

CARTOGRAPHIE DE LA FORMATION CONTINUE AU QUÉBEC

Rapport des parcours individus et organisations

Rapport remis au Secrétariat de la CPMT et à son chantier de la présidence en formation continue

Juillet 2022

Ce rapport s'inscrit dans un mandat plus large de cartographie de l'écosystème de formation continue et des parcours de formation publics au Québec. L'analyse des besoins pour les parcours individus et organisations nécessitent une large consultation auprès des bénéficiaires de la formation continue, nous en avons profité pour dresser un portrait tel qu'elle est perçue par un large éventail d'apprenants et d'entreprise de différents horizons.

Ici au Québec, comme ailleurs, on observe aujourd'hui un contexte de rareté de main-d'œuvre, un écart de compétences qui se creuse entre les compétences acquises des travailleurs d'aujourd'hui versus celles requises pour demeurer compétitifs et productifs demain, ainsi qu'une transformation numérique qui brouille les cartes. Plus critiques que jamais, l'acquisition, la requalification et le rehaussement des compétences de la main-d'œuvre doivent passer par la formation continue, et ce, tout au long de la vie professionnelle des apprenants.

Le rapport qui suit résume des sondages menés auprès d'apprenants et d'organisations ainsi qu'une consultation menée auprès des acteurs clés de la formation continue au Québec. Ce dernier consolide des données concernant les perceptions des différents bénéficiaires de la formation continue, mais aussi les enjeux en relation avec les évolutions des besoins du marché du travail.

p. 4 Parcours individu

p. 5 Résumé

p. 6 Segments

p. 7 Analyse par étape

p. 14 Enjeux clés

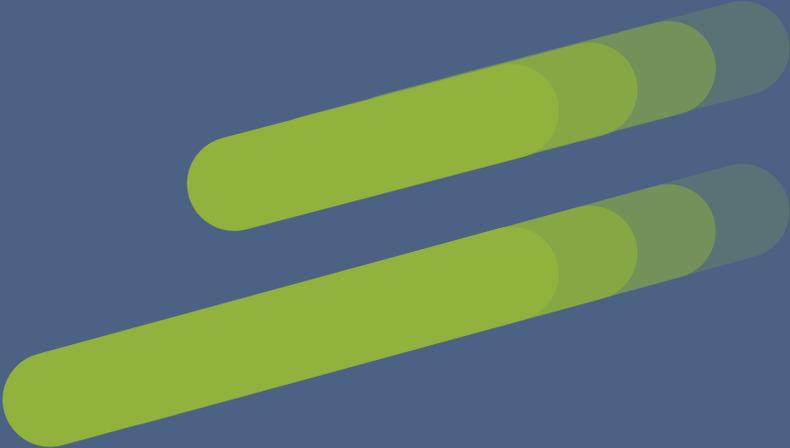
p. 15 Parcours organisation

p. 16 Résumé

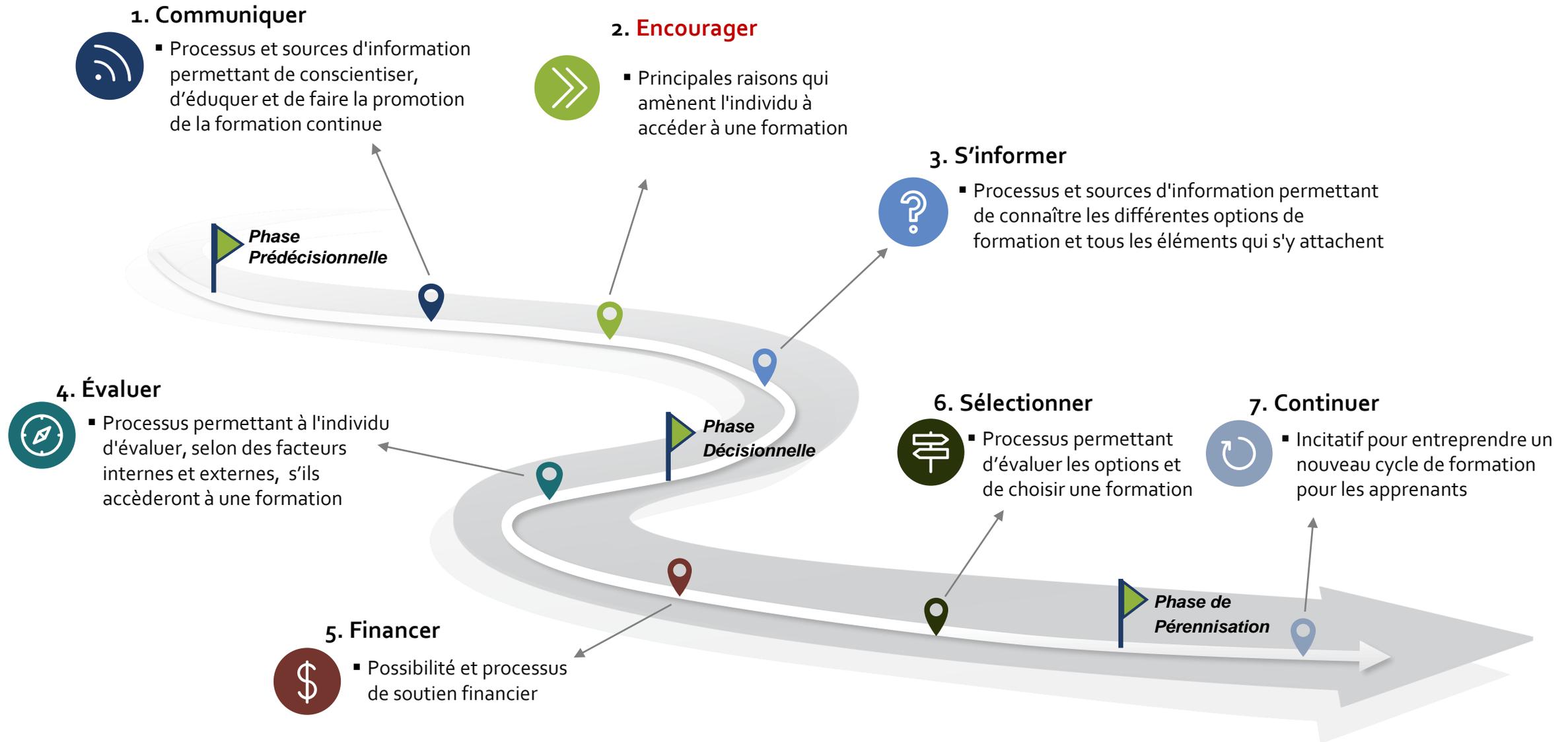
p. 17 Segments

p. 18 Analyse par étape

p. 24 Enjeux clés



Parcours individu



- 1. À l'emploi:** le répondant** était à l'emploi lors du début de sa formation ou de son programme de formation.
- 2. Sans emploi:** le répondant** n'était pas à l'emploi lors du début de sa formation ou de son programme de formation.
- 3. Nouvel arrivant :** le répondant** a indiqué qu'il est un nouvel arrivant selon la définition de Revenu Québec:
 - nous entendons par nouvel arrivant toute personne qui a établi depuis peu des liens de résidence au Québec. Il peut s'agir, entre autres,
 - d'un réfugié;
 - d'une personne qui a demandé le statut de résident permanent auprès d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada et qui l'a obtenu;
 - d'une personne qui a reçu soit une « approbation de principe » d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada lui permettant de demeurer au Canada, soit un certificat de sélection du gouvernement du Québec;
 - d'une personne qui résidait auparavant dans une autre province ou un territoire du Canada.

* Ces trois segments ont été identifiés dans le cadre d'un groupe de travail du Chantier en Formation Continue étant donné qu'ils représentent trois réalités distinctes qui affectent l'expérience et le parcours de formation continue de l'individu.

** Les segments sont basés sur les résultats du sondage sur la formation continue au Québec.



Informations générales : Les différents ordres d'enseignement ainsi que plusieurs acteurs régionaux effectuent des actions de communications afin de conscientiser les individus sur l'importance de la formation continue, mais aussi pour faire connaître certaines offres de formations. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, les sources qui ont permis de prendre connaissance de leur formation sont multiples, mais les sources les plus populaires peuvent se regrouper en deux catégories: les sources numériques et l'environnement social (bouche-à-oreille). Les principales sources numériques pour l'ensemble des segments sont: les moteurs de recherche, les sites web des prestataires de formation et les publicités sur les réseaux sociaux. À noter qu'il y a certaines divergences pour les apprenants/ apprenantes des différents ordres d'enseignement. Par exemple, pour les apprenants/ apprenantes en milieu professionnel, le site web de FQRenLIGNE est une source clé informationnelle, tandis qu'au collégial, c'est plutôt le site web de Cégep – Formation continue.

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

- En plus des sources numériques, les apprenants/apprenantes de ce segment sont principalement influencés par leur milieu de travail. En effet, une part importante de ce segment a pris connaissance de leur formation par l'entremise de leur employeur et leurs collègues de travail. Les employés/ employées d'une même organisation peuvent avoir des objectifs d'apprentissage semblable pour répondre aux objectifs de celle-ci.

Sans emploi

- Les sources numériques sont aussi très importantes pour ce segment. Une part importante de ce segment a pris connaissance de leur formation via leur environnement social (ami, membre de la famille).

Nouvel arrivant / nouvelle arrivante

- En plus des sources numériques, les apprenants/apprenantes de ce segment sont aussi fortement influencés par leur environnement social et leur communauté. Pour les apprenants/apprenantes à l'emploi de ce segment, ceux-ci peuvent avoir pris connaissance de leur formation via leur employeur ainsi que leurs collègues de travail.

Constats :

- Des collègues de travail qui ont un historique de formation similaire et/ou qui ont des fonctions semblables peuvent être d'excellents promoteurs et promotrices de la formation aux autres employés et employées.
- Près d'un apprenant et apprenante sur dix a pris connaissance de sa formation via une publicité sur les réseaux sociaux. Ceci représente un bon résultat concernant les efforts de promotions des différents acteurs.
- L'environnement social des personnes sans emploi ainsi que pour les nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes représentent une source importante d'informations pour mieux comprendre les options d'emploi pertinentes ainsi que les formations ou diplômes nécessaires pour les atteindre.

Pistes de solution:

- Mettre en place une stratégie de promotion de la formation continue à l'échelle nationale (promotion dite « générique ») afin de conscientiser les individus sur l'importance de la formation continue. Cette stratégie pourra inclure des campagnes numériques et traditionnelles, mais il sera critique de se démarquer dans l'océan publicitaire.
- Continuer à utiliser les campagnes numériques pour faire la promotion de programmes spécifiques afin de mieux cibler la clientèle et leur besoin.



Informations générales : Les raisons qui amènent les individus à accéder à une formation sont multiples. La majorité ont une motivation intrinsèque par rapport à l'enrichissement personnel (envie d'apprendre). À noter qu'il y a certaines divergences entre les ordres d'enseignement: la motivation intrinsèque est plus importante pour les individus au niveau universitaire comparativement que ceux des centres de formation professionnelle ou des Cégeps, ceux-ci semblent être davantage influencés par des motivations extrinsèques comme une réorientation professionnelle ou l'obtention d'un diplôme exigé (la motivation intrinsèque est aussi présente, mais à moindre égard).

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

- Motivation intrinsèque plus importante (enrichissement personnel)
- Principales motivations extrinsèques (besoins, objectifs):
 - Élargissement du répertoire de connaissances ou de compétences
 - Réorientation professionnelle

Sans emploi

- Motivé par l'accès à un emploi, les principaux incitatifs:
 - Réorientation professionnelle ou la requalification
 - Enrichissement personnel
 - Obtention d'un diplôme exigé pour l'accès à une profession

Nouvel arrivant / nouvelle arrivante

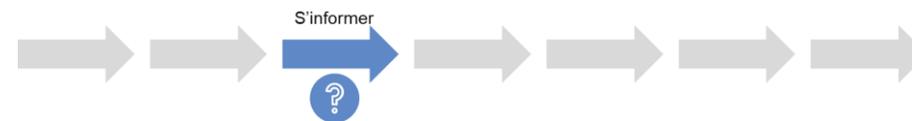
- Les incitatifs dépendent si ceux-ci sont à l'emploi ou sans emploi, les principaux sont:
 - Enrichissement personnel
 - Obtention d'un diplôme exigé pour l'accès à une profession
 - Réorientation professionnelle ou la requalification
 - Élargissement du répertoire de connaissances ou de compétences

Constats :

- Pour ceux motivés par l'enrichissement personnel ainsi que par l'élargissement du répertoire de connaissances ou de compétences, leurs intérêts sont davantage orientés sur le contenu de la formation ainsi que ses champs d'application concrets en milieu de travail.
- Pour ceux motivés par la réorientation professionnelle ainsi que par l'obtention d'un diplôme exigé, leur intérêt est davantage orienté sur l'obtention de l'emploi.

Pistes de solution:

- Définir des propositions de valeur permettant de décrire de façon claire et convaincante comment les formations pourront répondre aux besoins des différents segments. La clé est de ne pas focaliser sur l'offre, mais bien sûr la réponse aux besoins, soit une approche encore trop peu exploitée.
- Établir une stratégie permettant de communiquer les propositions de valeur de chacune des formations sur les différents canaux de communication.



Informations générales : Afin de prendre une décision éclairée sur la formation à sélectionner, les apprenantes et les apprenantes ont accès à plusieurs sources d'informations. Les sites web des prestataires de formation sont les principales sources d'information pour l'ensemble des apprenantes et des apprenantes. Pour la clientèle professionnelle et collégiale, les sites web FQRenLIGNE et Cégep – Formation continue sont d'excellentes sources d'informations. De plus, selon le sondage sur la formation continue au Québec, près d'une personne sur dix communique directement avec les prestataires de formations afin d'obtenir de l'information.

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

- Tout comme pour l'ensemble des segments, les sites web des prestataires de formation sont la source d'information dominante.
- Les sites web FQRenLIGNE et « Cégep - Formation continue » sont aussi une source d'information critique, le premier est toutefois encore trop peu connu ou visité

Sans emploi

- Le site web des prestataires d'information est la source d'information dominante
- Les sites web FQRenLIGNE et « Cégep - Formation continue » sont aussi une source d'information critique, le premier est toutefois encore trop peu connu ou visité

Nouvel arrivant / nouvelle arrivante

- Le site web des prestataires d'information est la source d'information dominante
- Les sites web FQRenLIGNE et « Cégep - Formation continue » sont aussi une source d'information critique, le premier est toutefois encore trop peu connu ou visité
- Services Québec est une bonne source d'information pour ce segment

Constats :

- Le site web de « Cégep - Formation continue » est un bon exemple d'un guichet unique qui a su captiver sa clientèle cible.
- Les sites web des prestataires de formation représentent les canaux d'information les plus importants.
- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, les sites web « inforoute FTP » et « Formation Québec en Réseau » semblent méconnus ou peu visités (vs le potentiel qu'ils démontrent). En effet, entre 2% et 3% des répondants ont mentionné que ces sites web ont été une source d'information pour la recherche de formations.

Pistes de solution:

- Faire la promotion des différents canaux d'information afin que ceux-ci puissent être connus des apprenantes et des apprenantes et être utilisés de façon optimale. Entre autres, FQRenLIGNE, outil encore jeune dans l'écosystème, est un outil considérable dans le milieu de la formation continue, il gagnera donc à poursuivre son déploiement et être plus connu dans les années à venir.
- Toute l'information (information technique, proposition de valeur) devra être disponible sur les sites web des prestataires de formation ou être référée à un autre outil connu.



Informations générales : Cette étape est cruciale dans le parcours de l'individu, car elle met en perspective les principaux freins pour accéder à la formation continue. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, le principal frein pour l'accès à la formation est le manque de temps disponible. En effet, sachant qu'en mai 2022, le taux d'emploi était de 86,4% pour les Québécois et les Québécoise âgés entre 25 et 54 ans (Statistique Canada), et qu'en 2019, l'âge moyen à la maternité et à la paternité sont respectivement de 29,2 ans et de 30,8 ans (ministère de la famille), l'emploi du temps d'une grande proportion de la clientèle cible pour la formation continue peut être fortement sollicité par le travail et la famille. De plus, les coûts représentent aussi un frein important pour l'accès à la formation continue concernant la population plus vulnérable (pour tous les segments). Ces coûts peuvent être directs (coût de formation, manque de soutien financier...) ou indirects (absence de revenu si l'apprenant / l'apprenante doit s'absenter du travail...).

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

- Les principaux freins:
 - Manque de temps disponible
 - Modalités de formation non adaptées à leur réalité
- Ce segment peut accéder à du soutien de la part de son employeur (soutien financier et administratif ainsi que charge de travail adapté)

Sans emploi

- Le manque de temps disponible ne semble pas être un frein pour les apprenants / apprenantes sans emploi, car ceux-ci ont davantage de temps disponibles par l'absence d'emploi.
- Les coûts élevés des formations peuvent être un frein pour les apprenants / apprenantes plus vulnérables.

Nouvel arrivant / nouvelle arrivante

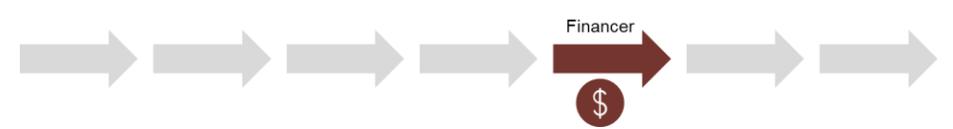
- Les principaux freins:
 - Manque de temps disponible
 - Coûts élevés ou financement indisponible, insuffisant ou inaccessible
 - Modalités de formation non adaptées à leur réalité

Constats :

- Avec la situation de plein emploi actuel, le manque de temps disponible ainsi que les modalités de formation représentent les enjeux les plus critiques pour l'accès à la formation continue
- Le coût élevé des formations est un enjeu critique concernant les personnes plus vulnérables pour l'accès à la formation continue.

Pistes de solution:

- Développer des offres de formation pertinentes, courtes et de qualité.
- Les formations doivent être offertes au bon moment dans des modalités favorables selon le bon modèle de livraison et faire l'objet d'un financement potentiel.
- Les certifications et microprogrammes crédités sont aussi des réponses aux besoins de rehaussement des compétences en lien avec les changements rapides des professions.



Informations générales : Le financement permet de faciliter l'accès à la formation continue principalement pour les personnes plus vulnérables. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, 87% des apprenants et des apprenantes qui ont fait une demande ont obtenu un soutien financier.

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

Selon le sondage sur la formation continue:

- Une proportion importante (80%) des apprenants/ apprenantes à l'emploi n'ont pas fait de demande de financement
- 50% de ceux qui n'ont pas fait de demandes suivaient une formation à très faible coût ou financée par un tiers (principalement des formations non créditées)
- 27% de ceux qui n'ont pas fait de demandes n'était pas admissible aux programmes de financement

Sans emploi

Selon le sondage sur la formation continue:

- Une proportion importante (62%) d'apprenants/ apprenantes a fait une demande de financement
- 42% de ceux qui n'ont pas fait de demandes suivaient une formation à très faible coût ou financée par un tiers

Nouvel arrivant / nouvelle arrivante

Selon le sondage sur la formation continue:

- La moitié des apprenants/ apprenantes de ce segment n'ont pas fait de demande de financement
- 28% de ceux qui n'ont pas fait de demandes ont une méconnaissance des programmes de financement

Constats :

- Les programmes de formation non créditée semblent bénéficier d'un soutien financier alternatif aux programmes de financement existants (formation à très faible coût ou financée par un tiers) contrairement aux programmes de formation créditée.
- Une proportion relativement importante des nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes ont une méconnaissance des programmes de financement existants.

Pistes de solution:

- Communiquer l'offre de programmes de financement auprès des nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes.



Informations générales : Le processus de sélection d'une formation, avec l'évaluation de l'ensemble des facteurs, permet de cristalliser le choix de formation. Pour l'ensemble des apprenants et des apprenantes, le principal obstacle pour choisir une formation est la difficulté à déterminer si les formations répondent bien à leurs besoins. Cette proportion est légèrement plus importante pour les apprenants et les apprenantes universitaires. De plus, la difficulté à comparer les options de formation disponibles est aussi un obstacle relativement important pour l'ensemble des apprenants et des apprenantes.

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

- Aucun élément distinctif pour ce segment.

Sans emploi

- Aucun élément distinctif pour ce segment.

Nouvel arrivant / nouvelle arrivante

- Dans le sondage sur la formation continue au Québec, certains et certaines ont mentionné avoir une méconnaissance de l'offre de formation disponible.

Constats :

- L'information communiquée par les différents canaux (ex. sites web) ne permet pas aux apprenants et aux apprenantes de déterminer si ces formations répondent à leurs besoins.

Pistes de solution:

- Orienter l'information sur les besoins (proposition de valeur) des apprenants et des apprenantes tels que mentionnés à l'étape 2, plutôt que sur l'offre comme telle.
- Faire la promotion de l'offre de formations disponibles auprès des nouveaux arrivants.

Informations générales : La formation continue peut bonifier l'enrichissement personnel et accélérer le développement de carrière. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, une forte proportion de l'ensemble des apprenants et des apprenantes a mentionné que recevoir des propositions de formation permettant de se perfectionner davantage serait un élément motivateur pour accéder à d'autres formations. Cependant, cette proportion est plus importante chez les des apprenants et les apprenantes qui suivent une formation non créditée que créditée.

Informations spécifiques aux segments :

À l'emploi

- Le principal élément motivateur pour ce segment est de recevoir des propositions de formation permettant de se perfectionner davantage et qui font suite à leur formation actuelle

Sans emploi

- Les apprenants / apprenantes de ce segment souhaitent recevoir des propositions de formation permettant de se perfectionner davantage
- Ils/ elles souhaitent aussi obtenir davantage de soutien financier

Nouveaux arrivants / nouvelles arrivantes

- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, 41% des nouveaux arrivants et des nouvelles arrivantes ont mentionné qu'avoir une meilleure connaissance du parcours de formation qui répond à leurs besoins serait un élément motivateur important.
- Recevoir des propositions de formation ainsi que d'obtenir davantage de soutiens financiers seraient aussi des éléments motivateurs.

Constats :

- Recevoir des propositions de formation personnalisée pourrait être un élément de motivation important afin que les apprenants et les apprenantes poursuivent leur enrichissement personnel via la formation continue.
- En plus d'avoir une certaine méconnaissance des programmes de financement, les nouveaux arrivants et les nouvelles arrivantes ont possiblement aussi certaines lacunes concernant les connaissances des parcours de formation qui répondent à leurs besoins.

Pistes de solution:

- Communiquer des offres personnalisées de formation auprès des apprenants et des apprenantes de tous les ordres d'enseignement. Prioriser les apprenants et les apprenantes de formation non créditée.
- Mise en place d'une stratégie d'éducation concernant les parcours de formation auprès des nouveaux arrivants et des nouvelles arrivantes .

1. Développer une offre de formation adaptée à la réalité des apprenants/apprenantes

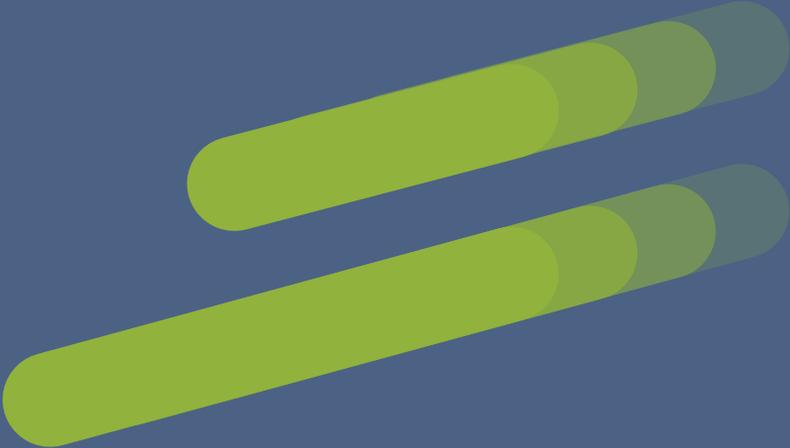
- Développer des offres de formations pertinentes, courtes et de qualité.
- Les formations doivent être offertes au bon moment dans des modalités favorables selon le bon modèle de livraison.

2. Aligner les descriptions et les informations des formations sur les besoins des apprenants/apprenantes, et non sur l'offre en tant que telle

- Définir des propositions de valeur permettant de décrire de façon claire et convaincante comment les formations pourront répondre aux besoins des apprenants.

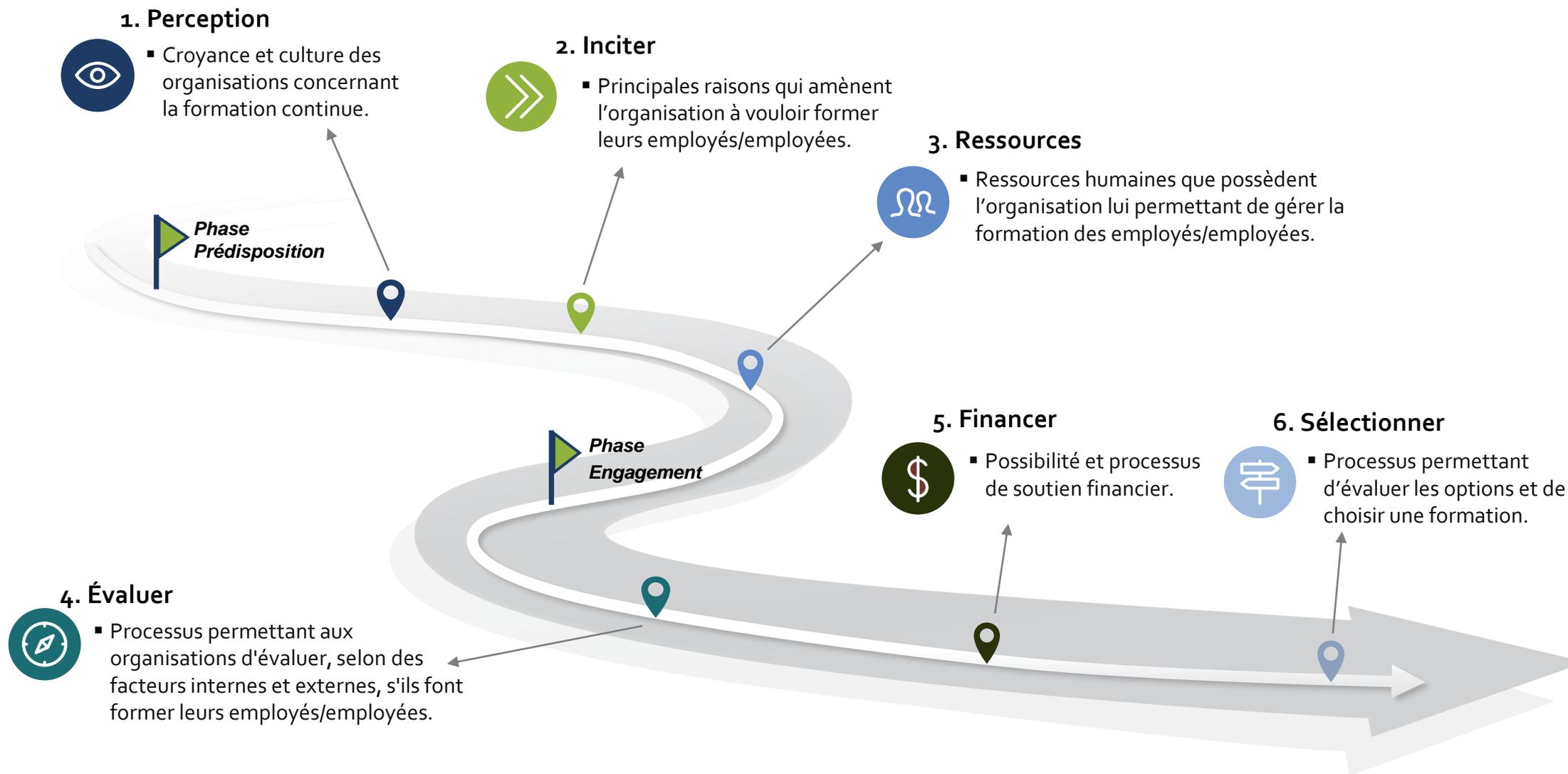
3. Bien informer et orienter les nouveaux arrivants/ nouvelles arrivantes

- Établir une stratégie de communication concernant l'offre de formation ainsi que les programmes de financement disponibles auprès des nouveaux arrivants/ nouvelles arrivantes.
- Éduquer les nouveaux arrivants/nouvelles arrivantes concernant les parcours de formation.



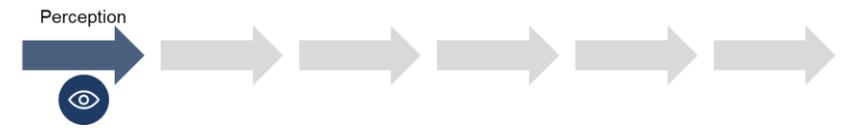
Parcours organisation

RÉSUMÉ DU PARCOURS ORGANISATION



- 1. Très petite à petite-moyenne entreprise:** toutes les entreprises possédant moins de 100 employés.
- 2. Moyenne-grande à grande entreprise:** toutes les entreprises possédant 100 employés et plus.
- 3. Organisme gouvernemental:** l'organisation a indiqué être un organisme gouvernemental et elle indique le fait qu'elle n'est pas une entreprise ni un OSBL. Ces organismes sont contrôlés et financés majoritairement par l'État, ils ont une activité principalement non marchande.
- 4. OSBL:** l'organisation a indiqué être un organisme sans but lucratif et elle indique le fait qu'elle n'est pas une entreprise ni un organisme gouvernemental.

** Ces quatre segments ont été identifiés à partir des résultats du sondage sur la formation continue au Québec étant donné qu'ils représentent quatre réalités distinctes qui affectent l'expérience et le parcours de formation continue de l'organisation.*



Informations générales : Les croyances et la culture de la formation continue sont relativement variables entre les organisations. Certains facteurs peuvent influencer le niveau de culture de formation continue de l'organisation : le niveau de scolarité de l'employeur, la vision stratégique de l'organisation, la capacité d'innovation de l'organisation et le secteur d'activité. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, environ 14% des organisations ne croient pas à l'importance de la formation continue. Ce groupe de répondant est présent dans tous types d'organisations (grandes et petites, privées et publiques). De plus, il a été constaté que moins l'organisation croit en l'importance de la formation continue, moins elle offre de soutien à leur employé pour accéder à de la formation (encouragement, soutien financier, soutien administratif et conciliation travail-formation).

Informations spécifiques aux segments :

Très petite à petite-moyenne entreprise

- Ce segment a tendance à avoir une proportion plus faible d'employés qui accèdent à la formation continue
- Malgré tout, elle offre un bon niveau de soutien à leurs employés
- Ce segment possède la plus grande proportion d'organismes qui ne croit pas en l'importance de la formation continue

Moyenne-grande à grande entreprise

- Ce segment a tendance à avoir une proportion plus importante d'employés qui accèdent à la formation continue
- Il représente le segment qui affirme offrir le plus de soutien à leurs employés concernant la formation continue

Organisme gouvernemental

- Les organismes gouvernementaux ont tendance à avoir une proportion très importante d'employés qui accèdent à la formation continue
- Il représente le segment qui affirme offrir le moins de soutien à leurs employés concernant la formation continue

OSBL

- Les OSBL ont tendance à avoir la proportion la plus importante d'employés qui accèdent à la formation continue
- Ce segment affirme offrir un bon soutien à leurs employés concernant la formation continue, excepté pour le soutien administratif

Constats :

- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, en plus des organisations qui ont une perception négative concernant l'importance de la formation continue, 14% des organisations ont une perception mitigée, 24% ont une perception relativement positive et 49% ont une perception très positive. Ainsi, il y a une portion importante d'organisation qui croit à la formation continue au Québec.
- Les organisations qui ont une perception négative sur l'importance de la formation continue risquent d'être immuables, il nécessitera beaucoup de ressources pour les convertir.

Pistes de solution:

- Mettre en place une stratégie de promotion de la formation continue à l'échelle nationale (promotion dite « générique ») afin de conscientiser les organisations sur l'importance de la formation continue.
- Il sera préférable d'aligner les stratégies et les ressources sur les organisations favorables à la formation continue. Les organisations moins favorables, qui accumuleront un retard et/ou qui s'apercevront des bienfaits de la formation continue, suivront ultérieurement. Le coût et le retour sur investissement de s'adresser à ces organisations n'est pas optimal.



Informations générales : Les incitatifs sont des éléments qui mobilisent les organisations à vouloir accéder à la formation continue. Généralement, les incitatifs représentent des besoins actuels ou futurs. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, le principal incitatif pour l'ensemble des organisations est la recherche de gains d'efficacité, de productivité ou de compétitivité.

Informations spécifiques aux segments :

Très petite à petite-moyenne entreprise

Principaux incitatifs:

- Recherche de gains d'efficacité, de productivité ou de compétitivité
- Avec un nombre d'employés plus restreint, ces entreprises souhaitent accroître l'agilité et la polyvalence des employés par la formation

Moyenne-grande à grande entreprise

Principaux incitatifs:

- Accorde une plus grande importance à l'incitatif de recherche de gains d'efficacité, de productivité ou de compétitivité
- Accroître l'agilité et la polyvalence des employés leur permet d'augmenter leur niveau de compétitivité et de flexibilité

Organisme gouvernemental

Principaux incitatifs:

- Recherche de gains d'efficacité, de productivité ou de compétitivité
- Accroître l'agilité et la polyvalence des employés

OSBL

Principaux incitatifs:

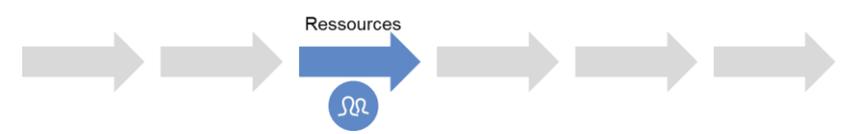
- Avec un nombre d'employés plus restreint, ces entreprises souhaitent accroître l'agilité et la polyvalence des employés par la formation
- Développement des compétences qui seront requises dans le futur

Constats :

- La recherche d'un gain d'efficacité, de productivité ou de compétitivité est le principal incitatif pour l'ensemble des entreprises. De plus, certaines organisations ont mentionné avoir obtenu des gains suite à la formation de leurs employés.
- À noter que les incitatifs « accroître la rétention des employés », « répondre à des enjeux sociaux », « accroître l'attraction de talents », « développer de nouvelles activités » et « développer de nouveaux marchés » ne sont pas populaires auprès des organisations.
- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, les entreprises ont mentionné avoir obtenu davantage de mobilisation ou d'engagement des employés à la suite de formation.

Pistes de solution:

- Définir des propositions de valeur permettant de décrire de façon claire et convaincante comment les formations pourront répondre aux besoins des différents segments.
- Les propositions de valeur pourraient inclure les incitatifs suivants: obtenir des gains d'efficacité, de productivité ou de compétitivité; accroître l'agilité et la polyvalence des employés; accroître la mobilisation ou l'engagement des employés.



Informations générales : Selon le type et la grandeur des organisations, ceux-ci possèdent différentes ressources pour soutenir leurs employés concernant la formation continue. Toutefois, le niveau de ressources n'est pas corrélé avec le niveau de soutien des organismes pour leurs employés. En effet, les petites entreprises qui ne possèdent pas d'employé dédié aux ressources humaines ont mentionné qu'ils offrent un bon soutien à leurs employés concernant la formation continue.

Informations spécifiques aux segments :

Très petite à petite-moyenne entreprise

- Ce sont généralement les membres de la haute direction qui s'occupent de la gestion des ressources humaines
- Certaines organisations ont un employé ou une équipe aux ressources humaines
- Ce sont principalement les membres de la haute direction qui s'occupent du choix de la formation des employés

Moyenne-grande à grande entreprise

- Les entreprises de ce segment possèdent une équipe aux ressources humaines
- Ce sont les employés dédiés aux ressources humaines qui s'occupent du choix la formation des employés
- Les membres de la haute direction ou les employés eux-mêmes peuvent aussi s'occuper du choix de formation.

Organisme gouvernemental

- Les organismes gouvernementaux possèdent une équipe aux ressources humaines
- Ce sont les employés dédiés aux ressources humaines qui s'occupent du choix la formation des employés
- Les employés eux-mêmes peuvent aussi s'occuper du choix de formation

OSBL

- Ce sont généralement les membres de la haute direction qui s'occupent de la gestion des ressources humaines
- Ce sont principalement les membres de la haute direction qui s'occupent du choix de la formation des employés
- Les employés eux-mêmes peuvent aussi s'occuper du choix de formation

Constats :

- Dans la majorité des organisations, les employés ont l'opportunité de s'occuper de leur choix de formation.
- Pour les organisations qui ne possèdent pas d'employés en ressources humaines, ce sont principalement les membres de la direction qui s'occupent des ressources humaines et des choix de formation.
- Pour les organisations qui possèdent les employés en ressources humaines, ce sont principalement ces employés qui s'occupent du choix d'information des employés.

Pistes de solution:

- Concernant les stratégies de promotion de la formation continue, il serait pertinent de cibler les travailleurs, les employés dédiés aux ressources humaines ainsi que les membres de la haute direction.



Informations générales : Cette étape est cruciale dans le parcours des organisations, car elle met en perspective les principaux freins pour accéder à la formation continue. Ainsi, avec les problèmes actuels de disponibilité de main-d'œuvre, le principal obstacle pour l'ensemble des organisations (et de loin le plus important selon le sondage sur la formation continue au Québec) est la difficulté de libérer les employés de leurs tâches courantes afin qu'ils puissent accéder à une formation.

Informations spécifiques aux segments :

Très petite à petite-moyenne entreprise

Autres principaux freins:

- Employés non ou peu intéressés par les formations
- Modalités de formations non adaptées à leur réalité. Ils souhaitent des formations à l'extérieur des heures de travail pour limiter l'absence de main-d'œuvre
- Manque de capacité financière

Moyenne-grande à grande entreprise

Autres principaux freins:

- Difficulté à voir le retour sur investissement
- Modalités de formations non adaptées à leur réalité. Ils souhaitent des formations durant les heures de travail afin de ne pas payer des heures supplémentaires

Organisme gouvernemental

Autres principaux freins:

- Employés non ou peu intéressés par les formations

OSBL

Autres principaux freins:

- Manque de capacité financière
- Modalités de formations non adaptées à leur réalité
- Employés non ou peu intéressés par les formations

Constats :

- Avec les problèmes actuels de pénurie de main-d'œuvre, la difficulté de libérer les employés de leur tâche courante est un obstacle majeur pour l'accès à la formation.
- Dans la mesure où l'organisation souhaite faire former ses employés, le fait que ceux-ci ne soient pas intéressés par les formations représente un défi pour ces organisations.
- En plus de la difficulté de libérer des employés, les modalités de formations semblent être un défi pour plusieurs organisations.
- Le manque de capacité financière représente un obstacle important pour les petites organisations qui souhaitent faire former leurs employés.

Pistes de solution:

- Développer des offres de formations pertinentes, courtes et de qualité.
- En plus des organisations, cibler les employés dans les campagnes nationales de promotion sur l'importance de la formation continue.
- Les formations doivent être offertes au bon moment dans des modalités favorables selon le bon modèle de livraison et qui correspondent aux besoins des organisations ciblées.



Informations générales : Le soutien financier est un accélérateur important pour les organisations afin qu'elles puissent faire former leurs employés. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, 97% des entreprises qui ont mentionné avoir fait une demande de soutien financier ont obtenu leur financement. Le principal facteur qui restreint les organisations de faire une demande de soutien financier est la méconnaissance des programmes de financement.

Informations spécifiques aux segments :

Très petite à petite-moyenne entreprise

- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, 64% des entreprises de segment ont mentionné avoir fait une demande de soutien financier
- 59% des entreprises qui n'ont pas fait de demande de soutien financier on mentionnait avoir une méconnaissance des programmes de financement

Moyenne-grande à grande entreprise

- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, 77% des entreprises de segment ont mentionné avoir fait une demande de soutien financier
- 56% des entreprises qui n'ont pas fait de demande de soutien financier on mentionnait avoir une méconnaissance des programmes de financement

Organisme gouvernemental

- À noter que les organismes gouvernementaux n'ont pas accès à des programmes de financement.

OSBL

- Selon le sondage sur la formation continue au Québec, 61% des OSBL de segment ont mentionné avoir fait une demande de soutien financier

Constats :

- Les organisations qui font une demande de soutien financier ont de très fortes chances d'obtenir leur financement.
- La méconnaissance des programmes de financement est le principal frein concernant le fait que certaines organisations ne font pas de demandes de soutien financier.

Pistes de solution:

- Mettre en place une stratégie de communication concernant l'offre des programmes de financement auprès de l'ensemble des organisations.

Informations générales : Le processus de sélection d'une formation, avec l'évaluation de l'ensemble des facteurs internes et externes, permet de cristalliser le choix concernant la formation des employés. Si le processus de sélection est ardu ou trop long, ceci peut mettre un terme à l'ensemble du processus. Selon le sondage sur la formation continue au Québec, l'ensemble des organisations trouve relativement facile de choisir une formation pour leurs employés. Pour l'ensemble des organisations, le principal irritant pour le choix de formation est la difficulté à déterminer si la formation répond bien à leurs besoins.

Informations spécifiques aux segments :

Très petite à petite-moyenne entreprise

- Les entreprises de ce segment ont généralement des ressources limitées leur permettant de faire des recherches ainsi que de se maintenir à jour sur l'offre de formation. Celles-ci rapportent les irritants suivants:
 - Méconnaissance ou complexité de l'offre de formation disponible
 - Difficulté à comparer les options de formation disponibles

Moyenne-grande à grande entreprise

- Les entreprises de ce segment ont davantage de ressources leur permettant de gérer la formation des employés.
- Toutefois, celles-ci mentionnent qu'elles ont de la difficulté à déterminer si la formation répond bien à leurs besoins

Organisme gouvernemental

- Tout comme les grandes entreprises, les organismes gouvernementaux possèdent des ressources leur permettant de gérer la formation des employés. Ceux-ci rapportent les irritants suivants:
 - Méconnaissance ou complexité de l'offre de formation disponible
 - Difficulté à comparer les options de formation disponibles

OSBL

- Les OSBL sont généralement de petits organismes avec des ressources limitées pour la gestion de la formation de leurs employés. Ceux-ci rapportent les irritants suivants:
 - Difficulté à comparer les options de formation disponibles
 - Méconnaissance ou complexité de l'offre de formation disponible

Constats :

- Tout comme chez les individus, le principal facteur de difficulté pour les organisations dans la sélection d'une formation est la difficulté à déterminer si les formations répondront à leurs besoins (atteindre leur objectif).
- La complexité de l'écosystème et la multiplicité des acteurs en formation continue rendent difficile la comparaison des options de formation pour les organisations.
- Les organisations qui possèdent peu de ressources RH ont de la difficulté à se maintenir à jour concernant l'offre de formation disponible.

Pistes de solution:

- Orienter l'information sur les besoins (proposition de valeur) des organisations telle que mentionnée à l'étape 2.
- Faire la promotion des différents canaux d'information auprès des organisations afin que celles-ci puissent mieux connaître l'offre de formation disponible.

1. Développer une offre de formation adaptée à la réalité des organisations.

- Tout comme pour les individus, développer des offres de formations pertinentes, courtes et de qualité. Pour ce faire, il faudra penser les inclure dans la réflexion et la refonte des offres.
- Les formations doivent être offertes au bon moment dans des modalités favorables selon le bon modèle de livraison, et tenant compte des enjeux actuels des organisations, principalement autour de l'enjeu de main-d'œuvre.

2. Conscientiser les organisations sur l'importance de la formation continue

- Lancer une campagne de promotion (dites « générique ») reliée aux avantages de la formation continue et à la richesse de l'offre québécoise.
- Cibler les travailleur.e.s, les employé.e.s dédié.e.s aux ressources humaines ainsi que les membres de haute direction. Additionnellement, le message et la proposition de valeur doit être adaptés selon l'interlocuteur.trice.

3. Bien informer les organisations concernant les programmes de soutien financier.

- Mettre en place une stratégie de communication concernant l'offre des programmes de financement auprès de l'ensemble des organisations.

Consultation en stratégie des organisations

Plans et études | Développement économique | Facilitation de sessions stratégiques



Téléphone : 514.946.2013
Courriel : info@ljdconseils.ca

Suivez-nous sur  [LinkedIn](#)

