


Étude sur la formation dans les entreprises du secteur de la chimie, pétrochimie, raffinage et gaz



Octobre 2011



CRÉDITS

Coordination du projet : Jean-François Poirier, directeur général

Réalisation du projet : David Massé, coordonnateur Formation

Traitement statistique : David Massé, coordonnateur Formation

Analyse des données : David Massé, coordonnateur Formation

Rédaction : David Massé, coordonnateur Formation avec la participation de Jean-François Poirier, directeur général et Audrey Lefebvre-Sauvé, chargée de projet

Correction linguistique : Mélanie Collette, chargée de projets – Communications – Service aux entreprises

Cette étude a été réalisée grâce à l'aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail.

*Commission
des partenaires
du marché du travail*
Québec 

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|-----------|
| Liste des tableaux et des figures | 4 |
| Mandats de CoeffiScience | 5 |
| But et objectifs de l'étude | 7 |
| Méthodologie..... | 7 |
| Données recherchées..... | 7 |
| Participants à l'enquête et données obtenues | 8 |
| Répartition des entreprises par code SCIAN | 10 |
| Classification des éléments de formation..... | 12 |
| Sommaire des écarts de compétence..... | 13 |
| Répartition des formations actuellement données par les entreprises..... | 16 |
| Enjeux contextuels..... | 17 |
| Position des entreprises par rapport à l'écoconception | 18 |
| Commentaires recueillis lors de l'étude | 19 |
| Intégration et formation des nouveaux employés..... | 19 |
| Préparation de la relève..... | 20 |
| Formation continue du personnel | 21 |
| Rémunération et conditions de travail | 22 |
| Climat organisationnel | 23 |
| Implantation des nouvelles technologies | 24 |
| Environnement et développement durable..... | 25 |
| Intégration des nouveaux arrivants | 26 |
| Éléments de formation présents dans l'entreprise | 27 |
| Employés les moins visés par les programmes de formation | 29 |
| Éléments nuisant à l'efficacité de la formation en entreprise | 32 |
| Constats et analyse | 32 |
| Les enjeux de santé et sécurité au travail | 32 |
| Sommaire des écarts de compétences | 32 |
| Autres applications des résultats | 32 |
| Recommandations | 32 |
| Annexe 1 – Liste des entreprises sondées | 32 |
| Annexe 2 – Liste des formations actives..... | 32 |
| Annexe 3 – Préquestionnaire..... | 32 |
| Annexe 4 – Questionnaire | 32 |

Liste des tableaux et des figures

| | |
|---|----|
| Tableau 1 – Représentation des répondants selon le nombre d’entreprises | 9 |
| Tableau 2 – Représentation des répondants selon le nombre d’employés..... | 9 |
| Tableau 3 – Classification des écarts de compétence | 12 |
| Tableau 4 – Compilation des données du préquestionnaire sur les écarts de compétence signalés par les entreprises..... | 13 |
| Tableau 5 – Nombre d’entreprises qui ont signalé ces écarts de compétence associés aux types de métiers | 14 |
| Tableau 6 – Incidence des écarts de compétence signalés par l’ensemble des entreprises | 14 |
| Tableau 7 – Tableau récapitulatif des formations actives, par catégorie | 16 |
| Tableau 8 – Entreprises décrivant les sujets comme une « préoccupation à moyen terme » | 17 |
| | |
| Figure 1 – Répartition des entreprises sondées par code SCIAN | 10 |
| Figure 2 – Répartition des entreprises de moins de 60 employées sondées par code SCIAN | 10 |
| Figure 3 – Répartition des entreprises de plus de 60 employées sondées par code SCIAN | 11 |
| Figure 4 – Intérêt des entreprises pour une formation/activité sur le développement durable | 18 |
| Figure 5 – Présence des éléments de formation dans les entreprises (%) | 27 |
| Figure 6 – Utilisation des évaluations de rendement pour évaluer les besoins de la formation (%)..... | 28 |
| Figure 7 – Répartition des catégories d’emploi le moins souvent visées par les programmes de formation | 29 |
| Figure 8 – Intérêt des entreprises pour certaines activités/programmes de formation | 30 |
| Figure 9 – Intérêt des entreprises pour certaines activités/programmes de formation | 30 |
| Figure 10 – Connaissance des gestionnaires quant à l’obligation de certification pour les mécaniciens de machinerie fixe..... | 31 |

Mandats de CoeffiScience

CoeffiScience est un organisme paritaire qui a pour mandat de mobiliser les acteurs de l'industrie en vue de soutenir le développement des compétences des 20 300 travailleurs et travailleuses œuvrant au sein de plus de 550 entreprises issues du secteur de la chimie. Pour ce faire, il identifie, en concertation avec ses membres, les besoins des entreprises de son secteur en matière de gestion des ressources humaines, de formation et d'organisation du travail. Les priorités du comité sont définies par des représentants des entreprises et d'associations de travailleurs qui siègent au conseil d'administration de l'organisme. Ces représentants sont :

| | |
|-------------------------------------|---|
| AkzoNobel | Produits Chimiques Magnus |
| Bitumar | St-Jean Photochimie inc. |
| Cepsa Chimie Montréal | Suncor Énergie |
| Enerkem | Ultramar Ltée |
| Éthanol Greenfield Québec | Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier (SCEP) |
| Gaz Métro | Syndicat des Métallos (FTQ) |
| Les produits chimiques Delmar | Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN) |
| Olin Produits de Chloralcalis (PCI) | |
| Ultramar Canada inc. | |
| Chimie ParaChem s.e.c. | |

Les principaux champs d'action de CoeffiScience sont :

- **Formation continue**
 - Développement de l'offre de formation continue et contribution à l'établissement de normes professionnelles dans le cadre de la Politique d'intervention sectorielle et de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue.
 - Soutien aux PME pour le développement de la formation de la main-d'œuvre.
- **Gestion des ressources humaines et organisation du travail**
 - Identification des besoins du secteur en matière de gestion des ressources humaines, de formation de la relève et d'organisation de travail.
 - Développement et mise à jour de différents programmes de formation spécifiques aux besoins des entreprises, de leurs gestionnaires et de leur main-d'œuvre.
- **Stabilisation de l'emploi**
 - Promotion des métiers du secteur de la chimie, de la pétrochimie et du raffinage auprès des jeunes afin de les intéresser à ce secteur d'emploi.
 - Représentation de l'industrie auprès des décideurs des secteurs public et privé.

- Soutien au regroupement des acteurs de l'industrie pour assurer le développement de la main-d'œuvre.
- Offre d'affichage de postes et de dépôt de curriculums vitæ permettant à CoeffiScience de jouer le rôle d'entremetteur entre les ressources disponibles et les postes à combler.
- **Intégration de la main-d'œuvre au marché du travail**
 - Sensibilisation des membres des clientèles ciblées aux différents métiers du secteur et information aux employeurs sur les programmes d'intégration existants.
 - Sensibilisation des entreprises du secteur aux avantages d'embaucher des clientèles ciblées.
- **Diffusion de l'information et promotion de l'industrie**
 - Mise en place de plusieurs types d'outils de communication pour assurer la diffusion tant des données recueillies dans l'industrie à la suite des différentes études et enquêtes menées que de toute information pertinente pour le secteur, telle que les programmes de subventions.

But et objectifs de l'étude

La présente étude a pour but de tracer les tendances dans les pratiques de formation des entreprises du secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz. Les principaux objectifs de cette étude sont :

- Déterminer les besoins de formation pour la main-d'œuvre actuellement en emploi dans les industries concernées.
- Préciser si ces besoins de formation sont spécifiques au secteur.
- Pour les principaux besoins de formation, détecter si l'offre de formation actuelle est adéquate et si la formation représente une difficulté particulière pour les entreprises.
- Évaluer la pertinence pour CoeffiScience d'instaurer des activités ou des programmes de formation pour répondre à un ou des besoins de formation.
- Recommander à CoeffiScience des pistes d'action pour combler certains des besoins ciblés par l'étude.

Méthodologie

- Pour effectuer l'étude, toutes les entreprises de cinq employés et plus de la base de données de CoeffiScience ont été ciblées.
- Une première série d'entrevues a été réalisée avec des entreprises du secteur pour orienter l'élaboration du questionnaire. La version définitive du questionnaire est présentée en annexe.
- Un chargé de projet de CoeffiScience a effectué une série d'appels et a organisé des rendez-vous en personne ou par téléphone avec les entreprises intéressées à participer à l'enquête.
- Lors de la prise de rendez-vous, un préquestionnaire a été envoyé aux participants pour leur permettre de se préparer à la rencontre.
- Tous les questionnaires ont été remplis lors de l'entrevue avec le représentant de CoeffiScience, ce qui a permis d'approfondir les réponses à certaines questions.
- Afin de compléter la collecte de données, une version électronique du questionnaire a aussi été envoyée à l'ensemble des entreprises du secteur.
- Un rapport a été préparé de façon à intégrer les réponses au questionnaire et les opinions recueillies lors des entrevues.

Données recherchées

- Description sommaire de l'entreprise : nombre d'employés, perspectives de croissances
- Perception des écarts de compétence par métier
- Préoccupations des entreprises sur les enjeux de main-d'œuvre

- Titre et type des formations données par les entreprises
- Présence d'outils de gestion de la formation
- Éléments nuisant à une formation efficace
- Méthode d'évaluation des besoins en formation
- Catégories d'emploi moins souvent privilégiées par la formation
- Intérêts pour des thèmes pouvant être abordés par un projet mené par CoeffiScience

Participants à l'enquête et données obtenues

En date du 31 août 2011, nous avons obtenu les données de répondants représentant 50 entreprises œuvrant dans le secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz. Cette participation représente un peu plus de 9 % des 536 entreprises répertoriées dans la base de données de CoeffiScience.

Pour ce qui est du nombre de travailleurs représentés, les entreprises qui ont répondu embauchent 5 333 employés, ce qui représente 26 % des 20 300 travailleurs de l'industrie de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz.

Les questionnaires ont été remplis de la façon suivante :

- 34 entrevues en personne;
- 4 formulaires électroniques;
- 12 entrevues téléphoniques;
- 2 autres entrevues ont été menées avec l'Institut de développement de produits et OCO technologie afin de valider les questions portant sur l'écoconception et le développement durable.

Aux fins de l'étude, les entreprises ont été divisées en deux groupes selon leur taille (en nombre d'employés). Celles de plus de 60 employés et celles de moins de 60 employés. Plusieurs éléments différencient ces deux groupes d'entreprises, notamment la présence ou non d'un département des ressources humaines, leur méthode de gestion, etc. On note que dans le groupe d'entreprises de petite taille, la présence d'un tel département se fait rare. Les entreprises de moins de 60 employés sont aussi plus nombreuses à avoir une direction par des entrepreneurs et non par des « professionnels mandatés ».

Comme l'indiquent les **tableaux 1 et 2**, notre échantillon nous permet d'affirmer que les résultats de l'enquête sont représentatifs du secteur. Évidemment, il faut indiquer que les entreprises qui ont accepté de participer à l'étude ont déjà un intérêt pour la question de la formation. Notre échantillon est ainsi bien équilibré entre les entreprises de **moins de 60 employés** et ceux de **plus de 60 employés**, puisque notre échantillon représente **9 %** des entreprises de chacune des catégories. Pour ce qui est du nombre d'employés, il est attendu que les entreprises de **plus de 60 employés** ont une plus grande représentation. Cela est dû au fait que les entreprises de **plus de 60 employés** ont, en grande partie, beaucoup plus que 60 employés. Il faut souligner que, dans notre secteur, près 20 % des entreprises emploient près de 80 % des employés¹.

¹ CoeffiScience, *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre de la chimie, pétrochimie, raffinage et gaz*, Montréal, Québec, février 2010.

Tableau 1 – Représentation des répondants selon le nombre d'entreprises

| | Population | Échantillon | Représentation en % |
|-------------------------------------|------------|-------------|---------------------|
| Ensemble des entreprises | 536 | 50 | 9 % |
| Entreprises de moins de 60 employés | 342 | 32 | 9 % |
| Entreprises de plus de 60 employés | 194 | 18 | 9 % |

Tableau 2 – Représentation des répondants selon le nombre d'employés

| | Population | Échantillon | Représentation en % |
|-------------------------------------|------------|-------------|---------------------|
| Ensemble des entreprises | 20 300 | 5 333 | 26 % |
| Entreprises de moins de 60 employés | 10 837 | 733 | 7 % |
| Entreprises de plus de 60 employés | 9 463 | 4 603 | 49 % |

Finalement, une autre distinction que nous pouvons faire selon la taille des entreprises touche le taux de syndicalisation dans les entreprises sondées. En effet, **le taux de syndicalisation des entreprises de moins de 60 employés est de 12 %, alors que celui des entreprises de plus de 60 employés est de 65 %**. Le taux de syndicalisation au Québec était de 39,3 % en 2010 selon statistique Canada.

Répartition des entreprises par code SCIAN

Le *Système de classification des industries de l'Amérique du Nord* (SCIAN) est une nomenclature statistique des activités économiques pour l'Amérique du Nord. La représentation des différentes catégories dans cette étude est décrite dans les figures suivantes. Les codes SCIAN déterminent les secteurs industriels couverts par le comité sectoriel. De plus, ces codes permettent de regrouper des entreprises selon leur domaine d'activité.

Figure 1 – Répartition des entreprises sondées par code SCIAN

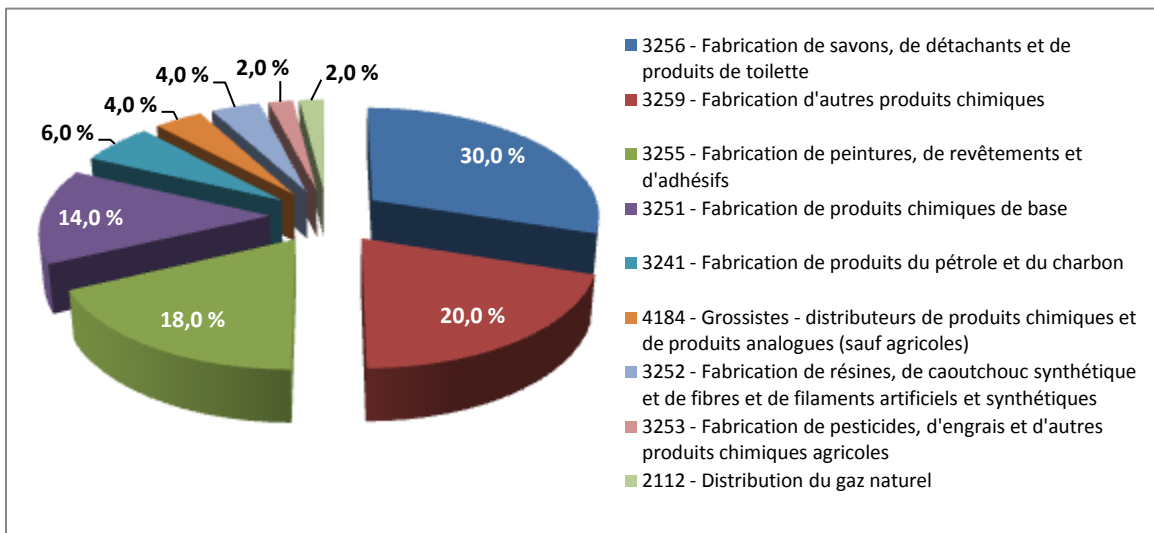


Figure 2 – Répartition des entreprises de moins de 60 employées sondées par code SCIAN

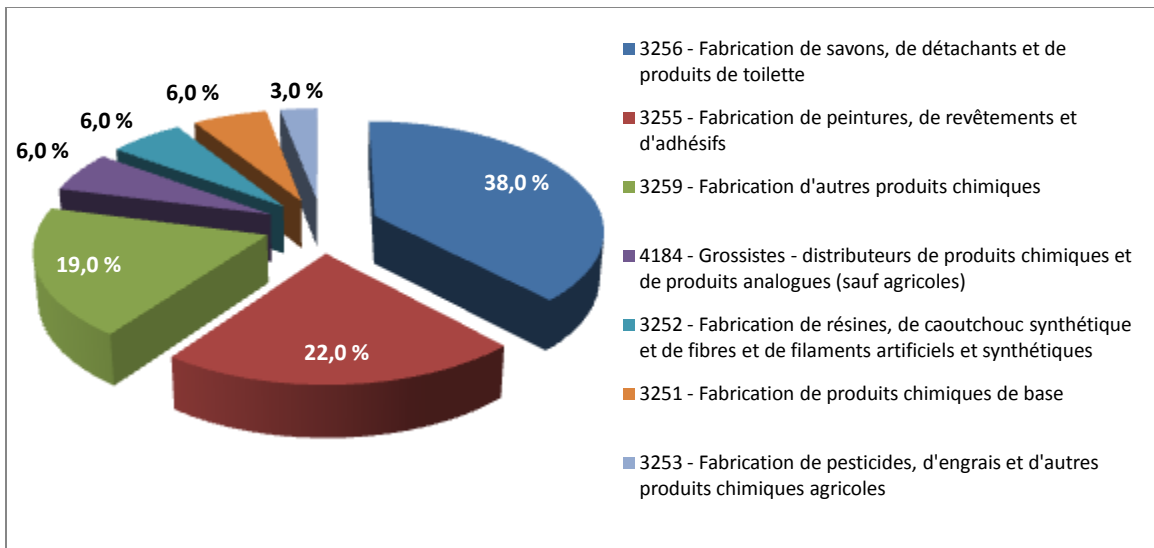
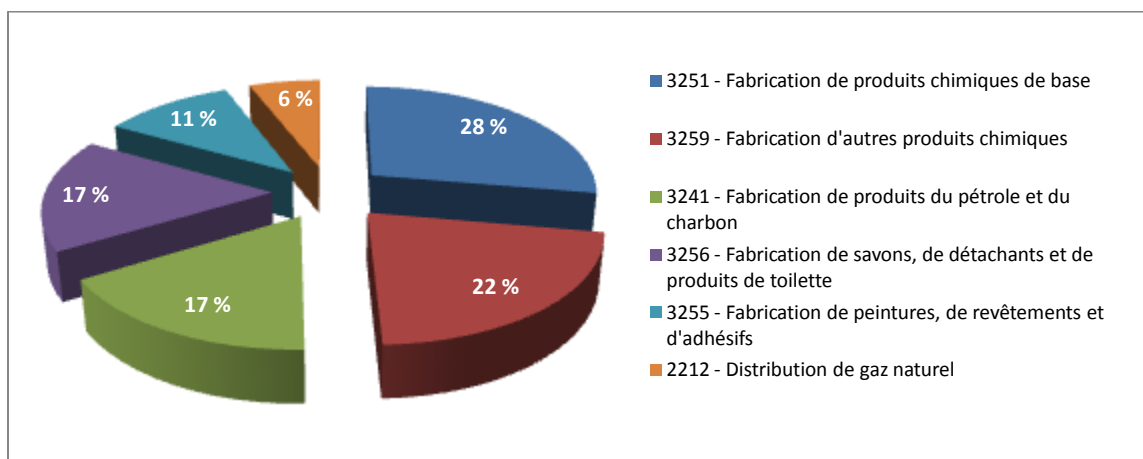


Figure 3 – Répartition des entreprises de plus de 60 employés sondées par code SCIAN



Lors de l'étude, il nous a été donné de constater la grande diversité de réalité présente dans les entreprises. Cette diversité complique les activités de concertation dans la mesure où elle diminue le nombre de problématiques communes. Le rapport « démarche de consultation et de mobilisation » livré par Acor inc. à CoeffiScience en 2004 décrit cette situation :

« Dès le début de la démarche, les consultants étaient informés de la grande diversité du secteur de la chimie, de la pétrochimie et du raffinage, qui dénombrerait, selon la direction du comité sectoriel, quelque 35 sous-secteurs d'activité industrielle. La réalité observée nous a toutefois imposé un effort de modestie que nous devons traduire ici : considérant les préoccupations initiales de la démarche et l'approche utilisée, considérant surtout les caractéristiques du secteur de la chimie, de la pétrochimie et du raffinage et aux dires mêmes de certains répondants, considérant la multiplicité de la réalité "PME", il apparaîtra souvent difficile à la lecture des informations recueillies d'affirmer des réalités globalisantes ou un profil moyen de réponses ou de répondants. Le premier constat auquel nous arrivons concernant la caractéristique à retenir... est la difficulté de généralisation envers les PME du secteur! Cette constatation, en soi, méritera plus bas une attention et des approches particulières.

Notre défi consistera à traduire cette difficulté en occasion stimulante pour le comité sectoriel. Il forcera toutefois le comité à faire preuve de créativité et d'inventivité pour répondre adéquatement à des informations paraissant quelquefois contradictoires ou irréconciliables. S'il est un élément significatif à retenir de la démarche, l'étendue de la diversité rencontrée s'impose comme un constat particulièrement spécifique au secteur de la chimie, de la pétrochimie et du raffinage. »²

Les constats relevés lors de cette étude s'appliquent encore aujourd'hui. À plusieurs occasions lors de nos entrevues, nous avons entendu des entreprises nous indiquer qu'elles n'avaient pas de problématique particulière ou que leurs champs d'activité étaient trop pointus pour que nous puissions intervenir. Cela était encore plus frappant dans les entreprises de **moins de 60 employés**. Cependant, en creusant davantage durant les discussions, nous avons été en mesure de faire ressortir certains défis communs pour le secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz.

² ACOR INC., *Rapport de recherche — démarche de consultation et de mobilisation*, novembre 2004, p. 7.

Classification des éléments de formation

Afin de faciliter l'analyse des différentes formations données par les entreprises et des écarts de compétence signalés par celles-ci et de permettre une comparaison entre les entreprises, une grille d'analyse des formations a été utilisée. Cette grille (voir tableau 3) a permis de classer les écarts de compétence par type de métier ainsi que l'ensemble des formations actives nommées par les entreprises. Les résultats sont présentés à la page suivante.

Tableau 3 – Classification des écarts de compétence

| Écarts de compétence | |
|----------------------|--|
| A | Connaissances théoriques appliquées aux métiers (lecture de plan, mathématiques, etc.) |
| B | Connaissances relatives à la machinerie et aux équipements de pointe |
| C | Savoir-faire pratiques (ex. : opération d'un équipement courant) |
| D | Connaissances générales de base (français, mathématiques) |
| E | Compétences relationnelles (leadership, travail en équipe) |
| F | Connaissances relatives au contrôle de la qualité |
| G | Connaissances des règles de santé et sécurité au travail (SST) |
| J | Connaissances informatiques |
| I | Pratiques de gestion (encadrement de personnel, Planification Organisation Direction Contrôle, mesures de contrôle, principes de saine gestion et d'amélioration continue, pratique de ressources humaines (RH)) |
| J | Augmentation de la polyvalence des employés |
| K | Sans objet |

Voici quelques exemples d'écarts de compétence :

- Une « formation sur les compresseurs et les pompes » est considérée comme étant un écart de compétence lié aux savoir-faire pratiques, soit la catégorie C.
- Une formation sur « l'étiquette en affaires » est considérée comme étant un écart de compétence lié aux compétences relationnelles, soit la catégorie E.
- Finalement, une « formation auditeur interne » est considérée comme étant un écart de compétence lié aux pratiques de gestion, soit la catégorie I.



Sommaire des écarts de compétence

Nous avons demandé aux entreprises si elles avaient observé différents écarts de compétence chez leurs employés. Ces écarts sont basés sur l'expérience et l'observation des différents intervenants et ont pour but de tracer des tendances sur les écarts de compétence fréquemment observés.

Tableau 4 – Compilation des données du préquestionnaire sur les écarts de compétence signalés par les entreprises

| | a | b | c | d | e | f | g | h | i | j | |
|----------------------------------|---|---|------------------------|---|----------------------------|--|---------------------------------|-----------------------------|----------------------|---|------------|
| | Connaissances théoriques appliquées aux métiers | Connaissances — machinerie et aux équipements de pointe | Savoir-faire pratiques | Connaissances générales de base (français, mathématiques) | Compétences relationnelles | Connaissances relatives au contrôle de qualité | Connaissances des règles de SST | Connaissances informatiques | Pratiques de gestion | Augmentation de la polyvalence des employés | |
| Cadre 1 ^{er} niveau | 2 | 3 | 2 | 3 | 11 | 3 | 6 | 5 | 10 | 3 | |
| Personnel administratif | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 0 | 2 | 8 | 4 | 2 | |
| Technicien en procédés chimiques | 2 | 3 | 2 | 0 | 2 | 1 | 3 | | 1 | 3 | |
| Surveillant raffinage et chimie | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | | 1 | |
| Opérateur salle commande | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | | | 1 | |
| Opérateur installation | 0 | | | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | |
| Manœuvre/journalier | 2 | | 6 | 1 | 4 | 3 | 6 | 2 | | 3 | |
| Mécanicien industriel | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | |
| Tuyauteur industriel | 0 | | 1 | | | 1 | 1 | | | 1 | |
| Chaudronnier | 0 | 1 | 1 | | | 1 | 1 | | | | |
| Soudeur | 1 | 3 | 2 | | | 1 | 2 | | | | |
| MMF | 1 | 2 | 2 | | | | | | | | |
| Chimiste | 2 | | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | | 1 | |
| Ingénieur chimiste | | 4 | 3 | | 2 | 1 | 2 | | 1 | | |
| Technicien laboratoire | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 7 | 7 | 3 | 1 | 4 | |
| Total : | 18 | 27 | 31 | 15 | 29 | 25 | 42 | 24 | 19 | 20 | 250 |
| % | 7 % | 11 % | 12 % | 6 % | 12 % | 10 % | 17 % | 10 % | 8 % | 8 % | |

Le tableau précédent constitue les données brutes de l'étude. Par exemple, le nombre surligné signifie qu'il y a trois entreprises qui ont signalé un écart de compétence de nature informatique chez les techniciens en laboratoire. L'interprétation de ces données se fait à l'aide des deux **tableaux suivants (5 et 6)**. Le premier tableau dresse une liste des écarts de compétence le plus souvent signalés par les entreprises. Le second tableau décrit la répartition des écarts de compétence, peu importe les métiers. Une analyse plus complète de ce tableau est disponible dans la section « **Constats et analyse** ».

Tableau 5 – Nombre d'entreprises qui ont signalé ces écarts de compétence associés aux types de métiers

| Fréquence | Fonction | Compétence |
|-----------|------------------------------|--|
| 11 | Cadre 1 ^{er} niveau | Compétences relationnelles |
| 10 | Cadre 1 ^{er} niveau | Pratiques de gestion |
| 8 | Personnel administratif | Connaissances informatiques |
| 7 | Technicien en laboratoire | Connaissances relatives au contrôle de Qualité |
| 7 | Technicien en laboratoire | Connaissances des règles de SST |
| 6 | Manœuvre/journalier | Savoir-faire pratiques ³ |
| 6 | Manœuvre/journalier | Connaissances des règles de SST |
| 5 | Mécanicien industriel | Connaissances des règles de SST |
| 5 | Cadre 1 ^{er} niveau | Connaissances informatiques |

Ce tableau est en ordre décroissant. Les « **compétences relationnelles** » pour cadre 1^{er} niveau sont donc l'écart de compétence le plus souvent signalé. À noter que seuls les écarts comportant au moins cinq mentions ont été signalés.

Il est aussi intéressant d'analyser ces données selon leur répartition exclusive par écart de compétence. Ces données sont intéressantes dans la mesure où les préoccupations des entreprises pour les enjeux de formation sont graduées et classées.

Tableau 6 – Incidence des écarts de compétence signalés par l'ensemble des entreprises

| Incidence | Code | Écart de compétence |
|-----------|------|--|
| 17 % | G | Connaissances des règles de santé et sécurité au travail (SST) |
| 12 % | C | Savoir-faire pratiques (ex. : opération d'un équipement courant) |
| 12 % | E | Compétences relationnelles (leadership, travail en équipe) |
| 11 % | B | Connaissances relatives à la machinerie et aux équipements de pointe |
| 10 % | F | Connaissances relatives au contrôle de la qualité |
| 10 % | H | Connaissances informatiques |
| 8 % | I | Pratiques de gestion (encadrement de personnel, PODC, mesures de contrôle, pratique RH...) |
| 8 % | J | Augmentation de la polyvalence des employés |
| 7 % | A | Connaissances théoriques appliquées aux métiers (lecture de plan, mathématiques, etc.) |
| 6 % | D | Connaissances générales de base (français, mathématiques) |

³ Un exemple de compétence associé au « Savoir-faire pratique » serait l'opération d'un équipement courant.

À la lecture des tableaux précédents, tout type d'emploi confondu, les « **connaissances des règles SST** » sont l'écart de compétence le plus souvent cité. Cela est probablement dû au fait que les entreprises forment leurs travailleurs comme une obligation de moyen pour prévenir les accidents de travail, mais aussi parce que la nature même des activités des entreprises du secteur fait en sorte que les préoccupations de santé et sécurité au travail sont primordiales.

Nous remarquons aussi que les « **savoir-faire pratiques** » sont présents en haut de la liste. Une explication probable est que cette formation préoccupe les entreprises, car elle fait partie de la formation des nouveaux employés. Pour ce qui est des « compétences relationnelles », cet enjeu est bien représenté dans la mesure où les entreprises de plus de 60 employés semblent particulièrement mettre l'accent sur le sujet.

Les « connaissances générales de base » sont peu représentées dans la mesure où l'industrie engage généralement des travailleurs avec une scolarité minimale de niveau collégial (voir la **liste des métiers du tableau 4**). Par contre, la connaissance de l'anglais fait partie des préoccupations des entreprises ne se situant pas dans la région de Montréal. Une explication souvent entendue est que les fournisseurs et les clients de ces entreprises sont souvent anglophones, alors que la population en région est plus souvent unilingue francophone.

Répartition des formations actuellement données par les entreprises

Nous avons demandé aux entreprises de nommer **trois programmes de formation actifs (actuellement donnés aux travailleurs par les entreprises)**. Les réponses obtenues ont été classées selon la « **Classification des écarts de compétences** » (tableau 3). Le tableau suivant (tableau 7) nous permet donc de visualiser quelles sont les principales formations données par les entreprises.

Tableau 7 – Tableau récapitulatif des formations actives, par catégorie

| Moins de 60 employés | Plus de 60 employés | Totaux | Répartition des formations actuellement données par les entreprises |
|----------------------|---------------------|--------|---|
| 37,3 % | 22,2 % | 32,4 % | Connaissances des règles de santé et sécurité au travail (SST) |
| 16,0 % | 13,9 % | 15,3 % | Savoir-faire pratiques (ex. : opération d'un équipement courant) |
| 6,7 % | 25,0 % | 12,6 % | Compétences relationnelles (leadership, travail en équipe) |
| 10,7 % | 16,7 % | 12,6 % | Pratiques de gestion (encadrement de personnel, PODC, mesures de contrôle, pratiques de ressources humaines (RH)) |
| 6,7 % | 8,3 % | 7,2 % | Connaissances informatiques |
| 5,3 % | 8,3 % | 6,3 % | Connaissances relatives à la machinerie et aux équipements de pointe |
| 6,7 % | 0,0 % | 4,5 % | Connaissances générales de base (français, mathématiques) |
| 2,7 % | 2,8 % | 2,7 % | Connaissances relatives au contrôle de la qualité |
| 1,3 % | 2,8 % | 1,8 % | Connaissances théoriques appliquées aux métiers (lecture de plan, mathématiques, etc.) |
| 1,3 % | 0,0 % | 0,9 % | Augmentation de la polyvalence des employés |
| 24,2 % | 5,9 % | | Entreprises incapables de nommer au moins 3 programmes |

Comme le démontrent ces résultats, les entreprises de **moins de 60 employés** ont une **offre de formation plus orientée vers la santé et sécurité au travail (SST)**. Quant aux entreprises de **plus de 60 employés**, elles semblent **mettre l'accent sur les « compétences relationnelles »**. Il est à noter que les entreprises de **plus de 60 employés** ont une offre de formation plus « balancée » dans leur répartition que les entreprises de **moins de 60 employés**.

Lors de la compilation des données, nous avons remarqué qu'une entreprise sur quatre de **moins de 60 employés** était **incapable de nommer au moins trois programmes de formation**. Cela est probablement dû au fait que certaines entreprises de **moins de 60 employés** ne donnent pas, ou donnent très peu, de formations structurées. Ces entreprises ont souvent des ressources plutôt limitées ainsi que des contraintes de production pouvant restreindre l'application de certaines pratiques de gestion. De plus, un certain nombre de ces gestionnaires-entrepreneurs sont très orientés vers la production et moins vers les enjeux de ressources humaines.

Enjeux contextuels

À travers notre enquête, nous avons aussi voulu déterminer si certains enjeux, qu'ils soient de nature administrative, environnementale, technologique, etc., pouvaient être qualifiés de « **préoccupations à moyen terme** ». Cette notion est intéressante dans la mesure où elle fait typiquement appel à une échelle de temps de six mois à deux ans. Le but est d'atténuer les biais cognitifs liés à une trop grande proximité ou un trop grand détachement par rapport aux problématiques (« myopie » et « presbytie »)⁴. Les résultats à cette question nous permettent d'évaluer et d'anticiper l'offre de formation qui risque de découler de ces enjeux. Par exemple, l'intégration en emploi des nouveaux arrivants est une préoccupation pour les entreprises. Cela est probablement le fruit d'une mutation de la réalité des entreprises qui voient de plus en plus de candidatures avec des expériences et une formation venant de l'étranger.

Tableau 8 – Entreprises décrivant les sujets comme une « préoccupation à moyen terme »

| Enjeux | Moins de 60 employés | Plus de 60 employés |
|--|----------------------|---------------------|
| Environnement et développement durable | 67,7 % | 52,9 % |
| Intégration des nouveaux arrivants | 60,0 % | 48,0 % |
| Implantation des nouvelles technologies | 48,4 % | 35,3 % |
| Formation continue du personnel | 38,7 % | 47,1 % |
| Préparation de la relève | 38,7 % | 52,9 % |
| Intégration et formation des nouveaux employés | 32,3 % | 31,3 % |
| Climat organisationnel | 31,3 % | 47,1 % |
| Rémunération et condition de travail | 19,4 % | 23,5 % |

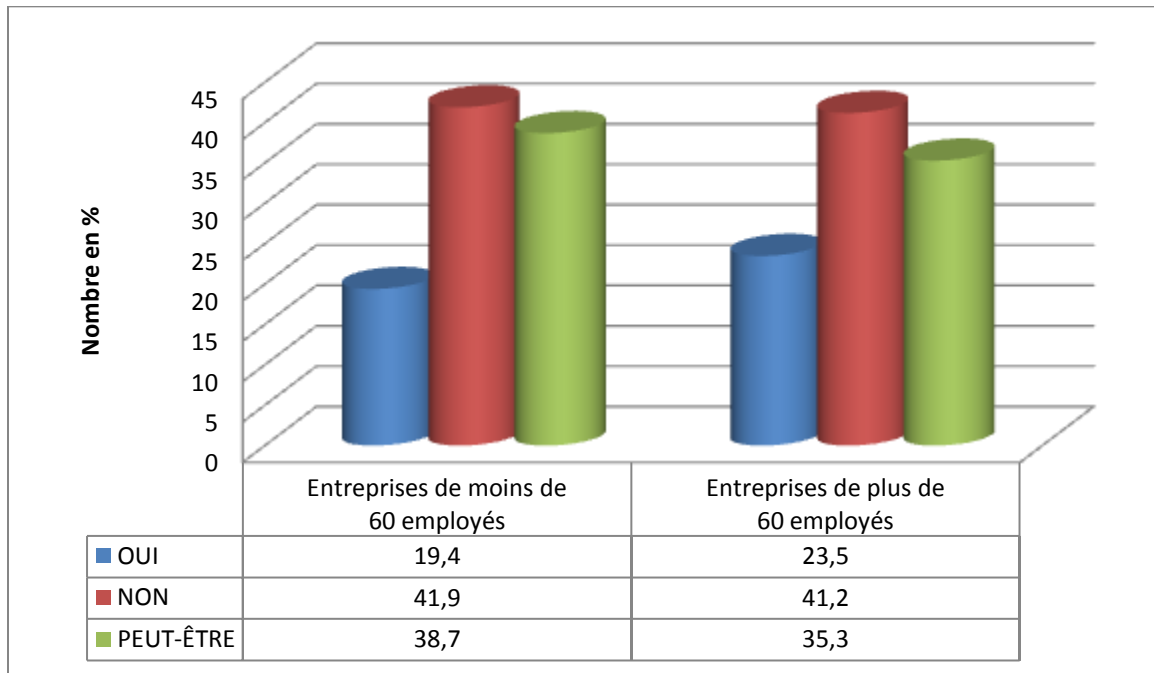
Les données du tableau précédent peuvent être analysées de deux façons. Premièrement, selon l'ordre de gradation d'un enjeu par rapport à un autre. Les enjeux au sommet du tableau sont ceux qui, en principe, préoccupent le plus les gestionnaires. Aussi, il est intéressant de noter les différences de préoccupation entre les entreprises de plus de 60 employés et ceux de moins de 60 employés. À ce chapitre, il faut noter que la rubrique « **Climat organisationnel** » est **15,8 % plus populaire chez les entreprises de plus de 60 employés**. Notons aussi que les **formations en compétences relationnelles sont aussi plus populaires chez les entreprises de plus de 60 employés (voir tableau 7)**.

⁴ Concepts de ressources humaines qui consistent à expliquer les différentes façons de réagir par rapport à une problématique.

Position des entreprises par rapport à l'écoconception

Dans son plan d'action annuel 2011-2012, CoeffiScience avait pour objectif de développer une formation en écoconception. Ce concept, fort répandu en Europe, vise à permettre aux entreprises de mieux concevoir leurs produits, principalement en utilisant des matières plus vertes. Nous avons donc voulu déterminer dans le cadre de notre étude l'intérêt des entreprises envers ce projet qui répond en partie à cette préoccupation de développement durable.

Figure 4 – Intérêt des entreprises pour une formation/activité sur le développement durable



À la lumière de ces résultats, nous pouvons constater que sur le sujet du développement durable, les entreprises se disent préoccupées, mais ne semblent pas prêtes à se mobiliser. Par contre, **le très haut taux de « peut-être » laisse présager une certaine ouverture.**

Commentaires recueillis lors de l'étude

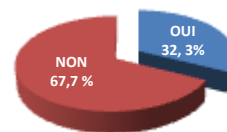
Lors de l'étude, les commentaires des gestionnaires ont été recueillis. Ces commentaires permettent de compléter les statistiques et de leur donner un sens nouveau.

Intégration et formation des nouveaux employés

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu par l'affirmative environ une fois sur trois. (**Oui : 32,3 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

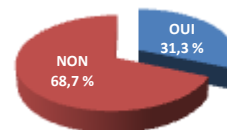
- Besoin de former les nouveaux en cosmétique, peu arrivent déjà formés.
- Besoin d'encadrement et augmentation de polyvalence.
- Entraînement à la tâche et coaching très efficace.
- Faits par le DG et cela lui demande beaucoup de temps.
- Formation à l'interne, surtout en SST.
- La majorité du 1 % y est attribuée.
- Processus non structuré, besoin d'amélioration.
- Préoccupation, surtout pour le personnel administratif.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu par l'affirmative dans une proportion minoritaire. (**Oui : 31,3 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- Centre de formation dédié à l'entreprise.
- Intégration d'un nouvel employé parfois longue.
- Formation non structurée, mais répond aux besoins.
- Plan d'intégration efficace prévu et bien structuré.
- Programme corporatif en place.



Cet enjeu est d'une importance balancée entre les deux groupes d'entreprise. Dans la mesure où il est régulièrement présent tout au long de l'année, **le processus d'intégration d'un nouvel employé semble bien intégré dans la façon de faire des entreprises en général.**

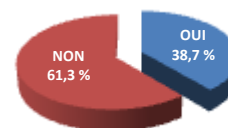
Par contre, nous savons que plusieurs entreprises, et plus particulièrement les entreprises de **moins de 60 employés** qui disent faire l'intégration et la formation des nouveaux employés le font de **façon non structurée**, ce qui peut entraîner des écarts de compétence à moyen et à long terme. Afin de pousser plus loin la réflexion sur cet enjeu, il serait intéressant de s'interroger sur la qualité de l'intégration et de la formation des nouveaux employés.

Préparation de la relève

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu par l'affirmative dans une minorité du temps. (**Oui : 38,7 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

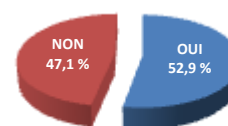
- C'est une préoccupation, mais on ne prend pas le temps de s'en occuper.
- Devrait nous préoccuper éventuellement.
- Les employés sont remplacés quand ils quittent l'entreprise.
- Enjeux importants, mais rien pour l'instant.
- Enjeux problématiques.
- Pas de relève pour les chimistes pour l'instant.
- Peut-être d'ici trois ans, mais pas une préoccupation pour l'instant.
- Problématique avec la génération Y.
- Surtout besoin de relève pour le PDG qui s'en va dans un an.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu par l'affirmative dans une proportion très partagée. (**Oui : 52,9 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- Défi pour l'avenir.
- Embauche la relève un an d'avance.
- Manque de ressources pour les postes de direction.
- Non structuré, mais présent dans l'entreprise.
- Plan cas par cas, mais rien de structuré.
- Plan pour transférer connaissances en place.
- Plusieurs travailleurs vont bientôt prendre la relève.
- Problématique surtout pour les postes administratifs.
- Programme bien structuré présent dans l'entreprise.



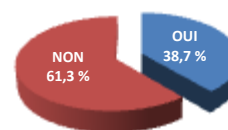
Il est intéressant de noter que, malgré toutes les études qui démontrent que la préparation de la relève doit se faire sur un horizon de plusieurs années (trois à cinq ans), les entreprises sondées ne considèrent pas le fait qu'elles devront vivre avec des départs d'ici trois ans comme une problématique, et ce, particulièrement chez les entreprises de **moins de 60 employés**. Mais même dans les entreprises de **plus de 60 employés**, cet aspect de la gestion des ressources humaines semble être pris peu en considération. Ce résultat est d'autant plus inquiétant que le Québec fera face à un grand défi démographique à court terme et que le recrutement de main-d'œuvre deviendra un enjeu central afin d'assurer la pérennité des entreprises.

Formation continue du personnel

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu par l'affirmative dans une petite proportion. (**Oui : 38,7 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

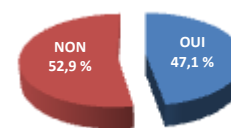
- Ne donne pas vraiment de formation continue, juste en SST.
- Certaines formations doivent être données une fois par année selon Santé Canada.
- Essaie régulièrement d'en planifier.
- Exemple : formation sur les vibrations.
- Formation continue bien faite à l'interne.
- Formation donnée selon les projets R ET D.
- Formation en provenance du siège social.
- L'entreprise n'en fait pas.
- Les techniques ne changent pas beaucoup.
- Non, parce que les postes sont bien définis.
- On offre de la formation et les travailleurs ne la prennent pas.
- Pas de temps pour ça.
- Structure de gestion participative, polyvalence valorisée.
- Surtout pour la formation technique.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu de façon partagée. (**Oui : 47,1 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- Des formations sont suggérées aux employés selon leur rendement.
- La formation continue aide à garder les gens alertes.
- Ce sujet n'est pas une préoccupation pour nous.
- Il y a une faiblesse à ce niveau, non structuré dans l'entreprise.
- La formation continue est donnée au mérite.
- Les demandes de formation sont adressées et nous analysons la pertinence.
- Non structuré dans l'entreprise.
- Plan de développement individuel, mais peu de programme de masse.
- Programme interne bien structuré présent.



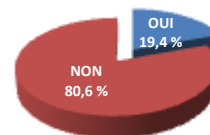
Encore une fois, les résultats pour cette question nous ont quelque peu étonnés. En effet, il est reconnu que la formation continue apporte aux travailleurs de nouvelles connaissances qui permettent aux entreprises d'affronter les nombreux défis auxquels elles doivent faire face. Malgré tous les discours allant en ce sens, on s'aperçoit donc que plusieurs entreprises sont peu sensibilisées à l'importance de la formation continue. Nos résultats nous indiquent que cette vision est encore plus répandue dans les entreprises de **moins de 60 employés**, mais il y a quand même un large pourcentage des entreprises de **plus de 60 employés** qui sont peu sensibilisées à la question de la formation continue.

Rémunération et conditions de travail

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu majoritairement de façon négative. (**Oui : 19,4 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

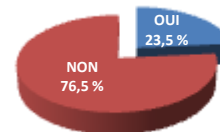
- Bonne rétention dans l'ensemble.
- Condition de travail concurrentiel.
- Employé actionnaire, suivre le marché et fonds de pension.
- Leader dans le domaine.
- Moindre que le marché, mais mise sur la qualité de vie au travail avec succès.
- Pas vraiment un enjeu.
- Petit joueur parmi les grands, donc défi pour la rétention.
- Révisé aux trois ans, généralement dans la moyenne.
- Stable dans l'ensemble.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu le plus souvent de façon négative. (**Oui : 23,5 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- L'entreprise est en compétition avec d'autres entreprises, plus difficile à recruter dans ce cas.
- Présence d'une convention collective.
- Ces éléments ont un impact sur la rétention.
- Conditions basées sur des études salariales et adaptées individuellement.
- Adapter à la carte selon les employés pour favoriser la rétention.
- Environnement de travail stimulant et conditions de travail supérieures à la normale.
- Les départs sont rarement dus au salaire, surtout horaire.



Malgré les perceptions généralement acceptées, les enjeux monétaires ont une importance périphérique dans la grille d'analyse des entreprises. Cela étant, l'ensemble **des entreprises sont tout de même très attentives aux tendances salariales du marché du talent**, mais cela ne constitue pas une préoccupation majeure pour les gestionnaires.

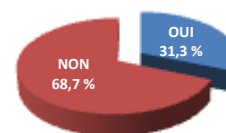
Climat organisationnel

Le climat organisationnel tel que défini lors de l'étude fait référence à la perception qu'a le gestionnaire de l'ambiance de travail, de l'état des indicateurs de satisfaction des employés (rétention, absentéisme) ainsi que de l'état des relations de travail.

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont répondu majoritairement de façon négative. (**Oui : 31,3 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

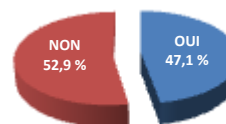
- Difficulté d'assiduité avec la génération Y.
- Ambiance moyenne, flottement dans la direction.
- En négociation de convention collective.
- Enjeux importants.
- Réunion plusieurs fois par année sur le sujet.
- Mise en place d'activités visant l'amélioration du climat organisationnel.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont été partagés sur le sujet. (**Oui : 47,1 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- À déjà été difficile à cause du nombre élevé d'accidents.
- Ça va bien, partenariat avec les syndicats.
- Cet élément aide à la rétention de personnel.
- Élément à travailler.
- Enjeux importants, enjeux de changement de culture.
- Table ronde départementale sur le sujet.



Il est intéressant de noter que les entreprises de **plus de 60 employés** ont un intérêt plus marqué pour le sujet. Cela est peut-être dû au plus grand nombre d'employés dans ces entreprises et à la plus grande complexité de ces organisations.

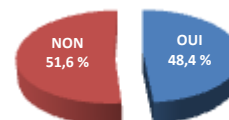
Dans ces entreprises, un bon climat organisationnel est primordial pour assurer le bon fonctionnement des opérations. Pour les entreprises de **moins de 60 employés**, le fait que souvent ces organisations ont une culture d'entreprise plus familiale, le climat organisationnel n'est pas vraiment un enjeu, puisqu'elles n'ont pas le choix de maintenir un climat harmonieux afin de retenir leur main-d'œuvre.

Implantation des nouvelles technologies

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont été partagés sur le sujet. (**Oui : 48,4 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

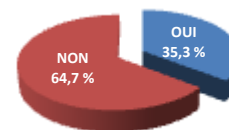
- Gros projet d'automatisation à venir ou implantation de nouvelles machineries.
- Gérée par la maison mère.
- Implantation de projets de chimie verte.
- Important pour améliorer la productivité.
- Introduction de nouveaux produits.
- Préoccupation quotidienne.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont été partagés sur le sujet. (**Oui : 35,3 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- Pas de grand changement en vue.
- Arrêt majeur à venir en 2012, formation et modernisation.
- Beaucoup d'investissement à venir.
- Gros changement surtout automatisation.
- Parfois difficile de susciter l'adhésion des employés dans ces changements.
- Surtout lié au système informatique.



Une interprétation possible pour expliquer ces résultats serait la « proximité » de la recherche et développement face aux opérations de l'entreprise. Par leur nature, les entreprises de **moins de 60 employés** ont des activités de recherche et développement plus intégrées à l'ensemble de l'entreprise.

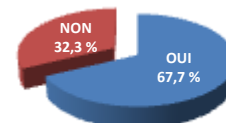
Ces résultats sont aussi explicables dû au fait que les entreprises de **moins de 60 employés** **doivent constamment innover et trouver de nouveaux créneaux pour leurs produits**. Elles sont donc à l'affût de tout développement technologique susceptible de venir améliorer leurs procédés ou leurs produits.

Environnement et développement durable

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont été partagés sur le sujet. (**Oui : 67,7 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

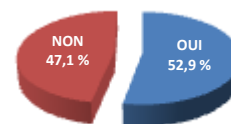
- Assez conscient, une certaine insistance.
- Clients demandent ça.
- Démarche lente, mais pas une priorité.
- Accent sur le processus.
- L'entreprise se garde à jour sur le sujet.
- Pour se conformer aux normes.
- Sujet à travailler, rien de structuré pour l'instant.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont été partagés sur le sujet (**Oui : 52,9 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- Département d'environnement présent dans l'entreprise.
- Effort de sensibilisation effectuée.
- Intervention dans ce sens est nécessaire pour suivre le marché.
- La compagnie accorde beaucoup d'importance sur le sujet.
- L'entreprise doit gérer la perception des citoyens sur le sujet.
- Réduction les GES, améliorer la gestion des déchets.
- Virage environnemental.



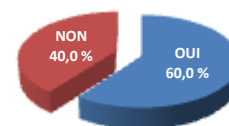
Comme nous l'avons vu précédemment, la question de l'environnement et du développement durable constitue assurément un enjeu majeur pour l'ensemble des entreprises. Une des raisons qui peut expliquer cette préoccupation des entreprises quant à l'environnement et au développement durable est **l'adoption de réglementations plus contraignantes en matière environnementale au cours des dernières années**. Il faut aussi considérer que la population en général est beaucoup plus sensibilisée à ces questions, et cela pousse les entreprises à se questionner sur leur bilan environnemental afin de répondre aux besoins de la population. C'est pourquoi les industries du secteur ont une préoccupation plus grande à cet effet.

Intégration des nouveaux arrivants

Nous avons demandé aux entreprises de **moins de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont semblé préoccupés par le sujet (**Oui : 60,0 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

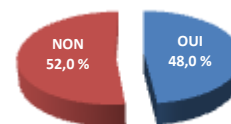
- De plus en plus présent chez nous.
- Défi pour les prochains dix ans.
- Discrimination positive appliquée lors du recrutement.
- Enjeux non présents en région.
- Intégration facile dans le passé.
- Main-d'œuvre dont les qualifications sont intéressantes pour nous.
- Bonne intégration.



Nous avons demandé aux entreprises de **plus de 60 employés** si le sujet titré précédemment constitue une « Préoccupation à moyen terme ». Les gestionnaires sondés ont été partagés sur le sujet (**Oui : 48,0 %**)

Les principaux commentaires émis par les répondants sont :

- Beaucoup ont été engagés.
- Employés s'adaptent bien.
- Jurisprudence inquiétante sur le sujet (accommodement raisonnable).
- Mauvaise expérience sur le sujet, choc de culture, mentalité et langue.
- Enjeux non présents en région.
- Question de la langue parfois problématique.



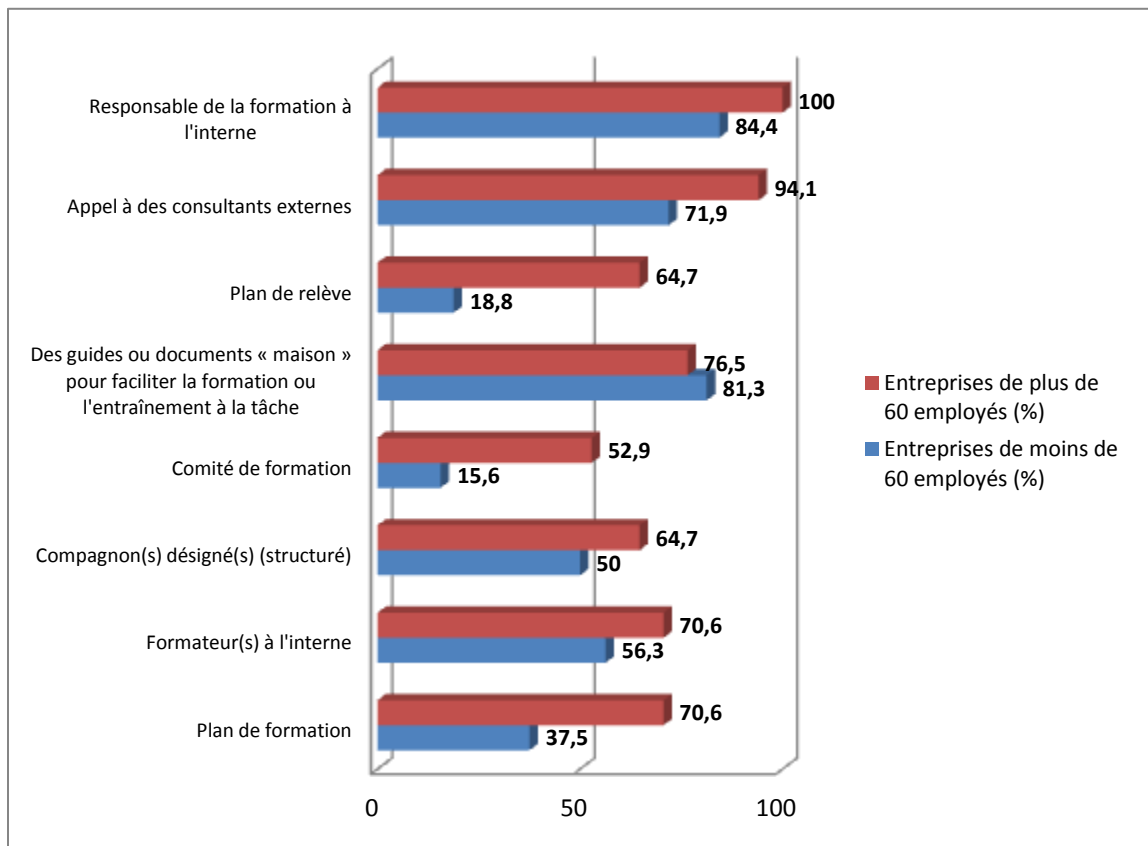
Les résultats à cette question démontrent assez bien, à notre avis, l'écart qui peut exister entre le fait d'avoir ou pas un spécialiste en gestion des ressources humaines dans l'entreprise. En effet, les entreprises de **moins de 60 employés** sont **davantage préoccupées par l'intégration des nouveaux arrivants**. Cela peut s'expliquer par le fait que l'intégration des immigrants dans une entreprise ne se fait pas de la même façon. En effet, pour réussir l'intégration de ces travailleurs, il faut s'attarder aux différences culturelles, ce qui demande plus de temps et d'efforts.

Les entreprises de **moins de 60 employés** n'ont souvent pas les ressources sur ce plan. Une chose est sûre cependant, le marché du travail québécois est en pleine mutation, et l'embauche de personnes immigrantes sera inévitable dans les prochaines années, et ce, même en région. Il s'agit donc d'un enjeu de taille dans les prochaines années.

Éléments de formation présents dans l'entreprise

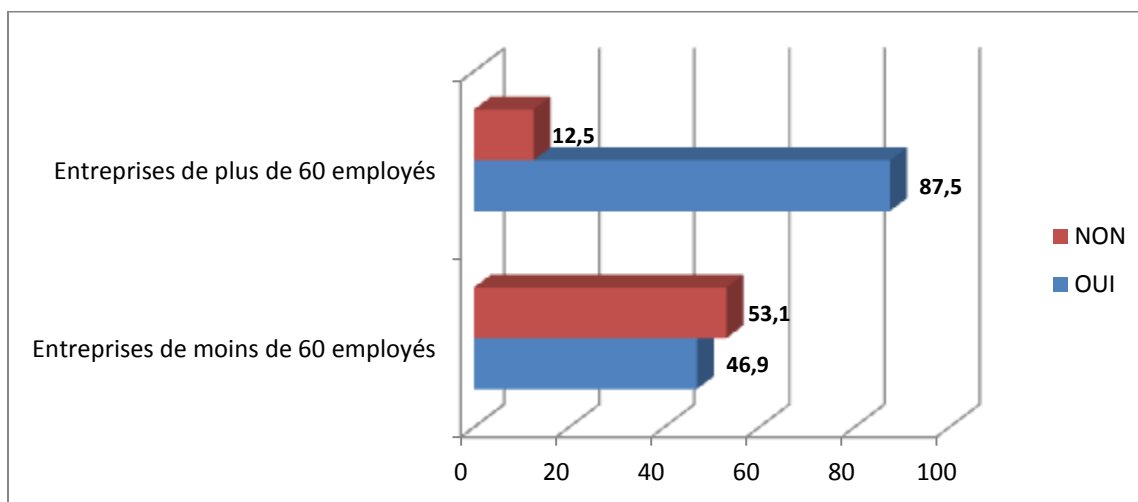
Dans le cadre de l'étude, nous avons demandé aux entreprises si certains éléments de soutien pour les activités de formation étaient présents dans l'entreprise. Dans la **figure 5**, nous retrouvons les résultats compilés pour cette question. Comme nous pouvons le constater, les résultats varient sensiblement selon la taille de l'entreprise.

Figure 5 – Présence des éléments de formation dans les entreprises (%)



Lors des entrevues, nous avons aussi questionné les répondants sur l'utilisation des évaluations de rendement pour évaluer les besoins de formation. Cet outil est efficace pour évaluer les besoins de formation, car il cible de façon très personnalisée les écarts de compétences. Ceux-ci sont, dans ce cas, directement liés à la performance de l'employé dans le cadre de ses fonctions. Les résultats sont reproduits à la **figure 6**.

Figure 6 – Utilisation des évaluations de rendement pour évaluer les besoins de la formation (%)



Les données précédentes tracent un portrait du niveau de structuration des éléments d’encadrement administratif de la formation. Certains éléments peuvent ne pas être pertinents selon la taille de l’entreprise. Par exemple, un comité de formation et un système de compagnonnage structuré peuvent ne pas être pertinents pour une entreprise de moins de 15 employés.

La figure 5 est intéressante dans la mesure où elle permet de comparer les pratiques de gestion des entreprises selon leur taille. Ces données renforcent l’idée que la structuration des entreprises varie en fonction de leur taille.

Cela étant, certaines entreprises n’ont pas le niveau souhaitable d’outils de gestion. L’utilisation des évaluations de rendement pour déterminer des besoins de formation est un bon exemple. Il dénote une rigueur dans deux activités de ressources humaines en principe indépendante de la taille de l’entreprise, soit l’évaluation de rendement et l’évaluation des besoins de formation. Cet élément vient ainsi confirmer deux points dont il a été question précédemment voulant que la préparation de la relève et la formation continue ne constituent pas une préoccupation à moyen terme pour les entreprises. Comme il y a peu de préoccupation, le développement d’outils allant dans ce sens n’est donc pas présent dans les entreprises.

Il est aussi intéressant de noter dans cette figure que **100 %** des entreprises de **plus de 60 employés** et que **84 %** des entreprises de **moins de 60 employés** ont une personne désignée à l’interne pour être responsable de la formation. Cependant, ces données sont quelque peu en contradiction avec les chiffres obtenus lorsque nous avons demandé aux entreprises si la formation continue des employés est une préoccupation. En effet, **moins de 40 % des entreprises de plus de 60 employés et moins de 50 % des entreprises de moins de 60 employés se disent préoccupées par cet enjeu**. Comme la grande majorité des entreprises ont une personne déléguée à l’interne pour la formation mais, qu’en même temps, il ne s’agit pas d’une préoccupation, nous devons nous questionner à savoir si la formation donnée en entreprise répond réellement aux besoins des travailleurs.

Il est aussi intéressant de noter qu’il y a une grande disparité des réponses selon la taille des entreprises. En effet, les entreprises de **moins de 60 employés** n’ont souvent pas de personnel dédié aux fonctions des ressources humaines. De ce fait, il est souvent difficile d’implanter des

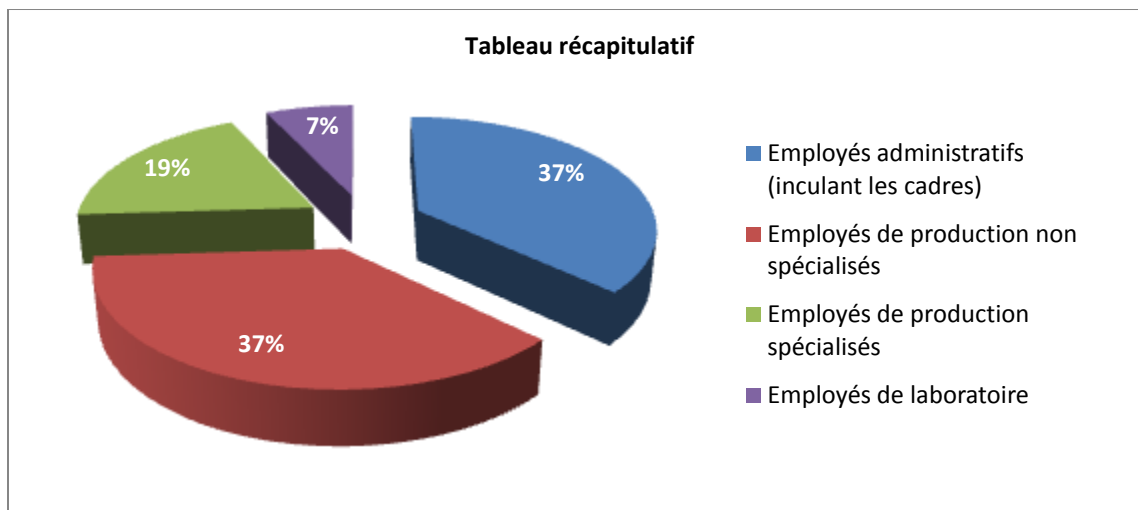
outils de ressources humaines et d'en assurer le suivi dans une entreprise où cette fonction est répartie entre différentes personnes. En ce sens, la définition des besoins en formation est parfois difficile et non structurée dans ces entreprises.

Employés les moins visés par les programmes de formation

Nous avons demandé aux entreprises si certains métiers pouvaient être considérés comme étant moins souvent concernés par des programmes de formation dans leur entreprise. Voici la liste des métiers spontanément nommés :

- Adjoints administratifs
- Administration
- Employés de production
- Expédition et réception
- Les journaliers, les chimistes et les techniciens

Figure 7 – Répartition des catégories d'emploi le moins souvent visées par les programmes de formation



Comme nous pouvons le constater à la lecture des résultats précédents, les employés administratifs et les employés de production non spécialisés sont largement représentés comme étant moins souvent visés par les programmes de formation en entreprise. **Il est à noter que 50 % des entreprises sondées n'ont pas été en mesure de fournir une réponse à cette question.** Une explication possible est que les gestionnaires ont souvent le réflexe de cacher les faiblesses de leur entreprise lorsque les questions sont posées de façon directe. Il est aussi possible que certaines entreprises considèrent la formation donnée chez eux comme étant déjà complète.

Intérêt des entreprises pour différents thèmes pouvant faire l'objet d'une activité

Nous avons demandé aux entreprises s'ils avaient un intérêt pour une formation sur les sujets suivants. Voici une figure résumant les réponses recueillies. Ces activités sont sujettes à faire partie du plan d'action de CoeffiScience.

Figure 8 – Intérêt des entreprises pour certaines activités/programmes de formation

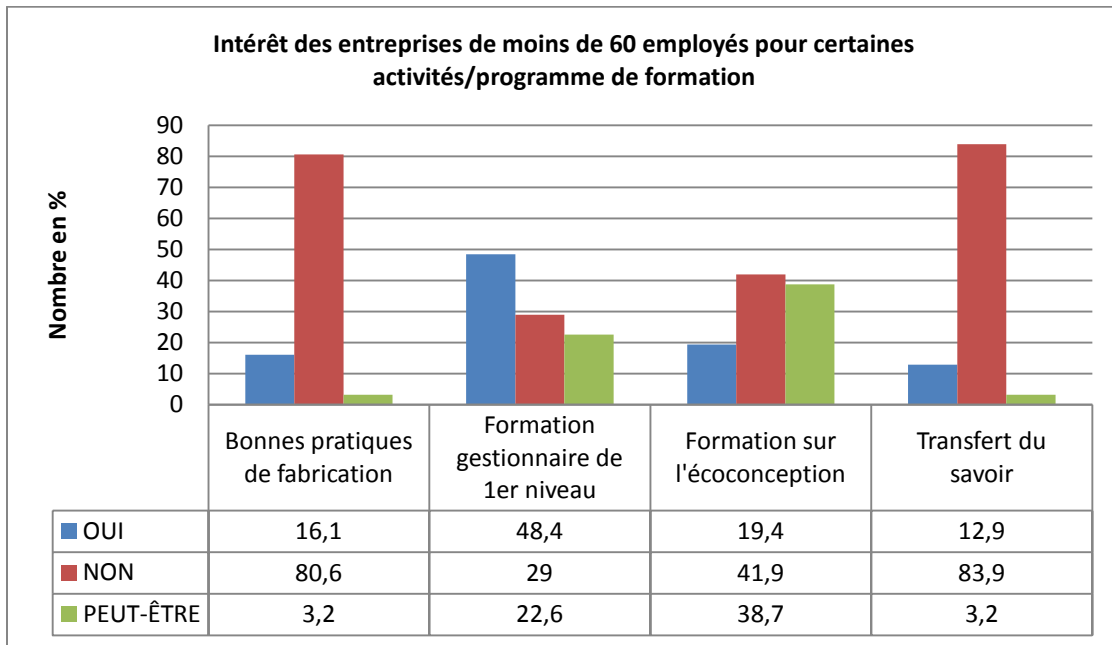
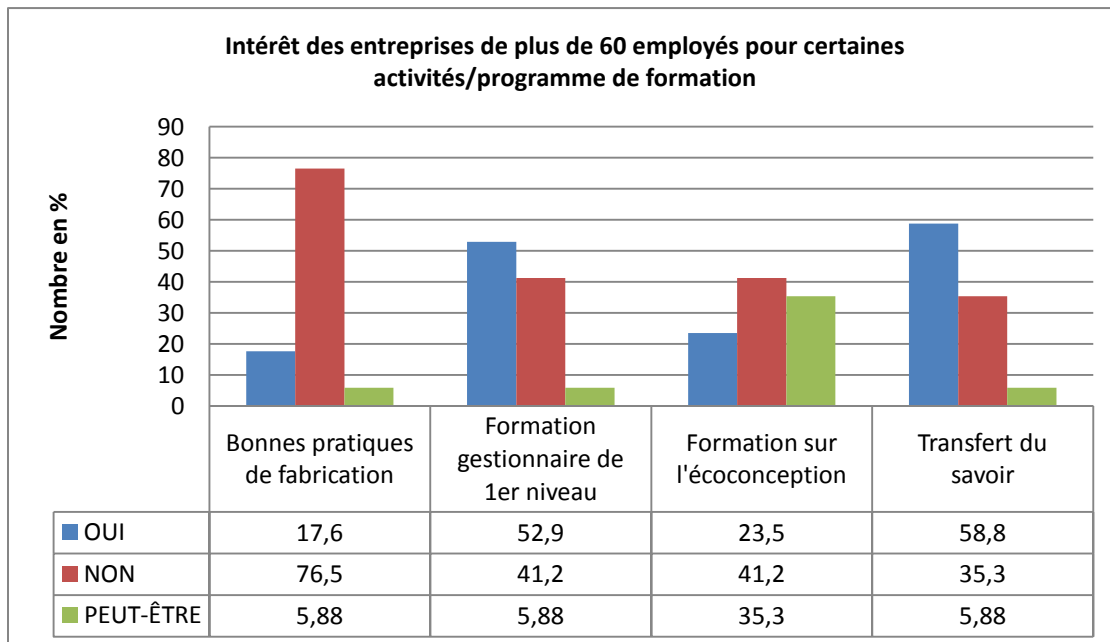


Figure 9 – Intérêt des entreprises pour certaines activités/programmes de formation



Un programme de transfert du savoir semble intéresser particulièrement les entreprises de plus de 60 employés à 58,8 %. Notons que les entreprises d’une certaine taille ont une plus grande tendance et un plus grand besoin pour structurer leurs processus.

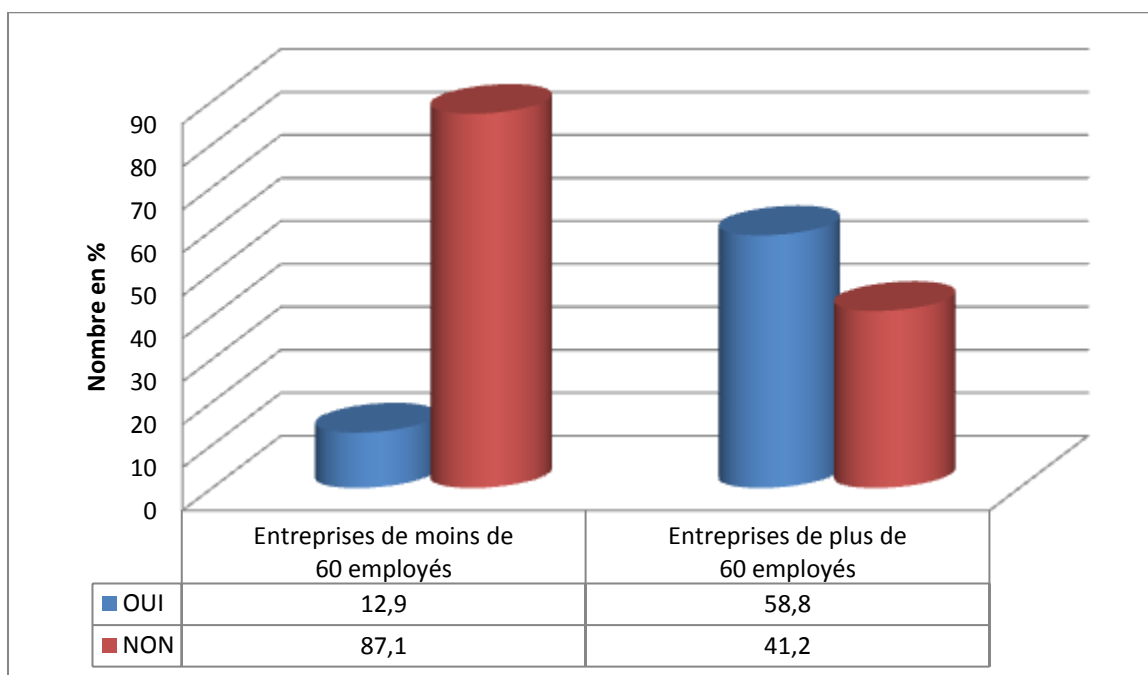
Cela étant, les résultats de notre enquête démontrent peu d’intérêt de la part des entreprises dans un programme de formation en écoconception. Bien que les entreprises soient maintenant sensibilisées à la question du développement durable, elles semblent moins intéressées à poser des gestes concrets en ce sens, à moins qu’elles ne soient contraintes par réglementation. Cependant, le concept d’écoconception étant encore peu connu, il est possible que les réponses des participants à l’enquête soient davantage liées à cette méconnaissance.

Il est aussi intéressant de noter qu’une formation **pour les gestionnaires 1^{er} niveau** plaît aux entreprises dans une proportion comparable, et ce, quelle que soit la taille de l’entreprise. En effet, **48 % des entreprises de 60 employés et moins et 53 % des entreprises de plus de 60 employés se sont montrées intéressées par une telle formation.**

Finalement, pour ce qui est des bonnes pratiques de fabrication (BPF), le faible intérêt peut facilement s’expliquer par le faible nombre d’entreprises sondées qui est touché par cette réglementation.

De plus, nous avons demandé aux entreprises si elles étaient au courant de l’obligation de certification pour les mécaniciens de machinerie fixe. Voici le sommaire des réponses obtenues :

Figure 10 – Connaissance des gestionnaires quant à l’obligation de certification pour les mécaniciens de machinerie fixe



Il est intéressant de noter que les entreprises de plus grande taille ont tendance à être mieux informées sur ce sujet. Ces entreprises sont aussi plus sujettes à avoir ce type de travailleur parmi leurs employés.

Éléments nuisant à l'efficacité de la formation en entreprise

Il peut arriver que certaines « contraintes organisationnelles » nuisent à la bonne marche des activités de formation dans les entreprises. Nous avons donc sondé les entreprises à ce sujet afin de savoir quels pouvaient être ces éléments qui font obstacle à la formation en entreprise. Nous pouvons ainsi noter que si certaines contraintes sont réelles, d'autres contraintes sont simplement une résultante d'un manque de volonté des gestionnaires.

Le principal élément mentionné par les participants à l'enquête sur cette question concerne le manque de temps. En effet, que ce soit dû à une forte croissance de l'entreprise, à un manque de disponibilités, à des contraintes liées à la production, la question du temps est primordiale. Il y a aussi bien sûr la question des budgets, autant celui des coûts directs liés à une formation que ceux des coûts indirects liés, par exemple, à la réduction des activités de l'entreprise durant la formation.



Entreprise de moins de 60 employés

1. Éléments en fonction de la priorité portée à l'enjeu

- Manque de temps
- Manque de budget
- Formations souvent trop longues
- Intégration d'une nouvelle Cie (manque de temps)
- Forte croissance de l'entreprise (manque de temps)
- Pas dans les priorités

2. Manque de soutien

- Difficulté à libérer les gens
- Disponibilités d'horaire
- Manque de coopération des gestionnaires
- Manque de volonté de la direction
- Manque de disponibilité des gens
- Bon vouloir des employés
- Manque de suivi des outils administratifs

3. Résistance de la direction

- Résistance au changement
- Mentalité de la direction pas toujours en phase

4. Autres éléments

- Beaucoup d'impact sur les opérations de l'entreprise
- Compétences à l'interne pour donner la formation
- Difficulté à trouver formateur
- Formations disponibles pas assez pointues
- Ratio coût/rentabilité des formations pas toujours démontré

- Résistance de la main-d'œuvre plus âgée
- Roulement trop important
- Scolarité des employés déjà à niveau



Entreprise de plus de 60 employés

1. Éléments en fonction de la priorité portée à l'enjeu

- Manque de temps
- Formation pas dans les priorités
- Manque de budget

2. Résistance de la direction

- Coût élevé des formations
- Lourdeur administrative
- Manque de conscientisation des gestionnaires
- Résistance de la direction

3. Autres éléments

- Conflit d'horaire avec les vacances
- Difficulté à libérer les employés, quarts de travail
- Disponibilité de la main-d'œuvre
- Formations souvent trop théoriques – difficulté à transférer en méthode de travail
- Manque d'intérêt parfois
- Motivation des employés parfois basse

Constats et analyse

Les résultats que nous avons obtenus lors de notre enquête nous ont permis de noter certaines différences sur le plan des résultats entre les entreprises de **moins de 60 employés** et celles de **plus de 60 employés**. Une des pistes d'explication probable est que **les entreprises de moins de 60 employés ont une approche réactive face aux enjeux de formation, et les entreprises de plus de 60 employés ont une approche plus proactive. Certains dirigeants d'entreprise, surtout celles de moins de 60 employés, ne sont pas formés en ressources humaines**. Ils perçoivent souvent cette fonction comme compliquée et ne comprennent pas toujours les enjeux.

Les formations en santé et sécurité au travail peuvent être considérées comme réactives dans la mesure où les entreprises sont contraintes par différentes réglementations de donner certaines de ces formations (SIMDUT, transport de matières dangereuses, cariste). Le fait qu'une petite entreprise sur quatre soit incapable de nommer au moins trois programmes de formations actifs renforce aussi cette hypothèse.

La catégorie de formation active la plus souvent citée par les entreprises de plus de 60 employés se trouve à être : « Compétences relationnelles (leadership, travail en équipe) » dans une proportion de 25 %. Les formations liées à ce sujet peuvent être considérées comme proactives, car les entreprises n'ont aucune obligation réglementaire à former les gens sur ce sujet. L'indice pour ce type de formation tombe à 6,7 % du total des formations données chez les entreprises de **moins de 60 employés**.

Les enjeux de santé et sécurité au travail

Les enjeux de formation dans les entreprises de **moins de 60 employés** portent surtout sur des **enjeux de santé et sécurité au travail (37,3 % des formations nommées par ces entreprises en sont de SST, alors que cette proportion tombe à 22,2 % chez les entreprises de plus de 60 employés)**. Cette donnée est validée par **le tableau récapitulatif des formations actives, par catégorie (tableau 7)**. Celui-ci signale que les écarts de compétence en santé et sécurité au travail sont ceux le plus souvent signalés par les entreprises (17 % du total).

Sommaire des écarts de compétences

Les écarts de compétence suivants sont ceux le plus souvent signalés par les entreprises. Il est possible d'utiliser le **tableau 4** comme pointeur pour explorer ces sujets avec une plus grande profondeur. Les deux premiers enjeux concernent les *cadres de 1^{er} niveau* et peuvent être considérés comme partie intégrante du programme de formation déjà lancé par CoeffiScience.

Le troisième élément, celui des connaissances informatiques pour le personnel administratif, est facilement explicable. Le fait est que l'informatisation des entreprises a été fulgurante au cours des vingt dernières années. Il est plausible de penser que les compétences des gens n'ont pas progressé au même rythme que les évolutions technologiques.

Cela dit, les techniciens en laboratoire pourraient aussi faire l'objet d'une attention. Les résultats laissent penser que des écarts de compétence sur ce plan touchent un certain nombre d'entreprises. Un projet sur ce sujet pourrait être possible si : la nature des emplois des techniciens concernés est suffisamment semblable, le bassin de travailleurs est suffisamment important et que les entreprises manifestent un intérêt pour le sujet.

De plus, les formations d'appoint et de rafraîchissement pour journaliers sont représentées dans le tableau pour les deux entrées concernant ce type d'emploi.

Autres applications des résultats

Il est possible d'utiliser le **tableau 8 « Préoccupation à moyen terme »** pour mesurer l'intérêt des entreprises pour les sujets suivants. Par exemple, un déjeuner-causerie ou un article dans le *Catalyseur* sur « l'implantation des nouvelles technologies » ont plus de chance de susciter l'intérêt qu'une activité sur *la rémunération et les conditions de travail*.



Recommandations

- Dans la mesure où il y a un désir de créer des activités pouvant intéresser les PME, il est nécessaire de considérer l'aspect très pratique de leur réalité centrée vers l'action. Il est aussi nécessaire de rendre évidente la cause à effet entre l'activité offerte et l'amélioration de leurs conditions d'entreprise. Dans le même ordre d'idée, les PME ont été difficiles à joindre et à convoquer en entrevue. La réponse la plus souvent entendue a été que les gestionnaires concernés « manquaient de temps ».
- Un soutien ressources humaines aux PME pourrait être envisagé dans la mesure où celles-ci semblent moins structurées en ce domaine.
- À la suite du constat que la SST est un enjeu central de formation pour les entreprises, il y a lieu de réfléchir sur la question, même si cette thématique ne touche pas les mandats de CoeffiScience. Il s'agit probablement de la clé pouvant augmenter la participation des PME aux activités de concertation.
- Les techniciens en laboratoire pourraient être au centre d'un projet de formation continue sur le contrôle de qualité.
- Les journaliers pourraient aussi être au centre d'un projet qui faciliterait leur intégration dans les entreprises lors de l'embauche ou qui rafraîchirait leurs connaissances de façon périodique. Le programme pourrait comprendre, par exemple, les règles de sécurité de base et l'opération des équipements souvent utilisés par ce type d'employés.
- Le sujet de l'intégration en emploi des nouveaux arrivants semble intéresser les entreprises dans une large proportion (surtout dans la région métropolitaine). De ce fait, les recommandations du rapport de l'IRIPI⁵ devraient être analysées.
- Les résultats de notre étude démontrent que plusieurs gestionnaires semblent peu concernés par les enjeux de formation. Un gestionnaire d'entreprise (moins de 60 employés) sur quatre (24,2 %) est incapable de nommer au moins trois programmes de formation actifs dans leur entreprise. Il serait plausible de développer un projet pour sensibiliser les gens du secteur à l'importance de la formation en entreprise, les avantages, les obligations ainsi que les ressources disponibles. Noter qu'un grand nombre de PME ont une masse salariale sous la limite qui les assujettirait à la loi 90.
- Par contre, l'importance de la formation comme outil de développement et de croissance des entreprises est de plus en plus démontrée et le développement d'une culture de formation dans le secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz est un élément central pour permettre aux entreprises d'affronter les nombreux défis d'aujourd'hui.

⁵ Thomas GULIAN, avec la collaboration de Chantale LAGACÉ, Julie PRINCE et Mucia SCHLOBACH, *Intégration professionnelle des immigrants au sein du secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz. Parcours, obstacles et « bonnes pratiques »*, Montréal, Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (IRIPI), CoeffiScience et l'Institut des procédés industriels du Collège de Maisonneuve, juin 2011.

Annexe 1 – Liste des entreprises sondées

| | |
|---------------------------------------|---|
| AkzoNobel Boucherville | Laboratoires Mat inc. |
| Arclin | Laboratoires MSP inc. |
| Bitumar | Laboratoires St- Antoine inc. |
| Brenntag Canada inc. | Laurentide re/sources inc. |
| CEPSA Chimie Bécancour | Les systèmes ADEX inc. |
| CEPSA Chimie Montréal | L'Oréal Canada inc. |
| Produits Chemisphère inc. | Produits chimiques Magnus Itée |
| Deane div. de Groulx-Robertson Itée | MAPEI inc. |
| Dermaflora | Peinture Micca inc. |
| Encres Ultra inc. | Neptune Technologies & Bioressources inc. |
| Enerlab 2000 inc. | Produits Olin Chloralcalis |
| ERCO Mondial | Chimie Parachem S. E. C. |
| Ferti-Technologies inc. | Industries Pépin Itée |
| Fleurarôme | Produits Cadillac Itée |
| Gaz Métro | Produits chimiques Desco inc. |
| General Dynamics | Produits sanitaires Lépine inc. |
| Gotar Technologies inc. | Peintures Prolux inc. |
| Grace Canada inc. | Recyc RPM inc. |
| Éthanol Greenfield inc. | Selenis Canada inc. |
| Groupe Prommel | Sogel inc. |
| Hostmann-Steinberg Itée | Sunamco |
| Hygienex | Suncor Énergie |
| Laboratoires Choisy Itée | Super décapant - div. de distribution J.Des Serres inc. |
| Laboratoires Cosmonat inc. | Ultramar Itée |
| Laboratoire Du-Var inc. | V-TO inc |
| | |
| Partenaires | |
| Institut de développement de produits | |
| OCO technologie | |

Annexe 2 – Liste des formations actives

Liste des formations actives spontanément nommées par les entreprises sondées

| Entreprises de plus de 60 employés | Entreprises de moins de 60 employés |
|--|--|
| Formation leadership pour gestionnaire 1 ^{er} niveau x 4 | SIMDUT x 9 |
| Atelier <i>leadership</i> | Transport des matières dangereuses x 4 |
| Bonnes pratiques de fabrication | Cariste x 6 |
| Chromatographe | Cours d'anglais x 5 |
| Cours mesure d'urgence – incendie | Formation nouvel employé x 2 |
| Écoconception | <i>Leadership X 2</i> |
| Étiquette en affaires | SST x 2 |
| Excel | Automatisation |
| Extincteurs en <i>e-learning</i> | Bonnes pratiques de fabrication |
| Formation santé et sécurité au travail pour les superviseurs | Cadenassage |
| Formation compresseur – pompe | Certification sur équipement |
| Formation gestionnaire | Coaching-marketing |
| Formation sur la diversité culturelle | Communications |
| Formation sur la préparation des matières premières, gestion qualité | Contrôle de qualité |
| Formation sur nouveaux procédés | Cours nouvelles TI |
| Gestion de projets pour gestionnaire | Cours pour gérer les assignations temporaires |
| Intégration des nouveaux employés x 2 | Cours techniques – matières premières |
| <i>Lean-management</i> | Création de manuels pour chaque secteur de l'usine |
| Logiciels SAP | <i>Cross-training</i> |
| Mécanicien de machineries fixes | Encre flexographiques |
| Permis de travail | Travail en équipe; collaboration |
| Prix d'excellence en leadership | Formateurs; transfert du savoir |
| Processus de développement de produits | Formation auditeur interne |
| Processus de gestion, sécurité et gestion organisationnelle | Formation cariste |
| Programme sur calorifugeur | Formation générale – chimie appliquée au travail |
| Programme LEAD | Formation logiciel <i>GreatPlanes</i> |
| Programme pour favoriser l'innovation | Formation sur nouvel équipement |
| Projets multiples SST | Formation technique sur polyuréthane |
| Secourisme | Formation vente |
| SIMDUT | Gestion du changement |
| <i>Team-building</i> | Informatisation des processus |
| Transport des matières dangereuses | Implication des employés |
| | Initiatives technologies vertes |
| | Logiciel de gestion |
| | Maintenance préventive |
| | Maladie et fertilisation |
| | Marchandises dangereuses |
| | Nouveau processus – encres liquides |
| | Nouveaux équipements de production |
| | Plan de formation corporative |
| | Plan de cas H1N1 |
| | Prévention des accidents de travail |
| | Protection respiratoire |
| | RCR |
| | Recette de produits informatisés |
| | Techniques de laboratoire |
| | Technique de vente |
| | Traitement de l'eau |

Annexe 3 – Préquestionnaire

Étude des besoins en formation dans l'industrie



But de l'enquête

CoeffiScience mène une étude auprès des cadres et des travailleurs du secteur de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz. Cette étude nous permettra d'obtenir de l'information essentielle sur les besoins de formation de la main-d'œuvre du secteur et nous aidera ensuite à mettre sur pied des projets visant à soutenir, former et développer la main-d'œuvre.

Nous vous remercions d'accepter de participer à cette étude. Ce court questionnaire de quatre pages constitue une PRÉPARATION en vue de la rencontre. Il serait important que vous preniez quelques minutes pour le remplir avant la rencontre. Il est possible que les appellations de postes utilisées ne soient pas identiques à celles que votre entreprise utilise. Dans ce cas, vous pouvez corriger ces appellations ou ajouter celles qui seraient manquantes. De plus, nous vous invitons à réfléchir sur les principaux écarts de compétences (besoins de formation) identifiés et sur la gestion de la formation dans votre entreprise pour les différents groupes d'employés.

En attendant de vous rencontrer, nous vous invitons à visiter le site Internet de CoeffiScience au <http://www.coeffiscience.ca>. Si vous désirez recevoir plus de renseignements au sujet de cette étude, vous pouvez communiquer avec David Massé en tout temps. Merci de votre collaboration!

David Massé, coordonnateur Formation
Comité sectoriel de main-d'œuvre de la chimie, pétrochimie, raffinage et gaz
2194, av. de La Salle, bureau 200, Montréal (Québec) H1V 2K8
Tél. : 514-251-6302 poste 223 Téléc. : 514-251-2475
dmasse@coeffiscience.ca

Nom de l'entreprise : _____

Nom du répondant : _____ Titre : _____

Téléphone : _____ Courriel : _____

Activité principale entreprise : _____

Syndicat : oui non affiliation : _____

1. Les effectifs (approximatifs) de votre établissement :

| | |
|---|--|
| Nombre d'employés réguliers | |
| Autres (temporaires, stagiaires) | |
| Nombre d'employés engagés dans la dernière année | |

2. Variation en % estimée du nombre d'employés au cours des 3 dernières années : _____

3. Au cours des 12 prochains mois, prévoyez-vous que le nombre total d'employés de votre entreprise sera :

Stable ?

En croissance ?

En décroissance ?

4. Remplissez le tableau des pages 3 et 4. Pour chaque catégorie d'emploi, inscrire un ou plusieurs écarts de compétence. Ceux-ci serviront de piste lors de l'entrevue.

| Écarts de compétence | |
|-----------------------------|---|
| A | Connaissances théoriques appliquées aux métiers (lecture de plan, maths, etc.) |
| B | Connaissances relatives à la machinerie et aux équipements de pointe |
| C | Savoir-faire pratiques (ex. : opération d'un équipement courant) |
| D | Connaissances générales de base (français, mathématique) |
| E | Compétences relationnelles (leadership, travail en équipe) |
| F | Connaissances relatives au contrôle de la qualité |
| G | Connaissances des règles de SST |
| H | Connaissances informatiques |
| I | Pratiques de gestion (encadrement de personnel, PODC, mesures de contrôle, pratiques RH...) |
| J | Augmentation de la polyvalence des employés |
| K | Sans objet |

| Groupes d'emplois | Nombre d'employés par classe d'âge | Écart de compétence (voir tableau) |
|--|------------------------------------|---------------------------------------|
| Administration et ventes : | | |
| Cadre 1 ^{er} niveau | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Personnel administratif (adjoint, commis comptable, ventes...) | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Production et maintenance : | | |
| Technicien en procédés chimiques | jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Surveillant raffinage et chimie | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Opérateur salle de commande | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Opérateur installation | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Manœuvre chimie et services publics | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Mécanicien industriel | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Tuyauteur industriel | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Chaudronnier | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Soudeur | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Mécanicien de machines fixes | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |

| Services techniques (R et D, ingénierie, contrôle de la qualité) : | | |
|---|------------------|--|
| Chimiste | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Ingénieur chimiste | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Technicien en laboratoire | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |
| Autres : | Jusqu'à 35 ans : | |
| | De 36 à 55 ans : | |
| | 56 ans et plus : | |

Annexe 4 – Questionnaire

Étude sur les besoins de formation Questionnaire d'entrevue



Date de l'entrevue : _____

1. Identification de l'entreprise

Nom de l'entreprise : _____

Adresse : _____ Téléphone : _____

_____ Télécopieur : _____

_____ Courriel : _____

Nom du ou des répondants : _____

Titre : _____

Activité principale : _____

S'il y a un syndicat, possibilité de rencontrer un représentant du syndicat ? Oui Non

Nom du répondant : _____

% de la masse salariale en formation ? Moins de 1 % Plus de 1 %

Assujettis à la loi 90 ? Oui Non

2. Connaissance de CoeffiScience

2.1 Avant que vous soyez rejoint pour cette entrevue, connaissiez-vous CoeffiScience ?

Oui Non

2.2 Si oui, par quel(s) moyen(s) ?

- envoi postal
- bulletin électronique
- formations
- études
- autre
- conférence
- déjeuner-causerie

2.3 Est-ce que l'information recueillie vous a été utile ? Oui Non

2.4 Si CoeffiScience organisait des activités telles que des conférences, quelles sont les thématiques que vous aimeriez y voir abordées?

3. Enjeux de la formation pour l'entreprise

3.1 Parmi les énoncés suivants, lesquels qualifiez-vous de « préoccupation à moyen terme »? Pourquoi ?

| <u>Préoccupation ?</u> | <u>Défis en GRH</u> | <u>Commentaires</u> |
|--------------------------|---|---------------------|
| <input type="checkbox"/> | Recrutement de personnel | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Intégration et formation des nouveaux employés | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Préparation de la relève (transfert de connaissances junior/sénior) | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Formation continue du personnel | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Santé et sécurité au travail | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Rémunération et conditions de travail | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Climat organisationnel (mobilisation, discipline, etc. » | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Implantation de nouvelles façons de faire/gestion du changement (technologie) | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Environnement et Développement durable | _____ |
| <input type="checkbox"/> | Autres ? | _____ |

3.2 Réviser les réponses du préquestionnaire.

3.3 Quels sont les principaux changements que vous observiez depuis quelques années dans votre environnement (tendances) de travail qui ont ou auront un impact sur les tâches et les compétences requises ? Quels sont ces impacts observés ou anticipés ?

| Changements (technologiques, pratiques d'affaires, organisationnelles, autres) | Impacts sur les compétences requises (Quoi ? Qui ? Quand ?) |
|--|---|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

3.4 Si vous deviez ne retenir que trois formations prioritaires pour votre entreprise dans la prochaine année, ce serait lesquelles ? Combien d'employés sont à former ?

| Formation | Estimation du nombre d'employés à former |
|-----------|--|
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |

4. Gestion et réalisation de la formation

4.1 Veuillez cocher les moyens et outils de gestion de la formation qui sont en place dans votre entreprise :

Plan de formation

Des formateurs à l'interne

Des compagnons désignés en mesure de jouer ce rôle

Un comité de formation

Des guides ou documents pour faciliter la formation ou l'entraînement à la tâche

Plan de relève

Appel à des consultants externes

Responsable de la formation à l'interne

4.2 Quelles sont les principales difficultés qui vous empêchent de réaliser plus de formation pour vos employés actuellement à l'emploi de votre entreprise ?

4.3 De quelle façon procédez-vous généralement pour l'évaluation de vos besoins en formation?

- Avis du supérieur hiérarchique
- Demande des employés
- Évaluation du rendement
- Résultat d'analyse de non-conformité
- Comité de formation
- Ressources externes spécialisées
- Ressources internes spécialisées (RH)

Autres : _____

4.4 Quelle catégorie d'emploi est la plus souvent privilégiée par les besoins en formation ? La moins ?

5. Questions courtes

5.1 Seriez-vous intéressés par une formation sur les bonnes pratiques de fabrication ?

Clientèle : Le personnel de supervision des opérations des entreprises de fabrication de produits de toilette.

Description : L'objectif de la formation est de favoriser chez les participants l'acquisition et l'amélioration d'habiletés et de connaissances en assurance qualité qui les aideront à assurer la conformité des techniques de production et de la qualité des produits.

Contenu : L'atelier propose un contenu spécifiquement adapté au secteur et traite de véritables questions et difficultés que rencontre le personnel de l'industrie des produits de toilette avec les BPF.

Oui Non

5.2 Seriez-vous intéressés par une formation sur les gestionnaires de premier niveau ?

Clientèle : Les superviseurs pressentis ou ceux qui ont la responsabilité de gérer du personnel dans un cadre opérationnel depuis moins de deux ans (chefs d'équipe, coordonnateurs, contremaîtres).

Description : Au terme de cette formation (1^{er} et 2^e cycle), le participant obtiendra 28 unités d'éducation continue (UEC) et sera en mesure, entre autres, de comprendre son rôle et ses principales responsabilités, d'assurer le suivi d'un budget de dépenses, d'agir sur la motivation des employés et de déléguer, ainsi que de franchir toutes les étapes de l'analyse systématique d'un problème.

Contenu : Privilégiant l'approche de courtes périodes de formation suivies par de l'expérimentation en milieu de travail, ce programme de formation est la solution clé pour les entreprises soucieuses d'augmenter les compétences en gestion de ses superviseurs tout en minimisant les impacts sur les opérations de l'entreprise.

Format : Ce programme de formation est offert sous forme de journées de formation réparties selon un calendrier établi avec les participants.

Oui Non

5.3 Seriez-vous intéressés par une formation sur l'écoconception ?

L'écoconception est une approche qui prend en compte les impacts environnementaux dans la conception et le développement du produit et intègre les aspects environnementaux tout au long de son cycle de vie (de la matière première, à la fin de vie en passant par la fabrication, la logistique, la distribution et l'usage).

Oui Non

5.4 Transfert de savoir

Récupérer et structurer les connaissances chez les meilleurs employés afin de les consolider et de les transmettre aux autres travailleurs

Oui Non

5.5 Êtes-vous au courant de l'obligation de certification pour les mécaniciens de machinerie fixe ?

Oui Non

5.6 Êtes-vous au courant de la possibilité d'annoncer des emplois sur le site de CoeffiScience ?
