

Ministère de l'Emploi
et de la Solidarité
sociale

Québec 

Direction de la Recherche,
de l'évaluation et de la statistique

L'ÉVALUATION FORMATIVE DE LA LOI
FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT DE LA
FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE
(LOI DU 1 %)

RAPPORT D'ENQUÊTE AUPRÈS
DES EMPLOYEURS ASSUJETTIS À LA LOI

Direction générale des politiques

Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique

Mars 2002

Analyse et rédaction du rapport

Ghislaine Lapierre
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Méthodologie et collecte des données

Françoise Tarte
Institut de la statistique du Québec

Mise en pages du rapport

Pascale Dumont

Traitement de texte

Danielle Rompré

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX	VI
SOMMAIRE	1
INTRODUCTION	15
CHAPITRE 1 L'OFFRE DE FORMATION, LA RÉPARTITION DES DÉPENSES ET LES RAISONS D'INVESTIR EN FORMATION	25
1.1 Les constats des études recensées.....	26
1.2 L'offre de formation : le taux de participation des employeurs à la formation	28
1.3 La répartition des dépenses de formation.....	31
1.3.1 Selon la nature des dépenses	32
1.3.2 Selon le lieu de la formation	33
1.3.3 Les dépenses consacrées aux formateurs, dans le cas des formations dispensées sur les lieux de travail.....	34
1.4 Les raisons qui ont amené les employeurs à investir en formation	35
Les faits saillants	41
CHAPITRE 2 L'EFFORT DE PLANIFICATION DE LA FORMATION	
2.1 Les constats des études recensées.....	45
2.2 La proportion et les caractéristiques des employeurs qui planifient	47
2.3 Les difficultés rencontrées dans la planification des besoins de formation	49
2.4 La prise de décision quant aux activités et au personnel à former.....	52
2.5 Les facteurs de sélection des employés à former	54
Les faits saillants	57
CHAPITRE 3 L'ORGANISATION DE LA FORMATION	59
3.1 Les constats écrits recensés	60
3.2 Le taux d'accès à la formation dans les entreprises assujetties, en 1998	62
3.2.1 La proportion d'employeurs qui déclarent avoir formé du personnel des deux sexes et dans chacune des catégories professionnelles présentes dans l'entreprise	63
3.2.2 Les taux de participation des employés à la formation, par sexe et par catégorie professionnelle.....	64
3.2.3 Les taux de participation des employés à la formation, par rapport aux taux de présence dans l'entreprise	65
3.2.4 Le taux de participation des employés à la formation, parmi l'ensemble des employés de la catégorie	67
3.3 Les types de formations en lien avec les catégories de personnel et le sexe.....	69
3.4 Les difficultés rencontrées dans l'organisation des formations	72
Les faits saillants	79

CHAPITRE 4	L'ÉVALUATION DES FORMATIONS, LES ATTESTATIONS FOURNIES ET LES RETOMBÉES DE LA FORMATION, TELLES QUE PERÇUES PAR LES EMPLOYEURS	83
4.1	Les constats des écrits recensés.....	84
4.2	Évaluation/attestation	87
4.2.1	L'évaluation des formations.....	88
4.2.2	L'attestation des formations.....	90
4.3	Les retombées perçues sur la gestion des ressources humaines, sur le climat de travail, sur la compétitivité et le service à la clientèle, sur l'équipement et la santé et sécurité au travail	92
4.3.1	Les retombées perçues sur la promotion des employés et sur la diminution du risque de chômage.....	96
	Les faits saillants	99
CHAPITRE 5	LES EMPLOYEURS QUI N'ONT PAS INVESTI 1 % EN DÉPENSES DE FORMATION AINSI QUE LA CONNAISSANCE ET L'UTILISATION DU FONDS NATIONAL DE FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE	101
5.1	Les constats des écrits recensés sur les facteurs explicatifs du sous-investissement en formation	102
5.2	Les employeurs qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation.....	103
5.3	Les employeurs qui n'ont pas fait de formation en 1998.....	105
5.4	Les obstacles liés aux obstacles à l'investissement en formation	106
5.5	La connaissance et l'utilisation du Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO).....	108
	Les faits saillants	111
CHAPITRE 6	LES PERCEPTIONS DES EMPLOYEURS QUANT AUX AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DE LA LOI	113
6.1	Les constats des écrits recensés.....	114
6.2	Les perceptions sur les avantages de la Loi.....	115
6.3	Les perceptions sur les inconvénients de la Loi.....	116
	Les faits saillants	123
CHAPITRE 7	L'ENCADREMENT ADMINISTRATIF, LE SUPPORT GOUVERNEMENTAL ET L'APPORT DES COMITÉS SECTORIELS	125
7.1	L'encadrement et le support gouvernemental d'Emploi-Québec.....	126
7.2	La contribution des comités sectoriels à la mise en œuvre de la Loi	129
7.3	Le formulaire à remplir par les employeurs concernant l'application de la Loi	131
	Les faits saillants	133
CONCLUSION	135

ANNEXE 1	Présentation des regroupements selon le secteur d'activité économique, selon la région et selon la taille	143
ANNEXE 2	Les obstacles à l'investissement en formation et les obstacles à l'investissement à la hauteur de 1 % de la masse salariale en formation	151
ANNEXE 3	Recension des écrits consultés par chapitre et par thème	157
BIBLIOGRAPHIE	181

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Proportions des entreprises ayant fait de la formation, pour chaque catégorie de personnel et de sexe, selon les types de formation (en %)	70
Tableau 2	Perception des employeurs sur les retombées de la formation par énoncé (en %).....	94
Tableau 3	Répartition des obstacles rencontrés, selon l'effort d'investissement des entreprises.....	106
Tableau 4	Répartition des entreprises assujetties en 1998 dans les données du MRQ et du sondage selon les secteurs d'activité économique (en %)	146
Tableau 5	Répartition des entreprises, par catégories de tailles	148
Tableau 6	Investissement en formation en 1998 par catégorie de masse salariale selon la taille des entreprises (en %).....	148
Tableau 7	Présence de l'ensemble des obstacles chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement), selon la masse salariale (en %)	153
Tableau 8	Présence de l'ensemble des obstacles chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement), selon l'appartenance au secteur public ou privé (en %)	153
Tableau 9	Présence de l'ensemble des obstacles chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement), selon les secteurs d'activité économique (en %).....	154
Tableau 10	Présence de l'obstacle de faible rapport avantage-coûts chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation selon la masse salariale	154
Tableau 11	Présence de l'obstacle de faible rapport avantage-coûts chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement) selon l'appartenance au secteur public ou privé ...	155
Tableau 12	Présence de l'obstacle de faible rapport avantage-coûts chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation selon les secteurs d'activité économique (en %)	155
Tableau 13	Présence de l'obstacle de la première année d'assujettissement chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation selon la masse salariale (en %).....	156

SOMMAIRE

Cette évaluation est la première menée auprès d'un échantillon représentatif des employeurs assujettis. Elle s'inscrit dans une stratégie d'évaluation plus vaste, qui comporte une enquête par sondage auprès des employés qui travaillent dans des entreprises assujetties, ainsi qu'une évaluation de l'efficacité de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, ci-après appelée « la Loi du 1 % » ou « la Loi ».

Le présent rapport analyse l'effort de formation des employeurs assujettis à la Loi du 1 % en 1998, à travers les informations qui portent sur la participation financière des employeurs, sur leur taux de participation à la formation et son évolution depuis l'adoption de la Loi, sur la gestion et la structuration de la formation, sur la planification des besoins, sur le taux de participation des employés à la formation, sur les types de formations dispensées, sur les pratiques d'évaluation et d'attestation des formations. Plus spécifiquement en rapport avec la mise en œuvre de la Loi, le rapport tente d'identifier les difficultés d'application et présente les perceptions des employeurs sur les avantages et inconvénients de la Loi, de même que sur l'évolution de leur effort de planification et de formation depuis l'entrée en vigueur de la Loi. Sont également analysées les raisons d'investir en formation, les difficultés rencontrées dans la planification et l'organisation des formations, de même que les retombées de la formation, telles que perçues par les employeurs. Voici les principaux constats du rapport, regroupés par thèmes ou en fonction des variables à l'étude.

Sur l'offre de formation, la structuration de la formation et les raisons d'investir en formation

Dans la Loi du 1 %, l'accroissement de l'investissement en formation par les employeurs apparaît comme le principal moyen, avec l'action concertée des partenaires, d'atteindre l'objectif d'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre. Cependant, la Loi n'oblige pas les employeurs à déclarer l'ensemble de leurs dépenses de formation. Une fois le minimum de 1 % de la masse salariale atteint, l'employeur peut cesser de comptabiliser ses dépenses de formation et s'il dépasse le 1 % d'investissement requis, il peut reporter l'excédent à l'année suivante. Dans ces conditions, on ne peut rendre compte totalement de l'évolution de l'investissement à partir de l'exploitation des déclarations fiscales des employeurs. Compte tenu de ces limites, c'est non seulement l'investissement financier et son évolution qui sont analysés, mais plutôt l'effort de formation dans ses différentes manifestations. La première section du sommaire se penche sur le taux de participation, notamment financière, des employeurs à la formation et l'évolution de cette participation, sur la répartition des dépenses et la structuration de la formation, ainsi que sur les raisons d'investir en formation. Les constats sont les suivants :

- **neuf employeurs sur dix déclarent parrainer de la formation dans leur entreprise et plus des trois quarts (78,8 %) ont atteint le minimum légal du 1 % d'investissement en 1998;**

- il y a une progression dans la proportion d'entreprises ayant investi en formation, quels que soient la catégorie de masse salariale, le niveau d'investissement ou l'appartenance au secteur privé ou public. En effet, parmi les employeurs assujettis en 1998, 86 % déclarent avoir investi en formation avant l'entrée en vigueur de la Loi. Cette proportion passe à 90 % en 1998 et à 92 % en 1999;
- un peu plus du tiers des employeurs perçoivent que leur effort de formation est plus important qu'avant l'application de la Loi;¹
- les employeurs ont été en mesure de nous fournir des informations relativement précises et détaillées sur leurs dépenses de formation. On peut faire l'hypothèse qu'il y a là un indice de la **structuration de la formation** dans les entreprises;
- parmi les **deux principales raisons d'investir**, les employeurs mentionnent, par ordre de fréquence, la volonté de favoriser l'adaptation du personnel aux changements technologiques ou organisationnels (69 %), d'accroître la compétitivité de l'entreprise (45 %), de résoudre une difficulté à recruter du personnel qualifié ou un roulement de personnel élevé (24 %), d'accroître la motivation des employés (24 %). Près du quart des employeurs (22 %) ont donné comme raison prioritaire, l'obligation de se conformer à la Loi du 1 %. Par ailleurs, des obligations légales ou contractuelles autres que la Loi du 1 % amènent un cinquième des employeurs à investir en formation (21 %);
- les employeurs qui ont été amenés à former leurs employés pour favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel, ou pour accroître la compétitivité de l'entreprise, ou pour se conformer à la Loi du 1 %, sont proportionnellement plus nombreux à investir 1 % et plus de leur masse salariale en formation.

Certaines conclusions du sondage vont dans le sens des écrits recensés. En effet, la recension d'écrits indique qu'une proportion relativement importante d'employeurs québécois déclarent offrir de la formation à leurs employés; qu'il y a une progression de cette proportion, de façon générale; que cette proportion est plus élevée dans les grandes entreprises (correspondant dans le sondage aux entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale), de même que dans certains secteurs, entre autres le secteur public et celui des services financiers; que les pressions exercées par l'environnement externe pour adapter le personnel aux changements technologiques et organisationnels et pour accroître la compétitivité jouent parmi les principaux facteurs déclencheurs de la formation.

Par contre, contrairement aux résultats des études recensées, une forte proportion d'employeurs assujettis ont été en mesure de fournir des informations précises et détaillées sur leurs dépenses de formation, ce qui indique une certaine structuration de la gestion de la formation dans les entreprises assujetties. On constate aussi que dans les études recensées, on ne fait pas état de la part des dépenses de formation consacrées à la planification et à la préparation de la formation.

¹ En ce qui concerne l'évolution du taux de participation financière, les données de gestion indiquent qu'il y a eu une évolution entre 1998, soit la première année où tous les employeurs de 250 000 \$ et plus de masse salariale ont été assujettis à la Loi, et 1999. En effet, la part de la masse salariale consacrée à la formation est passée de 1,53 % à 1,56 %, pour l'ensemble des employeurs assujettis.

Sur la planification de la formation, les difficultés rencontrées et les facteurs de décision dans le choix des employés à former

En ce qui concerne la planification de la formation, le Règlement sur les dépenses admissibles en vertu de la Loi encourage les employeurs à la fois à développer leurs relations partenariales avec les syndicats ou des représentants de leurs employés et à planifier leurs formations. En effet, ce règlement stipule d'une part que « la Loi reconnaît la formation prévue dans un plan de formation qui fait l'objet d'une entente entre l'employeur et un syndicat accrédité en vertu d'une loi pour représenter des salariés. Emploi-Québec n'a pas à approuver ce plan de formation »². D'autre part, le règlement admet comme dépense de formation qualifiante ou transférable une dépense faite à l'intérieur d'un plan global ou spécifique de formation, plan établi après consultation d'un comité créé au sein de l'entreprise, du ministère ou de l'organisme. La composition du comité est laissée à la discrétion de l'employeur, mais Emploi-Québec encourage les employeurs à y inclure des représentants de salariés. Comme pour l'entente patronale-syndicale, Emploi-Québec n'a pas à approuver le plan de formation.

Les écrits consultés mettent l'accent sur le rôle important que joue la planification dans le développement d'une culture de formation. Aussi, il importait d'analyser sous cet angle l'effort de formation des employeurs. Les principaux constats d'évaluation sont les suivants :

- **plus de la moitié (54 %) des employeurs qui ont parrainé de la formation déclarent avoir planifié les besoins de formation et la même proportion déclare disposer d'un poste budgétaire réservé à la formation.** Cela représente 48 % des employeurs assujettis en 1998. Par ailleurs, 29 % des employeurs assujettis estiment qu'ils ont accru leur effort de planification des besoins de formation, depuis l'application de la Loi dans leur entreprise;
- **comme dans les écrits recensés,** la proportion d'employeurs qui planifient est plus élevée dans les grandes entreprises, qui correspondent dans le sondage à celles de 1 M\$ et plus de masse salariale. En effet, alors que près des deux tiers des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale planifient les formations, c'est le cas d'environ 40 % à 50 % des autres employeurs. On note d'ailleurs que l'écart entre les deux catégories de masse salariale de moins de 1 M\$ n'est pas très élevé;
- les pratiques entourant la planification de la formation, soit la planification des besoins et un poste budgétaire réservé à la formation, ne sont pas forcément associées à la formation parrainée, même chez les employeurs pour qui la formation est une pratique établie depuis quelques années. En effet, alors que 79 % des employeurs ont cumulé les pratiques suivantes, à savoir qu'ils parrainaient de la formation avant l'entrée en vigueur de la Loi dans leur entreprise, ont fait de la formation en 1998 et en 1999 et ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation, cette proportion tombe à 32 % lorsqu'il s'agit de cumuler ces pratiques et des pratiques de planification, à savoir planifier les besoins de formation et avoir un poste budgétaire pour la formation;

² Gouvernement du Québec, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Emploi-Québec. « Guide général de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre », Québec, 1998, 62 p., p. 22.

- **près des deux tiers (65 %) des employeurs qui planifient les besoins de formation disent éprouver des difficultés.** La principale série de difficultés réfère à des facteurs budgétaires ou organisationnels (près de la moitié des employeurs qui planifient) : difficulté à planifier à l'intérieur des limites budgétaires, à prévoir en début d'année la masse salariale de fin d'année, à planifier des formations en tenant compte de l'horaire de production. Le tiers des employeurs qui planifient indiquent une difficulté à anticiper les besoins de formation qui apparaîtront en cours d'année. Quant à la difficulté d'avoir à se structurer comme l'exige la Loi, elle touche près du cinquième des employeurs qui planifient et ce sont principalement des employeurs du secteur privé et plus précisément, dans le secteur du commerce de gros et de détail et le secteur primaire. Ce résultat ne permet pas d'interpréter si c'est la comptabilisation des dépenses ou l'établissement d'un plan de formation qui cause problème;
- **conformément aux constats des écrits recensés, les prises de décision entourant la formation reviennent le plus souvent à la direction.** Dans les entreprises assujetties, la prise de décision quant aux activités de formation et à l'identification du personnel à former revient à la direction ou à ses représentants dans neuf entreprises sur dix. Il y a eu entente patronale/syndicale dans 13 % des entreprises. Toutefois, les données du sondage ne permettent pas de caractériser l'ensemble du processus de consultation, le cas échéant, qui entoure cette prise de décision. Par ailleurs, dans les écrits recensés, on identifie la participation des employés à la planification des besoins de formation comme étant un des facteurs de réussite de la formation;
- Outre le besoin d'amélioration des compétences, **les facteurs qui ont compté le plus pour choisir les employés à former** sont l'engagement de ces derniers à l'égard de l'organisation, le fait que l'employé fasse partie du personnel permanent et les aptitudes pour la formation. Cette importance qu'accordent les directions d'entreprises à l'engagement de l'employé à l'égard de l'organisation et au fait que l'employé soit permanent peut être un des éléments d'explication de certains résultats d'études selon lesquels la probabilité de recevoir de la formation parrainée baisse avec le fait d'avoir un statut précaire ou de travailler à temps partiel.

Sur l'organisation des formations : taux d'accès des employés, types de formations dispensées, difficultés rencontrées

Partant de la prémisse selon laquelle l'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre dans son ensemble passe entre autres par l'amélioration du taux d'accès à la formation, les partenaires de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)³ avaient comme préoccupation que la réglementation encourage un accès le plus large possible à la formation, pour les diverses catégories professionnelles présentes dans les organisations.

³ La CPMT assume, notamment, la responsabilité d'élaborer la réglementation afférente à la Loi, c'est-à-dire les règles qui déterminent l'assujettissement des entreprises en fonction de la masse salariale, qui fixent les dépenses admissibles, qui encadrent la reconnaissance des formateurs, etc.

Par ailleurs, pour que la Loi atteigne son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre, la réglementation sur les dépenses admissibles devait exclure les dépenses de formation effectuées pour des activités jugées non qualifiantes. C'est le cas par exemple des formations sur le tas qui se limitent à entraîner l'employé à effectuer plus rapidement certaines tâches. Les partenaires du marché du travail ont convenu sur ce point que pour être admissibles, les dépenses de formations pour de l'entraînement à la tâche seraient reconnues à la condition de s'inscrire dans un plan de formation et d'avoir une durée limitée. Et pour s'assurer que les activités de formation dispensées lors de colloques, congrès ou séminaires contribuent à améliorer la qualification de la main-d'œuvre, les dépenses liées à ces activités ont été rendues admissibles à la condition d'exclure les coûts rattachés à des activités de nature informative ou sociale.

En lien avec ces différentes dispositions de la Loi et en écho aux préoccupations des partenaires, cette section du sommaire concerne **l'organisation** de la formation : on y précise les catégories de personnel formé, les types de formation dispensés ainsi que les difficultés rencontrées par les employeurs dans l'organisation des formations.

- **En ce qui concerne le taux d'accès ou le taux de participation des employés à la formation**, sept employeurs sur dix où il y a eu de la formation en 1998 ont formé du personnel de toutes les catégories d'employés présentes dans leur entreprise et huit sur dix qui ont des employés des deux sexes déclarent avoir dispensé de la formation à du personnel féminin et masculin de leur entreprise.
- **L'analyse du taux de participation des employés, dans l'ensemble des entreprises ayant fait de la formation**, indique qu'un peu plus de la moitié de l'ensemble des employés (55 %), toutes catégories confondues, ont reçu de la formation en 1998. Par sexe et par catégorie professionnelle, les résultats sont les suivants :
 - 52 % d'hommes formés parmi les hommes;
 - 58 % de femmes formées parmi les femmes;
 - 64 % du personnel de direction et des cadres;
 - 67 % des professionnels; et
 - 51 % du personnel de bureau, de production, de ventes et de services, ont reçu de la formation dans les entreprises assujetties à la Loi, en 1998.
- **L'analyse des taux de participation des employés à la formation, par rapport au taux de présence dans l'entreprise**, indique que l'on forme davantage, en proportion, le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes et moins, en proportion, le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Notons toutefois que les écarts, bien que significatifs, sont plutôt restreints. Ainsi :

alors que les hommes constituent en moyenne 60,6 % du personnel présent dans les entreprises, ils représentent 58,8 % des personnes formées en 1998;

alors que les femmes constituent en moyenne 39,4 % du personnel présent dans les entreprises, elles représentent 41,1 % des employés formés en 1998;
alors que le personnel de direction et les cadres constitue en moyenne 13,2 % du personnel des entreprises, cette catégorie représente 15,4 % des personnes formées;
alors que le personnel professionnel constitue en moyenne 14,0 % du personnel des entreprises où cette catégorie de personnel est présente, il représente 15,1 % de tous ceux qui ont reçu de la formation en 1998;
alors que le personnel de bureau, de production, des ventes et des services représente 72,8 % du personnel des entreprises, il constitue 69,4 % des personnes formées en 1998.

- Les résultats montrent qu'au-delà du 1 % d'investissement, les employeurs sont significativement plus nombreux, en proportion, à élargir l'offre de formation au personnel des deux sexes et au personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans l'entreprise.
- Quel que soit l'angle d'analyse des données, le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes reçoivent de la formation en plus fortes proportions que le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Toutefois, on constate que les écarts sont relativement petits lorsqu'on met en parallèle les proportions d'employés présents dans les entreprises avec les proportions d'employés formés, pour les mêmes catégories professionnelles.
- En basant l'analyse sur chacune des entreprises, il n'y a pas de différence significative en fonction de la catégorie de masse salariale dans le taux d'accès à la formation pour le personnel d'un même sexe et d'une même catégorie professionnelle. Cela va dans le même sens que les résultats de l'enquête canadienne sur les employeurs et les employés (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace (2001), à savoir que les taux de participation des employés à la formation ne présentent pas forcément des écarts importants entre les grandes et les petites entreprises, dans les entreprises qui forment.
- **Par rapport aux écrits recensés**, les résultats du sondage indiquent eux aussi que les écarts entre les hommes et les femmes, dans les taux d'accès à la formation, sont relativement minces. Toutefois, à la différence des écrits consultés, les données du sondage font ressortir des écarts relativement faibles dans l'accès à la formation, pour les différentes catégories professionnelles. Mais comme dans les écrits consultés, les écarts entre hommes et femmes, dans la participation à la formation, sont moins accentués que les écarts entre les individus appartenant à différents groupes professionnels.
- **Par ordre de fréquence, les employeurs ont d'abord parrainé** a) de la formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier; b) des activités d'entraînement à la tâche dispensées par un employé; c) de la formation structurée liée aux changements dans l'entreprise; d) de la formation structurée sur des compétences de base telles l'alphabétisation, les habiletés de communication orale ou écrite. Un peu plus de

10 % des employeurs qui ont fait de la formation ont déclaré avoir parrainé ce type de formation pour leur personnel. Pour ce qui est de la **formation sur les compétences de base**, les résultats vont dans le sens des écrits recensés, à savoir que ces types de formation sont mentionnés par les plus faibles proportions d'employeurs, parmi les formations parrainées.

- **Dans l'organisation des formations, 33 % des employeurs qui font de la formation mentionnent comme difficulté un faible rapport avantages-coûts ou des facteurs apparentés à une perception de ce faible rapport avantages/coûts de la formation**, tels que des « tâches ne demandant aucune formation », la « perte des employés formés au profit de concurrents », le « travail saisonnier ». Par ordre de fréquence, les autres difficultés mentionnées sont : celles liées aux exigences de la Loi (32 %) ; l'offre de formation (30 %) ; des problèmes d'organisation de la production pendant les périodes de formation (27 %) et des problèmes dans la demande de formation, que ce soit un nombre insuffisant de candidats aptes à suivre un cours donné ou le manque de motivation des employés (14 %).
- Si l'on fait abstraction des difficultés liées à l'application de la Loi, les employeurs rencontrent grosso modo le même type de difficultés que celles mentionnées dans les écrits consultés, à savoir des problèmes d'organisation de la production, d'offre et de demande. Quant à la perception d'un bas rendement estimé de la formation, ce type de difficultés est davantage documenté comme un ensemble de facteurs explicatifs au sous-investissement ou à l'absence d'investissement en formation. On peut en effet faire l'hypothèse que les employeurs qui perçoivent la formation comme peu ou pas avantageuse en termes de coûts-bénéfices s'abstiendraient pour la plupart d'en parrainer, ou d'investir à la hauteur du 1 % de la masse salariale, en l'absence d'une loi les y contraignant.

Sur l'évaluation des formations, les attestations fournies et les retombées perçues par les employeurs

La Loi du 1 % n'oblige pas les employeurs à évaluer les formations dispensées ou à fournir aux employés formés une attestation de formation. L'employeur peut joindre des copies d'attestations de formation comme une des preuves de l'activité de formation, dans certains cas, mais il n'a aucune obligation à cet égard.

Toutefois, la dimension **évaluation/attestation** en est une très importante dans le développement d'une culture de formation. Pour l'employeur, l'évaluation est un des indicateurs du rendement de son investissement en formation. Pour l'employé, l'évaluation et l'attestation permettent de rendre compte de ses efforts et de jalonner sa démarche vers un objectif donné. Du point de vue des concepteurs des politiques publiques, cela permet d'évaluer l'évolution des qualifications de la main-d'œuvre, dans la mesure où la validation des acquis professionnels se rattache à des référentiels de compétences et à un système d'accréditation reconnus par l'ensemble des partenaires du marché du travail. Dans le sondage, nous avons donc, entre

autres, voulu connaître l'ampleur et les modalités des pratiques d'évaluation et d'attestation des formations dispensées en milieu de travail.

En ce qui concerne **les retombées perçues par les employeurs**, les entrevues effectuées dans le cadre du volet qualitatif de l'évaluation de la Loi indiquent que percevoir des effets bénéfiques à la formation parrainée semble avoir un effet d'entraînement sur le développement d'une culture de formation. Comme le fait d'avoir de multiples raisons de former, le fait de percevoir les bénéfices de la formation constitue un encouragement à continuer dans cette voie. C'est pourquoi nous avons recueilli la perception des employeurs sur les retombées de la formation. Ces retombées peuvent s'appliquer à divers aspects du milieu de travail : la gestion des ressources humaines, le climat de travail, la compétitivité, le service à la clientèle, les bris d'équipement, la santé et la sécurité au travail.

En relation avec les objectifs de la Loi, il importait également de connaître les perceptions des employeurs quant aux **effets de la formation sur la mobilité de la main-d'œuvre**. En effet, le gouvernement québécois, en adoptant la Loi du 1 %, en a indiqué les objectifs et par là même, les effets attendus. La Loi vise à améliorer la qualification de la main-d'œuvre et ainsi, favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre (art. 1). L'effet intermédiaire attendu est donc l'amélioration de la qualification et les effets ultimes, au terme d'une certaine période d'application de la Loi, sont de favoriser l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre. Aussi, nous avons cherché à vérifier dans quelle proportion les employeurs assujettis qui avaient offert de la formation à leurs employés pouvaient considérer que suite à la formation dispensée, des employés avaient été promus (soit un aspect de la mobilité interne) ou avaient pu éviter un congédiement grâce à une meilleure adaptation de leurs compétences aux exigences de leur travail (soit le maintien en emploi).

Cette section du sommaire aborde donc les questions d'évaluation, d'attestation et des retombées perçues de la formation, entre autres sur la mobilité de la main-d'œuvre et le maintien en emploi. Sur ces questions, les constats sont les suivants :

- **parmi les employeurs qui font de la formation, trois employeurs sur cinq déclarent évaluer, fréquemment ou à l'occasion, les activités de formation.** Les données sur l'évaluation des formations indiquent d'abord que ceux qui forment et évaluent utilisent en moyenne deux types d'évaluation, sur les trois choix de réponses du questionnaire, soit un questionnaire de satisfaction auprès des employés formés, une évaluation des compétences acquises à la fin de la formation ou une évaluation des transferts de compétences dans les fonctions de travail. **Par contre, lorsque les proportions d'employeurs qui utilisent fréquemment l'un ou l'autre de ces types d'évaluation sont considérées pour l'ensemble des employeurs assujettis, cela représente au maximum un employeur sur cinq, selon les divers types d'évaluation;**
- même si la Loi n'oblige pas les employeurs à fournir une attestation aux employés formés, plus des trois quarts des employeurs qui ont parrainé de la formation en 1998 ont fourni le plus souvent ou quelquefois une attestation écrite de présence ou de participation au

personnel formé et trois sur cinq ont fourni une attestation écrite mentionnant une liste des compétences acquises par l'employé lors de sa formation. Toutefois, **la proportion d'employeurs qui fournissent souvent une attestation écrite mentionnant une liste des compétences acquises est d'environ un sur cinq, parmi les employeurs assujettis. Or c'est cette liste des compétences acquises à la suite des formations dispensées qui est la plus susceptible d'être utile aux employés qui souhaitent augmenter leurs qualifications et à qui on offre de la formation parrainée;**

- ces résultats vont dans le même sens que les écrits recensés, à savoir qu'un processus systématique d'évaluation et d'attestation des formations est le fait d'une minorité d'employeurs;
- on constate que **plusieurs retombées positives sont perçues par de fortes proportions d'employeurs, suite aux formations dispensées.** Les retombées constatées par les plus fortes proportions d'employeurs sont l'amélioration de la capacité d'adaptation au changement (95 %), des produits de meilleure qualité (92 %) et une motivation personnelle accrue (90 %). Les retombées constatées par les plus faibles proportions d'employeurs sont la diminution de l'absentéisme (32 %) et du roulement de personnel (46 %);
- **parmi ceux qui ont fait de la formation, près du tiers des employeurs (31,3 %) déclarent que la formation dispensée en 1998 a contribué à la promotion de certains employés et 13 %, que la formation a permis à certains employés d'éviter un congédiement pour manque de compétences.** Dans divers pays, la recension d'écrits sur ces questions indique une corrélation positive entre la formation et l'accroissement de la productivité, une augmentation de la performance de l'entreprise, une possibilité accrue de mobilité professionnelle et une diminution du risque de devenir chômeur, sans que l'on puisse établir de lien de cause à effet entre la formation et ces différentes améliorations constatées, pour l'entreprise et l'employé.

Sur les obstacles à l'investissement en formation ou à l'atteinte du 1 % d'investissement

La Loi du 1 % prévoit que les employeurs qui ne s'acquittent pas de leur obligation d'investir au moins 1 % de leur masse salariale en formation, doivent verser au Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO) un montant représentant l'écart entre leurs dépenses de formation et 1 % de leur masse salariale. Chaque année, les sommes cumulées au FNFMO sont réinvesties sous forme de subventions pour soutenir des activités de formation et de promotion de la formation auprès des employeurs. Dans l'esprit de la Loi, les montants versés au FNFMO doivent être réduits au minimum et il est souhaitable que chaque employeur fasse bénéficier ses employés de formations parrainées plutôt que de cotiser au Fonds.

Sont traités ici les caractéristiques et les obstacles rencontrés par deux groupes d'employeurs assujettis, soit d'une part ceux qui déclarent avoir investi en formation, mais moins du 1 % obligatoire; d'autre part, ceux qui déclarent n'avoir pas investi en formation. Ces deux groupes d'employeurs ont contribué au FNFMO. Aussi, la connaissance que les employeurs ont du FNFMO et l'utilisation qu'ils en font sont également abordées. Les constats sont les suivants :

- les employeurs qui ont parrainé de la formation mais n'ont pas investi l'équivalent du 1 % de leur masse salariale représentent 13 % des employeurs assujettis à la Loi;
- **comme obstacles à l'investissement, presque la moitié (47 %) des employeurs ayant investi moins de 1 % en formation indiquent des problèmes d'organisation de la formation (problèmes d'offre ou de demande, manque de support pour amorcer la formation). Plus des deux cinquièmes (43 %) mentionnent des facteurs liés au bas rendement estimé de la formation (faible rapport avantages-coûts, travail saisonnier, tâches n'exigeant aucune formation, employés formés recrutés par des concurrents, etc.). Trois employeurs sur dix mentionnent comme obstacle le fait que l'entreprise était assujettie à la Loi pour une première année et un sur cinq indique des problèmes de restructuration organisationnelle, des problèmes d'organisation de la production, de conflits de travail ou tutelles;**
- les employeurs qui n'ont pas parrainé de formation en 1998 représentent 10 % des employeurs assujettis. Plus de 60 % d'entre eux donnent comme raisons des facteurs liés au bas rendement estimé de la formation;
- plus de sept employeurs assujettis sur dix (72 %) déclarent ne pas connaître le FNFMO; 15 % des employeurs qui connaissent le Fonds y ont eu recours en 1998, ce qui représente 4 % des employeurs assujettis;
- **par rapport aux écrits consultés**, les obstacles mentionnés par les employeurs assujettis à la Loi vont dans le même sens que ceux mentionnés dans l'enquête de la CSN (obstacles liés à l'organisation de la formation, faible rendement estimé de la formation). L'obstacle du faible rendement estimé de la formation renvoie à la difficulté de développer une culture de formation dans les entreprises, en l'absence d'informations sur le rendement de la formation, plus particulièrement dans les situations où la rentabilité de la formation n'est pas évidente;
- les obstacles mentionnés montrent des lacunes dans le support apporté aux entreprises, que ce soit dans l'information sur les formations offertes, dans l'aide-conseil pour la planification des besoins et l'organisation des formations. Les difficultés mentionnées en matière de planification et d'organisation de la formation pour l'ensemble des employeurs qui forment, laissent croire que ce support ne serait pas seulement utile aux employeurs qui n'ont pas investi à la hauteur du 1 % de leur masse salariale et à ceux qui n'ont pas fait de formation.

Sur les perceptions qu'ont les employeurs des avantages et inconvénients de la Loi

Avant son adoption, la Loi du 1 % a donné lieu à de nombreux débats au sein des associations patronales et syndicales, de même qu'au sein de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM), qui réunissait alors des partenaires patronaux et syndicaux du marché du travail. Des compromis ont été faits, de la part des partenaires patronaux comme des partenaires syndicaux, pour parvenir à un accord sur la réglementation et sur l'ensemble des dispositifs à mettre en place pour que la Loi atteigne ses objectifs.

Parmi les représentants d'associations patronales et les dirigeants d'entreprises, la Loi était loin de faire l'unanimité. Pour certains, elle constituait une ingérence indue de l'État dans les

affaires de l'entreprise. D'autres craignaient que cette Loi ne place les dirigeants d'entreprise québécois dans une position défavorable par rapport aux autres entrepreneurs nord-américains, puisque le Québec était la seule province à se doter d'une telle Loi; d'autres enfin estimaient que la multiplication des règlements allait entraîner beaucoup de lourdeur administrative et allait à l'encontre de la politique d'allègement réglementaire du gouvernement québécois⁴.

Il importait, dans un cadre d'évaluation formative, d'aller vérifier les perceptions des employeurs sur la Loi du 1 %. Car on peut présumer que plus les employeurs adhéreront à cette Loi et à ses objectifs, plus ils auront tendance à l'appliquer en tenant compte de son objectif principal, soit l'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre. De plus, en permettant d'identifier les principaux inconvénients perçus par les employeurs, dans leur application de la Loi, l'évaluation offrait l'occasion de recueillir de l'information utile à l'amélioration de la mise en œuvre de la Loi.

Dans le sondage, les entreprises ont été invitées à donner leur opinion en termes de principal avantage et principal inconvénient et en indiquant le poids relatif des avantages et des inconvénients. Les principaux constats sont les suivants :

- les trois quarts des employeurs assujettis estiment que la Loi comporte des avantages soit pour la main-d'œuvre ou pour la société en général, soit pour leur entreprise;
- plus de neuf employeurs sur dix (92 %) perçoivent des inconvénients à la Loi et 8 % estiment qu'elle ne change rien ou ne comporte aucun inconvénient. Le principal inconvénient, mentionné par 56 % des employeurs, est la lourdeur administrative générée par les exigences de la Loi. Un peu plus d'un sur cinq (21 %) identifie la Loi elle-même comme étant le principal inconvénient de l'application de la Loi, un sur dix (10 %) déclare manquer de support et d'information pour appliquer la Loi ou rencontre des difficultés dans l'organisation de la formation et 6 % jugent que la Loi n'est pas adaptée à la réalité de certains secteurs d'activité ou des petites et moyennes entreprises;
- plus des deux tiers (68,6 %) des employeurs qui mentionnent la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi perçoivent aussi des avantages inhérents à la Loi ou estiment que c'est une bonne chose pour les employés ou la société en général. Par contre, plus du quart d'entre eux (28,7 %) ne voient aucun avantage à la Loi, ou peu d'avantages, ou disent ignorer quel est le principal avantage de la Loi;
- parmi les employeurs qui considèrent que le principal inconvénient de la Loi, c'est la Loi elle-même, plus des trois quarts (76,4 %) indiquent comme principal avantage à la Loi, soit des avantages inhérents, soit que la Loi comporte des avantages pour les employés ou la société en général. On peut donc raisonnablement supposer que pour ces employeurs, ce sont certains des éléments de mise en œuvre de la Loi qui font que la Loi elle-même est vue comme un inconvénient, non pas ses fondements ou ses objectifs;
- deux employeurs sur cinq voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, un sur trois y voit autant d'avantages que d'inconvénients et un peu plus du quart perçoivent plus d'avantages que d'inconvénients à la Loi. Parmi ceux qui voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, près des deux tiers (65,7 %) ont indiqué la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi.

⁴ Bérubé, Michel, op.cit., à partir du Journal des débats, Commission spéciale. Le mardi 23 mai 1995.

Sur l'encadrement administratif, le support gouvernemental et l'apport des comités sectoriels

Selon l'article 1 de la Loi, les moyens pour atteindre l'objectif de qualification de la main-d'œuvre, visé par la Loi, sont de deux ordres : l'accroissement de l'investissement dans la formation de la main-d'œuvre et l'action concertée des partenaires. La Loi prévoit donc un partage des rôles et responsabilités qui intègre la participation des partenaires du marché du travail à l'application de la Loi, avec le support de l'appareil gouvernemental.

La présente section du sommaire examine l'encadrement et le soutien apportés par Emploi-Québec afin d'aider les employeurs assujettis à appliquer la Loi du 1 % et à développer une culture de formation continue. La contribution des comités sectoriels, dont le financement provient en partie ou totalement d'Emploi-Québec, est également examinée. En effet, ces comités ont un rôle actif à jouer dans la mise en œuvre de la Loi du 1 %. Il est également question du formulaire envoyé annuellement aux employeurs par Emploi-Québec afin de recueillir des informations générales sur l'application de la Loi. Les principaux constats sont les suivants :

- un peu plus du cinquième des employeurs assujettis ont demandé du support d'Emploi-Québec en 1998, pour les aider à appliquer la Loi. Plus de 90 % des employeurs qui ont reçu des services sont très satisfaits (31 %) ou plutôt satisfaits (60 %) des services rendus. Pour les employeurs insatisfaits, les motifs mentionnés par les plus fortes proportions d'employeurs ont trait à l'information reçue (ils estiment ne pas avoir été renseignés, ou peu, ou mal) et aux délais d'attente, jugés trop longs;
- moins de 10 % des employeurs déclarent avoir reçu de l'aide des comités sectoriels pour faciliter la mise en œuvre de la Loi dans leur entreprise; 60 % disent ne pas en avoir reçu, 26 % ignorent ce qu'est un comité sectoriel et 12 % affirment qu'il n'y en a pas dans leur secteur. Précisons que les comités sectoriels sont davantage connus des associations sectorielles que des employeurs considérés individuellement et qu'ils ne sont effectivement pas présents dans tous les secteurs d'activité. Les employeurs qui ont reçu des services des comités sont satisfaits à 96 %, soit 34 % de très satisfaits et 63 % de plutôt satisfaits;
- pour l'année 1998, 66 % des employeurs déclarent avoir rempli un formulaire d'E.-Q. visant à recueillir des informations générales sur la Loi, 18 % ne l'auraient pas rempli et 16 % ignorent s'ils l'ont complété ou pas. Un employeur sur cinq, parmi ceux qui l'ont complété, le trouvent difficile à remplir, principalement en raison du temps nécessaire à la recherche de l'information requise et en raison de sa lourdeur administrative. Les entreprises ayant une masse salariale de 1 M\$ et plus relèvent en plus forte proportion ces difficultés. Rappelons que plus des deux tiers des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale identifient la lourdeur administrative comme le principal inconvénient de la Loi. Ce sont eux également qui éprouvent davantage de difficulté à planifier la formation, en proportion.

L'analyse selon la masse salariale indique que les employeurs de 250 000 \$ à 499 999 \$ de masse salariale font moins de formation et quand ils en font, ils sont moins nombreux à investir 1 % et plus de leur masse salariale; ils planifient moins, ont moins tendance à disposer d'un

budget consacré à la formation, évaluent moins, donnent en moins forte proportion des attestations de formation. Ils sont plus nombreux, toujours en proportion, à mentionner un faible rapport avantage-coûts et une offre de formation insatisfaisante, parmi les difficultés qu'ils rencontrent. Ils sont plus nombreux à estimer que la Loi ne comporte aucun avantage et à indiquer qu'ils manquent de support et d'information sur la Loi. Parallèlement, ils ont moins tendance à évaluer que leur effort de formation et leur effort de planification se sont accrus depuis l'adoption de la Loi. Enfin, parmi les employeurs qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation ou qui n'ont pas du tout investi en formation, ils sont beaucoup plus nombreux que les autres à invoquer comme raison un faible rapport avantages-coûts de la formation.

Les entreprises qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation, par rapport à celles qui ont investi 1 % et plus, parrainent en plus forte proportion des formations à l'extérieur des lieux de travail (comme d'ailleurs celles de moins de 500 000 \$ de masse salariale). Elles indiquent en plus forte proportion avoir de la difficulté à planifier les besoins de formation en général, de même que des difficultés à planifier à l'intérieur de limites budgétaires, à prévoir en début d'année ce que sera la masse salariale en fin d'année et à planifier en tenant compte des horaires de production. Dans l'organisation des formations, elles mentionnent en plus forte proportion des difficultés liées à l'offre et à la demande de formation. Elles sont aussi plus nombreuses, en proportion, à estimer que la Loi ne comporte aucun avantage, qu'elle est mal adaptée à la réalité de certaines entreprises et déplorent aussi en plus forte proportion, un manque de support et d'information pour les aider à appliquer la Loi.

Les employeurs du secteur public partagent plusieurs des caractéristiques des entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale. Par rapport au secteur privé, ces employeurs sont plus nombreux, en proportion, à faire de la formation, à planifier, à disposer d'un poste budgétaire pour la formation et à évaluer les formations dispensées. Toutefois, ils fournissent en moins forte proportion des attestations écrites de compétences à leurs employés, suite aux formations dispensées et utilisent davantage un questionnaire de satisfaction pour évaluer les employés formés. Leur principale difficulté est de structurer leur gestion de la formation pour être conformes aux exigences de la Loi et de faire face à la lourdeur administrative qu'ils déplorent en forte proportion.

Il ressort également du sondage que ***certains secteurs d'activité économique ont plus de difficultés que d'autres à appliquer la Loi***. Il en va ainsi des secteurs regroupés de la construction, transport et entreposage, communications et services publics; des secteurs du commerce de gros et de détail; des secteurs de l'hébergement, restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques. En proportion, ces trois regroupements de secteurs comptent moins d'employeurs qui cumulent diverses pratiques de formation, soit celles d'avoir investi en formation avant la Loi et après, soit en 1998 et en 1999; d'avoir investi 1 % et plus de la masse salariale en formation; d'avoir planifié les besoins de formation et de disposer d'un poste budgétaire pour la formation; d'évaluer les formations. De plus, les employeurs de ces secteurs sont plus nombreux que les employeurs d'autres secteurs, à rencontrer certaines difficultés dans la planification et l'organisation des formations : plus de difficultés à se structurer

comme l'exige la Loi (commerce de gros et de détail); plus de difficultés liées à l'offre de formation (construction et autres, commerce de gros et de détail); plus nombreux à percevoir un faible rapport avantages/coûts de la formation (les trois regroupements de secteurs, en plus des employeurs du secteur primaire). Les employeurs des secteurs regroupés de la construction et de ceux du commerce de gros et de détail sont surreprésentés parmi ceux qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation et parmi ceux qui n'ont pas investi en formation en 1998. Enfin, le secteur du commerce de détail est surreprésenté parmi les employeurs qui perçoivent plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi.

Par rapport à l'ensemble des pratiques de formation et pour l'application de la Loi, les secteurs qui s'en tirent le mieux sont ceux des services financiers, assurances, immobiliers, services aux entreprises, ainsi que les services gouvernementaux.

Le bas rendement estimé de la formation constitue l'obstacle le plus important à l'investissement en formation, pour les employeurs qui n'ont pas parrainé de formation en 1998. Il constitue le deuxième obstacle le plus important pour les employeurs qui ont formé leurs employés sans investir à la hauteur de 1 % de leur masse salariale, le premier obstacle étant l'ensemble des problèmes d'organisation de la formation, soit des problèmes d'offre (surtout), de demande et d'absence de support et d'information pour appliquer la Loi.

Aux difficultés et obstacles relatifs à l'offre et à la demande de formation, à celles ayant trait à l'information et à l'aide-conseil sur la formation et sur la Loi, viennent donc s'ajouter un ensemble de situations et/ou de perceptions qui font qu'une bonne proportion d'employeurs semblent questionner la pertinence de la formation, soit comme une des solutions aux problèmes de l'entreprise, soit comme un facteur corrélé positivement à la performance. Parallèlement, on note que moins du quart des employeurs ont bénéficié du soutien d'Emploi-Québec et qu'environ le dixième ont reçu l'aide des comités sectoriels.

Il serait prématuré de vouloir dégager à cette étape-ci, des tendances sur les différents aspects étudiés. Le sondage servira de base de comparaison pour les prochaines études auprès des employeurs et c'est sur un continuum, avec l'aide des données de gestion et d'autres données de recherche et d'évaluation, que l'on pourra mieux cerner les effets de la Loi sur l'effort de formation des employeurs. Pour le moment, nous pouvons noter un accroissement de la proportion des entreprises qui déclarent investir en formation depuis l'entrée en vigueur de la Loi, ainsi que plusieurs éléments susceptibles de favoriser l'atteinte des objectifs de la Loi.

Par ailleurs, même si les proportions d'entreprises qui déclarent investir en formation sont passablement élevées et qu'un certain nombre d'éléments positifs sont observés, cela ne signifie aucunement que la culture de la formation soit répandue dans les entreprises. Cela ne signifie pas non plus que la Loi atteint son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre. Car l'effort de formation comporte plusieurs facettes, comme nous l'avons mentionné. Certaines de ces facettes n'ont pas été évaluées dans le présent sondage, ou ne l'ont été que partiellement. Un sondage auprès des employés, dans les entreprises assujetties, apportera un éclairage supplémentaire.

INTRODUCTION

Le présent rapport rend compte des résultats d'un sondage auprès des employeurs assujettis à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. La Loi, adoptée le 22 juin 1995 par le gouvernement du Québec, vise à « améliorer, par l'accroissement de l'investissement dans la formation et par l'action concertée des partenaires patronaux, syndicaux et communautaires et des milieux de l'enseignement, la qualification de la main-d'œuvre et ainsi de favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre » (L.R.Q., D-7.1, art. 1).

Ce rapport constitue l'une des pièces maîtresses de l'évaluation de la Loi, l'autre étant un sondage auprès des employés, prévu en 2003. Ce premier sondage auprès des employeurs assujettis servira de base de comparaison pour les prochaines études et c'est sur un continuum, avec l'aide de données de gestion et d'évaluation, que l'on pourra cerner les effets de la Loi quant aux différents aspects de la formation, qu'il s'agisse de l'offre et de la participation financière de la part des employeurs, de la planification, de l'organisation, de l'évaluation de la formation, de la perception de ses retombées dans l'entreprise ou du taux d'accès à la formation pour les employés. Pour l'heure, les éléments requis pour porter un jugement éclairé sur l'atteinte des objectifs de la Loi ne sont pas réunis. En effet, l'application de la Loi est à la fois relativement récente et s'est faite progressivement, soit de janvier 1996 à janvier 1998; ensuite, on ne dispose pas de données recueillies avant l'adoption de la Loi et portant sur la même population d'employeurs, données qui permettraient d'avoir déjà une base de comparaison; enfin, les effets de la Loi doivent aussi être évalués sur les employés des entreprises assujetties, surtout pour ce qui est des effets sur la qualification de la main-d'œuvre, objectif central de la Loi.

Bien qu'insuffisants pour mesurer l'atteinte des objectifs de la Loi, les résultats du sondage auprès des employeurs permettent de connaître les perceptions qu'ont les employeurs de la mise en œuvre et des effets de la Loi; ils apportent des informations sur les pratiques de formation, les raisons de former et les retombées perçues, les difficultés que rencontrent les employeurs dans la planification et l'organisation des formations. À partir de l'analyse des résultats, le rapport dégage aussi des éléments susceptibles de favoriser l'atteinte des objectifs de même que les améliorations qu'il semble pertinent d'apporter afin d'atteindre les objectifs de la Loi.

Avant d'aborder les résultats du sondage, il convient d'apporter des précisions sur la raison d'être et les objectifs de la Loi ainsi que les objectifs et le cadre général de l'évaluation.

LA RAISON D'ÊTRE ET LES OBJECTIFS DE LA LOI⁵

Dans son Discours inaugural du 29 novembre 1994, le Premier Ministre Lucien Bouchard, s'est engagé à élever la formation professionnelle à un droit aussi fondamental que l'accès à l'éducation. Pour y parvenir, le gouvernement entendait notamment inviter les employeurs à consacrer progressivement l'équivalent de 1 % de leur masse salariale à la formation de la main-d'oeuvre.

À l'instar de ses partenaires, le gouvernement se fonde sur le constat que la formation revêt désormais un caractère stratégique qui permet aux entreprises d'accroître leur compétitivité dans le contexte actuel de mondialisation des marchés. La pression exercée par la concurrence internationale et le développement technologique entraînent une restructuration profonde de l'économie québécoise. La formation est devenue un enjeu clé de ce débat. En effet :

- la situation économique nécessite de la part des entreprises et des travailleurs une grande capacité d'adaptation aux changements et cette capacité est directement liée à la qualité de la main-d'oeuvre;
- l'accélération du développement technologique hausse constamment le niveau moyen des connaissances requises pour occuper un emploi, ce qui oblige les travailleurs à actualiser régulièrement leurs connaissances spécialisées.

Cette préoccupation était déjà présente et avait donné lieu à diverses prises de position publiques depuis les débuts des années 1990, que ce soit dans le cadre du Forum pour l'emploi (1991), du Rendez-vous économique du secteur privé (1993) ou du Comité de la restructuration économique du Centre canadien du marché du travail et de la productivité (1993). Les organismes et groupes ont manifesté l'importance de la formation de la main-d'oeuvre pour faire face aux défis posés par la nouvelle économie mondiale. Parallèlement, la plupart des rapports d'enquête, de sondage et d'études des dix dernières années arrivaient à la conclusion que les entreprises canadiennes n'investissaient pas suffisamment dans la formation de leurs employés et que, généralement, les entreprises québécoises n'étaient pas plus performantes à ce chapitre, ou l'étaient même moins.

Pour tenter de remédier à la situation, le gouvernement du Québec a instauré, en 1990, un crédit d'impôt remboursable pour les dépenses de formation réalisées par les entreprises. Mais cette initiative n'a pas les effets escomptés, car le crédit d'impôt n'est réclamé en 1995 que par un peu plus de 2,5 % des corporations québécoises.

Enfin, on s'appuie sur les résultats du sondage mené par le Centre canadien du marché du travail et de la productivité (CCMTP)⁶ pour conclure que :

⁵ Cette section s'inspire largement du cadre d'évaluation de la Loi. Gouvernement du Québec (1999). Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, *Cadre d'évaluation de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre*, Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique, 20 p.

⁶ Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité (1993). *Sondage national sur la formation de 1991*, Ottawa, 96 p.

- l'effort de formation des entreprises au Québec ne semble pas suffisamment important par rapport aux objectifs que le gouvernement voudrait atteindre pour améliorer l'efficacité du marché du travail;
- les difficultés à obtenir des informations sur la formation en entreprise dénotent le caractère peu structuré de l'organisation de la formation de la main-d'oeuvre au Québec;
- l'ampleur de l'investissement privé requis dans ce domaine pour faire face aux exigences croissantes du marché du travail réclame une intervention qui produira des résultats plus rapidement que le crédit d'impôt.

Tels sont, en résumé, les constats sur lesquels s'appuie le projet de loi pour adoption en 1995. Par l'adoption et la mise en œuvre de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre, le gouvernement veut amener les employeurs à participer au développement des compétences de leurs employés dans une perspective d'amélioration de la qualification de la main-d'oeuvre au Québec et de développement d'une culture de la formation dans les entreprises.

L'article 1 précise que la Loi « a pour objet d'améliorer, par l'accroissement de l'investissement dans la formation et par l'action concertée des partenaires patronaux, syndicaux, communautaires et des milieux de l'enseignement, la qualification de la main-d'oeuvre et ainsi de favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'oeuvre ». À cet effet, elle oblige les employeurs, dont la masse salariale est équivalente ou supérieure à 250 000 \$, à consacrer 1 % de leur masse salariale en dépenses de formation pour leur personnel. Si le total des dépenses de formation admissibles est inférieur à 1 %, l'employeur doit verser la différence au Fonds national de formation de la main-d'oeuvre (FNFMO). Ce fonds est affecté à la promotion et au soutien des actions de formation de la main-d'oeuvre.

La Loi a été implantée sur trois ans :

- 1996, pour les entreprises dont la masse salariale était égale ou supérieure à un million de dollars;
- 1997, pour celles dont la masse salariale se situait entre 500 000 \$ et 999 999 \$;
- 1998, pour celles dont la masse salariale se situait entre 250 000 \$ et 499 999 \$.

L'intervention dont on évalue la mise en œuvre consiste en un dispositif d'ordre législatif qui agit directement sur la participation financière des employeurs au développement de la formation de la main-d'oeuvre. Différemment de mesures à caractère plutôt incitatif, comme le ferait le crédit d'impôt, l'intervention réglementaire ou législative a pour effet d'obliger les employeurs à investir dans le développement des compétences de la main-d'oeuvre.

La mise en œuvre de la Loi du 1 % a donné lieu à dix règlements d'application relatifs aux aspects suivants: les dépenses de formation admissibles, la détermination de la masse salariale, les organismes collecteurs, l'agrément des organismes formateurs, les placements

découlant du Fonds national, le Régime d'apprentissage, les frais exigibles en vertu de l'article 23 de la Loi, l'exemption de catégories d'employeurs ou d'entreprises.

OBJECTIFS ET CADRE GÉNÉRAL DE L'ÉVALUATION DE LA LOI

La stratégie d'évaluation⁷ de la Loi s'inscrit dans un processus d'évaluation formative, c'est-à-dire qu'elle est axée sur le fonctionnement et sur les premiers effets obtenus par son application au terme du cycle d'implantation. Les résultats de l'évaluation formative permettront de faire ressortir des aspects révélateurs de la mise en œuvre de la Loi et contribueront à mieux juger de l'opportunité d'y apporter des modifications.

La stratégie proposée pour la réalisation de l'évaluation formative de la Loi allie les approches qualitative et quantitative. Elle comprend quatre études, soit :

- une étude qualitative au moyen d'entrevues avec les principales catégories d'interlocuteurs en rapport avec l'implantation et la mise en application de la Loi. Plus de 260 personnes dans six régions du Québec ont donné de l'information relative à la Loi⁸;
- une **enquête par sondage auprès des employeurs**, l'objet du présent rapport;
- une étude documentaire, à paraître bientôt;
- une enquête par sondage auprès des employés dont la cueillette des données est prévue pour 2003.

À ces études, la stratégie d'évaluation prévoit l'ajout d'un volet sommatif pour 2005, soit une évaluation de l'efficacité de la Loi comme mesure favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre.

Le canevas général retenu pour l'évaluation de la Loi se découpe en quatre volets principaux, selon la logique même de la Loi, soit :

- la participation de l'employeur;
- l'encadrement administratif de la Loi;
- la gestion du Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO);
- les autres volets sont : l'agrément des formateurs, des organismes et des services de formation, la connaissance et l'utilisation des organismes collecteurs, la connaissance et l'utilisation des services d'Emploi-Québec.

⁷ Gouvernement du Québec (1999). Ministère de la Solidarité sociale, *Cadre d'évaluation de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*, op.cit., p. 4.

⁸ 54 employeurs du secteur privé (entre un et trois représentants par employeur) et 18 des secteurs public et parapublic; 47 représentants syndicaux; 45 employés des secteurs privé, public et parapublic; 16 formateurs et représentants d'organismes de formation du secteur privé; 16 représentants de services aux entreprises du secteur public; 26 promoteurs du Fonds national de formation de la main-d'œuvre (Fonds); 38 agents gouvernementaux aux niveaux national, régional et local.

Les thèmes traités dans l'étude documentaire, pour l'enquête par sondage et pour les entrevues auprès des catégories d'interlocuteurs clés se rapportent à ce canevas. À ceux-ci s'ajouteront des volets spécifiques pour les employés.

L'enquête auprès des employeurs vise d'une part, à connaître les modalités du développement de la formation dans l'entreprise et le degré de satisfaction des employeurs par rapport à l'information et au support reçus d'Emploi-Québec, et d'autre part, à recueillir les perceptions des employeurs quant aux effets de la formation et de la Loi. Les principales questions auxquelles l'enquête répond sont les suivantes :

- de quelle façon les employeurs se sont-ils acquittés de l'obligation de la formation? Ont-ils offert de la formation à leurs employés ou ont-ils fait un remboursement au FNFMO?
- quelles sont les caractéristiques des entreprises qui offrent de la formation à leurs employés?
- les employeurs perçoivent-ils avoir accru leur effort de formation depuis l'entrée en vigueur de la Loi?
- quel est l'état de la situation quant à la planification des besoins de formation dans les entreprises assujetties? Les employeurs perçoivent-ils avoir accru leur effort de planification depuis l'entrée en vigueur de la Loi?
- comment s'articule la répartition des dépenses de formation?
- qu'est-ce qui motive la décision des employeurs de former leurs employés?
- l'accès à la formation est-il le même pour les différentes catégories d'employés présentes dans les organisations et pour les deux sexes?
- quelles sont les types de formation offerts?
- quelles sont les difficultés rencontrées dans la planification et l'organisation de la formation?
- quelle est l'ampleur des pratiques d'évaluation et d'attestation des formations dispensées? Quelles en sont les modalités?
- quels sont les effets observés par les employeurs à la suite des formations dispensées?
- quels sont les avantages et les inconvénients de la Loi, d'après les employeurs?
- les employeurs connaissent-ils le Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO)? Connaissent-ils les services offerts par Emploi-Québec (E.-Q.) et les comités sectoriels dans le cadre de la Loi? Y ont-ils eu recours? En sont-ils satisfaits?

LA MÉTHODOLOGIE⁹

Voici les aspects essentiels de la méthodologie de l'enquête effectuée par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ). Le rapport d'analyse descriptive est disponible sur demande. Les tableaux de fréquence de toutes les questions et indicateurs de l'enquête, indiquant pour

⁹ INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Enquête auprès des organisations assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport d'analyse descriptive*. Direction de la méthodologie et des enquêtes spéciales, 2001. 77 p. + annexes. La section de la méthodologie est composée d'extraits du rapport d'analyse descriptive que l'Institut de la statistique du Québec a réalisé à la demande de la Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique (février 2001), section 1. Méthodologie de l'enquête, pp. 7-25.

chaque tableau les coefficients de variation et le niveau de confiance, sont également disponibles sur demande¹⁰.

La population visée par l'enquête

La population visée par l'enquête est l'ensemble des employeurs assujettis à la Loi en 1998. L'implantation de la Loi s'étant étalée sur trois ans, cette année repère constitue en fait la première année où tous les employeurs ciblés par la Loi se sont retrouvés soumis à celle-ci. Ces employeurs ciblés sont des entreprises privées ou publiques, à but lucratif ou non, dont les employés travaillent dans un établissement situé au Québec et dont la masse salariale est de 250 000 \$ et plus. Une entreprise peut être constituée de plusieurs établissements et le siège social peut être situé à l'extérieur du Québec. L'information recueillie s'applique aux entreprises privées, aux organisations publiques ou parapubliques et aux organismes sans but lucratif assujettis à la Loi. Dans le texte, le terme « entreprise » sera utilisé pour désigner ces divers types d'organisations privées ou publiques. Dans les cas où les entreprises comptent plus d'un établissement, soit pour environ un cinquième des répondants, les données recueillies s'appliquent à l'entreprise dans son ensemble et non pas seulement à l'établissement.

Aux fins de l'enquête, 1998 est l'année de référence pour toutes les entreprises. D'une part, elle couvre toutes les entreprises assujetties. D'autre part, la détermination d'une année de référence permet une analyse des effets de la Loi dans un même contexte socio-économique.

Le plan de sondage, la taille et la répartition de l'échantillon

Un plan de sondage stratifié non proportionnel a été adopté¹¹. Les strates ont été définies comme étant le croisement de trois groupes de masse salariale – soit ceux correspondant aux trois groupes de masse salariale des années d'implantation 1996, 1997 et 1998 – et de deux groupes de pourcentage de la masse salariale dédié en formation directe – soit celui correspondant au pourcentage obligatoire (1 % et plus) et l'autre au-dessous de ce dernier (moins de 1 %). À l'intérieur de chacune de ces six strates, un échantillon systématique a été tiré du fichier du ministère du Revenu du Québec (MRQ) à la suite d'une autorisation de la Commission d'accès à l'information (CAI), en tenant compte respectivement du caractère public ou privé des entreprises. La taille d'échantillon initiale a été fixée à 4 200 entreprises. Le taux de réponse des entreprises admissibles au sondage est de 76,7 % (les entreprises non admissibles sont celles qui soit avaient fermé leurs portes au moment de la collecte, soit étaient inexistantes, soit se déclaraient comme non assujetties à la Loi).

¹⁰ INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Enquête auprès des organisations assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Tableaux de fréquence de toutes les questions et indicateurs de l'enquête*. Direction de la méthodologie et des enquêtes spéciales, 2001.

¹¹ Pour obtenir des données significatives, il fallait un nombre minimal de cas par strate. Ainsi, le secteur public a été recensé plutôt qu'échantillonné, en raison du nombre de cas relativement petit. Les données ont été pondérées pour l'analyse de l'ensemble des données.

La collecte des données

Le mode de collecte prévu était mixte : questionnaire expédié par la poste avec possibilité de répondre soit par la poste, soit par télécopieur ou encore par téléphone. Le questionnaire a fait l'objet d'un prétest auprès de 91 entreprises de langue française et d'une dizaine de langue anglaise. L'expédition du questionnaire s'est faite auprès des 4 200 entreprises sélectionnées. Par la suite, il y eut trois périodes de rappels téléphoniques. Au total, 3 019 organisations ont rempli et retourné le questionnaire. (Les questionnaires français et anglais sont disponibles sur demande)

Dans le contexte général de l'enquête, l'ISQ conclut dans son rapport que le potentiel d'analyse des données est très bon et qu'il n'existe pas de problème apparent à inférer les résultats à la population étudiée.

Le profil des entreprises

Les caractéristiques des entreprises sont étudiées à partir du fichier du MRQ sous l'angle de la masse salariale, du pourcentage de la masse salariale alloué à la formation et selon le secteur d'appartenance public ou privé. Le tableau qui suit présente la répartition des 28 493 entreprises québécoises assujetties à la Loi en 1998. On constate que chaque catégorie de la masse salariale regroupe environ un tiers des entreprises assujetties. Celles ayant investi 1 % et plus en formation en 1998 forment presque les trois quarts de l'ensemble des entreprises et 9 sur 10 appartiennent au secteur privé.

Tableau 1
Répartition des entreprises du fichier du
ministère du Revenu du Québec en fonction de la masse salariale,
de l'investissement en formation et du secteur, 1998

	Catégories	Répartition
Masse salariale	250 000 \$ à 499 999 \$	38,3 % (10 866)
	500 000 \$ à 999 999 \$	28,5 % (8 175)
	1 M\$ et plus	33,3 % (9 452)
% d'investissement en formation en 1998	1 % et +	74,3 % (21 078)
	- de 1 %	25,7 % (7 415)
Secteur d'appartenance	Secteur privé	90,8 % (25 916)
	Secteur public	9,2 % (2 577)

Ces données sur le profil des entreprises proviennent du MRQ, mais toutes les analyses ont été effectuées selon les données du sondage. Les données du sondage indiquent que 19,4 % des entreprises assujetties sont constituées de plusieurs établissements.

La structure du rapport

Le rapport est organisé en sept chapitres. Le premier porte sur l'investissement des employeurs en formation et la répartition des dépenses, ainsi que des raisons qui ont amené les employeurs à investir en formation. Le deuxième chapitre rend compte des efforts et des difficultés des employeurs dans la planification des formations. Le troisième donne des précisions sur l'organisation des formations. Le quatrième analyse les pratiques d'évaluation et d'attestation des formations, ainsi que les retombées de la formation, telles que perçues par les employeurs. Le cinquième se penche sur les facteurs qui ont empêché les employeurs d'investir l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation et traite du Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO). Le sixième chapitre se penche sur les avantages et les inconvénients de la Loi tels que perçus par l'ensemble des employeurs. Le septième aborde le soutien gouvernemental apporté dans le cadre de l'application de la Loi et l'appréciation qu'ont les employeurs des services obtenus. En conclusion, le rapport présente une synthèse des éléments de mise en œuvre et les résultats susceptibles de favoriser l'atteinte des objectifs de la Loi d'une part, de même que les améliorations qu'il semble pertinent d'apporter à la mise en œuvre pour atteindre les objectifs de la Loi d'autre part.

Les thèmes abordés sont analysés sous l'angle de leurs liens avec trois variables de base¹² :

- la catégorie de masse salariale, selon que les employeurs assujettis ont une masse salariale se situant entre 250 000 \$ et 499 999 \$, entre 500 000 \$ et 999 999 \$ ou à 1 M\$ et plus. Les employeurs assujettis l'ont été progressivement en fonction de cette variable de masse salariale;
- le fait d'avoir investi ou non à hauteur de 1 % de la masse salariale en 1998, année de référence du sondage. L'obligation d'investissement de l'employeur est évaluée en termes de la proportion des dépenses de formation sur la masse salariale, proportion qui doit atteindre au moins 1 % pour que l'employeur n'ait pas à cotiser au Fonds national de formation de la main-d'œuvre;
- le fait d'appartenir au secteur public ou privé. La plupart des études ou recherches sur la formation de la main-d'œuvre excluent les services gouvernementaux, en raison de l'hypothèse selon laquelle la formation ne poserait pas de problème dans ce dernier secteur, les employeurs y ayant développé une culture de formation. Notre enquête tient compte de cette variable parce que le secteur public est assujetti à la Loi, tout comme le secteur privé.

¹² Lorsqu'il semblait pertinent de le faire, nous avons réalisé des croisements de variables avec le secteur d'activité, la taille ou la région, pour certaines questions telles que la planification et l'organisation des formations, les raisons de former et celles de ne pas investir l'équivalent du 1 % en formation ou de ne pas investir du tout, les difficultés rencontrées à divers niveaux et l'aide-conseil. Pour de plus amples informations sur les regroupements de secteurs d'activités ou de régions et sur la taille des entreprises, voir l'annexe 1.

Afin de situer la présente étude dans un contexte plus large et dans le cadre d'une économie caractérisée par la mondialisation des échanges, nous avons aussi utilisé des résultats d'études sur la formation effectuées au Québec, au Canada, en Amérique du Nord, en Europe et dans les pays de l'OCDE.

CHAPITRE 1

L'OFFRE DE FORMATION, LA RÉPARTITION DES DÉPENSES ET LES RAISONS D'INVESTIR EN FORMATION

Dans la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, l'accroissement de l'investissement en formation par les employeurs apparaît comme le principal moyen, avec l'action concertée des partenaires, d'atteindre l'objectif de la Loi qui est d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre. Cependant, la Loi n'oblige pas les employeurs à déclarer l'ensemble de leurs dépenses de formation. Une fois le minimum de 1 % de la masse salariale atteint, l'employeur peut cesser de comptabiliser ses dépenses de formation et s'il dépasse le 1 % d'investissement requis, il peut reporter l'excédent à l'année suivante¹³. Dans ces conditions, on ne peut rendre compte totalement de l'évolution de l'investissement à partir de l'exploitation des déclarations fiscales des employeurs¹⁴.

Ce n'est donc pas l'investissement en formation qui sera d'abord analysé ici, au sens de la participation financière des employeurs et de son évolution. Les informations disponibles à ce sujet sont intégrées à l'analyse, compte tenu des limites mentionnées ci-haut. C'est plutôt l'effort de formation des employeurs que ce chapitre, et d'autres sections dans ce rapport, tente de cerner. Car l'effort de formation peut se manifester de différentes façons : dans le taux de participation des employeurs à la formation et dans le taux de participation financière bien sûr, mais également dans la gestion et la structuration de la fonction de formation à l'intérieur de l'entreprise, dans la planification des besoins, dans l'attention apportée au choix des activités de formation et à leur adéquation aux besoins de développement de l'entreprise, dans l'évaluation des activités de formation et de leurs retombées. Et pour comprendre l'évolution de l'effort de formation en lien avec l'entrée en vigueur de la Loi, il faut aussi connaître les raisons de former, les difficultés rencontrées dans l'application de la Loi, l'utilisation et la satisfaction à l'égard des informations et de l'aide gouvernementale reçues.

La présente section traite de l'effort de formation sous trois aspects. Premièrement, nous examinons l'offre de formation faite par les employeurs aux employés, à travers la proportion et les caractéristiques des employeurs qui déclarent avoir parrainé de la formation dans leur entreprise et à travers l'évolution de cette offre depuis l'entrée en vigueur de la Loi. Deuxièmement, nous qualifions l'investissement en formation, en analysant la répartition des dépenses de formation, selon la nature des dépenses, le lieu de la formation et les dépenses

¹³ En plus de ces reports dont peuvent se prévaloir annuellement les employeurs, ces derniers avaient la possibilité de comptabiliser les dépenses de formation de l'année précédant leur première année d'assujettissement à la Loi et inclure ces dépenses à celles de leur première déclaration comme employeur assujetti à la Loi. Les entrevues du volet qualitatif ont indiqué qu'en effet, des employeurs cessent de comptabiliser l'investissement, une fois atteint le 1 %.

¹⁴ En comparaison, la France a adopté en 1971 une loi qui oblige les employeurs à consacrer une partie de leur masse salariale à la formation de la main-d'œuvre, mais les employeurs doivent déclarer la totalité de leurs dépenses de formation et ne peuvent reporter l'excédent du minimum requis sur l'année suivante, de sorte qu'il est aisé de suivre l'évolution de l'investissement en formation à partir des déclarations fiscales des employeurs.

pour les formateurs, dans le cas de formations données sur les lieux de travail. Troisièmement, nous analysons les raisons qui ont amené les employeurs à parrainer de la formation pour leurs employés. La plupart des données de ce chapitre et celles des chapitres 2, 3 et 4 s'appliquent aux employeurs assujettis qui déclarent avoir fait de la formation en 1998, soit 90,2 % des employeurs assujettis.

Mais auparavant, voyons ce que nous enseigne un rapide tour d'horizon des recherches recensées sur ces questions. Les résultats ne sont présentés qu'à titre indicatif et ne peuvent être comparés à ceux de la présente évaluation. En effet, dans ce dernier cas, la base de sondage est constituée d'environ 28 000 entreprises, sur les quelque 200 000 qui existent au Québec (le nombre peut varier selon les définitions et les sources utilisées). De plus, dans la plupart des sondages réalisés auprès d'employeurs, la base de sondage est constituée d'entreprises échantillonnées en fonction de la taille et non pas de la masse salariale et excluent le plus souvent les organisations publiques et les organisations sans but lucratif.

1.1 LES CONSTATS DES ÉTUDES RECENSÉES¹⁵

Les études recensées indiquent que la proportion d'employeurs québécois qui déclarent investir dans la formation de leurs employés était relativement élevée lors de l'adoption de la Loi, soit autour de quatre employeurs sur cinq en 1995, parmi ceux ayant cinq employés et plus et en excluant les services gouvernementaux(SQDM/DRHC, 1995). Plus récemment, 89 % des répondants à une enquête de la Confédération des syndicats nationaux, répondants qui sont des représentants syndicaux dans des entreprises assujetties à la Loi, ont affirmé que leur employeur avait offert au moins une activité de formation à un de leurs employés pendant l'année 1999 (CSN, 2001).

Les études convergent à l'effet qu'il y a une **progression, dans le temps, de la proportion des employeurs qui investissent en formation** (FCEI, 1995; Henripin, 1998).

Les taux de participation des employeurs à la formation et la proportion de la masse salariale consacrée à la formation sont plus élevés dans les grandes entreprises et dans le secteur public (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998 et OCDE, 1998).

Au Canada, la formalisation des aspects financiers de la formation semble le fait d'environ la moitié des employeurs et cette proportion est sensiblement plus faible au Québec (CCMTP, 1993; FCEI, 1995). En ce qui concerne la répartition des dépenses, parmi les écrits recensés, seule notre étude se préoccupe explicitement des dépenses de planification et de préparation de la formation.

En France, qui a adopté en 1971 une loi obligeant les employeurs de dix salariés et plus à investir une partie de leur masse salariale en formation, la proportion de la masse salariale nationale consacrée à la formation a sensiblement augmenté depuis l'adoption de la loi, pour les

¹⁵ Le lecteur intéressé trouvera à l'annexe 3 une recension d'écrits plus détaillée et les notes bibliographiques afférentes, par chapitre et par thème.

entreprises visées. De plus, les différences dans l'offre de formation selon la taille de l'entreprise ont diminué depuis 1992, en raison de l'augmentation de l'effort de formation des petites entreprises. On attribue cette évolution en partie à l'adoption de la loi de 1991 qui oblige les entreprises de moins de dix salariés à consacrer une part de leur masse salariale à la formation, compte tenu des dispositifs de mutualisation des fonds de formation et de la mise en place des services d'aide-conseil qui ont accompagné l'adoption de cette loi. On attribue également l'évolution de la situation au fait que le nombre de petites entreprises appartenant à des réseaux de franchise a augmenté. Les petites entreprises bénéficient alors de leur appartenance à une grande structure qui organise les formations à leur place (Goux et Zamora, 2001).

Les dispositifs français mis en place lors de l'adoption de la loi de 1991 et les réseaux de franchise lèvent deux obstacles à l'offre de formation par les petites entreprises : l'obstacle du coût de la formation, généralement plus élevé par participant dans les petites entreprises qui ne peuvent bénéficier d'économies d'échelle; les obstacles rattachés aux difficultés de planification et d'organisation de la formation, généralement plus présents dans les petites que dans les grandes entreprises, ces dernières disposant le plus souvent d'une expertise interne en formation.

En ce qui concerne les raisons d'investir en formation, il ressort des études consultées qu'un ensemble de facteurs, internes et externes à l'entreprise, influencent l'effort de formation. En premier lieu, l'engagement de la direction constitue un facteur important. Cet engagement est lui-même conditionné par la présence d'autres facteurs, comme par exemple la nécessité d'adapter la main-d'œuvre à des changements technologiques et organisationnels, l'obligation de former fréquemment de nouveaux employés pour contrer les effets négatifs d'un taux élevé de roulement de personnel, une pénurie de main-d'œuvre externe qualifiée qui amène l'employeur à former ses propres employés pour accomplir de nouvelles tâches, la perception d'un rendement positif de la formation, compte tenu des caractéristiques du secteur ou de la main-d'œuvre et de la motivation des employés, etc. (Henripin, 1998). Ces facteurs internes et externes renvoient à cinq grands types de préoccupations des employeurs : celles relatives à la compétence de la main-d'œuvre; celles liées au mode de gestion; à la production d'un bien ou d'un service; aux relations de travail; à l'environnement économique, national ou international (Deschamps et Miller, 1995).

Les changements apportés à l'intérieur des milieux de travail, quels qu'ils soient, constituent une des raisons majeures de former. Une enquête canadienne auprès des employeurs et des employés (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001) montre que **l'offre de formation des employeurs est sensiblement plus élevée parmi ceux qui mettent en œuvre un changement dans leur établissement que parmi les autres. Toutefois, ce facteur joue différemment selon la taille des entreprises.** Ainsi, alors que l'ensemble des grandes entreprises offrent de toute façon de la formation, qu'il y ait ou non des changements qui les poussent à le faire, environ le quart des petites entreprises (moins de 20 employés) n'offrent pas de formation lorsqu'elles procèdent à des changements. On suppose qu'elles embauchent de nouveaux travailleurs qui possèdent les compétences requises ou alors que les changements introduits n'exigent pas d'améliorer les compétences.

Puisque l'offre de formation est fortement associée à la présence de changements dans l'entreprise, les secteurs d'activité économique où la fréquence des changements est élevée sont aussi ceux où l'offre de formation est proportionnellement plus importante, dans le secteur privé. Ainsi, les secteurs de haute technologie dans les domaines de l'information, des communications et des industries culturelles, des industries de fabrication du secteur primaire et surtout, des finances et assurances, sont ceux où les proportions d'employeurs qui parrainent de la formation sont les plus élevées. **La construction, le commerce de détail et les services commerciaux affichent les taux d'appui les plus faibles à la formation parrainée** (Leckie et al., 2001).

Voyons maintenant les résultats du sondage auprès des employeurs assujettis à la Loi, en ce qui concerne l'offre de formation faite par les employeurs à leurs employés, la répartition des dépenses et les raisons qu'ont les employeurs de former leur personnel.

1.2 L'OFFRE DE FORMATION : LE TAUX DE PARTICIPATION DES EMPLOYEURS À LA FORMATION

En 1998, neuf entreprises sur dix (90,2 %) affirment avoir investi en formation. Plus la masse salariale est élevée, plus la proportion d'entreprises qui déclarent avoir fait de la formation est élevée, passant de 82,9 % à 93,3 % puis à 95,9 %. Le secteur public dépasse largement, en proportion, le secteur privé (97,6 % contre 89,4 % d'employeurs du secteur privé qui affirment avoir investi en formation).

Près d'un employeur sur cinq (18,1 %) dit qu'il y a eu de la formation non reconnue¹⁶ dans le cadre de la Loi du 1 %, dans son entreprise. Il peut s'agir entre autres de formations d'entraînement à la tâche pour lesquelles il n'y a pas de plan de formation ou de colloques, séminaires ou congrès pour lesquels les dépenses reliées à la formation ont été jugées inadmissibles dans le cadre de la Loi. Cette proportion s'élève avec l'augmentation de la masse salariale (de 13,9 % à 17,2 % et à 23,5 %), de sorte que les employeurs de masse salariale de 1 M\$ et plus déclarent investir en formation en plus forte proportion que les autres employeurs assujettis, que cette formation soit reconnue ou non dans le cadre de la Loi. Par ailleurs, 96,0 % des employeurs qui déclarent avoir fait de la formation non reconnue ont aussi déclaré avoir fait de la formation en 1998.

Parmi les organisations qui déclarent avoir fait de la formation en 1998, tout près de neuf organisations sur dix (87,4 %) ont déclaré investir l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en dépenses de formation admissibles, soit 78,8 % de l'ensemble des employeurs assujettis¹⁷. Il y

¹⁶ En moyenne, pour ces employeurs, un peu plus du tiers des dépenses de formation (35,4 %) ne sont pas reconnues.

¹⁷ Selon les données du ministère du Revenu du Québec, cette proportion est de 74,3 %. « Les réponses aux questions correspondant aux données sur le fichier du MRQ sont relativement cohérentes. Il est à remarquer qu'il peut y avoir des réponses plus politiquement acceptables que d'autres ou que les données administratives n'aient pas été compilées par les mêmes personnes en 1998 et en 2000 ou encore que la période d'extraction du fichier fait en sorte que les renseignements ne sont pas les derniers mis à jour du point de vue de l'organisation, tout ceci étant relativement normal dans ce genre d'enquête. » (Institut de la statistique du Québec, « Enquête auprès des organisations assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre », 2001, 77 p., p 25).

a peu d'écart entre les deux premiers niveaux de masse salariale (83,6 % et 85,1 %) et les entreprises de masse salariale de 1 M\$ et plus se démarquent (93,1 %).

Certains de ces constats vont dans le même sens que les écrits recensés, à savoir qu'il y a une proportion relativement élevée d'employeurs qui déclarent investir en formation et que cette proportion est plus élevée dans les grandes entreprises (de masse salariale de 1 M\$ et plus).

En ce qui a trait à la **progression de la proportion d'employeurs qui déclarent investir en formation**, on constate que la formation était déjà une réalité pour une forte proportion des entreprises visées par l'enquête. Parmi les organisations assujetties en 1998 et qui existaient avant la Loi¹⁸, plus de huit organisations sur dix (85,8 %) déclarent qu'il y avait de la formation au sein de leur organisation avant l'application de la Loi. Avec l'application graduelle de la Loi, on constate qu'en 1998, cette proportion passe à 90,2 %, puis à 92,3 % en 1999.

- Il y a une progression dans la proportion d'entreprises qui déclarent avoir investi en formation, quels que soient la catégorie de masse salariale, le niveau d'investissement ou l'appartenance au secteur privé ou public. Ainsi, dans le groupe d'employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale, la proportion d'employeurs ayant déclaré avoir investi en formation a augmenté dans le temps, si l'on compare la période d'avant l'adoption de la Loi (76 %), à l'année 1998 (83 %) puis à 1999 (86 %). Également, parmi les entreprises ayant investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998, la proportion de celles qui déclarent avoir investi en formation est passée de 65 % avant l'application de la Loi, à 72 % en 1998 et à 80 % en 1999¹⁹.
- Les employeurs de la catégorie de masse salariale la plus élevée, ceux qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998 et ceux du secteur public sont ceux qui déclarent en plus fortes proportions offrir de la formation à leurs employés, que ce soit avant l'application de la Loi, en 1998 ou en 1999.

Ces résultats vont dans le même sens que les études recensées, dans lesquelles on note également une progression dans la proportion d'employeurs qui déclarent investir en formation.

Concernant la perception qu'ont les employeurs de la progression de leur effort de formation, une question du sondage visait à vérifier s'ils considèrent leur effort de formation comme étant plus important, moins important ou le même qu'avant l'application de la Loi. D'après les données du sondage, un peu plus du tiers (34 %) des employeurs assujettis perçoivent que leur effort de formation est plus important qu'avant l'application de la Loi alors que 65 % croient que leur effort actuel est le même. À peine 1 % des employeurs pensent que leur effort est moins important ou qu'ils ne sont pas en mesure de comparer. Des variations sont notées selon la masse salariale : les organisations dont la masse salariale est inférieure à

¹⁸ 2,5 % des organisations assujetties en 1998 n'existaient pas avant l'adoption de la Loi.

¹⁹ De plus, les données de gestion indiquent qu'il y a une progression du taux de participation financière des employeurs à la formation, entre 1998, soit la première année où tous les employeurs de 250 000 \$ et plus ont été assujettis à la Loi, et 1999. En effet, la part de la masse salariale consacrée à la formation est passée de 1,53 % à 1,56 %.

500 000 \$ considèrent davantage, en proportion, que leur effort actuel est le même que celles dont la masse salariale est de 500 000 \$ et plus (68,8 % contre 62,7 %). Par contre, elles sont moins nombreuses, en proportion, à considérer que l'effort est plus important qu'avant (30,0 % contre 36,5 %).

Le tiers des employeurs assujettis affirment donc avoir accru leur effort de formation depuis l'entrée en vigueur de la Loi. Le sondage ne permet pas de préciser si et dans quelle mesure cet accroissement de l'effort est attribuable à la Loi²⁰ et ne permet pas non plus d'identifier la ou les dimension(s) sur laquelle (lesquelles) a porté l'accroissement de l'effort.

Comme mentionné, l'effort de formation se manifeste de diverses manières et non seulement par le biais de l'évolution de la participation financière ou par l'évolution de la proportion d'employeurs qui parrainent de la formation pour leurs employés. En ce qui concerne ce dernier indicateur, l'analyse des données indique, comme dans les études recensées, une proportion relativement élevée d'employeurs qui déclarent parrainer de la formation pour leurs employés (90,2 % en 1998). Et sur un continuum, c'est-à-dire en considérant la proportion d'employeurs qui à la fois déclarent avoir fait de la formation avant l'application de la Loi dans leur entreprise, et en 1998, et en 1999 et qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998, il appert que dans l'ensemble des entreprises assujetties en 1998, plus des trois quarts (78,7 %) des employeurs sont dans cette situation.

Ces employeurs qui ont cumulé diverses pratiques de formation sont :

- surtout de masse salariale de 1 M\$ et plus et des organisations du secteur public;
- en plus fortes proportions dans les secteurs suivants : les services gouvernementaux et les industries du secteur primaire²¹. Les secteurs où les proportions sont plus faibles sont ceux des grands groupes de la construction²², transport et entreposage, communications et services publics et ceux de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services domestiques et personnels. L'ensemble du secteur manufacturier se situe un peu au-dessus de la moyenne, de même que les services financiers, immobiliers et services aux entreprises, alors que le commerce de gros et de détail se situe légèrement en-dessous de la moyenne de 78,7 %;
- concentrés dans la région administrative de Québec et les régions intermédiaires²³. La forte concentration dans la région administrative de Québec s'explique par la forte présence des services gouvernementaux.

²⁰ La question était formulée ainsi : « Dans l'ensemble, croyez-vous que l'effort actuel de formation est plus important, moins important ou le même qu'avant l'application de la Loi dans votre organisation? »

²¹ L'agriculture et les services relatifs à l'agriculture, pêche et piégeage, exploitation forestière et services forestiers, mines, carrières et puits de pétrole.

²² Précisons qu'en vertu de l'article 12 de la Loi, « les contributions payées au cours d'une année par un employeur de l'industrie de la construction à un fonds de formation administré par la Commission de la construction du Québec sont prises en compte dans le calcul de sa participation au développement de la formation de la main-d'œuvre pour cette année, à condition que la Commission atteste que des déboursés pour des activités de formation ont été effectués sur ce fonds au cours de la même année », p. 8 de la Loi.

²³ Chaudières-Appalaches, Mauricie, Centre-du-Québec, Estrie, Montérégie, Laurentides, Lanaudière et Outaouais.

Parmi les employeurs qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998, neuf sur dix (89,9 %) faisaient de la formation avant l'entrée en vigueur de la Loi et ont déclaré en avoir parrainé en 1998 et en 1999. Parallèlement, les trois quarts des employeurs (75,4 %) qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation ont déclaré avoir cumulé ces pratiques.

Une partie des employeurs (6,6 %) ne faisaient pas de formation avant la Loi du 1 %, mais ont déclaré en avoir fait en 1998 et en 1999. Ils se retrouvent principalement dans les secteurs de la construction, de l'hébergement, restauration, divertissement, services personnels et domestiques et dans les industries manufacturières. Compte tenu de la proportion déjà relativement élevée d'employeurs qui déclarent avoir parrainé de la formation avant l'application de la Loi (86 %), cette progression est à noter.

Ce qui se dégage surtout de cette analyse de l'offre de formation faite aux employés par les employeurs, c'est que, **dans son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre grâce à la formation financée par les employeurs, le gouvernement dispose d'un atout de base, à savoir que neuf employeurs sur dix déclarent parrainer de la formation dans leur entreprise et que plus des trois quarts ont atteint le minimum légal du 1 % d'investissement en 1998. Un autre aspect positif qui ressort, toujours en considérant l'objectif de la Loi, est que plus d'un tiers des employeurs estiment avoir accru leur effort de formation depuis l'application de la Loi dans leur entreprise. De plus, on constate un accroissement de la proportion d'employeurs qui déclarent investir en formation, quels que soient la catégorie de masse salariale, le niveau d'investissement en formation ou l'appartenance au secteur public ou privé.**

Les résultats du sondage indiquent que la catégorie de masse salariale et le secteur influencent l'offre de formation, au profit des travailleurs des entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale et de ceux du secteur public. Cela recoupe les conclusions des études recensées, puisque les entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale sont généralement de grandes entreprises.

1.3 LA RÉPARTITION DES DÉPENSES DE FORMATION

Trois angles ont été retenus pour étudier la répartition des dépenses de formation dispensée en 1998 :

- la proportion des types de dépenses par rapport au total des sommes consacrées en formation;
- la proportion des dépenses de formation affectée à la formation à l'extérieur des lieux de travail;
- le pourcentage des dépenses de formation sur les lieux de travail selon les catégories de formateurs.

1.3.1 Selon la nature des dépenses

Des choix de réponses étaient suggérés et les employeurs qui offrent de la formation étaient appelés à répartir en pourcentages les sommes investies par types de dépenses en rapport à l'ensemble de leur investissement en formation. Voici les types de dépenses et ce qu'ils regroupaient.

Types de dépenses	Exemples
Préparation à la formation	- Analyse des besoins - Plan de formation
Activités de formation proprement dite	- Préparation de la formation et la formation elle-même - Salaire des formateurs et salaires reliés aux services de formation - Dépenses reliées aux stagiaires et aux apprentis
Soutien à l'employé	- Salaires payés - Frais de déplacement - Frais d'inscription à des séminaires ou à des colloques - Frais de garde d'enfants - Dépenses de remplacement du personnel en formation.
Autres dépenses	- Location ou aménagement de locaux - Manuels, matériel scolaire ou équipement - Création de matériel pédagogique et de traduction - Accès en temps pour l'usage de logiciels de formation ou de didacticiels

De façon générale, les dépenses de formation se répartissent ainsi chez les 90,2 % des employeurs qui déclarent avoir fait de la formation en 1998 par ordre décroissant et on peut observer les variations suivantes pour chaque type de dépenses.

- **Dépenses d'activités de formation - 46,9 %**

Les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale consacrent une part plus importante à ce type de dépenses, de même que les entreprises du secteur privé, par rapport à celles du secteur public.

- **Dépenses de soutien à l'employé - 42,3 %**

Les entreprises de plus de 1 M\$ de masse salariale consacrent une part plus importante à ce type de dépenses, de même que les entreprises du secteur public, par rapport à celles du secteur privé. Ce résultat peut s'expliquer par les salaires généralement plus élevés accordés dans les plus grandes entreprises et par le fait que les économies d'échelle s'appliquent aux

dépenses d'activité de formation proprement dite, que ce soit pour la préparation de la formation ou pour les salaires des formateurs et les salaires reliés aux services de formation, ce qui profite aux plus grandes entreprises.

- **Autres dépenses - 5,4 %**

Les entreprises qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 consacrent une part plus élevée de leurs dépenses en formation à cette catégorie.

- **Dépenses de préparation à la formation - 5,3 %**

Le secteur privé investit une proportion plus forte dans les dépenses de planification de la formation que le secteur public.

Comme nous le mentionnions plus haut, près d'un employeur assujéti sur cinq (18,1 %) a parrainé des formations pour lesquelles les dépenses ne sont pas reconnues par la Loi. Pour ces employeurs, un peu plus du tiers (35,4 %) des dépenses ne sont pas reconnues. **Les proportions les plus fortes de dépenses non reconnues par la Loi** se retrouvent dans les entreprises ayant moins de 500 000 \$ de masse salariale, celles qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale et celles du secteur privé²⁴. Ainsi, le pourcentage des dépenses de formation non reconnues par la Loi est respectivement de 46,3 %, 37,5 % et 26,8 % pour les entreprises de la catégorie inférieure, moyenne et supérieure de masse salariale. Parmi les employeurs assujéttis, il y a environ 14 % d'employeurs de masse salariale de moins de 500 000 \$ qui consacrent en moyenne près de la moitié de leurs dépenses de formation (46 %) en dépenses non reconnues par la Loi. Il y a là une autre difficulté dans l'évaluation de l'investissement et de son évolution, car le sondage ne permet pas de vérifier s'il s'agit d'une dépense réellement inadmissible ou si une information incomplète ou erronée serait à l'origine d'une perception de l'employeur à l'effet que cette dépense ne serait pas admissible en fonction de la réglementation établie.

1.3.2 Selon le lieu de la formation

La question sur le lieu de la formation cherchait à distinguer le pourcentage de dépenses de formation qui avait été affecté dans des locaux spécialisés ou dans des établissements d'enseignement, du pourcentage dépensé dans les locaux de l'entreprise, au bureau ou sur les chantiers pour l'année 1998. Il appert que plus de 50 % des dépenses a été affecté à la formation sur les lieux de travail (54,8 % contre 45,2 %, à l'extérieur).

Les entreprises de masse salariale de moins de 500 000 \$ ainsi que celles qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 consacrent une proportion plus importante des dépenses pour des formations à l'extérieur des lieux de travail.

²⁴ Il peut s'agir de formations d'entraînement à la tâche pour lesquelles il n'y a pas de plan de formation, de colloques, séminaires ou congrès pour lesquels les dépenses reliées à la formation ont été jugées inadmissibles dans le cadre de la Loi, par l'organisation ou par une autre instance concernée.

1.3.3 Les dépenses consacrées aux formateurs, dans le cas des formations dispensées sur les lieux de travail

Les diverses personnes-ressources pouvant dispenser de la formation sur les lieux de travail ont été identifiées comme étant une personne de l'entreprise (que ce soit un pair ou un formateur), ou une ressource externe (qu'elle soit privée ou d'un établissement scolaire public). Ce peut être aussi un vendeur ou un fournisseur d'équipements ou un autre type de ressources (ex. : formation assistée par ordinateur).

Globalement, plus de 60 % des dépenses en formation sur les lieux de travail sont consacrées à des ressources internes à l'organisation, que ce soit des employés, collègues et formateurs. Plus du tiers sont allouées à des ressources externes, privées (incluant les vendeurs et fournisseurs) ou publiques. Voici, par ordre décroissant, la répartition des dépenses selon les ressources.

Choix de ressource	%
Employé de l'organisation	49,2
Ressource externe privée	23,4
Formateur au service de l'entreprise	11,8
Vendeur ou fournisseur	6,6
Ressource externe publique	5,7
Autres types de ressources	3,3

De façon plus détaillée, dans le cas des entreprises où la formation est dispensée sur les lieux de travail, on constate que :

- les entreprises de masse salariale de 1 M\$ et plus recourent en plus forte proportion que les autres entreprises à des formateurs internes et à des ressources externes publiques;
- celles de masse salariale de moins de 500 000 \$ accordent une part plus importante des dépenses pour un vendeur ou un fournisseur d'équipements que les autres entreprises;
- celles qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 recourent en plus forte proportion à un vendeur ou à un fournisseur d'équipements ou à une ressource externe privée que les entreprises ayant investi 1 % et plus;
- les entreprises du secteur public recourent davantage aux ressources externes, qu'elles soient publiques ou privées alors que les entreprises du secteur privé recourent davantage à un employé de l'organisation.

En plus de nous fournir une base de comparaison pour l'analyse des changements susceptibles de se produire dans les caractéristiques de cette répartition, cet état de situation sur la répartition des dépenses de formation révèle des éléments d'analyse intéressants : **d'abord, on constate que les entreprises ont été en mesure de nous fournir des informations relativement précises et détaillées sur leurs dépenses de formation. On peut faire l'hypothèse qu'il y a là un indice de la structuration de la formation dans les entreprises.**

Ensuite, on constate que les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale se distinguent des autres employeurs et que les écarts sont importants, particulièrement avec les employeurs de masse salariale de 1 M\$ et plus.

Ainsi, comparativement aux autres employeurs, la part de leurs dépenses de formation pour des formations non reconnues par la Loi est sensiblement plus élevée chez les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale; ils investissent une proportion plus importante de leurs dépenses pour les formateurs et moins importante pour le soutien à leurs employés; une part plus importante de leurs dépenses à des formations à l'extérieur des lieux de travail et, dans la part consacrée aux dépenses pour les formateurs, dans le cas de formations dispensées sur les lieux de travail, les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale allouent une part plus importante des dépenses pour un vendeur ou un fournisseur d'équipements. Sur certains aspects, ils partagent les caractéristiques de leur investissement avec les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation, ce qui n'est pas le cas pour les autres employeurs. Ainsi, les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 consacrent eux aussi une part plus importante de leurs dépenses de formation à l'extérieur des lieux de travail et pour les formateurs, une part plus importante aux vendeurs et fournisseurs d'équipements.

1.4 LES RAISONS QUI ONT AMENÉ LES EMPLOYEURS À INVESTIR EN FORMATION

L'évaluation de la Loi est de nature formative, c'est-à-dire qu'elle doit permettre d'identifier les forces et les faiblesses dans l'application de la Loi, afin d'apporter les correctifs requis. Les raisons que peuvent avoir les employeurs d'investir constituent des forces potentielles dans l'application de la Loi. Logiquement, plus un employeur a de raisons d'investir en formation, plus il sera prêt à surmonter d'éventuelles difficultés dans la planification et l'organisation de la formation qu'il parraine pour ses employés. Il importe donc, dans l'objectif d'évaluation qui est d'améliorer la mise en œuvre de la Loi, de documenter tant les motifs d'investir que les obstacles à la formation. C'est pourquoi la présente section se penche sur les raisons qu'ont les employeurs d'investir en formation.

Plusieurs choix étaient proposés aux employeurs pour expliquer les raisons qui les avaient incités à investir en formation. On demandait aux employeurs d'indiquer au plus deux choix de réponse et ils en ont indiqué en moyenne deux. Les raisons d'investir en formation ont été regroupées, sauf pour celle de « favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel », cette raison étant invoquée par plus des deux tiers des employeurs. Voici les raisons d'investir en formation en 1998, par ordre décroissant, ainsi que les variations observées selon les variables à l'étude :

Favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel	68,9 %
Accroître la compétitivité de l'entreprise	44,8 %

Se conformer à une obligation contractuelle ou légale	38,2 %
Contre la difficulté de recruter du personnel qualifié ou un roulement de personnel élevé	24,0 %
Accroître la motivation des employés	23,5 %
<i>Favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel</i>	68,9 %

Cette raison d'investir en est une pour plus des deux tiers des employeurs. On observe que :

- cela constitue une raison pour une plus forte proportion d'employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale (de 65 %, à 68 % et à 74 %);
- cette raison est invoquée en plus forte proportion dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998;
- cela constitue une raison pour une proportion plus importante d'employeurs du secteur public que du secteur privé;
- les entreprises de 19 employés et moins et de 50 employés et plus invoquent en plus forte proportion cette raison, comparativement aux entreprises de 20 à 49 employés²⁵;
- les secteurs d'activité où l'on invoque cette raison sont, en plus fortes proportions, des services gouvernementaux, des services financiers, assurances, immobilier, des services aux entreprises et les industries du secteur primaire. Ce sont les secteurs de la construction et ceux de l'hébergement et restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques où l'on invoque en moindre proportion cette raison de la nécessité d'adapter le personnel aux changements technologiques ou organisationnels.

Accroître la compétitivité de l'entreprise **44,8 %**

Sont regroupées ici deux raisons, soit celle d'accroître la compétitivité (30,8 % des employeurs) et celle de réduire les pertes causées par ignorance ou par mauvaise utilisation de l'équipement (19,6 %)²⁶. Voici le portrait des entreprises qui invoquent cette raison en plus fortes proportions :

- les entreprises de 50 employés et plus, celles ayant une masse salariale de 1 M\$ et plus;
- les employeurs qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998;
- des entreprises du secteur privé;
- des entreprises des secteurs d'activité en plus forte proportion des services financiers, assurances, immobiliers et aux entreprises, du secteur manufacturier dans son ensemble, du secteur de la construction et du commerce de gros et de détail.

²⁵ Environ le tiers des employeurs assujettis qui ont déclaré avoir fait de la formation en 1998 comptent entre vingt et cinquante employés.

²⁶ L'une et/ou l'autre de ces raisons a été invoquée par 44,8 % des employeurs, mais 5,6 % ont invoqué ces deux raisons. C'est pourquoi le total de chacun des choix de réponse dépasse le total des réponses regroupées.

Obligation contractuelle ou légale

38,2 %

Certaines entreprises ont investi soit pour se conformer à la Loi (21,9 %), soit par respect d'une norme de qualité, ISO par exemple (11,1 %), soit par une obligation de formation dans le cadre d'un ordre professionnel ou d'une législation (7,3 %), soit par obligation contractuelle pour la fabrication ou la distribution d'un produit (3,2 %) ²⁷. Le croisement des variables montre que :

- un peu plus d'un employeur sur cinq a donné comme raison d'investir l'obligation de se conformer à la Loi (21,9 %). Une plus forte proportion d'employeurs du secteur privé que du secteur public invoque cette raison. Les employeurs des secteurs de la construction, du commerce de gros et de détail, du secteur primaire et des secteurs de l'hébergement et restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques identifient en plus fortes proportions que la moyenne, cette raison d'investir en formation. La plupart des employeurs qui ont invoqué cette raison d'investir en formation, ont investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 (86,3 % d'entre eux) et la presque totalité ont investi en formation en 1999 (97,7 % d'entre eux). Seulement 2,7 % des employeurs qui ont fait de la formation ont invoqué la Loi comme étant le seul incitatif; les autres l'ont invoqué comme une des deux principales raisons;
- un employeur sur cinq (20,5 %) a identifié comme raison d'investir en formation, une obligation contractuelle ou légale autre que la Loi, soit une obligation contractuelle pour fabriquer ou distribuer un produit, soit le respect d'une norme de qualité, soit une obligation de formation dans le cadre d'un ordre professionnel ou d'une législation. Les employeurs du secteur de la construction et ceux des services gouvernementaux donnent davantage, en proportion, ces raisons.

Difficulté de recruter du personnel qualifié ou roulement de personnel élevé

24,0 %

Les entreprises qui donnent comme raison d'investir, une difficulté de recruter du personnel qualifié (15,8 %) et/ou un roulement de personnel élevé (11,9 %) représentent près du quart des employeurs ²⁸. Ce sont :

- davantage, en proportion, des entreprises de 20 employés et plus, de même que celles du secteur privé;
- celles provenant de l'ensemble du secteur manufacturier (35,4 %), des secteurs du commerce de gros et de détail (28,2 %), de même que de celles de l'hébergement et de la restauration, du divertissement et loisirs, services domestiques et personnels (28,2 %). Le secteur primaire est dans la moyenne (24,2 %).

²⁷ L'une et/ou l'autre de ces raisons a été invoquée par 38,2 % des employeurs et 5,3 % ont invoqué plus d'une de ces raisons.

²⁸ L'une et/ou l'autre de ces raisons a été invoquée par 24,0 % des employeurs et 3,7 % ont invoqué ces deux raisons d'investir en formation.

Accroître la motivation des employés

23,5 %

Ce regroupement de raisons comprend celles d'accroître la motivation des employés (20,4 %) ou de répondre à la demande des employés ou du syndicat (4,1 %) ²⁹. Ce groupe de raisons rejoint :

- une plus forte proportion d'employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale et dans les entreprises de 50 employés et plus;
- davantage, en proportion, le secteur public que privé. Ici, l'écart est très important, puisque 49,1 % des organisations publiques ayant fait de la formation en 1998 ont invoqué cette raison, contre 20,7 % des organisations du secteur privé;
- les secteurs d'activité de l'hébergement, de la restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques le mentionnent également en plus forte proportion (30,2 %).

Le sondage indique un lien significatif entre le niveau d'investissement et trois raisons d'investir en formation. En effet, les employeurs qui ont été amenés à former leurs employés pour favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel, ou pour accroître la compétitivité de l'entreprise, ou pour se conformer à la Loi du 1 %, sont proportionnellement plus nombreux à investir 1 % et plus de leur masse salariale en formation. Parallèlement, les employeurs qui ont été amenés à former leurs employés pour répondre à une obligation contractuelle ou légale autre que la Loi, en raison de la difficulté de recruter du personnel qualifié ou d'un taux de roulement élevé ou pour accroître la motivation de leurs employés, ne se distinguent pas en fonction de leur niveau d'investissement. En clair, cette dernière série de motifs regroupés sont des raisons d'investir en formation, mais les entreprises qui forment pour ces ensembles de raisons n'investissent pas en plus forte proportion à hauteur de 1 % de leur masse salariale.

L'objectif de la Loi étant d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre et l'investissement en formation étant un moyen et non une fin, il semble positif que seulement 3 % des employeurs aient indiqué comme seule raison de former, l'obligation de se conformer à la Loi. Dans la perspective de développer une culture de formation continue dans les entreprises, il est préférable que la Loi agisse comme un incitatif supplémentaire plutôt que comme le seul incitatif, puisqu'on peut déjà miser sur des raisons intrinsèques au développement de l'entreprise. Mais parallèlement, tout en n'étant pas la seule raison de former, **se conformer à la Loi constitue tout de même un incitatif pour environ le cinquième des employeurs qui ont fait de la formation et pour la plupart, ces employeurs ont investi l'équivalent de 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998 et ils ont formé leurs employés en 1999.** Les employeurs qui ne forment pas pour se conformer à la Loi, soit formaient déjà leurs employés et ont d'autres bonnes raisons de former, soit ne les forment pas et la Loi ne constitue pas un incitatif assez puissant pour ce faire.

La page suivante présente les faits saillants des résultats de notre enquête auprès des employeurs assujettis à la Loi, en ce qui concerne l'offre de formation des employeurs à leurs

²⁹ 1 % des employeurs ont invoqué ces deux raisons d'investir en formation.

employés, la répartition des dépenses de formation et les raisons d'investir en formation, pour les employeurs qui l'ont fait.

FAITS SAILLANTS

L'effort de formation peut se manifester de différentes façons : dans le taux de participation des employeurs à la formation et dans le taux de participation financière bien sûr, mais également dans la gestion et la structuration de la fonction de formation à l'intérieur de l'entreprise, dans la planification des besoins, dans l'attention apportée au choix des activités de formation et à leur adéquation aux besoins de développement de l'entreprise, dans l'évaluation des activités de formation et de leurs retombées. Et pour comprendre l'évolution de l'effort de formation en lien avec l'entrée en vigueur de la Loi, il faut aussi connaître les raisons de former, les difficultés rencontrées dans l'application de la Loi, l'utilisation et la satisfaction à l'égard des informations et de l'aide gouvernementale reçues. Le rapport examine l'ensemble de ces questions, mais ce chapitre se penche plus spécifiquement sur trois d'entre elles : l'offre de formation des employeurs, la répartition des dépenses de formation et les raisons d'investir en formation.

Sur *l'offre de formation des employeurs* à leurs employés, les données du sondage indiquent que dans son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre grâce à la formation financée par les employeurs, le gouvernement dispose d'un atout de base, à savoir que neuf employeurs sur dix déclarent parrainer de la formation dans leur entreprise et que plus des trois quarts ont atteint le minimum légal du 1 % d'investissement en 1998.

Il y a une progression dans la proportion d'entreprises ayant investi en formation, quels que soient la catégorie de masse salariale, le niveau d'investissement ou l'appartenance au secteur privé ou public. En effet, parmi les employeurs assujettis en 1998, 86 % déclarent avoir investi en formation avant l'entrée en vigueur de la Loi. Cette proportion passe à 90 % en 1998 et à 92 % en 1999.

Plus des trois quarts des employeurs (79 %) déclarent avoir parrainé de la formation avant l'application de la Loi, de même qu'en 1998 et en 1999 et avoir investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998. Les secteurs où les proportions sont plus faibles sont ceux des secteurs regroupés de la construction, des transports et de l'entreposage, des communications et des services publics et ceux de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services domestiques et personnels.

Un peu plus du tiers (34 %) des employeurs perçoivent que leur effort de formation est plus important qu'avant l'application de la Loi alors que 65 % croient que leur effort actuel est le même. Les entreprises de moins de 500 000 \$ considèrent, en moins forte proportion (30 % contre 37 % pour les autres), que leur effort est plus important qu'avant la Loi.

Une partie des employeurs (6,6 %) ne faisaient pas de formation avant la Loi du 1 %, mais ont déclaré en avoir fait en 1998 et en 1999. Ils se retrouvent principalement dans les secteurs de la construction, de l'hébergement, restauration, divertissement, services personnels et domestiques et dans les industries manufacturières. Compte tenu de la proportion déjà relativement élevée d'employeurs qui déclarent avoir parrainé de la formation avant

l'application de la Loi (86 %), cette progression est à noter.

Les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale se distinguent des autres. En effet, ils ont été moins nombreux, en proportion, à investir dans la formation de leurs employés avant la Loi, en 1998 et en 1999; moins nombreux à investir au moins 1 % de leur masse salariale en formation en 1998; à considérer que leur effort de formation a été plus important en 1998 qu'avant l'assujettissement de leur entreprise à la Loi.

Sur la répartition des dépenses de formation, on constate que les employeurs ont été en mesure de nous fournir des informations relativement précises et détaillées sur leurs dépenses de formation. On peut faire l'hypothèse qu'il y a là un indice de la structuration de la formation dans les entreprises.

Les employeurs ayant fait de la formation en 1998 consacrent 47 % de leurs dépenses de formation aux activités de formation proprement dites (surtout les salaires des formateurs); 42 % des dépenses vont aux employés formés (salaires, frais d'inscription, de déplacement, etc.); 5,4 % vont à des locations ou aménagements de locaux, achats de matériel, etc. et 5,3 % vont à l'analyse des besoins et à la planification des formations.

Les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale se distinguent des autres : comparativement aux autres employeurs, la part de leurs dépenses de formation pour des formations non reconnues par la Loi est sensiblement plus élevée; ils investissent une proportion plus importante de leurs dépenses pour les formateurs et moins importante pour le soutien à leurs employés; une part plus importante de leurs dépenses à des formations à l'extérieur des lieux de travail et, dans la part consacrée aux dépenses pour les formateurs, dans le cas de formations dispensées sur les lieux de travail, les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale allouent une part plus importante des dépenses pour un vendeur ou un fournisseur d'équipements.

Sur certains aspects, ils partagent les caractéristiques de leur investissement avec les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation, ce qui n'est pas le cas pour les autres employeurs. Ainsi, les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 consacrent eux aussi une part plus importante de leurs dépenses de formation à l'extérieur des lieux de travail et pour les formateurs, une part plus importante aux vendeurs et fournisseurs d'équipements.

Comme raisons les ayant amenés à parrainer de la formation dans leur entreprise, les employeurs mentionnent : la volonté de favoriser l'adaptation du personnel aux changements technologiques ou organisationnels (69 %), d'accroître la compétitivité de l'entreprise (45 %), de résoudre une difficulté à recruter du personnel qualifié ou un roulement de personnel élevé (24 %), d'accroître la motivation des employés (24 %), de se conformer à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre (21,9 %) ou de remplir une obligation légale ou contractuelle (20,5 %).

Parmi les deux principales raisons d'investir, près du quart des employeurs (22 %) ont donné comme raison prioritaire, l'obligation de se conformer à la Loi du 1 %. Par ailleurs, des obligations légales ou contractuelles autres que la Loi du 1 % amènent un cinquième des employeurs à investir en formation.

Le sondage indique un lien significatif entre le niveau d'investissement et trois raisons d'investir en formation. En effet, les employeurs qui ont été amenés à former leurs employés pour favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel ou pour accroître la compétitivité de l'entreprise, ou pour se conformer à la Loi du 1 %, sont proportionnellement plus nombreux à investir 1 % et plus de leur masse salariale en formation.

Certaines conclusions du sondage vont dans le sens des écrits recensés. En effet, la recension d'écrits indique qu'une proportion relativement importante d'employeurs québécois déclarent offrir de la formation à leurs employés; qu'il y a une progression de cette proportion, de façon générale; que cette proportion est plus élevée dans les grandes entreprises (correspondant dans le sondage aux entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale), de même que dans certains secteurs, entre autres le secteur public et celui des services financiers; que les pressions exercées par l'environnement externe pour adapter le personnel aux changements technologiques et organisationnels et pour accroître la compétitivité jouent parmi les principaux facteurs déclencheurs de la formation.

Par contre, contrairement aux résultats des études recensées, une forte proportion d'employeurs assujettis ont été en mesure de fournir des informations précises et détaillées sur leurs dépenses de formation, ce qui indique une certaine structuration de la gestion de la formation dans ces entreprises. On constate aussi que dans les études recensées, on ne fait pas état de la part des dépenses de formation consacrées à la planification et à la préparation de la formation.

CHAPITRE 2

L'EFFORT DE PLANIFICATION DE LA FORMATION

En ce qui concerne la planification de la formation, le Règlement sur les dépenses admissibles en vertu de la Loi encourage les employeurs à la fois à développer leurs relations partenariales avec les syndicats ou des représentants de leurs employés et à planifier leurs formations. En effet, ce règlement stipule d'une part que « la Loi reconnaît la formation prévue dans un plan de formation qui fait l'objet d'une entente entre l'employeur et un syndicat accrédité en vertu d'une loi pour représenter des salariés. Emploi-Québec n'a pas à approuver ce plan de formation »³⁰. D'autre part, le règlement admet comme dépense de formation qualifiante ou transférable une dépense faite à l'intérieur d'un plan global ou spécifique de formation, plan établi après consultation d'un comité créé au sein de l'entreprise, du ministère ou de l'organisme. La composition du comité est laissée à la discrétion de l'employeur, mais Emploi-Québec encourage les employeurs à y inclure des représentants de salariés. Comme pour l'entente patronale-syndicale, Emploi-Québec n'a pas à approuver le plan de formation.

Le présent chapitre caractérise les efforts de **planification** de la formation. Plus précisément, il sera question de la proportion d'entreprises qui déclarent planifier leurs besoins de formation et qui disposent d'un budget pour la formation; de la progression que perçoivent les employeurs à cet égard, depuis l'application de la Loi dans leur entreprise; des difficultés rencontrées par les employeurs, dans leur planification; enfin, de la prise de décision quant aux formations à donner et à l'identification des employés à former. Mais auparavant, voyons ce que nous apprend la recension d'écrits sur la planification de la formation dans les entreprises.

2.1 LES CONSTATS DES ÉTUDES RECENSÉES³¹

Sur la relation entre la planification et le développement d'une culture de formation, il apparaît que la planification de la formation est intimement liée au développement d'une culture de formation. La tendance observée est à l'effet qu'un plan écrit de formation s'accompagne généralement d'une planification stratégique, d'une gestion plus structurée de la formation, d'une valorisation du potentiel des employés. Les employeurs qui ont un plan écrit de formation seraient généralement plus enclins à former leur propre personnel qu'à embaucher du personnel déjà formé (Benoît et Rousseau, 1993). Dans une enquête européenne (CEDEFOP, 1998), on constate que les entreprises de 10 à 500 employés qui disposent d'un plan de formation ont un taux de participation des employés à la formation sensiblement plus élevé que les entreprises sans plan de formation. De plus, une planification des activités de formation et son articulation à un plan de développement de l'entreprise, comptent parmi les principaux facteurs de réussite de la formation (Caron, 1994).

³⁰ Gouvernement du Québec, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Emploi-Québec. « Guide général de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre », Québec, 1998, 62 p., p. 22.

³¹ Le lecteur intéressé trouvera à l'annexe 3 une recension d'écrits un peu plus détaillée, par chapitre et par thème.

Malgré son rôle important dans le développement d'une culture de formation, moins du quart des employeurs québécois de cinq employés et plus, en excluant les services gouvernementaux et d'enseignement, disposaient d'un plan écrit de formation en 1995 (SQDM/DRHC, 1995). On constate aussi que la planification des activités et des besoins de formation reste principalement associée aux grandes entreprises.

Selon des représentants syndicaux de la CSN qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi, 53 % des employeurs assujettis disposeraient d'un budget réservé à la formation et 61 % procéderaient à une identification des besoins de formation.

En France, qui rappelons-le a adopté en 1971 une loi obligeant les employeurs à investir une partie de leur masse salariale en formation, on constate une progression dans la proportion des entreprises de dix salariés et plus qui planifient leurs formations : de 42 % en 1996 à 53 % en 2000, avec la même base de sondage (Besson, Virginie, 2001). Mais là encore, la planification est fortement associée aux grandes entreprises.

Les difficultés de planification de la formation sont davantage associées, dans les écrits recensés, aux obstacles qui empêchent les petites et moyennes entreprises de planifier les formations. Ces difficultés seraient d'ordre structurel : les PME ont moins tendance à planifier la formation, comme elles ont moins tendance à définir des stratégies de développement à moyen et long termes et à structurer leur processus de gestion en général et de gestion des ressources humaines, en particulier. Cela tiendrait à plusieurs facteurs : à un manque de formation des dirigeants; à une méconnaissance et/ou à une sous-utilisation des ressources d'aide-conseil; à une absence d'expertise interne en formation, à un manque d'information sur les formations disponibles et les formateurs compétents. L'environnement joue un rôle important. Dans un environnement stable où les exigences du marché ou de la concurrence sont faibles, où les changements technologiques ou organisationnels sont pratiquement absents, les employeurs verront plus difficilement la pertinence ou la nécessité de planifier et même de former leurs employés; dans un environnement turbulent, même les employeurs qui souhaiteraient planifier les formations peuvent avoir du mal à gérer la complexité et le rythme des changements, faute de formation et/ou d'expertise interne. Ils peuvent alors avoir tendance à se montrer réactifs plutôt que proactifs (Henripin, 1998; Betcherman, McMullen et Davidman, 1998).

L'analyse des données canadiennes recueillies au cours de la décennie 1990-2000 indiquent que les employeurs, dans le **choix des employés à former**, ont tendance à favoriser les employés les plus scolarisés, ceux qui travaillent à temps plein, ont de l'ancienneté dans l'entreprise et de l'expérience professionnelle. Ces caractéristiques sont importantes dans le choix des employés à former parce qu'elles correspondent à des indicateurs de rendement élevé de la formation. Deuxièmement, l'implantation de technologies informatiques et bureautiques génère des besoins de formation et les principaux utilisateurs de ces technologies seront privilégiés dans le choix des employés à former. Enfin, en général, la motivation d'une personne à acquérir une formation plus poussée et l'expression d'un besoin à cet égard augmentent en fonction du niveau de scolarité et de compétences. L'expression de la demande, comme troisième facteur qui influence le choix des employés à former, tend donc à

renforcer la participation des employés ayant déjà atteint un certain niveau de scolarité et de compétences (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998 : 49-50).

Selon les répondants syndicaux de la CSN qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi, trois employeurs sur cinq prennent seuls les **décisions sur les activités de formation** à donner, près du tiers consultent le syndicat ou les employés et dans une entreprise sur cinq, c'est un comité patronal-syndical qui prend les décisions relatives à la formation. Selon leurs estimations, même depuis la mise en vigueur de la Loi, « les décisions importantes relatives à la formation demeurent majoritairement sous le contrôle exclusif des employeurs » (CSN, 2001 : 64).

Voyons maintenant les résultats du sondage auprès des employeurs assujettis à la Loi, en ce qui concerne l'effort de planification de la formation, les difficultés rencontrées et la prise de décision quant aux activités à dispenser et quant au choix des employés à former.

2.2 L'EFFORT DE PLANIFICATION DE LA FORMATION : LA PROPORTION ET LES CARACTÉRISTIQUES DES EMPLOYEURS QUI PLANIFIENT

Le sondage a vérifié si les employeurs qui avaient formé leur personnel en 1998, avaient aussi réalisé une planification de leurs besoins de formation et s'ils avaient réservé un poste budgétaire pour ces activités. De manière générale, elles sont plus de la moitié des entreprises qui déclaraient avoir donné de la formation, à avoir planifié leurs besoins (53,7 %) ou à pouvoir disposer d'un budget en conséquence ou d'un poste budgétaire (53,6 %). Si l'on reporte ces proportions sur l'ensemble des employeurs assujettis et non seulement sur ceux qui ont fait de la formation, cela représente 48 %.

Lorsque l'on examine les caractéristiques des entreprises de façon plus détaillée, on peut constater les variations suivantes :

- les proportions augmentent avec l'accroissement de la masse salariale tant pour la planification des besoins (de 45,7 % à 50,7 %, à 64,2 %) que pour le fait de disposer d'un budget réservé à la formation (de 45,1 % à 48,8 %, à 66,1 %);
- les entreprises qui ont investi en formation, mais moins de 1 % de leur masse salariale, sont proportionnellement moins nombreuses à planifier les besoins de formation (44,5 % contre 56,1 %) et disposent en plus faible proportion d'un poste budgétaire (41,9 % contre 56,6 %);
- celles du secteur privé planifient en moins forte proportion (53,0 %) que celles du secteur public (60,2 %) et ont, dans une proportion sensiblement plus faible, un budget ou poste budgétaire pour la formation (49,9 % contre 87,3 % dans les entreprises publiques).

Parmi les employeurs assujettis, un peu moins du tiers des entreprises (32,2 %) parrainait de la formation avant la Loi, en a parrainé en 1998 et en 1999, a investi 1 % et plus de sa masse salariale en formation en 1998, planifie les besoins de formation et a un poste budgétaire

réservé à la formation³². Si l'on compare avec la proportion d'employeurs qui parrainaient de la formation avant la Loi, en ont parrainé en 1998 et en 1999 et ont investi 1 % et plus de sa masse salariale en formation, soit 78,8 % des employeurs assujettis, on constate que la formalisation de la formation, pour ce qui est des dimensions de planification et de poste budgétaire réservé à la formation, n'est pas forcément associée à une pratique de formation établie depuis quelques années, non plus qu'à un investissement minimal de 1 %. Voici le profil de ces entreprises qui cumulent des pratiques de planification et de formation :

- elles sont concentrées dans la région administrative de Québec;
- elles font davantage partie de la catégorie la plus élevée de masse salariale;
- elles appartiennent en plus forte proportion aux services gouvernementaux (54 % contre 32,2 % pour l'ensemble), aux services financiers et immobiliers et aux services aux entreprises³³ (39,9 %)³⁴.

Ces résultats indiquent que parmi les 48 % d'employeurs ayant planifié leurs besoins de formation en 1998, environ 16 % (la différence entre 48 % et 32 %) ne cumulent pas l'ensemble de ces pratiques.

La perception qu'ont les employeurs de la progression de cet effort

Comparé globalement à l'effort de formation, les employeurs sont un peu moins nombreux, en proportion, à estimer que leur effort de planification des besoins de formation est plus important depuis l'application de la Loi dans leur entreprise. On se souviendra que pour l'effort global de formation, 34 % des employeurs évaluaient qu'il s'était accru depuis la mise en œuvre de la Loi dans leur entreprise. En ce qui concerne l'effort de planification des besoins, 28,6 % des employeurs assujettis estiment que cette planification est plus importante qu'avant, 70,6 % jugent qu'elle est la même qu'avant et moins de 1 % (0,8 %) la croient moins importante.

- Une plus forte proportion d'employeurs de 500 000 \$ et plus de masse salariale estime que leur planification est plus importante qu'avant l'application de la Loi (environ 31 % contre 23,4 % dans les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale). Parallèlement, celles dont la masse salariale est la moins élevée se distinguent des autres entreprises, en estimant en plus forte proportion que la planification des besoins est la même (respectivement 68,2 % et 67,1 % contre 76,0 % dans les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale). On note par ailleurs que l'écart entre les entreprises des catégories moyenne et élevée de masse salariale est assez mince sur cette question.

³² Ces employeurs ont répondu « oui » à chacune de ces questions. La base est l'ensemble des répondants à toutes ces questions.

³³ Cela comprend les grands groupes à deux chiffres (CAEQ) des intermédiaires financiers et assurances, des services immobiliers et agences d'assurances, des services aux entreprises.

³⁴ En proportion, les autres grands groupes sectoriels présentent en moins forte proportion l'ensemble de ces comportements. Leurs taux varient de 23,3 % (secteur de la construction) à 30,0 % (hébergement, restauration, divertissement et loisir, services personnels et domestiques).

Les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale se distinguent des autres, en ce qui concerne la planification des besoins et du budget réservé à la formation. En effet, pour chacune de ces questions, près des deux tiers des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale ayant fait de la formation en 1998, planifient les besoins ou ont un budget réservé pour la formation. Pour les autres employeurs, les proportions oscillent autour de 45-50 %. Ces résultats vont dans le même sens que les écrits recensés, selon lesquels la planification de la formation est davantage associée, en proportion, aux grandes entreprises.

Il est clair aussi que les employeurs qui n'ont pas investi l'équivalent du 1 % de leur masse salariale en formation sont proportionnellement moins nombreux à planifier les besoins de formation que les autres employeurs et moins nombreux aussi à disposer d'un poste budgétaire réservé à la formation. Et alors que la moitié des entreprises du secteur privé a un budget pour la formation, c'est le cas de la plupart des entreprises du secteur public (87 %).

Depuis l'application de la Loi dans leur entreprise, près de 29 % des employeurs estiment avoir accru leur effort de planification des besoins de formation, ce qui apparaît comme un résultat positif. Toutefois, si la tendance se confirmait à l'effet que les entreprises de 500 000 \$ et plus accroissent leur effort de planification et leur effort de formation davantage, en proportion, que les entreprises ayant moins de 500 000 \$ de masse salariale, il en résulterait un écart encore plus grand entre les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale et les autres.

2.3 LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LA PLANIFICATION DES BESOINS DE FORMATION

Le sondage a cherché à identifier quelles difficultés les entreprises ont pu rencontrer dans l'exercice de la planification des besoins en matière de formation. Outre le fait de ne pas avoir rencontré de difficulté (34,7 % des employeurs assujettis qui ont planifié les besoins), six choix de réponses pouvaient être mentionnés³⁵.

Les réponses ont été regroupées en trois : le fait d'avoir à se structurer comme l'exige la Loi, la difficulté à anticiper les besoins de compétence en cours d'année et des facteurs budgétaires ou organisationnels. Globalement, les difficultés rencontrées en cours de planification parmi les 53,7 % d'employeurs qui font de la formation et planifient les besoins de formation³⁶ ont les caractéristiques suivantes.

- **Plus du tiers des employeurs (34,7 %) disent n'avoir aucune difficulté à planifier les besoins de formation.** Les variations suivantes sont observées :

ce sont d'abord des employeurs ayant moins de 500 000 \$ de masse salariale qui n'ont aucune difficulté (41,7 %), puis ceux de la catégorie intermédiaire (34,3 %) et enfin ceux

³⁵ Un maximum de deux choix de difficultés pouvaient être cochés. Les réponses qui suivent ont donc un total qui dépasse 100 %.

³⁶ Cela représente 48,4 % de l'ensemble des employeurs assujettis, soit 53,7 % des 90,2 % d'employeurs qui ont déclaré avoir fait de la formation dans leur entreprise en 1998.

de 1 M\$ et plus de masse salariale (29,8 %). Ainsi, plus la masse salariale est élevée, plus il semble plausible d'avoir des difficultés liées à la planification des besoins et des budgets. En effet, il y a plus de personnel à gérer dont il importe de connaître les besoins, il y a plus de planification à faire quant au remplacement du personnel et aux horaires de production, étant donné que le personnel est souvent moins polyvalent dans les grandes entreprises et fonctionne davantage par unités et services spécialisés; ils sont davantage représentés dans les secteurs des finances, assurances, immobiliers et services aux entreprises (41,3 %), dans les services d'hébergement, restauration, divertissement, loisirs, services personnels (39,3 %) et dans les services gouvernementaux (37,0 %). Ce sont les industries manufacturières et les industries du secteur primaire qui sont les moins nombreuses, en proportion, à n'éprouver aucune difficulté dans la planification des besoins de formation (respectivement 24 % et 30,7 %).

Les employeurs qui n'ont aucune difficulté à planifier ne sont pas plus nombreux, en proportion, à investir 1 % et plus de leur masse salariale en formation.

Difficultés liées à des facteurs budgétaires ou organisationnels **46,9 %**

Ce regroupement des difficultés rencontrées par les employeurs dans la planification des besoins inclut les choix suivants : la difficulté de planifier à l'intérieur des limites budgétaires, la difficulté de prévoir exactement en début d'année la masse salariale à la fin de l'année et la difficulté de planifier la formation en tenant compte de l'horaire de production.

Ces difficultés sont mentionnées par une plus forte proportion d'employeurs ayant la masse salariale la plus élevée (51,1 %, comparativement à 42,0 % pour la catégorie la moins élevée). L'ensemble de ces difficultés se retrouve davantage dans les entreprises ayant investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998 (52,4 % contre 45,8 %). Il n'y a pas de lien significatif avec les secteurs d'activité. Par contre, cet ensemble de difficultés se retrouve en très forte proportion dans les régions-ressources³⁷ (alors que pour l'ensemble des régions, 47 % des employeurs ont mentionné l'un ou l'autre des facteurs budgétaires ou organisationnels, c'est le cas de 61,3 % des employeurs des régions-ressources)³⁸.

Difficulté à anticiper les besoins de formation qui apparaîtront en cours d'année **33,1 %**

Ce regroupement inclut les choix suivants : la difficulté à planifier des besoins de formation non prévus qui apparaissent en cours d'année et la difficulté à anticiper les besoins de compétences dans un avenir rapproché. L'ensemble de ces difficultés croît avec l'augmentation de la masse salariale (de 24,0 % à 31,3 % à 40,8 % pour les entreprises ayant 1 M\$ et plus de masse

³⁷ Les régions ressources sont : Abitibi, Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Saguenay-Lac St-Jean, Côte-Nord et Nord du Québec.

³⁸ Pour les autres regroupements, les proportions sont respectivement 47,2 % pour les régions-centres de Montréal, Québec, Laval et de 43,3 % pour les régions intermédiaires.

salariale) et on constate un écart important entre les employeurs ayant moins de 500 000 \$ de masse salariale et les autres, surtout ceux ayant 1 M\$ et plus de masse salariale.

Ce regroupement de difficultés est davantage présent, en proportion, dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de la masse salariale en formation en 1998 (34,5 % contre 26,1 %). Parmi les entreprises qui planifient, plus de deux employeurs d'entreprises manufacturières sur cinq (44,9 %) rencontrent ce type de difficultés, de même que plus du tiers des employeurs du secteur des finances, assurances, immobilier et services aux entreprises (35,5 %) et plus du tiers également des employeurs des services gouvernementaux (34,8 %). C'est le secteur de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques qui éprouve le moins de difficulté, en proportion, à cet égard (20,5 % comparativement à 33,1 % pour l'ensemble).

Difficulté du fait d'avoir à se structurer comme l'exige la Loi

19,2 %

Se structurer comme l'exige la Loi implique de conserver certains documents de base comme preuves d'application de la Loi (un registre pour la comptabilisation des salaires, les factures et reçus des formations dispensées) et des documents spécifiques selon le moyen choisi par l'employeur pour s'acquitter de son obligation (ex : entente entre l'employeur et Emploi-Québec dans le cadre d'un programme d'apprentissage ou de qualification, entente entre l'établissement d'enseignement et l'employeur pour l'accueil de stagiaires ou d'enseignants stagiaires, plan de formation et preuve de consultation d'un comité sur ce plan, etc.).

Ce sont principalement des employeurs du secteur privé (20,5 % contre 8,6 % pour le secteur public) qui indiquent cette difficulté d'avoir à se structurer selon la Loi. Le secteur du commerce de gros et de détail (28,6 %) et le secteur primaire (23,6 %) sont davantage concernés, en proportion. Ce sont les services gouvernementaux (8,6 %) et le secteur des finances, assurances, immobiliers et services aux entreprises (11,5 %) qui ont le moins de difficulté à se structurer comme l'exige la Loi.

Les résultats de cette section indiquent que ce sont les employeurs ayant 1 M\$ et plus de masse salariale qui éprouvent en plus forte proportion des difficultés dans la planification de leurs besoins de formation. Ils sont moins nombreux, en proportion, à n'éprouver aucune difficulté mais sensiblement plus nombreux, en proportion, à éprouver des difficultés liées à des facteurs budgétaires ou organisationnels et surtout, à anticiper les besoins de formation qui apparaîtront en cours d'année. Et ils sont aussi nombreux, en proportion, à avoir de la difficulté à se structurer comme l'exige la Loi. Il se dégage ici une perspective différente de celle adoptée dans les écrits recensés, où l'on se penche principalement sur les difficultés de planification des petites et moyennes entreprises, en supposant que les grandes entreprises en éprouvent peu ou pas. En fait, les PME ont moins tendance à planifier pour toutes sortes de raisons évoquées dans la recension d'écrits, mais lorsqu'elles planifient, il est plausible qu'elles éprouvent moins de difficultés à le faire que les grandes entreprises.

On constate aussi que le regroupement de difficultés liées à des facteurs budgétaires ou organisationnels (la difficulté de planifier à l'intérieur de limites budgétaires, celle de prévoir exactement en début d'année quelle sera la masse salariale à la fin de l'année et celle de planifier la formation en tenant compte de l'horaire de production) est aussi le seul qui est plus fortement associé aux entreprises qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation. **Les difficultés liées à des facteurs budgétaires ou organisationnels constituent donc un bloc important de difficultés, d'une part en raison de la proportion d'employeurs qui les connaissent et d'autre part, parce qu'elles pourraient expliquer en partie que les employeurs investissent moins que 1 % de leur masse salariale en formation.**

Par ailleurs, le fait d'avoir de la difficulté à se structurer comme l'exige la Loi n'a pas de lien avec le niveau d'investissement en formation.

Les entreprises des services d'hébergement et de restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques, sont parmi celles qui ont, en proportion, le moins de difficulté à se structurer comme le veut la Loi, le moins de difficulté à anticiper les besoins de formation en cours d'année et le moins de difficulté à planifier les besoins de formation, en général. Parallèlement, les entreprises de ces regroupements de secteurs invoquent comme raison de former leur personnel, en plus forte proportion que l'ensemble des secteurs, la difficulté de recruter du personnel qualifié et un taux de roulement élevé. On peut supposer que le nouveau personnel à former mobilise une bonne part des budgets de formation, dans ces entreprises, mais que les besoins de formation ne sont pas trop difficiles à planifier. Comme le mentionnait dans le volet qualitatif un employeur du secteur de la restauration : «c'est toujours à recommencer ». Il semble que dans ces secteurs, la formation constitue une obligation pour une bonne part des entreprises, étant donné le taux de roulement élevé du personnel; mais également, on se servirait de la formation pour accroître la motivation des employés et ce faisant, fidéliser le personnel en espérant ainsi diminuer le taux de roulement.

2.4 LA PRISE DE DÉCISION QUANT AUX ACTIVITÉS ET AU PERSONNEL À FORMER

D'autres questions portaient sur l'identification des personnes qui, en cours de planification, décidaient le plus souvent des activités de formation à donner et qui avaient la responsabilité d'identifier le personnel à former. Dans les deux cas, plusieurs choix de réponses étaient proposés. Ce pouvait être quelqu'un de la direction, (chef ou propriétaire), le supérieur immédiat, (gestionnaire ou contremaître), la direction des ressources humaines, (service de formation, responsable de formation), le comité patronal-syndical ou, comme cinquième choix, les employés.

La formulation de ces deux questions « **qui a décidé le plus souvent des activités de formation à donner?** » et « **qui a identifié le plus souvent des employés à former?** » ne permet pas de documenter tout le processus de décision relatif à la formation et plus précisément la participation que l'employé ou le syndicat ont pu avoir dans la prise de décision.

Il ressort, de manière générale, que dans neuf entreprises sur dix, la décision appartient à la direction ou à ses représentants, que ce soit sur la décision des activités de formation à dispenser (91,9 %) ou sur l'identification des employés à former (92,2 %). Les autres résultats varient entre 2 % et 5 % pour chacune des catégories « comité patronal-syndical » ou « les employés », tant pour les activités que pour l'identification des employés à former.

Plus de 10 % des entreprises ayant fait de la formation ont procédé à une entente patronale-syndicale totale ou partielle (12,5 %). Comme mentionné précédemment, une telle entente rend admissible toute dépense contenue dans le plan de formation et Emploi-Québec n'a pas à approuver ce plan. Un examen plus approfondi de ces entreprises montre que :

- la proportion augmente avec l'accroissement de la masse salariale (de 4,1 % à 8,3 % à 24,6 %); elle est presque deux fois plus élevée dans les entreprises de masse salariale de 1 M\$ et plus que dans l'ensemble des entreprises assujetties qui ont fait de la formation et ont conclu une entente à cet effet (24,6 % contre 12,5 %);
- la proportion est beaucoup plus forte dans les entreprises du secteur public (38,2 %) que dans le secteur privé (9,7 %);
- la proportion est plus forte dans les entreprises qui ont investi plus de 1 % de la masse salariale en formation en 1998 (13,6 % contre 8,1 %);
- dans 38,1 % des services gouvernementaux, la formation a fait l'objet d'une entente totale ou partielle. Dans les industries manufacturières et le grand groupe de la construction, la proportion est d'environ 14 %, alors qu'elle se situe à moins de 10 % dans les autres secteurs;
- on note une plus forte proportion dans la région administrative de Québec (13,4 %) et dans les régions-ressources (16,3 %), où l'on retrouve d'une part des entreprises publiques et d'autre part, de grandes entreprises syndiquées.

Conformément à ce qu'indiquent les écrits recensés, ce sont les gestionnaires qui décident des activités de formation et du choix des employés à former. Parmi les entreprises ayant fait de la formation, les ententes patronales-syndicales sont loin de rejoindre l'ensemble des milieux syndiqués. Si l'on estime à environ le tiers des entreprises celles qui sont syndiquées et compte tenu que les entreprises syndiquées sont davantage concentrées dans celles ayant plus de 250 000 \$ de masse salariale, une proportion qui dépasse à peine 10 % des employeurs assujettis s'avère relativement faible)³⁹.

³⁹ Il s'agit de 12,5 % des 90,2 % d'employeurs ayant fait de la formation en 1998, soit 11,3 % des employeurs assujettis. Dans une enquête ultérieure, il faudra vérifier si cette proportion a augmenté, mais recueillir également la proportion d'employeurs qui ont mis sur pied un comité d'entreprise pour valider un plan de formation global ou spécifique et dans quelle mesure ce comité intègre des représentants de salariés, le cas échéant. Il faudrait aussi vérifier la proportion d'entreprises qui ont dans leurs conventions collectives des clauses relatives à la formation du personnel, ce qui n'a pas été fait dans le présent sondage. On ignore dans quelle mesure les ententes patronales-syndicales réfèrent à des clauses de conventions collectives.

2.5 LES FACTEURS DE SÉLECTION DES EMPLOYÉS À FORMER

Une question portait plus précisément sur **les facteurs qui ont compté pour choisir les employés à former**. Six choix de réponse étaient proposés, soit l'amélioration des compétences des personnes, les aptitudes pour la formation, l'engagement de l'employé envers l'entreprise, l'ancienneté, le fait que la personne appartienne au personnel permanent ou au personnel syndiqué. Plus d'un facteur pouvait être indiqué ainsi que d'autres facteurs ne faisant pas partie de ces choix.

Outre le fait de vouloir améliorer les compétences de leurs employés, on constate que des facteurs tels que l'engagement de l'employé à l'égard de l'organisation, le fait que l'employé fasse partie du personnel permanent et les aptitudes de l'employé pour la formation sont ceux qui comptent pour les plus fortes proportions d'employeurs. Cette importance qu'accordent les directions d'entreprises à l'engagement de l'employé à l'égard de l'organisation et au fait que l'employé soit permanent peut être un des éléments d'explication de certains résultats d'études selon lesquels la probabilité de recevoir de la formation parrainée baisse avec le fait d'avoir un statut précaire ou de travailler à temps partiel.

Voici par ordre de fréquence les facteurs qui ont eu le plus de poids dans la décision en rapport avec les caractéristiques des entreprises. Les résultats mentionnent les proportions d'employeurs pour qui le facteur s'applique et qui sont en accord avec l'énoncé, ceux pour qui le facteur ne s'applique pas et ceux pour qui le facteur s'applique, mais qui sont en désaccord avec l'énoncé (le questionnaire prévoyait une case « ne s'applique pas » pour chacun des choix de réponses).

Amélioration des compétences de la personne **96,8 %**

Facteur important. Il ne s'applique pas à 1,3 % d'employeurs et seulement 1,9 % des entreprises n'en tiennent pas compte. En proportion, les organisations dont la masse salariale est moins élevée s'y arrêtent moins (95,2 % contre environ 97,0 % dans les deux autres groupes).

Engagement de l'employé à l'égard de l'organisation **59,3 %**

Élément qui ne compte pas dans la prise de décision pour 27,5 % des entreprises et qui ne s'applique pas à 13,2 % d'entre elles. Ce facteur compte surtout, en proportion, dans les entreprises ayant investi 1 % et plus en formation en 1998 (60,3 % contre 55,2 %) ainsi que celles du secteur privé (60,9 % contre 44,5 % dans le secteur public).

Le fait que l'employé fasse partie du personnel permanent **48,7 %**

Élément qui ne compte pas dans la prise de décision pour 33,6 % des entreprises et ne s'applique pas à 17,6 % d'entre elles. Il n'y a aucun lien avec les variables à l'étude.

Les aptitudes de l'employé pour la formation

47,5 %

Élément qui ne compte pas dans la prise de décision pour 35,9 % des entreprises et qui ne s'applique pas à 16,6 % d'entre elles. Ce facteur compte davantage dans les entreprises à plus faible masse salariale (51,2 % des employeurs de la catégorie de masse salariale la moins élevée, puis 49,7 % et 42,2 %) et dans le secteur privé (48,6 % contre 37,5 % dans le secteur public).

L'ancienneté

16,2 %

Facteur qui ne compte pas pour 59,0 % des entreprises et qui ne s'applique pas à 24,8 % d'entre elles. Il n'y a aucun lien avec les variables à l'étude.

Le fait que l'employé fasse partie du personnel syndiqué

8,5 %

Facteur qui ne compte pas pour 24,6 % des répondants et qui ne s'applique pas à 66,9 % des répondants. Pour cette dernière proportion, on peut présumer que ces entreprises ne sont pas syndiquées. Le fait que l'employé fasse partie du personnel syndiqué influence donc la décision pour environ le quart des employeurs pour qui il s'applique. Ce facteur s'applique à une plus forte proportion d'entreprises, à mesure que croît la masse salariale (de 23,0 % à 30,3 % à 44,8 %). Par ailleurs, plus la masse salariale est élevée, plus ce facteur compte pour une forte proportion d'employeurs (de 4,2 % à 6,6 % à 14,1 %). Il compte aussi davantage pour les organisations qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (9,1 % contre 1,2 %) et pour celles du secteur public (21,9 % contre 7,0 %).

La page suivante présente les résultats de notre sondage, pour ce qui est des raisons d'investir en formation et de la planification de la formation, dans les entreprises assujetties.

FAITS SAILLANTS

Plus de la moitié (54 %) des employeurs qui ont parrainé de la formation déclarent avoir planifié les besoins de formation et la même proportion déclarent disposer d'un poste budgétaire réservé à la formation. Cela représente 48 % des employeurs assujettis en 1998. Par ailleurs, 29 % des employeurs assujettis estiment qu'ils ont accru leur effort de planification des besoins de formation, depuis l'application de la Loi dans leur entreprise. Par rapport aux écrits consultés, la proportion d'employeurs assujettis qui déclarent planifier leurs besoins de formation est le double de celle observée dans la grande enquête SQDM/DRHC de 1995. Cela renvoie à l'importance de ne pas confondre les employeurs assujettis avec l'ensemble des employeurs du Québec, car même si ces derniers concentrent environ 80 % de la masse salariale du Québec, ils ne représentent qu'environ 12 % du nombre d'employeurs.

Comme dans les écrits recensés, la proportion d'employeurs qui planifient est plus élevée dans les grandes entreprises (qui correspondent dans le présent sondage à celles de 1 M\$ et plus de masse salariale). En effet, **alors que près des deux tiers des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale planifient les formations ou ont un budget réservé à la formation, c'est le cas d'environ 45 % à 50 % des autres employeurs.** On note d'ailleurs que l'écart entre les deux catégories de masse salariale de moins de 1 M\$ n'est pas très élevé.

Les pratiques entourant la planification de la formation, soit la planification des besoins et un poste budgétaire réservé à la formation, ne sont pas forcément associées à la formation parrainée, même chez les employeurs pour qui la formation est une pratique établie depuis quelques années. En effet, alors que 79 % des employeurs ont cumulé les pratiques suivantes, à savoir qu'ils parrainaient de la formation avant l'entrée en vigueur de la Loi dans leur entreprise, ont fait de la formation en 1998 et en 1999 et ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation, cette proportion tombe à 32 % lorsqu'il s'agit de cumuler ces pratiques et des pratiques de planification, à savoir planifier les besoins de formation et avoir un poste budgétaire pour la formation.

Près des deux tiers (65 %) des employeurs qui planifient les besoins de formation disent éprouver des difficultés. La principale série de difficultés réfère à des facteurs budgétaires ou organisationnels (47 % des employeurs qui planifient) : difficulté à planifier à l'intérieur des limites budgétaires, à prévoir en début d'année la masse salariale de fin d'année, à planifier des formations en tenant compte de l'horaire de production. Le tiers des employeurs qui planifient indique une difficulté à anticiper les besoins de formation qui apparaîtront en cours d'année. Quant à la difficulté d'avoir à se structurer comme l'exige la Loi, elle touche près de 20 % des employeurs qui planifient et ce sont principalement des employeurs du secteur privé et plus précisément, dans le secteur du commerce de gros et de détail et le secteur primaire. Ce résultat ne permet pas d'interpréter si c'est la comptabilisation des dépenses ou l'établissement du plan de formation qui cause problème. Il ne permet pas non plus de vérifier si les employeurs sont bien au fait de ce qu'exige la Loi à cet égard.

Près de la moitié des employeurs qui planifient éprouvent donc des difficultés liées à des facteurs budgétaires ou organisationnels. Ces difficultés se retrouvent en plus fortes proportions chez les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale, chez ceux qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation et parmi les employeurs des régions-ressources. Alors que pour les autres questions à l'étude, il y a rarement un lien significatif avec la région, ces difficultés sont mentionnées par trois employeurs sur cinq des régions-ressources, parmi ceux qui planifient les formations. C'est donc un bloc important de difficultés, d'une part en raison de la proportion d'employeurs qui les connaissent et d'autre part, parce qu'elles pourraient expliquer en partie que les employeurs investissent moins que 1 % de leur masse salariale en formation.

En regroupant des éléments d'information des deux premiers chapitres, on constate que les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale sont ceux qui, proportionnellement, sont plus nombreux à former, à investir 1 % et plus de leur masse salariale en formation, à planifier, à disposer d'un poste budgétaire pour la formation, à avoir des raisons de former qui sont intrinsèques au développement de l'entreprise et liées positivement à un investissement de 1 % et plus de la masse salariale (favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique et organisationnel, accroître la compétitivité de l'entreprise). Ils sont aussi plus nombreux, en proportion, à avoir signé une entente patronale-syndicale sur la formation dispensée en 1998.

Par contre, ces employeurs éprouvent en plus forte proportion des difficultés dans la planification de leurs besoins de formation. Ils sont moins nombreux, en proportion, à n'éprouver aucune difficulté mais sensiblement plus nombreux, à éprouver des difficultés liées à des facteurs budgétaires ou organisationnels et surtout, à anticiper les besoins de formation qui apparaîtront en cours d'année. Et ils sont aussi nombreux, en proportion, à avoir de la difficulté à se structurer comme l'exige la Loi. Il se dégage ici une perspective différente de celle adoptée dans les écrits recensés, où l'on se penche principalement sur les obstacles à la planification, dans les petites et moyennes entreprises, plutôt que sur les difficultés des grandes entreprises qui planifient.

La prise de décision quant aux activités de formation et à l'identification du personnel à former revient à la direction ou à ses représentants dans neuf entreprises sur dix. Il y a eu entente patronale/syndicale dans 13 % des entreprises. Conformément à l'ensemble des écrits recensés, les prises de décision entourant la formation reviennent à la direction. Toutefois, les données du sondage ne permettent pas de caractériser l'ensemble du processus de consultation, le cas échéant, qui entoure cette prise de décision.

Outre le besoin d'amélioration des compétences, les facteurs qui ont compté le plus pour choisir les employés à former sont l'engagement de ces derniers à l'égard de l'organisation, le fait que l'employé fasse partie du personnel permanent et les aptitudes pour la formation. Cette importance qu'accordent les directions d'entreprises à l'engagement de l'employé à l'égard de l'organisation et au fait que l'employé soit permanent peut être un des éléments d'explication de certains résultats d'études selon lesquels la probabilité de recevoir de la formation parrainée baisse avec le fait d'avoir un statut précaire ou de travailler à temps partiel.

CHAPITRE 3

L'ORGANISATION DE LA FORMATION

En vertu de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) assume la responsabilité d'élaborer la réglementation afférente, c'est-à-dire les règles qui déterminent l'assujettissement des entreprises en fonction de la masse salariale, qui fixent les dépenses admissibles, qui encadrent la reconnaissance des formateurs, etc.

Partant de la prémisse selon laquelle l'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre dans son ensemble passe entre autres par l'amélioration du taux d'accès à la formation, des partenaires avaient aussi comme préoccupation que la réglementation encourage un accès le plus large possible à la formation, pour les diverses catégories professionnelles présentes dans les organisations. Sur cet aspect, il a été convenu d'effectuer un suivi notamment sur l'accès à la formation, au moyen d'un règlement stipulant que « l'employeur doit fournir annuellement à Emploi-Québec, au moyen du formulaire mis à sa disposition, les informations générales requises » (r.1, art. 3).

Pour que la Loi atteigne son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre, la réglementation sur les dépenses admissibles devait exclure les dépenses de formation effectuées pour des activités jugées non qualifiantes. C'est le cas par exemple des formations sur le tas qui se limitent à entraîner l'employé à effectuer plus rapidement certaines tâches. Les partenaires du marché du travail ont convenu sur ce point que pour être admissibles, les dépenses de formations pour de l'entraînement à la tâche seraient reconnues à la condition de s'inscrire dans un plan de formation et d'avoir une durée limitée. Et pour s'assurer que les activités de formation dispensées lors de colloques, congrès ou séminaires contribuent à améliorer la qualification de la main-d'œuvre, les dépenses liées à ces activités ont été rendues admissibles à la condition d'exclure les coûts rattachés à des activités de nature informative ou sociale.

En lien avec ces différentes dispositions de la Loi et en écho aux préoccupations des partenaires, le chapitre 3 concerne **l'organisation** de la formation : il précise les catégories de personnel formé, les types de formation dispensés ainsi que les difficultés rencontrées par les employeurs dans l'organisation des formations.

Mais auparavant, voyons ce que nous apprend la recension d'écrits sur l'organisation de la formation dans les entreprises.

3.1 LES CONSTATS DES ÉCRITS RECENSÉS

Les études recensées montrent **l'importance prépondérante de la formation parrainée par l'employeur et de celles liées à l'emploi, dans l'ensemble des formations suivies par les salariés, au Canada comme dans l'ensemble des pays de l'OCDE.** Non seulement la formation parrainée constitue la part du lion de la participation totale aux activités de formation, mais les salariés à qui on n'offre pas de formation parrainée n'ont généralement pas tendance à compenser par une augmentation de leur participation à de la formation autonome, financée par eux-mêmes ou par d'autres que leur employeur (Broucker, 1997). De plus, les salariés qui ont accès à de la formation en milieu de travail ont moins tendance à se former individuellement (Michaudon, 2000). Dans ce contexte, l'accès à la formation parrainée représente un enjeu majeur, dans la poursuite du développement des compétences et de l'amélioration des qualifications « tout au long de la vie ».

L'accès à la formation parrainée⁴⁰ est mesuré le plus souvent par le taux de participation des employés à la formation appuyée par l'employeur. Il importe de distinguer l'accès à la formation dont bénéficient les employés, de l'offre de formation des employeurs. Cette dernière est mesurée entre autres par la proportion d'employeurs qui déclarent investir dans la formation de leurs employés. C'est ce qu'on appelle le taux de participation ou le taux d'appui des employeurs à la formation et c'est un des aspects de l'offre de formation, qui peut aussi être évaluée par le taux de participation financière (proportion de la masse salariale consacrée à la formation), le nombre d'heures de formation parrainée, la part des dépenses de formation financées par l'employeur, etc. Ainsi, une étude canadienne auprès des employeurs et des employés montre que lorsqu'un changement se produit dans l'entreprise, la proportion d'employeurs qui offre alors de la formation aux employés est plus forte dans les grandes entreprises que dans les petites (taux de participation ou taux d'appui des employeurs à la formation). Toutefois, l'écart se rétrécit de moitié lorsque l'on considère la proportion d'employés formés, par entreprise (taux de participation des employés à la formation). On explique ceci par le fait que dans les petites entreprises, proportionnellement plus d'employés peuvent être touchés par un changement et devoir s'y adapter, que dans les grandes (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001 : 23). Ce qui fait baisser de façon importante le taux d'accès ou de participation des employés à la formation, c'est la proportion d'employés qui travaillent dans des entreprises qui n'offrent pas de formation. Mais pour deux employeurs qui offrent de la formation, le taux de participation des employés ne sera pas forcément beaucoup plus élevé dans les grandes entreprises que dans les petites.

Dans les études recensées, on a déjà mentionné des écarts entre les taux d'appui des employeurs à la formation, en fonction des caractéristiques de taille et de secteur d'activité de l'entreprise. D'autres études indiquent des différences dans les taux de participation des employés, en fonction de l'âge, du statut d'emploi, de l'ancienneté, du revenu, de la catégorie professionnelle et surtout, de la scolarité. Dans le sondage auprès des employeurs assujettis à

⁴⁰ Le taux d'accès ou de participation des employés à la formation est le rapport entre le nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation dans l'année et le nombre de salariés des entreprises. Ce taux peut être calculé par entreprise et/ou pour l'ensemble des entreprises d'un secteur d'activité, d'une région ou d'un pays.

la Loi du 1 %, les seules variables considérées dans les taux de participation des employés à la formation sont le sexe et la catégorie professionnelle. Sur ces aspects, la recension d'écrits indique, de façon générale, des écarts qui sont minces entre les hommes et femmes ; elle révèle toutefois que les taux de participation sont sensiblement plus élevés chez les cadres, professionnels et techniciens, qui sont aussi généralement les plus scolarisés (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998; OCDE, 1998).

Selon les résultats de l'enquête de la CSN (CSN, 2001), qui s'appliquent à des entreprises syndiquées assujetties à la Loi, le secteur public forme en plus fortes proportions ses différentes catégories de personnel, sauf pour ce qui est du personnel de ventes et de services. Par ailleurs, dans l'ensemble des entreprises visées, la direction et les cadres recevraient de la formation dans un plus grand nombre d'entreprises, en proportion, mais les écarts entre les différentes catégories professionnelles ne sont pas très élevés, sauf en ce qui concerne le personnel de ventes et de services. En effet, alors que selon les représentants syndicaux, six entreprises sur dix et plus ont offert de la formation à du personnel de direction, professionnel, administratif et de production, moins de deux entreprises sur cinq auraient offert de la formation au personnel de ventes et services. Quant à la perception qu'ont les représentants syndicaux interrogés, huit sur dix estiment que l'employeur répartit équitablement la formation entre les hommes et les femmes, alors que la moitié évaluent que cette répartition est équitable, en fonction des diverses catégories professionnelles. La perception est à l'effet que les cadres seraient privilégiés dans cette répartition.

En France, l'accès à la formation a progressé à tous les niveaux de la hiérarchie, entre 1992 et 2000, mais même si les différences d'accès ont tendance à diminuer, elles restent fortes. Ainsi, presque un cadre sur deux a suivi une formation financée par l'employeur, en 1999-2000, comparativement à un ouvrier qualifié sur cinq et un ouvrier non qualifié sur huit (Goux et Zamora, février 2001).

Sur le type de formations parrainées, de diverses enquêtes réalisées au Québec, au Canada et aux États-Unis et portant entre autres sur les types de formations parrainées par l'employeur, il ressort que la formation sur les compétences de base est l'objet de formation mentionné par les plus faibles proportions d'employeurs. De façon générale, les employés faiblement qualifiés ne reçoivent pas de formation parrainée en lecture, en écriture ou en calcul. Selon les répondants-représentants syndicaux de la CSN qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi, des formations portant sur les compétences de base auraient été offertes dans 15 % des entreprises syndiquées à la CSN et assujetties à la Loi, en 1999 (CSN, 2001). Par ailleurs, les formations portant sur les logiciels constituent le domaine de formation le plus populaire chez les gestionnaires, les professionnels et le personnel de bureau et administratif. Beaucoup d'employeurs, au Québec, au Canada et dans l'ensemble des pays de l'OCDE, ont tendance à parrainer davantage des formations courtes en bureautique ou en informatique, pour favoriser l'adaptation à l'utilisation de nouvelles technologies.

Sur les difficultés rencontrées dans l'organisation des formations, les plus souvent mentionnées renvoient à la difficulté de concilier la formation et l'organisation de la production,

en raison des caractéristiques de la production ou de l'organisation du travail. En plus de devoir adapter les horaires de formation à certaines formes atypiques du travail, qui peuvent être communes aux grandes et aux petites entreprises (horaires de nuit, opérations effectuées sur une base saisonnière, employés dispersés sur un grand territoire, forte proportion d'employés pigistes, etc.), les petites entreprises arrivent plus difficilement à remplacer des employés en formation, parce que leurs employés sont généralement plus polyvalents (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998). Des difficultés d'offre et de demande sont également mentionnées.

Voyons maintenant les résultats du sondage auprès des employeurs assujettis à la Loi, en ce qui concerne le taux d'accès des employés à la formation parrainée, le type de formations dispensées, ainsi que les difficultés rencontrées par les employeurs assujettis dans l'organisation des formations.

3.2 LE TAUX D'ACCÈS À LA FORMATION DANS LES ENTREPRISES ASSUJETTIES, EN 1998

Dans le sondage, le taux d'accès des employés à la formation est établi à partir des déclarations des employeurs ayant fait de la formation, quant au nombre d'employés formés et d'employés présents dans l'entreprise, par sexe et en fonction de trois catégories professionnelles : le personnel de direction et les cadres; le personnel professionnel et troisièmement, le personnel de bureau, de production, de ventes et services⁴¹. Les données ont été analysées sous plusieurs angles différents : d'abord, la proportion des employeurs qui déclarent avoir formé du personnel de chacune des catégories professionnelles et de chaque catégorie de sexe présentes dans leur entreprise. Ensuite, l'analyse fait état de la moyenne des proportions d'employés formés, par catégorie professionnelle et selon le sexe. Le calcul est basé sur les entreprises et non sur les employés, afin d'éviter une surreprésentation des entreprises ayant beaucoup d'employés et une surreprésentation du personnel de bureau, de production, de ventes et de services, par rapport aux deux autres catégories professionnelles. Le troisième angle d'analyse permet d'évaluer dans quelle mesure il y a de la formation pour les différentes catégories d'employés et pour les deux sexes, proportionnellement à la répartition de ces catégories d'employés et de sexes dans l'entreprise. Enfin, on évalue la part des employés formés parmi l'ensemble des employés de la catégorie professionnelle et de chacun des deux sexes, sans tenir compte des proportions respectives dans chaque entreprise.

⁴¹ Ces catégories professionnelles sont basées sur celles utilisées dans le formulaire que doivent remplir annuellement les employeurs assujettis. Les interviewers donnaient, au début de cette section du questionnaire, la définition de ces catégories et y revenaient au besoin par la suite.

3.2.1 La proportion d'employeurs qui déclarent avoir formé du personnel des deux sexes et dans chacune des catégories professionnelles présentes dans l'entreprise

Globalement, **82,2 % des employeurs qui ont fait de la formation et qui ont des employés des deux sexes déclarent avoir dispensé de la formation aux hommes et aux femmes**⁴².

De façon plus détaillée, on remarque que :

- plus les entreprises appartiennent à un groupe de masse salariale élevée, plus on retrouve des entreprises où il y a eu de la formation pour les hommes et les femmes (respectivement 76,5 %, 82,0 % et 88,9 %, pour les entreprises où les deux sexes sont présents);
- les employeurs dont le pourcentage de masse salariale alloué à la formation est égal ou supérieur à 1 % sont plus nombreux, en proportion, à former les hommes et les femmes (84,3 %) que ceux qui investissent moins (74,0 %);
- les entreprises du secteur public sont plus nombreuses, en proportion, à former des employés de toutes les catégories selon le sexe présentes dans l'entreprise (89,6 %) que celles du secteur privé (81,4 %).

Globalement, **sept entreprises sur dix (70,1 %) où il y a eu de la formation en 1998 déclarent avoir formé du personnel de toutes les catégories d'employés présentes dans leur entreprise**. Voici la proportion d'entreprises ayant formé du personnel de chacune des catégories présentes dans l'entreprise, selon un ordre décroissant et en fonction des catégories présentes :

- **81,2 %** des employeurs déclarent avoir formé du personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans leur entreprise, dans les entreprises où les catégories professionnelles présentes sont **le personnel professionnel et le personnel de bureau, de production, de ventes et de services**;
- **72,4 %** des employeurs déclarent avoir formé du personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans leur entreprise, dans les entreprises où les catégories professionnelles présentes sont **le personnel de direction et les cadres et le personnel de bureau, de production, ventes et services**;
- **68,5 %** des employeurs déclarent avoir formé du personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans leur entreprise, dans les entreprises où les catégories professionnelles présentes sont **le personnel de direction et cadres et le personnel professionnel**;
- **65,1 %** des employeurs déclarent avoir formé du personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans leur entreprise, dans les entreprises **où toutes les catégories professionnelles** sont présentes.

Une analyse des caractéristiques des entreprises montre que :

⁴² Cela représente 74,1 % de l'ensemble des employeurs assujettis.

- plus les entreprises appartiennent à un groupe de masse salariale élevée, plus on retrouve une proportion élevée d'entreprises où il y a eu de la formation pour chacune de leurs catégories d'employés (respectivement 63,2 %, 71,5 % et 76,3 %);
- les employeurs qui consacrent 1 % et plus de leur masse salariale consacrée à la formation sont sensiblement plus nombreux, en proportion, à former du personnel de toutes les catégories professionnelles (73,3 %) que les autres (57,5 %);
- les entreprises du secteur public sont plus nombreuses, en proportion, à former du personnel de toutes les catégories présentes dans l'entreprise (83,5 %) que celles du secteur privé (68,6 %).

On note que les employeurs sont plus nombreux, en proportion, à former le personnel des deux sexes qu'à former le personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans leur entreprise. On constate également que les écarts selon la masse salariale, selon la proportion consacrée à la formation ou selon l'appartenance au secteur public ou privé, sont plus minces lorsqu'il s'agit de former le personnel des deux sexes que de former du personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans l'entreprise. Mais comme pour bien d'autres aspects de la formation, les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale, ceux qui investissent 1 % et plus de leur masse salariale en formation et ceux du secteur public se distinguent des autres : ils déclarent en plus forte proportion former du personnel des deux sexes et de toutes les catégories professionnelles présentes dans leur entreprise.

3.2.2 Les taux de participation des employés à la formation, par sexe et par catégorie professionnelle

Il s'agit ici de connaître la moyenne des proportions d'employés formés, par sexe et par catégorie professionnelle, ce qui permet de répondre à la question suivante : « dans quelle proportion chaque entreprise, en moyenne, forme-t-elle les femmes parmi les femmes présentes dans l'entreprise, les hommes parmi les hommes présents, les cadres, etc.? »

Calcul de la moyenne des proportions d'employés formés, par sexe et par catégorie professionnelle

Pour déterminer cette moyenne, on calcule, pour chaque entreprise, la proportion d'employés formés, par sexe et par catégorie professionnelle; on effectue ensuite une moyenne de ces proportions. Le calcul est basé sur les entreprises et non pas sur les employés, ce qui permet d'éviter une surreprésentation des entreprises ayant beaucoup d'employés et une surreprésentation du personnel de bureau, de production, de ventes et services par rapport aux deux autres catégories du sondage. (L'écart entre la proportion du personnel de bureau, de production, de ventes et services et les proportions de cadres et de professionnels, est généralement plus élevé dans les grandes entreprises)

Les résultats de cette analyse montrent que les employeurs ayant fait de la formation forment, en moyenne, une plus forte proportion de femmes et de personnel professionnel. Les employeurs ont formé en moyenne en 1998, par catégorie professionnelle et par sexe :

- 57,3 % de femmes parmi les femmes et 54,7 % d'hommes parmi les hommes;
- un peu moins des deux tiers du personnel professionnel (65,2 %), environ six membres sur dix parmi le personnel de direction et les cadres (60,3 %) et un peu plus de la moitié du personnel de bureau, de production, de ventes et de services (54,7 %).

On constate, pour toutes les catégories de personnel de même que pour les hommes et les femmes, que les moyennes de proportions de personnes formées sont sensiblement plus fortes dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation que dans les autres qui n'ont pas atteint ce seuil. Il en est de même pour le secteur public, dans lequel la moyenne des proportions des personnes formées est plus élevée, sauf pour la catégorie du personnel de bureau, de production, des ventes et des services. En basant l'analyse sur chacune des entreprises, il n'y a pas de différence significative entre employeurs, en fonction de la catégorie de masse salariale. Voici les détails des variations observées par sexe et par catégorie d'employés formés :

- parmi les hommes, la proportion d'hommes formés est plus élevée dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus en formation (56,9 % contre 46,3 %) et dans le secteur public (59,5 % contre 54,3 %);
- parmi les femmes, comme chez les hommes, la proportion de femmes formées est plus élevée dans les entreprises ayant investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (59,2 % contre 49,9 %) et dans le secteur public (64,6 % contre 56,6 %);
- la proportion moyenne de personnel formé parmi le personnel de direction et les cadres est plus élevée dans les entreprises ayant consacré 1 % et plus de leur masse salariale en formation (67,5 % contre 54,3 % chez celles qui n'ont pas atteint le 1 %) et dans les entreprises du secteur public (78,6 % contre 58,4 % du secteur privé);
- la proportion moyenne de personnel professionnel formé est plus forte dans les entreprises qui ont atteint le 1 % obligatoire (67,5 %) que dans celles qui ne l'ont pas atteint (54,3 %) et il en est de même dans le secteur public par rapport au secteur privé (74,2 % contre 63,8 %);
- parmi le personnel de bureau, de production, de ventes et de services, la proportion moyenne de personnes formées est plus élevée dans les entreprises ayant consacré 1 % et plus de leur masse salariale en formation que dans les autres (56,9 % contre 46,2 %).

3.2.3 Les taux de participation des employés à la formation, par rapport aux taux de présence dans l'entreprise

Il s'agit ici d'évaluer dans quelle mesure, dans une entreprise, il y a de la formation pour les deux sexes et pour les différentes catégories professionnelles, proportionnellement à la répartition de ces catégories d'employés dans l'entreprise.

Calcul de la formation par catégorie en proportion de leur répartition dans l'entreprise

Il s'agit ici de calculer dans chaque entreprise la proportion d'employés de la catégorie par rapport à l'ensemble de l'entreprise (ex. : la catégorie des cadres et du personnel de direction représente dans une entreprise « A » 14 % de la totalité du personnel de l'entreprise). On calcule ensuite la proportion d'employés formés de la catégorie par rapport à l'ensemble des employés formés de l'entreprise (ex : la catégorie des cadres et du personnel de direction représente dans une organisation « A » 16 % des personnes qui ont reçu de la formation en 1998). Et enfin, on calcule la moyenne des proportions ainsi obtenues.

Les résultats indiquent que l'on forme davantage, en proportion, le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes et moins, en proportion, le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Notons toutefois que les écarts, bien que significatifs, sont plutôt restreints. Voici en détail les variations par catégorie d'employés formés et par sexe :

- alors que les hommes constituent en moyenne 60,6 % du personnel présent dans les entreprises, ils représentent 58,8 % des personnes formées en 1998;
- alors que les femmes constituent en moyenne 39,4 % du personnel présent dans les entreprises, elles représentent 41,1 % des employés formés en 1998;
- alors que le personnel de direction et les cadres constitue en moyenne 13,2 % du personnel des entreprises, cette catégorie représente 15,4 % des personnes formées;
- alors que le personnel professionnel constitue en moyenne 14,0 % du personnel des entreprises où cette catégorie de personnel est présente, il représente 15,1 % de tous ceux qui ont reçu de la formation en 1998;
- alors que le personnel de bureau, de production, des ventes et des services représente 72,8 % du personnel des entreprises, il constitue 69,4 % des personnes formées en 1998.

Ce constat - selon lequel on forme davantage, en proportion, le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes et moins, en proportion, les hommes et le personnel de bureau, de production, de ventes et services – se vérifie, quels que soient la catégorie de masse salariale, le niveau d'investissement ou l'appartenance au secteur public ou privé. La seule exception est celle de la catégorie du personnel professionnel dans les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale, où la différence entre la part des professionnels présents et la part des professionnels formés n'est pas significative, alors qu'elle l'est pour les employeurs des deux autres groupes de masse salariale.

3.2.4 Le taux de participation des employés à la formation, parmi l'ensemble des employés de la catégorie

Il s'agit ici d'évaluer, pour l'ensemble des entreprises ayant fait de la formation et non sur la base de chacune des entreprises, la part des hommes formés parmi les hommes, des femmes formées parmi les femmes, des cadres, etc.

Calcul de la part des employés formés parmi l'ensemble des employés de la catégorie

On divise le nombre total d'employés formés par catégorie par le nombre total d'employés de la catégorie, sans tenir compte des proportions respectives dans chaque entreprise.

Un peu plus de la moitié de l'ensemble des employés (toutes catégories : 55 %) a reçu de la formation en 1998, dans les entreprises qui ont fait de la formation :

Il y a une proportion plus élevée d'employés formés dans les entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale (56 %) que dans celles de la catégorie intermédiaire de masse salariale (49 %) ⁴³; dans celles qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (56 % contre 47 % pour les autres); et dans les entreprises du secteur public (63 % contre 53 % dans le secteur privé).

Près des deux tiers (64 %) du personnel de direction et des cadres ont reçu de la formation en 1998 :

La proportion est plus élevée dans les entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale (68 % pour cette catégorie, comparativement à 61 % dans les entreprises de masse salariale intermédiaire et à 57 % dans les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale); dans les entreprises qui atteignent le 1 % de leur masse salariale en formation (66 % contre 53 % pour celles qui n'atteignent pas ce seuil); et dans le secteur public (74 % contre 62 % pour le secteur privé).

Plus des deux tiers des professionnels ont reçu de la formation en 1998 (67 %) :

On note une proportion plus élevée dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (68 % contre 53 %).

La proportion de personnel de bureau, de production, de ventes et de services formé parmi tous les membres de cette catégorie est de 51 % :

Il n'y a pas de différence significative selon la masse salariale, la proportion d'investissement en formation ou l'appartenance au secteur privé ou public.

La proportion d'hommes formés, parmi les hommes, est de 52 % :

On ne décèle pas de différences significatives selon les variables à l'étude.

La proportion de femmes formées, parmi les femmes, est de 58 % :

Les proportions sont plus fortes dans des entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (59 % contre 49 %) et dans le secteur public (65 % contre 55 % dans le secteur privé).

En conclusion sur les catégories professionnelles ayant reçu de la formation, ***le sondage indique, quel que soit l'angle d'analyse des données, que le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes reçoivent davantage de formation que le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Toutefois, lorsque les proportions sont établies sur la base des entreprises et non sur celle du nombre total d'employés, on constate que les écarts sont relativement petits lorsqu'on met en parallèle les proportions d'employés présents dans les organisations avec les proportions d'employés formés, pour le même sexe et les mêmes catégories professionnelles.***

Sur l'accès à la formation pour les salariés des deux sexes, ces résultats vont dans le même sens que ceux des recherches consultées, à savoir que les écarts de taux de participation à la formation sont minces entre les hommes et les femmes. Pour ce qui est de l'accès à la formation en fonction des diverses catégories professionnelles, on constate dans le sondage auprès des employeurs assujettis que le personnel des employés de bureau, de production, de ventes et de services reçoit de la formation en plus faible proportion que le personnel professionnel et celui des cadres. Toutefois, à la différence des études consultées, les résultats du sondage indiquent des écarts relativement faibles dans les taux de participation de ces différentes catégories professionnelles. Mais comme dans les écrits recensés, les écarts entre hommes et femmes dans la participation à la formation sont moins accentués que les écarts entre les individus appartenant à différents groupes professionnels. Le sondage auprès des employés devrait apporter un éclairage supplémentaire sur cette question, entre autres parce que le personnel de bureau, de production, de ventes et services ne fera plus partie d'un seul et même regroupement.

De plus, et c'est un aspect assez important, on constate qu'en basant l'analyse sur chacune des entreprises, il n'y a pas de différence significative dans les taux d'accès des employés à la formation, en fonction de la catégorie de masse salariale, lorsque l'on compare le personnel du même sexe ou de la même catégorie professionnelle. Cela va dans le sens des premiers constats de l'enquête canadienne sur les employeurs et les employés (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001), à savoir que même si les taux de participation des employeurs des grandes entreprises à la formation parrainée sont sensiblement plus élevés que ceux des employeurs des petites entreprises, les taux de participation des employés à la

⁴³ Il n'y a pas de différence significative entre les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale et les autres.

formation ne présentent pas forcément des écarts importants, **dans les entreprises qui forment leur personnel**, surtout pour ce qui est de la formation en cours d'emploi (plutôt que la formation en classe, plus courante dans les grandes entreprises). Dans le sondage, on constate que chez les employeurs qui offrent de la formation, il n'y a pas de différence significative entre les taux de participation des employés à la formation pour la même catégorie professionnelle et pour le même sexe, que l'employeur ait 250 000 \$ (petites entreprises) ou 1 M\$ de masse salariale (grandes entreprises).

Les résultats font ressortir l'importance du niveau d'investissement et de l'appartenance au secteur public comme variables explicatives. Cela signifie qu'au-delà du 1 % d'investissement, les employeurs sont significativement plus nombreux, en proportion, à élargir l'offre de formation au personnel des deux sexes et au personnel des catégories professionnelles présentes dans l'entreprise. Quant à l'appartenance au secteur public ou privé, les résultats du sondage vont dans le même sens que ceux de l'enquête de la CSN auprès des représentants syndicaux travaillant dans des entreprises assujetties à la Loi, à savoir que les employeurs du secteur public offrent en plus forte proportion de la formation à du personnel des deux sexes et des catégories professionnelles présentes dans l'entreprise, comparativement aux employeurs du secteur privé.

3.3 LES TYPES DE FORMATIONS EN LIEN AVEC LES CATÉGORIES DE PERSONNEL ET LE SEXE

Les sections précédentes ont fait état des caractéristiques de l'offre de formation des employeurs (la proportion d'employeurs assujettis qui forment, qui planifient, qui ont offert de la formation à du personnel des deux sexes et à du personnel de chacune des catégories professionnelles présentes dans l'entreprise). Elles ont également traité des taux de participation des employés à la formation, tels que déclarés par les employeurs et sous différents angles. Dans la présente section, il s'agit de caractériser davantage l'offre de formation des employeurs, en analysant quels types de formation les employeurs ont offert, au cours de l'année de référence (1998), aux hommes et aux femmes, aux cadres, professionnels, employés de bureau, de production, de ventes et de services.

Les employeurs ayant fait de la formation en 1998 étaient invités à préciser les catégories de leurs employés qui ont suivi une formation ainsi que leur sexe, par types de formations dispensées. Les quatre types de formation suggérés comme choix de réponses étaient les suivants :

- activité d'entraînement à la tâche dispensée par un employé;
- formation structurée sur des compétences de base, par exemple de l'alphabétisation ou des habiletés de communication écrite ou orale;
- formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier;
- formation structurée liée aux changements technologiques ou organisationnels.

Le tableau suivant donne l'ensemble des résultats selon les trois catégories de personnel et le sexe, pour chaque type de formation dispensée.

Tableau 1
Proportions des entreprises ayant fait de la formation, pour chaque catégorie de personnel et de sexe, selon les types de formation (en %)

Types de formation et sexe/Catégorie de personnel	CATÉGORIE DE PERSONNEL			SEXE	
	Direction, cadres	Professionnels	Bureau, production, ventes, services	Homme	Femme
Activité d'entraînement à la tâche dispensée par un employé	23,6	32,2	52,0	51,1	46,2
Formation structurée sur des compétences de base	10,2	10,6	12,6	14,0	13,7
Formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier	51,3	63,4	73,4	74,4	65,5
Formation structurée liée aux changements dans l'entreprise	32,4	32,9	36,2	37,3	37,3

Lecture : 23,6 % des employeurs qui ont fait de la formation déclarent avoir offert au moins une activité d'entraînement à la tâche à du personnel de direction de leur entreprise; 65,5 % des employeurs déclarent avoir offert au moins une activité de formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier, à du personnel féminin (à au moins une femme).

Pour chaque type de formations, les variations suivantes sont observées :

La formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier

- C'est le type de formation mentionné par les plus fortes proportions d'employeurs, pour les hommes comme pour les femmes et pour chacune des catégories professionnelles : près des trois quarts des entreprises ont parrainé ce type de formation pour le personnel de bureau, de production, de ventes et de services (73,4 %); près des deux tiers l'ont fait pour leur personnel professionnel (63,4 %) et un peu plus de la moitié, pour leur personnel de direction et leurs cadres (51,3 %); ce type de formation est offert dans une plus forte proportion d'entreprises aux hommes (74,4 %) qu'aux femmes (65,5 %).

L'entraînement à la tâche

- Une plus forte proportion d'employeurs ont déclaré avoir offert ce type de formation à du personnel de bureau, de production, de ventes et services (52,0 %) qu'à du personnel professionnel (32,2 %) ou qu'à du personnel de direction et cadres (23,6 %). Les hommes en bénéficient dans une plus forte proportion d'entreprises (51,1 %) que les femmes (46,2 %).

La formation structurée liée aux changements dans l'entreprise

- Plus du tiers des employeurs parrainent ce type de formation à du personnel de bureau, de production, de ventes et de services (36,2 %), légèrement moins aux cadres (32,4 %) et aux professionnels (32,9 %). Les hommes et les femmes en bénéficient dans la même proportion d'entreprises (37,3 %). On ne note aucun écart entre les hommes et les femmes et les écarts entre catégories professionnelles sont faibles.

La formation structurée sur des compétences de base telles l'alphabétisation, les habiletés de communication écrite ou orale

- C'est le type de formation mentionné par la plus faible proportion d'employeurs en 1998 : un peu plus de 10 % seulement ont déclaré avoir parrainé ce type de formation pour le personnel de bureau, de production, de ventes et de services, pour le personnel de direction et les cadres et pour les professionnels. Les écarts entre les différentes catégories professionnelles et entre les hommes et les femmes sont faibles.

Les variations suivantes sont observées selon les caractéristiques des entreprises en considérant le type de formation donné par catégorie professionnelle et par sexe :

Les entreprises de moins de 1 M\$ de masse salariale présentent le plus souvent des écarts significatifs avec les autres, pour les différents croisements⁴⁴. Là où il y a des différences pour un croisement donné, la relation est toujours à l'effet que les entreprises dont la masse salariale est inférieure indiquent qu'il y a eu moins, en proportion, de formation en 1998 selon ce croisement, que celles dont la masse salariale est supérieure. Seule la formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier dispensée au personnel de direction et aux cadres ne présente aucune variation significative selon la masse salariale, c'est-à-dire qu'environ la moitié des employeurs disent avoir parrainé ce type de formation pour du personnel de direction et de cadres, quelle que soit la masse salariale.

Comparativement aux entreprises qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation, celles **qui ont investi 1 % et plus** parrainent en plus forte proportion divers types de formations que les autres n'ayant pas atteint le 1 %⁴⁵. Seule la formation structurée sur des compétences de base ne présente aucun écart significatif entre les diverses catégories professionnelles, selon le niveau d'investissement. Quel que soit le niveau d'investissement, peu d'employeurs en parrainent.

Comparativement au secteur privé, les **entreprises du secteur public** offrent davantage, en proportion, différents types de formation aux employés de l'une ou l'autre des catégories de sexe ou de catégories professionnelles⁴⁶. La seule exception est que le secteur public parraine

⁴⁴ On note ce phénomène 9 fois sur 12 pour les catégories d'employés et 7 fois sur 8 selon le sexe.

⁴⁵ Vérifié dans neuf croisements sur douze pour les catégories d'emploi et les types de formation et dans huit croisements sur huit pour les catégories de sexe et de types de formation.

⁴⁶ Vérifié dans neuf croisements sur douze entre les types de formation et les catégories d'employés et dans six sur huit croisements sur les types de formation selon le sexe.

moins, en proportion, de l'entraînement à la tâche pour le personnel de direction et les cadres et pour le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et pour les hommes, que le secteur privé.

Donc, les entreprises ayant 1 M\$ et plus de masse salariale, celles ayant investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998 et celles du secteur public forment leur personnel en plus forte proportion, en général, quel que soit le type de formation. Ce constat s'applique à l'ensemble des aspects de la formation examinés jusqu'ici, dans ce rapport.

Les écrits recensés n'abordent pas la question sous cet angle et avec la même catégorisation des types de formations dispensées. Ils indiquent cependant que peu d'employeurs offrent des formations structurées sur des compétences de base et les résultats du sondage auprès des employeurs assujettis vont dans le même sens.

Un des résultats sur les types de formations dispensées étonne. On se rappellera qu'environ sept employeurs sur dix, parmi ceux qui font de la formation, ont donné comme une des deux principales raisons d'investir en formation, celle de « favoriser l'adaptation du personnel au changement technologique ou organisationnel ». Or, on constate ici qu'environ un employeur sur trois offre à son personnel de la formation structurée liée aux changements dans l'entreprise. Certains répondants ont pu interpréter que les changements dans l'entreprise ne faisaient référence ici qu'à des changements organisationnels et ont coché d'autres choix de réponse tels que « fonction spécifique à une fonction de travail » ou « activité d'entraînement à la tâche », si l'apprentissage se fait de cette manière. Il est possible aussi que la réponse des employeurs en termes d'offre de formation ne corresponde pas étroitement aux besoins identifiés. Le sondage auprès des employés des entreprises assujetties à la Loi devrait permettre de préciser l'information sur cette question.

On constate aussi que plus de la moitié des employeurs assujettis ont offert en 1998 au moins une activité d'entraînement à la tâche à du personnel de bureau, de production, de ventes et de services. L'évaluation et l'attestation des compétences acquises comme étant le fruit de formations qualifiantes et transférables se font plus difficilement et sans doute plus rarement dans ce contexte d'apprentissage. Ce résultat tend à confirmer la pertinence de l'élaboration, du développement et de la certification de normes professionnelles qui permettraient de reconnaître les acquis de formation en milieu de travail, quel qu'ait été le mode d'apprentissage. Nous y reviendrons au chapitre suivant.

3.4 LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS L'ORGANISATION DES FORMATIONS

Dans la perspective d'améliorer la mise en œuvre de la Loi et de faire en sorte qu'elle atteigne son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre, il importe de documenter les difficultés que rencontrent les employeurs dans l'organisation des formations. Les entrevues menées dans le cadre du volet qualitatif de l'évaluation de la Loi indiquent que la perception d'un faible rapport avantages-coûts et les difficultés dans l'organisation des formations semblent

se conjuguer pour décourager l'effort de formation, chez les employeurs qui ont du mal à former, ou à former à la hauteur de 1 % d'investissement de leur masse salariale. Ces difficultés étant susceptibles de constituer des obstacles à la formation, il convient de vérifier, à partir d'un échantillon représentatif, la nature et l'ampleur des difficultés rencontrées.

Les employeurs ayant dispensé des formations en 1998 ont été invités à signaler les principales difficultés qu'ils ont eues à organiser ces formations. Une dizaine de difficultés leur étaient présentées comme choix de réponses et une section « autres » leur permettait d'en préciser qui n'étaient pas dans la liste.

Sauf un énoncé, qui renvoie à la difficulté de concilier la formation et l'organisation de la production, les énoncés ont été regroupés en six catégories :

Difficultés liées à la perception du rapport avantages/coûts des activités de formation :

- faible rapport avantages/coûts;
- tâches ne demandant aucune formation;
- perte des employés formés au profit des concurrents;
- travail saisonnier.

Difficultés liées aux exigences de la Loi :

- manque de support;
- lourdeur du processus de formation imposé par la Loi (comité, plan de formation, etc.).

Difficultés liées à l'offre de formation :

- nombre insuffisant de cours ou de programmes pertinents;
- nombre insuffisant de formateurs compétents;
- éloignement des lieux de formation.

Des problèmes d'organisation de la production

Difficultés liées à la demande de formation :

- nombre insuffisant de candidats aptes à suivre un cours donné;
- manque de motivation des employés.

Autres difficultés : (signalées par les entreprises) :

- problèmes financiers de l'organisation.

À partir de ces regroupements, des croisements avec d'autres variables permettent de mieux cerner les caractéristiques des entreprises ayant rencontré des difficultés. Il ressort de l'analyse que les entreprises ont rencontré les difficultés suivantes, par ordre de fréquence⁴⁷:

Perception du faible rapport avantages/coûts

33,0 %

C'est une difficulté présente davantage chez les employeurs de moins de 1 M\$ de masse salariale (respectivement 36,8 % et 34,2 % chez les employeurs de 250 000 \$ à 500 000 \$ et de 500 000 \$ à 1 M\$, contre 28,2 % chez les autres). Les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation rencontrent en plus forte proportion cette difficulté (38,3 %) que ceux qui ont investi 1 % et plus (31,5 %). Enfin, les employeurs du secteur privé sont environ deux fois plus nombreux, en proportion, à mentionner cette difficulté (34,8 %) que les employeurs du secteur public (15,8 %). Dans trois regroupements de secteurs d'activité économique, deux employeurs sur cinq ou plus, parmi ceux qui ont fait de la formation, mentionnent l'une ou l'autre de ces difficultés : ce sont les employeurs des secteurs de l'hébergement et restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques (40,0 %); les employeurs des secteurs de la construction, transport et entreposage, communications et services publics (41,6 %) et enfin, les employeurs du secteur primaire (46,3 %). Les employeurs des secteurs du commerce du gros et de détail sont également surreprésentés (36,6 %).

Difficultés liées aux exigences de la Loi

32,1 %

Les employeurs de la catégorie de masse salariale de 1 M\$ et plus mentionnent en plus forte proportion cette difficulté (37,5 %, comparativement à 28,0 % à 30,5 % pour les deux autres groupes). Il en est de même pour les employeurs ayant investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (33,2 % contre 28,2 %) et pour les employeurs du secteur manufacturier et du commerce de gros et de détail (respectivement 38,5 % et 37,8 %).

Si l'on compare ce résultat avec la proportion d'employeurs qui éprouvent des difficultés à se structurer comme l'exige la Loi, parmi ceux qui planifient les formations, on constate que même si cette difficulté s'applique à la fois à la planification et à l'organisation des formations, elle n'est mentionnée comme difficulté de planification que par 19,2 % de ceux qui font de la formation et planifient. Cette difficulté apparaît donc plus importante lorsque les employeurs organisent des formations, puisqu'elle est mentionnée par près du tiers d'entre eux.

Ces résultats et les caractéristiques des employeurs qui ont mentionné cette difficulté indiquent que ces employeurs parrainaient probablement déjà de la formation avant la Loi, dans l'ensemble⁴⁸. Si l'on se réfère aux entrevues réalisées dans le cadre de l'évaluation qualitative,

⁴⁷ Le total dépasse 100 % puisqu'un choix ou deux pouvaient être cochés parmi les douze et le choix « autre ». Dans les faits, beaucoup d'employeurs en ont coché plus de deux.

⁴⁸ 92,4 % des employeurs de 1 M\$ de masse salariale parrainaient de la formation avant la Loi et il en est de même pour 90 % des employeurs qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998.

les exigences de la Loi sont perçues dans ce contexte comme des inconvénients, au sens où elles génèrent du travail administratif supplémentaire sans améliorer l'offre de formation.

L'offre de formation

30,1 %

Cela représente une difficulté surtout, en proportion, dans les entreprises de catégorie de masse salariale peu élevée ou moyennement élevée (environ 32 % dans les deux cas par rapport à 25,6 % dans les entreprises ayant 1 M\$ et plus de masse salariale); dans celles qui ont investi moins de 1 % en formation en 1998 (34,4 % contre 28,9 %); dans les secteurs de la construction (35,2 %), du commerce de gros et de détail (34,9 %) et celui des services gouvernementaux (33,7 %).

Dans ce cas, comme on pouvait s'y attendre, il y a un lien statistiquement significatif avec les régions, au sens où les employeurs de tous les autres regroupements de régions autres que ceux de Québec et de Montréal-Laval mentionnent en plus forte proportion l'une ou l'autre, ou plusieurs de ces difficultés reliées à l'offre (nombre insuffisant de cours ou programmes pertinents, nombre insuffisant de formateurs compétents, éloignement des lieux de formation). Parmi les employeurs ayant mentionné cette difficulté, 26,3 % sont situés dans les régions de Québec et de Montréal-Laval comparativement à 30,2 % dans les régions intermédiaires et à 40,9 % dans les régions ressources, plus éloignées des grands centres urbains. Précisons que c'est là un des rares aspects de la formation pour lequel la variable de localisation géographique interfère.

Des problèmes d'organisation de la production

27,0 %

Plus la catégorie de masse salariale est élevée, plus l'organisation de la production représente une difficulté pour les employeurs (de 19,7 % à 25,9 % puis à 34,9 % des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale qui mentionnent cette difficulté). Les employeurs qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998 sont plus nombreux, en proportion, à rencontrer ce type de problèmes (28,5 % contre 21,3 %). Il n'y a pas de différence significative entre les employeurs du secteur privé et ceux du secteur public sur cette question. Ce sont surtout les employeurs du secteur manufacturier qui mentionnent cette difficulté d'organiser la production (38,0 %, soit presque deux sur cinq parmi ceux qui ont fait de la formation). Cette difficulté est également mentionnée en plus fortes proportions chez les employeurs du secteur primaire (30,2 %), des services gouvernementaux (28,4 %) et des services financiers (28,2 %).

La demande de formation

13,7 %

Elle représente une difficulté davantage, en proportion, dans les entreprises qui ont investi moins de 1 % en formation en 1998 (17,6 % contre 12,7 %).

Autres

9,0 %

(principalement les problèmes financiers de l'organisation)

Ces autres difficultés, surtout celle reliée aux problèmes financiers de l'entreprise, se retrouvent davantage, en proportion, dans les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale (11,3 %) que dans celles des deux autres catégories de masse salariale (8,1 % et 7,6 % respectivement); davantage dans les organisations du secteur public (15,1 %) que celles du secteur privé (8,3 %); et surtout dans les secteurs des services gouvernementaux (15,1 %), de même que ceux des services d'hébergement, restauration et autres services (11,7 %) et ceux des services financiers et autres (10,6 %).

La convergence des informations met en relief l'importance des difficultés liées au faible rendement estimé de la formation. D'abord, le tiers des employeurs mentionnent des difficultés liées à la perception d'un faible rapport avantages-coûts, dans l'organisation des formations. Cet ensemble de difficultés (faible rapport avantages-coûts, tâches ne demandant aucune formation, perte des employés au profit des concurrents, travail saisonnier) se retrouve surtout chez les employeurs de moins de 1 M\$ de masse salariale et qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998. Ce bloc de difficultés nuit à l'investissement en formation, dans le secteur privé. En effet, selon d'autres données du sondage (sections 5.1 et 5.2 du rapport), 43 % des employeurs qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation invoquent comme raisons l'un ou l'autre des facteurs liés au bas rendement estimé de la formation⁴⁹ et 63 % des employeurs qui n'ont pas fait de formation en 1998 invoquent le même ensemble de raisons. Qu'il s'agisse de mentionner le faible rendement estimé de la formation comme une difficulté d'organiser de la formation ou qu'il s'agisse d'indiquer ce faible rendement comme raison du sous-investissement ou du non-investissement en formation, les employeurs de trois regroupements de secteurs d'activités sont surreprésentés : ceux des secteurs de la construction, transport et entreposage, communications et services publics; ceux des secteurs du commerce de gros et de détail et ceux des secteurs de l'hébergement et restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques.

Par ailleurs, les difficultés liées à l'offre ou à la demande de formation ont un lien avec le fait d'investir ou non à la hauteur de 1 % de la masse salariale en formation. **Les entreprises qui ont investi moins de 1 % éprouvent en plus fortes proportions des difficultés d'offre (surtout) et/ou de demande.**

Enfin, près du tiers des employeurs qui rencontrent des difficultés dans l'organisation des formations pour leur personnel mentionnent les difficultés liées aux exigences de la Loi. Là aussi, **la convergence des informations met en évidence la perception des employeurs à**

⁴⁹ Regroupement des choix de réponse suivants : faible rapport avantages-coûts, organisation du travail basée sur le travail saisonnier, tâches n'exigeant aucune formation, les employés formés sont recrutés par des concurrents, la formation n'est pas importante pour l'organisation, l'organisation préfère embaucher des employés qui possèdent déjà les compétences requises.

l'effet que l'application de la Loi représente un fardeau administratif, pour une bonne part d'entre eux. Nous verrons en effet que la lourdeur administrative générée par les exigences de la Loi est mentionnée comme étant le principal inconvénient de la Loi par 56 % des employeurs assujettis. Les entrevues du volet qualitatif de l'évaluation de la Loi avaient également fait ressortir cet aspect comme étant un irritant majeur pour des employeurs assujettis. Nous y reviendrons au chapitre 6 qui traite des avantages et inconvénients de la Loi, tels que perçus par les employeurs.

Les problèmes **d'organisation de la production** sont également importants pour plus du quart des employeurs assujettis qui font de la formation et pour plus du tiers des employeurs qui font de la formation et ont une masse salariale de 1 M\$ et plus. Même si cette difficulté est davantage présente chez les employeurs qui ont investi 1 % de leur masse salariale en formation, un employeur sur cinq qui la mentionne investit tout de même moins de 1 % de sa masse salariale en formation et cette difficulté est aussi présente dans le secteur public que dans le secteur privé.

Si l'on fait abstraction des difficultés liées à l'application de la Loi, les employeurs rencontrent grosso modo le même type de difficultés que celles mentionnées dans les écrits consultés, à savoir des problèmes d'organisation de la production, d'offre et de demande.

La page suivante reprend les principaux éléments d'information et d'analyse contenus dans le chapitre 3 sur l'organisation des formations.

FAITS SAILLANTS

Dans le sondage, le taux d'accès des employés à la formation est établi à partir des déclarations des employeurs ayant fait de la formation, quant au nombre d'employés formés et d'employés présents dans l'entreprise, par sexe et en fonction de trois catégories professionnelles : le personnel de direction et les cadres; le personnel professionnel et troisièmement, le personnel de bureau, de production, de ventes et services⁵⁰. Les données ont été analysées sous plusieurs angles différents : d'abord, la proportion des employeurs qui déclarent avoir formé du personnel de chacune des catégories professionnelles et de chaque catégorie de sexe présentes dans leur entreprise. Ensuite, l'analyse fait état de la moyenne des proportions d'employés formés, par catégorie professionnelle et selon le sexe. Le calcul est basé sur les entreprises et non sur les employés, afin d'éviter une surreprésentation des entreprises ayant beaucoup d'employés et une surreprésentation du personnel de bureau, de production, de ventes et de services, par rapport aux deux autres catégories professionnelles. Le troisième angle d'analyse permet d'évaluer dans quelle mesure il y a de la formation pour les différentes catégories d'employés et pour les deux sexes, proportionnellement à la répartition de ces catégories d'employés et de sexes dans l'entreprise. Enfin, on évalue la part des employés formés parmi l'ensemble des employés de la catégorie professionnelle et de chacun des deux sexes, sans tenir compte des proportions respectives dans chaque entreprise.

Sept employeurs sur dix où il y a eu de la formation en 1998 ont formé du personnel de toutes les catégories d'employés présentes dans leur entreprise et huit sur dix qui ont des employés des deux sexes déclarent avoir dispensé de la formation à du personnel féminin et masculin de leur entreprise.

L'analyse des taux de participation des employés à la formation, par sexe et par catégorie professionnelle, montre que les employeurs ayant fait de la formation ont formé en 1998, en moyenne, une plus forte proportion de femmes et de personnel professionnel. En effet, les employeurs ont formé :

- 57,3 % de femmes parmi les femmes et 54,7 % d'hommes parmi les hommes;
- un peu moins des deux tiers du personnel professionnel (65,2 %), environ six membres sur dix parmi le personnel de direction et les cadres (60,3 %) et un peu plus de la moitié du personnel de bureau, de production, de ventes et de services (54,7 %).

⁵⁰ Ces catégories professionnelles sont basées sur celles utilisées dans le formulaire que doivent remplir annuellement les employeurs assujettis. Les interviewers donnaient, au début de cette section du questionnaire, la définition de ces catégories et y revenaient au besoin par la suite.

L'analyse des taux de participation des employés à la formation, par rapport au taux de présence dans l'entreprise, indique que l'on forme davantage, en proportion, le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes et moins, en proportion, le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Notons toutefois que les écarts, bien que significatifs, sont plutôt restreints. Ainsi :

- alors que les hommes constituent en moyenne 60,6 % du personnel présent dans les entreprises, ils représentent 58,8 % des personnes formées en 1998;
- alors que les femmes constituent en moyenne 39,4 % du personnel présent dans les entreprises, elles représentent 41,1 % des employés formés en 1998;
- alors que le personnel de direction et les cadres constitue en moyenne 13,2 % du personnel des entreprises, cette catégorie représente 15,4 % des personnes formées;
- alors que le personnel professionnel constitue en moyenne 14,0 % du personnel des entreprises où cette catégorie de personnel est présente, il représente 15,1 % de tous ceux qui ont reçu de la formation en 1998;
- alors que le personnel de bureau, de production, des ventes et des services représente 72,8 % du personnel des entreprises, il constitue 69,4 % des personnes formées en 1998.

L'analyse du taux de participation des employés, dans l'ensemble des entreprises ayant fait de la formation, indique **qu'un peu plus de la moitié de l'ensemble des employés (55 %), toutes catégories confondues, a reçu de la formation en 1998.**

Les résultats montrent qu'au-delà du 1 % d'investissement, les employeurs sont significativement plus nombreux, en proportion, à élargir l'offre de formation au personnel des deux sexes et au personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans l'entreprise.

Quel que soit l'angle d'analyse des données, le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes reçoivent de la formation en plus fortes proportions que le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Toutefois, on constate que les écarts sont relativement petits lorsqu'on met en parallèle les proportions d'employés présents dans les entreprises avec les proportions d'employés formés, pour les mêmes catégories professionnelles et pour le même sexe.

De plus, on constate qu'en basant l'analyse sur chacune des entreprises, il n'y a pas de différence significative en fonction de la catégorie de masse salariale dans le taux d'accès à la formation pour le personnel d'un même sexe et d'une même catégorie professionnelle. Cela va dans le même sens que les résultats de l'enquête canadienne sur les employeurs et les employés (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace (2001), à savoir que les taux de participation des employés à la formation ne présentent pas forcément des écarts importants entre les grandes et les petites entreprises, dans les entreprises qui forment.

Par rapport aux écrits recensés, les résultats du sondage indiquent eux aussi que les écarts entre les hommes et les femmes, dans les taux d'accès à la formation, sont relativement minces. Toutefois, à la différence des écrits consultés, les données du sondage font ressortir des écarts relativement faibles dans l'accès à la formation, pour les différentes catégories professionnelles. Mais comme dans les écrits consultés, les écarts entre hommes et femmes, dans la participation à la formation, sont moins accentués que les écarts entre les individus appartenant à différents groupes professionnels.

En ce qui concerne les types de formations dispensées en fonction des différentes catégories professionnelles et du sexe, les résultats sont les suivants.

La formation structurée spécifique à une fonction de travail ou à un métier est le type de formation mentionné par les plus fortes proportions d'employeurs, pour les hommes comme pour les femmes et pour chacune des catégories professionnelles : près des trois quarts des entreprises ont parrainé ce type de formation pour le personnel de bureau, de production, de ventes et de services (73,3 %); près des deux tiers l'ont fait pour leur personnel professionnel (63,4 %) et un peu plus de la moitié, pour leur personnel de direction et leurs cadres (51,3 %); ce type de formation est offert dans une plus forte proportion d'entreprises aux hommes (74,4 %) qu'aux femmes (65,5 %).

Une plus forte proportion d'employeurs ont déclaré avoir offert **de l'entraînement à la tâche** à du personnel de bureau, de production, de ventes et services (52,0 %) qu'à du personnel professionnel (32,2 %) ou qu'à du personnel de direction et cadres (23,6 %). Les hommes en bénéficient dans une plus forte proportion d'entreprises (51,1 %) que les femmes (46,2 %).

Plus du tiers des employeurs ont offert de **la formation structurée liée aux changements dans l'entreprise** à du personnel de bureau, de production, de ventes et de services (36,2 %), légèrement moins aux cadres (32,4 %) et aux professionnels (32,9 %). Les hommes et les femmes en bénéficient dans la même proportion d'entreprises (37,3 %). On ne note aucun écart entre les hommes et les femmes et les écarts entre catégories professionnelles sont faibles.

La formation structurée sur des compétences de base telles l'alphabétisation, les habiletés de communication écrite ou orale est le type de formation mentionné par la plus faible proportion d'employeurs en 1998 : un peu plus de 10 % seulement ont déclaré avoir parrainé ce type de formation pour le personnel de bureau, de production, de ventes et de services, pour le personnel de direction et les cadres et pour les professionnels. Les écarts entre les différentes catégories professionnelles et entre les hommes et les femmes sont faibles.

Dans **l'organisation des formations**, le tiers des employeurs qui font de la formation mentionnent comme **difficulté** un faible rapport avantages-coûts ou des facteurs apparentés à une perception de ce faible rapport avantages/coûts de la formation, tels que des « tâches ne demandant aucune formation », la « perte des employés formés au profit de concurrents », le « travail saisonnier ». Par ordre de fréquence, les autres difficultés mentionnées sont : celles liées aux exigences de la Loi (32 %); l'offre de formation (30 %), des problèmes d'organisation

de la production pendant les périodes de formation (27 %) et des problèmes dans la demande de formation, que ce soit un nombre insuffisant de candidats aptes à suivre un cours donné ou le manque de motivation des employés (14 %).

Les difficultés liées à la perception d'un faible rapport avantages-coûts, ainsi que celles reliées à l'offre et à la demande de formation, se retrouvent en plus fortes proportions dans les entreprises qui ont consacré moins de 1 % de leur masse salariale en formation en 1998.

Si l'on fait abstraction des difficultés liées à l'application de la Loi, les employeurs rencontrent grosso modo le même type de difficultés que celles mentionnées dans les écrits consultés, à savoir des problèmes d'organisation de la production, d'offre et de demande. Quant à la perception d'un bas rendement estimé de la formation, ce type de difficultés est davantage documenté comme un ensemble de facteurs explicatifs au sous-investissement ou à l'absence d'investissement en formation. On peut en effet faire l'hypothèse que les employeurs qui perçoivent la formation comme peu ou pas avantageuse en termes de coûts-bénéfices s'abstiendraient pour la plupart d'en parrainer ou d'investir à la hauteur du 1 % de la masse salariale, en l'absence d'une loi les y contraignant.

CHAPITRE 4

L'ÉVALUATION DES FORMATIONS, LES ATTESTATIONS FOURNIES ET LES RETOMBÉES DE LA FORMATION, TELLES QUE PERÇUES PAR LES EMPLOYEURS

La Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre n'oblige pas les employeurs à évaluer les formations dispensées ou à fournir aux employés formés une attestation de formation. L'employeur peut joindre des copies d'attestations de formation comme une des preuves de l'activité de formation, dans certains cas, mais il n'a aucune obligation à cet égard.

Toutefois, la dimension **évaluation/attestation** en est une très importante dans le développement d'une culture de formation. Pour l'employeur, l'évaluation est un des indicateurs du rendement de son investissement en formation. Pour l'employé, l'évaluation et l'attestation permettent de rendre compte de ses efforts et de jalonner sa démarche vers un objectif donné. Du point de vue des concepteurs des politiques publiques, cela permet d'évaluer l'évolution des qualifications de la main-d'œuvre, dans la mesure où la validation des acquis professionnels se rattache à des référentiels de compétences et à un système d'accréditation reconnus par l'ensemble des partenaires du marché du travail. Dans le sondage, nous avons donc, entre autres, voulu connaître l'ampleur et les modalités des pratiques d'évaluation et d'attestation des formations dispensées en milieu de travail.

En ce qui concerne **les retombées perçues par les employeurs**, les entrevues effectuées dans le cadre du volet qualitatif de l'évaluation de la Loi indiquent que percevoir des effets bénéfiques à la formation parrainée semble avoir un effet d'entraînement sur le développement d'une culture de formation. Comme le fait d'avoir de multiples raisons de former, le fait de percevoir les bénéfices de la formation constitue un encouragement à continuer dans cette voie. C'est pourquoi nous avons recueilli la perception des employeurs sur les retombées de la formation. Ces retombées peuvent s'appliquer à divers aspects du milieu de travail : la gestion des ressources humaines, le climat de travail, la compétitivité, le service à la clientèle, les bris d'équipement, la santé et la sécurité au travail.

En relation avec les objectifs de la Loi, il importait également de connaître les perceptions des employeurs quant aux **effets de la formation sur la mobilité de la main-d'œuvre**. En effet, le gouvernement québécois, en adoptant la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, en a indiqué les objectifs et par là même, les effets attendus. La Loi vise à améliorer la qualification de la main-d'œuvre et ainsi, favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre (art. 1). L'effet intermédiaire attendu est donc l'amélioration de la qualification et les effets ultimes, au terme d'une certaine période d'application de la Loi, sont de favoriser l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre. Aussi, nous avons cherché à vérifier dans quelle proportion les employeurs assujettis qui avaient offert de la formation à leurs employés pouvaient considérer que suite à la

formation dispensée, des employés avaient été promus (soit un aspect de la mobilité interne) ou avaient pu éviter un congédiement grâce à une meilleure adaptation de leurs compétences aux exigences de leur travail (soit le maintien en emploi).

Ce chapitre aborde donc les questions d'évaluation, d'attestation et des retombées perçues de la formation, entre autres sur la mobilité de la main-d'œuvre et le maintien en emploi. Mais auparavant, voyons ce que nous enseignent les écrits recensés sur ces questions.

4.1 LES CONSTATS DES ÉCRITS RECENSÉS

Le modèle le plus répandu pour évaluer les retombées ou les impacts des activités de formation a été développé par Donald Kirkpatrick dans les années 1960. Selon ce modèle, une formation est pleinement efficace si a) les apprenants réagissent positivement à la formation reçue; b) ils ont appris ce qui leur a été enseigné; c) ils appliquent dans le cadre de leur travail ce qu'ils ont appris en formation; d) l'employeur observe les résultats positifs attendus de cette formation. À ce modèle, des auteurs ont ajouté un cinquième niveau d'analyse des retombées, soit une analyse coûts-bénéfices (Fiset et Hallé, 1996). Dans le sondage auprès des employeurs assujettis, ces dimensions d'évaluation du modèle de Kirkpatrick ont été prises en compte, soit l'évaluation de la satisfaction des employés formés, l'évaluation des apprentissages et l'évaluation du transfert des apprentissages en situation de travail. La perception des employeurs sur les résultats de la formation a également été considérée. Ce sont ces divers aspects de la formation qui sont abordés dans la recension d'écrits de ce chapitre.

Sur l'évaluation de la formation et les attestations fournies par l'employeur, les écrits consultés convergent à l'effet que la forme d'évaluation la plus utilisée est celle de la mesure de la satisfaction des participants. Quant aux attestations, elles réfèrent le plus souvent à une participation ou une présence à la formation dispensée plutôt qu'à une liste des compétences acquises.

L'étude de la CSN chiffre à 48 % la proportion d'employeurs qui évaluent les activités de formation dispensées. Cette étude s'applique à des entreprises assujetties à la Loi qui ont des employés syndiqués à la Confédération des syndicats nationaux (CSN, 2001). La proportion est plus forte dans le secteur public que privé. Parmi les employeurs qui évaluent les formations, environ le quart analysent l'impact de la formation sur le travail, environ le quart recourent à un rapport du formateur et un peu plus du cinquième évaluent par un questionnaire la réaction des participants à la formation. Le tiers des employeurs qui évaluent les formations utilisent deux modalités d'évaluation et le dixième en utilise trois.

Quant aux attestations de formation fournies par l'employeur, un peu plus des deux tiers (68 %) des répondants syndicaux estiment que leurs membres y attachent une grande ou une très grande importance. Les auteurs font l'hypothèse que si cette proportion n'est pas plus élevée, c'est que les attestations présentement émises dans les milieux de travail sont de valeur inégale et pas très souvent transférables. « Des attestations valables et reconnues constitueraient

pourtant une des conditions favorisant la reconnaissance de la formation à long terme et sa transférabilité » (CSN, 20001 : 53).

Dans un rapport-synthèse canadien sur la formation et la nouvelle économie (Betcherman et al., 1998), les auteurs incitent les gouvernements provinciaux et fédéral à mettre l'accent sur quatre aspects de la formation, dont deux réfèrent à l'évaluation et à l'attestation des formations dispensées en milieu de travail. Ils estiment en effet, d'une part, qu'un effort particulier doit être consacré à développer et à améliorer l'infrastructure de la formation que constituent les normes professionnelles. Ces normes visent à déterminer les habiletés et connaissances requises pour accomplir avec compétence les tâches qui se rattachent à un emploi donné. Elles peuvent servir de guides dans l'estimation des besoins de formation, dans l'évaluation des formations dispensées, dans l'établissement d'un plan de formation pour les entreprises ou d'un plan de carrière pour l'individu. Pour être efficaces, ces normes doivent pouvoir donner lieu éventuellement à des attestations reconnues dans les milieux de travail, d'où l'accent à mettre également sur le développement d'instruments d'accréditations des compétences acquises par la formation en milieu de travail. Les recommandations du Conseil supérieur de l'éducation au gouvernement du Québec sur la reconnaissance et la validation des acquis vont dans le même sens (Conseil supérieur de l'éducation, juin 2000).

La France a institué la validation des acquis professionnels par une loi votée en 1992, permettant à toute personne de demander la validation de son expérience et d'être dispensée d'une partie des épreuves ou des unités de diplôme, à condition d'avoir exercé une activité en rapport avec le diplôme visé pendant cinq ans. « La loi a conduit à faire évoluer les diplômes professionnels qui ont été découpés systématiquement en unités, de manière à favoriser leur obtention progressive. Le référentiel de certification sur lequel repose le diplôme a été dissocié du programme de formation, de telle façon que l'on puisse évaluer les acquis d'où qu'ils viennent, expérience ou formation. **La loi a permis que s'instaure l'évaluation des compétences en situation de travail, ce qui a été une avancée importante en matière d'utilisation pédagogique des périodes de formation en entreprise** »⁵¹.

En ce qui concerne les résultats de la formation observés par l'employeur et l'analyse coûts-bénéfices, les écrits recensés indiquent que les retombées de la formation sont rarement évaluées de manière précise et encore moins, quantifiées. L'évaluation des retombées se fait le plus souvent sur la base des perceptions subjectives des employeurs (D'Amboise et Garand (1993); Betcherman, Leckie et McMullen, 1997). Et lorsqu'on applique des méthodes formelles telles que les analyses coûts-bénéfices ou le calcul du retour sur investissement, même si l'on constate des retombées positives, on peut rarement établir de façon certaine qu'il y a un lien de causalité entre la formation dispensée et les retombées observées, d'autres facteurs non pris en compte étant susceptibles d'expliquer les résultats obtenus. Une évaluation relativement crédible demande du temps, de l'argent et une expertise suffisante pour utiliser les différents outils d'évaluation des retombées. Pour ces raisons, il y en a peu (Fiset et Hallé, 1996; le Boterf, 1989; Barrett et Hôvels, 1998). Selon une étude menée pour le Conference Board, les

⁵¹ Gouvernement français (2001). *Plan national d'action pour l'emploi 2001 et bilan du plan 2000*, France, Paris, La Documentation française 185 p., p. 135.

moyennes et grandes entreprises canadiennes ont évalué 15,5 % des cours dispensés en 2000, sous l'angle de l'impact de ces formations sur la performance et 5 % des cours, sous l'angle du retour sur l'investissement (Harris-Lalonde (2001 : 17).

Les entrevues qualitatives menées dans le cadre de l'évaluation de la Loi ont indiqué la tendance suivante : dans le cas des employeurs qui croient à la formation et estiment ne pas pouvoir s'en passer, les difficultés associées à l'évaluation des retombées ne posent pas de problème, puisque ces employeurs cherchent rarement à quantifier les retombées de la formation. Il leur suffit d'observer des résultats positifs, qu'ils perçoivent comme étant liés, du moins en partie, à la formation dispensée. Une étude portant sur les recherches australiennes va dans le même sens, en démontrant que la décision des employeurs d'investir en formation se fonde davantage sur la croyance en un rendement positif de la formation que sur une évaluation rigoureuse des coûts-bénéfices de la formation dispensée (Office of Training and Further Education, 1998).

Même si elles n'ont pu démontrer l'existence d'un lien de causalité entre la formation et les effets observés, des études réalisées au Québec et au Canada sur les retombées perçues de la formation ont pourtant indiqué plusieurs retombées positives et sur plusieurs aspects. On a par exemple constaté un accroissement de l'efficacité et de l'efficience; une augmentation de la qualité et de la productivité, de la maîtrise de nouvelles technologies et des principes organisationnels associés à la « nouvelle entreprise »; une amélioration des relations de travail, de la santé et sécurité au travail, etc. (Doray, Bagaoui et Ricard, 1994). Une analyse des données d'une enquête canadienne conclut que les entreprises « formatrices », (mesuré à l'aide d'une série d'indicateurs) enregistraient des tendances positives en matière de recettes et de productivité; ce, après avoir neutralisé les effets des autres caractéristiques des entreprises à l'étude. Les retombées de la formation sont basées ici sur l'auto-évaluation des employeurs de l'amélioration de leur performance suite aux formations dispensées (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998 : 58-59). Une vaste enquête canadienne auprès des employeurs et des employés indique que près de la moitié des entreprises ayant appuyé des activités de formation ont observé des hausses de productivité au cours de la même année (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001 : 32). Enfin, une analyse coûts-bénéfices, réalisée auprès d'entreprises montréalaises, a permis de constater que pour 20 % d'entre elles, un dollar investi en formation avait rapporté entre 20 \$ et 46 \$ (Benabou, 1997 : 104).

Au niveau européen, les études menées concluent généralement que celles qui présentent un niveau de productivité plus élevé sont aussi celles qui consacrent un effort important à la formation et qui ont accès à une main-d'œuvre mieux instruite et formée. Selon les pays, on a constaté un lien avec l'accroissement de la productivité ; une diminution de la rotation de la main-d'œuvre, notamment chez les femmes ayant reçu une formation formelle de leur employeur; **une possibilité accrue de mobilité professionnelle et une diminution du risque de devenir chômeur.** (Bainbridge, Murray et Ward, 2000 : 128-130).

Sur ce dernier aspect, une enquête française conclut que, par rapport aux employés qui n'ont pas été formés, **les employés ayant reçu de la formation au cours de l'année précédant**

l'enquête sont plus nombreux, en proportion, à estimer qu'il y a pour eux des possibilités de promotion. Ils sont plus nombreux également à avoir bénéficié de mobilité interne et moins nombreux à percevoir qu'ils risquent de perdre leur emploi. On ne peut établir de lien de causalité, parce que :

- dans le cas du lien entre la formation et les possibilités de promotion, on ignore si les promotions sont prioritairement réservées aux employés que l'on choisit de former, ou si d'autres caractéristiques dont l'enquête ne tient pas compte influencent à la fois l'accès à la formation et les possibilités de promotion; la même remarque s'applique au lien entre la formation et la mobilité interne;
- dans le cas du lien entre la formation et un risque réduit de chômage, le lien de causalité ne peut non plus être établi, car il est possible que la formation soit destinée aux employés plus stables et que le fait d'avoir vécu une période de chômage ou d'inactivité constitue un handicap à l'accès à la formation. « La formation pourrait donc à la fois être destinée aux employés les plus stables et constituer une protection contre le risque de chômage » (Michaudon, 2000 : 4).

Voyons maintenant les résultats du sondage auprès des employeurs, en ce qui concerne l'évaluation de la formation et les attestations fournies par les employeurs, les retombées perçues de la formation et la relation entre la formation et les possibilités de promotion, de même qu'entre la formation et le risque réduit de mises à pied.

4.2 ÉVALUATION/ATTESTATION

La section sur **l'évaluation et l'attestation** des formations indique les proportions d'employeurs qui évaluent et fournissent des attestations, tout en précisant dans un cas, les modalités d'évaluation et, dans l'autre, les types d'attestations fournies. Les données nous indiquent si ces pratiques sont fréquentes ou occasionnelles, mais ne nous renseignent pas sur la proportion des activités de formation qui sont évaluées ou pour lesquelles l'employeur fournit une attestation.

Au Québec et au Canada, il semble, d'après les écrits recensés, que l'évaluation et l'attestation des compétences acquises grâce aux formations dispensées en milieu de travail soit une pratique encore peu répandue. La grande majorité des évaluations porteraient sur l'appréciation des participants quant aux divers aspects des formations données (contenu, formateur, locaux, équipements, etc.). Quant aux attestations, elles réfèrent le plus souvent à une participation ou à une présence à la formation dispensée plutôt qu'à une liste de compétences acquises par la formation. En France, quelque vingt ans après l'adoption de la loi obligeant les employeurs à consacrer une partie de leur masse salariale en formation, le gouvernement a adopté en 1992 une loi qui institutionnalise la validation des acquis professionnels et qui a permis d'instaurer l'évaluation des compétences en situation de travail. Les partenaires du marché du travail ont été associés, étroitement semble-t-il, à toute la démarche.

4.2.1 L'évaluation des formations

Parmi les employeurs qui font de la formation, presque trois employeurs sur cinq (58,8 %) **évaluent la formation**⁵². Plus de 20 % évaluent toutes les activités de formation (21,1 %) et presque 40 % en évaluent certaines (37,7 %). Cependant, 41,2 % des entreprises n'ont réalisé aucune activité d'évaluation de la formation dispensée en 1998. On observe que la pratique de l'évaluation augmente :

- en proportion, avec l'augmentation de la catégorie de la masse salariale (de 47,7 % à 58,5 % à 70,0 %);
- en proportion, dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus en formation (61,1 % contre 49,7 % dans celles qui ont investi moins);
- dans les entreprises publiques (69,4 % contre 57,6 % dans celles du secteur privé).

Les façons utilisées pour procéder à une évaluation qui ont été questionnées dans le sondage sont de trois niveaux :

- un questionnaire de satisfaction;
- une évaluation des compétences acquises par un examen écrit ou pratique sur appareil à la fin de la formation;
- une évaluation des transferts de compétences dans les fonctions de travail; par exemple, un examen pratique sur les lieux de travail après un certain délai à la suite de la formation dispensée.

Leur fréquence d'utilisation a été vérifiée parmi les entreprises qui ont parrainé de la formation et ont évalué, fréquemment ou à l'occasion, les formations dispensées, soit 53 % des employeurs assujettis. Les façons privilégiées pour réaliser l'évaluation des formations se répartissent ainsi, par ordre de fréquence :

L'évaluation des compétences acquises à la fin de la formation **78,5 %**

Fréquemment 38,2 % À l'occasion 40,3 % Jamais 21,6 %

Les employeurs de la catégorie de masse salariale intermédiaire sont en plus forte proportion à utiliser *fréquemment* ce type d'évaluation, alors que ceux 1 M\$ et plus de masse salariale sont en plus forte proportion à l'utiliser *à l'occasion*. Quant aux employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale, ils sont en plus forte proportion à ne *jamais* utiliser ce type d'évaluation. Les entreprises qui ont investi 1 % et plus en formation y recourent en plus forte proportion, que ce soit fréquemment ou à l'occasion (79,6 % contre 72,6 %). Le secteur privé utilise *fréquemment* ce type d'évaluation en plus forte proportion que le secteur public et l'écart est important (40,0 % contre 24,7 % dans le secteur public).

⁵² Cela représente 53 % de l'ensemble des employeurs assujettis. Rappelons que 48 % de l'ensemble des employeurs assujettis déclarent planifier les besoins de formation et la même proportion disposent d'un poste budgétaire réservé à la formation.

Le questionnaire de satisfaction auprès des employés formés

68,7 %

Fréquemment 29,1 % À l'occasion 39,6% Jamais 31,3 %

Les entreprises de la catégorie de masse salariale la plus élevée utilisent ce type d'évaluation en plus forte proportion, que ce soit fréquemment ou à l'occasion (77,3 %, contre 64,7 % et 59,3 % dans les deux autres groupes). Il en est de même pour les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en 1998 (69,9 % contre 63,2 % de celles qui ont investi moins de 1 %). Les employeurs des secteurs public et privé utilisent à l'occasion ce type d'évaluation, en proportions égales (39,7 % et 39,6 %) mais les entreprises du secteur public sont plus nombreuses, en proportion, à l'utiliser fréquemment (43,6 % contre 27,1 % dans le secteur privé).

L'évaluation des transferts de compétences dans les fonctions de travail 68,0 %

Fréquemment 28,4 % À l'occasion 39,6 % Jamais 32,0 %

Les employeurs du secteur *public* sont plus nombreux, en proportion, à ne *jamais* utiliser ce type d'évaluation ou à l'utiliser à l'occasion, que les employeurs du secteur privé. Ces derniers l'utilisent fréquemment en plus forte proportion (29,9 % contre 17,7 % dans le secteur public).

Les données sur l'évaluation des formations indiquent d'abord que ceux qui forment et évaluent utilisent en moyenne deux types d'évaluation, sur les trois choix de réponses du questionnaire, à savoir l'évaluation de la satisfaction des participants, l'évaluation des apprentissages et l'évaluation du transfert des apprentissages en milieu de travail. Par contre, lorsque les proportions d'employeurs qui utilisent fréquemment l'un ou l'autre de ces types d'évaluation sont considérées pour l'ensemble des employeurs assujettis, cela représente au maximum un employeur sur cinq, selon les divers types d'évaluation⁵³.

Par rapport au modèle de Kirkpatrick, les résultats montrent qu'au maximum un employeur sur cinq procède souvent à l'évaluation de l'une ou l'autre des trois premières retombées potentielles, qui concernent la satisfaction des employés, la mesure des apprentissages et la mesure du transfert de ces apprentissages en situation de travail. Ces constats vont dans le même sens que ceux des écrits consultés sur l'évaluation de ces mesures d'efficacité de la formation, selon lesquels les pratiques d'évaluation systématiques de l'impact des formations sur le travail des employés semblent plutôt marginales.

⁵³ Par exemple, 38,2 % évaluent les compétences acquises à la fin de la formation, en rapport avec les 53 % d'employeurs assujettis qui font de la formation et évaluent les formations dispensées, soit 20,2 % des employeurs assujettis. Et les proportions d'employeurs qui utilisent fréquemment les autres types d'évaluation n'atteignent pas 38,2 %; elles sont respectivement de 29 % et de 28 %.

Par ailleurs, si l'on cumule certains indicateurs de l'effort de formation parmi les employeurs assujettis qui ont fait de la formation en 1998, on constate que près d'un employeur sur cinq (18,0 %) déclare à la fois (« non » aux trois questions) ne faire ni planification des besoins, ni planification budgétaire, ni évaluation des formations dispensées. Ces entreprises se retrouvent principalement dans les secteurs de la construction (26,1 %) et dans le commerce de gros et de détail (21,1 %).

Par rapport à l'ensemble des employeurs assujettis, les employeurs des secteurs du commerce de gros et de détail et du secteur de la construction ont déjà indiqué un certain nombre de difficultés dans la planification et l'organisation des formations. Ainsi, les employeurs des secteurs du commerce de gros et de détail ont mentionné, en plus forte proportion que les autres, avoir des difficultés à se structurer comme l'exige la Loi, dans la planification de leurs besoins de formation; ils éprouvent en plus forte proportion des difficultés d'organisation de la formation liées aux exigences de la Loi ainsi que des difficultés liées à l'offre de formation (nombre insuffisant de cours ou programmes pertinents, nombre insuffisant de formateurs compétents, éloignement des lieux de formation). Quant aux employeurs du secteur de la construction, plus du tiers mentionnent des problèmes liés à l'offre de formation.

Les employeurs de ces secteurs (construction et commerce de gros et de détail) comptent les plus faibles proportions d'employeurs qui cumulent plusieurs pratiques de formation, soit celles d'avoir investi en formation avant la Loi, en 1998 et en 1999; d'avoir investi 1 % et plus de la masse salariale en formation; d'avoir planifié les besoins de formation et de disposer d'un poste budgétaire ou d'un budget réservé à la formation. Ce sont donc des secteurs qui apparaissent fragiles quant à leur engagement à développer une culture de formation : ils semblent rencontrer des obstacles importants, avoir en moindre proportion que d'autres des pratiques établies de formation, de même que des pratiques cumulées de formation, de planification et d'évaluation. Rappelons également que selon les écrits recensés, les employés des secteurs de la construction et des services commerciaux et personnels ont moins de probabilité d'accéder à de la formation parrainée par leur employeur que les employés d'autres secteurs d'activité économique.

4.2.2 L'attestation des formations

Sur la question de l'attestation des formations, nous cherchions à connaître l'ampleur et les modalités de cette pratique, auprès des employeurs assujettis. Les employeurs étaient invités à préciser si, le plus souvent, quelquefois ou jamais, ils avaient fourni à la suite des formations dispensées en 1998, soit une attestation écrite de présence ou de participation à la formation, soit une liste des compétences acquises par l'employé lors de la formation.

Parmi les employeurs qui ont parrainé de la formation en 1998, plus des trois quarts des entreprises (**77,8 %**) fournissent une **attestation écrite de présence ou de participation** à la formation aux employés⁵⁴; 47,5 % en remettent le plus souvent et 30,3 %, quelquefois. On note

⁵⁴ Cela représente 70,2 % de l'ensemble des employeurs assujettis. C'est beaucoup, considérant que rien dans la Loi n'oblige les employeurs à fournir une quelconque attestation de présence ou de participation.

les caractéristiques suivantes chez les entreprises qui en donnent (plus souvent et quelquefois) :

- la proportion augmente avec l'accroissement de la masse salariale (de 69,5 % à 77,1 % puis à 86,6 %);
- celles qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998 par rapport à celles qui ont moins investi (80,1 % contre 69,0 %);
- celles du secteur public par rapport à celles du secteur privé (89,3 % contre 76,6 %).

Presque trois employeurs sur cinq, soit **59,7 %**, fournissent une attestation écrite mentionnant une liste des compétences acquises⁵⁵ par l'employé lors de sa formation; 23,8 % le font le plus souvent et 35,9 %, quelquefois.

On note les variations suivantes :

- parmi les employeurs qui fournissent *le plus souvent* ce type d'attestation, les employeurs de la catégorie intermédiaire de masse salariale sont en plus forte proportion, de même que ceux ayant investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation et ceux du secteur privé. Sauf pour ce qui est du secteur public en comparaison du secteur privé, les écarts dans les proportions d'employeurs qui fournissent le plus souvent ce type d'attestation sont minces, soit d'environ deux points de pourcentage ou moins. Par contre, alors que seulement 16,6 % des employeurs du secteur public fournissent souvent ce type d'attestation basée sur les compétences acquises, c'est le cas de 24,5 % des employeurs du secteur privé;
- l'utilisation *occasionnelle* de ce type d'attestation croît avec l'augmentation de la catégorie de la masse salariale (de 28,5 % à 36,5 % puis à 42,6 %), se retrouve en plus forte proportion parmi les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (37,3 % contre 30,7 %) et dans le secteur public (44,3 % contre 35,0 %). Les écarts de proportions sont assez importants, pour chacune de ces variables;
- alors qu'un peu plus du tiers des entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale ne fournissent jamais ce type d'attestation, c'est le cas de près de la moitié des entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale.

On constate qu'environ le tiers des employeurs qui fournissent des attestations donnent les deux types d'attestations mentionnées, soit une attestation de présence ou de participation et une attestation des compétences acquises, le plus souvent ou quelquefois. Toutefois, la proportion d'employeurs qui fournissent souvent une attestation écrite mentionnant une liste des compétences acquises est d'environ un sur cinq, parmi les employeurs assujettis (23,8 % des employeurs qui font de la formation, ce qui représente 21,5 % des employeurs assujettis). Or c'est cette liste des compétences acquises à la suite des formations dispensées qui est la plus susceptible d'être utile aux employés qui souhaitent augmenter leurs qualifications et à qui on offre de la formation parrainée.

⁵⁵ Cela représente 53,8 % de l'ensemble des employeurs assujettis à la Loi.

On constate également que parmi les employeurs qui font de la formation, ils sont plus nombreux, en proportion, à fournir souvent ou à l'occasion des attestations de présence ou de participation (77,8 %), qu'à évaluer fréquemment ou à l'occasion les formations (58,8 %). Le sondage ne permet pas de préciser si ces attestations sont fournies à la demande des employés ou si les employeurs interprètent qu'ils doivent fournir des attestations de formation pour être conformes à la Loi ou même dans quelle proportion il s'agit là d'une pratique établie qui date d'avant l'adoption de la Loi. Lors des entrevues du volet qualitatif de l'évaluation de la Loi, nous avons observé que certains employeurs interprétaient devoir fournir une attestation de participation, pour répondre aux exigences de la Loi. Or, la Loi ne les oblige en rien à fournir de telles attestations.

4.3 LES RETOMBÉES PERÇUES SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, SUR LE CLIMAT DE TRAVAIL, SUR LA COMPÉTITIVITÉ ET LE SERVICE À LA CLIENTÈLE, SUR L'ÉQUIPEMENT ET LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Pour évaluer les retombées de la formation, les employeurs ayant fait de la formation indiquaient leur accord ou leur désaccord avec un certain nombre d'énoncés sur les divers effets qu'avait pu avoir la formation dans leur entreprise. Ils indiquaient aussi les cas où les retombées ne s'appliquaient pas aux formations dispensées, soit parce que la formation dispensée ne pouvait pas produire le type de retombées mentionnées, soit parce que les retombées mentionnées n'étaient pas un objectif poursuivi.

Les divers énoncés permettant de vérifier les retombées de la formation ont été regroupés selon différents aspects comme la gestion des ressources humaines, le climat de travail, la compétitivité et le service à la clientèle, l'équipement et la santé et sécurité au travail. Voici les énoncés pour chaque groupe.

Retombées regroupées	Énoncés
Gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la capacité d'adaptation au changement technologique ou organisationnel • Moins de supervision et d'encadrement • Moins de roulement de personnel • Moins d'absentéisme
Climat de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation personnelle accrue • Stimulation des équipes de travail • Meilleur climat de travail • Paix syndicale
Compétitivité et service à la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> • Produits de meilleure qualité • Plus grand respect des échéanciers de production • Coûts de production inférieurs
Équipement, santé et sécurité au travail	<ul style="list-style-type: none"> • Moins de gaspillage de matériel ou de matériaux • Moins de bris d'équipements • Moins d'accidents de travail

Avant de présenter les résultats sur les retombées perçues de la formation, voici les retombées regroupées en trois sous-groupes en fonction de la proportion d'entreprises pour lesquelles ces retombées sont susceptibles de s'appliquer. Les retombées suivantes sont susceptibles de s'appliquer pour :

- plus des trois quarts des employeurs : une motivation personnelle accrue des employés formés, une amélioration de la capacité des employés à s'adapter au changement technologique ou organisationnel, un meilleur climat de travail, moins de supervision et d'encadrement;
- entre le quart et la moitié des employeurs : une stimulation des équipes de travail, des produits de meilleure qualité, moins de roulement de personnel et un plus grand respect des échéanciers de production;
- moins de la moitié des employeurs : moins de gaspillage de matériel ou de matériaux, des coûts de production inférieurs, moins d'accidents de travail, moins d'absentéisme, moins de bris d'équipements et enfin, une paix syndicale qui n'est considérée comme une retombée susceptible de s'appliquer que par 18,3 % des employeurs.

Le tableau suivant présente les réponses des employeurs sur leur accord ou désaccord des énoncés de retombées, en excluant la proportion des entreprises où les retombées ne sont pas susceptibles de s'appliquer.

Tableau 2
Perception des employeurs sur les retombées de
la formation par énoncé (en %)

Retombées	Ne s'applique pas (%)*	En accord (%)	En désaccord (%)
Gestion des ressources humaines			
Amélioration de la capacité d'adaptation au changement technologique ou organisationnel	12,8	94,6	5,4
Moins de supervision et d'encadrement	21,2	71,6	28,4
Moins de roulement de personnel	41,3	45,8	54,2
Moins d'absentéisme	53,5	32,1	67,9
Climat de travail			
Motivation personnelle accrue	8,8	89,5	10,5
Stimulation des équipes de travail	26,3	82,7	17,3
Meilleur climat de travail	21,1	80,0	20,0
Paix syndicale	81,7	50,2	49,8
Compétitivité et service à la clientèle			
Produits de meilleure qualité	34,1	91,8	8,2
Plus grand respect des échéanciers de production	47,1	76,9	23,1
Coûts de production inférieurs	50,8	67,5	32,5
Équipement, santé et sécurité au travail			
Moins de gaspillage de matériel ou de matériaux	50,4	77,6	32,4
Moins de bris d'équipements	57,6	71,2	28,8
Moins d'accidents de travail	53,3	71,8	28,2

* Les pourcentages de la colonne « ne s'applique pas » sont présentés à titre informatif. Le total des accords et désaccords totalise 100 %. Il exclut les pourcentages d'entreprises où les retombées énoncées ne sont pas susceptibles de s'appliquer.

D'autres croisements permettent de dégager les liens entre les retombées et les caractéristiques des entreprises. Nous présentons les variations par groupes et sous-groupes d'énoncés.

Ainsi, **en matière de gestion des ressources humaines** :

- les employeurs du secteur public sont davantage en accord avec l'énoncé d'amélioration d'adaptation des employés aux changements technologiques ou organisationnels (97,7 % contre 94,3 % dans le secteur privé); la proportion est très élevée dans les deux cas;
- les employeurs appartenant aux groupes de moins de 1 M\$ de masse salariale sont davantage d'accord avec l'effet de la formation sur la diminution de supervision et d'encadrement (environ 74 %) que les autres (67,8 %).

Sur les aspects relatifs au climat de travail :

- l'accroissement de la motivation personnelle des employés formés est une retombée davantage perçue, en proportion, dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en 1998 (90,2 % contre 86,5 %), de même que chez celles du secteur public (95,2 % contre 88,9 %);

- une plus grande stimulation dans les équipes de travail est observée davantage dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus en formation (83,6 % contre 78,4 %), de même que dans les entreprises du secteur public (92,0 % contre 81,5 %);
- un meilleur climat de travail, à la suite des formations dispensées, est observé par 80 % des employeurs pour qui ce type de retombées s'applique et ce, dans toutes les entreprises quels que soient la masse salariale, l'investissement en formation ou l'appartenance au secteur privé ou public;
- le constat d'une paix syndicale, à la suite des formations dispensées, est une retombée observée dans une plus forte proportion parmi les employeurs du secteur public (61,6 %) que privé (47,5 %).

En matière de compétitivité et de service à la clientèle :

- on constate des produits de meilleure qualité en plus forte proportion dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (92,8 % contre 87,0 %).

En matière d'équipement de santé et de sécurité au travail :

- le fait qu'il y ait eu moins de gaspillage de matériel ou de matériaux touche davantage les entreprises ayant investi 1 % et plus en formation en 1998 (78,5 %) que les autres (73,4 %). C'est aussi le cas des employeurs du secteur privé (78,2 %) par rapport à ceux du secteur public (69,3 %);
- une diminution de bris d'équipements est observée dans une plus forte proportion d'entreprises ayant une masse salariale de 1 M\$ et plus (76,1 %, comparativement à 67,7 % dans la catégorie de masse salariale intermédiaire et à 68,5 %, dans la moins élevée);
- les entreprises du secteur public sont davantage d'avis qu'il y a eu moins d'accidents de travail que celles du secteur privé (80,2 % contre 70,9 %).

Globalement, on constate que des retombées positives sont perçues par de fortes proportions d'employeurs, à la suite des formations dispensées.

- un grand nombre d'énoncés sont considérés comme des effets associés à la formation : plus de sept employeurs sur dix sont en accord avec dix énoncés sur quatorze;
- les retombées constatées par environ neuf entreprises sur dix sont l'amélioration de la capacité d'adaptation au changement technologique ou organisationnel, des produits de meilleure qualité et une motivation personnelle accrue chez les employés;
- les retombées constatées par les plus faibles proportions d'employeurs sont la diminution de l'absentéisme et du roulement de personnel;
- **la catégorie de masse salariale influence peu la perception des retombées de la formation.** Sur les quatorze retombées considérées, on distingue un écart entre les employeurs, en fonction de la catégorie de masse salariale, sur deux aspects seulement. Dans les deux cas, les écarts constatés le sont entre les employeurs de moins de 1 M\$ de masse salariale et les autres. Ainsi, les employeurs de moins de 1 M\$ de masse salariale

observent en plus forte proportion une diminution de la supervision et de l'encadrement, suite aux formations dispensées; pour leur part, les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale notent en plus forte proportion qu'il y a moins de bris d'équipements;

- la perception des retombées se distingue sur quatre aspects, en fonction du niveau d'investissement en formation. Sur les quatre aspects, la relation est à l'effet que **les employeurs qui investissent 1 % et plus de leur masse salariale en formation observent en plus fortes proportions les retombées suivantes : une motivation personnelle accrue, une stimulation des équipes de travail, des produits de meilleure qualité et une diminution du gaspillage de matériel ou de matériaux. Il semblerait que plus on investit, plus on a tendance à en percevoir les retombées positives, en tout cas sur certains aspects;**
- les employeurs du secteur public observent en plus fortes proportions des retombées positives de la formation sur quatre des quatorze aspects considérés : la motivation accrue des employés, une stimulation des équipes de travail, une diminution des accidents de travail et une paix syndicale. Les employeurs du secteur privé, pour leur part, observent en plus forte proportion une diminution du gaspillage.

Sauf pour la retombée relative à la paix syndicale, les écarts ne sont pas très prononcés en fonction des différentes variables. Ils sont de moins de dix points de pourcentage.

Les écrits recensés indiquent que la taille et l'appartenance à certains secteurs sont les déterminants les plus importants de la participation des employeurs à la formation parrainée. Au-delà de ces variables et des variables connexes (nécessité d'implanter des changements, niveau élevé de concurrence, etc.), il semble que les traditions et la culture des industries auraient un impact significatif sur les décisions de formation, puisque deux employeurs de petites entreprises et présentant apparemment les mêmes besoins d'adaptation du personnel au changement n'adopteront pas forcément la même stratégie. Certains auront besoin d'une solide démonstration de la pertinence et de la rentabilité de la formation dans leur entreprise, alors que d'autres prendront pour acquis que la formation aura des retombées positives, ou que de toute façon il faut en faire.

4.3.1 Les retombées perçues sur la promotion des employés et sur la diminution du risque de chômage

Étant donné que les effets ultimes attendus de la Loi sont de favoriser l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre, nous avons cherché à connaître la perception des employeurs sur la contribution de la formation dispensée à la promotion de certains employés et à leur stabilité d'emploi (si la formation avait permis d'éviter des congédiements pour cause d'incompétence). Ces deux questions réfèrent aux retombées de la formation sur la mobilité interne et sur le maintien en emploi. Aux questions posées à ce sujet :

- 31,3 % des employeurs déclarent que la formation dispensée en 1998 a contribué à la promotion de certains employés :

plus les organisations appartiennent à un groupe dont la masse salariale est élevée, plus la formation est reconnue comme ayant joué un rôle dans ce sens (respectivement 20,9 %, 31,0 % et 41,9 %);

les organisations dont le pourcentage de masse salariale dédié à la formation atteint le 1 % prévu par la Loi sont aussi plus nombreuses, en proportion, à reconnaître ce type de contribution (33,0 % contre 24,6 %);

celles du secteur privé (32,8 % contre 17,5 % pour celles du secteur public).

- 13,0 % des employeurs affirment que la formation dispensée en 1998 a permis à certains employés d'éviter un congédiement pour manque de compétences :

ce constat est davantage présent dans les organisations ayant une masse salariale élevée, en proportion, (respectivement 9,2 %, 14,2 % et 16,0 %);

dans les organisations du secteur privé que celles du secteur public (13,7 % contre 6,6 %).

En ce qui concerne la perception d'un lien entre la formation et la promotion de certains employés, on constate que la catégorie de masse salariale est une variable très importante dans cette perception. En effet, par rapport aux employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale, ceux de 1 M\$ et plus de masse salariale sont deux fois plus nombreux, en proportion, à estimer que la formation dispensée a donné lieu à la promotion de certains employés, dans leur entreprise. Il est vrai qu'au départ, de manière générale, il y a moins de possibilités de mobilité interne et de promotion dans les petites entreprises que dans les grandes.

Par ailleurs, alors qu'environ le quart des employeurs, parmi ceux qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation, perçoivent que la formation dispensée a donné lieu à des promotions chez certains employés, c'est le cas de près du tiers des employeurs qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation. L'écart, encore là, est assez important.

Et quant à ***l'écart constaté entre le secteur public et le secteur privé***, on peut supposer qu'il s'explique, dans le secteur public, par le fait que la formation parrainée par l'employeur est considérée par une faible proportion d'employeurs comme étant un atout, dans l'accès à des promotions. Il faut dire que certaines des formations parrainées, dans le secteur public, s'appliquent à l'ensemble d'une catégorie de personnel, par exemple les enseignants dans le secteur de l'éducation.

La page suivante présente les faits saillants du chapitre 4.

FAITS SAILLANTS

Parmi les employeurs qui font de la formation, trois employeurs sur cinq déclarent évaluer, fréquemment ou à l'occasion, les activités de formation. Les données sur l'évaluation des formations indiquent d'abord que ceux qui forment et évaluent utilisent en moyenne deux types d'évaluation, sur les trois choix de réponses du questionnaire, soit un questionnaire de satisfaction auprès des employés formés, une évaluation des compétences acquises à la fin de la formation ou une évaluation des transferts de compétences dans les fonctions de travail. Par contre, **lorsque les proportions d'employeurs qui utilisent fréquemment l'un ou l'autre de ces types d'évaluation sont considérées pour l'ensemble des employeurs assujettis, cela représente au maximum un employeur sur cinq, selon les divers types d'évaluation.**

Même si la Loi n'oblige pas les employeurs à fournir une attestation aux employés formés, plus des trois quarts des employeurs qui ont parrainé de la formation en 1998 ont fourni le plus souvent ou quelquefois une attestation écrite de présence ou de participation au personnel formé et trois sur cinq ont fourni une attestation écrite mentionnant une liste des compétences acquises par l'employé lors de sa formation. **Toutefois, la proportion d'employeurs qui fournissent souvent une attestation écrite mentionnant une liste des compétences acquises est d'environ un sur cinq, parmi les employeurs assujettis.** Or c'est cette liste des compétences acquises à la suite des formations dispensées qui est la plus susceptible d'être utile aux employés qui souhaitent augmenter leurs qualifications et à qui on offre de la formation parrainée.

Ces résultats vont dans le même sens que les écrits recensés, à savoir qu'un processus systématique d'évaluation et d'attestation des formations est le fait d'une minorité d'employeurs.

Globalement, on constate que **plusieurs retombées positives sont perçues par de fortes proportions d'employeurs, suite aux formations dispensées.** Les retombées constatées par les plus fortes proportions d'employeurs sont l'amélioration de la capacité d'adaptation au changement (95 %), des produits de meilleure qualité (92 %) et une motivation personnelle accrue (90 %). Les retombées constatées par les plus faibles proportions d'employeurs sont la diminution de l'absentéisme (32 %) et du roulement de personnel (46 %).

La catégorie de masse salariale influence peu la perception des retombées de la formation. Par contre, les employeurs qui investissent 1 % et plus de leur masse salariale en formation observent en plus fortes proportions les retombées suivantes : une motivation personnelle accrue, une stimulation des équipes de travail, des produits de meilleure qualité et une diminution du gaspillage de matériel ou de matériaux, soit quatre des quatorze retombées considérées dans l'étude.

Parmi ceux qui ont fait de la formation, près du tiers des employeurs (31,3 %) déclarent que la formation dispensée en 1998 a contribué à la promotion de certains employés et 13 %, que la formation a permis à certains employés d'éviter un congédiement pour manque de compétences.

Par rapport aux employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale, ceux de 1 M\$ et plus sont deux fois plus nombreux, en proportion, à estimer que la formation dispensée a donné lieu à la promotion de certains employés, dans leur entreprise.

CHAPITRE 5

LES EMPLOYEURS QUI N'ONT PAS INVESTI 1 % EN DÉPENSES DE FORMATION AINSI QUE LA CONNAISSANCE ET L'UTILISATION DU FONDS NATIONAL DE FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre prévoit que les employeurs qui ne s'acquittent pas de leur obligation d'investir au moins 1 % de leur masse salariale en formation, doivent verser au Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO) un montant représentant l'écart entre leurs dépenses de formation et 1 % de leur masse salariale. Afin de comprendre les questions traitées dans ce chapitre, voici un bref rappel de ce qu'est le Fonds national de formation de la main-d'œuvre. Le FNFMO a été créé par la Loi du 1 % (articles 26 à 45 de la Loi).

« Il est constitué des sommes versées par les employeurs qui n'ont pas investi, en tout ou en partie, un montant équivalent à 1 % de leur masse salariale dans la formation de leur personnel, comme le prescrit la Loi. Chaque année, les sommes cumulées au FNFMO sont réinvesties sous forme de subventions pour soutenir des activités de formation et de promotion de la formation auprès des employeurs »⁵⁶.

« Le Fonds vise à promouvoir et à soutenir des actions en matière de formation. Un plan pour l'affectation des ressources du Fonds est élaboré annuellement par la Commission des partenaires du marché du travail qui a le mandat d'administrer le Fonds. Ce plan permet d'établir les priorités d'investissements du Fonds et fixe les modalités d'application des sommes à engager pour la réalisation du plan »⁵⁷.

Dans l'esprit de la Loi, les montants versés au FNFMO doivent être réduits au minimum et il est souhaitable que chaque employeur fasse bénéficier ses employés de formations parrainées plutôt que de cotiser au Fonds.

Lors des rencontres faites avec les employeurs assujettis, dans le cadre du volet qualitatif de l'évaluation de la Loi, on a pu constater que beaucoup d'employeurs du secteur privé ne savaient pas que les entreprises pouvaient avoir accès à des subventions pour des projets de formation grâce au Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO). Par contre, certains connaissaient la possibilité d'avoir une subvention, mais estimaient qu'il y a trop de papiers à remplir et trop d'incertitude quant au résultat final pour que le jeu en vaille la chandelle. Les employeurs qui ont présenté des demandes se montraient généralement satisfaits du déroulement et du résultat. Les employeurs insatisfaits ont mentionné comme

⁵⁶ Emploi-Québec, *Guide de présentation d'une demande de subvention. Plan d'affectation des ressources du Fonds national de formation de la main-d'œuvre 1999-2000*, p. 5.

⁵⁷ Emploi-Québec, *Guide général, Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*, 1998, p. 36.

motifs d'insatisfaction : le manque d'information, le manque de transparence du processus d'attribution des subventions et les délais⁵⁸.

Ce chapitre traite des caractéristiques et des obstacles rencontrés par deux groupes d'employeurs assujettis, soit d'une part ceux qui déclarent avoir investi en formation, mais moins du 1 % obligatoire; d'autre part, ceux qui déclarent n'avoir pas investi en formation. Ces deux groupes d'employeurs ont contribué au Fonds national de formation de la main-d'œuvre. La dernière section de ce chapitre traitera du FNFMO, de la connaissance qu'en ont les employeurs et de l'utilisation qu'ils en font.

D'après les données du sondage, 12,6 % des employeurs assujettis ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation et 9,8 % n'ont pas investi du tout en formation⁵⁹.

Voyons d'abord les constats des études recensées sur les facteurs explicatifs du sous-investissement en formation, de la part des employeurs.

5.1 LES ÉCRITS RECENSÉS SUR LES FACTEURS EXPLICATIFS DU SOUS-INVESTISSEMENT EN FORMATION

Avec les problèmes d'organisation de la formation, la perception d'un faible rendement apparaît comme un des principaux facteurs explicatifs du sous-investissement en formation, dans l'enquête de la CSN auprès des représentants syndicaux qui travaillent dans les entreprises assujetties à la Loi. Les résultats du volet qualitatif de l'évaluation formative de la Loi font également ressortir l'importance de ces deux facteurs explicatifs.

Par ailleurs, deux enquêtes auprès d'employeurs assujettis à la Loi indiquent que dans les secteurs visés, soit les entreprises d'économie sociale et d'action communautaire d'une part et les entreprises de restauration d'autre part, l'entrée en vigueur de la Loi n'a pas encore réussi à lever les obstacles à la formation, ni à développer une nouvelle perception de la formation à l'effet qu'elle constituerait un investissement plutôt qu'un coût.

Selon Betchetman et al (1998), les « organisations intelligentes », qui voient la formation continue comme inhérente au milieu de travail et intégrée à une stratégie de développement de l'entreprise, représentent environ 10 % des entreprises canadiennes. Ce sont de grandes entreprises et elles emploient environ un travailleur sur quatre. Les deux tiers des employeurs feraient essentiellement de la formation non structurée en cours d'emploi; ils regroupent environ 35 % de la main-d'œuvre totale. Enfin, environ un quart des employeurs offrent de la formation

⁵⁸ Gouvernement du Québec. Ministère de la Solidarité sociale. Direction générale des politiques, Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique. « Synthèse des faits saillants des entrevues qualitatives réalisées dans le cadre de l'évaluation de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre », Québec, juin 2000, 19 p., p. 10.

⁵⁹ Les données de gestion indiquent une proportion de 26 % de cotisants au FNFMO en 1998, soit un écart de 3,6 % avec les données du sondage. Selon l'ISQ, ce type d'écarts entre données provenant de sources différentes est normal et « les réponses aux questions correspondant aux données sur le fichier du MRQ sont relativement cohérentes ». Institut de la statistique du Québec. *Enquête auprès des organisations assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport d'analyse descriptive*. Québec, février 2001, p. 25.

structurée dans leur entreprise, mais seulement lorsque des besoins précis se font sentir (implantation d'une nouvelle technologie ou d'un nouveau procédé de fabrication, réorganisation du travail ou de l'entreprise, roulement de personnel); ils emploient environ 40 % de la population active canadienne. Cette analyse s'appuie sur un ensemble de travaux menés à l'échelle canadienne. En partant de ce constat que la culture de formation est peu développée dans les entreprises canadiennes et québécoises, le manque d'information sur le rendement de la formation constitue un obstacle majeur à l'investissement.

Comme le souligne Betcherman, la stratégie de formation ne peut produire des rendements élevés dans toutes les entreprises. Dans certaines situations, la compétitivité est déterminée par d'autres facteurs, tels que des coûts peu élevés ou l'accès à des ressources matérielles. Dans d'autres situations, les exigences professionnelles des employeurs sont satisfaites par la main-d'œuvre existante, dans l'entreprise ou ailleurs. Mais pour la plupart des entreprises, un engagement plus ferme à l'égard de la formation apporterait, selon les auteurs, des bénéfices pour les employeurs et leurs employés.

Cet engagement de la part des employeurs implique de lever certains obstacles qui empêchent les employeurs des petites et moyennes entreprises de voir les bénéfices potentiels de la formation. Outre le manque d'information sur le rendement de la formation, les employeurs manquent de soutien pour planifier et organiser la formation. Ils manquent aussi d'aide-conseil pour solutionner la difficulté à programmer des formations à l'intérieur des horaires réguliers de production et de prestation de services. Enfin, le financement de la formation constitue aussi un obstacle, surtout dans les petites entreprises.

Le sondage auprès des employeurs assujettis a permis de recueillir de l'information sur les divers obstacles qui ont empêché les employeurs soit d'investir l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation, soit d'offrir de la formation à leurs employés. Les prochaines sections du chapitre rendent compte des résultats à cet égard.

5.2 LES EMPLOYEURS QUI N'ONT PAS INVESTI L'ÉQUIVALENT DE 1 % DE LEUR MASSE SALARIALE EN FORMATION

Le groupe des entreprises ayant fait de la formation mais n'ayant pas investi l'équivalent du 1 % de leur masse salariale en dépenses de formation forme plus de 10 % des employeurs assujettis, soit 12,6 %. De façon plus détaillée, cette situation concerne :

- une proportion plus élevée d'entreprises de la catégorie de masse salariale la moins élevée (16,4 %); celles de 1 M\$ et plus de masse salariale sont les moins touchées (6,9 %);
- davantage les entreprises du secteur privé, en proportion (13,4 % contre 5,2 % dans le secteur public).

Le sondage a cherché à cerner pourquoi les entreprises n'avaient pas investi la totalité du 1 % en dépenses de formation. Voici le regroupement des choix de réponses proposées qui

permettent d'identifier les différents problèmes auxquels les employeurs ont été confrontés, par ordre de fréquence⁶⁰ :

- **Problèmes d'organisation des formations** **47,4 %**

Absence d'aide-conseil ou problèmes d'offre ou de demande : manque de support pour amorcer la formation, nombre insuffisant de cours et de programmes pertinents, nombre insuffisant de formateurs compétents, nombre insuffisant de candidats aptes à suivre un cours donné ou manque de motivation des employés.

- **Facteurs liés au bas rendement estimé de la formation** **42,9 %**

Faible rapport avantages/coûts, organisation du travail basée sur le travail saisonnier, tâches n'exigeant aucune formation, les employés formés sont recrutés par des concurrents, formation considérée non importante pour l'entreprise, entreprise préférant embaucher des employés qui possèdent déjà les compétences requises.

- **Problèmes organisationnels** **19,8 %**

Restructuration organisationnelle, conflit dans les relations de travail ou tutelle, problème d'organisation de la production.

Pour les deux premiers groupes de difficultés, il n'y a pas de différence selon la catégorie de masse salariale, non plus qu'avec le fait d'être une organisation du secteur public ou du secteur privé. Concernant les problèmes organisationnels, la proportion d'employeurs qui mentionnent cet obstacle croît avec l'augmentation de la catégorie de masse salariale (de 10,9 %, à 25,4 % puis à 30,4 %).

Une autre raison évoquée par trois employeurs sur dix (30,7 %), parmi les 12,6 % n'ayant pas investi à hauteur du 1 %, était le fait que l'entreprise en était à sa **première année d'assujettissement**. Que cette réponse se retrouve en plus forte proportion (40,0 %) parmi les entreprises ayant entre 250 000 \$ et 499 999 \$ de masse salariale, assujettis pour la première année en 1998, était prévisible. Mais il y a tout de même 26,3 % des entreprises de masse salariale intermédiaire et 17,0 % des entreprises de masse salariale élevée, parmi les entreprises n'ayant pas investi 1 %, qui ont mentionné ce facteur.

On peut présumer que ce sont de nouvelles entreprises ou qu'elles ont changé de catégorie de masse salariale en raison de fusions ou autres et n'ont pas eu l'information requise à temps pour s'acquitter de leur obligation. Il peut aussi s'agir en partie, dans le cas de grandes entreprises, d'entreprises hors-Québec. Le Rapport quinquennal sur la mise en œuvre de la Loi indique en effet que ces entreprises cotisent depuis 1996 entre 5 et 8 M\$ au Fonds national de formation de la main-d'œuvre. En 1998, elles ont versé près de 8 M\$ sur les quelque 31 M\$

⁶⁰ Plus d'un facteur pouvait être mentionné, de sorte que le total dépasse 100 %.

cotisés au Fonds par l'ensemble des employeurs assujettis, soit près du quart des cotisations, alors qu'elles ne comptent que pour 7,5 % des entreprises assujetties⁶¹.

5.3 LES EMPLOYEURS QUI N'ONT PAS FAIT DE FORMATION EN 1998

Dans 9,8 % des entreprises assujetties, il n'y a pas eu de formation en 1998. De façon plus détaillée, cette situation concerne :

- une plus forte proportion d'entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale (17,1 %, comparativement à 6,7 % pour la catégorie moyenne et à 4,1 % pour celles de 1 M\$ et plus) et;
- davantage les entreprises du secteur privé, en proportion (10,6 % contre 2,4 % dans le secteur public).

Voici les raisons pour lesquelles il n'y a pas eu de formation⁶² ainsi que les variations en regard des caractéristiques des entreprises :

- **Facteurs liés au bas rendement estimé de la formation** **62,6 %**

Facteur présent en plus forte proportion dans le secteur privé (63,7 %) que dans le secteur public (17,9 %).

- **Problèmes d'organisation des formations** **17,2 %**

On ne décèle aucune différence selon la catégorie de masse salariale et l'appartenance au secteur public ou privé.

- **Problèmes organisationnels** **9,6 %**

La proportion des organisations du secteur public à avoir invoqué ce type de raisons est plus forte que celle du secteur privé (28,8 % contre 9,1 %).

- **Autres motifs** **7,9 %**

Ce peut être parce que « la formation offerte n'a pas été déclarée au gouvernement » ou que « la formation s'est donnée à l'interne » ou que « c'est une petite entreprise ».

Presque les deux tiers de ceux qui déclarent ne pas avoir fait de formation (62,6 %) ne l'ont pas fait en raison de leur perception d'un faible rapport avantages-coûts de la

⁶¹ Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport quinquennal sur la mise en œuvre 1995-2000. Emploi-Québec. Direction générale adjointe de l'apprentissage et de la formation de la main-d'œuvre, 2000, 43 p., p. 21 et données du tableau « Dépenses de formation par région », annexe 3, p. 41.

⁶² Plus d'un facteur pouvait être mentionné, de sorte que le total dépasse 100 %. Les choix de réponses ont été regroupés comme pour la section précédente.

formation. Les autres obstacles à la formation sont mentionnés par des proportions beaucoup moins fortes d'employeurs assujettis.

Enfin, parmi les employeurs qui n'ont fait aucune formation, près d'un sur cinq (19 %) a invoqué comme raison le fait d'en être à la **première année d'assujettissement**. Ils se retrouvent en plus forte proportion dans le secteur public que privé (51 % contre 18,2 % du secteur privé)⁶³. Il n'y a pas de lien avec la catégorie de masse salariale.

5.4 LES OBSTACLES À L'INVESTISSEMENT EN FORMATION

Des données comparatives sur les obstacles à l'investissement portant à la fois sur les entreprises qui n'ont pas investi l'équivalent du 1 % de leur masse salariale et sur celles qui n'ont pas fait de formation ont été analysées. Le tableau suivant présente les données comparées.

Tableau 3
Répartition des obstacles rencontrés,
selon l'effort d'investissement des entreprises (en %)

Motif/Obstacles	1 % non investi	Pas de formation
1^{re} année d'assujettissement	30,7	19,0
Problèmes organisationnels	19,8	9,6
Perception d'un faible rapport avantages-coûts	42,9	62,6
Problèmes dans l'organisation de la formation	47,4	17,2

Ces données permettent de tirer les constats suivants⁶⁴ :

- la proportion d'employeurs qui ont identifié plus d'un obstacle est plus élevée chez les employeurs qui ont fait de la formation sans atteindre 1 % de leur masse salariale;
- des facteurs reliés à la perception d'un faible rapport avantages-coûts constituent non seulement une difficulté mentionnée par le tiers des employeurs qui ont fait de la formation, comme on l'a vu dans la section portant sur l'organisation des formations, mais ils sont un obstacle à l'investissement pour 63 % des employeurs qui ne font pas de formation et un obstacle à l'atteinte du 1 % d'investissement pour 43 % des employeurs qui n'atteignent pas

⁶³ Seulement 2,4 % des organisations du secteur public n'ont pas du tout investi en formation. Il y a donc très peu de cas et le niveau de précision est faible, même si la relation demeure significative.

⁶⁴ Rappelons que les données portent d'une part sur les 12,9 % d'employeurs assujettis qui ont investi moins de 1 % en formation en 1998 et d'autre part, sur les 9,8 % d'employeurs qui n'ont pas investi du tout. Dans les données qui suivent, sont exclues celles portant sur l'obstacle relatif à la première année d'assujettissement à la Loi. Cet obstacle, à notre avis, ne peut être amalgamé aux autres. Il nous semble en effet que pour les employeurs invoquant cet obstacle, la solution est à portée de main, ce qui n'est pas le cas pour les employeurs invoquant d'autres types d'obstacles. Par ailleurs, nous ne faisons état que des données pour lesquelles le nombre de cas permet d'obtenir un bon niveau de précision.

le 1 %. Aux difficultés et obstacles relatifs à l'offre et à la demande de formation, à celles ayant trait à l'information et à l'aide-conseil sur la formation et sur la Loi, viennent donc s'ajouter un ensemble de situations et/ou de perceptions qui font qu'une bonne proportion d'employeurs semble questionner la pertinence même de la formation, soit comme une des solutions aux problèmes de l'organisation, soit comme un facteur corrélé positivement à la performance;

- les données sur les obstacles, analysées en fonction de la masse salariale, de l'appartenance au secteur public ou privé et en fonction du secteur d'activité, apportent les informations suivantes : (les données ayant supporté ces analyses sont présentées à l'annexe 2)⁶⁵;
- l'ensemble des obstacles affecte en proportion sensiblement plus élevée les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale (54,2 % des employeurs qui n'ont pas investi 1 % ou n'ont pas fait de formation), que les entreprises des deux autres catégories de masse salariale (respectivement 28,9 % et 16,9 %). De plus, les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale sont surreprésentés parmi ceux que les obstacles ont empêchés de faire de la formation, alors que pour les employeurs des deux autres catégories de masse salariale, les obstacles les ont davantage empêchés d'atteindre le 1 % de leur masse salariale en formation (tableau 7, annexe 2);
- seulement 2,9 % des employeurs qui soit n'ont pas fait de formation, soit ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation, appartiennent au secteur public. Dans le secteur public, les obstacles mentionnés ont davantage empêché d'investir à hauteur de 1 %, alors que dans le secteur privé, ces obstacles ont davantage empêché de faire de la formation (tableau 8, annexe 2);
- en considérant la proportion d'employeurs que représente chaque regroupement de secteurs dans l'ensemble des employeurs assujettis, on constate que les entreprises des secteurs regroupés de la construction, transports, entreposage, communications et services publics et celles des secteurs du commerce de gros et de détail sont surreprésentées parmi les entreprises qui n'ont pas fait de formation ou qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation. Ainsi, alors que les employeurs du secteur regroupé de la construction, transports, entreposage, communications et services publics, constituent 14,2 % des employeurs assujettis, ils représentent 23,6 % des employeurs qui soit n'ont pas investi 1 % de leur masse salariale en formation, soit n'ont pas offert de formation à leurs employés en 1998. De même, les employeurs du secteur du commerce de gros et de détail représentent 24,9 % des employeurs assujettis, mais 27,5 % des employeurs qui n'ont pas investi à la hauteur du 1 % obligatoire ou n'ont pas offert de formation en 1998 (tableau 9, annexe 2).

Par ailleurs, dans les secteurs regroupés du manufacturier, de la construction et de l'hébergement, restauration, services personnels et domestiques, les obstacles mentionnés ont davantage eu pour effet, en proportion, d'empêcher la formation que d'empêcher l'investissement à la hauteur du 1 % (tableau 9, annexe 2).

⁶⁵ Là aussi et pour les mêmes raisons que celles mentionnées à la note précédente, les données sur les employeurs qui ont invoqué comme obstacle le fait d'en être à leur première année d'assujettissement ont été exclues. Des croisements avec la variable de la localisation de l'entreprise selon les trois regroupements de régions ont été effectués, sans qu'aucune relation statistiquement significative n'ait pu être établie entre les obstacles et la région.

Les mêmes constats s'appliquent grosso modo pour la masse salariale et l'appartenance au secteur public ou privé, en ne considérant que les données sur les obstacles liés à une perception du faible rapport avantages-coûts (tableaux 10, 11 et 12, annexe 2).

Parmi les entreprises qui ont invoqué, comme raison de ne pas former ou de ne pas investir à hauteur de 1 % de leur masse salariale en formation, le fait que l'entreprise en était à sa première année d'assujettissement, cet obstacle a empêché une plus forte proportion d'employeurs de faire de la formation, parmi les entreprises de 500 000 \$ et moins de masse salariale, que d'investir à hauteur du 1 %. C'est l'inverse pour les employeurs des deux autres catégories de masse salariale, que cet obstacle a davantage empêchés d'investir à hauteur du 1 % (tableau 13, annexe 2).

5.5 LA CONNAISSANCE ET L'UTILISATION DU FONDS NATIONAL DE FORMATION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Compte tenu de l'instauration du Fonds national de formation de la main-d'œuvre dans le cadre de la Loi et des sommes dont les entreprises peuvent bénéficier pour diverses formations en sus de ce qu'elles investissent en dépenses de formation, le sondage a vérifié la connaissance qu'ont les employeurs du Fonds et de son utilisation ainsi que la compréhension qu'ils ont de son fonctionnement. Fait à souligner, tous les employeurs peuvent présenter des demandes de subventions pour des projets de formation, qu'ils aient ou non investi 1 % de leur masse salariale en dépenses de formation. Toutefois, ceux qui ont investi moins de 1 % doivent soustraire de la subvention le montant à payer pour être conforme à l'obligation légale du 1 %.

Les résultats obligent à faire le constat d'une connaissance limitée du FNFMO par les employeurs. En effet, plus de sept employeurs assujettis sur dix déclarent ne pas le connaître (71,8 %).

Un portrait plus détaillé montre que les entreprises qui **déclarent connaître le FNFMO (28,2 %)** se retrouvent dans les catégories suivantes :

- la catégorie de masse salariale la plus élevée : la proportion des entreprises qui connaissent le Fonds décroît avec la catégorie de masse salariale (de 41,4 % pour les entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale à 25,0 % à 19,2 %, pour celles de moins de 500 000 \$);
- celles qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (30,4 % contre 21,8 %);
- celles du secteur public (35,5 %) par rapport à celles du secteur privé (27,5 %);

- celles appartenant aux secteurs d'activité suivants par ordre décroissant : services gouvernementaux (35,5 %), secteur manufacturier (33,7 %), secteur primaire (33 %), et dans une moindre mesure, les services de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services domestiques et personnels (30,6 % comparativement à 28,2 % pour l'ensemble des employeurs)⁶⁶.

14,6 % des employeurs qui connaissent le Fonds y ont eu recours en 1998⁶⁷ :

- ils sont plus nombreux, en proportion, à faire partie d'entreprises dont la masse salariale est de 1 M\$ et plus (18,8 % contre environ 10 % pour les deux autres groupes de masse salariale);
- ils appartiennent dans une plus forte proportion au secteur public (21,7 %) qu'au secteur privé (13,6 %);
- 23,3 % ont éprouvé des difficultés dans leurs démarches, surtout ceux qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation (26,5 % contre 8,4 %). Un peu plus des deux tiers de ceux qui ont éprouvé des difficultés (69,4 %) mentionnent la difficulté à obtenir de l'information sur le Fonds et des difficultés dans l'élaboration du projet⁶⁸.

Une question ouverte du sondage cherchait à cerner les **raisons de ne pas avoir recours au Fonds de la part des employeurs qui déclaraient le connaître**. Ceux-ci représentent 24,1 % des employeurs assujettis⁶⁹. Des regroupements de leurs raisons ont été faits. Les voici présentés de façon décroissante :

- la moitié (49,9 %) mentionne l'absence de besoin⁷⁰;
- le quart (25,2 %) invoque un manque de temps ou de ressources pour préparer le projet⁷¹. Il y a une relation significative avec le fait d'avoir investi ou non 1 % en formation en 1998. Ces

⁶⁶ Les secteurs de la construction et celui des services financiers, assurances, immobiliers et services aux entreprises le connaissent moins que la moyenne (respectivement 21,7 % et 27,9 % des employeurs connaissent le FNFMO, dans ces regroupements de secteurs).

⁶⁷ Cela représente 4 % des employeurs assujettis.

⁶⁸ Les autres réponses qui ont été données en plus des deux réponses suggérées (difficulté d'obtenir de l'information ou d'élaborer leur projet) regroupent un peu moins du tiers (30,6 %) Ce sont des difficultés telles que la non-admissibilité aux projets du Fonds, le fait d'avoir essuyé un refus et des délais trop longs de la part d'Emploi-Québec.

⁶⁹ 85,4 % du 28,2 % qui connaissent le Fonds, 14,6 % y ayant eu recours.

⁷⁰ Regroupement des réponses : « l'autonomie de l'entreprise quant à la formation », « le besoin n'était pas là », « les besoins de formation sont largement couverts par le 1 % », « aucune nécessité » de recourir au Fonds, « déjà reçu l'aide nécessaire », « la formation est gérée par un autre Fonds professionnel ».

entreprises qui ont fait l'investissement de 1 % ont davantage tendance à invoquer ce type de raisons par rapport aux autres (27,0 % contre 16,6 %);

- un employeur sur cinq (20,4 %) dit ne pas connaître suffisamment le Fonds pour présenter une demande;
- un employeur sur vingt (4,5 %) mentionne d'autres raisons comme « l'organisation n'existait pas en 1998 » ou « non atteinte du 1 % obligatoire », « ne sait pas » ou « ne s'applique pas ».

La page suivante reprend les principaux éléments d'information contenus dans le chapitre 5.

⁷¹ Regroupement des réponses : « on a manqué de temps et de ressources pour monter le projet », « le temps a joué contre nous ».

FAITS SAILLANTS

Les employeurs qui ont parrainé de la formation mais n'ont pas investi l'équivalent du 1 % de leur masse salariale représentent 13 % des employeurs assujettis à la Loi.

Comme obstacles à l'investissement, **presque la moitié (47 %) des employeurs ayant investi moins de 1 % en formation indiquent des problèmes d'organisation de la formation (problèmes d'offre ou de demande, manque de support pour amorcer la formation). Plus des deux cinquièmes (43 %) mentionnent des facteurs liés au bas rendement estimé de la formation (faible rapport avantages-coûts, travail saisonnier, tâches n'exigeant aucune formation, employés formés recrutés par des concurrents, etc.).** Trois employeurs sur dix mentionnent comme obstacle le fait que l'entreprise était assujettie à la Loi pour une première année et un sur cinq indique des problèmes de restructuration organisationnelle, des problèmes d'organisation de la production, de conflits de travail ou tutelles.

Les employeurs qui n'ont pas parrainé de formation en 1998 représentent 10 % des employeurs assujettis. Plus de 60 % d'entre eux donnent comme raisons des facteurs liés au bas rendement estimé de la formation.

L'ensemble des obstacles, que ce soit à l'atteinte du 1 % ou au fait de parrainer de la formation, affecte une proportion sensiblement plus élevée d'employeurs ayant une masse salariale de moins de 500 000 \$. De plus, alors que l'ensemble des obstacles a surtout empêché les entreprises de 500 000 \$ et plus de masse salariale d'atteindre le 1 %, ils ont surtout empêché les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale d'investir en formation.

Seulement 2,9 % des entreprises qui soit n'ont pas fait de formation, soit n'ont pas investi à hauteur de 1 % de leur masse salariale, appartiennent au secteur public.

L'obstacle du bas rendement estimé de la formation, que ce soit par rapport au fait de former ou au fait d'investir à hauteur de 1 % de la masse salariale, est mentionné par des proportions plus fortes d'employeurs de trois secteurs regroupés, soit les secteurs de la construction, transport et entreposage, communications et services publics; les secteurs du commerce de gros et de détail et les secteurs de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques.

Plus de sept employeurs assujettis sur dix (72 %) déclarent ne pas connaître le FNFMO; 15 % des employeurs qui connaissent le Fonds y ont eu recours en 1998, ce qui représente 4 % des employeurs assujettis.

Les employeurs qui ont eu recours au Fonds et mentionnent des difficultés dans leurs démarches soulignent la difficulté à obtenir de l'information sur le Fonds et des difficultés dans l'élaboration du projet.

La moitié des employeurs qui n'ont pas eu recours au Fonds et déclarent en connaître l'existence donnent comme raison l'absence de besoin de recourir au Fonds.

Par rapport aux écrits consultés, les obstacles mentionnés par les employeurs assujettis à la Loi vont dans le même sens que ceux mentionnés dans l'enquête de la CSN (obstacles liés à l'organisation de la formation, faible rendement estimé de la formation). L'obstacle du faible rendement estimé de la formation renvoie à la difficulté de développer une culture de formation dans les entreprises, en l'absence d'informations sur le rendement de la formation, plus particulièrement dans les situations où la rentabilité de la formation n'est pas évidente.

Les obstacles mentionnés montrent des lacunes dans le support apporté aux entreprises, que ce soit dans l'information sur les formations offertes, dans l'aide-conseil pour la planification des besoins et l'organisation des formations. Les difficultés mentionnées dans les sections précédentes du rapport, en matière de planification et d'organisation de la formation, laissent croire que ce support ne serait pas seulement utile aux employeurs qui n'ont pas investi à la hauteur du 1 % de leur masse salariale et à ceux qui n'ont pas fait de formation.

CHAPITRE 6

LES PERCEPTIONS DES EMPLOYEURS QUANT AUX AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DE LA LOI

Avant son adoption, la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre a donné lieu à de nombreux débats au sein des associations patronales et syndicales, de même qu'au sein de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM), qui réunissait alors des partenaires patronaux et syndicaux du marché du travail. La Loi a été adoptée en 1995 et le législateur a confié à une société d'État, la SQDM, la responsabilité de l'appliquer. En 1997, le gouvernement a abrogé la Loi sur la SQDM et confié à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) le pouvoir de réglementation et la maîtrise d'œuvre dans la gestion du Fonds national de formation de la main-d'œuvre⁷².

Même si les partenaires du marché du travail ont été associés aux débats sur l'adoption de la Loi et même si le gouvernement québécois leur a confié des responsabilités importantes dans l'application de la Loi, il reste que des compromis ont été faits, de la part des partenaires patronaux comme des partenaires syndicaux, pour parvenir à un accord sur la réglementation et sur l'ensemble des dispositifs à mettre en place pour que la Loi atteigne ses objectifs.

Parmi les représentants d'associations patronales et les dirigeants d'entreprises, la Loi était loin de faire l'unanimité. Pour certains, elle constituait une ingérence indue de l'État dans les affaires de l'entreprise. D'autres craignaient que cette Loi ne place les dirigeants d'entreprise québécois dans une position défavorable par rapport aux autres entrepreneurs nord-américains, puisque le Québec était la seule province à se doter d'une telle Loi; d'autres enfin estimaient que la multiplication des règlements allait entraîner beaucoup de lourdeur administrative et allait à l'encontre de la politique d'allégement réglementaire du gouvernement québécois⁷³.

Il importait, dans le cadre d'évaluation formative de la Loi, d'aller vérifier les perceptions des employeurs sur la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Car on peut présumer que plus les employeurs adhéreront à cette Loi et à ses objectifs, plus ils auront tendance à l'appliquer en tenant compte de son objectif principal, soit l'amélioration de la qualification de la main-d'œuvre. De plus, en permettant d'identifier les principaux inconvénients perçus par les employeurs, dans leur application de la Loi, l'évaluation offrait l'occasion de recueillir de l'information utile à l'amélioration de la mise en œuvre de la Loi.

Ce chapitre présente les perceptions des employeurs sur la Loi. Les employeurs ont été invités à donner leur opinion en termes de principal avantage et principal inconvénient. Les réponses ont été regroupées. Le chapitre informe aussi de la perception qu'ont les employeurs du poids

⁷² Bérubé, Michel. Direction des politiques de main-d'œuvre et Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. « Étude documentaire. Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. » document interne, octobre 2000.

⁷³ Bérubé, Michel, op.cit., à partir du Journal des débats, Commission spéciale. Le mardi 23 mai 1995.

relatif de la Loi dans leur entreprise, avec ce qu'elle apporte comme avantages ou comme inconvénients.

6.1 LES CONSTATS DES ÉCRITS RECENSÉS

Trois enquêtes récentes ont été réalisées dans les milieux de travail assujettis à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. L'une porte sur le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, une seconde étude se penche sur le secteur de la restauration et une troisième a été effectuée auprès de représentants syndicaux de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi.

Dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire (L'Heureux et Valois, 2000), selon les auteurs, on perçoit généralement que la Loi ne tient pas compte de la réalité des petites organisations du secteur. Les organisations communautaires forment essentiellement pour répondre à des besoins ponctuels et la formation n'est pas intégrée à une vision de développement du secteur. Développer une culture de formation impliquerait un changement de mentalité des acteurs et le partage d'une vision commune de la formation. Cinq ans après l'adoption de la Loi, il n'y a pas d'indices de changement à cet égard, semble-t-il. Pourtant, dans ces secteurs, une étude documentaire indique que 80 % des entreprises ne sont pas assujetties à la Loi et que parmi celles assujetties, entre 94 % et 100 % offrent de la formation à leur personnel, selon la catégorie de masse salariale. (Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, 2001).

Dans le secteur de la restauration, 300 membres de l'Association des restaurateurs du Québec, tous situés dans la région de Montréal, ont été sondés. Presque tous (95 %) disent croire en la pertinence et en la rentabilité de la formation; 84 % déclarent en parrainer pour leurs employés, mais près de la moitié (47 %) perçoivent que la Loi est une forme déguisée de taxation de la part du gouvernement. De façon générale, dans le secteur, la formation est donnée sur le tas, pour répondre à des besoins spécifiques de l'entreprise. Elle est vue comme une dépense plutôt que comme un investissement. Dans la perspective de développer, à terme, une culture de formation dans ce secteur, l'auteur propose de mener des études sur la rentabilité monétaire et l'amélioration de la qualité de vie au travail, dans les entreprises formatrices. Plusieurs éléments seraient mesurés : l'augmentation des ventes, la diminution des coûts d'opération, le taux de roulement du personnel, le nombre de plaintes, le nombre de rejets de production, etc. (Parent, Denis, 1997).

La troisième enquête porte sur un ensemble de secteurs syndiqués à la Confédération des syndicats nationaux et assujettis à la Loi (CSN, 2001). Y ont participé 550 syndiqués, représentant environ 80 000 membres dans les secteurs du commerce, des services publics, de la métallurgie, des communications, de l'éducation, de la santé et des services sociaux, du papier et de la forêt. Les répondants estiment que la proportion d'établissements qui offrent de la formation s'est accrue, depuis l'entrée en vigueur de la Loi. La présence d'un budget de formation et les pratiques de planification des besoins de formation ont augmenté, de même que

les pratiques d'évaluer les formations et d'y investir au moins 1 % de la masse salariale. Par contre, la participation des syndicats aux décisions de formation et d'évaluation a diminué. Bien qu'on ne puisse établir de relation de cause à effet entre les améliorations ou détériorations notées et l'adoption de la Loi, d'autres facteurs internes et externes ayant pu jouer un rôle significatif, la perception des répondants est à l'effet que la Loi a joué un rôle important dans l'évolution constatée. « Les résultats recueillis font ressortir une transformation plus importante de la situation de la formation après l'introduction de la Loi 90 dans le secteur privé. Dans une certaine mesure, on peut dire que la Loi a permis un rattrapage, encore incomplet à bien des égards, du secteur privé sur le secteur public, du moins dans les milieux syndiqués » (CSN, 2001 : 64).

Les études consultées indiquent que la Loi ne semble pas encore avoir eu d'effets marquants sur le développement d'une culture de formation, dans les secteurs étudiés. Considérant que la Loi est entrée en vigueur sur une période de trois ans et qu'une de ces études date de 1997 (celle sur le secteur de la restauration), le contraire eut étonné. Notons toutefois que les représentants syndicaux de la CSN estiment que la Loi a joué un rôle significatif dans certains changements observés dans les pratiques de formation et que par ailleurs, ces changements sont pour la plupart positifs.

6.2 LES PERCEPTIONS SUR LES AVANTAGES DE LA LOI

L'analyse des perceptions des répondants a permis de regrouper en trois grandes catégories les avantages de la Loi. De manière générale, les trois quarts des employeurs assujettis estiment que la Loi comporte soit des avantages pour la main-d'œuvre et pour la société en général (39,8 %), soit des avantages inhérents sans autre précision⁷⁴ (31,7 %), soit des avantages pour l'entreprise (3,8 %). Près du quart n'y voient aucun avantage (13,0 %), ou estiment qu'elle ne change rien (10,5 %). Une infime minorité (1,3 %) mentionne que la Loi profite au gouvernement, aux fonctionnaires ou aux formateurs⁷⁵.

⁷⁴ Cette réponse regroupe 23 % des répondants qui n'ont pas précisé la nature des avantages inhérents et 8,2 % qui croient qu'elle permet une structuration plus précise de la formation.

⁷⁵ Cette réponse a été interprétée comme un inconvénient et regroupe diverses assertions : « apporte des bénéfices fiscaux », « fait travailler des fonctionnaires », « fait vivre grassement des formateurs plus ou moins compétents ».

Les avantages pour la main-d'œuvre et pour la société en général :

- « c'est bon pour la société et les employés en général », « conscientise les employeurs aux besoins de formation des employés »;
- « améliore les compétences des employés »;
- « accroît leur motivation, leur rend la formation accessible »;
- « favorise une sécurité d'emploi »;
- « favorise la formation continue des employés », etc.

Les avantages pour l'entreprise et/ou pour le secteur d'activité économique :

- « améliore la productivité au sein de l'entreprise »;
- « permet de mieux atteindre les objectifs de l'entreprise »;
- « améliore la compétitivité des entreprises »;
- « apporte une réduction des coûts », etc.

Une analyse plus détaillée selon la masse salariale et l'investissement en formation révèle que :

- les entreprises ayant une masse salariale de moins de 500 000 \$ considèrent en plus forte proportion, que la Loi ne comporte « *aucun ou peu d'avantages* » (27,0 % contre environ 21 % pour les autres) et considèrent moins, en proportion, que « *la Loi comporte des avantages inhérents* » (25,4 % contre 35 % pour les employeurs des deux autres catégories);
- celles qui n'ont pas atteint le 1 % de leur masse salariale en formation sont plus nombreuses, en proportion, à penser que la Loi n'a aucun ou peu d'avantages (29,1 % contre 21,7 %) et elles considèrent moins, en proportion, que « *la Loi comporte des avantages inhérents* » par rapport à celles dont la masse salariale atteint le 1 % (23,5 % contre 34,2 %).

Sur cette question, les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale se démarquent des employeurs des catégories de masse salariale plus élevée. Les employeurs qui n'ont pas investi 1 % de leur masse salariale en formation se distinguent aussi de ceux qui ont investi 1 % et plus.

6.3 LES PERCEPTIONS SUR LES INCONVÉNIENTS DE LA LOI

Les éléments de réponse des employeurs identifiant le principal inconvénient rencontré en cours d'application de la Loi ont été regroupés en catégories, soit « la lourdeur administrative », « la Loi elle-même », le fait que « les entreprises manquent de support et d'information ou rencontrent des difficultés dans l'organisation de la formation » ainsi que le fait que « la Loi ne soit pas adaptée à la réalité de certains secteurs d'activité ou des PME ou aux caractéristiques de la main-d'œuvre des entreprises ».

Alors que 8 % des employeurs soit considèrent que la Loi ne comporte aucun inconvénient, soit ignorent quels en sont les inconvénients, soit estiment que la Loi ne change rien⁷⁶, 92 % ont identifié les inconvénients suivants :

- plus de la moitié des répondants (55,6 %) donnent la **lourdeur administrative** de la Loi comme principal inconvénient;
- 21,2 % des répondants à cette question mentionnent **la Loi elle-même** comme étant le principal inconvénient;
- 9,7 % disent **manquer de support et d'information** pour appliquer la Loi ou **rencontrent des difficultés dans l'organisation des formations**⁷⁷;
- plus de 5 % des répondants (5,5 %) croient que **la Loi n'est pas adaptée** à la réalité de certains secteurs d'activités ou des petites et moyennes entreprises ou à certaines caractéristiques de la main-d'œuvre.

Une plus forte proportion d'employeurs ont identifié le principal inconvénient (92 %), par rapport au principal avantage (75,3 %). Les avantages spécifiquement associés à l'entreprise sont mentionnés par 4 % des employeurs, mais plusieurs ont inscrit « avantages inhérents » sans toutefois mentionner ce que cela signifie précisément. Toutefois, 32 % estiment que la Loi comporte des avantages inhérents, alors que 21 % considèrent que la Loi elle-même constitue le principal inconvénient.

Le tableau suivant donne des exemples de formulations regroupées.

⁷⁶ La Loi soit ne comporte « aucun inconvénient » (5,8 %), soit les répondants ne savent pas ou estiment que la Loi ne change rien (2,2 %). L'ensemble de ces réponses reflète l'opinion de 8,0 % des employeurs assujettis.

⁷⁷ De ce 9,7 % d'employeurs, 2,6 % estiment que l'inconvénient principal de la Loi est l'augmentation des coûts reliés à la formation.

Types d'inconvénients	Exemples
Lourdeur administrative	<ul style="list-style-type: none"> • « exigences administratives »; • « création de nouvelles dépenses administratives »; • « difficulté de mettre en place des mécanismes de compilation de l'information »; • « non-compatibilité entre l'année financière et l'année d'imposition », etc.
Loi elle-même	<ul style="list-style-type: none"> • « obligation de se conformer à la Loi »; • « obligation de remettre 1 % au FNFMO lorsque non-respect de la Loi »; • « non-versatilité du 1 % »; • « non-admissibilité de la formation nécessaire à l'obtention d'un poste », etc.
Manque de support et d'information pour appliquer la Loi ou difficultés dans l'organisation des formations	<ul style="list-style-type: none"> • « nombre insuffisant de cours ou de programmes pertinents »; • « nombre insuffisant de formateurs compétents »; • « manque de support pour amorcer la formation »; • « manque de ressources pendant la formation »; • « manque de coopération de la part des organismes de formation »; • « manque d'information concernant cette Loi »; • « manque de support pour amorcer la formation »; • « augmentation des coûts reliés à la formation ».
Inadaptation de la Loi à la réalité de secteurs d'activité ou des PME ou à certaines caractéristiques de la main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • « plus ou moins adaptée à la réalité des PME »; • « le secteur public ne devrait pas être visé »; • « certains domaines d'activité ne devraient pas être visés »; • « les OSBL ne devraient pas être visés » (organisations sans but lucratif); • « travail saisonnier »; • « tâches ne demandant aucune formation »; • « manque de personnel qualifié ».

En première analyse, on constate qu'un peu plus du cinquième des répondants estiment que la Loi elle-même constitue le principal inconvénient de l'application de la Loi. Pour les autres, des efforts conjugués, à la fois pour réduire au minimum les exigences administratives (cet aspect est un irritant majeur), pour améliorer le support et l'aide-conseil, de même que pour faire tomber les obstacles à l'organisation de la formation dans les entreprises, pourraient sans doute contribuer à changer les perceptions, à améliorer l'application de la Loi et à faciliter l'atteinte des objectifs.

Une analyse plus poussée permet de constater le lien entre le motif, la catégorie de masse salariale, le pourcentage investi en formation et les secteurs.

La lourdeur administrative

55,6 %

Cet inconvénient est perçu par une plus forte proportion d'entreprises, à mesure que les catégories de masse salariale s'accroissent, pour atteindre 66,8 % chez les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale. Il touche davantage, en proportion, les employeurs ayant investi plus

de 1 % de leur masse salariale en formation (59,9 %) et les entreprises du secteur public (63,7 %). Les secteurs d'activité économique où l'on mentionne le plus cet inconvénient sont les suivants : l'ensemble du secteur manufacturier⁷⁸, le commerce de détail (62,3 %) et les services gouvernementaux (63,7 %). Plus des deux tiers (68,6 %) des employeurs qui mentionnent la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi indiquent par ailleurs que la Loi comporte des avantages inhérents ou que c'est une bonne chose pour les employés ou la société en général. Par contre, plus du quart d'entre eux (28,7 %) ne voient aucun avantage à la Loi, ou peu d'avantages, ou disent ignorer quel est le principal avantage de la Loi.

La Loi elle-même

21,2 %

Cet inconvénient touche un peu plus les entreprises de la catégorie intermédiaire de masse salariale (22,1 %). Celles ayant investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation sont plus nombreuses, en proportion, à le mentionner (27,3 %). Il y a une différence significative, mais faible, entre le secteur public et le secteur privé, ce dernier mentionnant en proportion un peu plus forte cet inconvénient (22,2 %). L'analyse par secteur d'activité indique que la mention apparaît plus souvent, en proportion, dans le secteur de la construction (32,7 %), dans celui des transports, entreposage, communications et services publics (27,4 %) et le commerce de gros (23,0 %). Par ailleurs, parmi les employeurs qui considèrent que le principal inconvénient de la Loi, c'est la Loi elle-même, plus des trois quarts (76,4 %) indiquent comme principal avantage à la Loi, soit des avantages inhérents, soit que la Loi comporte des avantages pour les employés ou la société en général. On peut donc raisonnablement supposer que pour ces employeurs, ce sont certains des éléments de mise en œuvre de la Loi, certaines de ses caractéristiques, qui font que la Loi elle-même est vue comme un inconvénient, non pas ses fondements ou ses objectifs.

Le manque de support et d'information

9,7 %

Les entreprises de moins de 500 000 \$ mentionnent en plus forte proportion « le manque de support et d'information ». Cet inconvénient est davantage perçu par les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation (14,6 %) et ceux du secteur primaire (16,0 %), des transports, entreposage, communications et services publics (15,2 %), la construction (13,3 %) et le commerce de gros (11,1 %).

Inadaptation de la réalité

5,5 %

Inconvénient perçu davantage, en proportion, par les employeurs de la catégorie intermédiaire de masse salariale (6,4 %) et par les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation (8,0 %). C'est dans le secteur primaire (9,5 %) que cet inconvénient est mentionné davantage, de même que dans le secteur de la construction (8,6 %).

Enfin, les employeurs qui estiment que **la Loi ne change rien ou ne comporte aucun inconvénient** (8,0 %) se retrouvent davantage parmi ceux ayant une catégorie de masse

⁷⁸ Entre 59,0 % et 67,7 % des employeurs de l'ensemble du secteur manufacturier mentionnent cet inconvénient.

salariale moyenne (9,7 %). Les proportions les plus fortes d'employeurs qui sont de cet avis se retrouvent dans les services gouvernementaux (11,1 %), le commerce de gros (9,8 %), et l'ensemble du secteur manufacturier (entre 9,3 % et 10,5 % selon les regroupements).

Sauf pour le commerce de gros, ce sont tous des secteurs qui ont mentionné en plus forte proportion la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi. Ce sont aussi des secteurs où l'on retrouve beaucoup de grandes entreprises. Ce sont celles qui généralement parrainaient déjà de la formation et pour lesquelles on peut interpréter que la Loi ne change rien sous cet aspect, mais impose, pour une forte proportion, un fardeau administratif jusque là absent.

Une question du sondage a permis de vérifier la perception des employeurs quant au poids relatif des avantages et des inconvénients, **du point de vue de leur entreprise**. La tendance est à l'effet qu'une plus forte proportion d'employeurs considère que l'application de la Loi comporte plus d'inconvénients que d'avantages :

- **plus d'inconvénients que d'avantages** 40,1 %;
- **autant d'avantages que d'inconvénients** 33,7 %;
- **plus d'avantages que d'inconvénients** 26,2 %.

Si l'on met en lien ces résultats avec le principal inconvénient de la Loi, tel que perçu par les employeurs, on constate que parmi ceux qui voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, près des deux tiers (65,7 %) ont indiqué la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi.

Les organisations dont le pourcentage de la masse salariale consacré à la formation atteint le 1 % perçoivent plus d'avantages que d'inconvénients, comparativement aux autres (27,3 % contre 22,6 %). L'analyse par secteur d'activité permet d'identifier, proportionnellement, les employeurs des secteurs les plus nombreux dans chaque prise de position. Les voici présentés dans un ordre décroissant pour chaque assertion. Il ressort du tableau de la page suivante que :

- une bonne partie des employeurs du secteur manufacturier voient plus **d'avantages que d'inconvénients** à la Loi et ce, dans des proportions sensiblement plus fortes que les autres employeurs;
- les employeurs des secteurs des transports et entreposage, communications et services publics, de la construction, de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques et ceux du commerce de gros, qui semblent avoir un peu plus de difficulté à appliquer la Loi et dont on aurait pu présumer qu'ils voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, y voient plutôt **autant d'avantages que d'inconvénients** et ce, dans des proportions plus fortes que l'ensemble des employeurs;

- parmi les employeurs qui sont surreprésentés dans le groupe des employeurs qui **perçoivent plus d'inconvénients que d'avantages** à la Loi, il y a les employeurs du secteur du commerce de détail. Ce secteur se caractérise, notamment, par la forte présence de petites et même de très petites entreprises, dont on sait qu'elles ont moins tendance à investir en formation. Seulement 6,7 % des entreprises du secteur sont assujetties à la Loi, alors que cette proportion est d'environ le double pour l'ensemble des entreprises du Québec, comme on l'a vu précédemment⁷⁹.

⁷⁹ Le comité sectoriel a produit pour les employeurs du secteur un répertoire des formateurs, ainsi qu'un guide pour l'analyse des besoins de formation et un guide de gestion des ressources humaines et a obtenu récemment le financement requis pour diffuser ces outils d'aide à la formation. Source : résultats préliminaires de l'étude de cas du Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail, dans le cadre de l'évaluation formative de la politique d'intervention sectorielle d'Emploi-Québec. L'auteur de l'étude est Abdelouhad Essafi, étudiant au doctorat en relations industrielles de l'Université de Montréal, sous la direction du professeur Jean Charest, de l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal.

SECTEURS LES PLUS FORTEMENT EN ACCORD	En accord (%)
« Plus d'inconvénients que d'avantages »	
• Commerce de détail	44,8
• Secteurs des industries manufacturières : habillement, bois, meuble et articles d'ameublement, papier et produits du papier et produits en papier, imprimerie, édition et industries connexes, première transformation des métaux	42,7
• Ensemble des secteurs	40,1
« Autant d'avantages que d'inconvénients »	
• Secteurs des transports, entreposage, communications et services publics	40,6
• Industries de la construction et des services relatifs	37,4
• Services de l'hébergement, de la restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques	36,6
• Commerce de gros	35,7
• Services financiers, assurances, immobiliers ainsi que des services aux entreprises	35,2
• Ensemble des secteurs	33,7
« Plus d'avantages que d'inconvénients »	
• Industries manufacturières : industrie des aliments, boissons, tabac, produits du caoutchouc, produits en matière plastique, cuir et matières connexes, textiles de première transformation, produits textiles	37,7
• Secteur primaire	36,9
• Industries manufacturières : industries de la fabrication des produits métalliques, de la machinerie, du matériel de transport, des produits électriques et électroniques, des produits minéraux non métalliques, pétrole et charbon, des produits chimiques et autres industries manufacturières.	34,7
• Services gouvernementaux	31,5
• Ensemble des secteurs	26,2

La page suivante présente les faits saillants du chapitre 5.

FAITS SAILLANTS

Le sondage a cherché à connaître la perception des employeurs en ce qui concerne le principal avantage et le principal inconvénient de la Loi, **du point de vue de leur entreprise.**

Les trois quarts des employeurs assujettis estiment que la Loi comporte des avantages soit pour la main-d'œuvre ou pour la société en général, soit pour leur entreprise. Les autres soit considèrent que la Loi ne change rien (11 %), soit qu'elle ne comporte aucun avantage (13 %). Les organisations ayant moins de 500 000 \$ de masse salariale et celles n'ayant pas investi à hauteur du 1 % de leur masse salariale considèrent en plus fortes proportions que la Loi ne comporte aucun avantage.

Plus de neuf employeurs sur dix (92 %) perçoivent des inconvénients à la Loi et 8 % estiment qu'elle ne change rien ou ne comporte aucun inconvénient. Le principal inconvénient, mentionné par 56 % des employeurs, est la lourdeur administrative générée par les exigences de la Loi. Un employeur sur cinq (21 %) identifie la Loi elle-même comme étant le principal inconvénient de l'application de la Loi, 10 % déclarent manquer de support et d'information pour appliquer la Loi ou rencontrent des difficultés dans l'organisation de la formation et 6 % jugent que la Loi n'est pas adaptée à la réalité de certains secteurs d'activité ou des petites et moyennes entreprises.

Plus des deux tiers (68,6 %) des employeurs qui mentionnent la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi indiquent par ailleurs que la Loi comporte des avantages inhérents ou que c'est une bonne chose pour les employés ou la société en général. Par contre, plus du quart d'entre eux (28,7 %) ne voient aucun avantage à la Loi, ou peu d'avantages, ou disent ignorer quel est le principal avantage de la Loi.

Parmi les employeurs qui considèrent la Loi elle-même comme étant le principal inconvénient de la Loi, plus des trois quarts (76,4 %) indiquent qu'elle comporte par ailleurs des avantages inhérents ou des avantages pour les employés ou la société en général. On peut donc raisonnablement supposer que pour ces employeurs, ce sont certains des éléments de mise en œuvre de la Loi qui font que la Loi elle-même est vue comme un inconvénient, non pas ses fondements ou ses objectifs.

Deux employeurs sur cinq voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, un sur trois y voit autant d'avantages que d'inconvénients et un peu plus du quart perçoivent plus d'avantages que d'inconvénients à la Loi. Certaines industries du secteur manufacturier et le commerce de détail sont plus nombreuses, en proportion, à percevoir plus d'inconvénients que d'avantages.

Parmi ceux qui voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, près des deux tiers (65,7 %) ont indiqué la lourdeur administrative comme étant le principal inconvénient de la Loi.

Une bonne partie des employeurs du secteur manufacturier voient plus d'avantages que d'inconvénients à la Loi et ce, dans des proportions sensiblement plus fortes que les autres employeurs.

Les employeurs des secteurs des transports et entreposage, communications et services publics, de la construction, de l'hébergement et de la restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques et ceux du commerce de gros, qui semblent avoir un peu plus de difficulté à appliquer la Loi et dont on aurait pu présumer qu'ils voient plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi, y voient plutôt autant d'avantages que d'inconvénients et ce, dans des proportions plus fortes que l'ensemble des employeurs.

CHAPITRE 7

L'ENCADREMENT ADMINISTRATIF, LE SUPPORT GOUVERNEMENTAL ET L'APPORT DES COMITÉS SECTORIELS

Selon l'article 1 de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, les moyens pour atteindre l'objectif de qualification de la main-d'œuvre, visé par la Loi, sont de deux ordres : l'accroissement de l'investissement dans la formation de la main-d'œuvre et l'action concertée des partenaires. La Loi prévoit donc un partage des rôles et responsabilités qui intègre la participation des partenaires du marché du travail à l'application de la Loi, avec le support de l'appareil gouvernemental.

La Loi constitue une première au Québec, dans la mesure où sa réglementation a été confiée par l'État aux partenaires socio-économiques de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM) et par la suite, à la **Commission des partenaires du marché du travail** (CPMT). Le gouvernement conserve le pouvoir d'approuver les règlements proposés, mais il innove en confiant l'élaboration des règlements à l'extérieur de l'appareil d'État⁸⁰.

En plus d'être responsable de l'élaboration de la réglementation, la CPMT est responsable du plan d'affectation des ressources du Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO); elle peut établir des programmes de subvention et en prévoir les dispositions afférentes; elle a la responsabilité de planifier le régime d'apprentissage et de décider à quel métier ou profession il s'appliquera et dans quelle région. Elle est aussi responsable de reconnaître les comités sectoriels et de favoriser leur participation à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du régime d'apprentissage.

Emploi-Québec est l'unité autonome de service responsable de l'application de la Loi au sein du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Il contribue à faire la promotion de la Loi, à soutenir les entreprises dans leur effort de formation et à analyser les données fournies par le ministère du Revenu du Québec relativement aux dépenses de formation des entreprises assujetties. E.-Q. est responsable de soutenir la CPMT dans l'élaboration du plan d'affectation du FNFMO, d'analyser les demandes de subventions présentées au Fonds, de soutenir les promoteurs de projets dans leur démarche et de produire les rapports annuels sur les états financiers du FNFMO. Enfin, E.-Q. est responsable d'administrer l'agrément des formateurs et des organismes formateurs ainsi que celui des organismes collecteurs; responsable également d'émettre les certificats qui attestent de l'admissibilité d'une activité au titre d'une dépense de formation⁸¹.

⁸⁰ Emploi-Québec. Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport quinquennal sur la mise en œuvre. 1995-2000. p. 9.

⁸¹ Emploi-Québec, Rapport quinquennal, op.cit., chapitre 3.

Dans son guide aux employeurs, Emploi-Québec fait la promotion des services qu'elle offre en matière de soutien à l'application de la Loi :

« Les conseillers, dans toutes les régions, offrent leurs services pour vous aider à planifier et à coordonner la formation qui répond à vos objectifs pour en maximiser les retombées. N'hésitez pas à les consulter »⁸².

Quant aux **comités sectoriels**, ce sont des organismes provinciaux composés de représentants des employeurs et des travailleurs. Ils reçoivent une aide financière et technique d'Emploi-Québec pour la mise en œuvre d'interventions sectorielles. Conformément à la volonté d'agir sur les compétences de la main-d'œuvre par la formation continue de la main-d'œuvre en emploi dans les entreprises de leur secteur, les instances sectorielles sont appelées à jouer un rôle actif dans la mise en œuvre de la Loi.

« Les actions des comités sectoriels visent à favoriser et à consolider le partenariat sur une base sectorielle, en collaboration avec les sociétés régionales et les ministères et organismes gouvernementaux concernés, dans le but de permettre une prise en charge par le milieu du développement des facteurs de compétitivité des entreprises et de la main-d'œuvre d'un secteur. Pour l'essentiel, ils élaborent et mettent à jour des diagnostics sectoriels, élaborent et mettent en œuvre des plans d'action à l'intention des entreprises et de la main-d'œuvre de leur secteur »⁸³.

La Loi prévoit que les comités sectoriels jouent un rôle dans la mise en œuvre et l'application du régime d'apprentissage. Ils peuvent aussi élaborer des plans de formation pour leur secteur d'activité.

Le présent chapitre examine l'encadrement et le soutien apportés par Emploi-Québec afin d'aider les employeurs assujettis à appliquer la Loi du 1 % et à développer une culture de formation continue. La contribution des comités sectoriels, dont le financement provient en partie ou totalement d'Emploi-Québec, est également examinée. En effet, ces comités ont un rôle actif à jouer dans la mise en œuvre de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Il est également question du formulaire envoyé annuellement aux employeurs par Emploi-Québec afin de recueillir des informations générales sur l'application de la Loi.

7.1 L'ENCADREMENT ET LE SUPPORT GOUVERNEMENTAL D'EMPLOI-QUÉBEC

Quelques questions du sondage concernaient le recours ou non à du support gouvernemental d'Emploi-Québec en rapport avec l'application de la Loi et le degré de satisfaction du service reçu, le cas échéant. Les employeurs devaient mentionner les raisons des insatisfactions, s'il y

⁸² Emploi-Québec, Guide destiné aux employeurs sur la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, édition 1998, p. 5.

⁸³ Emploi-Québec, *Politique d'intervention sectorielle*, p. 3.

avait lieu. Les entreprises n'ayant pas utilisé les services devaient cocher les raisons correspondantes⁸⁴.

De manière générale, un peu plus du cinquième des employeurs (22,0 %) ont demandé du soutien d'Emploi-Québec en 1998 concernant la Loi. Une analyse plus poussée permet de constater que :

- les employeurs qui ont affecté le 1 % réglementaire sont plus nombreux, en proportion, à avoir demandé du soutien que ceux ayant investi moins de 1 % (24,0 % contre 16,2 %);
- les employeurs du secteur manufacturier (27,4 %), du secteur primaire (23,6 %) et ceux des secteurs de l'hébergement et restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques (23,4 %) ont, en proportion, davantage demandé de l'aide;
- les deux secteurs qui en ont le moins demandé, en proportion, sont les secteurs regroupés de la construction, transport et entreposage, communications et services publics (18,9 %) et celui des services financiers, assurances et immobiliers, services aux entreprises (17,7 %). Dans le cas de la construction, on peut présumer que l'aide requise a pu provenir d'une association sectorielle ou de la Commission de la construction du Québec⁸⁵. Dans le cas des services financiers et autres, on peut présumer que ce sont soit de grandes entreprises qui ont leur propre service de formation, soit des employeurs qui ont des obligations de formation dans le cadre d'un ordre professionnel ou d'une législation.

La mesure du taux de satisfaction chez les 22 % d'entreprises qui ont consulté Emploi-Québec indique que plus de 90 % ont été très ou plutôt satisfaites (respectivement 30,6 % et 59,9 %) du support attendu. Près de 10 % des entreprises ont souligné avoir été insatisfaites⁸⁶. Plus spécifiquement, on constate que :

- les organisations dont la masse salariale est inférieure à 1 000 000 \$ affichent des taux de satisfaction de plus de 90 %⁸⁷;
- le traitement des insatisfactions vis-à-vis du service d'Emploi-Québec permet de les regrouper en trois catégories⁸⁸:

ne pas avoir été renseigné, ou peu ou mal	64,9 %;
délais d'attente trop longs	41,7 %;
manque de courtoisie du personnel	19,9 %.

⁸⁴ Pour les deux questions, les entreprises pouvaient signaler au plus deux choix de réponses dans les listes suggérées.

⁸⁵ Précisons qu'en vertu de l'article 12 de la Loi, « les contributions payées au cours d'une année par un employeur de l'industrie de la construction à un fonds de formation administré par la Commission de la construction du Québec sont prises en compte dans le calcul de sa participation au développement de la formation de la main-d'œuvre pour cette année, à condition que la Commission atteste que des déboursés pour des activités de formation ont été effectués sur ce fonds au cours de la même année », p. 8 de la Loi.

⁸⁶ Les 9,5 % d'insatisfaits regroupent 7,3 % de « plutôt insatisfaits » et 2,2 % de « très insatisfaits ».

⁸⁷ Les entreprises d'un million \$ et plus ont un taux de satisfaction de 85,4 %, comparativement aux deux autres groupes de masse salariale (92,2 % et 93,6 %).

⁸⁸ La troisième catégorie regroupe aussi le service non disponible, les appels jamais retournés, la difficulté à rejoindre la bonne personne. Le total dépasse 100 % car il pouvait y avoir plus d'un choix de réponse.

Pourquoi ne pas avoir demandé de support? Différentes réponses étaient suggérées aux entreprises : elles n'avaient pas besoin de soutien, ne savaient pas où s'adresser, avaient eu de la difficulté à obtenir un soutien adéquat par le passé, ont eu de la difficulté à contacter Emploi-Québec, disposent d'un réseau d'information propre à l'organisation, ont utilisé un guide général fourni par Emploi-Québec, ont eu un soutien du comité sectoriel de leur secteur d'activité.

Plus des trois quarts des entreprises (78 %) ont indiqué ne pas avoir demandé de support à Emploi-Québec. Voici le regroupement de leurs raisons par ordre décroissant ainsi que les variations selon les caractéristiques des entreprises :

79 % d'entre elles avaient d'autres solutions⁸⁹:

- elles affirment soit ne pas en avoir eu besoin, soit avoir eu recours à un réseau d'information propre à leur entreprise, soit avoir utilisé le guide général d'Emploi-Québec pour répondre à leurs besoins d'information;
- la proportion d'entreprises qui n'ont pas eu besoin de soutien est plus forte dans les entreprises ayant une masse salariale de 1 M\$ et plus (82,4 %, contre environ 77 % pour les entreprises des deux autres catégories de masse salariale);
- elle est aussi plus forte parmi les entreprises qui ont investi 1 % de leur masse salariale en formation (81,2 % contre 73,1 % pour les autres) et parmi celles du secteur public (84,7 % contre 78,4 % pour le secteur privé).

Environ une sur six (16,3 %) ne savait pas où s'adresser ou trouvait qu'il était difficile de contacter Emploi-Québec⁹⁰:

- les entreprises dont la masse salariale est inférieure à 1 M\$ donnent davantage, en proportion, cette raison (environ 18 % dans les deux catégories de masse salariale inférieures à 1 M\$, contre 12,7 % pour les autres entreprises);
- ce sont plus souvent les entreprises qui n'ont pas investi 1 % de leur masse salariale en formation (21,0 % contre 14,6 %).

5,7 % ont indiqué diverses raisons dans la catégorie « autre » :

- les raisons invoquées sont : le manque de temps, la divulgation d'informations non pertinentes, la première année d'existence de l'entreprise, les barrières de langue et le fait que le domaine d'activité de l'entreprise soit trop spécialisé pour demander du soutien à Emploi-Québec;
- les entreprises qui ont affecté moins de 1 % de leur masse salariale en formation mentionnent davantage ce choix de réponse (7,3 % contre 5,1 %);
- ce sont, en plus forte proportion, des entreprises situées dans les autres régions du Québec (6,8 %) que celles de la région de Montréal-Laval (4,2 %) et de la région administrative de Québec (3,2 %).

⁸⁹ Cela représente 61,6 % des employeurs assujettis, soit environ trois sur cinq.

Environ 2,5 % ont eu de la difficulté à obtenir un soutien adéquat par le passé⁹¹ et 1,5 % avaient obtenu du soutien du comité sectoriel. Dans ce dernier cas, il s'agissait en plus fortes proportions d'entreprises ayant affecté 1 % et plus de leur masse salariale en dépenses de formation (1,8 % contre 0,8 % pour les autres).

7.2 LA CONTRIBUTION DES COMITÉS SECTORIELS À LA MISE EN ŒUVRE DE LA LOI

Dans le cadre de son enquête, la Confédération des syndicats nationaux a cherché à connaître la contribution qu'avaient apportée les comités sectoriels à l'application de la Loi, dans les entreprises où travaillent les représentants syndicaux qui ont répondu à l'enquête. Il s'avère que seulement 10 % des répondants connaissent l'existence des comités sectoriels, pourtant constitués de partenaires patronaux et syndicaux; 2 % ont indiqué qu'il y a eu des activités de formation dans leur établissement qui proviennent des travaux des comités sectoriels de leur secteur.

Dans le sondage auprès des employeurs assujettis, quelques questions concernaient les comités sectoriels. Elles visaient à vérifier si les entreprises avaient cherché auprès d'eux du support dans l'application de la Loi. Elles cherchaient à identifier les formes d'aide obtenues. Enfin, le taux de satisfaction a été mesuré ainsi que les motifs d'insatisfaction chez les employeurs insatisfaits de leur démarche.

De façon générale, **moins de 10 % d'employeurs assujettis déclarent avoir reçu l'aide** (7,4 %) du comité sectoriel pour faciliter la mise en œuvre de la Loi dans leur organisation et 55,9 % disent ne pas en avoir reçu. Le quart des employeurs assujettis (25,5 %) déclarent ne pas savoir ce qu'est un comité sectoriel et 11,2 %, qu'il n'y en a pas dans leur secteur d'activité. Ces résultats peuvent s'expliquer d'une part, par le fait que les comités sectoriels sont peut-être davantage connus des associations sectorielles que des employeurs considérés individuellement et, d'autre part, par le fait que les comités ne sont effectivement pas présents dans tous les secteurs d'activité.

En excluant les entreprises qui ignorent ce qu'est un comité sectoriel ou répondent qu'il n'y en a pas dans leur secteur, il appert que 11,7 % ont reçu de l'aide du comité sectoriel contre 83,3 % qui n'en ont pas reçu. Plus précisément :

- celles qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation en ont reçu en plus forte proportion (12,9 % contre 8,1 % pour les autres);
- la proportion d'employeurs ayant reçu l'aide du comité sectoriel est la plus élevée dans les régions-ressources (20 %).

⁹⁰ Cela représente 12,7 % des employeurs assujettis.

⁹¹ On ne dénote pas de différences significatives selon la masse salariale, selon le pourcentage de la masse salariale dédié à la formation ou selon l'appartenance aux secteurs public ou privé.

Les entreprises qui ont reçu du support étaient invitées à indiquer la ou les formes d'aide reçue⁹². Dix formes étaient suggérées comme choix de réponse dans le questionnaire. Voici les trois formes regroupées d'aides que les comités sectoriels ont fournies aux employeurs :

- des activités d'information et de sensibilisation 71,4 %;
- le développement de cours sur mesure ou l'adaptation et le développement de programmes de formation 44,1 %;
- la diffusion d'informations⁹³ utiles à la mise en œuvre de la Loi 33,8 %.

Dans le cas de cette dernière forme d'aide, les employeurs des autres régions ont reçu du support en proportion sensiblement plus forte (40,2 %) que celles de Montréal-Laval et de la région administrative de Québec⁹⁴ (respectivement 22,2 % et 5,4 %).

En rapport au taux de satisfaction, toutes formes d'aides confondues, le support apporté par le comité sectoriel a été adéquat pour la presque totalité des employeurs. En effet, 96,2 % des entreprises étaient très ou plutôt satisfaites⁹⁵.

Les motifs d'insatisfaction des employeurs insatisfaits de l'aide du comité sectoriel (3,8 %) ont été analysés selon les choix de réponse qui avaient été suggérés. Voici les motifs invoqués⁹⁶:

- pour 70,1 %, l'aide ne répondait pas à leurs besoins. Par exemple « le logiciel de gestion de la formation ne répondait pas à nos besoins », « le consultant référé par le comité n'a pas rendu les services attendus », « l'aide a été proposée trop tard », « l'analyse des besoins de formation n'a pas été faite correctement », « le cours sur mesure proposé par le comité ne répondait pas à nos besoins » ou « la formation offerte se donne à l'extérieur de la région »;
- 70,3 % ont mentionné des éléments relatifs à l'information reçue : « l'information reçue était fautive », « était trop générale », « le répertoire des formateurs n'était pas à jour ».

Enfin, parmi les employeurs qui n'ont pas reçu l'aide de leur comité sectoriel, 23,1 % auraient souhaité une telle aide. Cela représente 19,2 % de l'ensemble des employeurs assujettis, soit presque un employeur sur cinq. Les employeurs qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation sont proportionnellement plus nombreux à indiquer ce besoin (27,7 % contre 21,5 %).

⁹² Compte tenu de la possibilité de cocher plus d'un choix, les totaux dépassent 100 %.

⁹³ Il peut s'agir d'études sur les besoins de formation dans le secteur, d'outils de planification et de gestion de la formation, de répertoires de formateurs, de bulletins d'information ou d'informations téléphoniques.

⁹⁴ Les comités sectoriels n'interviennent pas dans le secteur public et parapublic, fortement concentré dans la région administrative de Québec.

⁹⁵ Les entreprises qui ont consulté le comité sectoriel se disent très satisfaites (33,6 %) ou plutôt satisfaites (62,6 %) 3,8 % sont plutôt insatisfaits. Il n'y a pas de très insatisfaits.

⁹⁶ Plus d'un motif pouvait être indiqué, de sorte que le total dépasse les 100 %.

7.3 LE FORMULAIRE À REMPLIR PAR LES EMPLOYEURS CONCERNANT L'APPLICATION DE LA LOI

Le *Formulaire à remplir par l'employeur* a été conçu par Emploi-Québec afin d'évaluer la participation des employeurs à l'effort de formation de l'ensemble de leur personnel et également afin de tracer un portrait de l'évolution de l'investissement en formation. Tous les employeurs reçoivent annuellement ce formulaire par la poste. Il doit par la suite être retourné à Emploi-Québec avant le 1^{er} avril suivant la fin de l'année d'assujettissement. Nous avons voulu vérifier si les employeurs remplissaient le formulaire, s'ils le considéraient facile à compléter et quelles sortes de difficultés pouvaient avoir été rencontrées.

Pour l'année 1998, 65,6 % des employeurs déclarent avoir rempli le formulaire alors que 18,3 % ne l'auraient pas rempli et 16,1 % ignoraient l'avoir complété ou pas⁹⁷. On constate que :

- plus la masse salariale est élevée, plus la proportion des entreprises qui ont rempli le formulaire est élevée (de 68,7 % à 81,6 % puis à 85,6 %);
- les organisations qui ont investi 1 % et plus affirment davantage en proportion (82,1 %) avoir rempli le formulaire que celles qui ont consacré moins de 1 % (65,7 %);
- il n'y a pas de différence significative entre les secteurs public et privé à propos du fait d'avoir rempli ce formulaire.

Parmi les organisations qui ont rempli le formulaire, 80,8 % le considèrent comme très facile (15,9 %) ou facile à remplir (64,9 %). Presque 20 % le trouvent difficile (17,5 %) ou très difficile (1,7 %) à compléter. On note que⁹⁸:

- les difficultés s'avèrent plus fortes dans les organisations dont la masse salariale est de 1 M\$ et plus (22,4 %) que les deux autres groupes de masse salariale (17 % dans les deux cas).

Les difficultés mentionnées parmi les 19,2 % d'employeurs⁹⁹ ayant éprouvé des difficultés à remplir le formulaire, sont les suivantes par ordre de fréquence :

- 74,6 %, soit environ trois organisations sur quatre, mentionnent **soit le temps nécessaire à la recherche de l'information requise, soit les autres choix de réponse relatifs à la lourdeur administrative**¹⁰⁰. C'est de loin la difficulté majeure exprimée par les organisations. Les organisations de catégorie de masse salariale moyenne sont proportionnellement moins nombreuses à déplorer le temps nécessaire à la recherche de

⁹⁷ Les données de gestion indiquent plutôt que c'est environ la moitié des employeurs assujettis qui ont rempli ce formulaire en 1998. L'écart peut s'expliquer par la « désirabilité » d'une réponse positive, puisqu'un règlement oblige les employeurs à remplir le formulaire, ou encore par une confusion entre le formulaire d'Emploi-Québec et la déclaration au ministère du Revenu du Québec.

⁹⁸ Il n'y a pas de différences significatives selon le pourcentage de la masse salariale en dépenses de formation ou selon l'appartenance aux secteurs public ou privé.

⁹⁹ Ceci représente 12,6 % de l'ensemble des employeurs puisque 65,6 % l'ont rempli.

¹⁰⁰ Exemples de lourdeur administrative : les barrières de langue, la non-compatibilité entre l'année financière et l'année d'imposition, la création d'une lourde base de données pour compilation.

l'information requise pour remplir le formulaire (61,9 %) que la catégorie moins élevée (73,4 %) et plus élevée (82,7 %);

- 28,3 % trouvent que les **explications sont peu claires ou insuffisantes** au verso du formulaire. Cette difficulté est présente dans une plus forte proportion d'entreprises de masse salariale moyenne (43,8 %) que parmi les organisations de masse salariale moins élevée (24,2 %) ou plus élevée (22,1 %);
- 28,1 % mentionnent des difficultés liées aux **termes ambigus utilisés** dans le formulaire. Une moins forte proportion des entreprises dont la masse salariale est de 1 M\$ et plus ont rencontré cette difficulté (18,9 % contre 35,0 % pour les deux autres catégories de masse salariale).

L'encadré qui suit reprend les principaux éléments d'information du chapitre 7.

FAITS SAILLANTS

Un peu plus du cinquième des employeurs assujettis ont demandé du support d'Emploi-Québec en 1998, pour les aider à appliquer la Loi. Plus de 90 % des employeurs qui ont reçu des services sont très satisfaits (31 %) ou plutôt satisfaits (60 %) des services rendus. Pour les employeurs insatisfaits, les motifs mentionnés par les plus fortes proportions d'employeurs ont trait à l'information reçue (ils estiment ne pas avoir été renseignés ou peu, ou mal) et aux délais d'attente, jugés trop longs.

Moins de 10 % des employeurs déclarent avoir reçu de l'aide des comités sectoriels pour faciliter la mise en œuvre de la Loi dans leur entreprise; 60 % disent ne pas en avoir reçu, 26 % ignorent ce qu'est un comité sectoriel et 12 % affirment qu'il n'y en a pas dans leur secteur. Précisons que les comités sectoriels sont davantage connus des associations sectorielles que des employeurs considérés individuellement et qu'ils ne sont effectivement pas présents dans tous les secteurs d'activité. Les employeurs qui ont reçu des services des comités sont satisfaits à 96 %, soit 34 % de très satisfaits et 63 % de plutôt satisfaits.

Pour l'année 1998, 66 % des employeurs déclarent avoir rempli un formulaire d'E.-Q. visant à recueillir des informations générales sur la Loi, 18 % ne l'auraient pas rempli et 16 % ignorent s'ils l'ont complété ou pas. **Un employeur sur cinq, parmi ceux qui l'ont complété, le trouvent difficile à remplir, principalement en raison du temps nécessaire à la recherche de l'information requise et en raison de sa lourdeur administrative.** Les entreprises ayant une masse salariale 1 M\$ et plus relèvent en plus forte proportion ces difficultés. Rappelons que plus des deux tiers des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale identifient la lourdeur administrative comme le principal inconvénient de la Loi. Ce sont eux également qui éprouvent davantage de difficulté à planifier la formation, en proportion.

CONCLUSION

Cette évaluation est la première menée auprès d'un échantillon représentatif des employeurs assujettis. Elle s'inscrit dans une stratégie d'évaluation plus vaste, qui comporte une enquête par sondage auprès des employés qui travaillent dans des entreprises assujetties, ainsi qu'une évaluation de l'efficacité de la Loi.

Le présent rapport analyse l'effort de formation des employeurs assujettis à la Loi en 1998, à travers les informations qui portent sur la participation financière des employeurs, sur leur taux de participation à la formation et son évolution depuis l'adoption de la Loi, sur la gestion et la structuration de la formation, sur la planification des besoins, sur le taux de participation des employés à la formation, sur les types de formations dispensées, sur les pratiques d'évaluation et d'attestation des formations. Plus spécifiquement en rapport avec la mise en œuvre de la Loi, le rapport tente d'identifier les difficultés d'application et présente les perceptions des employeurs sur les avantages et inconvénients de la Loi, de même que sur l'évolution de leur effort de planification et de formation depuis l'entrée en vigueur de la Loi. Sont également analysées les raisons d'investir en formation, les difficultés rencontrées dans la planification et l'organisation des formations, de même que les retombées de la formation, telles que perçues par les employeurs.

En ce qui concerne les variables à l'étude, les résultats du sondage indiquent l'importance de la catégorie de masse salariale. Ainsi, en proportion et par rapport aux autres employeurs assujettis à la Loi, **les employeurs de 250 000 \$ à 499 999 \$ de masse salariale** font moins de formation et quand ils en font, ils sont moins nombreux à investir 1 % et plus de leur masse salariale; ils planifient moins, ont moins tendance à disposer d'un budget consacré à la formation, évaluent moins, donnent en moins forte proportion des attestations de formation. Ils sont plus nombreux, toujours en proportion, à mentionner un faible rapport avantage-coûts et une offre de formation insatisfaisante, parmi les difficultés qu'ils rencontrent. Ils sont plus nombreux à estimer que la Loi ne comporte aucun avantage et à indiquer qu'ils manquent de support et d'information sur la Loi. Parallèlement, ils ont moins tendance à évaluer que leur effort de formation et leur effort de planification se sont accrus depuis l'adoption de la Loi. Enfin, parmi les employeurs qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation ou qui n'ont pas du tout investi en formation, ils sont beaucoup plus nombreux que les autres à invoquer comme raison, un faible rapport avantages-coûts de la formation.

Les employeurs de la catégorie intermédiaire de masse salariale (entre 500 000 \$ et 999 999 \$ de masse salariale) se distinguent peu de ceux de 1 M\$ et plus, sur la plupart des questions traitées. Toutefois, comme c'est le cas pour les employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale, ils éprouvent des difficultés liées à l'offre de formation. Par rapport à l'ensemble des employeurs assujettis, ils sont plus nombreux à évaluer fréquemment les compétences acquises à la fin de la formation. Et ils partagent dans la même proportion (35 %) que les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale, la perception à l'effet que la Loi comporte des avantages inhérents.

Quant aux **employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale**, par rapport à ceux de moins de 500 000 \$ de masse salariale, ils montrent un engagement plus ferme à l'égard de la formation sur la plupart des aspects traités dans l'enquête, comme nous l'avons mentionné plus haut. Cependant, ils éprouvent en plus forte proportion des difficultés de planification et dans l'organisation des formations, ils sont plus nombreux à mentionner des difficultés d'organisation de la formation, de même que des difficultés liées aux exigences de la Loi. Même si comparativement aux employeurs de moins de 500 000 \$ de masse salariale, ils estiment en plus forte proportion que la Loi comporte des avantages inhérents, les deux tiers des employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale déplorent la lourdeur administrative engendrée par la Loi. La Loi semble donc bénéficier auprès d'eux d'un certain capital de sympathie, mais le souhait d'alléger le fardeau administratif est très clair.

Les entreprises qui n'ont pas investi l'équivalent de 1 % de leur masse salariale en formation, par rapport à celles qui ont investi 1 % et plus, parrainent en plus forte proportion des formations à l'extérieur des lieux de travail (comme d'ailleurs celles de moins de 500 000 \$ de masse salariale). Elles indiquent en plus forte proportion avoir de la difficulté à planifier les besoins de formation en général, de même que des difficultés à planifier à l'intérieur de limites budgétaires, à prévoir en début d'année ce que sera la masse salariale en fin d'année et à planifier en tenant compte des horaires de production. Dans l'organisation des formations, elles mentionnent en plus forte proportion des difficultés liées à l'offre et à la demande de formation. Elles sont aussi plus nombreuses, en proportion, à estimer que la Loi ne comporte aucun avantage, qu'elle est mal adaptée à la réalité de certaines entreprises et déplorent aussi en plus forte proportion, un manque de support et d'information pour les aider à appliquer la Loi.

Les employeurs du secteur public partagent plusieurs des caractéristiques des entreprises de 1 M\$ et plus de masse salariale. Par rapport au secteur privé, ces employeurs sont plus nombreux, en proportion, à faire de la formation, à planifier, à disposer d'un poste budgétaire pour la formation et à évaluer les formations dispensées. Toutefois, ils fournissent en moins forte proportion des attestations écrites de compétences à leurs employés, suite aux formations dispensées et utilisent davantage un questionnaire de satisfaction pour évaluer les employés formés. Leur principale difficulté est de structurer leur gestion de la formation pour être conformes aux exigences de la Loi et de faire face à la lourdeur administrative qu'ils déplorent en forte proportion.

Il ressort également du sondage que certains **secteurs d'activité économique** ont plus de difficultés que d'autres à appliquer la Loi. Il en va ainsi **des secteurs regroupés de la construction, transport et entreposage, communications et services publics; des secteurs du commerce de gros et de détail; des secteurs de l'hébergement, restauration, divertissement et loisirs, services personnels et domestiques**. En proportion, ces trois regroupements de secteurs comptent moins d'employeurs qui cumulent diverses pratiques de formation, soit celles d'avoir investi en formation avant la Loi et après, soit en 1998 et en 1999; d'avoir investi 1 % et plus de la masse salariale en formation; d'avoir planifié les besoins de formation et de disposer d'un poste budgétaire pour la formation; d'évaluer les formations. De plus, les employeurs de ces secteurs sont plus nombreux que les employeurs d'autres secteurs,

à rencontrer certaines difficultés dans la planification et l'organisation des formations : plus de difficultés à se structurer comme l'exige la Loi (commerce de gros et de détail); plus de difficultés liées à l'offre de formation (construction et autres, commerce de gros et de détail); plus nombreux à percevoir un faible rapport avantages/coûts de la formation (les trois regroupements de secteurs, en plus des employeurs du secteur primaire). Les employeurs des secteurs regroupés de la construction et de ceux du commerce de gros et de détail sont surreprésentés parmi ceux qui ont investi moins de 1 % de leur masse salariale en formation et parmi ceux qui n'ont pas investi en formation en 1998. Enfin, le secteur du commerce de détail est surreprésenté parmi les employeurs qui perçoivent plus d'inconvénients que d'avantages à la Loi.

Par rapport à l'ensemble des pratiques de formation et pour l'application de la Loi, les secteurs qui s'en tirent le mieux sont ceux des **services financiers, assurances, immobiliers, services aux entreprises, ainsi que les services gouvernementaux**. Les employeurs de ces secteurs ont toutefois en plus fortes proportions de la difficulté à anticiper les besoins de formation en cours d'année, mais ce sont eux qui ont le moins de difficulté à se structurer comme l'exige la Loi. Cependant, le tiers des employeurs des services gouvernementaux qui font de la formation mentionnent des difficultés dans l'offre de formation. Et les employeurs des services gouvernementaux et ceux des services financiers mentionnent en plus fortes proportions que l'ensemble des employeurs, des problèmes d'organisation de la production, lorsqu'ils dispensent de la formation à leurs employés.

Les employeurs du **secteur primaire** ont plus de difficultés que les autres employeurs assujettis, en proportion, à se structurer comme l'exige la Loi. Près de la moitié d'entre eux (46 %), parmi ceux qui font de la formation, ont mentionné des difficultés liées à un faible rendement estimé de la formation (« faible rapport avantages/coûts », « tâches ne demandant aucune formation », « perte des employés formés au profit des concurrents », « travail saisonnier »). Et toujours parmi ceux qui font de la formation, trois sur dix ont mentionné des difficultés de concilier l'organisation de la production et l'organisation des formations.

Les employeurs des secteurs **manufacturiers** regroupés éprouvent en plus forte proportion que les autres des difficultés à anticiper les besoins de formation qui apparaîtront en cours d'année. Dans l'organisation des formations, presque deux sur cinq mentionnent des difficultés d'organisation de la production et des difficultés liées aux exigences de la Loi (38 % dans les deux cas). Dans l'ensemble des secteurs d'activités, des employeurs de certains secteurs manufacturiers sont plus nombreux à estimer que la Loi comporte plus d'inconvénients que d'avantages. Il s'agit des secteurs de l'habillement, du bois, meuble et articles d'ameublement, papier et produits du papier, imprimerie, édition et industries connexes, première transformation des métaux.

Le bas rendement estimé de la formation constitue l'obstacle le plus important à l'investissement en formation, pour les employeurs qui n'ont pas parrainé de formation en 1998. Il constitue le deuxième obstacle le plus important pour les employeurs qui ont formé leurs employés sans investir à la hauteur de 1 % de leur masse salariale, le premier obstacle

étant l'ensemble des problèmes d'organisation de la formation, soit des problèmes d'offre (surtout), de demande et d'absence de support et d'information pour appliquer la Loi.

Aux difficultés et obstacles relatifs à l'offre et à la demande de formation, à celles ayant trait à l'information et à l'aide-conseil sur la formation et sur la Loi, viennent donc s'ajouter un ensemble de situations et/ou de perceptions qui font qu'une bonne proportion d'employeurs semblent questionner la pertinence de la formation, soit comme une des solutions aux problèmes de l'entreprise, soit comme un facteur corrélé positivement à la performance. Parallèlement, on note que moins du quart des employeurs ont bénéficié du soutien d'Emploi-Québec et environ le dixième ont reçu l'aide des comités sectoriels.

Comme il a été mentionné, la France et l'Australie ont adopté une loi semblable à la loi québécoise pour favoriser le développement de la main-d'œuvre dans les entreprises. La France l'a fait en 1971 et l'Australie, en 1990. Ces deux pays ont fait une évaluation des effets de leurs mesures législatives respectives.

En **France**, l'analyse des données financières et administratives colligées depuis 1971 indique des effets positifs attribués en partie à la Loi : ainsi, la part de la masse salariale nationale consacrée à la formation a augmenté; la participation des employeurs à la formation a augmenté; l'écart dans la participation des employeurs des grandes et petites entreprises s'est rétréci, surtout depuis qu'une loi a été adoptée en 1991 qui oblige les entreprises de moins de dix salariés à consacrer, elles aussi, une part de leur masse salariale à la formation. Le taux de participation des employés à la formation a augmenté et l'écart dans les taux de participation à la formation, entre les employés de diverses catégories professionnelles, a diminué, bien qu'il reste des écarts importants entre les plus qualifiés et les moins qualifiés, au profit des premiers.

Par contre, on constate la persistance des inégalités d'accès à la formation et l'absence des salariés dans le processus de consultation et de décision qui entourent la formation. Les organismes collecteurs sont devenus des spécialistes de plans de formation et de montages financiers et cela aurait pour effet de déresponsabiliser les employeurs en matière de formation, sans pour autant associer les employés. De plus, les publics ciblés comme étant prioritaires, parce qu'ayant le plus besoin de formation, ont un accès très limité à la formation, alors que la formation constitue un droit en France, reconnu par le législateur. Les diverses propositions préconisent de redéfinir le champ de compétences des organismes collecteurs, de renforcer les services d'information et d'aide-conseil aux petites et moyennes entreprises et d'associer étroitement les employeurs et les employés aux plans de formation qui les concernent. On soulignait également dans ces évaluations que les plans de formation conçus pour les entreprises par les organismes collecteurs avaient tendance à privilégier des formations à court terme, axées sur l'adaptation rapide des employés aux nouvelles technologies. Les plans de formation qui tiennent compte des besoins de développement plus larges de l'entreprise semblent être minoritaires.

Quant à l'**Australie**, elle a adopté en 1990 une loi qui oblige les employeurs ayant 200 000 \$ et plus de masse salariale à consacrer une partie de leur masse salariale en formation. La loi a

été suspendue en 1994. Selon le rapport d'évaluation de la loi australienne, on a noté une augmentation du volume global de formation et des plans de formation. Cependant, l'efficacité de la loi à l'égard des PME s'est avérée limitée; en effet, ces dernières ont souvent préféré s'acquitter de leur obligation légale en payant ce qui a été considéré comme un impôt-formation au gouvernement, plutôt que de financer des formations pour leur personnel. De plus, le rapport indique que la loi n'a eu aucun effet sur l'accès à la formation pour les moins instruits et les moins qualifiés, ceux-ci continuant de moins ou de ne pas bénéficier des formations offertes par les employeurs, qu'il y ait une loi ou pas.

On voit donc, à partir de ces évaluations, que la participation des petites et moyennes entreprises à la formation pose problème ailleurs qu'au Québec. Les écarts entre les petites et grandes entreprises continuent d'exister, bien qu'en France certains dispositifs aient permis de les atténuer¹⁰¹. Il en est de même des écarts dans les taux de participation des différentes catégories professionnelles à la formation parrainée. Ils persistent, au profit des personnes les plus scolarisées, généralement les cadres et les professionnels.

La question du taux de participation ou du taux d'accès des employés à la formation tient une place relativement importante dans le sondage auprès des employeurs. La raison en est simple, c'est qu'on ne peut pas penser améliorer la qualification de la main-d'œuvre par la formation parrainée si les employés n'ont pas accès à la formation. Les résultats indiquent que le personnel de direction et les cadres, le personnel professionnel et les femmes reçoivent davantage de formation que le personnel de bureau, de production, de ventes et de services et les hommes. Toutefois, lorsque les proportions sont établies sur la base des entreprises et non sur celle du nombre total d'employés, on constate que les écarts sont relativement petits lorsqu'on met en parallèle les proportions d'employés présents dans les organisations avec les proportions d'employés formés, pour le même sexe et les mêmes catégories professionnelles.

Fait à noter, le sondage indique que les taux de participation à la formation sont plus élevés, pour le personnel des deux sexes et de toutes les catégories professionnelles, dans les entreprises qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation. À partir de ce seuil de 1 %, les employeurs auraient donc tendance à élargir leur offre de formation. L'hypothèse la plus vraisemblable à en tirer est que si l'on veut augmenter le taux d'accès à la formation, dans les entreprises assujetties, il faut prioritairement s'attaquer aux obstacles qui empêchent les entreprises de faire de la formation, mais aussi trouver des solutions aux difficultés qui empêchent les employeurs d'investir moins de 1 % de leur masse salariale en formation.

Notons toutefois que, d'une part, presque les deux tiers des entreprises de masse salariale de moins de 500 000 \$ ont tout de même investi 1 % de leur masse salariale en formation. D'autre part, les différentes études sur des dispositifs similaires à celui de la Loi du 1 % au Québec ont toutes montré l'importance des caractéristiques de mise en œuvre dans l'atteinte des résultats. À cet égard, l'information, la promotion, l'aide-conseil et une offre de formation proactive et

¹⁰¹ Par exemple, la loi de 1991 qui oblige les employeurs de dix salariés et moins à consacrer une part de leur masse salariale en formation, de même que les dispositifs relatifs à l'aide-conseil et aux services de proximité qui sont prévus avec les mécanismes de collecte de fonds de formation.

adaptée aux besoins, surtout auprès des petites et moyennes entreprises, apparaissent cruciales, selon les résultats des évaluations menées en France et en Australie. Les résultats présentés ici vont dans le même sens.

Il serait prématuré de vouloir dégager à cette étape-ci, des tendances sur les différents aspects étudiés. Le sondage servira de base de comparaison pour les prochaines études auprès des employeurs et c'est sur un continuum, avec l'aide des données de gestion et d'autres données de recherche et d'évaluation, que l'on pourra mieux cerner les effets de la Loi sur l'effort de formation des employeurs. Pour le moment, nous pouvons noter un accroissement de la proportion des entreprises qui déclarent investir en formation depuis l'entrée en vigueur de la Loi, ainsi que plusieurs éléments susceptibles de favoriser l'atteinte des objectifs de la Loi.

Par ailleurs, même si les proportions d'entreprises qui déclarent investir en formation sont passablement élevées et qu'un certain nombre d'éléments positifs sont observés, cela ne signifie aucunement que la culture de la formation soit répandue dans les entreprises. Cela ne signifie pas non plus que la Loi atteint son objectif d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre. Car l'effort de formation comporte plusieurs facettes, comme nous l'avons mentionné. Certaines de ces facettes n'ont pas été évaluées dans le présent sondage ou ne l'ont été que partiellement. Un sondage auprès des employés, dans les entreprises assujetties, apportera un éclairage supplémentaire.

Par rapport à l'objectif de la Loi, qui est « **d'améliorer**, par l'accroissement de l'investissement dans la formation et par l'action concertée des partenaires..., **la qualification de la main-d'œuvre** et ainsi de favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité de la main-d'œuvre », l'évaluation fait ressortir plusieurs **éléments susceptibles de favoriser l'atteinte de l'objectif de la Loi** ainsi que des **éléments de réponse sur des améliorations à apporter**. Le tableau qui suit fait une récapitulation de ces deux catégories.

**Récapitulatif des éléments favorables à l'atteinte des objectifs de la Loi
et des améliorations à apporter dans la mise en œuvre**

Éléments favorables	Améliorations à apporter
<ul style="list-style-type: none"> • Proportion élevée des employeurs assujettis qui investit en formation et qui le fait à hauteur de 1 % de la masse salariale. • Progression dans la proportion des entreprises qui investissent en formation. • Près de la moitié des employeurs assujettis planifient leurs besoins de formation et ont un poste budgétaire réservé à la formation. • Parmi les employeurs qui ont fait de la formation en 1998, 7 sur 10 disent avoir formé du personnel de toutes les catégories professionnelles présentes dans l'entreprise et 8 sur 10 affirment avoir formé du personnel chez les hommes et chez les femmes, là où du personnel des deux sexes est présent. • Dans les entreprises qui ont fait de la formation en 1998, un peu plus de la moitié (55 %) de l'ensemble des employés a reçu de la formation. • Écart relativement petit entre les différentes catégories de personnel présentes et formées dans les organisations; même constat pour les sexes, contrairement aux études qui montrent que certaines catégories sont nettement avantagées (les cadres par exemple ou les techniciens et professionnels) ou que les femmes auraient moins accès à la formation. • Très fortes proportions d'employeurs qui observent de nombreuses retombées positives des formations dispensées. • Trois employeurs sur dix, parmi ceux qui font de la formation, estiment que la formation a contribué à la promotion de certains employés et un sur huit évalue qu'elle a permis d'éviter à certains employés un congédiement pour manque de compétences. • 34 % des employeurs assujettis considèrent que leur effort de formation est plus important qu'avant l'entrée en vigueur de la Loi et 29 % estiment que leur effort de planification des besoins est plus important. • Les trois quarts des employeurs assujettis estiment que la Loi comporte des avantages pour la main-d'œuvre ou pour la société en général. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accentuer les activités de promotion, d'information et d'aide-conseil en ce qui concerne la Loi, principalement auprès des entreprises ayant moins de 500 000 \$ de masse salariale. • Aider les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale à rentabiliser leur investissement en formation, par des actions qui permettraient de diminuer le coût par participant (ex.: fonds sectoriels). • Aider les employeurs à rentabiliser leur investissement en formation par une planification de leurs besoins de formation. • Viser à augmenter le nombre d'employeurs qui à la fois parrainent de la formation, planifient et ont un poste budgétaire réservé à la formation; cette proportion représente un peu moins du tiers des entreprises assujetties. • Documenter le rapport avantages/coûts de la formation dans les secteurs qui investissent le moins et dans les petites entreprises et sensibiliser les employeurs aux résultats de ces études. • Outiller les employeurs assujettis afin d'éliminer ou tout au moins d'atténuer les difficultés de planification des besoins et d'organisation des formations, dans l'objectif de contrer l'effet potentiel de découragement chez les non convaincus de la pertinence de la formation dans leur entreprise. • Dans le contexte répandu de la formation sur les lieux de travail, promouvoir l'importance de fournir des attestations de compétences acquises aux employés formés, afin de favoriser la formation qualifiante et transférable. • Procéder à des allégements administratifs afin de faciliter l'application de la Loi, pour ne pas perdre le capital de sympathie dont la Loi semble bénéficier, pour le moment, chez les employeurs de 1 M\$ et plus de masse salariale et pour accroître ou développer ce capital de sympathie chez les autres employeurs. • Encourager la mise en contact d'un plus grand nombre d'employeurs par l'action concertée des partenaires des comités sectoriels.

ANNEXE 1

PRÉSENTATION DES REGROUPEMENTS DE SECTEURS D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Pour les variables de secteur d'activité économique et de région, il a fallu procéder à des regroupements afin d'avoir un nombre suffisant d'observations pour chaque question à l'étude. La base de données du ministère du Revenu du Québec (MRQ) contenait déjà cette information pour chacun des employeurs assujettis, selon la Classification des activités économiques du Québec (CAEQ). L'Institut de la statistique du Québec a codifié les secteurs d'activité selon la même classification, ce qui lui a permis de constater d'une part la concordance entre les réponses des employeurs aux deux questions du sondage portant sur le secteur d'activité et les données du MRQ. D'autre part, on a pu constater que les secteurs d'activité regroupés se trouvaient présents dans des proportions très semblables dans les données du MRQ sur l'ensemble des employeurs assujettis et dans l'échantillon tiré par l'ISQ.

Pour les croisements de variables avec le secteur d'activité, ce sont les grands regroupements de secteurs à deux chiffres qui ont été utilisés. Dans certains cas, il a fallu regrouper tout le secteur manufacturier ou tout le secteur du commerce (de gros et de détail) pour obtenir des résultats ayant une faible marge d'erreur. Un tel amalgame de secteurs masque toutefois des réalités qui peuvent être fort différentes d'un secteur à l'autre. Par exemple, le regroupement des secteurs de l'hébergement, de la restauration, du divertissement et loisirs, des services personnels et domestiques inclut des secteurs et sous-secteurs très hétérogènes quant aux niveaux d'innovation technologique et aux exigences de qualifications pour les travailleurs. Il en est de même à l'intérieur d'un même secteur. Ainsi, le secteur du divertissement et loisirs comprend à la fois des clubs de golf et des entreprises de haute technologie de multimédia. Ajoutons que l'analyse par secteur ne prend pas en compte les compétences transversales qui s'exercent dans plusieurs types d'activités, comme par exemple dans l'utilisation des technologies génériques comme les technologies de l'information et des communications.

Malgré cette réserve quant aux regroupements utilisés dans notre enquête, précisons que beaucoup de variables à l'étude présentent des liens statistiquement significatifs avec les secteurs d'activité économique. En conséquence, les résultats portant sur différents aspects de l'application de la Loi permettent de dessiner un portrait d'ensemble relativement cohérent, en ce qui concerne les secteurs d'activité économique.

Le tableau de la page suivante rend compte des proportions d'entreprises selon des secteurs d'activité économique regroupés, à partir des données du MRQ d'une part et de celles du sondage, d'autre part. Bien que le plan de sondage n'ait pas été conçu pour assurer une représentativité selon le secteur d'activité, la répartition entre les différents regroupements de secteurs indique peu d'écart entre les proportions basées sur les données du MRQ et celles basées sur les données du sondage. Les plus grands écarts sont observés dans les services financiers, assurances, immobiliers, aux entreprises (écart de 1,1 %) et dans les industries manufacturières de l'habillement, bois, meuble, etc. (écart de 0,5 %).

Tableau 4
Répartition des entreprises assujetties en 1998 dans les données du MRQ et
du sondage selon les secteurs d'activité économique (en %)

SECTEURS D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE	MRQ	SONDAGE
Agriculture et services relatifs à l'agriculture, pêche et piégeage, exploitation forestière et services forestiers, mines, carrières et puits de pétrole (codes CAEQ de 0000 à 0999)	2,4	2,6
Industries manufacturières : industries des aliments, des boissons, du tabac, des produits du caoutchouc, des produits en matière plastique, du cuir et des matières connexes, des textiles de première transformation, des produits textiles (codes CAEQ de 1000 à 1999)	3,0	3,0
Industries manufacturières : industries de l'habillement, du bois, du meuble et des articles d'ameublement, du papier et des produits en papier, imprimerie, édition et industries connexes, de première transformation des métaux (codes CAEQ de 2000 à 2999)	7,8	8,3
Industries manufacturières : industries de la fabrication des produits métalliques, de la machinerie, du matériel de transport, des produits électriques et électroniques, des produits minéraux non métalliques, des produits du pétrole et du charbon, industries chimiques et autres industries manufacturières (codes CAEQ de 3000 à 3999)	8,3	8,4
Construction, Transports et entreposage, Communications et autres services publics : constructeurs, promoteurs et entrepreneurs généraux, entrepreneurs spécialisés, services relatifs à la construction, transports, transports par pipelines, entreposage, communications, autres services publics (codes CAEQ de 4000 à 4999)	14,2	14,5
Commerce de gros : commerces de gros de produits agricoles, de produits pétroliers, de produits alimentaires, de boissons, de médicaments et de tabac, de vêtements, chaussures, tissus et mercerie, d'articles ménagers, de véhicules automobiles, pièces et accessoires, des articles de quincaillerie, de matériel de plomberie et de chauffage et des matériaux de construction, de machines, matériel et fournitures, de produits divers (codes CAEQ de 5000 à 5999)	10,4	10,2
Commerces de détail : commerces de détail des aliments, boissons, médicaments et tabac, des chaussures, vêtements, tissus et filés, de meubles, appareils et accessoires d'ameublement de maison, des véhicules automobiles, pièces et accessoires, autres commerces de détail et commerces de détail hors magasin (codes CAEQ de 6000 à 6999)	14,5	14,6
Intermédiaires financiers et assurances, services immobiliers et agences d'assurances, services aux entreprises : intermédiaires financiers de dépôts, sociétés de crédit à la consommation et aux entreprises, sociétés d'investissement, sociétés des assurances, autres intermédiaires financiers, services immobiliers, agences d'assurances et immobilières, services aux entreprises (codes CAEQ de 7000 à 7999)	17,8	16,7
Services gouvernementaux, services d'enseignement, services de santé et services sociaux : services de l'administration fédérale, services de l'administration provinciale, services des administrations locales, organismes internationaux et autres organismes extraterritoriaux, services d'enseignement, services de santé et services sociaux (codes CAEQ de 8000 à 8999)	9,2	9,8
Hébergement et restauration et autres services : hébergement, restauration, services de divertissements et de loisirs, services personnels et domestiques, associations, autres services	12,5	12,9
TOTAL	100,0	100,0

PRÉSENTATION DES REGROUPEMENTS DE RÉGIONS

Les régions ont été regroupées en régions-centres, régions intermédiaires et régions-ressources, afin de tenir compte de la proximité relative des services de formation, puisqu'il semble d'après les études consultées que les formations à distance ne sont pas très développées au Québec. Peu de questions à l'étude ont des liens statistiquement significatifs avec la région, sauf quelques-unes relatives à l'éloignement des lieux de formation ou à l'aide-conseil des comités sectoriels.

Les regroupements sont les suivants :

- Régions-centres : Montréal, Québec, Laval;
- Régions intermédiaires : Mauricie, Estrie, Outaouais, Chaudières-Appalaches, Lanaudière, Laurentides, Montérégie et Centre-du-Québec;
- Régions ressources : Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Bas St-Laurent, Nord-du-Québec, Côte-Nord, Saguenay-Lac-St-Jean, Abitibi-Témiscamingue.

PRÉSENTATION DES REGROUPEMENTS SELON LA TAILLE

Les variables de base (masse salariale, niveau d'investissement et appartenance au secteur privé ou public) ont toutes trois un rapport étroit avec des caractéristiques de la Loi du 1 % et donc, avec nos besoins d'évaluation de cette Loi. Compte tenu de ces besoins d'évaluation d'une part et de l'impératif de ne pas dépasser une certaine limite de temps lors de la cueillette d'informations auprès des employeurs, la seule information dont nous disposons sur la taille des entreprises concerne les employeurs qui ont fait de la formation, afin de mettre en relation le nombre d'employés formés et le nombre d'employés présents dans l'organisation. Les données qui suivent ne s'appliquent donc pas à tous les employeurs, mais aux 90,2 % d'entre eux ayant déclaré avoir fait de la formation en 1998, qu'ils aient atteint ou non le 1 % de niveau d'investissement en formation. Voici donc les données sur la taille de ces entreprises. Le tableau indique en parallèle, la répartition par catégories de tailles pour l'ensemble des entreprises du Québec. Il importe en effet de garder à l'esprit que les entreprises assujetties à la Loi, bien qu'elles concentrent 80 % de la masse salariale du Québec, ne constituent que 12 % du nombre d'entreprises. La comparaison de répartition des entreprises selon la taille montre à quel point les caractéristiques de base des entreprises assujetties et celles de l'ensemble des entreprises du Québec diffèrent. Ainsi, 80,3 % des entreprises du Québec ont moins de dix employés, ce qui est le cas de 10,2 % des entreprises assujetties qui ont fait de la formation.

Tableau 5
Répartition des entreprises, par catégories de tailles

Catégories de tailles/ catégories d'entreprises	Entreprises assujetties ayant fait de la formation	Entreprises du Québec
• 4 employés et moins	2,3	66,1
• entre 5 et 9 employés	7,9	14,1
• entre 10 et 19 employés	24,5	8,9
• entre 20 et 49 employés	34,4	6,2
• entre 50 et 99 employés	15,7	2,4
• entre 100 et 199 employés	7,0	1,2
• 200 employés et plus	8,2	1,1
Total	100,0	100,0

Comme il fallait s'y attendre, il y a un lien statistiquement significatif entre la taille et la masse salariale, pour les employeurs assujettis ayant déclaré avoir fait de la formation en 1998 qui ont répondu à la question sur le nombre total d'employés dans leur organisation (cela représente 95,3 % du 90,2 % d'employeurs assujettis ayant déclaré avoir fait de la formation, soit 86,0 % des entreprises assujetties).

Le tableau qui suit présente des données plus détaillées par le croisement des trois **catégories de la masse salariale** et de la taille des organisations.

Tableau 6
**Investissement en formation en 1998 par catégorie de masse salariale
selon la taille des entreprises (en %)**

TAILLE (nombre d'employés)	Total	Catégories masse salariale		
		250 000 \$ à 499 999 \$	500 000 \$ à 1 000 000 \$	1 000 000 \$ et plus
4 et -	2,3	4,1	2,4	0,4
5 à 9	7,9	16,0	5,2	1,7
10 à 19	24,4	44,7	23,5	3,8
20 à 49	34,4	27,3	52,0	26,5
50 à 99	15,7	6,0	11,2	30,0
100 à 199	7,1	1,1	3,7	16,2
200 et +	8,2	0,8	2,0	21,4
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Les degrés de précision pour les proportions inférieures à 5 % sont de passables (cotes D) à faibles (cotes E). Dans ces cas, les données sont donc à utiliser avec circonspection. Elles

correspondent en effet à de petits nombres de cas extrêmes. Ainsi, une entreprise ayant une masse salariale de 499 999 \$ et 200 employés aurait un salaire annuel moyen par employé de 2 500 \$. Inversement, une entreprise de 1 M\$ de masse salariale et quatre employés aurait un salaire annuel moyen par employé de 250 000 \$.

Lorsque croisées avec la masse salariale, les données sur la taille indiquent que **pour environ les deux tiers dans chacun des cas :**

- les entreprises de la catégorie la moins élevée de masse salariale ont 20 employés et moins;
- les entreprises de la catégorie moyenne de masse salariale ont entre 20 et 100 employés, dont plus de la moitié ont entre 20 et 49 employés;
- les entreprises de la catégorie la plus élevée de masse salariale ont 50 employés et plus.

Il y a un lien statistiquement significatif entre la masse salariale et la taille, mais il reste qu'environ le quart :

- des entreprises de moins de 500 000 \$ et des entreprises ayant 1 M\$ et plus de masse salariale comptent entre 20 et 49 employés;
- des entreprises de 500 000 \$ à 999 999 \$ comptent entre 10 et 19 employés.

Les données fournissent des informations intéressantes quant aux caractéristiques des entreprises à cibler pour accroître l'investissement des petites et moyennes entreprises. On constate en effet que plus de 7 entreprises sur 10 des catégories de masse salariale faible et intermédiaire qui ont fait de la formation ont entre 10 et 49 employés. Les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale sont surreprésentées parmi les entreprises comptant entre 10 à 19 employés, alors que celles ayant une masse salariale entre 500 000 \$ et 999 999 \$ sont surreprésentées parmi les entreprises comptant entre 20 et 49 employés.

ANNEXE 2

LES OBSTACLES À L'INVESTISSEMENT EN FORMATION ET LES OBSTACLES À L'INVESTISSEMENT À LA HAUTEUR DE 1 % DE LA MASSE SALARIALE EN FORMATION

Tableau 7

Présence de l'ensemble des obstacles chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement) selon la masse salariale (en %)

Masse salariale	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
250 000 \$ à 499 999 \$	38,3	54,2	42,4	67,8
500 000 \$ à 1 000 000 \$	28,5	28,9	36,8	19,8
1 000 000 \$ et plus	33,2	16,9	20,8	12,4
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Lecture : Les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale, bien qu'elles ne comptent que pour 38,3 % des entreprises assujetties, représentent 54,2 % des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi du tout en formation. Les entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale sont surreprésentées parmi celles n'ayant pas fait de formation alors que les autres sont surreprésentées parmi celles n'ayant pas investi 1 %.

Tableau 8

Présence de l'ensemble des obstacles chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement) selon l'appartenance au secteur public ou privé (en %)

Secteur	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
Public	9,2	2,9	4,0	1,7
Privé	90,8	97,1	96,0	98,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tableau 9

Présence de l'ensemble des obstacles chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement) selon les secteurs d'activité économique (en %)

Secteur d'activité économique	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
Secteur primaire	2,4	2,3	2,4	2,1
Secteurs manufacturiers	19,1	17,2	15,7	19,0
Construction	14,2	23,6	18,6	29,3
Commerce	24,9	27,5	28,3	26,7
Services financiers	17,8	13,0	18,0	7,3
Services gouvernementaux	9,2	2,9	4,0	1,7
Hébergement, rest. et autres	12,5	13,4	13,0	13,9
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Lecture : Les secteurs regroupés de la construction, transport et entreposage, communications et services publics et ceux regroupés du commerce de gros et de détail sont surreprésentés parmi les secteurs n'ayant pas fait de formation ou investi à la hauteur de 1 % de leur masse salariale. Parallèlement, les services gouvernementaux et services financiers sont nettement sous-représentés parmi ceux qui n'ont pas fait de formation ou n'ont pas investi 1 % de leur masse salariale.

Tableau 10

Présence de l'obstacle de faible rapport avantages-coûts chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation selon la masse salariale

Masse salariale	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
250 000 \$ à 499 999 \$	38,3	58,4	44,5	69,1
500,000 \$ à 1 000 000 \$	28,5	27,0	35,4	20,4
1 000 000 \$ et plus	33,2	14,6	20,1	10,5
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Tableau 11

Présence de l'obstacle de faible rapport avantages-coûts chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation (en excluant le motif de la première année d'assujettissement) selon l'appartenance au secteur public ou privé

Secteur	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
Public	9,2	1,8	3,3	0,7
Privé	90,8	98,2	96,7	99,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tableau 12

Présence de l'obstacle de faible rapport avantages-coûts chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation selon les secteurs d'activité économique (en %)

Secteur d'activité économique	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
Secteur primaire	2,4	2,7	4,7	1,1
Secteurs manufacturiers	19,1	17,3	15,5	18,7
Construction	14,2	26,1	20,1	30,7
Commerce	24,9	27,3	29,5	25,6
Services financiers	17,8	9,7	11,2	8,5
Services gouvernementaux	9,2	1,8	3,3	0,7
Hébergement, rest. et autres	12,5	15,1	15,7	14,7
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

Tableau 13
Présence de l'obstacle de la première année d'assujettissement chez les entreprises ayant investi moins de 1 % et celles n'ayant pas fait de formation selon la masse salariale (en %)

Masse salariale	Répartition des entreprises assujetties	% des entreprises qui ont investi moins de 1 % ou n'ont pas investi en formation	Investi moins de 1 %	N'ont pas fait de formation
250 000 \$ à 499 999 \$	38,3	65,5	58,8	77,4
500 000 \$ à 1 000 000 \$	28,5	23,7	30,6	11,4
1 000 000 \$ et plus	33,2	10,8	10,6	11,2
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

ANNEXE 3

RECENSION DES ÉCRITS CONSULTÉS PAR CHAPITRE ET PAR THÈME

CHAPITRE 1 L'OFFRE DE FORMATION, LA RÉPARTITION DES DÉPENSES ET LES RAISONS D'INVESTIR EN FORMATION

Sur l'offre de formation (ou la proportion d'employeurs qui ont déclaré fournir de la formation à leurs employés)

- Les proportions varient selon la base de sondage, l'année de référence et selon qu'il s'agit ou non de formation structurée. Pour les **employeurs québécois**, la proportion d'employeurs qui déclarent offrir de la formation à leurs employés varie de 62 % en 1991 pour de la formation structurée¹⁰², à environ 80 % en 1995, pour de la formation structurée ou non structurée¹⁰³. D'une enquête de la Confédération des syndicats nationaux auprès des répondants syndicaux qui travaillent dans des entreprises assujettis à la Loi, il ressort qu'en 1999, 89 % des **employeurs assujettis où travaillent les répondants/représentants syndicaux** ont offert au moins une activité de formation à un employé de l'organisation. Aux **États-Unis**, une enquête effectuée en 1994¹⁰⁴ auprès des entreprises de 10 employés et plus, en excluant toutefois le secteur public, les organisations sans but lucratif et les sièges sociaux, rapporte que 81 % des employeurs parrainent de la formation structurée pour leurs employés.
- Il y a une progression dans la proportion des employeurs qui déclarent investir dans la formation de leurs employés, au Québec, entre 1988 et 1995¹⁰⁵. Ainsi, comparant les résultats de trois sondages effectués au cours des sept dernières années, la Fédération souligne qu'en 1988, 57 % des employeurs affirmaient parrainer de la formation; cette proportion passe à 60 % en 1991 et à 80 % en 1995.

Sur l'offre de formation selon la taille

- Les études recensées indiquent que la proportion d'employeurs qui investissent en formation augmente avec la taille de l'entreprise et ce, au Québec, au Canada et dans les pays de

¹⁰² Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité, 1993, op.cit. Cette proportion était de 70 % pour l'ensemble des employeurs canadiens.

¹⁰³ Il s'agit de deux enquêtes différentes. L'une de ces deux enquêtes est celle de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre et Développement des ressources humaines Canada. « Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre. Résultats globaux », Québec, septembre 1996, 73 p. (Enquête réalisée par le Bureau de la statistique du Québec en 1995, taux de réponse de 61 %; elle porte sur les établissements du Québec de cinq employés et plus de tous les secteurs d'activité économique, à l'exception des services gouvernementaux et des services d'enseignement.) L'autre enquête est celle de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (1995). *Sondage sur la nouvelle taxe du Québec pour la formation*, enquête réalisée par la firme CROP et portant sur les entreprises privées de 5 à 250 employés.

¹⁰⁴ Lynch, Lisa M. et Black, Sandra E., National Bureau of Economic Research. « Beyond the incidence of training : evidence from a national employers survey », working paper number 5231, Cambridge, 1995

¹⁰⁵ FCEI. *Mémoire présenté à la Commission parlementaire sur la formation professionnelle*, 1995, p. 6, cité dans Marthe Henripin, *La formation continue du personnel des entreprises*. Conseil supérieur de l'Éducation. « Vers la gestion des compétences par l'entreprise et par chaque employé ». Études et recherches, juin 1998, p. 154.

l'OCDE¹⁰⁶¹⁰⁷¹⁰⁸. L'enquête canadienne sur la formation en milieu de travail, à partir d'une analyse économétrique des données de 1995, en arrive à la conclusion que la taille de l'entreprise constitue le facteur déterminant le plus important pour expliquer les écarts dans l'offre de formation des employeurs aux employés. On explique cette situation par les obstacles que rencontrent les petites entreprises, lorsqu'elles veulent parrainer des formations : par rapport aux plus grandes entreprises, les petites ont moins accès à de bonnes sources d'information sur les possibilités de formation; elles sont moins en mesure de retirer des travailleurs de leur poste de travail pour leur permettre de suivre des formations structurées; elles ne peuvent bénéficier des économies d'échelle comme le font les grandes entreprises qui organisent des formations¹⁰⁹.

- **En France, les différences dans l'offre de formation selon la taille de l'entreprise se sont atténuées depuis sept ans, entre 1992-1993 et 1999-2000¹¹⁰. On attribue ce changement à deux facteurs : d'abord** au fait que depuis décembre 1991, les entreprises de moins de 10 salariés sont tenues de consacrer une part de leur masse salariale à la formation. Cette Loi a amené les petites entreprises à utiliser le système de mutualisation des fonds de formation et a rendu plus facile l'accès à la formation pour les petites entreprises. (Dans ce système, les entreprises versent les fonds destinés à la formation à des organismes collecteurs agréés, qui servent ensuite d'intermédiaires pour organiser et financer des formations). **Le deuxième facteur** qui explique la diminution des écarts entre les petites et les grandes entreprises, dans l'offre de formation des employeurs, est que le nombre de petites entreprises appartenant à des réseaux de franchises a augmenté. Ainsi, les petites entreprises bénéficient de leur appartenance à une grande structure qui organise les formations à leur place. Ainsi, on lève deux obstacles à la formation dans les petites entreprises : d'une part, comme elles ne peuvent bénéficier d'économies d'échelle, la formation par participant coûte plus cher que dans les grandes entreprises; la mutualisation, avec la possibilité de montages financiers et d'ajouts de fonds publics, diminue le poids financier que peut représenter la formation pour les petites entreprises. Ensuite, la possibilité de recourir à une aide-conseil et à une prise en charge du plan de formation par les organismes collecteurs agréés met les petites entreprises sur le même pied que les

¹⁰⁶ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante. « Sondage sur la nouvelle taxe du Québec pour la formation », 1995.

¹⁰⁷ Betcherman, Gordon, Kathryn McMullen et Katie Davidman. *La formation et la nouvelle économie. Un rapport de synthèse*. Ottawa. Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques, 1998, tiré de l'enquête du groupe Ekos sur la formation en milieu de travail, 1997.

¹⁰⁸ *Perspectives de l'emploi de l'OCDE*, Paris, juin 1998. Chapitre 3 « Formation des travailleurs adultes dans les pays de l'OCDE : mesures et analyse », p.177.

¹⁰⁹ Betcherman, Gordon et al. (1998). *La formation et la nouvelle économie, un rapport de synthèse*. Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques, Ottawa, 177p., pp.55-56n

¹¹⁰ En 1992-1993, 6,4 % des salariés des entreprises de moins de 10 salariés ont suivi une formation parrainée par l'employeur, alors que cette proportion est près de six fois plus élevée chez les salariés des entreprises de 500 salariés et plus (29,9 %). En 1999-2000, les proportions étaient respectivement de 15 % et de 45 %, ce qui réduit l'écart environ de moitié. Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE). INSEE Première. Dominique Goux et Philippe Zamora. « La formation en entreprise continue de se développer », no 759, Paris, février 2001. Les données portent ici sur le taux d'accès et non sur l'offre de formation des employeurs à leurs employés, mais dans le cas des formations parrainées, les taux d'accès sont forcément liés à l'offre des employeurs.

grandes, qui disposent souvent d'un service ou d'un expert en formation dans leur entreprise.

Sur l'offre de formation selon le secteur d'activité

- Les études québécoises et canadiennes recensées indiquent que les employés des services publics non commerciaux, de l'administration publique, des secteurs de la santé et de l'éducation, de même que des secteurs des finances, assurances et services immobiliers, ont plus de probabilité de recevoir de la formation parrainée que ceux des autres secteurs. Les résultats de l'enquête canadienne sur l'éducation et la formation des adultes indiquent en effet que la probabilité relative des travailleurs des services publics, de l'administration publique et de la finance de recevoir de la formation financée par l'employeur était, en 1997, de trois à quatre fois plus grande que celle des travailleurs de la construction. Ce profil de participation selon le secteur d'activité est resté sensiblement le même entre 1991 et 1997¹¹¹.
- Une étude canadienne montre que l'offre de formation est fortement associée à la présence de changements dans l'entreprise (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001). Partant de ce constat, les secteurs d'activité économique où la fréquence des changements est élevée sont aussi ceux où l'offre de formation est proportionnellement plus importante. Ainsi, dans l'ensemble du secteur privé, les secteurs de haute technologie dans les domaines de l'information, des communications et des industries culturelles, des industries de fabrication du secteur primaire et surtout, des finances et assurances, sont ceux où les proportions d'employeurs qui parrainent de la formation sont les plus élevées. **La construction, le commerce de détail et les services commerciaux affichent les taux d'appui les plus faibles à la formation parrainée.**
- En France, les secteurs dans lesquels les taux de participation financière des employeurs de 10 salariés et plus sont les plus élevés sont l'administration publique, les activités financières et les services de production et de distribution d'électricité, gaz ou eau. Les secteurs de la construction, du commerce, de l'hôtellerie et de la restauration sont les secteurs où se concentrent les entreprises les moins formatrices, c'est-à-dire celles qui versent leur contribution aux organismes collecteurs et n'en font pas profiter leurs employés¹¹².
- Une comparaison de sept pays de l'OCDE qui ont participé à l'enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes¹¹³ et pour lesquels ces données étaient disponibles montre que

¹¹¹ Statistique Canada et Développement des Ressources Humaines Canada. (2001). *Un rapport sur l'éducation et la formation des adultes au Canada. Apprentissage et réussite*. Ottawa, catalogue 81-586, 101 p., p. 2.

¹¹² Bessis, Aucouturier, Gelot (2001). Gouvernement français Ministère de l'Emploi et de la Solidarité. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES). *Premières synthèses*. Paris, mars 2001, no 09.1.

¹¹³ Kapsalis, Constantine. « *Formation des employés : une perspective internationale* » Statistique Canada et Développement des Ressources humaines Canada, no 89-552-MPF, données de l'Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes, 1997, 53 p. Les sept pays sont le Canada, les États-Unis, la Suisse, les Pays-Bas, la Pologne, l'Allemagne et la Suède. L'étude porte sur les employés à temps plein.

les employés des secteurs des services ont généralement davantage accès à la formation que les secteurs de la production.

Sur le taux de participation financière (ou le pourcentage de la masse salariale consacré à la formation)

- Au Québec, les données disponibles concernant le pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation, avant l'adoption de la Loi du 1 %, proviennent d'une enquête effectuée en 1990 auprès des entreprises comptant entre 10 et 199 employés¹¹⁴. Les entreprises qui déclaraient avoir en 1990 des pratiques de formation, soit 74 % des PME, investissaient en moyenne 0,67 % de leur masse salariale en formation. En 1998, les informations de gestion d'Emploi-Québec indiquent que les employeurs assujettis ont consacré en moyenne 1,53 % de leur masse salariale en formation¹¹⁵. Sur les 74 % d'employeurs qui ont investi 1 % et plus de leur masse salariale en formation, 19,1 % ont déclaré des dépenses de 1 % de leur masse salariale, 48,5 %, des dépenses entre 1 % et 2 % de leur masse salariale et 6,4 %, des dépenses au-delà de 2 % de leur masse salariale.¹¹⁶ Plus du tiers (35 %) des entreprises de moins de 500 000 \$ de masse salariale ont investi moins de 1 % et ont donc cotisé au Fonds national de formation de la main-d'œuvre.
- En France, où les entreprises de 10 salariés et plus doivent consacrer 1,5 % de leur masse salariale en formation depuis 1993 (le taux minimal était de 0,8 % en 1971 lors de l'adoption de la Loi), le taux de participation financière pour ces entreprises était de 3,29 % de la masse salariale en 1993 et 3,84 % en 1997, comparativement à 2,17 % en 1984. Toutefois, chaque entreprise consacrait en 1996 environ 2 % de sa propre masse salariale à la formation de ses employés, le reste allant à l'État ou à des organismes collecteurs qui financent et organisent des activités de formation, à partir des demandes des entreprises. Il appert que 35 % des entreprises dépassent le minimum obligatoire, 50 % ne font que répondre à l'obligation légale et 15 % contribuent en dessous de 1,5 % de leur masse salariale (elles envoient à l'État un chèque de régularisation)¹¹⁷.
- La proportion de la masse salariale consacrée à la formation est plus forte dans les grandes entreprises¹¹⁸¹¹⁹.

¹¹⁴ Gouvernement du Québec, Ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle. Carmelle Benoît et Marie-Diane Rousseau. *La gestion des ressources humaines dans les PME au Québec. Perceptions des dirigeants*. Les Publications du Québec, 1993, 293 p., p. 140.

¹¹⁵ Gouvernement du Québec. Emploi-Québec. *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport quinquennal sur la mise en œuvre*. 1995-2000, p. 35.

¹¹⁶ Sur la base de calculs effectués à partir des données de gestion contenues dans le rapport d'activités du FNFMO. Gouvernement du Québec, Emploi-Québec. *Fonds national de formation de la main-d'œuvre. Rapport d'activités 1999-2000*. Québec, 39 p.

¹¹⁷ Bessis, Aucouturier, Gelot. Gouvernement français. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES). *Premières synthèses*, Paris, mars 2001, no 09.1.

¹¹⁸ Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP). « Le financement de la formation professionnelle : approches politiques », *Revue européenne Formation professionnelle*. No 13 janvier à avril 1998, p. 58, tableau 4.

Sur la répartition des dépenses de formation

- En ce qui concerne la répartition des dépenses, un sondage national canadien effectué en 1991¹²⁰ établit à environ 50 % des dépenses la part consacrée aux salaires des employés, à 34 % la part allouée aux salaires des formateurs et à 14 % la part consacrée au matériel pédagogique, frais généraux et autres frais. Pour l'Europe, une étude de 1993¹²¹ portant sur les 12 pays de l'Union européenne indique que les coûts salariaux représentaient entre 40 % et 60 % du total des coûts de formation, les honoraires des formateurs internes et externes variaient entre 35 % et 45 %. Il semble que seule notre étude se préoccupe explicitement des coûts de planification et de préparation à la formation.
- Une recherche canadienne menée en 1997 sur la formation en milieu de travail conclut que le coût moyen par employé participant à la formation est considérablement plus élevé dans les petites entreprises (1994 \$/participant) qui ne peuvent bénéficier des économies d'échelle réalisées par les grandes entreprises (843 \$/participant)¹²². Pourtant, selon une étude européenne de 1993, il n'en coûte pas plus cher dans les petites entreprises, par participant, de former des employés. Cette dernière étude montre par ailleurs que le pourcentage des coûts salariaux consacrés à la formation augmente avec la taille de l'entreprise¹²³.
- Concernant la formalisation des aspects financiers de la formation, une enquête de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (1995), déjà citée, montre qu'entre 29 % et 39 % des organisations de 5 à 100 employés comptabilisent les frais liés à la formation formelle, selon leur taille¹²⁴. Le sondage national sur la formation de 1991 indique que la moitié des employeurs n'ont fourni aucune information sur leurs coûts de formation structurée, soit parce qu'ils ne tiennent pas de registre de formation, soit parce que ces dépenses sont enfouies dans d'autres postes¹²⁵.

¹¹⁹ Centre européen pour le développement de la formation professionnelle, no.13 janvier à avril 1998, op.cit., pp. 80 et 81.

¹²⁰ Henripin, Conseil supérieur de l'Éducation, op. cit., p. 197. 45 % est consacré aux salaires des employés et 7 % aux frais de déplacement, mais on ignore si ces frais englobent les frais de déplacement des formateurs.

¹²¹ CEDEFOP, op. cit.

¹²² Betcherman, Gordon, op.cit., p. 37.

¹²³ CEDEFOP, op.cit., pp. 79-80.

¹²⁴ Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 1995, op.cit.

¹²⁵ Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité., 1993, op.cit.

Sur la mutualisation¹²⁶ des fonds de formation¹²⁷

- Le système français de formation professionnelle continue remonte pour l'essentiel à l'accord interprofessionnel national du 9 juillet 1970 et à la loi du 16 juillet 1971 qui eut pour effet de généraliser cet accord. La formation professionnelle continue qui était jusque-là essentiellement du ressort de l'État, sera par la suite sous la responsabilité des organisations patronales et syndicales. L'accord interprofessionnel qui résulte des négociations entre les organisations patronales et syndicales engage les partenaires sociaux sur des droits et obligations en matière de formation.
- Depuis 1994, quelque quatre-vingt-dix OPCA ont été mis en place par les partenaires sociaux, organisations patronales et syndicales et ont été agréés par l'État. Les OPCA sont tributaires des orientations de la négociation collective nationale de branche (secteurs d'activité) entre les partenaires sociaux sur les questions relatives à la formation.
- Les OPCA ont une mission d'accompagnement des entreprises dans leurs projets de formation. Sur le plan régional, ils procèdent notamment à la collecte des fonds auprès des entreprises, jouent un rôle d'information et de conseil et aident au montage financier. Le financement de la formation dans les entreprises peut provenir de plusieurs sources : les fonds mutualisés des entreprises, les fonds de l'État, les fonds régionaux ou d'autres collectivités territoriales, les fonds de l'Unedic. Le Fonds social européen (FSE) vient également en appui aux fonds nationaux. Dans le cadre des projets co-financés, le conseiller de l'OPCA apporte son appui au montage du dossier sur les volets administratifs et financiers. À l'égard des organismes de formation, il supporte l'entreprise en rédigeant des appels d'offres ou un cahier de charges. Les OPCA offrent leurs services à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur statut.
- « Les grandes entreprises recourent aux OPCA essentiellement dans une logique d'appoint par rapport à des stratégies d'abord définies et négociées en interne, de façon autonome. Les OPCA ont par contre un rôle d'intermédiaire fort pour les PME. Celles-ci peuvent

¹²⁶ La mutualisation est « une technique de garantie de risques par la constitution d'un fonds commun de prévoyance alimenté par les cotisations des adhérents, base de la technique de toute assurance à savoir le groupement des risques au sein d'une entreprise qui en effectue la répartition et la compensation selon les lois de la statistique ». Toutefois, les employeurs ne peuvent prétendre à une utilisation réservée des cotisations qu'ils ont versées à l'Organisme Paritaire Collecteur Agréé. Dejean, 2001, pp 61-62.

¹²⁷ Les informations sur la mutualisation des fonds de formation en France proviennent des sources suivantes : Amyot, Danielle; Beaudin, Guy; Lapiere, Ghislaine; Leduc, Suzanne; Moreau, Lisette (2001). « Les systèmes de gestion de la formation en France », rapport de mission, Toulouse - 7 au 11 mai 2001, 30p; Dejean, Pierre (2001). *Organismes paritaires collecteurs agréés : analyse d'un système. Modes de fonctionnement et modalités d'intervention auprès des petites et moyennes entreprises*. Toulouse, Université de Toulouse. Centre de recherche et d'information sur le droit à la formation. 121 p. +annexes; Fournier, Christine; Handchane, Saïd; Lambert, Marion; Perez, Coralie; Théry, Michel et Thomas, Gwenaëlle. « Un panorama de la formation continue des personnes en France ». BREF, Centre d'Études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), no. 172, Marseille, février 2001, 4 p.; Brochier, Damien; Lambert, Marion; Bentabet, Elyes (2000) « La gestion mutualisée des fonds de la formation. Le renforcement de la relation entre OPCA et PME ». BREF, Centre d'Études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), no.165, Marseille, juin 2000, 4 p.; Brochier, Damien; Mériaux, Olivier (1997). « La gestion paritaire des fonds de la formation. Génèse et enjeux d'un nouveau système ». BREF, Centre d'Études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), no. 131, Marseille, mai 1997, 4 p.

trouver dans la mutualisation un moyen pratique de se libérer d'une obligation légale parfois encore conçue comme une contrainte fiscale. Mais elles y découvrent également des moyens qu'elles n'ont souvent pas en interne pour développer la formation de leurs salariés » (Brochier, Lambert, Bentabet, 2000).

Sur les raisons d'investir en formation

Il ressort des études consultées qu'un ensemble de facteurs, internes et externes à l'entreprise, influencent l'effort de formation. L'engagement de la direction constitue un facteur important. Cet engagement est lui-même conditionné par la présence d'autres facteurs, comme par exemple la nécessité d'adapter la main-d'œuvre à des changements technologiques et organisationnels, l'obligation de former fréquemment de nouveaux employés pour contrer les effets négatifs d'un taux élevé de roulement de personnel, une pénurie de main-d'œuvre externe qualifiée qui amène l'employeur à former ses propres employés pour accomplir de nouvelles tâches, la perception d'un rendement positif de la formation, compte tenu des caractéristiques du secteur ou de la main-d'œuvre et de la motivation des employés, etc. (Henripin, 1998). Ces facteurs internes et externes renvoient à cinq grands types de préoccupations des employeurs : celles relatives à la compétence de la main-d'œuvre; celles liées au mode de gestion; à la production d'un bien ou d'un service; aux relations de travail; à l'environnement économique, national ou international (Deschamps et Miller, 1995).

Les changements apportés à l'intérieur des milieux de travail, quels qu'ils soient, constituent la principale raison de former. Une enquête canadienne auprès des employeurs et des employés montre que **l'offre de formation des employeurs est sensiblement plus élevée parmi ceux qui mettent en œuvre un changement dans leur établissement que parmi les autres. Toutefois, ce facteur joue différemment selon la taille des entreprises** (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001). Ainsi, alors que l'ensemble des grandes entreprises offrent de toute façon de la formation, qu'il y ait ou non des changements qui les poussent à le faire, environ le quart des petites entreprises (moins de 20 employés) n'offrent pas de formation lorsqu'elles procèdent à des changements. On suppose qu'elles embauchent de nouveaux travailleurs qui possèdent les compétences requises ou alors que les changements introduits n'exigent pas d'améliorer les compétences.

Puisque l'offre de formation est fortement associée à la présence de changements dans l'entreprise, les secteurs d'activité économique où la fréquence des changements est élevée sont aussi ceux où l'offre de formation est proportionnellement plus importante. Ainsi, dans l'ensemble du secteur privé, les secteurs de haute technologie dans les domaines de l'information, des communications et des industries culturelles, des industries de fabrication du secteur primaire et surtout, des finances et assurances, sont ceux où les proportions d'employeurs qui parrainent de la formation sont les plus élevées. **La construction, le commerce de détail et les services commerciaux affichent les taux d'appui les plus faibles à la formation parrainée.**

Les études recensées ici indiquent que la proportion d'employeurs québécois qui déclarent investir dans la formation de leurs employés était déjà relativement élevée lors de l'adoption de la Loi, soit autour de quatre employeurs sur cinq en 1995, parmi ceux ayant cinq employés et plus et en excluant les services gouvernementaux. Il y a une progression de cette proportion, d'abord dans le temps, ensuite avec l'augmentation de la taille de l'entreprise. La revue des écrits nous enseigne aussi qu'en France, qui a adopté le même type de loi que la Loi du 1 % au Québec, la proportion de la masse salariale nationale consacrée à la formation a sensiblement augmenté depuis l'adoption de la loi, pour les entreprises visées. Au Canada, la formalisation des aspects financiers de la formation semble le fait d'environ la moitié des employeurs et cette proportion est sensiblement plus faible au Québec. Enfin, les études recensées indiquent qu'il n'en coûte pas forcément plus cher de former le personnel des petites entreprises que celui des grandes entreprises, en dépit des économies d'échelle dont bénéficient ces dernières.

La taille des entreprises et le secteur d'activité influencent l'offre de formation des employeurs. Les employés qui travaillent dans des grandes entreprises et dans les secteurs de l'administration publique, des services publics non commerciaux, de l'enseignement et de la santé, ainsi que dans les services financiers, ont davantage accès à la formation parrainée que les autres. Et puisque l'offre de formation est fortement associée à la présence de changements dans l'entreprise, les secteurs d'activité économique où la fréquence des changements est élevée sont aussi ceux où l'offre de formation est proportionnellement plus importante.

CHAPITRE 2 L'EFFORT DE PLANIFICATION DE LA FORMATION

Sur l'effort de planification de la formation (la proportion d'employeurs qui planifient les besoins et/ou les formations dispensées et/ou qui ont un budget réservé à cette fin et leurs caractéristiques)

- Selon les études et la population visée dans ces études, les proportions d'entreprises qui ont un plan de formation varient de 22 % au Québec en 1993 et en 1995 à 28 % dans les entreprises de dix salariés et plus des douze pays qui faisaient partie de l'Union européenne en 1993¹²⁸. Dans ce dernier cas, les variations selon les pays s'avèrent importantes, par exemple avec l'Irlande, où les deux tiers des entreprises ont un plan de formation, alors que l'Italie, la Grèce et le Portugal comptent entre 40 % et 50 % d'entreprises qui en ont un.
- Selon des représentants syndicaux de la CSN qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi (CSN, 2001), 53 % des employeurs assujettis disposeraient d'un budget réservé à la formation et 61 % procéderaient à une identification des besoins de formation.

¹²⁸ Benoît et Rousseau (1993), op.cit., DRHC/SQDM (1995), op.cit., CEDEFOP (1998) no 13, op.cit.

- La proportion des employeurs qui planifient les formations augmente avec la taille des entreprises. Ainsi, dans l'étude de Benoît et Rousseau de 1993, la planification de la formation est associée aux entreprises de 50 à 199 employés, soit les plus grandes entreprises faisant partie de cette étude. Dans l'étude européenne de 1993 mentionnée plus haut, la planification des formations se retrouvait dans 21 % des entreprises de 10 à 49 salariés, mais dans 79 % des entreprises de plus de 1 000 salariés.
- En France, qui rappelons-le a, elle aussi, une loi obligeant les employeurs à investir dans la formation de la main-d'œuvre, une étude réalisée en 2000 auprès des entreprises de 10 à 500 employés indique une progression importante de la planification de la formation. En effet, alors que 42 % des entreprises disposaient d'un plan de formation en 1996, c'était le cas de 53 % d'entre elles en 2000, avec la même base de sondage¹²⁹. Là encore, la planification de la formation est fortement corrélée à la taille des entreprises, puisque 98 % des grandes PME (200 à 500) disposent d'un plan de formation, contre 50 % dans les entreprises de moins de 50 employés.

Sur la relation entre la planification et ses liens avec le développement d'une culture de formation

- Une étude sur la gestion des ressources humaines dans 400 PME québécoises¹³⁰ constate que « plus les entreprises mettent par écrit leur planification stratégique et leur planification d'implantation des changements technologiques, plus elles ont un plan écrit de formation. Cela s'accompagne d'une gestion plus structurée de la formation et d'un comportement de valorisation du potentiel des employés, car plus une entreprise a un plan écrit, plus elle calcule le nombre d'heures de formation par employé et par an et moins elle préfère embaucher du personnel déjà formé plutôt que de recycler le personnel déjà en place»¹³¹. De plus, une planification des activités de formation et son articulation à un plan de développement de l'entreprise, comptent parmi les principaux facteurs de réussite de la formation (Caron, 1994).
- Une étude européenne de 1993, portant sur les douze pays de l'Union européenne d'alors, mentionne qu'il semble y avoir un lien entre l'existence d'un plan de formation en entreprise et le volume de la formation proposée. Dans le groupe des entreprises de 10 à 500 employés, le taux de participation des employés à des formations parrainées était beaucoup plus élevé dans les entreprises disposant d'un plan de formation (47 % contre 34 % pour les autres). Mais l'étude montre bien qu'une culture de formation et une planification des formations ne sont pas forcément associées. Ainsi, l'Allemagne ne compte que 15 % d'entreprises qui déclarent disposer d'un plan de formation. Les auteurs expliquent qu'il « est également possible que dans certains pays disposant d'une culture de

¹²⁹ Virginie Besson (2001). « La reprise dope l'investissement formation dans les PME ». *Entreprises Formation*. Le magazine des professionnels de la formation et des ressources humaines. janvier- février 2001, Paris, 58 p., pp.17-21.

¹³⁰ Benoît, C. et Rousseau, M-D., op. cit.

¹³¹ Benoît, C., op. cit., p. 116.

la formation plus solidement implantée et où les entreprises disposent de ressources plus importantes, celles-ci voient moins l'intérêt d'élaborer des plans de formation »¹³².

Sur les difficultés de planification de la formation

- **Les difficultés de planification de la formation** sont davantage associées, dans les écrits recensés, aux petites et moyennes entreprises. Ces difficultés seraient d'ordre structurel : les PME ont moins tendance à planifier la formation, comme elles ont moins tendance à définir des stratégies de développement à moyen et long termes et à structurer leur processus de gestion en général et de gestion des ressources humaines, en particulier. Cela tiendrait à plusieurs facteurs : à un manque de formation des dirigeants; à une méconnaissance et/ou à une sous-utilisation des ressources d'aide-conseil; à une absence d'expertise interne en formation, à un manque d'information sur les formations disponibles et les formateurs compétents. L'environnement joue un rôle important. Dans un environnement stable où les exigences du marché ou de la concurrence sont faibles, où les changements technologiques ou organisationnels sont pratiquement absents, les employeurs verront plus difficilement la pertinence ou la nécessité de planifier et même de former leurs employés; dans un environnement turbulent, même les employeurs qui souhaiteraient planifier les formations peuvent avoir du mal à gérer la complexité et le rythme des changements, faute de formation et/ou d'expertise interne. Ils peuvent alors avoir tendance à se montrer réactifs plutôt que proactifs. (Henripin, 1998; Betcherman, McMullen et Davidman, 1998).

Sur la prise de décision quant aux formations à donner et à l'identification des employés à former

- Dans une synthèse des recherches effectuées au Canada dans les années 1990, les auteurs expliquent les écarts observés dans les taux de participation des employés à la formation parrainée par trois facteurs, dont deux relèvent du choix de l'employeur concernant les personnes à former, le troisième facteur étant l'initiative, l'intérêt et les demandes des employés eux-mêmes en ce qui concerne leur formation. Premièrement, partant du constat que la plupart des décisions d'investir dans la formation sont prises par les gestionnaires, les auteurs estiment que les employeurs vont choisir les employés à former en fonction du rendement estimé de leur investissement. Ainsi, et c'est ce que confirment les données d'enquêtes, des mesures du capital humain comme la scolarité, le travail à temps plein, l'ancienneté et l'expérience sont des indicateurs dont tiennent compte les employeurs dans le choix des employés à former, en présumant que leur rendement sur l'investissement s'en trouvera meilleur. Deuxièmement, l'implantation de technologies informatiques et bureautiques génère des besoins de formation et les principaux utilisateurs de ces technologies seront privilégiés dans le choix des employés à former. Enfin, en général, la motivation d'une personne à acquérir une formation plus poussée et l'expression d'un besoin à cet égard augmentent en fonction du niveau de scolarité et de compétences.

¹³² CEDEFOP, no 13, op. cit., p. 82.

L'expression de la demande, comme troisième facteur, tend donc à renforcer la participation des employés ayant déjà atteint un certain niveau de scolarité et de compétences¹³³.

- Selon les répondants syndicaux de la CSN qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi, trois employeurs sur cinq prennent seuls les **décisions sur les activités de formation** à donner, près du tiers consultent le syndicat ou les employés et dans une entreprise sur cinq, c'est un comité patronal-syndical qui prend les décisions relatives à la formation. Selon leurs estimations, toutes ces proportions auraient augmenté depuis la mise en vigueur de la Loi, c'est-à-dire que la proportion d'employeurs qui décident seuls s'est accrue, mais aussi la proportion des employeurs qui consultent ou qui s'en remettent à un comité patronal-syndical. Mais il reste que « dans l'ensemble, les décisions importantes relatives à la formation demeurent majoritairement sous le contrôle exclusif des employeurs (CSN, 2001 :64).

En résumé, les écrits consultés sur la question indiquent que même si une planification de la formation semble corrélée positivement avec l'existence d'une planification stratégique et d'un plan de développement de l'entreprise, de même qu'avec une structuration de la formation et une participation accrue des employés à la formation, la planification de la formation reste principalement associée aux grandes entreprises. En France, où toutes les entreprises de dix employés et plus sont soumises à l'obligation d'investir dans la formation de leurs employés (les autres entreprises ont aussi cette obligation, mais à un niveau d'investissement beaucoup plus modeste), on constate une progression dans la proportion des entreprises de dix salariés et plus qui planifient leurs formations. Enfin, l'analyse des données canadiennes recueillies au cours de la décennie 1990-2000 indiquent que les employeurs, dans le choix des employés à former, ont tendance à favoriser les employés les plus scolarisés, ceux qui travaillent à temps plein, ont de l'ancienneté dans l'entreprise et de l'expérience professionnelle. Ces caractéristiques sont importantes dans le choix des employés à former parce qu'ils correspondent à des indicateurs de rendement élevé de la formation. Quant aux difficultés à planifier les besoins de formation ou à l'absence de planification des besoins, elles sont davantage associées, dans les écrits recensés, aux petites et moyennes entreprises.

¹³³ Betcherman, McMullen et Davidman. 1998. *La formation et la nouvelle économie. Un rapport de synthèse.* Ottawa, Réseau canadien de recherche en politiques publiques, 117 p., pp. 49-50.

Sur l'accès à la formation continue financée par l'employeur¹³⁴

- Les études recensées montrent **l'importance prépondérante de la formation parrainée par l'employeur et de celles liées à l'emploi, dans l'ensemble des formations suivies par les salariés, au Canada comme dans l'ensemble des pays de l'OCDE.** Non seulement la formation parrainée constitue la part du lion de la participation totale aux activités de formation, mais les salariés à qui on n'offre pas de formation parrainée n'ont généralement pas tendance à compenser par une augmentation de leur participation à de la formation autonome, financée par eux-mêmes ou par d'autres que leur employeur (Broucker, 1997). De plus, les salariés qui ont accès à de la formation en milieu de travail ont moins tendance à se former individuellement (Michaudon, 2000). Dans ce contexte, l'accès à la formation parrainée représente un enjeu majeur, dans la poursuite du développement des compétences et de l'amélioration des qualifications « tout au long de la vie ».
- Depuis 1991, environ le quart des adultes canadiens en emploi (les personnes de 17 ans et plus) participent à de la formation structurée, liée à l'emploi et parrainée par l'employeur. Il n'y a pas eu d'augmentation de cette proportion entre 1991, 1994 et 1997. Les données de 1997 indiquent que le Québec arrive au dernier rang des provinces canadiennes pour le taux de participation à la formation structurée et parrainée par l'employeur (15,1 % par rapport à 23,7 % au Canada). En tenant compte des différences dans les niveaux d'éducation, dans la structure démographique et dans la structure du marché du travail, la probabilité de participer à de la formation parrainée est de 1,5 à 2,5 fois plus grande pour les habitants de toutes les autres provinces canadiennes que pour ceux du Québec¹³⁵.
- En France, une enquête nationale auprès des salariés a permis d'établir que 29 % ont suivi une formation financée par leur employeur, entre janvier 1999 et février 2000. En 1992, une enquête avec la même base de sondage établissait cette proportion à 19 %, pour l'année précédente¹³⁶. Une enquête dans les entreprises de 10 salariés, menée en 1996, établit cette proportion à 35 %¹³⁷. L'écart s'explique par l'année de référence et par l'exclusion, dans la deuxième enquête citée, des entreprises de moins de 10 salariés.
- D'une analyse des données de l'enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes dans sept pays de l'OCDE, pour lesquels ces données sont disponibles, il résulte que l'effort du Canada en matière de formation, mesuré en heures de formation par employé, se situait

¹³⁴ Le taux d'accès ou de participation à la formation est le rapport entre le nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation dans l'année et le nombre de salariés des entreprises.

¹³⁵ Statistique Canada. Développement des ressources humaines Canada. « *Un rapport sur l'éducation et la formation des adultes au Canada. Apprentissage et réussite.* », Ottawa, mai 2001, 65 p.

¹³⁶ Dominique Goux et Philippe Zamora (2001). INSEE. *Insee Première*, « La formation en entreprise continue de se développer », Paris, février 2001, no 759. Source : enquête complémentaire à l'enquête emploi sur la Formation continue, 2000, INSEE.

¹³⁷ DARES. *Premières synthèses*, 2001, op.cit. Source : déclarations fiscales des entreprises no 2483, traitement DARES.

dans la moyenne en 1994 (44 heures pour une moyenne de 47). Dans les sept pays, la plupart des personnes acquièrent de la formation pour des raisons liées à l'emploi et la majorité des programmes de formation sont parrainés par les employeurs. Les différences entre le Canada et les États-Unis sont plutôt faibles et les deux pays se situent dans la moyenne quant à l'équilibre entre la formation à la charge de l'employeur et celle aux frais de l'employé. Les employés canadiens ont cependant tendance à suivre un peu plus de formation à leurs frais, alors que c'est l'inverse aux États-Unis¹³⁸.

Sur l'accès à la formation selon la catégorie professionnelle

- Selon les résultats de l'enquête de la CSN (CSN, 2001), qui s'appliquent à des entreprises syndiquées assujetties à la Loi, le secteur public forme en plus fortes proportions ses différentes catégories de personnel, sauf pour ce qui est du personnel de ventes et de services. Par ailleurs, dans l'ensemble des entreprises visées, la direction et les cadres recevraient de la formation dans un plus grand nombre d'entreprises, en proportion, mais les écarts entre les différentes catégories professionnelles ne sont pas très élevés, sauf en ce qui concerne le personnel de ventes et de services. En effet, alors que selon les représentants syndicaux, six entreprises sur dix et plus ont offert de la formation à du personnel de direction, professionnel, administratif et de production, moins de deux entreprises sur cinq auraient offert de la formation au personnel de ventes et services. Quant à la perception qu'ont les représentants syndicaux interrogés, la moitié évaluent que cette répartition est équitable, en fonction des diverses catégories professionnelles. La perception est à l'effet que les cadres seraient privilégiés dans cette répartition.
- De façon générale, ici comme dans l'ensemble des pays de l'OCDE, les études recensées indiquent que les cadres, les professionnels et les techniciens ont davantage accès, en proportion, à la formation parrainée par l'employeur, que les autres catégories professionnelles. C'est dans ces catégories professionnelles que sont généralement concentrés les employés les plus scolarisés des entreprises et la recension d'écrits indique également que les employés les plus scolarisés participent davantage, en proportion, aux formations parrainées par l'employeur.
- En France, l'accès à la formation a progressé à tous les niveaux de la hiérarchie, entre 1992 et 2000, mais même si les différences d'accès ont tendance à diminuer, elles restent fortes. Ainsi, presque un cadre sur deux a suivi une formation financée par l'employeur, en 1999-2000, comparativement à un ouvrier qualifié sur cinq et un ouvrier non qualifié sur huit¹³⁹.

¹³⁸ Kapsalis, Constantine. 1997 « *Formation des employés : une perspective internationale* » Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada, no 89-552-MPF, données de l'enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes, 1997, 53 p. Les sept pays sont le Canada, les États-Unis, la Suisse, les Pays-Bas, la Pologne, l'Allemagne et la Suède. L'étude porte sur les employés à temps plein.

¹³⁹ Goux et Zamora (2001) INSEE. Premières synthèses, février 2002, op.cit.

Sur l'accès à la formation selon le sexe

- Selon une recension d'étude effectuée en 1995 et portant sur les recherches réalisées au Québec entre 1990 et 1993,¹⁴⁰ les femmes ont moins de chance de recevoir une formation structurée offerte par l'employeur.
- Selon l'enquête de la CSN (CSN, 2001), huit représentants syndicaux sur dix qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi estiment que leur employeur répartit équitablement l'offre de formation entre les hommes et les femmes.
- L'enquête canadienne sur l'éducation et la formation des adultes révèle qu'entre 1991 et 1997, les écarts sont minces entre hommes et femmes, dans les taux de participation à la formation parrainée par l'employeur. Ils ne dépassent pas 2,2 points de pourcentage. En 1991, les femmes sont moins nombreuses, proportionnellement, à recevoir du soutien de la part de leur employeur mais en 1997, c'est l'inverse¹⁴¹.
- Une recension des enquêtes dans les pays de l'OCDE indique que « les hommes et les femmes ont accès à la formation dans des proportions à peu près comparables »¹⁴². Les femmes participeraient un peu moins à la formation parrainée par l'employeur, mais les écarts sont minces.
- En France, l'écart entre les hommes et les femmes, pour ce qui est de l'accès à la formation parrainée, est mince. Il était de 2,4 points de pourcentage en faveur des hommes en 1992-1993 (19,8 % contre 17,4 % pour les femmes) et il a diminué à 1,2 point de pourcentage en 1999-2000 (29,6 % contre 28,4 % pour les femmes)¹⁴³.

Sur l'accès à la formation des employés selon la taille de l'entreprise

- Une étude canadienne auprès des employeurs et des employés montre que lorsqu'un changement se produit dans l'entreprise, la proportion d'employeurs qui offre alors de la formation aux employés est plus forte dans les grandes entreprises que dans les petites (taux de participation ou taux d'appui des employeurs à la formation). Toutefois, l'écart se rétrécit de moitié lorsque l'on considère la proportion d'employés formés, par entreprise (taux de participation des employés à la formation). On explique ceci par le fait que dans les petites entreprises, proportionnellement plus d'employés peuvent être touchés par un changement et devoir s'y adapter, que dans les grandes (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001 : 23). Ce qui fait baisser de façon importante le taux d'accès ou de participation des employés à la formation, c'est la proportion d'employés qui travaillent dans des entreprises qui n'offrent pas de formation. Mais pour deux employeurs qui offrent de la

¹⁴⁰ Chicha, Marie-Thérèse. « La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité » dans *Relations industrielles*, 1995, pp. 147-163.

¹⁴¹ Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada (2001), op.cit., p. 96, tableau 2.11b.

¹⁴² OCDE, *Perspectives de l'emploi*, Paris, 1998, chapitre 3, p. 161.

¹⁴³ INSEE. Premières synthèses, février 2001, op.cit.

formation, le taux de participation des employés ne sera pas forcément beaucoup plus élevé dans les grandes entreprises que dans les petites.

Sur le type de formations parrainées

- Des diverses enquêtes déjà citées au Québec, au Canada et aux États-Unis et portant entre autres sur les **types de formations parrainées** par les employeurs, il ressort que la formation sur les compétences de base est l'objet de formation mentionné par les plus faibles proportions d'entreprises et que les entreprises ayant une masse salariale de 1 M\$ et plus et celles du secteur public sont plus nombreuses, en proportion, à investir dans ce type de formation.
- Selon des répondants-représentants syndicaux de la CSN qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi, des formations portant sur les compétences de base auraient été offertes dans 15 % des entreprises syndiquées à la CSN et assujetties à la Loi, en 1999 (CSN, 2001).
- En France, en 1999-2000, le quart des formations sont axées sur l'informatique, le secrétariat et la bureautique et près d'une formation sur six porte sur les nouvelles techniques industrielles, formations spécifiquement dirigées vers les personnes occupant des postes d'ouvrier, qualifié ou spécialisé¹⁴⁴.

Sur les difficultés rencontrées dans l'organisation des formations

- La recension d'écrits associe le plus souvent ces difficultés aux petites et moyennes entreprises, comme c'est le cas des difficultés rencontrées dans la planification des besoins de formation. Les plus souvent mentionnées renvoient à la difficulté de concilier la formation et l'organisation de la production, en raison des caractéristiques de la production ou de l'organisation du travail. En plus de devoir adapter les horaires de formation à certaines formes atypiques du travail, qui peuvent être communes aux grandes et aux petites entreprises (horaires de nuit, opérations effectuées sur une base saisonnière, employés dispersés sur un grand territoire, forte proportion d'employés pigistes, etc.), les petites entreprises arrivent plus difficilement à remplacer des employés en formation, parce que leurs employés sont généralement plus polyvalents (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998). Des difficultés d'offre et de demande sont également mentionnées.

Les études recensées montrent l'importance prépondérante de la formation parrainée par l'employeur et de celles liées à l'emploi, dans l'ensemble des formations suivies par les salariés, au Canada comme dans l'ensemble des pays de l'OCDE. Dans ce contexte, l'accès à la formation parrainée représente un enjeu majeur, dans la poursuite du développement des compétences et de l'amélioration des qualifications « tout au long de la vie ». En ce qui concerne cet accès, mesuré le plus souvent par le taux de participation des employés à la formation appuyée par l'employeur, on a déjà mentionné

des écarts entre les salariés, en fonction des caractéristiques de taille et de secteur d'activité de l'entreprise. Les études recensées indiquent également des différences dans les taux de participation, en fonction de l'âge, du statut d'emploi, de l'ancienneté, du revenu, de la catégorie professionnelle et surtout, de la scolarité. Dans le sondage auprès des employeurs assujettis à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, les seules variables considérées dans le taux de participation des employés à la formation sont le sexe et la catégorie professionnelle. Sur ces aspects, la recension d'écrits indique, de façon générale, des écarts qui sont minces entre les hommes et femmes ; elle révèle toutefois que les taux de participation sont plus élevés chez les cadres, professionnels et techniciens, qui sont aussi généralement les plus scolarisés.

CHAPITRE 4 L'ÉVALUATION DES FORMATIONS, LES ATTESTATIONS FOURNIES ET LES RETOMBÉES DE LA FORMATION TELLES QUE PERÇUES PAR LES EMPLOYEURS

Sur l'évaluation de la formation et les attestations fournies par l'employeur

- Selon une étude du Conference Board du Canada (1993)¹⁴⁵, les trois quarts de toute la formation effectuée par leurs employeurs répondants n'est évaluée qu'en termes de la réaction des participants à une formation.
- Une enquête de l'Association des entreprises privées de formation, en 1995-1996, indiquait aussi que la mesure de la satisfaction des participants était la forme d'évaluation de la formation la plus utilisée, soit par 90 % des employeurs qui évaluaient¹⁴⁶.
- Les écrits consultés convergent à l'effet que la forme d'évaluation la plus utilisée est celle de la mesure de la satisfaction des participants. Quant aux attestations, elles réfèrent le plus souvent à une participation ou une présence à la formation dispensée plutôt qu'à une liste des compétences acquises.
- L'étude de la CSN chiffre à 48 % la proportion d'employeurs qui évaluent les activités de formation dispensées. Cette étude s'applique à des entreprises assujetties à la Loi qui ont des employés syndiqués à la Confédération des syndicats nationaux (CSN, 2001). La proportion est plus forte dans le secteur public que privé. Parmi les employeurs qui évaluent les formations, environ le quart analysent l'impact de la formation sur le travail, environ le quart recourent à un rapport du formateur et un peu plus du cinquième évaluent par un questionnaire la réaction des participants à la formation. Le tiers des employeurs qui évaluent les formations utilisent deux modalités d'évaluation et le dixième en utilise trois.

¹⁴⁴ INSEE. Premières synthèses, février 2001. op.cit.

¹⁴⁵ McIntyre, David. *Training and Development 1993 : Policies, Practices and Expenditures*, Ottawa, Conference Board du Canada, report 128-94, août 1994, 20 pages.

¹⁴⁶ Association des entreprises privées de formation (1996). *Les employeurs et la formation*, groupe SECOR, 47 pages.

- Quant aux attestations de formation fournies par l'employeur, un peu plus des deux tiers (68 %) des répondants syndicaux estiment que leurs membres y attachent une grande ou une très grande importance. Les auteurs font l'hypothèse que si cette proportion n'est pas plus élevée, c'est que les attestations présentement émises dans les milieux de travail sont de valeur inégale et pas très souvent transférables. « Des attestations valables et reconnues constitueraient pourtant une des conditions favorisant la reconnaissance de la formation à long terme et sa transférabilité » (CSN, 2001 : 53).
- Dans un rapport-synthèse canadien sur la formation et la nouvelle économie (Betcherman et al., 1998), les auteurs incitent les gouvernements provinciaux et fédéral à mettre l'accent sur quatre aspects de la formation, dont deux réfèrent à l'évaluation et à l'attestation des formations dispensées en milieu de travail. Ils estiment en effet, d'une part, qu'un effort particulier doit être consacré à développer et à améliorer l'infrastructure de la formation que constituent les normes professionnelles. Ces normes visent à déterminer les habiletés et connaissances requises pour accomplir avec compétence les tâches qui se rattachent à un emploi donné. Elles peuvent servir de guides dans l'estimation des besoins de formation, dans l'évaluation des formations dispensées, dans l'établissement d'un plan de formation pour les entreprises ou d'un plan de carrière pour l'individu. Pour être efficaces, ces normes doivent pouvoir donner lieu éventuellement à des attestations reconnues dans les milieux de travail, d'où l'accent à mettre également sur le développement d'instruments d'accréditations des compétences acquises par la formation en milieu de travail. Les recommandations du Conseil supérieur de l'éducation au gouvernement du Québec sur la reconnaissance et la validation des acquis vont dans le même sens (Conseil supérieur de l'éducation, juin 2000).
- La France a institué la validation des acquis professionnels par une loi votée en 1992, permettant à toute personne de demander la validation de son expérience et d'être dispensée d'une partie des épreuves ou des unités de diplôme, à condition d'avoir exercé une activité en rapport avec le diplôme visé pendant cinq ans. « La loi a conduit à faire évoluer les diplômes professionnels qui ont été découpés systématiquement en unités, de manière à favoriser leur obtention progressive. Le référentiel de certification sur lequel repose le diplôme a été dissocié du programme de formation, de telle façon que l'on puisse évaluer les acquis d'où qu'ils viennent, expérience ou formation. La loi a permis que s'instaure l'évaluation des compétences en situation de travail, ce qui a été une avancée importante en matière d'utilisation pédagogique des périodes de formation en entreprise »¹⁴⁷.

Sur les résultats de la formation observés par l'employeur

- Les écrits recensés indiquent que les retombées de la formation sont rarement évaluées de manière précise et encore moins, quantifiées. L'évaluation des retombées se fait le plus souvent sur la base des perceptions subjectives des employeurs (D'Amboise et Garand (1993); Betcherman, Leckie et McMullen, 1997). Et lorsqu'on applique des méthodes

¹⁴⁷ Gouvernement français (2001). *Plan national d'action pour l'emploi 2001 et bilan du plan 2000*, France, Paris, La Documentation française 185p., p. 135.

formelles telles que les analyses coûts-bénéfices ou le calcul du retour sur investissement, même si l'on constate des retombées positives, on peut rarement établir de façon certaine qu'il y ait un lien de causalité entre la formation dispensée et les retombées observées, d'autres facteurs non pris en compte étant susceptibles d'expliquer les résultats obtenus.

- Une évaluation relativement crédible demande du temps, de l'argent et une expertise suffisante pour utiliser les différents outils d'évaluation des retombées. Pour ces raisons, il y en a peu (Fiset et Hallé, 1996; le Boterf, 1989; Barrett et Hôvels, 1998). Selon une étude menée pour le Conference Board, les moyennes et grandes entreprises canadiennes ont évalué 15,5 des cours dispensés en 2000, sous l'angle de l'impact de ces formations sur la performance et 5 % des cours, sous l'angle du retour sur l'investissement (Harris-Lalonde (2001 :17).
- Les entrevues qualitatives menées dans le cadre de l'évaluation de la Loi ont indiqué la tendance suivante : dans le cas des employeurs qui croient à la formation et estiment ne pas pouvoir s'en passer, les difficultés associées à l'évaluation des retombées ne posent pas de problème, puisque ces employeurs cherchent rarement à quantifier les retombées de la formation. Il leur suffit d'observer des résultats positifs, qu'ils perçoivent comme étant liés, du moins en partie, à la formation dispensée. Une étude portant sur les recherches australiennes va dans le même sens, en démontrant que la décision des employeurs d'investir en formation se fonde davantage sur la croyance en un rendement positif de la formation que sur une évaluation rigoureuse des coûts-bénéfices de la formation dispensée (Office of Training and Further Education, 1998).
- Même si elles n'ont pu démontrer l'existence d'un lien de causalité entre la formation et les effets observés, des études réalisées au Québec et au Canada sur les retombées perçues de la formation ont pourtant indiqué plusieurs retombées positives et sur plusieurs aspects. On a par exemple constaté un accroissement de l'efficacité et de l'efficience; une augmentation de la qualité et de la productivité, de la maîtrise de nouvelles technologies et des principes organisationnels associés à la « nouvelle entreprise »; une amélioration des relations de travail, de la santé et sécurité au travail, etc. (Doray, Bagaoui et Ricard, 1994). Une analyse des données d'une enquête canadienne conclut que les entreprises « formatrices », (mesuré à l'aide d'une série d'indicateurs) enregistraient des tendances positives en matière de recettes et de productivité. Ce, après avoir neutralisé les effets des autres caractéristiques des entreprises à l'étude. Les retombées de la formation sont basées ici sur l'auto-évaluation des employeurs de l'amélioration de leur performance suite aux formations dispensées (Betcherman, McMullen et Davidman, 1998 : 58-59). Une vaste enquête canadienne auprès des employeurs et des employés indique que près de la moitié des entreprises ayant appuyé des activités de formation ont observé des hausses de productivité au cours de la même année (Leckie, Leonard, Turcotte et Wallace, 2001 : 32). Enfin, une analyse coûts-bénéfices, réalisée auprès d'entreprises montréalaises, a permis de constater que pour 20 % d'entre elles, un dollar investi en formation avait rapporté entre 20 \$ et 46 \$ (Benabou, 1997 : 104).

- Au niveau européen, les études menées concluent généralement que celles qui présentent un niveau de productivité plus élevé sont aussi celles qui consacrent un effort important à la formation et qui ont accès à une main-d'œuvre mieux instruite et formée. Selon les pays, on a constaté un lien avec l'accroissement de la productivité; une diminution de la rotation de la main-d'œuvre, notamment chez les femmes ayant reçu une formation formelle de leur employeur; **une possibilité accrue de mobilité professionnelle et une diminution du risque de devenir chômeur.** (Bainbridge, Murray et Ward, 2000 : 128-130).
- Sur ce dernier aspect, une enquête française conclut que, par rapport aux employés qui n'ont pas été formés, **les employés ayant reçu de la formation au cours de l'année précédant l'enquête sont plus nombreux, en proportion, à estimer qu'il y a pour eux des possibilités de promotion. Ils sont plus nombreux également à avoir bénéficié de mobilité interne et moins nombreux à percevoir qu'ils risquent de perdre leur emploi.** On ne peut établir de lien de causalité, parce que :

dans le cas du lien entre la formation et les possibilités de promotion, on ignore si les promotions sont prioritairement réservées aux employés que l'on choisit de former, ou si d'autres caractéristiques dont l'enquête ne tient pas compte influencent à la fois l'accès à la formation et les possibilités de promotion; la même remarque s'applique au lien entre la formation et la mobilité interne;

dans le cas du lien entre la formation et un risque réduit de chômage, le lien de causalité ne peut non plus être établi, car il est possible que la formation soit destinée aux employés plus stables et que le fait d'avoir vécu une période de chômage ou d'inactivité constitue un handicap à l'accès à la formation. « La formation pourrait donc à la fois être destinée aux employés les plus stables et constituer une protection contre le risque de chômage », (Michaudon, 2000 : 4).

Les écrits recensés indiquent que la forme d'évaluation la plus utilisée est celle de la mesure de la satisfaction des participants. Quant aux attestations, elles réfèrent le plus souvent à une participation ou à une présence à la formation dispensée plutôt qu'à une liste des compétences acquises.

Les retombées de la formation, bien que généralement considérées comme étant très positives, sont rarement évaluées de manière précise et encore moins, quantifiées.

Selon les résultats d'une enquête française récente auprès des ménages, par rapport aux employés qui n'ont pas été formés, les employés qui ont reçu de la formation au cours de l'année précédant l'enquête sont plus nombreux, en proportion, à estimer qu'il y a pour eux des possibilités de promotion. Ils sont plus nombreux également à avoir bénéficié de mobilité interne et moins nombreux à percevoir qu'ils risquent de perdre leur emploi.

CHAPITRE 5 LES EMPLOYEURS QUI N'ONT PAS INVESTI EN FORMATION, OU N'ONT PAS INVESTI 1 % DE LEUR MASSE SALARIALE; LA CONNAISSANCE ET L'UTILISATION DU FONDS NATIONAL DE FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE (FNFMO)

Sur les obstacles à l'investissement en formation

- Avec les problèmes d'organisation de la formation, la perception d'un faible rendement apparaît comme un des principaux facteurs explicatifs du sous-investissement en formation, dans l'enquête de la CSN auprès des représentants syndicaux qui travaillent dans les entreprises assujetties à la Loi. Les résultats du volet qualitatif de l'évaluation formative de la Loi font également ressortir l'importance de ces deux facteurs explicatifs.
- Selon Betchetman et al (1998), les « organisations intelligentes », qui voient la formation continue comme inhérente au milieu de travail et intégrée à une stratégie de développement de l'entreprise, représentent environ 10 % des entreprises canadiennes. Ce sont de grandes entreprises et elles emploient environ un travailleur sur quatre. Les deux tiers des employeurs feraient essentiellement de la formation non structurée en cours d'emploi; ils regroupent environ 35 % de la main-d'œuvre totale. Enfin, environ un quart des employeurs offrent de la formation structurée dans leur entreprise, mais seulement lorsque des besoins précis se font sentir (implantation d'une nouvelle technologie ou d'un nouveau procédé de fabrication, réorganisation du travail ou de l'entreprise, roulement de personnel); ils emploient environ 40 % de la population active canadienne. Cette analyse s'appuie sur un ensemble de travaux menés à l'échelle canadienne. En partant de ce constat que la culture de formation est peu développée dans les entreprises canadiennes et québécoises, le manque d'information sur le rendement de la formation constitue un obstacle majeur à l'investissement.
- Comme le souligne Betcherman, la stratégie de formation ne peut produire des rendements élevés dans toutes les entreprises. Dans certaines situations, la compétitivité est déterminée par d'autres facteurs, tels que des coûts peu élevés ou l'accès à des ressources matérielles. Dans d'autres situations, les exigences professionnelles des employeurs sont satisfaites par la main-d'œuvre existante, dans l'entreprise ou ailleurs. Mais pour la plupart des entreprises, un engagement plus ferme à l'égard de la formation apporterait, selon les auteurs, des bénéfices pour les employeurs et leurs employés.
- Cet engagement de la part des employeurs implique de lever certains obstacles qui empêchent les employeurs des petites et moyennes entreprises de voir les bénéfices potentiels de la formation. Outre le manque d'information sur le rendement de la formation, les employeurs manquent de soutien pour planifier et organiser la formation. Ils manquent aussi d'aide-conseil pour solutionner la difficulté à programmer des formations à l'intérieur des horaires réguliers de production et de prestation de services. Enfin, le financement de la formation constitue aussi un obstacle, surtout dans les petites entreprises.

La recension d'écrits indique donc que la culture de formation ne semble pas répandue de façon générale au Québec et au Canada et que des obstacles importants restent à franchir. Il reste à favoriser une perception partagée par l'ensemble des employeurs de la pertinence et de la rentabilité de la formation et à résoudre des difficultés concrètes dans l'organisation des formations, comme celle de concilier l'organisation de la production avec l'organisation des formations; celle d'améliorer l'offre de cours ou programmes pertinents et de formateurs compétents; celle du manque d'information et d'aide-conseil souvent constatés dans les petites et moyennes entreprises; et enfin, la difficulté du financement de la formation.

CHAPITRE 6 LES PERCEPTIONS DES EMPLOYEURS QUANT AUX AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DE LA LOI

Sur les résultats d'enquêtes auprès d'employeurs assujettis

Trois enquêtes récentes ont été réalisées dans les milieux de travail assujettis à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. L'une porte sur le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire, une seconde étude se penche sur le secteur de la restauration et une troisième a été effectuée auprès de représentants syndicaux de la Confédération des syndicats nationaux (CSN) qui travaillent dans des entreprises assujetties à la Loi.

- Dans le secteur de **l'économie sociale et de l'action communautaire** (L'Heureux et Valois, 2000), on perçoit généralement que la Loi ne tient pas compte de la réalité des petites organisations du secteur. Selon les auteurs, les organisations communautaires forment essentiellement pour répondre à des besoins ponctuels et la formation n'est pas intégrée à une vision de développement du secteur. Développer une culture de formation impliquerait un changement de mentalité des acteurs et le partage d'une vision commune de la formation. Cinq ans après l'adoption de la Loi, il n'y a pas d'indices de changement à cet égard, semble-t-il. Pourtant, dans ces secteurs, une étude documentaire indique que 80 % des entreprises ne sont pas assujetties à la Loi et que parmi celles assujetties, entre 94 % et 100 % offrent de la formation à leur personnel, selon la catégorie de masse salariale. (Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, 2001).
- Dans le secteur de la **restauration**, 300 membres de l'Association des restaurateurs du Québec, tous situés dans la région de Montréal, ont été sondés. Presque tous (95 %) disent croire en la pertinence et en la rentabilité de la formation; 84 % déclarent en parrainer pour leurs employés, mais près de la moitié (47 %) perçoivent que la Loi est une forme déguisée de taxation de la part du gouvernement. De façon générale, dans le secteur, la formation est donnée sur le tas, pour répondre à des besoins spécifiques de l'entreprise. Elle est vue comme une dépense plutôt que comme un investissement. Dans la perspective de développer, à terme, une culture de formation dans ce secteur, l'auteur propose de mener

des études sur la rentabilité monétaire et l'amélioration de la qualité de vie au travail, dans les entreprises formatrices. Plusieurs éléments seraient mesurés : l'augmentation des ventes, la diminution des coûts d'opération, le taux de roulement du personnel, le nombre de plaintes, le nombre de rejets de production, etc. (Parent, Denis, 1997).

- La troisième enquête porte sur un ensemble de **secteurs syndiqués à la Confédération des syndicats nationaux et assujettis à la Loi (CSN, 2001)**. Y ont participé 550 syndiqués, représentant environ 80 000 membres dans les secteurs du commerce, des services publics, de la métallurgie, des communications, de l'éducation, de la santé et des services sociaux, du papier et de la forêt. Les répondants estiment que la proportion d'établissements qui offrent de la formation s'est accrue, depuis l'entrée en vigueur de la Loi. La présence d'un budget de formation et les pratiques de planification des besoins de formation ont augmenté, de même que les pratiques d'évaluer les formations et d'y investir au moins 1 % de la masse salariale. Par contre, la participation des syndicats aux décisions de formation et d'évaluation a diminué. Bien qu'on ne puisse établir de relation de cause à effet entre les améliorations ou détériorations notées et l'adoption de la Loi, d'autres facteurs internes et externes ayant pu jouer un rôle significatif, la perception des répondants est à l'effet que la Loi a joué un rôle important dans l'évolution constatée. « Les résultats recueillis font ressortir une transformation plus importante de la situation de la formation après l'introduction de la Loi 90 dans le secteur privé. Dans une certaine mesure, on peut dire que la Loi a permis un rattrapage, encore incomplet à bien des égards, du secteur privé sur le secteur public, du moins dans les milieux syndiqués » (CSN, 2001 : 64).

Les études consultées indiquent que la Loi ne semble pas encore avoir eu d'effets marquants sur le développement d'une culture de formation, dans les secteurs étudiés. Considérant que la Loi est entrée en vigueur sur une période de trois ans et qu'une de ces études date de 1997 (celle sur le secteur de la restauration), le contraire eut étonné. Notons toutefois que les représentants syndicaux de la CSN estiment que la Loi a joué un rôle significatif dans certains changements observés dans les pratiques de formation et que par ailleurs, ces changements sont pour la plupart positifs.

BIBLIOGRAPHIE

ASSOCIATION DES ENTREPRISES PRIVÉES DE FORMATION (1996). *Les employeurs et la formation*, groupe SECOR, Mai. 47 p.

AUSTRALIAN BUREAU OF STATISTICS (1996) *Employer Training Expenditure Australia : July to September 1996*. Canberra, ABS, Catalogue n° 6353.0.

BARRETT, Alan et HÖVELS, Ben (1998). « *Vers un taux de rentabilité de la formation : évaluation de la recherche sur les bénéfices de la formation dispensée par les employeurs* », in CEDEFOP. Formation professionnelle, n° 14, août. pp. 30-39.

BENABOU, Charles (1997). « *L'évaluation de l'effet de la formation sur la performance de l'entreprise : l'approche coûts-bénéfices* », Gestion vol. 22, n° 3, automne, pp. 101-107.

BENOÎT, Carmelle et ROUSSEAU, Marie-Diane (1993). *La gestion des ressources humaines dans les PME au Québec. Perceptions des dirigeants*. Gouvernement du Québec, Les Publications du Québec, Ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle. 293p., p. 140.

BENTABET, Elyes, MARION, Isabelle, ZYGMUNT, Christian (1999). « *La formation professionnelle continue financée par les entreprises* ». Exploitation des déclarations fiscales des employeurs no 24-83 – année 1996. Série Observatoire, n° 143, Juin. 84 p., p. 27.

BESSION, Virginie. (2001). « *La reprise dope l'investissement formation dans les PME* » dans Entreprises-Formation, le magazine des professionnels de la formation et des ressources humaines. Janvier - février. Paris, 58 p.

BESSIS, AUCOUTURIER, GELOT. (2001). Gouvernement français. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES). *Premières synthèses*. Paris, mars 2001, n° 09.1.

BETCHERMAN, Gordon, McMULLEN Kathryn et DAVIDMAN Katie (1998). *La formation et la nouvelle économie. Un rapport de synthèse*. Ottawa. Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques. 117p., pp. 49-50.

BROCHIER, Damien; LAMBERT, Marion; BENTABET, Elyes (2000) « *La gestion mutualisée des fonds de la formation. Le renforcement de la relation entre OPCA et PME* ». BREF, Centre d'Études et de recherches sur les qualifications (CEREQ), n° 165, Marseille, juin 2000, 4 p.

BROCHIER, Damien, MÉRIAUX, Olivier (1997). « *La gestion paritaire des fonds de la formation. Genèse et enjeux d'un nouveau système* », Bref n° 131, Mai. 4 p.

CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ (1993). *Sondage national de 1991*, Ottawa, 96 p.

CENTRE EUROPÉEN POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (CEDEFOP) (1998). « *Le financement de la formation professionnelle : approches politiques* », Revue européenne Formation professionnelle, n° 13, janvier à avril. pp. 80-81.

CENTRE EUROPÉEN POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (CEDEFOP) (1999). *Le système de formation professionnelle en France*, Luxembourg, 129 p.

CHICHA, Marie-Thérèse (1995). « *La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité* » dans *Relations industrielles*, Vo. 50 n° 1, pp. 147-163.

CSN (2001). *La formation continue de la main-d'œuvre dans les milieux de travail, État de la situation suite à l'application de la Loi 90, Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*. Une enquête auprès des syndicats affiliés de la CSN, 83 p.

D'AMBOISE, Gérald et GARAND, Denis J. (1993). *Identification des difficultés et des besoins des PME en matière de gestion des ressources humaines*, SQDM, Québec, 125 p.; cité dans Henripin, op.cit., p. 223.

DEJEAN, Pierre (2001). *Organismes Paritaires Collecteurs Agréés : Analyse d'un Système. Modes de fonctionnement et modalités d'intervention auprès des petites et moyennes entreprises*, Université des Sciences Sociales de Toulouse, centre de recherche et d'information sur le droit à la formation. Toulouse, mars, 121 p.

DOCUMENTATION FRANÇAISE (2001). *Plan national d'action pour l'emploi 2001 et bilan du plan 2000 France*. En application des lignes directrices pour l'emploi adoptées au conseil européen de Nice des 7, 8 et 9 décembre 2000. Paris, 185 p.

DORAY, Pierre, BAGAOUI, Rachid, RICARD, Danielle (1994). *La formation dans les entreprises québécoises : études de cas auprès de quinze entreprises performantes*. Centre inter universitaire de recherche sur la science et la technologie et Conseil de la science et de la technologie du Québec, Novembre. 195 p.

EMPLOI-QUÉBEC, (2001 et 2000). Direction du Fonds national de formation de la main-d'œuvre. *Bilans quantitatifs sur la participation des employeurs à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre en vertu de l'article 3 – années civiles 1999 et 1998*.

EMPLOI-QUÉBEC (2000). Direction générale adjointe de l'apprentissage et de la formation professionnelle, *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport quinquennal sur la mise en œuvre. 1995-2000*, Québec, 43 p.

EMPLOI-QUÉBEC . *Plan d'affectation des ressources du Fonds national de formation de la main-d'œuvre 1999-2000. Guide pour la présentation d'une demande de subvention*. Québec.

EMPLOI-QUÉBEC. *Fonds national de formation de la main-d'œuvre. Rapport d'activités 1999-2000*. Québec, 39 p.

EMPLOI-QUÉBEC (1998). *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*. Guide général. Québec, 62 p.

EMPLOI-QUÉBEC (1995). *Politique d'intervention sectorielle*. Québec.

FÉDÉRATION CANADIENNE DE L'ENTREPRISE INDÉPENDANTE (FCEI) (1995). « *Sondage sur la nouvelle taxe du Québec pour la formation* ». Montréal.

FOURNIER, Christine, HANCHANE, Saïd, LAMBERT, Marion, PEREZ, Coralie, THÉRY, Michel, THOMAS, Gwenaëlle (2001). « *Un panorama de la formation continue des personnes en France* » Bref n° 172, Février. 4 p.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC. MINISTRE À L'EMPLOI ET MINISTRE D'ÉTAT À LA CONCERTATION (1995). *Mécanismes d'implantation et de gestion d'une contribution de 1 % de la masse salariale pour des fins de formation professionnelle et de développement de la main-d'œuvre*. Mémoire au Conseil des ministres, 23 mars 1995.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE (1999), Direction de la recherche, de l'évaluation et de la Statistique. *Cadre d'évaluation de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*. Québec, mars, 18 p.

GOVERNEMENT FRANÇAIS (2001). *Plan national d'action pour l'emploi 2001 et bilan du plan 2000 France*, Paris, La Documentation française 185 p., p. 135.

GOUX, Dominique, ZAMORA, Philippe (2001). Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE) « *La formation en entreprise continue de se développer* », INSEE Première, Paris, février 2001, n° 759.

HARRIS-LALONDE, Stéphanie (2001). *Training & Development Outlook 2001*, Ottawa, The Conference Board of Canada, 35 p.

HENRIPIN, Marthe (1998). *La formation continue du personnel des entreprises. Vers la gestion des compétences par l'entreprise et par chaque employé*. Ste-Foy, Conseil Supérieur de l'Éducation, coll. Études et Recherches, juin, 278 p.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2001). *Enquête auprès des organisations assujetties à la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre. Rapport d'analyse descriptive*. Direction de la méthodologie et des enquêtes spéciales. Réalisé pour le Ministère de la Solidarité sociale. 77 p. + annexes.

JENNINGS, Philip (1996). *La formation parrainée par l'employeur au Canada : constats tirés de l'Enquête sur l'éducation et sur la formation des adultes de 1994*, W-96-4F, Juin, 33 p.

KAPSALIS, Constantine (1997). « *Formation des employés : une perspective internationale* » Statistique Canada et Développement des Ressources humaines Canada, n° 89-552-MPF, données de l'Enquête internationale sur l'alphabetisation des adultes, 53 p.

KAPSALIS, Constantine (1996). *Formation parrainée par l'employeur : facteurs déterminants – Une analyse de l'Enquête sur l'éducation et la formation des adultes*. Août R-96-14F.

LE BOTERF, Guy (1989). *Comment investir en formation*, Paris, Les Éditions d'organisation, 212 p.

LECKIE, Norm, LÉONARD, André, TURCOTTE, Julie, WALLACE, David (2001). *Pratiques de ressources humaines: Perspectives des employeurs et des employés*, Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada, 89 p.

L'HEUREUX, Marie-Nicole, VALOIS, Jonathan, (2000). *La culture de formation continue dans les entreprises de l'économie sociale et de l'action communautaire*. Cinq ans après l'adoption

de la main-d'œuvre, Montréal, Document produit par l'Institut canadien d'éducation des adultes (ICEA) Remis au comité sectoriel de main-d'œuvre économie sociale et action communautaire, 62 p.

LYNCH, Lisa (1989), « *Private-Sector Training and its impact on the Earnings of Young Workers* », in *American Economic review*, vol. 82, n° 1, pp. 299-312.

LYNCH, Lisa M. et BLACK, Sandra E (1995). « *Beyond the Incidence of Training : Evidence from a National Employers Survey* », National Bureau of Economic Research. Working paper no 5231, Cambridge, MA.

MCINTYRE, David (1994). *Training and Development 1993 : « Policies, Practices and Expenditures*, Ottawa, Conference Board du Canada, report 128-94, août. 20 p.

MICHAUDON, Hélène (2000). « *Investir dans la formation continue* », INSEE Première, à partir de l'enquête permanente sur les conditions de vie des ménages d'octobre 1996, 1997 et 1998, Paris, n° 697, février.

MINISTÈRE DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE (2000), Direction de la recherche, de l'évaluation et de la statistique. *Évaluation formative de la Loi favorisant le développement de la main-d'œuvre, Résultats des entrevues – volet qualitatif*, 158 p.

MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE (2001), Direction de la recherche, de l'évaluation et de la Statistique *Évaluation formative de la Loi favorisant le développement de la main-d'œuvre, Résultats préliminaires d'un sondage auprès des employeurs assujettis à la Loi*, 83 p.

MORISSETTE, Réal (1993). *Évolution de l'intérêt pour la formation dans les conventions collectives de 1980 à 1992*. Montréal, Centre de recherche et de statistiques sur le marché du travail. Dans *Le marché du travail*. Juillet. 16 p.

OCDE (1998). *Perspectives de l'emploi*. Paris. Juin 1998. Chapitre 3 « Formation des travailleurs adultes dans les pays de l'OCDE : mesures et analyse », 177 p., pp. 55-56n.

OCDE (1997). *Manuel pour élaborer de meilleures statistiques de la formation. Conception, mesure, enquête*, Paris 306 p.

PARENT, Denis (1997). « *La Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre et la restauration commerciale québécoise. De la perception d'une taxe à la rentabilité d'un investissement* », *Téoros*, vol. 16, n° 3, automne, pp. 42-45.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE et DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA (1996). *Enquête sur les caractéristiques de la demande de main-d'œuvre. Résultats globaux*. Québec, septembre. 73 p.

STATISTIQUE CANADA ET DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA (2001). *Un rapport sur l'éducation et la formation des adultes au Canada. Apprentissage et réussite*. Ottawa, catalogue 81-586, 101 p.

STATISTIQUE Canada (1997). *Formation des employés : une perspective internationale (faits saillants)* (EIAA), (en ligne), n° 89 f0096XIF, 10 p.