobilité, la langue, le savoir-être, etc. Ces changements impliquent une meilleure gestion des ressources humaines, non seulement à l'interne, mais aussi au niveau du recrutement de talents.

Il est faux de croire que l'enjeu de l'attractivité touche uniquement les emplois de la production, même si ce domaine est malheureusement la cible de préjugés tenaces. L'amélioration des conditions de travail concerne l'ensemble des professions qui s'exercent dans le secteur de la mode, comme celles en administration, en ressources humaines, en technologie et en innovation. Les conditions qu'offrent les entreprises du secteur pour ces ressources sont souvent moins concurrentielles comparativement à celles offertes par d'autres secteurs d'emploi, comme les technologies ou la finance. La lutte pour les talents étant féroce, le secteur de la mode doit tirer avantage de ce qui la distingue des autres secteurs : son dynamisme, sa diversité et son caractère innovant.

#### **PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :**

→ **Sensibiliser et outiller les employeurs au sujet du modèle d'affaires et de la structure de travail des entreprises dans le but qu'ils soient plus attrayants à l'égard de la relève.**

- Recenser les bonnes pratiques en matière de conditions de travail dans le secteur de la mode, mais aussi dans d'autres secteurs, que ce soit au niveau des structures salariales, des systèmes de prestations et d'indemnités, des cheminements de carrière à l'interne, des cours de perfectionnement, etc.
- Partager ces pratiques avec les employeurs du secteur afin qu'ils s'inspirent de ces stratégies et fassent des modifications au sein de leurs entreprises.
- Évaluer la possibilité d'offrir des solutions de formation pratique pour les dirigeants d'entreprises qui désirent intégrer l'innovation dans leur modèle et stratégie d'affaires.

- Effectuer un travail de réflexion spécifique sur les conditions de travail au sein des entreprises qui réalisent des activités de sous-traitance dans le domaine de la confection et, au besoin, élaborer une campagne de sensibilisation à cet effet afin d'y améliorer les conditions de travail.

- Évaluer la possibilité de recourir au soutien d'organismes qui œuvrent pour l'intégration de la main-d'œuvre (par ex. : comités sectoriels, syndicats, organismes gouvernementaux, grappes, etc.) afin de promouvoir les bonnes pratiques à adopter en entreprise.

→ **Mettre en place une campagne d'information et de promotion pour faire connaître les métiers et les professions de la mode (ou connexes à la mode) auprès de la relève et des personnes ayant précédemment perdu leur emploi dans le secteur.**

- Faire connaître la variété des domaines d'emploi reliés à la mode, en incluant des domaines moins connus, comme le théâtre, le cirque, le cinéma, la recherche et développement, etc.

- Informer la relève des débouchés de carrière dans le secteur de la mode pour des finissants ayant fait des études non typiquement associées à la mode, comme celles en administration, en finance, en informatique, en ressources humaines, en gestion, en ingénierie, etc.

- Mandater la réalisation de fiches promotionnelles et éducatives destinées à la relève qui permettraient de savoir comment la mode s'insère dans différents domaines d'emploi, comme les TIC, la gestion, les ressources humaines, la R-D, la mécanique, le design industriel, les designers graphiques, les arts, etc.

- Valoriser les emplois en innovation dans des domaines prometteurs liés à la mode, comme ceux des textiles innovants, des matériaux avancés et des vêtements intelligents. Valoriser également les professions en technologie qui sont liées à la mode.

- Faire connaître les métiers en demande dans les activités de production et de fabrication du secteur de la mode.

**CONSTAT 7 –  
LE SECTEUR DE LA MODE EST EN  
CONCURRENCE AVEC D'AUTRES SECTEURS  
INNOVANTS POUR LES MÊMES RESSOURCES.  
IL GAGNERAIT À MISER SUR L'INNOVATION  
COMME FACTEUR DE DISTINCTION ET  
D'ATTRACTION.**

Pour relever le défi de la concurrence, le secteur de la mode doit se démarquer des autres en misant sur ses atouts concurrentiels et devenant un leader en matière d'innovation. Il gagnerait à aborder ce défi de manière intégrale, notamment en valorisant l'innovation dans tous les aspects de la chaîne de valeur (la gestion, la production, la commercialisation, le marketing, la distribution, la vente et le service à la clientèle), mais aussi au niveau des valeurs sous-jacentes aux modèles et stratégies d'affaires. Ces changements concernent donc en grande partie les dirigeants pour qu'ils rendent leur entreprise (plus) innovante. L'intégration d'une culture d'innovation intégrale requiert une transformation profonde de l'organisation sur tous les plans : en innovation managériale, en innovation de production et en innovation de la commercialisation. En intégrant une vision d'innovation intégrale, le secteur sera en mesure de susciter plus d'attrait pour la relève, mais aussi pour les investisseurs. En effet, la mode pourrait grandement bénéficier de plus grands investissements en recherche et développement et en innovation, surtout avec les progrès récents dans le domaine des matériaux avancés et des technologies, comme les textiles innovants et les vêtements intelligents. Bien qu'il existe un ensemble de programmes de financement de la R-D et de l'innovation destinés aux entreprises, plusieurs obstacles découragent celles-ci à investir en innovation, surtout les PME.

**PISTES DE RÉFLEXION ET DE SOLUTION :**

**→ Dresser un portrait de l'intégration de l'innovation dans les différents sous-secteurs composant la mode.**

- Produire un document de référence concernant l'innovation dans le secteur de la mode. Par exemple, évaluer l'intégration du concept d'Industrie 4.0 et la maturité technologique des entreprises manufacturières du secteur de la mode. L'innovation concerne également les pratiques en matière de formation et de qualification de la main-d'œuvre. Ce portrait pourra inclure les tendances à l'international.

- Informer les entreprises des tendances, des professions d'avenir et des compétences du futur pour le secteur de la mode.
- Sensibiliser et outiller les entreprises à intégrer une vision d'innovation intégrale.
- Produire de la documentation au sujet du concept d'innovation intégrale et démontrer les divers avantages d'adopter une culture d'innovation au sein des entreprises.
- Créer des ateliers de formation en ce qui concerne l'innovation intégrale.

**→ Informer les entreprises des moyens pour arriver à intégrer une culture d'innovation dans leur modèle et stratégie d'affaires.**

- Informer les entreprises, tout particulièrement les PME, des programmes de subventions et de crédits d'impôt et des programmes de mentorat et d'accompagnement disponibles pour les activités de R-D et d'innovation en entreprise. En ce sens, concevoir et diffuser une cartographie des programmes disponibles.
- Faire la promotion des opportunités d'accompagnement et la diffusion des bonnes pratiques des entreprises qui ont intégré l'innovation dans leur modèle d'affaires.

**→ Travailler à améliorer les moyens permettant l'adoption d'une culture d'innovation au sein des entreprises.**

- Positionner la mode comme un secteur pouvant bénéficier de plus d'investissements en matière de R-D et d'innovation.
- Suggérer au ministère concerné de faciliter l'accès aux programmes de financement en matière de R-D et d'innovation pour les entreprises du secteur de la mode. En effet, certains programmes ont des critères qui n'incluent pas toutes les facettes de l'innovation, comme les techniques et les procédés de fabrication au sein des entreprises manufacturières et des services de sous-traitance.





→ **Élaborer une stratégie de développement durable innovante pour le secteur de la mode.**

- Dresser un portrait des actions et pratiques mises en place par des entreprises du secteur de la mode à l'égard du développement durable.
- Proposer à la Grappe mmode de développer plus de travaux ou d'inclure un chantier spécifique au développement durable dans le secteur de la mode, par exemple en ce qui concerne la valorisation des déchets issus de l'industrie de la mode.

→ **Encourager le partage d'idées via la création, le soutien ou la gestion d'espaces de collaboration et de création (incubateurs et accélérateurs d'idées, foires et festivals technologiques, ateliers collaboratifs, Fab-lab, etc.)**

- Poursuivre en ce sens les efforts amorcés par la Grappe mmode en ce qui a trait à la création et la diffusion d'un répertoire des incubateurs et accélérateurs ainsi qu'à l'identification des opportunités que représentent ces espaces pour l'industrie de la mode.

→ **Amorcer une réflexion en ce qui concerne la création d'un lieu qui pourrait centraliser les efforts de R-D et d'innovation dans le secteur de la mode, par exemple sous la forme d'une école supérieure en mode et textile, d'un département universitaire en génie textile ou un autre type d'organisme.**

→ **Chiffrer les besoins de personnel de haut niveau en R-D et en innovation en lien avec la mode.**

## **COORDINATION**

### **François Bédard**

Économiste métropolitain, Conseil emploi métropole  
Emploi-Québec

### **Mathieu St-Arnaud Lavoie**

Directeur général adjoint, Grappe métropolitaine de la mode  
(mmode)

### **Josée Rainville**

Coordonnatrice

## **RECHERCHE, ANALYSE ET RÉDACTION**

### **Maryse Tétreault**

Consultante

## **GROUPE DE SUIVI**

### **Debbie Zakaib**

Directrice générale, Grappe métropolitaine de la mode (mmode)

### **Linda Cyrenne**

Directrice générale, CSMO Textile

### **Manuel Champagne**

Directeur adjoint, Détail Québec

### **Mariane Brousseau-Paquet**

Coordonnatrice - crédit d'impôt au design de mode  
Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation

### **Camille Lafontaine-Tardif**

Gestionnaire de projets, Connexion Vêtement

### **Sonia Forbes**

Responsable de secteurs de formation, Ministère de l'Éducation et  
de l'Enseignement supérieur

### **François Bousquet**

Directeur, École Internationale de mode, arts et design,  
Collège LaSalle

## **PERSONNES CONSULTÉES**

Voir annexe 4 dans le document intégral

## **RÉVISION LINGUISTIQUE**

### **Gabrielle Dumas-Chalifour**

## **PRODUCTION**

Cyclone Design Communications

## **CONCEPTION GRAPHIQUE**

Cyclone Design Communications



[www.emploi-metropole.org](http://www.emploi-metropole.org)