



# Étude économique sur la formation continue qualifiante

## Sommaire de l'étude réalisée pour la Fédération des cégeps

### Note au lecteur

Le présent document qui a été préparé par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. (« KPMG »), est destiné à l'usage de la Fédération des cégeps (le « Client »), conformément aux conditions du contrat de mission (le « Contrat de mission ») daté du 5 juillet 2019 que nous avons conclu avec le Client. KPMG ne garantit pas et ne déclare pas que les informations contenues dans le présent document sont exactes, complètes, suffisantes ou adéquates pour leur usage par toute personne ou entité autre que le client, ou pour toute autre fin que celle énoncée dans le contrat de mission. Toute personne ou entité autre que le client ne devra pas s'y appuyer, et KPMG décline expressément dans la présente toute responsabilité ou obligation à l'égard de toute personne ou entité autre que le client pouvant découler de l'usage du présent document.

27 novembre 2019

---

kpmg.ca

# Sommaire

La Fédération des cégeps a mandaté KPMG afin de réaliser une revue de la littérature économique entourant la formation continue qualifiante ainsi qu'un étalonnage de la mise en œuvre de la formation continue à travers certains pays développés en vue d'identifier et de documenter des juridictions où la productivité est étroitement liée à une formation continue bien définie et encadrée.

De manière plus spécifique, la présente étude vise à procéder à une revue de la littérature sur la relation entre la formation continue qualifiante, le niveau de vie et la productivité, ainsi qu'à documenter la mise en œuvre de programmes de formation continue à travers différentes juridictions en procédant par analyse comparative.

## **LA TOILE DE FOND : DEUX ENJEUX ÉCONOMIQUES SUGGÉRANT UN RÔLE IMPORTANT POUR LA FORMATION CONTINUE**

Deux des principaux défis économiques du Québec sont certainement les nouvelles exigences du marché du travail et le retard du niveau de vie au Québec par rapport aux juridictions voisines.

- D'abord, que ce soit le rythme accéléré du progrès technologique et numérique ou les changements démographiques, plusieurs facteurs ont des conséquences majeures sur le marché du travail au Québec. L'actualisation et l'amélioration des compétences jouent un rôle majeur dans l'adaptation continue et nécessaire aux changements qui caractérisent notre époque. Qui plus est, le manque de compétences ou leur caractère désuet comportent des risques d'exclusion du marché du travail. À cela s'ajoute un contexte de pénurie de main-d'œuvre dans plusieurs domaines, et de population vieillissante, rendant encore plus nécessaire la qualité des compétences détenues par les personnes en emploi.
- En parallèle, le niveau de vie au Québec, mesuré en PIB par habitant, accuse un certain retard par rapport aux autres provinces canadiennes - seules les provinces de l'Atlantique affichent des niveaux de vie plus faibles qu'au Québec. Si cet indicateur de richesse ne constitue pas une mesure parfaite du bien-être, et s'il doit parfois être nuancé en comparant en parallèle le prix des biens et services entre les juridictions, le PIB par habitant était 14,6 % moins élevé au Québec qu'en Ontario et que dans l'ensemble du Canada en 2017. De plus, la croissance annuelle de cet indicateur depuis 1981 au Québec a été plus faible que pour 7 provinces canadiennes, et bien plus faible que pour l'ensemble des pays de l'OCDE. L'amélioration du niveau de vie passe soit par une augmentation de l'offre de travail ou par une main-d'œuvre plus productive. Or, l'offre de travail est contrainte notamment par le plafonnement actuel du taux d'emploi au Québec. De plus, les heures travaillées par emploi sont en diminution constante depuis plusieurs années. La productivité du travail représente donc un vecteur crucial d'amélioration du niveau de vie du Québec, de concert avec d'autres mesures comme l'immigration. La formation continue joue donc un rôle fondamental dans le rehaussement de la productivité et, par extension, du niveau de vie.

A priori, la formation continue peut donc permettre d'agir sur les deux enjeux mentionnés ci-haut, soit les nouvelles exigences du marché du travail et le retard du niveau de vie. Par le développement rapide de formations sur mesure, ainsi que par une plus grande capacité à répondre aux impératifs de l'adéquation formation-emploi, la formation continue peut permettre de tirer pleinement profit des transformations technologiques en cours, en plus de favoriser la croissance des entreprises dans un contexte de resserrement du marché du travail. En outre, puisque le rehaussement de la productivité du travail est l'un des principaux déterminants à long terme de la croissance du niveau de vie, la formation continue est susceptible de contribuer à l'enrichissement collectif des Québécois. Pour améliorer la prospérité économique du Québec, il ne s'agit pas simplement de travailler plus fort ou plus longtemps; il faut travailler mieux, et mieux se former.

## **LA FORMATION CONTINUE QUALIFIANTE : DES IMPACTS TANGIBLES ET DÉMONTRÉS SUR LA PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL ET LES SALAIRES**

Au fil des années, plusieurs organismes et chercheurs ont tenté de quantifier l'apport d'un accroissement de l'investissement dans la formation des employés sur la performance globale de l'entreprise.

En ce qui concerne les bénéfices liés à la formation continue qualifiante, l'effet le plus direct et le plus fréquemment cité dans la littérature touche la productivité du travail. La littérature économique montre que la formation continue qualifiante dans un contexte structuré (par exemple, offerte par des établissements d'enseignement) est le type de formation qui amène les gains les plus importants et les plus significatifs (sur le plan statistique) sur la productivité du travail. Si la formation continue qualifiante a un impact direct et important sur la productivité du travail, la théorie économique nous suggère que la rémunération des employés devrait suivre. Les études s'étant penchées sur la question montrent que l'impact salarial est tangible, mais qu'il est un peu plus faible que l'impact sur la productivité. Cela suggère que l'employé n'est pas l'unique bénéficiaire du rehaussement de sa productivité.

À travers la littérature, les primes salariales liées à la formation varient généralement entre 3 % et 12 %, et cette augmentation salariale est généralement plus élevée dans le secteur manufacturier que non manufacturier. En général, les employés peu qualifiés (sans diplôme postsecondaire) sont ceux qui bénéficient le plus d'une formation structurée.

La littérature économique est sans équivoque : la formation continue représente un levier important pour augmenter la productivité du travail et, par le fait même, pour rehausser le salaire des travailleurs qui en bénéficient.

Plus encore, la littérature pointe vers un apport plus structurant de la formation formelle. En général, les experts trouvent qu'en comparaison avec la formation informelle en milieu de travail, la formation structurée mène à des gains plus importants en termes de productivité, de primes salariales, et de rendement sur l'investissement. Cela s'explique notamment par des acquis plus reconnus sur le marché de l'emploi, des compétences plus transférables d'un emploi à l'autre menant à des externalités sectorielles, un niveau d'effort plus soutenu chez les personnes formées dans un contexte structuré, ainsi que des sujets de formation potentiellement plus formateurs et plus pertinents.

## **TENDANCES LIÉES À LA FORMATION CONTINUE AU QUÉBEC : LE CADRE ACTUEL NE PERMET PAS DE MAXIMISER LES BÉNÉFICES DE LA FORMATION STRUCTURÉE**

À la lumière des différentes données disponibles et colligées par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), il est clair que même si la majorité des entreprises voit les bénéfices potentiels de la formation au chapitre de la productivité et de l'adaptation aux changements technologiques, les contraintes organisationnelles comme les ressources financières ou la difficulté à dégager les employés pour les former viennent contraindre l'efficacité des mesures incitatives légales en place. En particulier, s'il a été démontré que l'apprentissage formel en classe représentait un important potentiel d'augmentation de la productivité parmi les modes de formation, ce mode de formation est aussi particulièrement exposé à ces contraintes d'entreprise, et ce, malgré les mesures gouvernementales visant à réduire le fardeau administratif de conformité à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre.

Au Québec, la « Loi du 1 % » a connu plusieurs évolutions depuis 1995. De 1996 à 1998, le seuil d'admissibilité des entreprises selon leur masse salariale, initialement fixé à 1 000 000 \$, a été abaissé à 500 000 \$ puis à 250 000 \$. Dans le budget 2003-2004, le gouvernement du Québec a promis de rehausser le seuil à son niveau de 1 000 000 \$, répondant ainsi aux préoccupations du milieu entrepreneurial selon lesquelles les coûts administratifs et ceux liés à la conformité étaient supérieurs aux bénéfices potentiels de la Loi pour les petites entreprises. Suivant le même argumentaire lié aux coûts de conformité, lors du budget 2015-2016, le gouvernement a de nouveau rehaussé le seuil à 2 000 000 \$ de masse salariale minimale.

Dans un article de 2015, le chercheur Benoit Dostie, a démontré par analyse économétrique que les firmes nouvellement exclues de la législation en 2003-2004 (soit les firmes avec une masse salariale entre 250 000 \$ et 1 000 000 \$) avaient réagi en délaissant les formations structurées pour davantage de formations non structurées, laissant le niveau total de formation peu modifié. Il en conclut que la législation québécoise avant 2003-2004 n'avait que peu d'impact sur le niveau total de formation

pour les firmes avec une masse salariale entre 250 000\$ et 1 000 000\$. Qui plus est, le rehaussement du seuil de masse salariale admissible signifie qu'une part croissante des entreprises n'est plus incitée à offrir de la formation structurée.

Ce constat n'est pas anodin en considérant la littérature selon laquelle la formation qualifiante et structurée est celle qui mène à des gains plus importants en termes de productivité, de prime salariale, et de rendement sur l'investissement.

## **LEÇONS APPRIS DE L'INTERNATIONAL : UNE PRÉOCCUPATION COMMUNE ET CROISSANTE POUR LA QUALITÉ DE FORMATION, LA CERTIFICATION ET L'ÉVALUATION DES ACQUIS**

Les résultats de comparaisons internationales de l'OCDE montrent que la qualité de formation est cruciale et, qu'à cet égard, la certification et l'évaluation des acquis jouent un rôle fondamental. L'OCDE mentionne d'ailleurs que « la formation doit être de haute qualité si elle veut atteindre ses objectifs. Bien que la qualité soit difficile à mesurer, l'assurance de la qualité des prestataires et des programmes d'apprentissage pour adultes est possible grâce à la certification, au suivi et à l'évaluation<sup>1</sup>. »

L'OCDE souligne que même si des efforts particuliers sont faits dans plusieurs pays sur d'autres dimensions pour assurer que les programmes de formation continue sont accessibles au plus grand nombre, ou qu'ils visent une adéquation avec le milieu du travail, ces efforts sont peu susceptibles de mener aux gains de productivité attendus si la qualité des formations comme telles ne fait pas l'objet d'une attention spécifique. Plus encore, « les programmes de formation de mauvaise qualité ainsi que l'absence d'un mécanisme de contrôle sur la performance des programmes mènent généralement à un sous-investissement public ou privé ainsi qu'une faible participation envers les programmes de formation continue. »

Une revue des processus d'évaluation de la qualité des programmes de formation continue dans les pays développés montre que les préoccupations quant à la qualité de la formation sont partagées par la majorité des pays. Ces préoccupations semblent aussi croissantes: les pays étudiés par l'OCDE sont de plus en plus nombreux à adopter des mesures permettant d'établir des standards, d'évaluer les organismes de formation ou les personnes formées et d'établir des méthodes innovantes pour mesurer et communiquer l'impact de la formation continue.

En **Suisse**, un pays qui se démarque par sa productivité du travail, moteur de sa croissance depuis 1981, le système de formation continue mise sur la participation constante du secteur privé dans le développement des compétences de la main-d'œuvre, par l'analyse des besoins de formation, la participation au contenu des formations des métiers, et même l'exécution de certaines formations qualifiantes. Grâce à son modèle « dual », modèle également mis de l'avant en Allemagne, le système suisse mise sur les formations qualifiantes qui permettent une forte implication des entreprises, et qui favorisent la certification professionnelle dans un processus raccourci qui reconnaît les expériences de travail.

À **Singapour**, un pays qui a connu une croissance remarquable du niveau de vie, ayant placé le développement du capital humain au cœur de ses priorités, un système de formation continue national, qui mise sur la haute qualité de la formation, au sein duquel l'apprentissage et l'acquisition de nouvelles compétences tout au long de la vie deviennent la norme pour chaque Singapourien. Au cœur de la stratégie nationale, un programme innovant, court et flexible qui assure la valorisation de compétences et certifie les aptitudes des travailleurs dans leur parcours de formation continue.

---

<sup>1</sup> OCDE, 2019. *Getting Skills Right : Engaging low-skilled adults in learning.*





[kpmg.ca](http://kpmg.ca)



Le présent document qui a été préparé par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. (« KPMG »), est destiné à l'usage de la Fédération des cégeps (le « client »), conformément aux conditions du contrat de mission (le « Contrat de mission ») daté du 5 juillet 2019 que nous avons conclu avec le Client. KPMG ne garantit pas et ne déclare pas que les informations contenues dans le présent document sont exactes, complètes, suffisantes ou adéquates pour leur usage par toute personne ou entité autre que le client, ou pour toute autre fin que celle énoncée dans le contrat de mission. Toute personne ou entité autre que le client ne devra pas s'y appuyer, et KPMG décline expressément dans la présente toute responsabilité ou obligation à l'égard de toute personne ou entité autre que le client pouvant découler de l'usage du présent document.

© 2019 KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société canadienne à responsabilité limitée et cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Cooperative (« KPMG International »), entité suisse. Tous droits réservés.

KPMG et le logo de KPMG sont des marques déposées ou des marques de commerce de KPMG International.