

# La formation qualifiante et transférable en milieu de travail : un regard sociologique

Martin Gamache

Avec la collaboration de Jean-Luc Bédard

Sous la direction de Frédéric Lesemann

INRS - Urbanisation, culture et société

Groupe de recherche sur les transformations du travail, des âges et des politiques sociales (TRANSPOL)

[www.transpol.org](http://www.transpol.org)

## ***Synthèse des résultats***

Après l'exploration du développement de la *loi favorisant le développement de la main-d'œuvre*, qui permet de dégager l'importance qu'y prennent la formation qualifiante et transférable ainsi que sa planification, la recherche s'efforce de clarifier la notion même de formation, la distinguant des notions d'apprentissage, de transmission et de socialisation. En ce qui concerne le caractère qualifiant de la formation, elle distingue l'habilitation que la formation induit de la reconnaissance dont elle fait l'objet, tout en remarquant que la formation doit être caractérisée selon son degré et son contexte. La situation est similaire pour ce qui est de la transférabilité de la formation, celle-ci pouvant être caractérisée à différentes échelles (entreprise, secteur, marché du travail), et distinguée selon son type (rapproché, éloigné, négatif).

La recherche s'intéresse ensuite aux modalités de la formation, montrant que les entreprises entretiennent différents types de rapports à la formation et développent différentes activités de formation, qu'il s'agisse d'activités visant la transmission de connaissances en contexte hors production, la mise en pratique ou encore l'évaluation. En particulier, il existe différentes formes d'entraînement à la tâche avec encadrement, qui constituent autant de formules possibles pour les entreprises désireuses de développer leur main-d'œuvre.

Concernant les facteurs globaux qui rendent compte de l'investissement des entreprises en formation, la recherche souligne l'important virage des entreprises occidentales d'un modèle des qualifications vers un modèle des compétences. Elle passe en revue les facteurs qui rendent compte des particularités et du déroulement de la formation en entreprise, dont certaines particularités des processus de production, telles que leur complexité par exemple, les caractéristiques organisationnelles

(taille, climat organisationnel, etc.), les dynamiques identitaires internes à l'entreprise ainsi que les particularités de l'offre externe de formation. La recherche complète ce tour d'horizon par un bref examen des effets de la formation, que ce soit sur les individus formés, sur les dynamiques sociales internes ou sur les organisations dans leur totalité.

Quatorze brèves études de cas permettent d'illustrer des pratiques de formation qualifiante et transférable dans les entreprises. Elles viennent étayer la réflexion théorique.

La recherche conduit à mettre en évidence l'importance :

- de promouvoir une définition ouverte de la formation en entreprise, une reconnaissance des différentes modalités de formation et de développement de la main-d'œuvre. Il importe donc que la réglementation se montre souple, notamment à l'égard des activités de mise en pratique reconnues comme nécessaires au développement des compétences;
- de promouvoir le maintien de l'exigence d'une planification concertée de la formation en entreprise, pour limiter les cas d'entreprises qui déclareraient de la formation là où il n'y a qu'un entraînement autonome à la tâche;
- d'attendre des entreprises qui déclarent faire des formations qualifiantes et transférables à l'interne, qu'elles présentent des contenus spécifiques puisqu'il n'est probablement pas possible pour le moment de définir de manière claire et normative les contenus d'une formation qualifiante et transférable, d'autant plus qu'ils varient selon les secteurs d'activité économique. Le suivi des pratiques des entreprises en cette matière est du plus grand intérêt.
- de se garder de ne reconnaître que des contenus qualifiants et transférables au sens général. Cela pénaliserait les entreprises qui ne peuvent pas se tourner aisément vers les nouvelles formes d'organisation du travail et surtout, cela pourrait avoir pour résultat d'ignorer les formations techniques proches des besoins des entreprises. Enfin, l'établissement de définitions normatives se heurte à la nécessité d'une adaptation continue à l'évolution des processus de production et des formes d'organisation du travail.

- de réaffirmer, en matière de reconnaissance des qualifications, le principe d'une démarche paritaire et partenariale, impliquant tous les acteurs concernés par la formation;
- d'insister sur l'obligation d'investir en formation pour les entreprises afin de réduire les risques de maraudage entre entreprises qui forment et entreprises qui ne forment pas;
- de reconnaître les besoins des PME en matière de soutien logistique pour la mise en place de pratiques de formation continue. À cet égard, les CSMO peuvent jouer un rôle crucial, tel qu'on peut l'observer dans le cas d'un certain nombre d'entre eux. Le rôle des CSMO à ce titre devrait être reconnu et encouragé.