

## TOURNÉE ICÉA-FCCQ SUR L'INGÉNIERIE DE LA FORMATION EN MILIEU DE TRAVAIL

Résumé du rapport de l'Institut de coopération pour l'éducation des adultes  
(ICÉA) présenté à la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)

En collaboration avec la Fédération des chambres de commerce du Québec



Fédération des chambres  
de commerce du Québec | **fccq**



**JUILLET 2013**

## **Note préliminaire**

Ce résumé présente les résultats d'une tournée de 15 chambres de commerce du Québec au cours de laquelle plus de 170 gens d'affaires ont découvert les grands principes à la base de l'ingénierie de la formation.

Fruit d'une collaboration entre l'Institut de coopération pour l'éducation des adultes (ICÉA) et la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ), cette tournée s'adressait tout particulièrement aux gens d'affaires des PME québécoises. Elle s'est déroulée de février à décembre 2012. À cette occasion, les personnes participantes aux ateliers de l'ICÉA ont découvert l'ensemble des actions qu'il faut entreprendre afin de concevoir, d'animer et d'évaluer des activités de formation en milieu de travail adaptées aux besoins de son organisation.



### **Contenus, recherche et rédaction**

Hervé Dignard, chargé de projet aux politiques en éducation des adultes

### **Révision linguistique**

Diane Dupuis, directrice générale adjointe

# TABLE DES MATIÈRES

<b>1. RAPPEL CONTEXTUEL.....</b>	<b>4</b>
2.1 Objectifs de transfert .....	4
2.2 Personnes visées et résultats de mobilisation .....	4
2.3 La formule de l’atelier .....	5
2.4 Les outils de formation.....	5
2.5 Le suivi des ateliers.....	5
<b>3. LA SATISFACTION DES PARTICIPANTES ET DES PARTICIPANTS.....</b>	<b>7</b>
3.1 La satisfaction générale.....	7
3.2 Les documents et les outils fournis .....	7
3.3 Le contenu de la formation .....	8
3.4 L’animation.....	8
3.5 Les animateurs .....	8
<b>4. CONSTATS ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>9</b>
4.1 Il faut informer et outiller les PME .....	9
4.2 Il faut aussi appuyer adéquatement les PME.....	9
4.3 Autres recommandations .....	11
<b>5. CONCLUSION.....</b>	<b>12</b>
<b>ANNEXE 1 – ATELIERS TENUS ET CHAMBRES DE COMMERCE VISITÉES .....</b>	<b>13</b>
<b>ANNEXE 2 – DÉROULEMENT TYPE DES ATELIERS DE 7 ET DE 4 HEURES.....</b>	<b>14</b>

## 1. RAPPEL CONTEXTUEL

En 2010, la FCCQ et l'ICÉA ont conjointement mené un projet de transfert de connaissances intitulé *Trucs et outils pour favoriser l'apprentissage et la formation dans votre PME*. Ce projet soutenu par la CPMT a permis de sensibiliser plus de 350 gens d'affaires membres de 24 chambres de commerce du Québec à l'importance de développer une culture de formation en milieu de travail.

Les gens d'affaires rencontrés en 2010 ont fait connaître leurs préoccupations concernant la formation en milieu de travail : ils souhaitaient être informés, outillés et appuyés. Ils reconnaissaient le rôle et l'importance de la formation en milieu de travail, mais avouaient ne pas trop savoir pour où commencer au moment de passer à l'action.

Quelle que soit la taille de leur organisation, ces gens se demandaient :

1. **Comment faire place à la formation?**
2. **Comment intégrer des activités de formation dans les opérations de l'organisation?**
3. **Comment concevoir et organiser des activités de formation efficaces?**
4. **Comment planifier et gérer le développement des compétences?**

Nous estimons que la tournée de 2010 a permis de répondre aux deux premières questions. Comme suite logique, il semblait opportun de répondre aux autres questions soulevées par les gens d'affaires.

De concert avec la FCCQ, l'ICÉA a décidé d'orienter ses efforts sur la voie de l'ingénierie de la formation, afin d'informer, d'outiller et d'appuyer les organisations de petites tailles dans la conception d'activités de formation.

Ce nouveau projet de transfert de connaissances répondait à la troisième question soulevée par les gens d'affaires en 2010.

## 2. LE PROJET

### 2.1 Objectifs de transfert

Ce projet visait à réaliser les objectifs de transfert suivants :

- **fournir aux personnes participantes les connaissances nécessaires pour comprendre l'enchaînement et l'importance des différentes étapes de la conception d'une activité de formation;**
- **aider les personnes participantes à développer les compétences nécessaires pour concevoir des activités de formation simples, efficaces et adaptées aux besoins de leur organisation;**
- **participer à l'enracinement d'une culture de la formation continue et inciter les organisations à s'engager dans une démarche de développement des compétences de leur main-d'œuvre.**

### 2.2 Personnes visées et résultats de mobilisation

Ce projet visait à joindre les personnes à la tête de petites et de très petites organisations. Il s'adressait par ailleurs à tous les gens d'affaires souhaitant organiser de la formation en milieu de travail, sans égard à la taille de leur organisation. Des efforts conjoints de mobilisation ont permis d'atteindre les résultats suivants :

- **15 ateliers de formation tenus dans 9 régions administratives du Québec, entre février et décembre 2012. L'annexe 1 présente les dates des ateliers et les chambres de commerce visitées;**
- **entre 10 et 18 personnes participantes par atelier, selon les régions;**
- **plus de 170 gens d'affaires provenant à plus de 58 % d'entreprises comptant 25 employés et moins ont été joints.**

## 2.3 La formule de l'atelier

Cet atelier invitait les gens d'affaires à découvrir les bases de l'ingénierie de la formation. L'ICÉA y dressait un portrait des démarches qu'un responsable de la formation en milieu de travail doit entreprendre et mener à bien afin de concevoir des activités de formation adaptées aux besoins de son organisation.

L'atelier se divisait en trois blocs illustrant des actions à poser afin de **concevoir**, **d'animer** et **d'évaluer** une activité de formation.

Chaque bloc se composait d'un exposé théorique suivi d'exercices pratiques à réaliser en petits groupes. Ces exercices reprenaient les fondements théoriques exposés et les liaient à des mises en situation où les personnes participantes devaient prendre des décisions concernant la conception, l'animation et l'évaluation d'une activité de formation fictive.

Chaque bloc se terminait par des moments de retour en grand groupe où les personnes participantes commentaient et expliquaient les décisions prises lors des exercices. Ces retours contribuaient à l'intégration des apprentissages en appuyant les messages pédagogiques forts de chaque bloc. L'annexe 3 présente le déroulement type des ateliers.

## 2.4 Les outils de formation

De nombreux outils de formation ont été mis à la disposition des personnes participantes :

- un **recueil de fiches thématiques couvrant l'ensemble des grands principes associés à l'ingénierie de la formation**;
- un **cahier d'exercices servant à réaliser les travaux en sous-groupe. Les exercices de ce cahier reprenaient, pas à pas, les notions théoriques présentées par les professionnels de l'ICÉA**;
- un **cahier de participation** présentant quatre fiches synthèses ainsi que six illustrations de cas type de formation en milieu de travail. Les fiches de ce cahier se présentaient comme des listes de vérification reprenant les moments-

clés de la conception, de l'animation et de l'évaluation d'une activité de formation. Elles ont été conçues pour servir d'aide à l'organisation d'une activité de formation dont les personnes participantes pourraient s'inspirer à la suite de l'atelier donné par l'ICÉA;

- un **imprimé de la présentation des notions théoriques**;
- différents documents de suivi, dont un modèle de plan d'action postformation.

Certains outils, comme le cahier d'exercice et l'imprimé de la présentation des notions théoriques, ont activement été utilisés lors des ateliers de formation. Les autres outils ont été conçus pour être utilisés après la formation. Tous les outils ont formellement été présentés aux personnes participantes afin qu'elles soient en mesure de les utiliser de retour dans leur organisation.

## 2.5 Le suivi des ateliers

Un sondage de suivi en ligne, diffusé de six à douze semaines après chaque atelier, a permis aux personnes participantes de se prononcer sur la pertinence de la formation reçue, sur l'utilité des notions abordées en formation et sur l'utilisation qu'elles ont fait des outils de formation remis par l'ICÉA (voir l'annexe 4 pour connaître les questions et les résultats détaillés du sondage).

Les chambres de commerce participantes étaient responsables de la diffusion du sondage, alors que l'ICÉA était responsable de la recension des données et de leur analyse.

Ce sondage a été soumis à quatorze chambres de commerce visitées entre le 28 février et le 5 décembre 2012<sup>1</sup> et il a généré 43 réponses provenant de neuf chambres de commerce.

---

<sup>1</sup> Aucun sondage n'a été soumis à la Chambre de commerce de Bonaventure, visitée le 11 avril 2012, compte tenu de la faible participation enregistrée.

Bien que les résultats ne correspondent qu'à un taux de réponse de 25 %, il dresse un portrait intéressant de la situation des entreprises qui ont participé à la formation.

En voici les faits saillants :

- **75 % des personnes répondantes estiment que cet atelier a été « très utile » ou « utile » à leur organisation (32 personnes sur 42, question 1);**
- **88 % des personnes répondantes recommanderaient cet atelier à d'autres entreprises (38 personnes sur 43, question 2);**
- **90 % des personnes répondantes estiment que cet atelier leur a permis d'acquérir des connaissances et de développer des compétences leur permettant d'organiser plus facilement des activités de formation en milieu de travail (38 personnes sur 42, question 3);**
- **50 % des personnes répondantes ont utilisé les outils remis par l'ICÉA de une à cinq fois à la suite de l'atelier (23 personnes sur 43, question 4);**
- **78 % des personnes répondantes estiment que les outils remis par l'ICÉA ont été « très utiles » ou « utiles » à leur organisation (33 personnes sur 42, question 5);**
- **90 % des personnes répondantes recommanderaient à d'autres entreprises d'utiliser les outils remis par l'ICÉA (40 personnes sur 43, question 6);**
- **100 % des personnes répondantes estiment que les outils remis par l'ICÉA sont faciles à comprendre (43 personnes sur 43, question 7);**
- **80 % des personnes répondantes comptent utiliser les outils de l'ICÉA au cours de l'année à venir afin d'organiser des activités de formation (36 personnes sur 43, question 8).**

Finalement, 57 % des personnes répondantes œuvraient dans des organisations employant entre 1 et 10 personnes. De même, près de 30 % œuvraient dans des organisations employant entre 11 et 25 personnes.

Qui plus est, plus de 70 % des personnes répondantes œuvraient dans des organisations qui n'étaient pas soumises à la loi dite du « 1 % ».

### 3. LA SATISFACTION DES PARTICIPANTES ET DES PARTICIPANTS

#### 3.1 La satisfaction générale

De manière générale, plus de 90 % des personnes participantes ont exprimé leur satisfaction à l'égard des huit indicateurs identifiés (tableau 1). On note la grande satisfaction des personnes répondantes à l'égard d'aspects directement liés à l'environnement de formation : l'accueil, l'ambiance et l'animation. Cette marque d'appréciation constitue selon nous un gage du succès de l'opération menée par l'ICÉA et à la FCCQ.

Tableau 1

Quel est votre degré de satisfaction à l'égard de :	Satisfaisant	Passable	Insatisfaisant À améliorer	S/O
• l'accueil (N=170)	94,7 %	4,1 %	0,6 %	0,6 %
• l'ambiance (N=170)	95,9 %	4,1 %		
• l'animation (N=169)	98,2 %	1,8 %		
• le fonctionnement des équipements (N=170)	91,8 %	4,1 %		4,1 %
• la disposition de la salle (N=169)	91,1 %	7,7 %	0,6 %	0,6 %
• l'accessibilité des lieux (N=170)	94,7 %	4,7 %	0,6 %	
• le choix de l'heure et du jour (N=169)	92,9 %	6,5 %	0,6 %	
• la nourriture (N=160)	83,1 %	12,5 %	3,1 %	1,3 %

#### 3.2 Les documents et les outils fournis

En ce qui concerne la satisfaction des personnes participantes à l'égard des documents et des outils fournis, 98 % des personnes répondantes estiment que la présentation générale et la qualité graphique des documents et des outils étaient *satisfaisantes*.

Tableau 2

Quel est votre degré de satisfaction à l'égard des documents et des outils fournis?	Satisfaisante	Passable	Insatisfaisant À améliorer	S/O
La présentation générale était... (N=167)	98,8 %	1,2 %		
La qualité graphique était... (N=166)	98,8 %	0,6 %	0,6 %	

Par ailleurs, plus de 90 % des personnes participantes s'estiment *tout à fait d'accord* avec les affirmations voulant que les documents et les outils fournis soient faciles à utiliser et à comprendre, qu'ils correspondent à leurs attentes et qu'ils répondent à leurs besoins.

Tableau 3

Diriez-vous que les documents et les outils fournis :	Tout à fait d'accord	Accord avec réserve	Désaccord	S/O
• étaient faciles à utiliser? (N=167)	92,8 %	7,2 %		
• étaient faciles à comprendre? (N=167)	92,2 %	7,8 %		
• correspondaient à vos attentes? (N=166)	91,6 %	7,8 %		0,6 %
• répondaient à vos besoins? (N=167)	91,6 %	8,4 %		

### 3.3 Le contenu de la formation

De manière générale, une nette majorité des personnes participantes estiment que le contenu de formation correspondait à leurs attentes, était adapté à leurs besoins, était facile à comprendre et offrait de nouvelles connaissances.

Tableau 4

Diriez-vous que le contenu de la formation :	Tout à fait d'accord	Accord avec réserve	Désaccord	S/O
• correspondait à vos attentes? (N=172)	83,1 %	16,3 %		0,6 %
• était adapté à vos besoins? (N=164)	73,8 %	26,2 %		
• était facile à comprendre? (N=163)	91,4 %	8,6 %		
• vous offrait de nouvelles connaissances? (N=165)	92,7 %	7,3 %		

Par ailleurs, 95 % des personnes participantes s'estiment **tout à fait d'accord** avec les affirmations voulant que le contenu de formation soit bien illustré par l'animation et la présentation.

Tableau 5

Diriez-vous que le contenu de la formation était bien illustré :	Tout à fait d'accord	Accord avec réserve	Désaccord	S/O
• par la formule d'animation? (N=167)	95,8 %	4,2 %		
• par les exemples fournis? (N=168)	86,3 %	12,4 %	1,2 %	
• par la présentation PowerPoint? (N=166)	94,6 %	5,4 %		

### 3.4 L'animation

Quelque 90 % des personnes participantes s'estiment **tout à fait d'accord** avec les affirmations voulant que l'animation ait été dynamique et interactive et qu'elle ait été appuyée par des exercices pertinents. Par ailleurs, pas moins de 94 % des personnes participantes s'estiment **tout à fait d'accord** avec l'affirmation voulant que l'animation ait favorisé une bonne compréhension du contenu.

Tableau 6

Diriez-vous que l'animation :	Tout à fait d'accord	Accord avec réserve	Désaccord	S/O
• était dynamique et interactive? (N=166)	91 %	9 %		
• favorisait une bonne compréhension du contenu? (N=168)	94 %	6 %		
• était appuyée par des exercices pertinents? (N=167)	89,8 %	10,2 %		

### 3.5 Les animateurs

Plus de 95 % des personnes participantes s'estiment **tout à fait d'accord** avec les trois affirmations proposées dans le formulaire d'évaluation de la satisfaction. Cette évaluation souligne selon nous tout à la fois l'expertise des professionnels de l'ICÉA et la qualité de leur travail d'animation.

Tableau 7

Diriez-vous que les animateurs :	Tout à fait d'accord	Accord avec réserve	Désaccord	S/O
• ont bien présenté les objectifs de l'activité? (N=168)	97,6 %	2,4 %		
• ont répondu à vos questions? (N=167)	96,4 %	3,6 %		
• ont utilisé un langage approprié? (N=166)	97,6 %	2,4 %		

## 4. CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

### 4.1 Il faut informer et outiller les PME

Les objectifs stratégiques et opérationnels de ce projet étaient, respectivement, « d'aider et d'outiller les gens d'affaires du Québec afin qu'ils puissent organiser des activités de formation en milieu de travail », d'une part, et « combler un déficit de compétences spécifiques en ingénierie de la formation qui freine la tenue d'activité de formation en milieu de travail », d'autre part.

La nécessité d'aider et d'outiller les gens d'affaires dans l'organisation d'activités de formation est connue et même reconnue. Cependant, l'idée de combler un déficit de compétences spécifiques liées à l'ingénierie de la formation l'est moins. Ce déficit est bien réel. Il limite la capacité des gens d'affaires à se servir de la formation en milieu de travail comme d'un outil de développement.

L'idée de combler un tel déficit de compétences spécifiques provient notamment des résultats d'une enquête portant sur la formation et le développement des compétences dans les PME de Montréal, menée par le Centre interdisciplinaire de recherche et de développement pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (CIRDEP).

En octobre 2011, ce centre de l'UQÀM publiait une enquête révélant que, dans 57 % des PME de Montréal, le dossier des ressources humaines (et de la formation qui en découle) relevait d'une personne n'ayant ni la compétence ni le temps nécessaire pour assumer cette responsabilité. L'enquête souligne par ailleurs que la gestion des ressources humaines relevait d'une personne assumant au moins une autre fonction dans 22 % des PME. Dans ce dernier cas, il semble que la compétence ou le temps nécessaire pour assumer cette responsabilité fasse également défaut à ces personnes.

L'enquête précise que seules 21 % des PME disposent d'une ressource dédiée à la gestion des ressources humaines. Il s'agirait cependant de généralistes ou de « juniors », c'est-à-dire de personnes responsables dont la gestion de la formation ne serait pas une spécialité.

Bref, cette enquête révèle que près de 80 % des personnes responsables de la gestion des ressources humaines dans les PME de Montréal ne disposent pas, en tout ou en partie, des compétences spécifiques nécessaires pour organiser des activités de formation efficaces. À l'occasion de la tournée de formation effectuée en 2012, nous avons observé que ce constat vaut pour toutes les régions du Québec.

***Le grand constat de la tournée 2012 est que la majorité des entreprises qui ont participé aux ateliers de l'ICÉA disposaient de peu de ressources (des connaissances spécifiques et des compétences techniques) leur permettant de concevoir, d'animer et d'évaluer efficacement une activité de formation.***

Les besoins des PME liés à la conception, l'animation et l'évaluation d'une activité de formation sont larges et bien souvent méconnus par les entreprises elles-mêmes. Le projet de transfert de connaissances que l'ICÉA et la Fédération des chambres de commerces ont mené conjointement au cours de la dernière année montre qu'il est possible de combler ce besoin et de fournir aux PME des outils simples à comprendre et à utiliser dans le cadre de la construction d'une stratégie de formation efficace et centrée sur leurs besoins.

### 4.2 Il faut aussi appuyer adéquatement les PME

Cette tournée nous a également permis de constater que la capacité d'organiser des activités de formation d'une organisation est largement tributaire du soutien dont elle dispose, qu'il s'agisse de ressources internes ou externes.

Dans un contexte idéal, toutes les organisations devraient disposer d'une ressource dédiée à la formation. Ce qui n'est pas le cas actuellement, comme le montre l'étude du CIRDEP citée au point précédent.

En effet, rares sont les PME qui disposent d'une ressource interne dédiée à la formation. Ce constat est d'autant plus préoccupant pour les entreprises de petite taille. Elles doivent en effet recourir aux services de consultants externes pour assurer le développement des compétences de leur main-d'œuvre. Pour ces organisations, le défi qui se présente est double : identifier avec justesse les besoins de formation qu'il faut combler à court et moyen termes, d'une part, et juger de la pertinence et du caractère approprié des différentes offres de service possibles, d'autre part.

Les organisations de petite taille se retrouvent dans une situation complexe : elles doivent démêler des offres parfois concurrentes, parfois similaires ou complémentaires sans pour autant disposer d'une grande expertise en organisation de la formation. Il s'ensuit qu'un trop grand nombre d'entre elles négligent l'importance de la formation à titre d'outil de leur développement.

De nombreux organismes peuvent intervenir dans ces milieux de travail : Emploi-Québec, les services aux entreprises des institutions scolaires du Québec, les comités sectoriels, des mutuelles de formation, des organismes de la société civile (ICÉA), des organismes patronaux (FCCQ et chambres de commerce), des syndicats et toute une panoplie de firmes d'experts-conseil et de consultants.

Les interventions de ces organismes, notamment Emploi-Québec et la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), s'inscrit dans le cadre d'actions structurantes mises de l'avant par l'État. Citons en exemple la stratégie **Tous pour l'emploi**, dévoilée par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale en début d'année 2013.

Cette stratégie propose des mesures de soutien et d'accompagnement tant aux entreprises, qu'à leur personnel ou aux personnes sans emploi.

Ces mesures visent justement à appuyer le développement des compétences en milieu de travail. Cependant, nous estimons qu'elles ne sauraient être pleinement efficaces si les milieux de travail visés n'ont pas entrepris des actions préalables telles que :

1. dresser l'inventaire des actions de formation qui ont été réalisées au sein de l'entreprise ou qui sont possibles compte tenu de sa taille et de ses moyens;
2. identifier les besoins de formation à combler ou la demande exprimée par le personnel;
3. traduire ces besoins ou cette demande en objectifs dont la portée couvre les aspects pédagogique, opérationnel et stratégique de la formation : il s'agit ici d'objectifs qui décrivent des apprentissages (aspect pédagogique) dont la réalisation permet à l'entreprise de corriger un problème connu (aspect opérationnel) dans le but de contribuer à son plein développement (aspect stratégique); et
4. inscrire les actions de formation à venir dans un plan d'ensemble qui contribue à l'atteinte des grandes orientations stratégiques de l'organisation.

Le projet de transfert de connaissances mené conjointement par l'ICÉA et la Fédération des chambres de commerces au cours de la dernière année montre qu'il est possible d'informer et d'outiller les organisations de toute taille afin qu'elles puissent entreprendre les actions préalables à la construction d'une stratégie de formation efficace et centrée sur leurs besoins.

La poursuite et l'élargissement de ce projet, dans le cadre d'une action concertée, contribueraient selon nous à l'efficacité des différentes démarches entreprises par les professionnels d'Emploi-Québec ou des institutions d'enseignement auprès des PME québécoises.

### 4.3 Autres recommandations

Ce projet de transfert de connaissances nous a par ailleurs permis de vérifier le caractère actuel d'une série de constats formulés à la suite du précédent projet réalisé en 2010. Le rapport final présenté en février 2011 soulignait notamment l'importance :

- de stimuler le développement d'une culture de la formation en milieu de travail;

*Il faut encourager les gens d'affaires à développer une culture de la formation en milieu de travail, notamment en les engageant dans la réalisation d'un projet de valorisation de l'apprentissage dont le déploiement serait tout à la fois national, régional et local. Le modèle des grandes campagnes de sensibilisation menées au cours des dernières décennies (tabac, alcool au volant, etc.) est à prendre en exemple.*

*De plus en plus d'organisations reconnaissent l'importance de la formation et du développement des compétences, ce qui contribue à l'apparition d'une culture de la formation en milieu de travail. Cependant, ce phénomène demeure marginal.*

- de favoriser la création de nouvelles mutuelles de formation;

*Il faut favoriser la création de nouvelles mutuelles de formation. Les mutuelles devraient être présentes dans toutes les régions du Québec et ainsi fournir aux PME les ressources nécessaires pour les aider à développer les compétences des travailleuses et des travailleurs.*

- de mieux informer les personnes et les organisations qui œuvrent à la formation en milieu de travail;

*Il faut s'assurer que tous les milieux de travail aient accès à une source de renseignements centralisée concernant l'offre de formation, les ressources et les services mis à leur disposition. L'ensemble des renseignements disponibles actuellement pourraient notamment être orientés vers une plateforme virtuelle à laquelle auraient accès tant les entreprises que les personnes et les organisations engagées dans la formation en milieu de travail.*

- de favoriser la création de lieux d'échanges et de partage.

*Il faut favoriser la création de lieux (physiques ou virtuels) de partage où les entreprises et les personnes et les organisations engagées dans la formation en milieu de travail puissent discuter de l'offre de formation et des ressources disponibles ou s'inspirer de pratiques exemplaires mises en place dans différents milieux de travail.*

## 5. CONCLUSION

Ce projet de transfert de connaissances s'est révélé d'une grande utilité pour tous les milieux de travail joints lors de cette tournée de formation, en dépit des embûches qui ont l'affecté. Ce projet a permis de répondre à un besoin des employeurs du Québec, celui de savoir « comment concevoir, tenir et évaluer une activité de formation ».

Actuellement, peu d'activités visent à transmettre des notions pratiques liées à l'ingénierie de la formation en milieu de travail. Qui plus est, lorsque de telles activités sont offertes, elles le sont dans le cadre de programmes à moyen et long termes et elles s'adressent surtout à des spécialistes de la formation.

L'originalité de ce projet a été de présenter, de façon simple et précise, les bases de l'ingénierie de la formation à des personnes à tête de PME qui ne savent pas toujours par où commencer lorsque vient le temps de concevoir une activité de formation.

Ce projet a permis de générer les apprentissages nécessaires pour permettre à ces personnes d'organiser des activités de formation et ainsi de développer les compétences de leur main-d'œuvre. Ce projet et les outils de formation qui l'accompagnent méritent, selon nous, d'être mis en valeur dans de nouvelles initiatives de transfert de connaissances qui pourraient non seulement servir à informer et à outiller des PME, mais aussi à les appuyer adéquatement.

Nous croyons notamment que la poursuite et l'élargissement de ce projet, dans le cadre d'une action concertée, pourraient contribuer à l'efficacité des différentes démarches entreprises par les professionnels d'Emploi-Québec ou des institutions d'enseignement auprès des PME québécoises.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie **Tous pour l'emploi**, la Commission de partenaires du marché du travail (CPMT) aurait avantage à miser sur le potentiel de vulgarisation et de diffusion de projets de transfert de connaissances tels que ceux menés par l'ICÉA et la Fédération des chambres de commerce en 2010 et en 2012. Ces projets sont de nature à aider les personnes à tête de PME à reconnaître leurs besoins de formation, à identifier des mesures de soutien qui s'adressent à leur organisation et à aborder avec plus d'assurance les professionnels des organismes susceptibles de les aider.

## ANNEXE 1 – Ateliers tenus et chambres de commerce visitées

### ATELIERS DE 7 HEURES PORTANT SUR L'INGÉNIERIE DE LA FORMATION

CHAMBRES DE COMMERCE VISITÉES	DATES	ÉVALUATION DE LA SATISFACTION
Saint-Hyacinthe	8 février 2012	14 formulaires
Mékinac (Sainte-Thècle)	28 février 2012	14 formulaires
Thetford-Mines	14 mars 2012	5 formulaires
Rouyn-Noranda (Rouyn-Noranda)	16 mars 2012	11 formulaires
Cœur-du-Québec (Bécancour)	22 mars 2012	10 formulaires
Royal-Roussillon (La Prairie)	23 mars 2012	15 formulaires
Bonaventure	11 avril 2012	(3 participants)
Rocher-Percé (Chandler)	12 avril 2012	6 formulaires
Haut-Saint-François (East Angus)	18 avril 2012	10 formulaires

### ATELIERS DE 4 HEURES PORTANT SUR L'INGÉNIERIE DE LA FORMATION

CHAMBRES DE COMMERCE VISITÉES	DATES	ÉVALUATION DE LA SATISFACTION
Saint-Eustache	23 mai 2012	18 formulaires
Îles-de-la-Madeleine	30 mai 2012	18 formulaires
Granby	30 octobre 2012	6 formulaires
Sherbrooke	7 novembre 2012	16 formulaires
Saguenay	28 novembre 2012	10 formulaires
Vaudreuil-Dorion	5 décembre 2012	17 formulaires

15 chambres de commerces visitées	170 formulaires de la satisfaction remis
-----------------------------------	--

## ANNEXE 2 – Déroulement type des ateliers de 7 et de 4 heures

SEGMENTS DE L'ATELIER	DURÉE DES SEGMENTS	
	FORMULE 7 HEURES	FORMULE 4 HEURES
<b>Accueil et introduction</b>	<b>60 minutes</b>	<b>30 min</b>
<b>Bloc 1 : Préparer une activité</b>	<b>120 minutes</b>	<b>70 minutes</b>
Exposé théorique	30 minutes	20 minutes
Exercices pratiques (petits groupes)	40 minutes	} 45 minutes
Retour en grand groupe sur les exercices	40 minutes	
Questions et précisions	10 minutes	5 minutes
<b>Bloc 2 : Tenir une activité</b>	<b>120 minutes</b>	<b>70 minutes</b>
Exposé théorique	30 minutes	20 minutes
Exercices pratiques (petits groupes)	40 minutes	} 45 minutes
Retour en grand groupe sur les exercices	40 minutes	
Questions et précisions	10 minutes	5 minutes
<b>Bloc 3 : Évaluer une activité</b>	<b>60 minutes</b>	<b>50 min</b>
Exposé théorique	20 minutes	20 minutes
Exercices pratiques – formule quiz en grand groupe	30 minutes	25 minutes
Questions et précisions	10 minutes	5 minutes
<b>Plénière finale – Questions et retour sur l'atelier</b>	<b>60 minutes</b>	<b>20 min</b>