

Notes pour une allocution de
Françoise Bertrand
Présidente directrice générale
Fédération des chambres de commerce du Québec

Journée d'étude de la
Société de formation et d'éducation continue

Montréal, 5 mai 2011

Il me fait plaisir de participer à cette journée sur l'état des lieux de la recherche en formation continue.

La Fédération des chambres de commerce du Québec qui, à travers son réseau de plus de 150 chambres de commerce, représente de 60 000 entreprises et 150 000 gens d'affaires exerçant leurs activités dans tous les secteurs de l'économie et sur l'ensemble du territoire québécois, porte un grand intérêt à la formation continue.

Depuis plusieurs années, la Fédération est membre de la Commission des partenaires du marché du travail. Elle a participé activement au panel d'experts sur les travailleurs âgés, a mené une tournée des régions du Québec sur les besoins et les pénuries de main-d'œuvre, tenu des colloques et des activités de sensibilisation des employeurs, réalisé des projets en partenariat avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, organisé des formations en ligne, mis sur pied une mutuelle de formation, et j'en passe.

Du surplace en formation continue

S'agissant de la formation continue au Québec, nous sommes tous désolés de reconnaître que nous faisons du sur-place. Oui, le niveau de scolarité de la population augmente continuellement. Oui, les décrocheurs, dans une certaine proportion, reprennent des études et finissent par obtenir leur diplôme d'études secondaires ou l'équivalent. Oui, nous déployons des

efforts en matière de formation continue de la main-d'œuvre active. Mais les progrès sont lents.

Nos lacunes sont d'ailleurs bien documentées. Malgré un contexte qui incite fortement les entreprises à accroître la formation des personnes à leur emploi, on constate que les investissements en formation plafonnent et sont parmi les plus bas au Canada. Les entreprises consacrent près d'un milliard \$ par année en formation, mais il s'agit pour l'essentiel de formations de courte durée qui ne conduisent rarement à un diplôme ou un certificat de qualification. On sait aussi qu'une faible partie des fonds de l'assurance-emploi est consacrée à la formation des chômeurs, contrairement à ce qui prévaut dans la majorité des pays industrialisés.

Je sais que plusieurs travaux de recherche ont essayé d'expliquer pourquoi nous ne faisons pas mieux. Jusqu'ici, les réponses ne sont pas claires. Il n'y a sans doute pas une seule raison. Plusieurs recherches et initiatives ont eu pour objet d'introduire dans les milieux de travail d'autres façons de former la main-d'œuvre. Bien que les résultats de certaines de ces recherches et initiatives présentent un grand intérêt, on est obligé d'admettre qu'à ce jour, elles n'ont pas conduit à une augmentation significative des activités de formation. Et ce n'est pas par manque de volonté ou d'imagination des chercheurs et des institutions publiques responsables de la gestion de l'offre de formation.

À une assemblée comme la vôtre, je n'oserais pas avancer des hypothèses d'explication du manque d'engouement pour la formation continue. Je me permettrai cependant d'identifier certains facteurs ou certains modes de

fonctionnement de nos institutions qui ne sont probablement étrangers à la faible participation des entreprises et des personnes actives sur le marché du travail à la formation continue.

Les employés résistent à aller sur les bords d'école

Les établissements scolaires ont le mandat de se rapprocher des entreprises et de leur offrir des activités de formation continue adaptées aux besoins de la main-d'œuvre et réalisée dans des conditions qui respectent les contraintes des entreprises et des salariés.

Mais certains établissements d'enseignement résistent à sortir de l'école, à aller dispenser la formation dans les entreprises. Ils sont également réfractaires à la formation en ligne.

Or, à mon avis, tant que l'on s'entêtera à donner une nette préséance à la formation traditionnelle en établissement, on ne réalisera pas d'avancées en matière de formation des personnes en emploi. Ça fait plus de 30 ans que l'on s'y emploie, sans enregistrer de réels progrès. Il faut réaliser une percée majeure dans la formation sur les lieux de travail, sinon on va continuer à faire du sur-place.

On connaît les contraintes à la participation des travailleurs à la formation en milieu scolaire : crainte de l'échec scolaire, manque de temps, insuffisance des moyens financiers, conciliation difficile travail-famille-études, difficulté à sortir de la production pendant plusieurs heures ou quelques jours, etc...

On ne fera pas tomber ces barrières par des campagnes de promotion de la formation continue. Il faut sortir des paradigmes actuels.

Plusieurs travaux de recherche ont été réalisés sur le sujet. Je crois qu'il faut poursuivre les efforts. J'apprécierais, pour ma part, que la formation en ligne soit démystifiée et qu'elle prenne beaucoup plus de place dans l'offre de formation. Beau sujet de recherche, n'est-ce pas ?

Les entreprises exclues de la gestion des institutions responsables de la formation continue

On estime que plus de 80 % des besoins de formation de la main-d'œuvre en emploi sont comblés par des ressources qui proviennent d'autres organisations que celles des réseaux d'enseignement. A priori, ce constat étonne parce que le réseau de formation privée est beaucoup moins développé que celui du secteur public d'enseignement. Et de très loin. J'ai souvent entendu l'ex président de la Fédération des cégeps déplorer que les *community colleges* de l'Ontario accueillent 250 000 adultes par année en formation continue, contre 25 000 pour les cégeps du Québec.

Ce constat est en effet désolant. Il y a sans doute certaines rigidités de système qui peuvent expliquer une partie de l'écart considérable de participation à la formation continue enregistrée au Québec et en Ontario. On peut identifier à cet égard : le difficile accès à la formation à temps partiel dans certains réseaux, l'obligation de s'engager dans un programme complet de formation, l'absence de services en dehors des heures normales

de travail, les démarcations très nettes entre les dispositifs pédagogiques et financiers de la formation initiale et de la formation continue, etc ...

Mais, on ne peut pas passer sous silence la gouvernance des établissements. Les commissions scolaires sont dirigées par des commissaires dont la préoccupation première est l'école primaire et secondaire, la formation de base. C'est compréhensible. La formation professionnelle est accessoire à leurs yeux. Au niveau collégial, la différence entre l'Ontario et le Québec est frappante. En Ontario, 12 des 16 membres d'un conseil d'administration typique d'un collège proviennent de l'industrie de la région. Au Québec, ces membres externes, issus d'un autre milieu que celui de l'éducation, ne sont que 3 sur 17. Le conseil d'administration d'un cégep est entièrement replié sur la communauté collégiale : professeurs, étudiants, parents, personnel non enseignant, conseillers pédagogiques, administrateurs du collège, représentant de la commission scolaire...

Le gouvernement souhaite que les entreprises collaborent davantage avec les cégeps et les commissions scolaires. Fort bien. Mais, le système actuel de gouvernance les exclues.

Il est étonnant que la gouvernance du système scolaire en lien avec les besoins de la formation continue n'ait pas donné lieu, à ma connaissance du moins, à d'importants travaux de recherche. Il me semble qu'on doit aller au-delà du réflexe conditionné voulant que l'école a une mission éducative et qu'elle ne doit pas être inféodée aux besoins à court terme des entreprises. Moi-même, je reconnais cela d'emblée.

Les services aux entreprises marginalisés

La plupart des commissions scolaires et des collèges ont mis en place un service aux entreprises. C'est en quelque sorte le représentant de l'institution pour la formation continue.

Mais, il s'agit d'un appendice de l'établissement d'enseignement, une structure tout à fait marginalisée qui n'est aucunement intégrée au centre de formation professionnelle ou au cégep. C'est le constat sévère qu'a posé récemment le Conseil supérieur de l'éducation, au terme d'un examen approfondi des services aux entreprises des réseaux scolaires.

La fédération des chambres de commerce du Québec est d'avis que les services aux entreprises des commissions scolaires et des cégeps constituent, dans beaucoup de cas, des organisations valables et dynamiques. Ils pourraient jouer un rôle beaucoup plus utile si elles étaient mieux appuyées par les établissements et par le Ministère lui-même. S'ils avaient davantage de reconnaissance de la part du secteur de l'éducation, on peut présumer que ces services aux entreprises en obtiendraient aussi du côté des employeurs.

N'y a-t-il pas là un bon filon de recherche ?

La formation structurante en milieu de travail

Depuis plusieurs années, la Commission des partenaires du marché du travail et Emploi-Québec cherchent à implanter, dans les entreprises, des dispositifs de reconnaissance des compétences et de la formation par apprentissage. On cherche à délivrer, au terme des activités de reconnaissance et de formation par apprentissage, des certificats de qualification.

La Commission des partenaires gère aussi un régime de qualification réglementée, obligatoire, pour l'exercice de certains métiers hors construction : électricité, tuyauterie, mécanique d'ascenseurs, gaz, etc. Les formations se donnent en milieu de travail et conduisent aussi à la délivrance de certificats de qualification.

Malgré les efforts de promotion de la Commission des partenaires du marché du travail, la réponse des entreprises demeure tiède. Le rapport annuel de gestion du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour l'année 2009-2010 souligne que moins de 5 500 ententes ont été conclues avec les employeurs dans le Cadre de développement et de reconnaissance des compétences. On sait qu'un très fort pourcentage des participants à ces ententes abandonne leur formation en cours de route ou échouent.

Pour l'ensemble des formations offertes en milieu de travail, soit par le régime d'apprentissage, soit par les mécanismes de la formation réglementée, la Commission des partenaires a délivré **3 500 certificats** de qualification en 2009-2010. Certains progrès sont réalisés, mais par rapport à l'ampleur des besoins de formation, ils demeurent nettement insuffisants.

En 2008, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport a délivré 68 000 diplômes d'études de formation professionnelle et technique. Les universités, quant à elles, ont émis quelque 65 000 diplômes de 1er, 2ième et 3ième cycle. En somme, le secteur de l'éducation demeure, et de très loin, le principal réseau de formation qui conduit aux emplois qualifiés. En comparaison, la formation structurante en milieu de travail apporte une contribution modeste, voire marginale.

La formation sur mesure

Il est évidemment souhaitable que la formation offerte aux personnes en emploi soit qualifiante, transférable et qu'elle conduise graduellement à un diplôme ou un certificat de qualification. Il faut en effet valoriser ce type de formation.

On doit reconnaître aussi que les entreprises et leurs salariés sont souvent aux prises avec des besoins plus immédiats. C'est quelquefois une question de survie ou de capacité à se maintenir dans le marché lorsqu'il faut produire dans un nouveau contexte technologique. Il ne faut donc pas déprécier la formation d'appoint, la formation sur mesure, parce qu'elle est pointue et pas nécessairement transférable dans un autre milieu de travail. Il faut être respectueux de ce besoin et tâcher d'y apporter une réponse adéquate, quitte à tabler sur cette expérience de formation ponctuelle pour développer subséquemment des activités plus structurantes.

On ne réussit pas à accroître la demande de formation

Par rapport aux autres provinces et aux autres pays, le Québec fait face à un déficit assez important du point de vue de la demande de formation. Les adultes ne se bousculent pas aux portes pour participer à la formation continue. Là aussi, il y a matière à recherche.

Bien que les entreprises aient une incontestable responsabilité en matière de formation continue, il n'en demeure pas moins que les personnes actives sur le marché du travail doivent elles aussi déployer des efforts pour maintenir à jour leurs compétences et en acquérir de nouvelles au besoin. Dans le monde d'aujourd'hui, la formation continue devient une condition essentielle de maintien en emploi. Il me semble que les travailleurs devraient le réaliser eux-mêmes.

La part des entreprises

Je ne voudrais surtout tirer la balle dans la cour de l'école et du gouvernement en général. Je reconnais sans ambiguïté que les entreprises doivent déployer davantage d'efforts pour former leur main-d'œuvre. Au terme de notre tournée de consultations des entreprises des régions sur les pénuries de main-d'œuvre en 2009 et 2010, la Fédération des chambres de commerce du Québec a adressé plusieurs recommandations aux employeurs. Je crois utile d'en rappeler quelques-unes ici.

La Fédération invite les employeurs à :

- accroître leurs investissements en formation de la main-d'œuvre au-delà du seuil de 1 % de leur masse salariale parce que la qualification de la main-d'œuvre est un déterminant majeur de la productivité.
- collaborer avec les établissements de formation professionnelle et technique de leur région, notamment en accueillant les stagiaires de ces programmes et en participant aux campagnes régionales de promotion de la formation professionnelle et technique.
- chercher à conclure des ententes avec les établissements d'enseignement en faveur de la formation, du perfectionnement et du recyclage de leurs employés et en insistant pour que la formation soit adaptée aux besoins et contraintes de l'entreprise et des employés et qu'elle puisse être offerte, en totalité ou en grande partie, en milieu de travail.
- déployer des efforts afin de structurer la formation offerte à l'interne.
- encourager leurs employés à utiliser les services de reconnaissance des compétences offerts par Emploi-Québec et/ou les établissements d'enseignement et de faciliter l'accès des travailleurs à ces services.
- communiquer plus régulièrement avec le conseiller aux entreprises du centre local d'emploi afin qu'il identifie l'employé ou l'organisme

spécialisé susceptible d'apporter la meilleure réponse au besoin exprimé par l'entreprise.

Pour conclure

Dans le contexte démographique du Québec, où le nombre de personnes en âge de travailler va diminuer, la formation continue devient, plus que jamais, une condition de développement économique.

Les employeurs ne pourront plus, comme ils l'ont fait dans le passé, combler la presque totalité de besoins en main-d'œuvre qualifiée en recrutant des jeunes qui sortent des établissements de formation professionnelle et technique et des universités. Elles vont devoir former et recycler la main-d'œuvre à leur emploi, parce qu'il n'y aura pas suffisamment de jeunes.

Les réflexions et travaux que réalisent la SOFEDUC et ses partenaires se situent donc au cœur des principaux enjeux notre société. Je salue donc cette journée d'échanges et je ne doute pas qu'elle sera riche de témoignages, de projets et de conseils.

Merci.