



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**

**Direction générale des politiques**

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

Juin 2000

425, rue Saint-Amable, 2<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Z1

## INTRODUCTION

Le présent document rend compte des faits saillants qui ressortent des entrevues réalisées avec des interlocuteurs clés identifiés dans la stratégie d'évaluation de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, soit des employeurs des secteurs privé, public et parapublic, des représentants syndicaux et des employés des secteurs privé, public et parapublic, des formateurs des secteurs privé et public, des promoteurs du Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO)<sup>1</sup> et des agents gouvernementaux d'Emploi-Québec.

La première section du document présente le cadre général d'évaluation, alors que la seconde décrit la méthodologie utilisée. La troisième section porte sur le choix des régions et la quatrième rend compte des résultats des entrevues par catégorie d'interlocuteurs. La dernière section analyse les effets et les pistes d'améliorations proposées, à partir de l'ensemble des entrevues effectuées.

### 1. CADRE GÉNÉRAL D'ÉVALUATION

La stratégie d'évaluation<sup>2</sup> 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 de l'application de la Loi 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 allie les approches qualitative et quantitative. Elle comprend quatre études, soit :

- Une étude qualitative réalisée au moyen d'entrevues avec les principales catégories d'interlocuteurs en rapport avec l'implantation et la mise en application de la Loi. Cette étude constitue un préalable à l'enquête par sondage, au sens où elle permet de mieux définir les dimensions de l'étude. Les entrevues ont permis de recueillir de l'information relative à la Loi auprès de plus de 260 personnes dans six régions du Québec, soit :
  - 54 employeurs du secteur privé (entre un et trois représentants par employeur);
  - 18 employeurs des secteurs public et parapublic;
  - 47 représentants syndicaux;
  - 45 employés des secteurs privé, public et parapublic;
  - 16 formateurs et organismes de formation du secteur privé;
  - 16 représentants des services aux entreprises du secteur public;
  - 26 promoteurs au Fonds national de formation de la main-d'œuvre (Fonds);
  - 38 agents gouvernementaux aux niveaux national, régional et local.
- Une étude documentaire.
- Une enquête par sondage auprès des employeurs. Un premier rapport est prévu pour l'automne 2000.
- Une enquête par sondage auprès des employés. La cueillette des données est prévue pour 2002-2003.

---

<sup>1</sup> Les promoteurs du FNFMO ont été invités à se prononcer uniquement sur le FNFMO. Leurs propos sont rapportés à la page 10.

<sup>2</sup> Ministère de la Solidarité sociale, 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*, mars 1999.

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 formative 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 et des organismes privés ainsi que des services internes de formation, la connaissance et l'utilisation des organismes collecteurs, la connaissance et l'utilisation des services d'Emploi-Québec.

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

## **2. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE QUALITATIVE**

Il importait de créer un contexte favorisant l'expression des interlocuteurs sur certains points précis de l'application de la Loi et préalablement identifiés dans la stratégie d'évaluation. Il importait aussi de favoriser l'émergence d'informations relatives à la réalité de la formation en entreprise et l'expression d'opinions au regard de la Loi proprement dite. À cette fin, la cueillette d'informations a été effectuée au moyen d'entrevues semi-directives individuelles ou en groupes de discussion. Au terme de chacune des entrevues, un compte rendu synthèse des propos a été préparé et transmis à chacun des participants pour fins de validation du contenu. Pour certaines entrevues de groupe, la transcription écrite des entrevues a servi de matériel de base à l'écriture du rapport. Dans ces cas, il n'y a pas eu de demande de validation des comptes rendus auprès des personnes rencontrées. Les différents interlocuteurs qui ont accepté de participer à l'étude ont été choisis au hasard à partir de listes, sauf pour les employés des secteurs public, parapublic et privé. Ces derniers ont été ciblés à partir des entreprises ayant également participé à l'évaluation. Lors de la prise de rendez-vous téléphonique avec les employeurs des secteurs public, parapublic et privé, une demande était formulée à l'effet de pouvoir rencontrer un groupe d'employés de l'entreprise. Les employés pouvaient accepter ou refuser de nous rencontrer.

Les entrevues et les groupes de discussion ont eu lieu entre le 8 novembre et le 13 décembre 1999 et en février et mars 2000. L'année de référence pour la planification et l'organisation des activités de formation est 1998 (1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre). Rappelons que les entreprises ayant une masse salariale de 250 000 \$ à 499 999 \$ ont été assujetties à la Loi en 1998. Il s'agit de la première année complétée de mise en œuvre de la Loi<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> C'était aussi l'année la plus récente pour laquelle il était possible d'obtenir des listes du ministère du Revenu du Québec (MRQ) pour le sondage auprès des employeurs. La même liste a été utilisée pour le volet qualitatif.

**La méthodologie utilisée ne permet pas de parler de représentativité statistique en vue de généraliser les résultats.** La convergence des informations obtenues auprès de différentes sources et d'une région à l'autre tendent toutefois à assurer une représentativité analytique de l'étude. Les entrevues ont servi à identifier un éventail de pratiques et d'opinions, relativement aux modalités d'application et aux effets de la Loi. Les résultats du sondage auprès des employeurs et éventuellement auprès des employés permettront, pour leur part, de quantifier l'importance relative de certaines pratiques et opinions.

### 3. CHOIX DES RÉGIONS

Les entrevues ont été réalisées dans six régions du Québec : Bas-Saint-Laurent (01), Québec (03), Mauricie (04), Montréal (06), Abitibi-Témiscamingue (08) et Centre-du-Québec (17). Le choix des régions s'est fait sur la base d'une diversité socio-économique et d'une diversité dans l'offre de formation. Pour tenir compte de ce dernier aspect, la densité de population et la plus ou moins grande proximité des centres urbains ont été considérées. Cette diversité recoupe celle des régions centres (Montréal, Québec), des régions intermédiaires (Mauricie, Centre-du-Québec) et des régions ressources (Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent), de sorte qu'une diversité dans la plus ou moins grande spécialisation/diversification de l'économie est également assurée, les régions centres étant caractérisées par une économie diversifiée, à l'inverse des régions ressources. Sur le plan du développement économique, le critère du niveau de croissance de l'emploi entre 1992 et 1998 a été utilisé, c'est-à-dire que la sélection des régions inclut celles dont le niveau de croissance a été inférieur à la moyenne québécoise au cours de cette période, celles dont le niveau de croissance se situait dans la moyenne québécoise et une autre dont le niveau de croissance a été supérieur à la moyenne<sup>4</sup>.

### 4. RÉSULTATS DES ENTREVUES

Cette section présente les résultats par catégorie d'interlocuteurs rencontrés. Certains aspects spécifiques de l'application de la Loi ou des règlements, tels que l'agrément des formateurs, l'évaluation et la certification de la formation dispensée, l'utilisation et l'appréciation des organismes collecteurs, le Fonds national de formation de la main-d'œuvre ainsi que l'utilisation et l'appréciation des services d'Emploi-Québec, sont traités par sous-sections en rendant compte là aussi des différentes catégories d'interlocuteurs qui se sont prononcés sur ces questions.

- Parmi les **employeurs rencontrés**, l'analyse permet de distinguer trois types d'effets perçus de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre<sup>5</sup>. Il y a les employeurs qui tirent profit de la Loi, les employeurs qui rencontrent des difficultés d'application de la Loi et les employeurs qui ont peu modifié leurs pratiques en matière de formation.

---

<sup>4</sup> Les données proviennent d'Emploi-Québec, Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail, « Le nouveau marché du travail. Mode d'emploi », *Cahier de La Presse*, samedi, 25 septembre 1999, pages 2-3.

<sup>5</sup> La typologie des effets a été établie à la suite de l'analyse du contenu des entrevues et non par les répondants eux-mêmes.

**Les employeurs rencontrés qui ont tiré profit de la Loi** sont ceux que la Loi a amenés à modifier leurs pratiques en matière de formation et qui en voient les bénéfiques. Les choix de gestion qui en ont résulté ont permis, selon les cas, d'augmenter la quantité de formation dispensée dans certaines entreprises, d'améliorer la planification et la structuration des formations, d'élargir l'accès à la formation à d'autres catégories de personnel qu'aux cadres ou de l'élargir à de nouvelles catégories d'employés (les stagiaires, par exemple). Par ailleurs, plusieurs employeurs de ce groupe notent que, depuis l'entrée en vigueur de la Loi, les employés semblent davantage sensibilisés aux avantages qu'ils peuvent tirer de la formation. Les demandes de formation et la motivation à se former s'en trouvent augmentées, ce que les employeurs considèrent comme bénéfique pour l'entreprise.

Un bon nombre d'employeurs de ce groupe disent n'avoir aucune difficulté à comptabiliser les dépenses de formation, non plus qu'à planifier ou à organiser les formations. La difficulté majeure est de trouver des formations pertinentes et de bons formateurs. La plupart des employeurs de ce groupe se disent satisfaits des formateurs externes et des résultats de la formation. L'ensemble des employeurs de ce groupe a une opinion favorable de la Loi, estimant qu'elle aide beaucoup à réaliser l'importance de la formation.

**Les employeurs rencontrés qui ont des difficultés à appliquer la Loi** sont ceux dont les caractéristiques de la main-d'œuvre, du secteur d'activité ou de la production font en sorte qu'ils ne voient pas comment rendre profitable leur investissement en formation. Les besoins de formation leur apparaissent peu importants ou ils ont du mal à les identifier. Dans beaucoup d'entreprises de ce groupe, soit la main-d'œuvre est stable, expérimentée et travaille sur des équipements qui se renouvellent peu, soit les entreprises fonctionnent sur une base saisonnière ou ont plusieurs établissements répartis sur le territoire, ce qui pose des problèmes d'organisation de la formation.

Pour une bonne part des employeurs de ce groupe, les difficultés liées à la comptabilisation des dépenses et à la planification et l'organisation de la formation résultent du fait qu'ils ne perçoivent pas les besoins de formation et qu'il n'existe pas de formations pertinentes. Tous les employeurs qui rencontrent des difficultés à consacrer 1% de leur masse salariale à la formation mentionnent des problèmes soit dans la comptabilisation des dépenses, soit dans la planification ou l'organisation de la formation, soit sur tous ces aspects. Et ils ne trouvent pas de solutions à ces difficultés.

La plupart des employeurs de ce groupe ont une opinion négative de la Loi, du moins quant à sa pertinence pour leur secteur d'activité. Cependant, malgré que quelques-uns privilégient la formule du crédit d'impôt, certains pensent qu'il s'agit d'un bon moyen pour augmenter la contribution des employeurs à la formation de leur personnel, même si ce n'est pas adapté à toutes les organisations.

**Les employeurs rencontrés qui ont peu modifié leurs pratiques** en matière de formation, sinon pour se conformer aux exigences de comptabilisation des dépenses, n'éprouvent pas de difficultés à investir 1% de leur masse salariale en formation; la plupart disent même investir davantage. Pour eux, il y avait

avant la Loi de puissants incitatifs à offrir de la formation à leurs employés et il y en a encore. Les **employeurs des secteurs public et parapublic rencontrés**, sauf exception, font partie de ce dernier groupe. Très peu de ces entreprises ont de la difficulté à planifier leurs formations. Beaucoup d'entre eux ont déjà leurs réseaux ou sont appuyés dans leurs choix de contenus ou de formateurs soit par une association professionnelle, un franchiseur, un fournisseur, etc. Par ailleurs, des employeurs de ce groupe s'inquiètent de l'implication de deux organismes gouvernementaux dans la mise en œuvre de la Loi, le ministère du Revenu et Emploi-Québec, en raison du manque d'harmonisation des informations données de part et d'autre quant à l'admissibilité des dépenses.

Les employeurs de ce dernier groupe sont plus nombreux à avoir une opinion globalement positive de la Loi, considérant que c'est bon pour la collectivité. Par ailleurs, certains considèrent que la Loi n'est pas un moyen approprié pour créer une culture de la formation. Il faut plutôt valoriser la formation par d'autres moyens.

*Un grand nombre d'employeurs rencontrés estiment qu'il y a « trop de paperasse ». Pour certains, les obligations administratives engendrées par la Loi ont permis de mieux connaître et de gérer leurs dépenses de formation. Mais pour plusieurs, cela représente un fardeau additionnel. Aussi, la première suggestion porte sur la réduction des exigences administratives (la paperasse).*

- Pour plusieurs des **représentants syndicaux rencontrés**, nonobstant la Loi, il y a d'abord un lien entre la motivation des employés à l'égard de leur participation aux décisions et à l'égard de la formation en général et l'attitude ou la philosophie de gestion des dirigeants d'entreprises. Ils perçoivent des effets différenciés, selon les entreprises dans lesquelles ils se trouvent. Ainsi, il y a des représentants syndicaux qui perçoivent des bénéfices de la Loi (il y a maintenant de la formation ou il y en a davantage; la formation est mieux structurée; l'employeur rembourse des frais pour un éventail plus large de formations; certaines catégories de personnel ont maintenant accès ou davantage accès à la formation). Il y a des représentants syndicaux qui perçoivent des effets non désirés (le 1 % est devenu un seuil à ne pas dépasser pour des employeurs et la formation a diminué en conséquence ou l'employeur a décidé de consacrer le 1 % à former plus d'employés, mais en dehors des heures régulières de travail). Il y a enfin des représentants syndicaux qui ne perçoivent pas de bénéfices tangibles (la formation reçue s'inscrit dans le cadre d'une convention collective qui existe souvent depuis plusieurs années et le 1 % est comptabilisé dans les sommes réservées à la formation déjà conventionnée; l'employeur préfère donner le 1 % au ministère du Revenu du Québec plutôt que de l'investir en formation; l'employeur consacre le 1 % à des frais de colloques, congrès et autres formations au bénéfice des cadres de l'entreprise).

Qu'il y ait ou non des clauses conventionnées en matière de formation, beaucoup de représentants syndicaux estiment que les employés participent encore trop peu aux décisions de formation. Par ailleurs, plusieurs représentants syndicaux rencontrés affirment que, depuis l'entrée en vigueur de la Loi, les employés leur semblent davantage motivés à participer aux décisions concernant la formation.

Les difficultés mentionnées qui freinent la participation des employés aux activités de formation réfèrent soit à l'attitude de l'employeur à l'égard de la formation (selon qu'il accorde ou non de l'importance à la formation des employés et qu'il accepte ou non de partager la décision avec les employés); soit à la gestion de la formation (notamment lorsque la formation est obligatoire, qu'elle est donnée en dehors des heures de travail, que les frais afférents, le cas échéant, ne sont pas remboursés à l'employé, qu'elle ne répond pas aux attentes ou que les formateurs sont incompetents); soit à l'attitude ou à la situation de l'employé (âge, motivation, peur du changement).

*La plupart des représentants syndicaux rencontrés considèrent que la Loi est un outil privilégié pour augmenter la participation des employeurs à la formation des employés. En même temps, ils sont nombreux à exprimer un sentiment d'insatisfaction eu égard au peu de place qui leur est accordé dans la participation aux décisions. La condition essentielle formulée par les représentants syndicaux pour l'atteinte des objectifs de la Loi est la participation des employés aux décisions concernant la formation. À cet effet, leur principale suggestion est la formation de comités paritaires décisionnels dans les entreprises, et cela, afin d'assurer une formation de qualité et le respect de l'esprit de la Loi.*

- Les commentaires des **employés rencontrés** relativement à la formation dans l'entreprise avant et après l'entrée en vigueur de la Loi sont peu nombreux. Quelques-uns des employés rencontrés ne connaissaient pas la Loi. Certains ne peuvent comparer, puisqu'ils n'étaient pas à l'emploi de l'entreprise avant l'entrée en vigueur de celle-ci. Parmi les employés qui se sont prononcés sur les effets de la Loi, plusieurs affirment que la Loi n'a pas modifié les pratiques de formation dans leur entreprise. Lorsqu'il y a eu des changements dans les pratiques de formation, ceux-ci sont dus à des changements structurels et ne sont pas attribuables à l'entrée en vigueur de la Loi, selon eux. Les situations susceptibles de freiner leur motivation sont les suivantes : lorsqu'ils ne perçoivent pas que la formation peut améliorer leurs compétences par rapport à leur travail ou qu'elle peut favoriser leur mobilité à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise; lorsque la formation n'est pas structurée; et lorsqu'elle est donnée en dehors des heures de travail ou défrayée par l'employé. Pour la plupart des employés rencontrés, la pertinence de la Loi ne fait pas de doute : elle est absolument nécessaire pour augmenter la participation des employeurs à la formation de la main-d'œuvre.

*Les quelques employés rencontrés qui ont apporté des suggestions ont proposé de favoriser le développement de la formation à distance; de pouvoir comptabiliser, dans les dépenses admissibles, une part plus importante du temps consacré à l'encadrement d'autres employés; et d'exiger un investissement dans la formation supérieur à 1 % de la masse salariale.*

- Selon de nombreux **formateurs privés rencontrés**, la Loi a surtout incité de nouveaux organismes de formation et de nouveaux formateurs à entrer dans le marché de la formation. Par contre, elle ne semble pas avoir entraîné de changements dans les contenus de formation. Des formateurs disent avoir assisté à une légère hausse de la demande de formation de la part des entreprises au début de la mise en application de la Loi, mais cette hausse ne s'est pas maintenue. Le changement palpable est la demande de formation destinée à des catégories

d'employés que les formateurs ne rencontraient pas ou rencontraient peu auparavant.

D'après certains formateurs privés, les entreprises clientes rencontrent les difficultés suivantes : dans certaines entreprises, le matériel écrit pose des problèmes majeurs aux employés; dans d'autres entreprises, les employeurs n'ont pas assez d'expérience pour prendre les meilleures décisions quant à l'avenir de leur entreprise, incluant les décisions relatives à la formation de leurs employés; enfin, dans les très petites entreprises, la culture de formation est très peu développée.

*Dans l'ensemble, les formateurs privés rencontrés croient pertinent d'avoir une loi qui encadre la formation de la main-d'œuvre. Toutefois, plusieurs ne sont pas persuadés que la loi actuelle atteint son objectif d'augmenter la participation des employeurs à la formation de la main-d'œuvre. Plusieurs améliorations sont proposées : que la Loi concentre ses efforts sur les entreprises qui ont besoin d'accroître leur performance en formation; que l'on assure un support adéquat aux employeurs; que l'on mette en œuvre les moyens pour que se développe une image positive de la formation chez les employeurs; que l'on trouve des solutions pour diminuer la « paperasse »; que l'on hausse le pourcentage de la masse salariale à consacrer à la formation ou qu'on le module selon les secteurs industriels; que l'on contrôle mieux les catégories de dépenses de formation admissibles pour favoriser la formation qualifiante et transférable; que l'on oblige les employeurs à répartir équitablement la formation parmi l'ensemble de son personnel; et que l'on fasse la promotion des formateurs et des organismes privés de formation.*

- **Les formateurs publics rencontrés** perçoivent des effets différenciés selon le niveau d'enseignement des services aux entreprises auquel ils appartiennent. Ainsi, au niveau secondaire, les formateurs publics ont plutôt tendance à estimer qu'il y a eu avec la Loi une amélioration de l'offre et un accroissement de la demande; au niveau collégial, ils ont plutôt tendance à percevoir que la Loi a entraîné une prolifération de formateurs sur le marché de la formation et les a défavorisés comme organismes publics de formation; certains perçoivent une diminution de la demande, alors que selon d'autres, la Loi aurait accéléré le changement des mentalités des employeurs en regard de la formation; au niveau universitaire, les formateurs rencontrés ont tendance à ne percevoir aucun changement dans l'offre de formation, mais certains estiment que la Loi a amené de nouvelles entreprises à demander de la formation. Pour plusieurs d'entre eux, quel que soit le niveau, les difficultés d'application de la Loi se retrouvent principalement dans les très petites entreprises et chez les employeurs qui ont tendance à vouloir retirer les bénéfices de la formation sans y investir le temps et l'argent nécessaires.

*Une bonne part des formateurs publics rencontrés s'entendent pour dire que, de façon générale, pour les entreprises, la Loi comporte plus d'avantages que d'inconvénients. Cependant, quelques formateurs font remarquer que, depuis l'entrée en vigueur de la Loi, dans des secteurs où la formation offerte par les employeurs dépassait 1 % de la masse salariale, certaines entreprises ont réduit les sommes consacrées à la formation. De manière générale, les formateurs publics réclament que l'on resserre l'admissibilité des dépenses reconnues aux fins de la Loi.*

- Selon des **agents gouvernementaux d'EQ rencontrés**, l'avènement de la Loi a suscité l'émergence d'une quantité de formateurs privés ainsi que la manifestation d'une certaine forme de repli de la part des services de formation aux entreprises des réseaux publics d'enseignement. Ainsi s'expliqueraient, selon eux, l'augmentation du nombre d'entreprises qui s'adressent à eux pour obtenir des informations quant à l'agrément des formateurs avec lesquels ils entendent transiger ainsi que l'augmentation du nombre de formateurs privés qui désirent se faire conseiller sur la marche à suivre pour s'assurer que toutes les dépenses admissibles soient comptabilisées.

Une difficulté mentionnée par des agents dans l'application de la Loi concerne l'harmonisation des normes et des définitions entre Emploi-Québec et le ministère du Revenu, en ce qui touche l'admissibilité des dépenses de formation.

*Outre les suggestions concernant l'utilisation du FNFMO, les agents gouvernementaux rencontrés proposent qu'il y ait une harmonisation des interprétations sur les dépenses admissibles.*

#### **CONCERNANT L'AGRÉMENT DES SERVICES INTERNES DE FORMATION ET DES FORMATEURS PRIVÉS**

- Concernant l'agrément des services internes de formation, des **employeurs du secteur privé** souhaitent que les critères d'agrément des services internes de formation soient conçus de telle sorte que les employeurs qui initient la démarche soient assurés du résultat. Concernant l'agrément des formateurs privés, des employeurs sont en faveur d'un resserrement des critères d'agrément. Ils souhaitent que l'on précise davantage la nature des agréments de formation et que l'on améliore l'encadrement des formateurs. Certaines accréditations, selon eux, seraient trop faciles à obtenir. Par contre, d'autres souhaitent que les critères d'agrément soient plus souples ou qu'il n'y en ait pas, de sorte que l'employeur puisse embaucher comme formateur, toute personne qu'il juge compétente pour donner la formation à son personnel. D'autres enfin suggèrent que les coûts pour les formateurs qui veulent se faire agréer soient diminués.
- Dans l'ensemble, les **formateurs privés rencontrés** s'entendent pour dire que les critères d'agrément ne garantissent pas la qualité de la formation dispensée en entreprise. En outre, l'absence d'uniformité des critères, selon qu'il s'agisse de formateurs privés, publics ou de services de formation internes aux entreprises, est jugée discriminatoire (double agrément imposé à l'organisme de formation privé et à ses formateurs, critères d'agrément plus souples pour les services de formation internes des entreprises, selon eux). Les suggestions vont dans le sens d'un resserrement et d'une uniformisation des critères d'agrément. Pour ce qui est du soutien apporté par EQ relativement à la demande d'agrément, en général, la réponse à la demande a pris de deux à trois mois à leur parvenir, ce qui paraît un délai plutôt long pour certains, mais encore raisonnable pour d'autres. Ils suggèrent que les formateurs en période d'agrément reçoivent un meilleur encadrement de la part d'EQ et que le personnel d'EQ vérifie l'information présentée à l'appui des demandes d'agrément.

- Beaucoup de **formateurs publics** s'entendent sur le fait que l'agrément, bien qu'il ne soit pas un luxe, est vraiment trop facile à obtenir pour les services de formation des entreprises et pour les formateurs privés.

#### **CONCERNANT L'ÉVALUATION ET LA CERTIFICATION DE LA FORMATION DISPENSÉE DANS LE CADRE DE LA LOI**

- Il ressort des entrevues avec les interlocuteurs qui se sont prononcés sur l'évaluation de la formation, soit les **représentants syndicaux**, les **formateurs privés et publics** ainsi que les **employés**, que l'évaluation la plus utilisée est celle qui mesure la satisfaction des employés à l'égard de la formation reçue. La formation dispensée en entreprise et centrée sur la tâche ne fait généralement pas l'objet d'une évaluation.

Comme l'évaluation des apprentissages ne semble pas être une pratique courante, la certification ou l'attestation de la formation n'est pas non plus une pratique répandue. Le mode d'attestation consiste le plus souvent en une attestation de la participation à la formation et non des compétences acquises.

#### **CONCERNANT L'UTILISATION ET L'APPRÉCIATION DES ORGANISMES COLLECTEURS**

- Aucun des **employeurs rencontrés** n'a eu recours à un organisme collecteur.
- De façon générale, les **conseillers des services aux entreprises d'Emploi-Québec rencontrés** considèrent que le concept d'organismes collecteurs est inopérant. Cela tient à quatre principaux facteurs mentionnés par les uns ou par les autres : la lourdeur et la complexité des exigences relatives à la mise sur pied et à la reconnaissance d'un organisme collecteur; l'insuffisance du volume potentiel de formation qu'ils pourraient être appelés à gérer; le fait qu'il ne serait pas dans la culture des petites et moyennes entreprises, parfois en concurrence les unes avec les autres, de confier leurs ressources à un tiers en vue d'obtenir des services dont elles escomptent des avantages concurrentiels; et enfin, la modification apportée au règlement sur les dépenses de formation admissibles au bénéfice des associations<sup>6</sup>. Ce quatrième facteur serait à ce point déterminant que certains conseillers suggèrent à des entreprises d'utiliser cette disposition de la Loi et de recourir à leur association, plutôt que d'entreprendre des démarches en vue de repérer un quelconque organisme collecteur et de s'y associer.

#### **CONCERNANT LE FONDS NATIONAL DE FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE**

- **Beaucoup d'employeurs du secteur privé rencontrés** 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 connaissent la possibilité d'avoir une subvention, mais estiment 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 sont généralement satisfaits du déroulement et du résultat. Les employeurs insatisfaits

---

<sup>6</sup> Cette modification fait en sorte que soient reconnus, comme dépenses de formation admissibles, les salaires et les autres dépenses d'un employeur pour la participation de ses employés à une formation organisée par une association dont il est membre, et cela, à des conditions peu contraignantes.

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

- Parmi les **employeurs des secteurs public et parapublic rencontrés**, une bonne part connaissait l'existence du Fonds. Parmi ceux, peu nombreux, qui ont fait des demandes de subventions, presque toutes ont été acceptées et les employeurs sont satisfaits des résultats.
- La plupart des **employeurs/promoteurs rencontrés** ne disposaient au départ que d'une vague connaissance du Fonds, de la provenance des sommes qui le constituent et des orientations générales du plan d'affectation qui en encadrent l'utilisation. Pour beaucoup, la formation est déjà bien inscrite dans la culture de l'entreprise et est considérée comme un facteur de développement. Pour certains employeurs toutefois, généralement de petites entreprises, la formation est peu structurée et vise à apporter des solutions à des situations récurrentes ou ponctuelles. Pour ces derniers, la décision de présenter un projet de formation au Fonds national constitue un premier exercice de planification en matière de formation.
- Appréciation du processus d'ensemble :

Certains promoteurs dont les projets ont été acceptés considèrent que le processus est simple, rapide et efficace; ils qualifient l'expérience d'agréable et de très positive.

L'absence de précision des motifs de refus et l'impossibilité de s'en faire expliquer les raisons constituent des irritants importants pour des promoteurs dont les projets ont été refusés<sup>7</sup>.

Des promoteurs s'inquiètent du fait que le Fonds serait surtout constitué des sommes retournées par les petites entreprises (entre 250 000 \$ et 500 000 \$ de masse salariale, ce qui représente entre 2 500 \$ et 5 000 \$ pour la formation), pour ensuite financer des activités de formation soumises au Fonds par des grandes entreprises. Ils considèrent que cette façon de procéder est inéquitable.

La plupart des promoteurs rencontrés mentionnent les difficultés qu'ils ont eues à s'entretenir avec du personnel d'EQ en vue d'obtenir des compléments d'information ou un quelconque encadrement dans la préparation de leurs projets. Une fois les projets déposés, de longs délais (souvent plusieurs mois) se seraient écoulés avant que les décisions d'Emploi-Québec ne leur soient communiquées quant à l'acceptation ou au refus de leurs projets.

Certains perçoivent de façon très positive l'évolution des orientations du plan d'affectation 1999-2000 et l'assouplissement des procédures en ce qui regarde la présentation et l'analyse des projets.

*En ce qui concerne la gestion administrative du Fonds national, des promoteurs souhaitent avoir accès à une meilleure information sur l'ensemble de la gestion du Fonds : sur le processus d'analyse des projets et d'attribution des subventions aux entreprises et, à cet égard, sur le rôle des fonctionnaires d'Emploi-Québec associés au processus ainsi que sur celui de la Commission des partenaires du marché du travail.*

---

<sup>7</sup> Depuis août 1999, suite à l'ajout de personnel, la procédure a été revue et prévoit que les refus ou les refus partiels (lorsqu'il y a un écart entre le montant demandé et le montant accordé) sont expliqués aux promoteurs.

- **Les formateurs privés rencontrés** semblent généralement intéressés à la réalité du Fonds comme véhicule d'intervention auprès des entreprises, mais ils croient que l'investissement nécessaire de la part des entreprises et des formateurs est trop important par rapport au degré d'incertitude entourant le résultat de l'opération. Également, selon certains, le fait que la subvention soit un revenu imposable constitue un frein à son utilisation : la peine emporte le profit, avec comme résultat que l'employeur préfère se passer de la subvention.

Pour les formateurs qui ont fait des demandes, la préparation des premières demandes s'est avérée laborieuse en raison de certaines lacunes dans la communication avec les répondants d'Emploi-Québec (SQDM au moment des premiers projets en 1997). Les premiers projets ont exigé plusieurs déplacements à Emploi-Québec pour en arriver à avoir une bonne compréhension des critères à respecter et des façons de formuler le projet.

- De manière générale, les **formateurs publics rencontrés** méconnaissent le Fonds national de formation de la main-d'œuvre et sa raison d'être.
- **Les agents d'Emploi-Québec en région rencontrés** et qui sont associés aux services aux entreprises estiment généralement que ce sont principalement les petites et moyennes entreprises qui alimentent le FNFMO par leurs cotisations au MRQ. En revanche, ils perçoivent que ce sont surtout les grandes entreprises et les organismes des secteurs public et parapublic qui présentent des projets au Fonds national et obtiennent les supports financiers correspondants. Plusieurs suggèrent de réserver aux entreprises qui y contribuent une portion significative des sommes accumulées au FNFMO. Cette redistribution des cotisations pourrait prendre différentes formes : aide spécifique à la description des tâches des employés, évaluation des besoins de formation, précision des problématiques de formation, sensibilisation aux avantages de la formation, opérationnalisation et systématisation des pratiques d'entraînement à la tâche de même que développement et implantation de mécanismes de comptabilisation des dépenses de formation.

Presque unanimement, les agents déplorent que le Fonds national soit géré de façon centralisée et, du même souffle, réclament sa régionalisation. En attendant une régionalisation du Fonds, ils souhaitent que le personnel des unités centrales intensifie sa collaboration avec le personnel des régions de façon à ce que ce dernier soit mieux informé des orientations et des dispositions du plan d'affectation 2000-2001 de même que de la nature des projets qui seront acceptés; que les régions commencent à s'impliquer dans la gestion du Fonds; que les ressources des unités centrales assignées à la gestion du Fonds national et les agents gouvernementaux participent à des rencontres d'information et de discussion portant sur la Loi et sur les orientations du plan d'affectation 2001-2002; que les services aux entreprises soient informés au fur et à mesure des projets présentés au Fonds national par les entreprises de leur région et que les décisions rendues leur soient communiquées rapidement.

Selon les informations recueillies auprès du **personnel d'EQ participant à la gestion centralisée du Fonds national**, les difficultés de fonctionnement rencontrées sont attribuables aux cinq principaux facteurs suivants : un nombre

important de projets soumis par des promoteurs non admissibles; un nombre important de projets dont les objectifs ne cadrent pas avec les orientations du plan d'affectation; un volume imposant de demandes à traiter de façon concentrée à deux moments de l'année; l'absence de mécanismes structurés de soutien aux promoteurs souhaitant présenter des demandes au Fonds national pour la réalisation de projets de formation, conformément à l'une ou l'autre des orientations du plan d'affectation; le roulement de personnel dans l'équipe d'analystes et de techniciens chargés de la gestion administrative du Fonds.

## CONCERNANT L'UTILISATION ET L'APPRÉCIATION DES SERVICES D'EMPLOI-QUÉBEC

- Un bon nombre **d'employeurs du secteur privé rencontrés** ont utilisé les points de services d'Emploi-Québec et en sont satisfaits. Toutefois, en tenant compte de ceux qui ne sont pas satisfaits des services reçus et de ceux qui auraient aimé en recevoir, on constate qu'il y a également un bon nombre d'employeurs rencontrés qui n'ont pas profité des services comme ils auraient dû ou voulu le faire.

Un bon nombre d'employeurs rencontrés connaissent les guides élaborés par Emploi-Québec et en sont satisfaits. Toutefois, il y a presque autant d'employeurs insatisfaits que d'employeurs satisfaits.

Les suggestions d'améliorations sont les suivantes :

*Concernant les plans de formation* : que l'on dispose d'exemples concrets, de mises en situation, de guides plus précis, d'un exemple de vrai plan et d'aide conseil au besoin.

*Concernant la comptabilisation des dépenses* : qu'EQ fournisse un logiciel, un exemple rempli des papiers demandés et de l'aide conseil au besoin.

*Concernant l'ensemble des documents demandés* : qu'on ajoute un tableau résumé des documents requis dans tel ou tel cas; qu'on distingue les documents obligatoires des documents optionnels dans la production des rapports; qu'on assure la présence et l'aide conseil d'un agent une fois par année pour compléter les papiers exigés.

*Concernant l'information sur la Loi* : que les agents ou conseillers d'EQ donnent davantage d'information sur les ressources existantes, qu'ils se déplacent au besoin pour répondre aux questions et qu'ils fournissent les informations sur la mise à jour des documents.

*Concernant l'aide conseil* : que les agents ou conseillers d'EQ se déplacent pour soutenir les employeurs dans l'application de la Loi, comprendre leur réalité, approuver leurs plans de formation et statuer formellement sur la conformité de l'entreprise en regard de la Loi; qu'ils accordent un appui particulier aux secteurs où l'employeur trouve difficilement des formations pertinentes. Par exemple, les agents d'Emploi-Québec pourraient proposer des formations précises, adaptées aux employés qui ont des tâches peu qualifiées et qui seraient admissibles au 1 %.

*Concernant la qualité des services* : que les agents et conseillers d'EQ reçoivent plus de formation.

*Concernant l'encadrement de la participation des employeurs* : « agrandir l'encadrement offert aux entreprises dans l'application de la Loi ».

- Tous les **employeurs des secteurs public et parapublic rencontrés** connaissent les points de services mis à leur disposition pour les aider à appliquer la Loi de même que les guides élaborés par EQ. La plupart les ont utilisés et en sont satisfaits. Les quelques suggestions d'améliorations sont les suivantes : qu'il y ait plus d'encadrement et de mesures d'accompagnement des employeurs dans l'application de la Loi; qu'EQ clarifie son mandat relativement aux Services aux entreprises; que l'on offre un support plus régulier aux employeurs et que l'on rétablisse la qualité de communication avec les entreprises qui existait au temps de la SQDM.
- Certains des **représentants syndicaux rencontrés** ont fait des suggestions d'améliorations des services pour favoriser l'application de la Loi. Ces suggestions sont les suivantes : que des sessions de formation régionales soient organisées par EQ pour toutes les catégories de personnes intéressées par l'application de la Loi; qu'EQ fasse la promotion de la formation en entreprise en mettant en évidence les succès réalisés par des entreprises; qu'EQ fasse la promotion des bénéficiaires à tirer de la formation, auprès des employeurs.
- Plusieurs des **formateurs privés rencontrés** suggèrent qu'EQ fasse la promotion des formateurs et des organismes privés de formation, considérant que le gouvernement encourage trop les organismes publics de formation par rapport à ceux du secteur privé.
- Des **formateurs publics rencontrés** ont émis des suggestions concernant les services : qu'EQ évalue périodiquement la qualité de la formation; qu'EQ mette en place des interlocuteurs accessibles, compétents et capables d'appuyer les formateurs locaux dans leur action auprès des entreprises; qu'EQ développe un partenariat approprié entre les principaux intervenants : entreprises, formateurs et EQ.

## **5. EFFETS PERÇUS ET SUGGESTIONS D'AMÉLIORATIONS FORMULÉES PAR L'ENSEMBLE DES INTERLOCUTEURS**

*Il ressort de l'ensemble des entrevues que la Loi a suscité l'apparition ou le développement de certaines pratiques qui contribuent à l'atteinte des objectifs de la Loi, c'est-à-dire « améliorer la qualification de la main-d'œuvre ». Ces pratiques s'appliquent à différents aspects de la formation, soit le développement et l'organisation, la planification, la gestion et le marché de la formation. Sous un ou plusieurs de ces aspects, la Loi a provoqué des changements positifs dans des entreprises.*

### **EFFETS PERÇUS DE LA LOI PAR LES INTERLOCUTEURS**

#### **▪ Le développement et l'organisation de la formation**

La Loi a accéléré le changement des mentalités par rapport à la formation dans un certain nombre d'entreprises.

Des employeurs et des employés voient maintenant les bénéfices de la formation et les succès qu'elle remporte ont des effets d'entraînement sur le développement de la formation.

Il y a maintenant de la formation dans des entreprises où il n'y en avait pas avant la Loi.

Des employeurs font plus de formation qu'avant la Loi.

Des catégories d'employés qui n'avaient pas accès à la formation y ont maintenant accès.

Des employés ont pris conscience de l'importance de la formation : les demandes de formation de leur part sont plus nombreuses et leur motivation à se former s'est accrue, ce qui stimule et facilite l'organisation de la formation.

Des employeurs répondent positivement aux demandes de formation des employés et ces dernières ont été plus nombreuses à la suite de l'entrée en vigueur de la Loi.

Des employeurs recherchent plus attentivement des formations pertinentes pour leurs employés.

Le Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO) permet la réalisation de projets de formation qui n'auraient peut-être pas été possibles sans ce financement.

#### **▪ La planification de la formation**

Des employeurs structurent davantage la formation donnée : plans de formation, analyses de besoins, objectifs de résultats, bilans des compétences, conception de formations modulaires adaptées à l'état des connaissances de chaque employé, etc.

La présentation de demandes de subventions au Fonds national de formation de la main-d'œuvre constitue pour des entreprises un premier exercice de planification de la formation.

Des employés sont davantage motivés à participer aux décisions relatives à la formation.

#### **▪ La gestion de la formation**

Des entreprises se dotent de budgets de formation et savent désormais ce qu'elles investissent en formation.

Des employeurs se sont dotés d'outils de comptabilisation des dépenses de formation.

Des employeurs remboursent des frais pour un éventail plus large de formations.

- **Le marché de la formation**

Il y a une concurrence plus grande sur le marché de la formation, ce qui oblige les formateurs à améliorer la qualité de leurs services et à fournir une réponse mieux adaptée aux besoins.

*Par contre, il ressort également des entrevues que sous les mêmes aspects de développement et d'organisation, de planification, de gestion et de marché de la formation, **soit** la Loi donne lieu à des pratiques qui nuisent ou risquent de nuire à l'atteinte des objectifs de la Loi, **soit** la Loi n'a rien changé aux obstacles à la formation qui existaient avant son entrée en vigueur.*

- **Le développement et l'organisation de la formation**

Malgré les efforts qu'ils peuvent faire pour surmonter des conditions difficiles dans la planification et l'organisation de la formation, des employeurs sont déçus des résultats de la formation, ce qui les démotive à développer la formation dans leur entreprise.

Les pratiques en matière d'évaluation et de certification de la formation ne permettent pas, dans plusieurs cas, de rendre compte de l'évolution des compétences. L'évaluation la plus utilisée est celle de la satisfaction des employés à l'égard de la formation reçue et le mode d'attestation consiste le plus souvent en une attestation de la participation à la formation.

Des employeurs et des employés ne perçoivent aucun effet tangible de la Loi (rappelons que l'objectif de la Loi est d'améliorer la qualification de la main-d'œuvre).

Des employeurs n'offrent de la formation qu'aux cadres alors que d'autres concentrent l'essentiel de leur investissement à des colloques, congrès, séminaires.

Des ententes patronales-syndicales signées en matière de formation ne sont pas appliquées.

Il est difficile pour des employeurs de trouver des formations pertinentes.

Il est difficile pour des employeurs d'organiser des formations parce que les lieux de formation sont éloignés ou parce que les employés sont dispersés sur un grand territoire.

- **La planification de la formation**

Des employeurs ont du mal à identifier des besoins de formation dans leur entreprise. Les caractéristiques de la main-d'œuvre, du secteur d'activité ou de la production font qu'ils ne voient pas comment rendre profitable leur investissement en formation.

Des employeurs, des syndicats ou des représentants d'employés n'arrivent pas à s'entendre sur les besoins de formation; cela nuit à la rentabilité de l'investissement en formation.

Des employeurs souhaiteraient investir en formation pour des catégories d'employés dont les dépenses de formation ne sont pas admissibles dans le cadre de la Loi (ex. : les travailleurs autonomes. Dans certains cas, les travailleurs autonomes constituent une main-d'œuvre essentielle au fonctionnement de l'entreprise).

#### ▪ **La gestion de la formation**

Des entreprises préfèrent remettre une partie ou la totalité du 1 % de leur masse salariale au gouvernement plutôt que d'investir dans la formation de leurs employés. Parmi les entreprises visitées dans le cadre de l'évaluation, on constate que les petites entreprises éprouvent davantage de difficultés à percevoir les besoins de formation de leurs employés ou trouvent plus facile de remettre 1 % de leur masse salariale au gouvernement, plutôt que de répondre aux exigences administratives reliées à la comptabilisation des dépenses de formation.

Des entreprises dépensent le 1 % de leur masse salariale en formation sans en percevoir d'autres bénéfices que la satisfaction de ne pas remettre cet argent au gouvernement.

Des employeurs en difficulté remettent 1 % de leur masse salariale au gouvernement, ce qui ne fait qu'aggraver leurs problèmes, problèmes qu'ils considèrent par ailleurs sans liens avec le manque de qualification des employés.

Pour des entreprises, le 1 % devient un plafond plutôt qu'un plancher et, en conséquence, l'investissement en formation stagne ou diminue.

Le Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO) est peu connu et peu utilisé. Des petites entreprises cotisent au FNFMO et ce sont surtout de grandes entreprises qui en bénéficient.

Les organismes collecteurs sont très peu connus et leurs services sont à peu près inutilisés.

#### ▪ **Le marché de la formation**

Des formateurs privés et publics rencontrés de même que des employeurs estiment que l'agrément des formateurs privés s'obtient trop facilement, ce qui est susceptible de nuire à la qualité de la formation dispensée en entreprise.

L'entrée en vigueur de la Loi et l'émergence d'une grande quantité de formateurs du secteur privé ont occasionné un certain repli de la part des services de formation aux entreprises des réseaux publics d'enseignement.

## AMÉLIORATIONS SUGGÉRÉES POUVANT CONTRIBUER À LA SOLUTION DES PROBLÈMES RENCONTRÉS DANS L'APPLICATION DE LA LOI

- Pour ce qui concerne la **comptabilisation des dépenses de formation**, il semble que ce soit le Règlement sur les dépenses de formation admissibles, article 6, qui augmente la charge de travail des employeurs. Cet article exige de conserver les registres et pièces justificatives concernant les dépenses de formation pendant six ans après la dernière année à laquelle ils se rapportent. Voici les suggestions visant à résoudre ou à amoindrir cette difficulté.

Exclure de l'obligation légale les employeurs qui consacrent depuis plusieurs années plus de 1 % de leur masse salariale à la formation<sup>8</sup>.

Permettre une reddition de comptes plus générale, plus légère, où les employeurs ne déclareraient que ce qu'ils ont donné comme formation à leurs employés.

Maintenir le contexte légal, mais assouplir la réglementation.

Permettre que les rapports annuels puissent être faits en fonction de l'année financière plutôt que de l'année civile, dans les secteurs public et parapublic.

Fournir aux employeurs des logiciels de comptabilisation des dépenses de formation.

Faire en sorte que les conseillers d'Emploi-Québec soient en mesure de fournir davantage d'informations sur les exigences administratives et se déplacent au besoin pour fournir de l'aide conseil; ainsi, ils aideront les employeurs à se conformer aux exigences.

- Pour ce qui concerne la **planification de la formation**, la principale difficulté a trait à l'identification des besoins. Les suggestions susceptibles d'amoindrir ou de solutionner cette difficulté réfèrent à quatre types d'interventions.

Des interventions d'aide conseil afin de soutenir davantage les entreprises dans des secteurs d'activité économique où les besoins sont plus difficiles à identifier; afin d'instrumenter les entreprises de façon à ce qu'elles deviennent davantage capables de planifier et d'organiser la formation; afin de détecter les besoins en compétences de base des employés. Ces interventions peuvent provenir de différentes sources : des conseillers d'Emploi-Québec, mais aussi des services aux entreprises des établissements publics d'enseignement, des consultants ou formateurs privés, des conseillers aux entreprises des ministères à vocation industrielle, etc.

Des interventions de promotion du partenariat afin de permettre aux employés de participer aux décisions de formation dans l'entreprise et pour que soient davantage pris en considération les besoins de formation de toutes les catégories de personnel; des interventions doivent également être menées afin de développer des liens entre les entreprises et les établissements d'enseignement.

---

<sup>8</sup> Un règlement sur les exemptions est entré en vigueur le 11 novembre 1999. Il permet aux entreprises qui ont investi 2 % en formation pendant trois ans (en excluant les reports) d'être exemptées de l'obligation de remplir le formulaire du MRQ et donc de garder les pièces justificatives afférentes. Ces entreprises doivent remplir un certain nombre de conditions et d'engagements pour avoir droit à cette exemption.

Des interventions pour la promotion de la formation afin de mettre en évidence les succès obtenus par des entreprises qui ont fait de la formation dans les secteurs où les besoins semblent plus difficiles à identifier.

Des interventions réglementaires afin de ne pas pénaliser les employeurs qui dépensent moins de 1 % au cours d'une année donnée parce que les besoins de formation sont moindres. À cet effet, on suggère d'assouplir la Loi quant à l'obligation annuelle d'investir le 1 %. Cet assouplissement peut prendre différentes formes. Certains suggèrent d'étendre le 1 % sur une plus longue période en considérant une moyenne annuelle de 1 %. D'autres proposent d'appliquer le principe des reports en sens inverse, c'est-à-dire qu'une entreprise pourrait ne rien consacrer à la formation pendant un an ou deux et consacrer au moins 3 % la troisième année. D'autres proposent de rendre possible, pour une entreprise, la récupération des montants versés au FNFMO pour financer une formation plus importante dans trois ou quatre ans, par exemple. D'autres suggèrent de pouvoir récupérer l'argent envoyé antérieurement au FNFMO, si les besoins dépassent le 1 % pour une année, sans avoir à présenter de demande de subvention.

- Pour ce qui concerne **l'organisation de la formation**, les principales difficultés portent sur l'accès à des formations pertinentes et à des formateurs compétents de même que sur les conditions dans lesquelles sont dispensées les formations. Concernant l'accès à des formations pertinentes et à des formateurs compétents, des suggestions sont apportées.

Resserrer les critères d'agrément des formateurs privés afin d'empêcher que les accréditations ne soient trop faciles à obtenir.

Informers les entreprises des ressources existantes, à l'aide de bottins de formations et de formateurs, par domaine de formation, secteur d'activité, région, etc.

Favoriser l'accès à des formations à distance.

Pour les institutions d'enseignement, tenir davantage compte des besoins et des horaires des travailleurs en emploi.

Emploi-Québec devrait tenter de développer un partenariat plus étroit entre les formateurs, les entreprises, les comités sectoriels et les ministères concernés par le développement de la formation de la main-d'œuvre et le développement économique.

- Pour ce qui concerne **l'allocation des subventions du FNFMO**, voici les suggestions proposées.

Qu'Emploi-Québec mette en place un mécanisme structuré d'assistance ou de consultation pour les promoteurs qui désirent présenter des projets. En plus de favoriser une meilleure communication entre les promoteurs et Emploi-Québec, ce mécanisme pourrait constituer une aide à la préparation et à la présentation de projets d'activités de formation dont profiteraient les petites et moyennes entreprises.

Que l'action du Fonds soit orientée vers le développement des compétences de base dans la petite et moyenne entreprise<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Le plan d'affectation des ressources du Fonds national de formation de la main-d'œuvre 2000-2001 adopté le 7 mars 2000 stipule que « tout projet de formation axé sur le développement des

Que l'on réserve aux entreprises qui y contribuent une portion significative des sommes accumulées au FNFMO.

Que l'on rende la subvention reçue du FNFMO non imposable.

## **CONCLUSION**

Les entrevues permettent de constater que la Loi a entraîné des changements positifs dans les pratiques de formation, chez des *employeurs rencontrés*. Par contre, elle a entraîné l'adoption d'autres pratiques susceptibles de nuire à l'atteinte des objectifs de la Loi ou encore, elle n'a pas contribué à lever les obstacles qui existaient avant son entrée en vigueur. Par ailleurs, quels que soient les effets perçus dans les *entreprises*, les interlocuteurs rencontrés ont généralement une opinion positive de la Loi, car ils considèrent que la collectivité québécoise en profitera et qu'il fallait une action gouvernementale pour accroître l'investissement des employeurs dans la formation de leurs employés. Toutefois, des ajustements sont souhaités, entre autres sur la réduction des exigences administratives, qui constitue un irritant important dans l'application de la Loi.

---

compétences de base liées notamment à l'alphabétisation et à la francisation bénéficie d'une attention particulière dans le cadre de cette orientation ».