

2m11.3098.3

11463952

v.006

Université de Montréal

Les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs du
secteur résidentiel de la construction dans la formation continue de leurs
travailleurs

par
Marie-Ève Bessette

École de relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de Maître ès sciences
en relations industrielles

Juin, 2003



©, Marie-Ève Bessette, 2003

HD

4815

U54

2003

V.006

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

Les facteurs explicatifs de l'intention d'implication
des employeurs du secteur résidentiel de la construction dans
la formation continue de leurs travailleurs

Présenté par :

Marie-Ève Bessette

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Victor Haines
(président-rapporteur)

Jean Charest
(directeur de recherche)

Bernard Brody
(membre du jury)

Résumé et mots clés

L'objet de ce mémoire est d'identifier les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs. Dans la littérature, on observe plusieurs facteurs pouvant avoir des impacts sur le volume et le type de formation donnée en entreprise. Par contre, il y a un vide concernant les facteurs explicatifs de l'implication lorsque celle-ci se manifeste sous d'autres formes que le développement d'activités en entreprise.

Les données analysées proviennent d'un sondage réalisé auprès de 501 employeurs à l'automne 2002. Les résultats des régressions logistiques indiquent que l'intensité technologique, la valorisation des compétences, la reconnaissance de besoins de formation, la perception des dirigeants concernant l'efficacité de la formation et l'impact de la formation, ainsi que l'absence de résistance de la part des travailleurs sont les facteurs qui influencent l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue des travailleurs.

Mots clés : Formation continue, implication des employeurs, construction, PME, fonds de formation.

Summary and keywords

The object of this dissertation is to identify factors explaining construction employers' involvement (intention) in their employees' training. In the literature, we can note many factors recognized for their impacts on the volume and type of training given within organizations. Little, however, is known about the explicative factors of their involvement when it can be achieved in ways other than training sessions within organizations.

Data used come from a survey answered by 501 employers in the fall of 2002. The logistic regressions analyses show that technology intensity, skills recognition, the identification of training needs, the employer's perception about the training efficiency and impact as well as the absence of resistance from employees are factors that influence employers' intentions of being involved in their workers training.

Keywords : Training and development, employers' involvement, construction, SME, training funds.

Table des matières

Liste des tableaux et figures	iv
Liste des sigles et abréviations	vi
Remerciements	vii
Introduction	8
Chapitre I Problématique de recherche et revue de littérature	9
1.1 Problématique de la formation dans l'industrie de la construction.....	9
1.2 Revue de littérature	11
1.2.2 Principales théories explicatives de la formation.....	11
1.2.3 Les déterminants internes de la formation continue	16
1.2.4 Les déterminants externes de la formation continue.....	33
1.2.5 Conclusion	37
Chapitre II Question de recherche, modèles et hypothèses	44
2.1 Question de recherche	44
2.2 Modèle conceptuel	46
2.3 Modèle opératoire	49
2.3.1 Variable dépendante.....	49
2.3.2 Variables indépendantes.....	52
2.3.3 Variables descriptives	60
2.4 Hypothèses de recherche.....	64
Chapitre III Méthodologie de recherche.....	68
3.1 Collecte de données.....	68
3.2 Plan d'analyse	71
Chapitre IV Présentation des résultats	79
4.1 Analyses descriptives	79
4.1.1 Variable dépendante.....	79
4.1.2 Variables indépendantes.....	81
4.1.3 Variables descriptives	90
Chapitre V Discussion.....	101
5.1 Discussion des résultats relatifs aux analyses multivariées	103
5.2 Discussion des résultats relatifs aux variables descriptives	114
Conclusion	120
Bibliographie	125
Annexe I : Questionnaire d'entrevue	128
Annexe II : Matrice de corrélation question non-regroupées.....	142

Liste des tableaux et figures

Tableau I : Synthèse des variables dépendantes trouvées dans la littérature	40
Tableau II : Synthèse des variables indépendantes trouvées dans la littérature.....	41
Figure 1 : Schéma du modèle conceptuel	48
Tableau III : Modèle opératoire : Variable dépendante	51
Tableau IV : Modèle opératoire : Variables indépendantes (Caractéristiques de l'organisation)	53
Tableau V : Modèle opératoire : Variables indépendantes (Caractéristiques des propriétaires-dirigeants).....	56
Tableau VI : Modèle opératoire : Variables indépendantes (Caractéristiques de la main-d'œuvre)	58
Tableau VII : Modèle opératoire : Variables indépendantes (Caractéristiques de l'environnement externe)	59
Tableau VIII : Variables descriptives : Croyances des dirigeants (Facteurs pouvant faire obstacle à l'implication des dirigeants dans la formation).....	62
Tableau IX : Variables descriptives : Croyances des dirigeants (Facteurs pouvant encourager les dirigeants à s'impliquer dans la formation)	63
Tableau X : Hypothèses de recherche.....	65
Tableau XI : Type et étendue de l'échelle de chaque variable (Variable dépendante)	72
Tableau XII : Type et étendue de l'échelle de chaque variable (Variables indépendantes).....	73
Tableau XIII Type et étendue de l'échelle de chaque variable (Variables descriptives).....	77
Tableau XIV : Analyses descriptives (Intention d'implication)	80
Tableau XV : Analyses descriptives (Intention d'implication)	81

Tableau XVI : Analyses descriptives (Taille de l'entreprise).....	81
Tableau XVII : Analyses descriptives (Technologie).....	82
Tableau XVIII : Analyses descriptives (Valorisation des compétences)	82
Tableau XIX : Analyses descriptives (Roulement).....	83
Tableau XX : Analyses descriptives (Évaluation des besoins de formation).....	84
Tableau XXI : (Attitude des propriétaires-dirigeants envers la formation)	86
Tableau XXII : Analyses descriptives (Résistance des travailleurs).....	87
Tableau XXIII : Analyses descriptives (Politiques publiques : aide financière).....	88
Tableau XXIV : Analyses descriptives (Offre de formation sur le marché)	89
Tableau XXV : Analyses descriptives (Éloignement géographique).....	90
Tableau XXVI : Analyses descriptives (Obstacles à la motivation).....	91
Tableau XXVII : Analyses descriptives (Incitatifs à la formation)	92
Matrice de corrélation (questions regroupées).....	95
Tableau XXVIII : Résultats des régressions logistiques.....	100
Tableau XXIX : Synthèse des résultats.....	114

Liste des sigles et abréviations

APCHQ	Association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec
CCQ	Commission de la construction du Québec
FFIC	Fonds de formation de l'industrie de la construction
GRH	Gestion des ressources humaines
ILM	“Internal Labour Market”
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ORG	“Organization”
PFTSR	Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel
PME	Petite et moyenne entreprise
RH	Ressources humaines
SPSS	Statistical Package and Social Sciences
SST	Santé et sécurité du travail

Remerciements

Je remercie ma mère, qui m'a transmis son intérêt pour l'industrie de la construction, Ndeye Rokhaya Gueye pour son aide au niveau des équations statistiques ainsi que mon directeur, Jean Charest, pour m'avoir guidé tout au long de cette recherche.

Introduction

La formation continue de la main-d'œuvre est un domaine qui prend de plus en plus d'expansion dans notre économie, surtout avec la législation particulière adoptée au Québec depuis les années '90. L'industrie de la construction du Québec se distingue avec un cadre législatif qui lui est propre. Au cours des années '90, elle s'est dotée de mécanismes collectifs centralisés voués aux développements des compétences des travailleurs. Dans ce contexte, nous nous questionnons sur la place et les rôles joués par les employeurs dans la formation continue de leurs travailleurs, plus particulièrement en cherchant à identifier les déterminants de l'implication des employeurs.

Voici comment ce mémoire présente la démarche utilisée pour répondre à notre questionnement de départ. Le premier chapitre de ce mémoire est consacré à l'élaboration de la problématique de recherche ainsi qu'à la revue de la littérature consultée. C'est au second chapitre que se dessine l'étude, avec la présentation de la question de recherche, des modèles conceptuel et opératoire ainsi que des hypothèses de recherche. Le troisième chapitre précise comment sera conduite la recherche proposée au chapitre précédent : il s'agit donc du chapitre portant sur la méthodologie. Au chapitre IV, les résultats des analyses descriptives, bivariées et multivariées sont présentés. Le chapitre V est celui qui établit le lien entre d'une part les résultats, et d'autre part la question de recherche, la littérature, les modèles et les hypothèses. De plus, on y retrouve les forces et limites de notre étude. Finalement, la conclusion rappelle le parcours emprunté et propose des pistes de recherche futures.

Chapitre I Problématique de recherche et revue de littérature

1.1 Problématique de la formation dans l'industrie de la construction

Toute personne s'étant déjà intéressée de près ou de loin à l'industrie de la construction au Québec n'a pu faire autrement que de constater les nombreuses particularités de ce secteur économique. Ces distinctions sont encore plus évidentes en ce qui concerne les relations de travail et la gestion des ressources humaines. En effet, les relations de travail sont régies par une loi qui définit un système à la fois très centralisé et réglementé, le tout fonctionnant sur des bases paritaires. Concrètement, la situation est que les travailleurs sont obligés d'adhérer à un syndicat de leur choix, peu importe l'employeur pour lequel ils travaillent. Il en va de même pour les employeurs, qui doivent obligatoirement devenir membres d'associations patronales. Les salaires et conditions de travail sont négociés de façon centralisée pour l'ensemble des travailleurs de l'industrie. Un organisme paritaire, la Commission de la Construction du Québec (CCQ) applique les conventions collectives et administre plusieurs aspects liés à la GRH, soit les avantages sociaux, les vacances, le régime de retraite, la mobilité des travailleurs et la formation.

Les caractéristiques des relations de travail, centralisation, réglementation et paritarisme, se retrouvent aussi dans l'organisation de la formation (Charest 2003). Effectivement, la CCQ gère l'admission des nouveaux travailleurs au sein de l'industrie par l'octroi de cartes de compétences, cartes généralement émises suite à la réussite d'un des programmes de formation initiale. Par la suite, le travailleur nouvellement admis complète sa formation en tant « qu'apprenti » travaillant aux côtés d'un travailleur plus expérimenté, « le compagnon ». Ce système d'apprentissage dont les origines remontent au Moyen-Âge (Belcourt et Wright 1996, 5) vient achever la formation initiale de l'apprenti, qui deviendra à son tour compagnon.

Ajoutons que le tout se déroule généralement dans de très petites entreprises. En effet, seulement 2% des entreprises de l'industrie de la construction employaient plus de 25 salariés en 2001, la moyenne de l'industrie se situant à 4,1 salariés par employeur pour

la même année. Du côté du secteur résidentiel, les chiffres sont encore plus bas, avec une moyenne de 2,1 salariés par employeur. De plus, toujours en 2001, 42,5% des 8495 employeurs du secteur résidentiel n'avaient qu'un seul employé, et 80,8% n'en avaient que 3 ou moins (CCQ 2002, 12).

Un autre aspect régi par la CCQ est la formation continue. Les employeurs de la construction sont tenus de verser une cotisation équivalant à 0,20\$ de l'heure travaillée afin de financer deux fonds destinés au perfectionnement des travailleurs de l'industrie. Alors que les secteurs industriel, commercial et institutionnel, génie civil et voirie voient leurs cotisations versées au *Fonds de formation de l'industrie de la construction* (FFIC), les employeurs du secteur résidentiel cotisent plutôt au *Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel* (PFTSR). Dans les deux cas, les sommes amassées sont utilisées afin de répondre aux besoins de formation des travailleurs de l'industrie en finançant l'organisation des activités de formation (FFIC 2002a). Ces activités sont offertes gratuitement aux travailleurs détenteurs de cartes de compétences et se déroulent en dehors des heures de travail. La participation à la formation n'est pas rémunérée mais des incitatifs financiers sont offerts afin de défrayer les coûts occasionnés. Les employeurs ont aussi la possibilité d'organiser des activités de formation dans leur milieu de travail, activités qui peuvent être financées par leurs fonds respectifs. Notons que les deux fonds ont été créés officiellement en 1997, mais que ce n'est qu'en 2000 que le FFIC entre réellement en fonction (FFIC 2002b), alors qu'il faut attendre mai 2002 pour que l'entente entre les associations patronales et syndicales du secteur résidentiel annonce le début des activités du Plan de formation (APCHQ 2002).

Dans ce contexte particulier, il semblerait que plusieurs employeurs n'ont d'autre implication dans la formation continue que le paiement de la cotisation à leur fonds de formation, qui, rappelons-le, est obligatoire. D'autres, moins nombreux, s'impliqueraient davantage, en encourageant leurs travailleurs à participer aux formations organisées, et en développant des formations en entreprise. Face à cette situation, nous nous intéressons aux rôles des employeurs de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs, et plus spécifiquement aux employeurs du secteur résidentiel. Dans

cette industrie où le facteur de production humain supplante encore celui de la machine, nous souhaitons comprendre ce qui explique les différents comportements patronaux dans la formation continue des travailleurs du secteur. À ce stade-ci de la réflexion, une question de départ pour notre recherche peut être formulée ainsi : « Quels sont les facteurs explicatifs de l'implication des employeurs de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs? »

1.2 Revue de littérature

Afin de préciser nos intentions de recherche et de nous procurer de solides assises théoriques sur lesquelles bâtir notre modèle d'analyse, nous avons effectué une revue de littérature. Pour ce faire, nous nous sommes d'abord attardés à des articles théoriques expliquant les comportements des employeurs au sujet de la formation en entreprise. Dans un deuxième temps, nous avons consulté des articles empiriques traitant des déterminants de la formation en entreprise et aussi à des articles publiés au sujet de la formation en PME. Cette étape importante vise à identifier les apports théoriques liés à notre sujet, mais également à dégager des concepts à partir desquels sera construit notre modèle d'analyse.

1.2.2 Principales théories explicatives de la formation

La littérature nous fournit plusieurs théories proposant différentes façons d'expliquer le phénomène de la formation continue. On distingue entre autres la théorie du capital humain, les théories de la gestion stratégique des ressources humaines, ainsi que les théories néo-structuralistes. Les passages qui suivent présentent les principales contributions apportées par ces théories.

Théorie du capital humain

La théorie du capital humain, dont les bases furent lancées par Becker (1962; 1975), est la théorie économique traitant de la formation qui est la plus répandue (Paquet et al. 1982). Cette théorie, comme son nom l'indique, compare la formation à un

investissement en capital, tant pour l'employé que pour l'employeur. Comme pour tout investissement en capital, celui-ci implique des dépenses et des bénéfices escomptés par les acteurs. Les gains pour les travailleurs se traduisent par des augmentations salariales, alors qu'il s'agit de hausses de productivité pour les employeurs (Lepage 1999).

Becker (1975) distingue deux types de formation selon qu'elle soit générale ou spécifique. Comme la formation générale consiste à enseigner des notions pouvant servir dans différentes entreprises, les employeurs seraient plus enclins à investir dans la formation spécifique, dont les applications sont uniques à l'entreprise offrant la formation (Gariépy 1994; Smith et Hayton 1999). Puisque les entreprises n'offrent pas que de la formation générale, Becker (tiré de Parent 1995) suggère que les frais engendrés par de telles activités soient partagés entre l'employeur et le travailleur. Pour la formation générale, il serait normal que le travailleur paie les frais, puisqu'il est le principal agent à qui bénéficie la formation. Comme il devient plus qualifié et que la valeur de son travail augmente sur le marché, l'entreprise doit lui verser un salaire supérieur à ce qu'il avait avant la formation. Pour la formation spécifique, elle pourrait être entièrement payée par l'employeur, qui aura un retour sur son investissement via l'augmentation de la productivité du salarié nouvellement formé. Pour que l'employeur jouisse de ce bénéfice, il faut que le travailleur demeure à son service. Or, il arrive que le salarié quitte l'entreprise sans que celle-ci n'ait pu bénéficier du surplus de productivité auquel elle s'attendait. La solution, toujours selon Becker, est de payer plus cher le travailleur ayant reçu une formation spécifique (même si sa valeur n'augmente pas sur le marché), afin de diminuer les risques qu'il ne quitte l'entreprise. En contrepartie, le travailleur devrait assumer une partie des frais de formation (Parent 1995).

Plusieurs auteurs ont tenté de tester empiriquement la théorie du capital humain non pas sans rencontrer de grandes difficultés. D'abord, la distinction entre formation générale et spécifique n'est pas très évidente à observer sur le terrain. En effet, la majorité des formations comportent des éléments des deux types de formation. De plus, les entreprises ne semblent pas plus propices à donner de la formation spécifique que générale, ce qui va à l'encontre des énoncés théoriques (Gariépy 1994; Smith et Hayton

1999). Un deuxième élément de la théorie qui passe difficilement l'épreuve de la vérification empirique est la relation entre la formation et la productivité. La réalité est plus complexe et beaucoup d'autres facteurs influencent cet aspect, telles les caractéristiques des employés et des entreprises. Ainsi, les résultats d'études empiriques démontrent que les entreprises les plus productives n'offrent pas nécessairement plus de formation (Paquet et al. 1982). De même, les gains en salaire pour les employés ayant investi en capital humain ne seraient pas si considérables (Becker 1975, tiré de Paquet et al. 1982). Une autre critique souvent mentionnée concerne un des postulats sur lesquels se base la théorie, le postulat du marché de concurrence parfaite. En effet, pour que la théorie fonctionne, il faudrait que les acteurs évoluent dans un marché de concurrence parfaite, et qu'ils prennent des décisions en fonction de leur libre choix. Or, la réalité est toute autre. Les acteurs n'évoluent pas dans un tel marché, ainsi ils ne peuvent effectuer leur choix librement. Parmi les facteurs qui influencent la décision d'offrir de la formation, on retrouve les catégories structurelles, qui seront abordées dans la partie réservée aux théories appartenant au paradigme néo-structuraliste (Paquet et al. 1982).

Aussi, il est important de noter que depuis la deuxième moitié des années '80, un nouveau courant de la théorie du capital humain propose que les entreprises ne forment pas afin d'augmenter la productivité, mais bien pour faciliter l'adaptation de leurs travailleurs à de nouvelles technologies. Cependant, la vérification empirique indique que ce sont plutôt les formations comportementales qui sont de plus en plus offertes, et non des formations techniques (Smith et Hayton 1999).

Théories de la gestion stratégique des ressources humaines

Alors que la théorie du capital humain prévoit que les employeurs forment leurs employés afin d'augmenter leur productivité, les théories de la gestion stratégique des ressources humaines considèrent que la formation sert principalement à accroître la mobilisation des travailleurs. Les théories appartenant à cette famille regroupent plusieurs modèles présentés par différents auteurs, mais ne constituent pas des théories achevées au sens scientifique du terme.

Certains auteurs suggèrent que les pratiques RH, incluant la formation, peuvent être utilisées par les gestionnaires afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise. De plus, dépendamment de la phase de développement où se situe l'entreprise, certaines combinaisons de pratiques RH seraient plus appropriées que d'autres. Toujours dans le but d'atteindre des objectifs stratégiques, la formation peut être considérée comme un moyen de soutenir les réponses faites par les entreprises suite à la pression exercée par la compétition (Smith et Hayton 1999).

Un autre courant littéraire est développé autour du concept de « configurations de pratiques RH », souvent désignées par le terme anglophone « bundles »¹. En effet, les pratiques RH se retrouveraient sous certaines configurations relativement stables d'une entreprise à l'autre. De plus, l'utilisation de ces bundles aurait un effet positif sur la performance organisationnelle des entreprises, tant au niveau de la mobilisation des travailleurs que de la qualité de la production (Arthur 1994 dans Bamberger et Meshoulam 2000). Partant de ces résultats, Huselid (1995 dans Bamberger et Meshoulam 2000) poursuit la recherche en examinant l'impact des « high-performance work practices » sur différents indicateurs de performance organisationnelle. Il arrive aux résultats selon lesquels ces pratiques (qui correspondent aux « bundles ») ont effectivement un impact sur la performance, mais surtout dans les situations où elles sont alignées entre elles. Ainsi, l'alignement de pratiques à haute performance sur d'autres pratiques à haute performance permettrait aux entreprises de mieux performer. En conclusion, comme les pratiques RH se présentent généralement sous forme de « bundles » on devrait logiquement s'attendre à retrouver une plus forte présence de pratiques liées à la formation dans les entreprises où l'on observe la présence d'autres pratiques à haute performance.

Ajoutons que la littérature traite de plus en plus du concept « d'organisations apprenantes », où la formation est une réalité quotidienne et non une activité ponctuelle. Dans les organisations qui atteignent ce niveau, la formation ne sert plus seulement à

¹ Les pratiques les plus souvent citées sont la sélection, la formation et le développement, la mobilisation des travailleurs, la rémunération, et la présence d'un marché interne de l'emploi, aussi appelé ILM (Internal Labor Market).

atteindre les objectifs stratégiques et à favoriser les changements organisationnels, mais devient elle-même source de changement. Notons que cette vision de la formation se trouve davantage dans les articles théoriques que sur le terrain. (Fusulier et Maroy 1997)

Théories néo-structuralistes

Les auteurs du paradigme néo-structuraliste insistent sur le rôle joué par les structures dans la détermination des *outputs* des entreprises, comme le montre le passage suivant (Baron et Bielby 1980 dans Knoke et Kalleberg 1994, 539): « an emergent “new structuralist” paradigm of stratification, argued that explanations of worker and firm outcomes must take account of the enterprise’s technological, administrative, and political arrangements within which workers are embedded ».

La formation peut, elle aussi, être expliquée par ces variables à caractère structurel. Knoke et Kalleberg (1994, 539) poursuivent en spécifiant que « to explain company job training, the most relevant structures are the workplace social organization and, especially, the division of labor (those rules regulating tasks performed by employee positions) ». Ce sont donc ces éléments, qui selon ces théories, expliqueraient le mieux les décisions de formation des entreprises.

Si l’on résume les contributions des théories présentées, on retrouve différents facteurs pouvant motiver les entreprises à offrir de la formation :

- L’augmentation de la performance et de la productivité;
- L’adaptation de la main-d’œuvre aux changements dans l’environnement;
- La mobilisation du personnel;
- L’atteinte d’objectifs stratégiques;
- La formation : source de changement.

Ou encore, la formation peut être déterminée par des variables structurelles, ce qui laisse moins de latitude aux employeurs :

- L’organisation sociale du travail;
- Les règles régissant les tâches effectuées par les travailleurs.

1.2.3 *Les déterminants internes de la formation continue*

Principalement inspirés des différentes théories présentées ci-dessus, on retrouve plusieurs articles qui tentent d'identifier les facteurs et d'expliquer les raisons qui incitent les entreprises à offrir de la formation. Alors que les articles quantitatifs identifient les caractéristiques typiques des entreprises qui offrent de la formation et de celles qui en offrent moins, les études qualitatives quant à elles interrogent les employeurs sur les motifs les ayant incités à former leurs travailleurs ou non. Pour des fins de compréhension, nous présentons les résultats de ces études en les structurant par catégories de variables, plutôt que par type d'études.

Caractéristiques de l'organisation

L'un des facteurs influençant la formation en entreprise à être le plus souvent mentionné est sans aucun doute la **taille de l'organisation**. Les nombreuses études s'intéressant à cette variable confirment que plus l'entreprise est grande, plus elle donne de la formation (Doray 1999), et cette relation est encore plus importante pour la formation structurée, aussi appelée formation organisée (Baldwin et Johnson 1995). Les grandes entreprises seraient plus en mesure d'offrir de la formation en raison des économies d'échelle dont elles bénéficient (Baldwin et Johnson 1995; Benoit et Rousseau 1993; Knoke et Kalleberg 1994; Lange et al. 2000; Smith et Hayton 2000). Ainsi, chaque travailleur supplémentaire coûte plus cher à former pour une petite que pour une grande entreprise. Également, les grandes entreprises auraient plus facilement accès au financement et à l'information nécessaire pour développer des activités de formation (Baldwin et Johnson 1995).

Les auteurs s'entendent donc pour affirmer que les grandes entreprises forment plus, même en proportion de la main-d'œuvre, et que l'explication la plus plausible est la présence d'économies d'échelle. Par contre, là où les résultats divergent, c'est quand d'autres variables sont contrôlées. Knoke et Kalleberg (1994) se sont intéressés à la relation entre la taille de l'entreprise et la présence de programmes de formation structurée. Alors que la relation était positive et fortement significative sans l'utilisation

de variables contrôles, elle devient pratiquement nulle lorsque sont contrôlées les variables suivantes : présence d'un syndicat dans l'entreprise, sexe et âge de la main-d'œuvre, formalisation de la structure interne, système de recrutement interne et caractéristiques de l'environnement externe. De plus, ils obtiennent les mêmes résultats en changeant la variable dépendante pour « dépenses en formation ». Cela porte les auteurs à conclure que si les grandes entreprises forment plus que les petites, c'est parce qu'on y retrouve une plus grande concentration des autres variables ayant un effet positif sur la présence de formation, et non en raison des économies d'échelle. Smith et Hayton (1999) fournissent sensiblement les mêmes explications en indiquant que les grandes entreprises ont plus de ressources économiques et humaines, qu'elles emploient une main-d'œuvre plus scolarisée nécessitant plus de formation pour maintenir ses connaissances à jour, et qu'elles bénéficient d'un réseau de contact facilitant la recherche de formateurs. Ce seraient donc ces aspects qui font que les grandes entreprises donnent plus de formation, et non l'effet de la taille absolue.

Utilisant comme point de départ les données et résultats de Knoke et Kalleberg (1994), Jacobs et al. (1996) poussent l'analyse en vérifiant si les variables organisationnelles reconnues pour leur effet sur la formation demeurent significatives quand on contrôle les caractéristiques individuelles des travailleurs et celles des postes de travail. Eux aussi arrivent à la conclusion que la présence de formation ne varie pas en fonction de la taille de l'entreprise lorsqu'on effectue un tel contrôle. Trois ans après la parution des résultats de cette étude, Doray (1999) obtient des résultats opposés, soit une relation positive significative entre la taille et la formation, même après avoir contrôlé les caractéristiques individuelles des employés, la syndicalisation et le secteur industriel. L'auteur précise que l'échantillon et les variables utilisées n'étaient cependant pas identiques à l'étude de Jacobs et al (1996).

L'étude australienne menée par Smith et Hayton (1999) comporte un volet quantitatif complété à l'aide d'un sondage national et un volet qualitatif, assuré par 42 études de cas. Avec l'analyse quantitative, les auteurs indiquent que la taille de l'organisation est la variable ayant le plus grand impact sur la présence, la diversité et le degré de

formalisation de la formation. Par contre, les études de cas démontrent que la taille de l'organisation n'a pas d'influence lorsqu'il est question de décider si de la formation sera donnée ou non. La variable « taille » occupe plutôt un rôle modérateur, en ce sens où une fois la décision de donner de la formation prise, elle influence le type de formation offerte. Alors que la formation informelle est utilisée par les entreprises de toutes tailles, la formation formelle est surtout utilisée par les grandes entreprises. Cependant, la taille n'a pas d'effet sur le type de compétences (comportementales ou techniques) enseignées.

La **structure de l'organisation** est ressortie comme facteur explicatif de l'effet de la taille sur la présence de formation. Plusieurs auteurs mentionnent cette variable dans leur revue de littérature, sans toutefois la tester empiriquement. Knoke et Kalleberg (1994), se basant sur le paradigme néo-structuraliste, identifient le degré de formalisation² et de recrutement à l'interne³ comme dimensions de la structure organisationnelle qui déterminerait la formation.

Les résultats des équations indiquent que la **structure interne**, tant dans sa dimension formalisation que pour la méthode de dotation des postes, est la variable qui a le plus grand impact sur l'adoption de programmes de formation, les dépenses en formation, ainsi que sur le nombre de travailleurs formés (Knoke et Kalleberg 1994). Jacobs et al. (1996) poursuivent la réflexion en vérifiant empiriquement si l'effet de la structure interne demeure déterminant lorsqu'on inclut des caractéristiques individuelles, ainsi que des caractéristiques liées au poste. Les résultats indiquent que même en contrôlant ces variables, l'effet de la structure demeure. C'est d'ailleurs la variable qui s'avère avoir le plus grand impact sur la présence de formation.

² La formalisation est mesurée par le nombre de documents écrits trouvés dans l'entreprise parmi les suivants : règles et procédures, manuels, descriptions de postes, dossiers de performance des employés, contrats d'embauche, procédure d'embauche et de congédiement, de santé et sécurité ainsi que de rémunération. (p. 546)

³ Les auteurs parlent de « internal labour market » (ILM) qui correspond au fait de combler différents postes dans l'entreprise par un système de promotion interne, plutôt que par le recrutement externe.

Un élément encore plus spécifique de la structure à avoir été étudié est la **structure des postes de travail**. L'impact de cette variable a été abordé par Jacobs et al. (1996) qui ont analysé l'impact de trois variables liées au poste de travail, soit le statut de l'emploi, le prestige associé au poste, et la dimension subordonné/supervision du poste. Les résultats indiquent que si on ne contrôle pas les variables individuelles et organisationnelles, on obtient les résultats selon lesquels les travailleurs oeuvrant à temps plein sont plus susceptibles de recevoir de la formation que ce n'est le cas pour les travailleurs à temps partiel⁴. Il en va de même pour les postes à prestige élevé pour lesquels les entreprises offrent plus de formation. Même en contrôlant l'effet des caractéristiques individuelles, les caractéristiques liées au poste demeurent significatives. Par contre, si l'on ajoute aux variables contrôlées les caractéristiques organisationnelles, il n'y a plus de relation significative entre la structure des postes de travail et la formation.

Smith et Hayton (1999) obtiennent des résultats bien différents pour l'effet de la structure des postes. En effet, leur sondage indique que la structure des postes, identifiée comme la proportion des travailleurs occupant des fonctions de gestionnaires ou professionnels, a peu d'impact sur la présence et le volume de formation. Ils poursuivent en démontrant ne pas avoir trouvé de résultat significatif concernant l'impact de la proportion des postes à temps plein et à statut permanent dans l'entreprise. Cependant, lorsqu'ils présentent les résultats des études de cas qu'ils ont conduites à l'intérieur de la même recherche, ils concluent que cette structure a un effet modérateur sur la forme que prendra la formation. Par exemple, une entreprise ayant une proportion élevée de professionnels ne donnera peut-être pas plus de formation, mais elle donnera plus de formation formelle de type *off-the-job*.

L'étude canadienne menée par Baldwin et Johnson (1995) portant sur la relation entre innovation et formation dans les PME s'intéresse également à l'impact de la structure des postes de travail. L'étude quantitative démontre que plus le pourcentage de la main-d'œuvre composée par des cadres est élevé, moins grande sera la fréquence de formation structurée et non structurée offertes. Par la suite, les auteurs ont effectué la même

⁴ Aucune information dans l'étude n'indique que ce calcul soit fait en proportion des heures travaillées.

analyse, mais en changeant la variable dépendante par le nombre de travailleurs formés, plutôt que la fréquence des activités de formation. Cette fois-ci les résultats indiquent que « les cadres et les professionnels sont proportionnellement plus nombreux à recevoir de la formation structurée que les autres travailleurs (...) qui eux sont plus nombreux à recevoir de la formation non-structurée » (p. 29). Également, les résultats permettent aux auteurs d'affirmer qu'une augmentation du nombre de cadres dans l'entreprise aurait pour effet marginal d'assurer la formation d'un nombre relativement plus élevé de salariés non cadres. Ils concluent en soulignant que la structure des postes n'a pas d'impact sur la décision de donner de la formation, mais plutôt sur le nombre de salariés formés et sur les sommes consacrées à la formation.

La **disponibilité des ressources internes**, tant financières, humaines que de temps influence aussi les entreprises dans leur effort de formation. Des données québécoises tirées d'un sondage auprès des dirigeants de 400 PME (Benoit et Rousseau 1993) indiquent que 71,3% des répondants identifient le manque de temps et de personnel comme principal obstacle au développement d'activités de formation. De plus, 67,3% des répondants mentionnent qu'il leur est fort difficile de donner de la formation étant donné qu'ils rencontrent des difficultés à remplacer les personnes en formation tout en assurant la continuité de la production. Finalement, 49,5% des PME sondées indiquent que les coûts trop élevés nécessaires au développement d'activités de formation sont l'un des obstacles rencontrés. Garand (1993) a effectué une recension de la littérature empirique publiée entre 1950 et 1990 portant sur la GRH dans les PME⁵. Suite à ce travail imposant, il identifie la disponibilité des ressources comme étant la principale difficulté rencontrée par les PME dans leur gestion de la formation. Plus précisément, c'est le manque de ressources humaines et financières, l'absence d'expertise interne, les coûts élevés de la formation et le temps requis qui influencent négativement les PME à développer de la formation. Lange et al. (2000) arrivent aux mêmes conclusions que Garand (1993), mais cette fois-ci concernant les PME écossaises.

⁵ Il s'agissait d'articles provenant d'Amérique du Nord et d'Europe, de publications académiques et professionnelles. Au total, 75 articles ont été retenus pour l'analyse. (Garand, 1993, 62-66)

Smith et Hayton (1999) ont identifié les changements dans **l'organisation du travail** comme étant des déterminants de la formation en entreprise. Ces changements sont ici définis comme suit : « change in the range of tasks performed and incidence of structural changes in last three years » (p. 261). Après avoir vérifié l'impact de cette variable sur six indicateurs de formation liés au volume, à la nature des formations⁶, les résultats des études de cas aussi bien que du sondage indiquent que les changements de l'organisation du travail ont un effet positif et significatif sur les six indicateurs de formation. En fait, il s'agit de la troisième variable en importance, précédée de la taille de l'organisation et du secteur industriel. L'effet se fait ressentir surtout au niveau du volume et de la diversité de la formation. Par exemple, l'introduction d'équipes semi-autonomes a une incidence à la hausse sur la formation comportementale offerte aux travailleurs. Par contre, les auteurs notent que le type de formation donné suite à l'intervention de cette variable explicative varie considérablement d'une entreprise à l'autre. De plus, l'effet est de loin supérieur à celui de la variable « introduction d'une nouvelle technologie », ce qui allait à l'encontre de la nouvelle tendance de la théorie du capital humain voulant que la technologie ait un impact notable sur la formation.

Deux ans plus tard, Smith et Dowling (2001) reprennent la variable de l'organisation du travail mais cette fois-ci en se penchant sur le degré d'autonomie laissé aux travailleurs dans l'organisation du travail. Les auteurs partent des résultats de plusieurs études démontrant qu'une nouvelle organisation du travail nécessite de nouvelles habiletés pour les travailleurs ainsi que de la formation, surtout comportementale. Leur échantillon comprenait des entreprises fonctionnant toutes à partir de chaînes d'assemblage plus ou moins automatisées, avec une organisation du travail assez traditionnelle. Néanmoins, des différences étaient présentes au niveau du degré d'autonomie laissé aux travailleurs. En fait, le niveau d'autonomie était relié à l'utilisation qui était faite des équipes de travail. Les résultats ne démontrent pas de relation linéaire entre le degré d'autonomie et le volume de formation. Par contre, il y a un impact sur le type de formation offerte : les

⁶ Les six indicateurs de formation sont : 1) volume de formation, 2) diversité de la formation, 3) degré selon lequel la formation est influencée par des politiques gouvernementales 4) degré selon lequel la formation est offerte à l'externe, 5) niveau de formalisation de la formation, 6) degré selon lequel la formation est négociée par les individus (Smith et Hayton 1999, 260).

entreprises qui utilisent les équipes de travail afin d'augmenter l'autonomie des travailleurs offrent surtout de la formation comportementale, alors que celles qui les utilisent afin d'augmenter le contrôle sur les travailleurs offrent plus de formation technique. Le premier type d'équipes est souvent employé dans un contexte de qualité totale, alors que le second type, celui augmentant le contrôle, est plutôt introduit pour répondre à des besoins de santé et sécurité au travail (SST) et d'ergonomie. Dans ce cas, les équipes doivent être multidisciplinaires afin de diminuer les blessures causées par les mouvements répétitifs. C'est ce besoin de polyvalence des travailleurs qui donne lieu à de la formation technique. Dans les cas des équipes implantées dans un contexte de qualité totale, les travailleurs ont plus d'autonomie dans la prise de décisions, d'où la nécessité de la formation comportementale pour supporter l'autonomie.

Il existe un aspect reconnu comme déterminant de la formation en entreprise qui diffère de ceux présentés jusqu'ici : la **technologie**. Les résultats de Smith et Hayton (1999) démontrent que l'introduction d'une nouvelle technologie a un impact sur la décision de donner de la formation. Les auteurs distinguent deux aspects technologiques, soit l'introduction d'un nouveau produit ou service et l'introduction d'un nouveau processus. Selon leurs résultats, le fait d'introduire un nouveau produit se déroule généralement dans un système de production existant, ce qui exige moins de formation. Par contre, la mise en place de nouveaux processus implique plus de formation. Benoit et Rousseau (1993, 119) quant à eux indiquent que l'introduction d'une nouvelle technologie⁷ crée des besoins de formation pour « les employés de production, les professionnels et les techniciens », alors que l'introduction d'un nouveau produit ou service affecte les besoins en formation du personnel des ventes. Plus tard, Smith et Dowling (2001) reprennent la variable technologie en la liant cette fois-ci au degré d'automatisation de la production. Les résultats indiquent une relation linéaire : les entreprises les plus automatisées offrent plus de formation à leurs travailleurs. Cependant, l'effet est observé uniquement pour les travailleurs utilisant la nouvelle technologie, il n'y aurait pas d'effet pour les autres travailleurs de l'entreprise.

⁷ L'introduction d'une nouvelle technologie pour Benoit et Rousseau (1993, 119) concerne les nouvelles méthodes de travail, le développement de nouveaux produits ou services ainsi que les changements technologiques en général.

Gariépy (1994), dans son étude qualitative menée auprès de six PME manufacturières de la région de Montréal, étudie aussi l'effet de la technologie sous l'angle du niveau de technicité du produit. Les résultats indiquent que les entreprises produisant une marchandise très technique ne forment pas nécessairement plus que les autres. La raison invoquée est que la fabrication d'un produit technique n'exige pas automatiquement l'accomplissement de tâches très complexes. Par contre, en observant le niveau technique des tâches, et non du produit, une relation avec le volume de formation est observée. Les entreprises dont les travailleurs accomplissent des tâches plus techniques donnent plus de formation.

Baldwin et Johnson (1995) s'intéressent à l'intensité technologique comme composante de la capacité à innover des entreprises. Les entreprises innovatrices ayant plusieurs sources d'innovation (dont le développement technologique) ont une fréquence de formation plus élevée et statistiquement significative en comparaison avec les entreprises dont l'innovation est de type réactif et adaptatif. L'effet de l'innovation se ressent aussi bien sur la formation structurée que non structurée, quoiqu'il soit plus marqué pour la formation structurée. Les résultats indiquent effectivement que 64% des entreprises les plus innovatrices offrent une formation structurée alors que le pourcentage s'établit à 23% pour les autres entreprises. Les auteurs ajoutent que « la probabilité qu'elles offrent une formation augmente constamment à mesure que l'innovation devient plus importante pour les entreprises » (Baldwin et Johnson 1995, 26). De plus, les progrès technologiques et la capacité d'innovation des entreprises ont été identifiés comme un facteur déterminant lors de l'étape de la décision de donner de la formation ou non⁸.

Le prochain type de déterminant à être présenté a déjà été introduit dans la partie 1.2.2 traitant du cadre théorique. En effet, nous avons vu que les théories de la gestion

⁸ Baldwin et Johnson (1995) identifient trois phases du processus décisionnel menant à la formation, chacune de ces phases est déterminée par différents facteurs. Les trois phases sont 1) la décision de donner de la formation ou non, 2) la décision du nombre de salariés formés 3) la décision des sommes consacrées à la formation.

stratégique des ressources humaines stipulent que la formation devrait être alignée sur les objectifs stratégiques de l'entreprise. De plus, la phase de développement stratégique où est rendue l'organisation influence la formation. C'est à partir de ces concepts que Smith et Dowling (2001) s'interrogent sur les liens entre la **stratégie d'affaires** et la formation. Pour ce faire, ils nous réfèrent à la typologie des stratégies d'affaires telle que proposée par Mintzberg (1994), qui classifie les stratégies selon leur degré de maturité :

- Emergent Strategies : « patterns of actions that can be distinguished in the firm's behavior over time but are not the result of a conscious plan. »
- Intended Strategies : « plans and intentions »
- Deliberate Strategies : « intended strategies that have been realized and can be seen to be working »

Les résultats des études de cas conduites par Smith et Dowling (2001) démontrent que plus les entreprises adoptent une stratégie délibérée et achevée, plus le volume de formation donné est élevé. Un seul cas fait exception, l'entreprise ayant une stratégie délibérée mais n'offrant pas beaucoup de formation. Les auteurs expliquent cette divergence par le fait qu'il s'agisse d'une petite entreprise, dotée de peu de ressources, ce qui neutraliserait l'effet de la stratégie.

Il existe une stratégie d'affaires à avoir été étudiée plus spécifiquement, la stratégie axée sur la **gestion de la qualité totale** (Total Quality Management). D'abord, Baldwin et Johnson (1995) ont observé une relation positive significative entre la place accordée à la qualité totale et la formation en entreprise. Ainsi, la recherche de qualité totale implique une hausse de la formation donnée aux travailleurs. Plus précisément, ce serait les employés de production et de services qui seraient les plus touchés par cette formation (Benoit et Rousseau 1993). Les études de cas menées par Smith et Hayton (1999) ont également identifié une très forte relation positive entre l'adoption d'une stratégie axée sur la qualité et la formation. Cependant, l'analyse des résultats du sondage indique peu de relation entre ces deux variables. L'explication fournie par les auteurs fait la lumière sur ces résultats contradictoires : la formation nécessitée par la

gestion de la qualité totale est souvent de type *on-the-job*, rapide et peu coûteuse. Cela expliquerait pourquoi la qualité totale ne ressort pas comme déterminant important du volume de formation dans le sondage. Par contre, les études de cas permettent de voir que pour la grande majorité des entreprises, l'adoption d'une stratégie de qualité totale a nécessité la tenue d'activités de formation, même si cela n'est pas visible statistiquement (Smith et Hayton 1999).

Pour terminer avec les caractéristiques de l'organisation, nous abordons un volet très important dans l'étude de la formation, la **gestion des ressources humaines**. La façon dont sont gérées les ressources humaines, incluant la formation, dépend de la perception que l'on a des travailleurs, qui peuvent soit être considérées comme un coût, soit comme un investissement (Gosselin et LeLouarn 2000). S'ils sont considérés comme un actif dans lequel il faut investir, les entreprises seront plus tentées de développer des activités de formation. À l'inverse, si les travailleurs sont vus comme un coût inévitable, la formation sera peu favorisée.

C'est dans cette optique que Baldwin et Johnson (1995) étudient l'impact de différentes variables liées à la stratégie GRH sur la formation. Les variables analysées consistent à l'importance accordée aux facteurs suivants (p. 12) :

- La **main-d'œuvre spécialisée** est un facteur de croissance pour l'entreprise
- Le niveau de **compétence** de l'effectif de l'entreprise par rapport à celui des concurrents
- Le **climat syndical** de l'entreprise par rapport à celui des concurrents (comme indicateur de la réceptivité des travailleurs à la formation)
- Le recours à des **systèmes de rémunération novateurs** (encouragent la formation)
- Les programmes de **rémunération pour les cadres**.

Les auteurs ont d'abord analysé l'impact des cinq variables GRH sur la fréquence de formation. Les résultats indiquent une corrélation positive significative entre la

fréquence de la formation et les deux variables liées à l'importance de la compétence de la main-d'œuvre, ainsi que pour les deux variables liées aux programmes de rémunération. Par contre, ces mêmes variables n'ont pas d'influence sur le nombre de salariés recevant de la formation, qui dépend plutôt de la structure professionnelle de l'entreprise.

Les auteurs ont poursuivi l'analyse en effectuant cette fois-ci un contrôle des variables liées à la compétence de la main-d'œuvre. C'est ainsi que l'effet de la variable mesurant l'importance des programmes de rémunération novateurs s'avère encore significatif, mais seulement pour la formation structurée, lorsqu'on inclut le contrôle. De plus, alors que les deux variables liées à la compétence ont un effet significatif sur la formation structurée, seule la variable traitant du niveau de compétence par rapport à celui des concurrents demeure significative pour la fréquence de la formation non structurée.

Le **recrutement** est une autre pratique de GRH qui a un impact considérable sur la formation. Lorsqu'il y a des besoins en compétences non comblés dans une PME, beaucoup de dirigeants vont préférer recruter le personnel formé à l'externe, plutôt que de former les travailleurs en place (Hill et Stewart 2000; Paquet et al. 1982). Ces résultats vont dans le même sens que ceux présentés plus tôt au sujet de la structure interne de l'organisation. Rappelons que Knoke et Kalleberg (1994) ainsi que Jacobs et al. (1996) avaient identifié la structure organisationnelle favorisant le recrutement interne (ILM) comme principal déterminant de la formation.

Le taux de **roulement** a été étudié par Baldwin et Johnson (1995) en tant que « pourcentage des salariés de l'entreprise au cours de l'année t qui sont encore au service de l'entreprise au cours de l'année $t+1$ » (p. 13). Les auteurs ont relevé deux effets opposés associés au taux de roulement dans la littérature. D'abord, l'effet positif se ferait ressentir dans la mesure où un taux de roulement élevé implique un plus grand nombre de nouveaux employés dans l'entreprise, d'où la nécessité d'offrir de la formation. Par contre, il agit négativement en diminuant les effets escomptés par l'entreprise qui offre de la formation. Partant d'études ayant conclu à un effet global positif, les auteurs

émettent l'hypothèse selon laquelle le roulement augmente la formation donnée en entreprise. Les résultats contredisent l'hypothèse, le taux de roulement ne semble pas influencer de quelconque manière la probabilité que de la formation, structurée ou non, soit offerte.

Dans son étude qualitative et à caractère exploratoire, Gariépy (1994) a également examiné l'impact du taux de roulement sur la formation. Globalement, il ressort des études de cas que les employeurs ne croient pas qu'un roulement élevé puisse nuire à la formation. Au contraire, ils indiquent tous reconnaître les limites des entreprises en termes de cheminement de carrière, et qu'il est normal que de bons employés très compétents atteignent un jour ou l'autre ces limites. Ces résultats doivent être interprétés avec prudence, les six entreprises étudiées ayant toutes un taux de roulement très bas. De plus, ils vont à l'encontre des résultats de plusieurs études (Benoit et Rousseau 1993; Garand 1993; Hill et Stewart 2000) qui indiquent que les dirigeants des PME sont réticents à donner de la formation en raison de la crainte qu'ils ont de voir leurs travailleurs formés les quitter pour d'autres entreprises. En effet, quoiqu'il ne s'agisse pas du premier obstacle à la formation cité par les dirigeants de PME⁹, 21,8% d'entre eux l'ont identifié comme tel (Benoit et Rousseau 1993, 144).

Un dernier aspect de la GRH des entreprises à avoir un impact sur la formation qu'elles offrent est la qualité des **relations de travail**. Dans un premier temps, Smith et Hayton (1999) se penchent sur les relations de travail qu'ils mesurent par le nombre d'employés couverts par une convention collective et la présence de clauses concernant la formation dans ces conventions. Les résultats du sondage indiquent une faible relation positive entre la couverture syndicale et la formation. Par contre, suite au volet qualitatif de l'étude, il semble claire que même si les relations de travail ne sont pas un déterminant de la formation, elles ont un impact sur le climat de travail, qui lui a un impact sur la formation. Malheureusement les auteurs ne précisent pas davantage en quoi le climat de travail influence la formation.

⁹ Rappelons que le principal obstacle rencontré identifié par les dirigeants était le « manque de temps et de personnel requis pour planifier et organiser la formation » (p. 144)

Dans un second article, Smith reprend avec Dowling (2001) la notion de relations de travail, mais cette fois-ci sous un angle différent. Les auteurs remarquent que depuis quelques années, les conventions collectives contiennent de plus en plus de clauses liées à la formation. Également, il semblerait y avoir une plus grande coopération patronale-syndicale au niveau des relations de travail, et encore plus sur les enjeux touchant la formation. Finalement, les auteurs rapportent que plusieurs études menées par l'OCDE indiqueraient que les relations de travail basées sur la participation favoriseraient la formation. Partant de ces prémisses, les auteurs examinent l'impact des relations de travail sur la formation. Dans leur échantillon, les relations de travail sont peu problématiques, mais il existe tout de même des distinctions dans le degré de collaboration entre les acteurs. En fait, quatre situations sont identifiées, selon le niveau de collaboration rencontré :

- Relations de travail dites traditionnelles (coopération négative)
- Peu de dispute, peu de coopération (niveau de coopération moyen)
- Discussions informelles menées afin de s'entendre avant les négociations officielles (niveau moyen élevé)
- Consultation très poussée, (niveau extrême de coopération)

Contrairement aux attentes, la relation entre le niveau de collaboration et de formation offert prend la forme d'un u renversé « \cap ». L'explication fournie est la suivante : les entreprises caractérisées par des relations de travail très conflictuelles ou très coopératives consacrent beaucoup de temps à leurs relations de travail, mais peu de temps à la formation. Dans ces cas de figure, l'attention est portée sur les relations avec le syndicat, plutôt qu'avec les individus, ce qui ne favorise pas la formation. Inversement, les deux cas d'entreprises ayant un niveau moyen de coopération sont plus équilibrées au sujet de l'attention portée au syndicat et aux individus, laissant donc plus de place à la formation.

Les résultats de Gariépy (1994) divergent de ceux présentés ci-dessus. Alors qu'il s'attendait à ce que la qualité des relations de travail soit un déterminant de la formation, il obtient plutôt les résultats inverses. Deux entreprises ont identifié les mauvaises

relations de travail comme facteur les ayant poussés à donner de la formation. En effet, suite à des périodes particulièrement difficiles dans les relations de travail, les employeurs ont ressenti le besoin de corriger la situation par le biais de la formation. Parallèlement à cela, l'auteur note qu'un bon climat de travail est essentiel au bon fonctionnement des activités de formation.

La série de déterminants de la formation continue que nous venons de voir traitait des caractéristiques des entreprises. Ces déterminants semblent avoir un impact considérable sur la fréquence et le volume de la formation. Les prochaines variables que nous présentons concernent aussi des caractéristiques des entreprises, mais plutôt que d'être des caractéristiques structurelles, ce sont des caractéristiques individuelles. Il s'agit des caractéristiques des dirigeants, ou propriétaires d'entreprises.

Caractéristiques des dirigeants

Les **caractéristiques des dirigeants**, tant **professionnelles** que **personnelles**, ont un grand impact sur la formation en entreprise, surtout chez les PME. Souvent les PME sont l'aboutissement d'un projet personnel d'un esprit entrepreneur qui a vu le jour et qui persiste au fil des ans. Dans ces PME, le propriétaire-dirigeant occupe un poids considérable dans la gestion de l'entreprise, tant au niveau stratégique qu'opérationnel. De plus, la personnalité du propriétaire-dirigeant détermine fortement la culture d'entreprise (Lange et al. 2000). L'impact du propriétaire-dirigeant se fait donc ressentir partout dans l'entreprise. Par exemple, c'est souvent lui (ou elle) qui accomplit toutes les activités de ressources humaines (Fabi et Garand 1994).

Évidemment, la formation des travailleurs ne fait pas exception à la règle. Par exemple, dans les PME, c'est souvent le propriétaire qui dirige ou donne lui-même la formation. De plus, il semblerait que le niveau de compétences des travailleurs soit généralement lié à celui du propriétaire. En effet, les propriétaires auraient un sentiment négatif envers les employés plus formés ou plus compétents qu'eux. Par contre, cette tendance ne s'observerait pas à l'endroit des employés membres de la famille (Hill et Stewart 2000; Lange et al. 2000). De plus, la majorité des propriétaires-dirigeants ont une faible

scolarité et ils seraient opposés à la formation formelle, qu'ils associent avec l'école, endroit leur remémorant de mauvais souvenirs. Par contre, les PME dirigées par des personnes très scolarisées ou ayant une attitude favorable envers la formation sont susceptibles d'avoir des employés avec plus de compétences que celles du dirigeant (Hill et Stewart 2000; Lange et al. 2000). Garand (1993) rapporte de l'analyse de la littérature que les dirigeants des PME sont souvent sceptiques à l'égard de la formation, qu'ils y accordent peu d'intérêt et qu'ils en font une gestion élémentaire majoritairement axée sur des objectifs de court terme. De plus, la première raison invoquée pour l'absence de formation organisée par les dirigeants de PME est « pas de besoins actuels de formation » (Paquet et al. 1982). Hill et Stewart (2000) ajoutent que les PME qui croient que la formation de leurs travailleurs a un impact positif sur la performance organisationnelle de l'entreprise sont plus susceptibles d'offrir de la formation.

Une autre étude, celle de Fournet et Bedin (1998), a été menée afin de comprendre les différentes stratégies des PME françaises face aux nouvelles formes de formation. Les auteurs ont identifié que les caractéristiques des dirigeants sont l'aspect qui influence le plus le type de système de formation implanté dans l'entreprise, comme le démontre le passage suivant :

« Ce sont finalement les modes managériaux liés fortement à des caractéristiques personnelles des dirigeants (âge, sexe, niveau d'étude, trajectoire professionnelle, activités de représentation...) qui discriminent le plus significativement les réponses, plutôt que les traits structurels d'établissements ou de cultures locales » (Fournet et Bedin 1998, 56)

En résumé, les caractéristiques personnelles des dirigeants, leurs valeurs, leur attitude envers la formation et la perception qu'ils ont de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle ont un impact considérable sur le développement d'activités de formation. Cela se vérifie particulièrement dans les PME, où les propriétaires-dirigeant sont proportionnellement plus influents que dans les grandes entreprises.

Caractéristiques de la main-d'œuvre

Les articles portant sur les déterminants de la formation continue font généralement moins référence aux caractéristiques personnelles des travailleurs qu'aux caractéristiques organisationnelles. Cependant, on retrouve de la littérature traitant du genre¹⁰, de l'âge, de l'origine ethnique, ainsi que du niveau de scolarité des travailleurs.

La littérature indique que les femmes participent moins à des activités de formation continue que les hommes. Cela s'expliquerait entre autres par la propension des entreprises à former le personnel jugé plus qualifié (Chicha 1994 dans Doray 1999), à former les cols bleus plutôt que blancs, et à former les travailleurs plus stables en emploi. Tous ces facteurs désavantagent les femmes (Doray 1999). Knoke et Kalleberg (1994) rajoutent à ces explications que les mêmes facteurs qui expliquent la faible participation des femmes à la formation peuvent aussi expliquer la faible participation des minorités visibles. Les résultats de l'analyse du sondage sont cependant partagés. Dans un premier temps, aucune relation significative n'est observée entre le **sexe**, **l'origine ethnique** de la main-d'œuvre et la présence de programmes de formation. Par contre, les entreprises ayant une main-d'œuvre majoritairement d'origine caucasienne ont des dépenses de formation plus élevées. Par ailleurs, les entreprises qui embauchent plus de femmes forment plus de travailleurs, mais leurs dépenses de formation ne sont pas plus élevées (Knoke et Kalleberg 1994).

Plus tard, Jacobs et al. (1996) reprennent ces résultats mais introduisent des contrôles pour les caractéristiques organisationnelles et celles liées au poste. L'effet négatif non significatif préalablement obtenu disparaît complètement lorsqu'on introduit ces deux types de contrôle. Doray (1999) obtient sensiblement les mêmes résultats : les femmes participent légèrement moins que les hommes à la formation, mais la différence n'est pas très marquée.

Concernant l'effet de **l'âge**, Jacobs et al. (1996) ne parvient pas à confirmer son hypothèse selon laquelle les travailleurs plus âgés reçoivent moins de formation que les

¹⁰ Les études utilisent soit le terme « genre », soit « sexe » pour définir cette variable.

plus jeunes. En fait, il n'établit aucune relation entre l'âge et la formation. De son côté, Doray (1999) rétorque que l'effet de l'âge est croissant jusqu'à 44 ans, puis diminue jusqu'à ne plus être significatif après 55 ans, même en contrôlant pour les caractéristiques organisationnelles.

Le **niveau de scolarité** de la main-d'œuvre reçoit aussi de l'attention dans les études, notamment par Jacobs et al. (1996) qui obtiennent les résultats selon lesquels le niveau de scolarité est la seule variable liée aux caractéristiques individuelles des travailleurs¹¹ à avoir un effet positif sur les chances de recevoir de la formation. De même, en contrôlant pour les caractéristiques liées au poste, le pouvoir explicatif de la variable demeure. Ce n'est qu'en contrôlant également pour les caractéristiques organisationnelles que l'impact du niveau de scolarité disparaît. Encore une fois, Doray (1999) arrive à des résultats différents, les travailleurs plus scolarisés recevraient plus de formation, nonobstant l'introduction de variables contrôles. Notons que Gariépy (1994) identifie aussi une relation positive entre le haut niveau de scolarité et la formation, sans toutefois procéder à des analyses statistiques.

Certaines études à caractère plus qualitatif se sont interrogées sur les facteurs freinant la formation en entreprise, plus particulièrement dans les PME. Parmi les facteurs identifiés, plusieurs d'entre eux sont associés aux caractéristiques de la main-d'œuvre. Ils n'agissent pas à titre de déterminant comme c'était le cas avec les facteurs précédents, mais ils permettent tout de même de mieux comprendre l'impact de certaines caractéristiques de la main-d'œuvre sur la formation. Voici la liste de ces facteurs identifiée par Benoit et Rousseau (1993, 144) ainsi que Garand (1993, 226-227)

- Réticence des employés à fournir les efforts supplémentaires pour se former;
- Tradition de résistance au changement rencontrée;
- Salariés peu attirés par la formation continue, en raison de l'image péjorative qu'ils ont de l'école;

¹¹ Rappelons que les autres caractéristiques individuelles étudiées étaient l'âge, le genre ainsi que l'origine ethnique.

- Milieu scolaire et professionnel trop théorique et pas assez pratique pour les attentes des salariés;
- Peur des salariés d'être jugés et contrôlés après la formation.

Ajoutons que Lange et al. (2000) constatent que les travailleurs des PME étant peu habitués à la formation continue, sont souvent réticents face à cette formation qu'ils identifient non comme une occasion de développement, mais plutôt comme une nécessité de corriger une performance insatisfaisante. Si on leur offre soudainement de suivre un cours alors qu'ils n'ont jamais été exposés à cette possibilité, ils sont portés à le prendre comme un reproche.

1.2.4 Les déterminants externes de la formation continue

Jusqu'à présent nous avons abordé les facteurs internes à l'entreprise qui peuvent influencer la formation offerte aux travailleurs. Voyons maintenant quel est l'impact d'une deuxième source de déterminants, les facteurs externes à l'entreprise.

Knoke et Kalleberg (1994) se sont intéressés à la **complexité de l'environnement** externe comme déterminant de la formation. Une entreprise ayant un environnement complexe est ici caractérisée par la rapidité des changements techniques, habiletés et informations nécessaires, la nécessité de collaborer avec d'autres organisations pour atteindre ses objectifs, la présence de relations quelquefois conflictuelles avec ces organisations et enfin, la nécessité de prendre des risques, par exemple en cherchant à diversifier ses produits (p. 545). De plus, ils ont également vérifié l'effet du niveau de **compétition** sur le marché¹². Les résultats indiquent que les entreprises oeuvrant dans un environnement complexe tel que défini ci-dessus, offrent plus de formation formelle et ont des dépenses en formation plus élevées que celles évoluant dans un environnement simple. Les mêmes effets positifs sur la formation sont également observés pour les

¹² Le niveau de compétition sur le marché est mesuré par le nombre (élevé ou faible) de concurrents dans l'environnement principal du produit ou service de l'entreprise (p. 545).

entreprises confrontées à un environnement compétitif. Il est intéressant de voir que quand Jacobs et al. (1996) ajoutent le contrôle des caractéristiques liées aux postes et individuelles des travailleurs, seul l'effet de complexité de l'environnement demeure significatif, alors que celui de la compétition du marché disparaît. Plus près de nous, Gariépy (1994), avec son étude sur les PME montréalaises, avait aussi identifié que les changements techniques imposés par un environnement externe compétitif sont souvent déclencheurs de formation.

L'effet observé de la compétition sur la formation n'est pas le même dans le cas de l'étude de Smith et Hayton (1999) qui concluent plutôt que « competition of itself is not a driver of training. However, it is the force that ultimately compels the enterprise to take actions which result in the creation of a demand for training » (p. 263). Les résultats du sondage n'indiquaient aucun lien significatif entre la compétition du marché et la formation. Ils ont donc inclus la compétition dans leur modèle en tant que pression exercée sur l'entreprise, pression qui engendre une prise de décision stratégique. C'est suite à cette décision stratégique que la formation devient nécessaire.

Un deuxième élément de l'environnement externe qui détermine la formation est **l'industrie** à laquelle appartient l'entreprise. L'analyse statistique de sondages nationaux indique que la formation varie d'un secteur industriel à l'autre, même quand on contrôle pour les autres variables explicatives. Au Canada, Baldwin et Johnson (1995) comme Doray (1999) concluent que le secteur manufacturier et l'industrie de la construction ont une corrélation négative significative avec la formation structurée donnée en entreprise. Par contre, alors que Doray observe le même effet en contrôlant pour les caractéristiques de l'entreprise, Baldwin et Johnson n'obtiennent pas de résultats significatifs avec un tel contrôle. De même, ils n'observent aucune relation entre l'industrie et la présence de formation non structurée. Du côté de l'Australie, Smith et Hayton (1999) identifient une fonction modératrice à la variable « industrie ». Selon les résultats de leur étude, les types de formation offertes varient en fonction des traditions de l'industrie. Ils donnent notamment l'exemple de la construction où la formation continue prend la forme apprentis-compagnon, comme le témoigne cette

citation d'un gestionnaire d'une PME de la construction : « We take on apprentices here because it is our industry responsibility » (Smith et Hayton 1999, 266).

D'autres explications de la formation semble venir des caractéristiques de la main-d'œuvre sur le marché. D'abord, une **pénurie de main-d'œuvre qualifiée** obligerait les employeurs à combler leurs besoins en personnel par la formation des travailleurs déjà embauchés, plutôt que de recourir au recrutement externe. Les études de cas effectuées par Gariépy (1994) indiquent que ce facteur a mené des dirigeants de PME à donner plus de formation. Par contre, Knoke et Kalleberg (1994) n'ont pas trouvé de relation significative entre la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie¹³ et la présence de programmes de formation, lorsque le contrôle des caractéristiques organisationnelles était effectué. Ajoutons qu'une relation positive significative est établie entre la pénurie et les niveaux de dépenses en formation (Knoke et Kalleberg 1994).

Le **contexte politique et légal** exerce aussi un influence sur la formation en entreprise. D'abord, les programmes gouvernementaux finançant certains types de formation, telles les formations innovantes, incitent de nombreuses entreprises à développer ce type de formation, ce qu'elles n'auraient pas fait sans la présence des subventions. C'est le résultat auquel arrivent Smith et Hayton (1999) dans leur étude. Ils concluent que l'environnement politique n'est pas un déterminant en soi, mais qu'un peu comme c'est le cas pour les relations de travail, il développe un cadre dans lequel certains types de formation sont plus susceptibles d'être développées que d'autres.

Les programmes publics influencent donc les types de formations offerts dans les entreprises étudiées par Smith et Hayton, mais ils seraient très mal adaptés à la réalité des PME, si l'on en croit Lange et al. (2000). Selon leur analyse, les gouvernements¹⁴ développeraient de nombreuses initiatives en matière de formation continue, mais celles-ci concerneraient surtout les grandes entreprises, sans considération des besoins des

¹³ L'indicateur utilisé pour la mesure de cette variable était le taux de chômage dans l'industrie (Knoke et Kalleberg 1994, 545).

¹⁴ Mentionnons que cette étude a été menée en Écosse.

PME. Par exemple, la participation aux mesures gouvernementales impliquerait trop de temps et de procédures administratives pour les ressources dont disposent les PME. De plus, les PME seraient moins informées que les grandes entreprises sur l'existence des programmes mis à leur disposition. Ainsi, on peut en déduire qu'alors que les politiques publiques peuvent avoir un effet positif sur les grandes entreprises (Smith et Hayton 1999), leur effet est moins évident dans les cas des PME (Lange et al. 2000).

Toujours concernant le volet politique de l'environnement externe, l'étude de Knoke et Kalleberg (1994) s'est penché sur l'impact de **l'institutionnalisation de l'entreprise** dans son environnement. L'institutionnalisation est mesurée selon le nombre de réponses positives aux questions suivantes (Knoke et Kalleberg 1994, 545) :

- (1) « Does [ORG] belong to an association of organizations like it? »
- (2) « Is [ORG] subject to a periodic review by an outside accreditation or licensing organization? »
- (3) « In evaluating [ORG's] performance, to what extent do you pay attention to practices of other organizations like [ORG]? »
- (4) « How much are [ORG's] operations regulated by government agencies? »

L'hypothèse proposée est à l'effet que les organisations évoluant dans un environnement très institutionnalisé seraient plus contraintes à développer de la formation. En effet, les auteurs suggèrent que de telles organisations doivent se soumettre à des normes et exigences qui nécessitent la tenue d'activités de formation. Alors que les résultats préalables indiquaient une relation significative, l'ajout des variables contrôles liées aux caractéristiques organisationnelles et individuelles vient changer les résultats en dévoilant l'absence de relation significative.

L'inadéquation des programmes avec la réalité des PME n'est pas seulement caractéristique du gouvernement, mais aussi des programmes des entreprises privées. Il semblerait que les **programmes de formation offerts sur le marché** ne soient pas compatibles avec les besoins des PME (Lange et al. 2000; Garand 1993). Les contenus offerts seraient trop abstraits et théoriques pour les satisfaire. De plus, les formateurs ne

proviendraient pas assez des métiers qu'ils enseignent, ce qui ne serait pas souhaitable à la situation des PME (Garand 1993).

D'autres variables externes sont reconnues pour influencer négativement la formation continue. D'abord, Lange et al. (2000) mentionnent **l'éloignement géographique** comme ayant un impact négatif sur la formation dans les PME qui sont souvent situées en région, alors que les grandes entreprises se trouvent en milieu urbain. Or, la majorité des établissements d'enseignement et des fournisseurs de formation sont situés dans les grandes villes, ce qui défavorise les PME. Par ailleurs, les PME, contrairement aux grandes entreprises, vivent une incertitude au niveau de l'environnement externe plutôt que de l'environnement interne. En effet, les PME ont très peu de pouvoir et d'influence sur le marché, alors que les dirigeants des grandes entreprises exercent un pouvoir et un contrôle sur l'environnement externe. Comme elles sont vulnérables face à cet environnement, les PME doivent développer des stratégies à court terme, ce qui rend plus difficile la planification de la formation continue (Hill et Stewart 2000). C'est d'ailleurs ce que concluent Benoit et Rousseau (1993, 145) : « 63,4% des représentants des PME rencontrées indiquent avoir de la difficulté à planifier la formation en raison des fluctuations des commandes ou contrats ».

Notons aussi que les dirigeants des PME accordent une importance supérieure à **l'impact de l'environnement externe** sur leur entreprise. Lorsqu'une PME vit un problème de compétitivité, elle en accorde souvent la responsabilité aux conditions du marché, et non à un problème de compétences de la main-d'œuvre. Cela fait en sorte que le recours à la formation est moins envisagé (Lange et al. 2000).

1.2.5 Conclusion

Notre revue de littérature permet de faire ressortir plusieurs variables importantes pour comprendre la formation en entreprise. L'examen des variables explicatrices utilisées dans chacune des études empiriques indique que les auteurs ont eu recours aux différentes théories disponibles sur le sujet, sans se limiter à l'une d'entre elles. Ainsi, ils

ont préféré bénéficier des apports des différentes théories pour tenter d'expliquer du mieux possible le phénomène de la formation en entreprise. Dans un esprit de synthèse, nous avons reporté aux tableaux I et II (pages 40 et 41) les résultats des études empiriques présentées dans la revue de littérature. Le premier tableau présente les différents indicateurs utilisés par les auteurs pour mesurer leur variable dépendante, qui concernait toujours la formation. Certains auteurs abordés dans la revue de littérature ne sont pas présents au tableau I car leur ouvrage ne donnait aucune précision sur la mesure de formation utilisée. En général, on observe que les auteurs utilisent souvent plus d'un indicateur. Ajoutons que la majorité des indicateurs utilisés témoignent soit du volume de formation, ou encore de la nature de la formation offerte aux employés.

Le second tableau quant à lui présente les variables indépendantes étudiées par les auteurs recensés. En analysant plus en profondeur les résultats, on constate qu'ils se positionnent autour de deux dimensions. D'abord, on retrouve des déterminants qui concernent soit l'environnement interne, soit l'environnement externe de l'entreprise. Selon les résultats de Gariépy (1994), la formation dans les PME serait plus affectée par les déterminants externes à l'entreprise. Sur le deuxième axe, on retrouve les déterminants structurels d'un côté, et individuel de l'autre. Selon Jacobs et al. (1996), les déterminants structurels auraient plus d'influence sur la formation que les déterminants individuels. Notons cependant que les études portant sur les PME (Garand 1993; Hill et Stewart 2000, Lange et al. 2000;) indiquent que les déterminants individuels internes (les caractéristiques des dirigeants) ont un impact considérable sur la formation des PME.

Toutes ces variables, inspirées de maintes théories, serviront à construire notre modèle d'analyse qui sera présenté au prochain chapitre. Avant d'en arriver là, il importe de refaire le point sur le questionnement à la source de cette recherche. D'abord, la littérature, nous l'avons vu, fournit plusieurs explications sur les déterminants de la formation. Toutefois, la littérature sur les PME est un peu moins complète. Puis, mis à part le rapport de recherche de Charest (2000), aucun article recensé n'a porté sur une industrie ayant des caractéristiques semblables à celle de la construction au Québec au

niveau de l'organisation de la formation. Enfin, les pratiques sont encore très récentes dans le secteur résidentiel considérant la jeunesse des mécanismes institutionnels introduits (le PFTSR est opérationnel depuis 2002 seulement). Ces constats nous portent à proposer la question de recherche suivante : «Quels sont les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs du secteur résidentiel de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs? »

Tableau I
Synthèse des variables dépendantes trouvées dans la littérature

<i>Indicateurs de formation</i>	<i>Sources</i>
Présence de formation	
Décision de donner ou non de la formation	Baldwin et Johnson 1995 Smith et Hayton 1999
Présence ou absence de formation	Baldwin et Johnson 1995 Jacobs et al. 1996 Knoke et Kalleberg 1994 Smith et Hayton 1999
Présence ou absence de besoins de formation	Benoit et Rousseau 1993
Volume de formation	
Dépenses en formation (\$)	Baldwin et Johnson 1995 Knoke et Kalleberg 1994
Nombre d'employés formés (%)	Baldwin et Johnson 1995 Knoke et Kalleberg 1994 Smith et Hayton 1999
Dépenses en formation /nombre d'employés dans l'entreprise	Baldwin et Johnson 1995 Knoke et Kalleberg 1994 Smith et Hayton 1999
Dépenses en % de la masse salariale	Smith et Dowling 2001 Smith et Hayton 1999
Dépenses / employé formé	Knoke et Kalleberg 1994
Volume de formation / catégorie occupationnelle	Baldwin et Johnson 1995 Benoit et Rousseau 1993 Doray 1999 Jacobs et al. 1996
Nature de la formation	
Diversité de la formation : (formelle/informelle; interne/externe; technique/comportementale; générique/spécifique)	Baldwin et Johnson 1995 Fournet et Bedin 1998 Jacobs et al. 1996 Knoke et Kalleberg 1994 Smith et Dowling 2001 Smith et Hayton 1999
Individualisation de la formation	Smith et Hayton 1999
Degré de formalisation de la formation	Smith et Hayton 1999
Autres indicateurs de formation	
Présence d'activités conduites pour chacun des aspects suivant de la formation : planification, exécution et évaluation.	Hill et Stewart 2000;
Taux de participation... - à la formation en entreprise - à des programmes de formation en entreprise - à des cours en entreprise	Doray 1999 Paquet et al. 1982

Tableau II
Synthèse des variables indépendantes trouvées dans la littérature

<i>Caractéristiques organisationnelles</i>	<i>Sources</i>	<i>Résultats sur la formation</i>
Taille de l'entreprise	Baldwin et Johnson 1995	+ pour la formation structurée ^a
	Benoit et Rousseau 1993	+ ^a
	Doray 1999	+ avec ou sans contrôle
	Jacobs et al. 1996	+ sans contrôle nul avec contrôle
	Knoke et Kalleberg 1994	+ sans contrôle nul avec contrôle
	Lange et al. 2000	+ ^a
	Smith et Hayton 1999	variable modératrice ^a
Structure de l'organisation	Jacobs et al. 1996	+ avec ou sans contrôle
	Knoke et Kalleberg 1994	+ avec ou sans contrôle
Structure des postes	Baldwin et Johnson 1995 (% de cadres dans l'entreprise)	+ sur le nombre de personnes formées (-) sur la fréquence de formation Nul sur la présence de formation ^a
	Jacobs et al. 1996 (postes t-plein de supervision)	+ sans contrôle nul avec contrôle
	Smith et Hayton 1999 (postes t-plein de supervision)	Nul sur le volume de formation ^a variable modératrice ^a
Rareté des ressources internes des PME	Benoit et Rousseau 1993	(-) ^a
	Garand 1993	(-) ^a
	Lange et al. 2000	(-) ^a
Organisation du travail		
Changement dans l'organisation du travail	Smith et Hayton 1999	+ ^a
OT (degré d'autonomie laissé aux travailleurs)	Smith et Dowling 2001	+ ^a
Technologie	Baldwin et Johnson 1995	+ ^a
	Benoit et Rousseau 1993	+ ^a
	Gariépy 1994	+ ^a
	Smith et Dowling 2001	+ ^a
	Smith et Hayton 1999	+ ^a
Stratégie d'affaire		
Niveau de maturité	Smith et Dowling, 2001	+ ^a
Stratégie de qualité totale	Baldwin et Johnson 1995	+ sur la fréquence ^a
	Benoit et Rousseau 1993	+ pour les employés de production et de service ^a
	Smith et Hayton 1999	+ sur la décision de donner de la formation ^a

^a Pour tous ces résultats, les auteurs n'ont pas inclus de variables contrôles dans leur modèle.

Tableau II
(suite)

GRH		
Rémunération novatrice	Baldwin et Johnson 1995	+ ^a
Valorisation des compétences	Baldwin et Johnson 1995	+ ^a
Recrutement interne	Jacobs et al. 1996	+ avec ou sans contrôle
	Knoke et Kalleberg 1994	+ avec ou sans contrôle
Recrutement externe	Hill et Stewart 2000	(-) ^a
	Paquet et al. 1982	(-) ^a
Taux de roulement	Baldwin et Johnson 1995	Nul ^a
	Gariépy 1994	Nul ^a
(Peur du roulement)	Benoit et Rousseau 1993	(-) ^a
	Garand 1993	(-) ^a
	Hill et Stewart 2000	(-) ^a
Relations de travail	Gariépy 1994	Relation en forme de « U » ^a
	Smith et Dowling 2001	Relation d'un u renversé « ∩ » ^a
	Smith et Hayton 1999	Effet modérateur ^a
<i>Caractéristiques des dirigeants de PME</i>	<i>Sources</i>	<i>Résultats sur la formation</i>
Niveau d'étude (ou de compétences) du dirigeant	Fournet et Bedin 1998	+ ^a
	Hill et Stewart 2000	+ ^a
	Lange et al. 2000	+ ^a
Attitude des dirigeants de PME face à la formation	Garand 1993	+ ^a
	Hill et Stewart 2000	+ ^a
	Lange et al. 2000	+ ^a
Non-reconnaissance des besoins de formation	Paquet et al., 1982	(-) ^a
Perception de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle	Hill et Stewart, 2000	+ ^a
<i>Caractéristiques de la main-d'œuvre</i>	<i>Sources</i>	<i>Résultats sur la formation</i>
Sexe	Doray 1999	Non significatif sans contrôle
	Jacobs et al. 1996	Non significatif sans contrôle
	Knoke et Kalleberg 1994	Nul pour les programmes et les dépenses, + pour le nombre de personnes formées (avec ou sans contrôle)
Origine ethnique (caucasienne)	Jacobs et al. 1996	Nul sans contrôle
	Knoke et Kalleberg 1994	Nul pour les programmes + pour les dépenses (avec ou sans contrôle)
Âge moyen	Doray 1999	+ (jusqu'à 44 ans) - (de 44 à 55 ans) Nul (après 55 ans) (avec ou sans contrôle)
	Jacobs et al 1996	Nul sans contrôle ^a

^a Pour tous ces résultats, les auteurs n'ont pas inclus de variables contrôles dans leur modèle.

**Tableau II
(suite)**

Niveau d'étude	Doray 1999	+ avec ou sans contrôle ^a
	Gariépy 1994	+ ^a
	Jacobs et al. 1996	+ sans contrôle Nul avec contrôle
Résistance des travailleurs	Benoit et Rousseau 1993	(-) ^a
	Garand 1993	(-) ^a
Résistance des travailleurs (suite)	Lange et al. 2000	(-) ^a
<i>Contexte externe (VI)</i>	<i>Sources</i>	<i>Résultats sur la formation</i>
Complexité de l'environnement externe	Jacobs et al. 1996	+ avec ou sans contrôle ^a
	Knoke et Kalleberg 1994	+ avec ou sans contrôle ^a
Compétition du marché	Gariépy 1994	+ ^a
	Jacobs et al. 1996	+ sans contrôle nul avec contrôle
	Knoke et Kalleberg 1994	+ avec ou sans contrôle
	Smith et Hayton 1999	Favorise, mais ne détermine pas la formation ^a
Industrie	Baldwin et Johnson 1995	(-) pour la construction et manufacturier, Nul avec contrôle
	Doray 1999	(-) pour la construction et manufacturier avec ou sans contrôle
	Smith et Hayton 1999	Effet modérateur ^a
Manque de main-d'œuvre qualifiée	Gariépy 1994	+ ^a
	Knoke et Kalleberg 1994	Nul pour les programmes, + pour les dépenses avec ou sans contrôle
Environnement politique et légal	Lange et al. 2000	Effet moindre sur les PME ^a
	Smith et Hayton 1999	Effet modérateur ^a
Institutionnalisation de l'organisation dans son environnement externe	Knoke et Kalleberg 1994	+ sans contrôle Nul avec contrôle
Inadéquation de l'offre de formation sur le marché avec les besoins des PME	Garand 1993	(-) ^a
	Lange et al. 2000	(-) ^a
Éloignement géographique des PME	Lange et al. 2000	(-) ^a
Incertitude du contexte externe	Benoit et Rousseau 1993	(-) sur les PME ^a
	Hill et Stewart 2000	(-) sur les PME ^a
	Lange et al. 2000	(-) sur les PME ^a

^a Pour tous ces résultats, les auteurs n'ont pas inclus de variables contrôles dans leur modèle.

Chapitre II Question de recherche, modèles et hypothèses

Ce chapitre porte principalement sur les modèles employés pour mener à terme notre recherche. Tout d'abord, nous nous pencherons sur notre question de recherche, afin d'en analyser sa qualité. Puis, nous proposerons un modèle conceptuel qui, bâti à partir des variables identifiées dans la littérature, nous permettra de répondre à notre question de recherche. Ce modèle mettra en évidence des relations entre différentes variables et les liens de causalité. Par la suite, nous présenterons le modèle opératoire qui vient préciser le sens des concepts employés dans le modèle conceptuel. Finalement, nous dégagerons des hypothèses de recherches proposées.

2.1 Question de recherche

La revue de littérature nous a permis non seulement de trouver des réponses théoriques à notre question de départ, mais également de valider sa justesse et de la transformer en question de recherche. Comme nous l'avons déjà mentionné, notre question de recherche est la suivante : « Quels sont les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs du secteur résidentiel de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs? » Avant de construire notre modèle conceptuel sur lequel s'alignera toute la recherche, nous devons nous assurer que la question proposée est construite adéquatement et qu'elle traduit bien le projet de recherche que nous désirons réaliser. L'examen de la question de recherche passe par la vérification de trois critères : la clarté, la faisabilité et la pertinence (Quivy et Van Campenhout 1995, 24-35).

« La clarté concerne essentiellement la précision et la concision de la formulation de la question de départ » (Quivy et Van Campenhout 1995, 25). Notre question est claire dans la mesure où les termes employés (implication, employeur, formation continue, secteur résidentiel et construction) sont des termes fréquemment employés en relations industrielles et que leurs sens, présentés comme ils le sont, sont univoques. La question n'est ni trop longue, ni embrouillée, elle est précise et ne porte pas à confusion.

En ce qui concerne la faisabilité, nous devons nous interroger « sur le caractère réaliste ou non du travail que la question laisse entrevoir » (Quivy et Van Campenhoudt 1995, 27). Le chercheur doit donc s'assurer de posséder les connaissances et les ressources pour accomplir sa recherche. Sur le plan des connaissances, la recension des écrits que nous avons présentée en première partie illustre bien le niveau de connaissance que nous avons sur les différents facteurs pouvant expliquer la formation continue. De plus, la lecture de brochures, la consultation de sites Internet et les discussions informelles que nous avons menées avec des employeurs de l'industrie de la construction augmentent nos connaissances au niveau des caractéristiques particulières de l'industrie à laquelle nous nous intéressons. En ce qui concerne les ressources dont nous disposons, nous pouvons affirmer qu'elles sont adéquates et qu'elles nous permettront de mener à bien notre recherche. En effet, nous disposons d'une banque de données tirées d'un sondage commandé par le *Comité de gestion du Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel*. Ce sondage, conduit à l'automne 2002 auprès des employeurs du secteur résidentiel, constitue une importante ressource et par conséquent augmente la faisabilité de notre recherche.

« Le cœur d'une bonne question de recherche, c'est d'abord l'absence de réponses évidente ou la présence de plusieurs réponses opposées qu'il faut confronter » (Deslauriers 1991, 23). Ainsi, il ne serait pas pertinent de poser une question dont les réponses sont connues de tous. Notre question porte sur les déterminants de la formation en entreprise. Sur cet aspect nous avons trouvé de très nombreux articles, mais qui portaient presque tous sur un échantillon de grandes entreprises. L'originalité de notre question est de s'intéresser à un secteur d'activité dont les entreprises sont des PME. Sur cet aspect précis, la littérature n'est pas très riche, et notre question est donc très pertinente. De plus, le contexte spécifique de l'organisation de la formation tel que présent dans l'industrie de la construction au Québec n'a fait l'objet que d'une seule analyse descriptive (Charest 2000), d'où la pertinence de s'y attarder davantage. Notre question est donc pertinente, dans la mesure où elle permettra d'obtenir des réponses à un phénomène connu (les déterminants de la formation), mais dans un contexte peu exploré jusqu'ici (l'industrie de la construction du Québec).

Finalement, notre question est pertinente pour notre discipline, les relations industrielles, car elle porte sur l'implication d'un des trois acteurs du système des RI, l'employeur, dans une activité fréquemment étudiée par cette discipline, la formation et le développement de la main-d'œuvre.

2.2 Modèle conceptuel

Pour répondre à notre question de recherche, nous devons d'abord proposer une réponse théorique que nous avons tirée des réponses identifiées lors de notre revue de littérature. Cette recension des écrits a fait ressortir qu'il existe plusieurs facteurs pouvant expliquer la formation offerte en entreprise. Cependant, pour effectuer notre recherche, nous ne pouvons étudier tous ces facteurs explicatifs, nous devons donc limiter notre investigation. Cette nécessité de restreindre nos variables indépendantes s'explique par trois raisons. D'abord, il faut tenir compte des particularités du terrain de recherche, et ainsi choisir les variables qui sont plus susceptibles de s'avérer explicatives dans un tel contexte. De plus, comme nous travaillons à partir de données secondaires, nous devons choisir des variables présentes dans ces données. Finalement, cette recherche constitue une belle opportunité d'étudier des variables qui ont déjà été traitées dans la littérature, mais dont les effets sont souvent contradictoires. C'est pour toutes ces raisons que nous avons choisi de nous concentrer sur un nombre limité de variables.

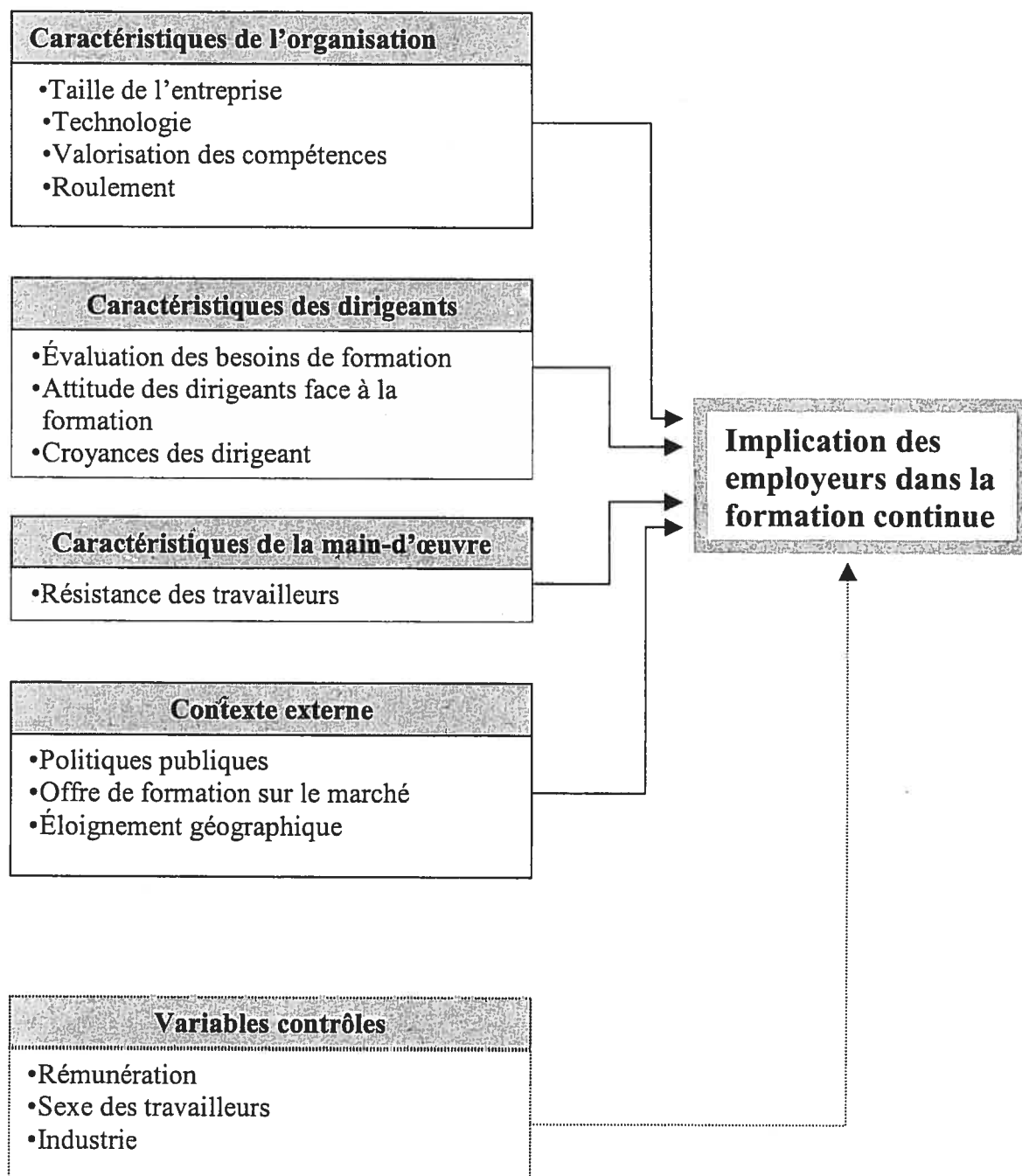
Avant de passer en revue les variables retenues, voyons globalement en quoi consiste notre modèle conceptuel, présenté à la figure 1, page 48. D'abord, nous retrouvons les variables indépendantes qui sont regroupées sous quatre catégories : les caractéristiques des organisations, des dirigeants, de la main-d'œuvre et finalement, celles de l'environnement externe. Toutes les variables retenues ont déjà fait l'objet d'analyses antérieures, comme l'a démontré notre revue de littérature au chapitre précédent. Il s'agit de variables explicatives dans la mesure où c'est leur variation qui est censée expliquer les variations de la variable que nous souhaitons expliquer, la variable dépendante (Quivy et Van Campenhout 1995). La variable dépendante retenue dans notre modèle conceptuel est « l'implication des employeurs dans la formation continue ».

Un troisième type de variables est formé par les variables contrôles, soit les pratiques de rémunération novatrice, le sexe des travailleurs ainsi que l'industrie¹⁵. La revue de littérature avait établi des liens plus ou moins forts entre ces variables et la formation en entreprise. Cependant, les caractéristiques de la population sur laquelle porte notre enquête sont telles que nous n'observerons aucune variation pour ces variables. Nous pouvons donc affirmer que l'effet de ces variables est contrôlé, *a priori*, par le devis de recherche. Ainsi, toutes les entreprises du secteur résidentiel adoptent la rémunération prévue dans la loi, elles n'ont donc pas la possibilité de rémunérer de façon différente d'une entreprise à l'autre. De plus, les hommes constituent 99,4% de la main-d'œuvre de l'industrie, ce qui suggère que notre échantillon inclut des entreprises n'ayant pratiquement aucune femme à leur emploi. Finalement, comme notre enquête porte sur une seule industrie, nous n'observerons pas de variation sur ce plan non plus.

Le modèle conceptuel est donc composé de trois types de variables présentées dans des encadrés, mais aussi de flèches témoignant du sens de la relation de causalité que nous supposons entre ces variables. Les flèches continues reliant les variables indépendantes à la variable dépendante indiquent les relations attendues entre ces deux types de variables. Ainsi, le modèle suggère que la variation de l'implication des employeurs dans la formation continue s'explique par des variations dans les caractéristiques des organisations, des dirigeants, de la main-d'œuvre et de l'environnement des entreprises. Quant à la flèche pointillée, elle indique que les variables contrôles auraient dû avoir un impact sur la variable dépendante, mais que l'effet est ici neutralisé.

¹⁵ Sur le schéma du modèle, les variables contrôles se trouvent dans l'encadré pointillé.

Figure 1: Schéma du modèle conceptuel



2.3 Modèle opératoire

Le modèle opératoire nous renseigne sur la forme que prendra chacune des variables identifiées dans le modèle conceptuel. C'est donc ce modèle qui nous indique quels seront les indices (indicateurs) qui nous permettront de conclure que nous sommes en présence de l'une ou l'autre des variables du modèle conceptuel.

Pour en arriver à obtenir les indicateurs des variables, il faut procéder à la conceptualisation. D'abord, pour chaque concept étudié, on doit se demander s'il comporte une ou plusieurs dimensions. Par la suite, les dimensions peuvent à leur tour être subdivisées en composantes. Puis, on retrouve les indicateurs, qui sont établis en fonction du questionnaire adressé aux employeurs. Il est à noter que la structure des concepts n'est pas symétrique, un concept a toujours des indicateurs, mais pas nécessairement de dimension ou de composante.

Par mesure de clarté, nous présentons la décomposition des concepts sous forme de tableau divisé en quatre parties, soit concept, dimensions, composantes et indicateurs. Nous présenterons d'abord la conceptualisation de la variable dépendante, puis des variables indépendantes. Ajoutons que cette décomposition est effectuée en tenant compte des particularités de notre recherche, et qu'il s'agit donc d'une « construction-sélection » (Quivy et Van Campenhoudt 1995, 120).

2.3.1 Variable dépendante

Les passages qui suivent tenteront d'éclairer le lecteur sur les motifs ayant mené à la décomposition de notre variable dépendante telle que présentée au tableau III page 51. Cette décomposition s'est d'abord faite en tenant compte des particularités de notre terrain de recherche. Les données secondaires dont nous disposions portaient sur l'intention d'implication des employeurs, et non l'implication réelle. Le fait de devoir travailler avec de telles données ne nuit pas à la qualité de recherche et comporte même

certaines avantages. Nous croyons en effet que l'étude de l'intention d'implication s'accorde bien avec notre industrie où la culture de formation est encore à établir, et où les activités du Plan de formation commencent tout juste à être connues par les employeurs et travailleurs. Si nous avons mesuré l'implication actuelle, nous aurions sans doute trouvé bien peu de résultats significatifs. De plus, les intentions comportementales sont reconnues comme étant des indicateurs valables des comportements futurs. C'est en effet ce qu'il est possible de dégager des résultats obtenus par Tett et Meyer (1993, 286) selon lesquels l'intention de quitter est le meilleur indicateur du roulement chez un travailleur.

Pour la conceptualisation de la variable dépendante, nous devons également composer avec les indicateurs disponibles. Contrairement aux articles scientifiques consultés sur notre sujet de recherche, les données dont nous disposons ne contiennent aucune information concernant les volumes et les types de formations développées en entreprise. Rappelons que ces deux informations étaient les indicateurs de formation les plus souvent utilisés par les auteurs recensés. Par contre, les renseignements disponibles concernent l'intention des employeurs de s'informer, discuter, encourager, faciliter et organiser des activités de perfectionnement, composantes très peu rencontrées dans notre revue de littérature¹⁶. Encore une fois, le cadre imposé par les données secondaires concorde très bien avec les particularités du terrain. Le secteur résidentiel de la construction au Québec est caractérisé par la présence d'un mécanisme centralisé (le Plan de formation) qui récolte les cotisations des employeurs afin, entre autres choses, d'évaluer les besoins de formation des travailleurs et de développer des activités de perfectionnement offertes gratuitement. Dans ce contexte particulier, l'implication des employeurs dans la formation continue prendra inévitablement une forme différente de celle rencontrée dans les autres industries. Ainsi, plutôt que de nous intéresser uniquement à la formation offerte en entreprise, nous devons considérer que la formation continue dans la construction se déroule principalement en dehors des entreprises. Par conséquent, un employeur pourrait très bien n'offrir aucune activité de

¹⁶ Seule la composante « organiser des activités de formation » a été rencontrée lors de la recension des écrits.

perfectionnement à ses travailleurs, mais tout de même s'impliquer dans leur formation. Pour toutes ces raisons, nous croyons que la décomposition du concept « implication des employeurs » en cinq composantes (s'informer, discuter, encourager, faciliter et organiser) est tout à fait appropriée.

Tableau III
Modèle opératoire : variable dépendante

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Implication des employeurs dans la formation	Intention	S'informer	Q16b) Au cours des deux prochaines années, avez-vous l'intention de vous informer davantage sur les cours de perfectionnement? 1) Oui 2) Non 9) NSP
		Discuter	Q16c) Au cours des deux prochaines années, avez-vous l'intention de discuter avec vos travailleurs de leurs besoins de perfectionnement? 1) Oui 2) Non 9) NSP
		Encourager	Q16a) Au cours des deux prochaines années, avez-vous l'intention d'encourager vos travailleurs à suivre des cours de perfectionnement? 1) Oui 2) Non 9) NSP
		Faciliter	Q16e) Au cours des deux prochaines années, avez-vous l'intention de faciliter la participation de vos travailleurs aux cours de perfectionnement? 1) Oui 2) Non 9) NSP

**Tableau III
suite**

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Implication des employeurs dans la formation (suite)	Intention (suite)	Organiser	Q16d) Au cours des deux prochaines années, avez-vous l'intention de définir et d'organiser des activités de perfectionnement pour vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP

2.3.2 Variables indépendantes

Le modèle conceptuel employé pour opérationnaliser les variables indépendantes suit la même logique que pour la variable dépendante. Il tient donc compte des apports de la littérature présentée au chapitre 1, des particularités du terrain d'étude, ainsi que des contraintes imposées par le choix de recourir à des données secondaires. Nous présenterons les variables indépendantes selon la même structure que celle utilisée dans le modèle conceptuel.

Débutons l'examen de l'opérationnalisation des variables indépendantes par les caractéristiques de l'organisation, telles que présentées au tableau IV, page 53. La première variable rencontrée est la taille de l'entreprise. Nous proposons de mesurer ce concept par le nombre d'employés dans l'entreprise. Nous distinguerons les entreprises ayant moins de 10 employés de celles comptant 10 employés et plus. Cette structure n'est pas celle habituellement rencontrée, mais comme les entreprises du secteur sont beaucoup plus petites que dans l'ensemble des entreprises, nous devons effectuer notre découpage en tenant compte de cette réalité. Ainsi, dans la construction, les entreprises de plus de 10 travailleurs constituent une minorité en fonction de leur grande taille. Le deuxième concept présenté est celui de la technologie, dans sa dimension « introduction d'un nouveau processus de travail ». Les études consultées mesuraient cette dimension par l'introduction de nouvelles méthodes de travail. C'est en partie ce que nous ferons, mais comme nous avons également des données sur d'autres indicateurs (nouveaux

outillages, nouveaux matériaux...), nous les intégrerons à nos analyses. La troisième variable indépendante, la valorisation des compétences, est mesurée dans sa dimension « main-d'œuvre spécialisée en tant que facteur de croissance pour l'entreprise » tel que suggéré dans la littérature (Baldwin et Johnson 1995). Grâce aux indicateurs disponibles, nous pourrions mesurer comment l'employeur considère les compétences, tant à l'embauche que durant l'emploi. Finalement, la quatrième et dernière caractéristique organisationnelle analysée sera le roulement, et plus spécifiquement la peur du roulement. La revue de littérature a bien démontré qu'alors que le taux de roulement n'influence pas la formation en entreprise, la peur du roulement peut quant à elle freiner les intentions des employeurs (Benoit et Rousseau 1993, Garand 1993, Hill et Stewart 2000). Cet aspect est particulièrement important dans le contexte de la construction au Québec, industrie où le roulement suit une logique différente de celle rencontrée dans les autres secteurs économiques. Hébert (1992, 1035) résume d'ailleurs très bien la situation, comme le démontre le passage suivant :

« Une fois le projet [de construction] terminé, chacun retourne chez soi. Du point de vue de l'emploi, il n'y a donc pas de permanence dans la production. Les ouvriers de la construction changent d'employeurs selon les mises en chantier et selon les offres d'emploi qui se présentent. Le rapport entre un employeur et ses employés est toujours de courte durée. »

Avec l'absence de lien et de sécurité d'emploi, les travailleurs sont mobiles d'un employeur à l'autre, au gré des contrats obtenus par les entrepreneurs. Dans ce contexte, nous utilisons des indicateurs qui permettront de mesurer la perception des employeurs sur le roulement intra et extra industrie, pour les années à venir.

Tableau IV
Modèle opératoire : variables indépendantes

Caractéristiques de l'organisation

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Taille de l'entreprise	Nombre de salariés		Nombre d'employés actifs dans l'année : 1) Moins de 10 salariés 2) 10 salariés et plus

Caractéristiques de l'organisation (suite)

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Technologie	Introduction d'un nouveau processus de travail		<p>Q6a et b) Au cours des 5 à 10 prochaines années, quels sont les deux aspects qui pourraient le plus changer sur un chantier résidentiel?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Plus de spécialisation des travailleurs 2) Plus de polyvalence des travailleurs 3) De nouveaux matériaux 4) De nouvelles méthodes de travail 5) De nouveaux outillages <p>999)NSP/Rien en particulier</p>
Valorisation des compétences	Main-d'œuvre spécialisée comme facteur de croissance de l'entreprise	À l'embauche	<p>Q11i) Les employeurs du secteur résidentiel préfèrent-ils embaucher des jeunes diplômés aux non diplômés?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Oui 2) Non 9) NSP
		Durant l'emploi	<p>Q15) En général, êtes-vous intéressé à garder à votre emploi les travailleurs qui ont suivi des cours de perfectionnement?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Oui, plus que les autres travailleurs 2) Vous n'en tenez pas compte 9) NSP/NRP
Roulement	Peur du roulement	Roulement inter-employeurs	<p>Q2) Au cours des 5 prochaines années, afin de travailler le plus souvent possible dans le secteur résidentiel, pensez-vous que les travailleurs vont devoir changer d'employeur</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Plus souvent 2) Aussi souvent 3) Moins souvent qu'au cours des dernières années 9) NSP
Roulement (suite)	Peur du roulement (suite)	Roulement inter-industries	<p>Q4) Pour les prochaines années, comment qualifiez-vous l'intérêt des travailleurs à demeurer dans le secteur résidentiel?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Très intéressés 2) Assez intéressés 3) Peu intéressés 9) NSP

Les caractéristiques des propriétaires-dirigeants constituent la deuxième série de variables indépendantes à être évaluées, elles sont présentées au tableau V, page 56. Ce regroupement concerne seulement deux concepts, qui sont décomposés en plusieurs dimensions et composantes. D'abord nous retrouvons l'évaluation des besoins de formation faite par les dirigeants. Ce concept a été identifié dans la littérature traitant des PME où l'on indiquait que la difficulté à identifier leurs besoins de formation freine de nombreux employeurs à s'impliquer dans celle-ci (Paquet et al. 1982). Les indicateurs dont nous disposons mesurent justement la capacité d'identification des besoins de formation. Le second concept, l'attitude des propriétaires dirigeants envers la formation, est décomposé en deux dimensions : l'efficacité de la formation comme outil d'amélioration des compétences; et la perception de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle. La dimension traitant de l'efficacité de la formation est tirée de la littérature sur les PME qui indique que de nombreux dirigeants jugent les formations inutiles, et que ce n'est pas dans un cours, mais bien en prenant de l'expérience qu'il est possible d'améliorer ses connaissances et compétences (Garand 1993, Hill et Stewart 2000, Lange et al. 2000). Les indicateurs de cette dimension concernent les différents aspects du travail pouvant ou non être améliorés par la formation (selon l'opinion des employeurs). La deuxième dimension du concept s'intéresse à la perception qu'ont les employeurs de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle. Cette performance se mesure soit par la productivité des travailleurs, ou encore par la rentabilité de l'entreprise.

Tableau V
Modèle opératoire, variables indépendantes

Caractéristiques des propriétaires-dirigeants

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Évaluation des besoins de formation			<p>Q23) Comment qualifieriez-vous le niveau de connaissance de vos travailleurs sur les tâches de leur métiers?</p> <p>1) Très bien 2) Assez bien 3) Insuffisante 9) NSP</p>
			<p>Q20 a à i) Les employeurs indiquent si les connaissances suivantes de leurs travailleurs devraient être améliorées (Réponses possibles : 1) important, 2) peu important, 3) pas important du tout, 8) Non applicable, 9) NSP</p> <p>a) Techniques de travail b) Produits et matériaux c) Utilisation des outils d) Capacité des compagnons à bien transmettre leurs connaissances aux apprentis e) Lois ou codes de l'industrie f) travail en équipe g) qualité des travaux et satisfaction des clients h) communication en milieu de travail i) fonctionnement de l'ensemble d'un chantier de construction</p>
			<p>Q24 a et b) Y-a-t-il des aspects du travail pour lesquels vous souhaiteriez une amélioration des connaissances des travailleurs du principal métier à votre emploi? (Question posée 2 fois)</p> <p>1) Oui 8) Rien en particulier 9) NSP/NRP</p>
Attitude des propriétaires-dirigeants envers la formation	Efficacité de la formation comme outil d'amélioration des compétences		<p>Q21a) Est-ce que les travailleurs devraient participer à des activités de perfectionnement afin d'améliorer leurs connaissances sur les connaissances préalablement jugées « à améliorer »?</p> <p>1) Oui 2) Non 9) NSP</p>

Caractéristiques des propriétaires-dirigeants (suite)

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Attitude des propriétaires-dirigeants envers la formation (suite)	Efficacité de la formation comme outil d'amélioration des compétences (suite)		Q25a) Est-ce que les travailleurs devraient participer à des activités de perfectionnement sur les connaissances que l'employeur considère les plus importantes à améliorer? 1) Oui 2) Non 9) NSP
			Q11b) Croyez-vous que les cours de perfectionnement améliorent chez un travailleur sa façon de travailler? 1) Oui 2) Non 9) NSP
			Q8) Pensez-vous que les cours de perfectionnement pour le principal métier de votre entreprise sont : 1) Très utiles 2) Un peu utiles 3) Inutiles 9) NSP/NR
			Q9) Quelles est la nécessité des cours de perfectionnement pour les travailleurs du secteur résidentiel par rapport aux autres secteurs de la construction? 1) Plus nécessaire 2) Aussi nécessaire 3) Moins nécessaire 9) NSP
	Perception de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle	Productivité des travailleurs	Q11g) Croyez-vous que les cours de perfectionnement contribuent à améliorer la productivité des travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP
	Rentabilité de l'entreprise	Q11h) Croyez-vous que les cours de perfectionnement améliorent la rentabilité des entreprises? 1) Oui 2) Non 9) NSP	

Une seule variable appartenant à la catégorie « caractéristiques de la main-d'œuvre » a été retenue dans le modèle conceptuel, il s'agit de la résistance des travailleurs envers la

formation (voir tableau VI, page 58). Alors que la littérature indiquait que la résistance des travailleurs envers la formation freine de nombreux employeurs dans leur effort de formation, nous allons ici mesurer l'opposé, à savoir si l'intérêt des travailleurs envers la formation encourage les employeurs à s'impliquer dans la formation.

Tableau VI
Modèle opératoire : variables indépendantes

Caractéristiques de la main-d'œuvre

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Résistance des travailleurs envers la formation	Intérêt des travailleurs		Q10) En général, comment évaluez-vous l'intérêt des travailleurs à suivre des cours de perfectionnement? 1) Très intéressés 2) Un peu intéressés 3) Aucunement intéressés 9) NSP

Les caractéristiques de l'environnement externe constituent la quatrième et dernière catégorie de variables indépendantes de notre modèle (tableau VII, page 59). D'abord, nous retrouvons les politiques publiques, dans leur dimension de politiques d'aide financière. Les deux composantes, soit la connaissance des politiques et la satisfaction des employeurs envers celles-ci, sont inspirées de l'étude de Lange et al. 2000. En effet l'étude indiquait que les politiques publiques liées à la formation continue sont inadaptées aux PME, et pratiquement inconnues des petites entreprises. Les données que nous utilisons pour notre étude nous renseignent sur la connaissance et la satisfaction des employeurs face à deux politiques d'aide financière, l'une pour soutenir la participation des travailleurs aux activités de perfectionnement, l'autre pour financer les activités de perfectionnement demandées par les employeurs. L'offre de formation sur le marché est le deuxième concept de l'environnement externe. Dans un premier temps, il inclut la dimension connaissance, dans la mesure où l'on s'interroge à savoir si l'information sur les cours offerts atteint les employeurs. La deuxième dimension de ce concept est la satisfaction des employeurs face aux cours offerts. Cette dimension est divisée en deux composantes, soit la satisfaction générale et la satisfaction concernant les compétences des travailleurs. Finalement, la dernière variable concerne l'éloignement géographique

de l'entreprise qui sera mesurée par la région géographique où se situe l'entreprise. Cette variable est tirée de la littérature sur les PME qui indique que les entreprises situées loin des grands centres urbains ont difficilement accès aux offres de formation, ce qui a un impact négatif sur la formation qu'elles offrent (Lange et al. 2000).

Tableau VII
Modèle opératoire : variables indépendantes

Caractéristiques de l'environnement externe

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Politiques publiques	Aide financière	Connaissance	<p>Q31) Connaissez-vous l'aide financière offerte par le Plan de formation pour soutenir la participation des travailleurs au perfectionnement?</p> <p>1) Oui 2) Non</p> <p>Q33) Connaissez-vous l'aide financière offerte par le Plan de formation pour soutenir le financement des activités de perfectionnement demandées par un employeur?</p> <p>1) Oui 2) Non</p>
		Satisfaction	<p>Q32) Comme jugez-vous l'utilité de l'aide financière pour soutenir la participation des travailleurs au perfectionnement?</p> <p>1) Très utile 2) Peu utile 3) Inutile 9) NSP/NA</p> <p>Q34) Comme jugez-vous l'utilité de l'aide financière pour soutenir le financement des activités de perfectionnement demandées par un employeur?</p> <p>1) Très utile 2) Peu utile 3) Inutile 9) NSP/NA</p>

Caractéristiques de l'environnement externe (suite)

Offre de formation sur le marché	Connaissance		Q27) Connaissez-vous les cours de perfectionnement disponibles pour le principal métier dans votre entreprise? 1) Oui 2) Non 9) NSP/NA
Offre de formation sur le marché (suite)	Satisfaction des employeurs face aux cours offerts	Compétences	Q13) Est-ce que les cours de perfectionnement suivis par vos travailleurs durant les 3 dernières années ont permis d'améliorer leurs compétences? 1) Beaucoup 2) Un peu 3) Pas du tout 9) NSP
		Général	Q14) En général, quelle est votre satisfaction face aux cours suivis par vos employés 1) Satisfait 2) Peu satisfait 3) Pas du tout satisfait 9) NSP
Éloignement géographique	Région		1) Grand Montréal 2) Québec 3) Outaouais et Abitibi-Témiscamingue 4) Estrie 5) Mauricie-Bois-Francis 6) Saguenay-Lac-Saint-Jean et Côte-Nord 7) Bas-Saint-Laurent-Gaspésie

2.3.3 Variables descriptives

La banque de données secondaires que nous utilisons pour réaliser notre étude possède également des indications sur les facteurs identifiés par les dirigeants d'entreprises comme étant des obstacles à leur implication dans la formation, et d'autres facteurs identifiés comme favorisant leur implication. On compte trois facteurs pouvant freiner l'implication et six pouvant la favoriser. Parmi ces neuf facteurs, sept d'entre eux ont déjà été traités dans la partie sur les variables indépendantes. Cependant pour les deux

autres, les données secondaires utilisées ne nous donnent aucun autre indicateur pouvant servir à les mesurer, ils ne seront donc mesurés que de cette façon. Ainsi, le sondage demandait aux dirigeants d'indiquer si une série de facteurs précis avaient un impact positif et si d'autres facteurs avaient un impact négatif sur leur implication dans la formation. Ce type de question a été rencontré dans notre revue de littérature, en particulier dans les articles portant sur les PME. Ces questions ne visent pas à mesurer une variable indépendante, puis à la croiser avec une variable dépendante, mais bien à mesurer la perception qu'ont les dirigeants de l'impact d'une variable connue comme indépendante sur la variable dépendante. Il se pourrait donc qu'une variable n'ait pas d'impact sur la variable dépendante, mais que les dirigeants croient qu'elle en ait. L'intérêt d'utiliser ce type de question est particulièrement accru dans les études sur les PME, où les dirigeants et leurs perceptions ont un impact majeur sur les actions des entreprises.

L'opérationnalisation des concepts faisant obstacle ou motivant l'implication des employeurs dans la formation (tableau VIII de la page 62) se fait de la même manière que pour les concepts vus précédemment. Pour les obstacles à la formation, nous disposons d'abord d'informations concernant la disponibilité des ressources internes, mais uniquement dans la dimension « temps ». En effet, les données secondaires utilisées n'apportent aucune autre information concernant les autres dimensions du concept, soit les ressources matérielles, humaines et monétaires. Ajoutons que cette variable n'était pas présente dans l'opérationnalisation des variables indépendantes, car nous ne possédons pas de données mesurant uniquement la disponibilité des ressources internes, mais seulement des données sur la perception des employeurs de l'impact de la disponibilité des ressources sur leur implication dans la formation. Le deuxième concept, le roulement, est ici repris pour vérifier si les dirigeants croient que le roulement a un impact négatif sur leur implication dans la formation. Le dernier concept présenté comme obstacle à la formation en entreprise est l'évaluation des besoins de formation, et plus spécifiquement la capacité (ou difficulté) de l'employeur à identifier les besoins de formation de ses travailleurs.

Tableau VIII
Variables descriptives : Croyances des dirigeants

Facteurs pouvant faire obstacle à l'implication des dirigeants dans la formation

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Disponibilité des ressources internes	Temps		Q18a) Votre disponibilité (manque de temps), est-il un obstacle à votre implication dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP
Roulement			Q18c) La mobilité des travailleurs dans l'industrie est-elle un obstacle à votre implication dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP
Évaluation des besoins de formation	Capacité d'identification des besoins de formation		Q18d) La difficulté de prévoir les besoins de perfectionnement pour votre entreprise est-elle un obstacle à votre implication dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP

Nous avons également des données sur la perception des dirigeants quant à l'impact de six facteurs susceptibles d'influencer positivement leur implication dans la formation (voir tableau IX, page 63). Comme premier concept nous retrouvons encore une fois l'évaluation des besoins de formation, mais cette fois-ci dans la dimension « présence de besoins de formation », mesurée par la difficulté des travailleurs à effectuer certaines tâches. Le second concept porte sur l'attitude des propriétaires dirigeants, dans la dimension « perception de l'impact de la formation sur les performances organisationnelles ». Pour ce concept, les dirigeants devaient indiquer si la perspective de retombées positives pour l'entreprise les incite à s'impliquer dans la formation. La résistance des travailleurs est le troisième concept de cette section, mesuré dans sa dimension « intérêt des travailleurs ». Le quatrième concept est la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée sur le marché. C'est dans sa dimension « difficulté de

recrutement » que ce concept est vérifié, en demandant aux employeurs si cette difficulté les incite à s'impliquer dans la formation. Ce concept est ici mesuré pour la première fois, en effet nous n'avons pas de données portant uniquement sur la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée. L'avant dernier concept porte sur la dimension « aide financière » du concept « politiques publiques », et mesure la perception de l'impact de l'aide financière sur l'implication dans le perfectionnement. Finalement, le dernier concept ici vérifié est l'offre de formation sur le marché, et plus particulièrement la dimension « connaissance de la formation offerte ». L'indicateur utilisé mesure la perception des employeurs de l'impact de la connaissance de l'offre de formation sur l'implication des employeurs dans la formation.

Tableau IX
Variables descriptives : Croyances des dirigeants

Facteurs pouvant encourager les dirigeants à s'impliquer dans la formation

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Évaluation des besoins de formation	Présence de besoins de formation		Q19a) Les difficultés de vos travailleurs à effectuer certaines tâches vous motivent-elles à vous impliquer dans le perfectionnement? 1) Oui 2) Non 9) NSP
Attitude des propriétaires-dirigeants envers la formation	Perception de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle		Q19d) Les retombées du perfectionnement pour votre entreprise vous motivent-elles à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP
Résistance des travailleurs envers la formation	Intérêt des travailleurs		Q19e) L'intérêt des travailleurs à se perfectionner vous motive-t-il à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP

Facteurs pouvant encourager les dirigeants à s'impliquer dans la formation (suite)

Concept	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée	Difficultés de recrutement		Q19f) La difficulté de recruter des travailleurs avec les qualifications recherchées vous-motive-t-elle à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP
Politiques publiques	Aide financière		Q19c) L'aide financière du Plan vous motive-t-elle à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP
Offre de formation sur le marché	Connaissance		Q19b) La publicité et l'information reçues sur le perfectionnement vous motivent-elles à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs? 1) Oui 2) Non 9) NSP

2.4 Hypothèses de recherche

Afin de nous donner les outils pour vérifier notre question de recherche, nous formulons des hypothèses qui, une fois validées empiriquement, nous permettront de répondre à notre question. Par une méthode hypothético-déductive, nous sommes donc parti d'un modèle basé sur une littérature scientifique pour en arriver à dégager des hypothèses de recherche. Le tableau X, page 65 présente les hypothèses, identifie la variable indépendante ainsi vérifiée et finalement, les sources littéraires desquelles elles sont tirées.

Tableau X
Hypothèses de recherche

Hypothèses	Variables indépendantes	Sources
H1 : Plus la taille des entreprises est grande, plus l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue est accrue.	Taille de l'entreprise	Baldwin et Johnson 1995 Benoit et Rousseau 1993 Doray 1999 Jacobs et al. 1996 Knoke et Kalleberg 1994 Lange et al. 2000
H2 : La perspective d'implantation d'un nouveau processus de travail augmente l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.	Technologie	Benoit et Rousseau 1993 Smith et Hayton 1999
H3 : Plus les employeurs considèrent la main-d'œuvre spécialisée comme facteur de croissance de leur entreprise, plus ils ont l'intention de s'impliquer dans la formation continue.	Valorisation des compétences	Baldwin et Johnson 1995
H4 : La crainte de roulement a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.	Roulement	Benoit et Rousseau 1993 Garand 1993 Hill et Stewart 2000
H5 : La capacité à identifier les besoins de formation de leurs travailleurs a un impact positif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.	Évaluation des besoins de formation	Paquet et al. 1982
H6a : Plus les employeurs reconnaissent l'efficacité de la formation comme outil pour améliorer les compétences de leurs travailleurs, plus ils ont l'intention de s'impliquer dans la formation continue.	Attitudes des propriétaires-dirigeants envers la formation	Garand 1993 Hill et Stewart 2000 Lange et al. 2000
H6b : La perception (positive) qu'ont les propriétaires-dirigeants de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle influence positivement leur intention d'implication dans la formation continue.		Hill et Stewart 2000
H7 : Plus les employeurs sentent de la résistance de la part des employés envers la formation, moins ils ont l'intention de s'impliquer dans la formation continue.	Résistance des travailleurs	Benoit et Rousseau 1993 Garand 1993 Lange et al. 2000

Tableau X
(suite)

Hypothèses	Variables indépendantes	Sources
H8a : Les employeurs connaissent peu les politiques d'aide financière auxquelles ils ont droit.	Politiques publiques	Lange et al. 2000
H8b : L'aide financière offerte aux employeurs ne répond pas à leurs besoins.		
H8c : Le niveau de connaissance des employeurs concernant les programmes d'aide financière pour soutenir la formation a un impact positif sur leur intention d'implication dans la formation continue.		
H9a : Plus les employeurs sont informés des cours offerts, plus leur intention d'implication dans la formation continue est grande.	Offre de formation sur le marché	Garand 1993 Lange et al. 2000
H9b : Les employeurs qui jugent que la formation disponible sur le marché correspond à leurs besoins vont s'impliquer davantage dans la formation continue que ceux qui ne trouvent pas réponse à leurs besoins.		
H10 : L'éloignement des entreprises des milieux où les formations sont offertes a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.	Éloignement géographique	Lange et al. 2000

La majorité des hypothèses présentées proviennent directement de la revue de littérature que nous avons effectuée au tout début de notre recherche. Elles sont simples à comprendre, et ne nécessitent aucune autre forme d'explication supplémentaire. Cependant, quelques-unes d'entre-elles requièrent des explications, soit pour préciser les sources d'où elles sont inspirées, soit pour spécifier un sens particulier lié au contexte.

H4 : La crainte de roulement a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.

L'hypothèse H4 est tirée d'une littérature qui stipule que ce n'est pas le roulement qui freine la formation en entreprise, mais bien la crainte du roulement. Dans l'industrie de la construction, la notion d'ancienneté chez un employeur n'existe pas. De même, les travailleurs changent fréquemment d'employeurs, du moins plus souvent que dans les autres industries (Hébert 1992). Comme les travailleurs changent d'emblée plus souvent d'employeurs, peut-être que l'impact de la peur du roulement sera moindre que ce ne l'est pour les autres industries.

H8c : Le niveau de connaissance des employeurs concernant les programmes d'aide financière pour soutenir la formation a un impact positif sur leur intention d'implication dans la formation continue.

H9a : Plus les employeurs sont informés des cours offerts, plus leur intention d'implication dans la formation continue est grande.

La littérature nous avait indiqué que les PME connaissent généralement moins les programmes gouvernementaux mis à leur disposition afin de soutenir leur effort de formation. Par contre, nous n'avons pas rencontré de renseignement au sujet de l'impact de ce manque de connaissances sur la formation en entreprise. Nous proposons l'hypothèse (H8c) selon laquelle le fait de ne pas connaître l'aide financière disponible a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs. C'est le même type de réflexion qui nous a mené à développer l'hypothèse H9a. En effet, quoique nous n'ayons trouvé aucune littérature sur le sujet, nous croyons que les employeurs peu informés au sujet des cours offerts vont moins s'impliquer dans la formation continue que les employeurs plus informés.

Chapitre III Méthodologie de recherche

Le chapitre que nous abordons porte sur la méthodologie utilisée afin de réaliser notre recherche. Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord la structure de la preuve choisie. Par la suite, nous passerons en revue le plan d'observation, qui consiste à présenter la méthode et les circonstances entourant la collecte des données, données que nous analyserons ultérieurement. Finalement, nous aborderons le plan d'analyse, où seront présentés la méthode et les types d'analyses que nous effectuerons pour vérifier nos hypothèses de recherche.

3.1 Collecte de données

La structure de preuve que nous avons choisie afin de mener cette recherche quantitative est l'analyse de données secondaires. Le niveau d'analyse sur lequel portera notre recherche est « le secteur résidentiel de l'industrie de la construction au Québec ». La population correspond à « tous les employeurs du secteur résidentiel de l'industrie de la construction au Québec ». L'unité d'analyse quant à elle est « certains employeurs de l'industrie du secteur résidentiel de l'industrie de la construction au Québec ».

Comme nous l'avons mentionné précédemment, notre étude est basée sur les données secondaires provenant d'un sondage commandé à l'automne 2002 par le *Comité de gestion du Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel* afin d'effectuer un diagnostic qui permettrait d'identifier les besoins en perfectionnement du secteur résidentiel, ainsi que de dégager les principaux enjeux et pistes d'actions possibles.

Pour réaliser ce mandat, deux sondages ont été conduits. D'abord, un premier sondage a été effectué auprès des travailleurs. Puis, un deuxième sondage portant sur les mêmes enjeux que le premier fut réalisé auprès des employeurs, ce qui permettait de valider (auprès des employeurs) les réponses obtenues (chez les travailleurs). Pour notre part, nous utiliserons seulement le sondage adressé aux employeurs.

Les sondages étaient restreints aux employeurs et travailleurs du secteur résidentiel. Or, quoique la majorité (51%) des employeurs mènent leurs activités uniquement dans ce secteur, 49% oeuvrent dans deux secteurs ou plus. Ainsi, il fallut décider de critères précis pour délimiter la population retenue. Pour les employeurs, il fut établi que les critères de sélection seraient les suivants :

- 1) Être en affaires
- 2) Avoir à son actif au moins une heure travaillée et déclarée dans le secteur résidentiel en 2001;
- 3) Avoir produit cinq rapports mensuels et plus en 2001;
- 4) Avoir au moins un salarié admissible au Plan de formation du secteur résidentiel.

Au total, 5 554 employeurs répondaient à ces quatre critères, ce qui constitue la population de l'enquête. Le nombre d'employeurs inclus dans l'échantillon fut quant à lui déterminé en fonction du nombre requis pour obtenir une fiabilité statistique lors de l'analyse des résultats. C'est ainsi que 500 employeurs furent nécessaires à l'obtention d'une marge d'erreur de $\pm 4,2$ points de pourcentage, à un niveau de confiance de 95%. La sélection de l'échantillon se fit de manière aléatoire. La CCQ fournit à la firme de sondage choisie les coordonnées d'entreprises choisies au hasard parmi la population établie. La firme n'eut alors qu'à contacter les employeurs de façon téléphonique, jusqu'à ce que le nombre désiré soit atteint.

La collecte de donnée proprement dite s'est effectuée du 4 au 21 septembre 2002. Étant donnés les courts délais attribués à la réalisation de ce mandat, une firme de sondage fut choisie pour de mener les entrevues téléphoniques, la firme Écho. Les interviewers de la firme reçurent une formation de deux heures par le professeur Jean Charest portant sur les caractéristiques de l'industrie de la construction, la problématique de la formation ainsi que sur les caractéristiques des employeurs. Par la suite, des directives précises leur furent transmises afin d'assurer une uniformité concernant le processus de collecte de données. Parmi ces directives, notons que les interviewers devaient indiquer aux répondants la durée moyenne de l'entrevue (15 minutes) et leur demander s'ils avaient le

temps de répondre à cet instant. Si l'employeur n'était pas en mesure de répondre, il pouvait alors fixer lui-même un moment qui lui conviendrait mieux.

L'outil de collecte de donnée utilisé était le questionnaire à questions fermées, exception faite d'une question, qui était ouverte. Un pré-test conduit avant la collecte de données a permis de reformuler certaines questions dont la signification n'était pas bien comprise auprès des employeurs. Au total le questionnaire final contenait 34 questions avec un certain nombre de sous-questions totalisant 75 questions adressées aux répondants, le tout divisé en 5 sections dont voici les thèmes :

- 1) Questions d'ordre général sur diverses perceptions, intérêts spécifiques ou certaines caractéristiques des répondants (7 questions principales)
- 2) Questions sur la perception face au perfectionnement (4 questions principales)
- 3) Questions sur la participation au perfectionnement (8 questions principales)
- 4) Questions sur l'identification des besoins de perfectionnement (6 questions principales)
- 5) Questions sur certaines modalités et ressources du perfectionnement (9 questions principales)

Au total, la firme dut loger près de 1 000 appels téléphoniques avant d'obtenir l'échantillon de 500 employeurs désirés¹⁷. Le taux de réponse obtenu était de 61,4% alors que le taux de refus était de 23,6%. Les 15% restant aux employeurs non-rejoints, ou à ceux non éligibles aux critères établis pour la population. Le temps moyen pour répondre au questionnaire fut quant à lui de 12 minutes 45 secondes. Ajoutons que le nombre de données manquantes pour chaque question fut quant à lui très faible et ce, même pour les questions situées à la fin du questionnaire. Cet élément permet de croire que le questionnaire était d'une longueur adéquate.

¹⁷ En réalité, le nombre d'employeurs répondants retenus fut de 501, ce qui constitua donc l'échantillon.

3.2 Plan d'analyse

Avant de traiter les analyses statistiques que nous prévoyons effectuer sur nos variables, nous tenons à les présenter sous forme de tableaux dans lequel nous indiquons le type de variable, la codification utilisée dans le questionnaire d'origine ainsi que notre propre codification. En général, la codification que nous avons choisie suit le modèle présenté ci-dessous. Ajoutons qu'à moins d'avis contraire, les données NSP (« ne sait pas ») sont remplacées par la valeur la plus près de la moyenne de la série¹⁸.

Échelle à trois niveaux

- 1 = Absence de variable
- 2 = Présence modérée de la variable
- 3 = Présence accrue de la variable

Échelle à deux niveaux

- 1 = Absence de variable
- 2 = Présence de variable

Pour la variable dépendante (tableau XI, page 72), nous avons choisi de regrouper les cinq composantes sous une seule variable. Ce choix s'explique par un raisonnement logique. D'abord, comme nous l'avons déjà mentionné, l'industrie de la construction s'est doté d'un mécanisme collectif (le Plan de formation) afin d'organiser sa formation. Dans ce contexte, les employeurs ont la possibilité de s'impliquer de différentes manières représentées par nos cinq composantes. Ainsi, les cinq composantes sont vues comme différentes façons de s'impliquer, aussi valables les unes que les autres. Cette précision est importante car elle implique que le comportement souhaitable ou recherché n'est pas obligatoirement l'organisation d'activités de formation en entreprise. Ainsi, le Plan de formation reconnaît que tous les employeurs ne peuvent pas agir de la sorte, d'où l'importance d'offrir d'autres moyens d'implication. Pour cette raison, nous suggérons de mesurer l'intention en calculant le nombre de composantes choisies par les employeurs. De cette façon, plus un employeur optera pour différents moyens d'implication, plus son intention globale d'implication sera considérée élevée. Ainsi, l'intention maximale s'exprimerait par un employeur qui aurait l'intention de

¹⁸ Par exemple, si la moyenne des réponses à une question était de 2,7, nous avons remplacé tous les NSP par la valeur 3.

s'impliquer aux cinq niveaux proposés. À l'inverse, un employeur qui aurait l'intention de s'impliquer que d'une seule façon aurait une intention globale jugée faible, même si ce niveau est l'organisation d'activités de formation.

Tableau XI
Type et étendue de l'échelle de chaque variable

Variable dépendante

Variable	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Implication des employeurs dans la formation continue (Q16a + Q16b + Q16c + Q16d + Q16e)	Ordinale Dichotomique	1) Oui 2) Non 9) NSP	Les questions 16a à 16b sont additionnées. Un point est accordé pour la réponse 1), zéro est donné pour la réponse 2). L'échelle finale est la suivante : 0 et 1 = Pas d'intention d'implication (1) 2 à 5 = Intention d'implication (2)

Pour les variables indépendantes, nous avons également choisi de regrouper certaines question, composantes ou dimensions lorsque leurs combinaisons s'y prêtaient (tableau XII page 73). De plus, comme nous le verrons lors des analyses bivariées, nous nous sommes assurés qu'il existe une colinéarité entre les éléments que nous avons regroupés.

Tableau XII
Type et étendue de l'échelle de chaque variable

Variables indépendantes

Variables (dimension)	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Taille de l'entreprise	Ordinale (dichoto.)	1) Moins de 10 employés	1 = Petites entreprises
		2) 10 employés et plus	2 = Grandes entreprises
Technologie (Q6a + Q6b)	Ordinale	1) Plus de spécialisation des travailleurs 2) Plus de polyvalence des travailleurs 3) De nouveaux matériaux 4) De nouvelles méthodes de travail 5) De nouveaux outillages 999)NSP/Rien en particulier	Les questions 6a et 6b sont additionnées. Deux points sont accordés pour les réponses de 1) à 5), 1 point est donné pour la réponse 999. L'échelle finale est la suivante : 2 = Pas de changements technologiques (1) 3 = Peu de changements technologiques (2) 4 = Beaucoup de changements technologiques (3)
Valorisation des compétences (Q11i + Q15)	Ordinale	1) Oui 2) Non	Les questions 11i et 15 sont additionnées. Deux points sont accordés pour la réponse 1), un point est donné pour la réponse 2). L'échelle finale est la suivante : 2 = Non-valorisation (1) 3 = Valorisation modérée (2) 4 = Valorisation élevée (3)
Roulement (Q2 + Q4)	Ordinale	Q2	
		1) Plus souvent	3 = Roulement élevé
		2) Aussi souvent	2 = Roulement modéré
		3) Moins souvent	1 = Faible roulement
		Q4	
		1) Très intéressés	1 = Faible roulement
		2) Assez intéressés	2 = Roulement modéré
3) Peu intéressés	3 = Roulement élevé		

Variables indépendantes (suite)

Variables (dimension)	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Roulement (suite)		Q2 + Q4	
		Les questions Q2 et Q4 sont additionnées après le recodage tel qu'expliqué ci-dessus. L'échelle finale est la suivante :	
		2 et 3 = Faible roulement (1) 4 = Roulement modéré (2) 5 et 6 = Roulement élevé (3)	
Évaluation des besoins de formation (Q23, Q20 a à i, Q24 a et b)	Ordinales	Q23	
		1) Très bien	3 = Très bonne connaissance (Pas de besoins)
		2) Assez bien	2 = Bonne connaissance (Besoins modérés)
		3) Insuffisamment	1 = Faible connaissance (Besoins importants)
		Q20 a à i	
		1) Important 2) Peu important 3) Pas important du tout	Les questions 20a à 20i sont additionnées. Trois points sont accordés pour chaque réponse 1), deux points pour les réponses 2) et un point pour les réponses 3) L'échelle finale est la suivante : 9 à 14 = Faibles besoins (1) 15 à 21 = Besoins modérés (2) 22 à 27 = Besoins élevés (3)
Q24a et b			
1) Besoin énuméré 8) Rien en particulier	Les questions 24a et 24b sont additionnées. Deux points sont accordés pour la réponse 1), 1 point est donné pour la réponse 8). L'échelle finale est la suivante : 2 = Pas de besoins (1) 3 = Peu de besoins (2) 4 = Besoins importants (3)		

Variables indépendantes (suite)

Variabiles (dimension)	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Attitudes des propriétaires-dirigeants envers la formation :			
(Efficacité de la formation) (Q21a, Q25a, Q11b, Q8 et Q9)	Ordinales	Q21 a, Q25a et Q11b	
		1) Oui	2 = Efficace
		2) Non	1 = Inefficace
		Q8	
		1) Très utiles	3 = Grande efficacité
		2) Un peu utiles	2 = Efficacité modérée
		3) Inutiles	1 = Inefficace
		Q9	
		1) Plus nécessaire	3 = Grande efficacité
		2) Aussi nécessaire	2 = Efficacité modérée
3) Moins nécessaire	1 = Inefficacité		
(Impact sur la performance organisationnelle) (Q11g + Q11h)	Ordinale	1) Oui 2) Non	Les questions 11g et 11h sont additionnées. Deux points sont accordés pour la réponse 1), 1 point est donné pour la réponse 2). L'échelle finale est la suivante : 2 = Faible impact (1) 3 = Impact modéré (2) 4 = Impact élevé (3)
Résistance des travailleurs (Q10)	Ordinale	1) Très intéressés 2) Un peu intéressés 3) Aucunement intéressés	1 = Aucune résistance 2 = Résistance modérée 3 = Forte résistance
Politiques publiques (Q31 + Q33; Q32 et Q34)	Ordinale	Q31 et Q33 (Connaissance)	
		1) Oui 2) Non	Les questions 31 et 33 sont additionnées. Deux points sont accordés pour la réponse 1), 1 point est donné pour la réponse 2). L'échelle finale est la suivante : 2 = Faible connaissance (1) 3 = Connaissance modérée (2) 4 = Connaissance élevée (3)
		Q32 et Q34 (Satisfaction)	
		1) Très utile	3 = Très satisfait
		2) Un peu utile	2 = Satisfait
		3) Inutile	1 = Insatisfait

Variables indépendantes (suite)

Variabes (dimension)	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Offre de formation sur le marché :			
(Connaissance) (Q27)	Ordinale	1) Oui	2 = Connaît
		2) Non	1 = Ne connaît pas
(Satisfaction) (Q13 et Q14)	Ordinale	Q13	
		1) Beaucoup	3 = Grande satisfaction
		2) Un peu	2 = Satisfaction modérée
		3) Pas du tout	1 = Insatisfaction
		Q14	
		Satisfait	3 = Grande satisfaction
		Peu satisfait	2 = Satisfaction modérée
Pas du tout satisfait	1 = Insatisfaction		
Éloignement géographique	Ordinale	1) Grand Montréal	1 = Régions à proximité de l'offre de formation
		2) Québec	
		3) Outaouais et Abitibi- Témiscamingue	2 = Régions éloignées de l'offre de formation
		4) Estrie	
		5) Mauricie-Bois-Francs	
		6) Saguenay-Lac-Saint- Jean et Côte-Nord	
		7) Bas-Saint-Laurent- Gaspésie	

Le tableau XIII (page 77) présente l'échelle utilisée pour mesurer les variables descriptives, selon la même logique que les variables présentées ci-dessus.

Tableau XIII
Type et étendue de l'échelle de chaque variable

Facteurs pouvant faire obstacle à l'implication des dirigeants dans la formation

Variables	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Disponibilité des ressources internes (Q18a)	Ordinale	1) Oui	2 = Est un obstacle
		2) Non	1 = N'est pas un obstacle
Roulement (Q18c)	Ordinale	1) Oui	2 = Est un obstacle
		2) Non	1 = N'est pas un obstacle
Évaluation des besoins de formation (Q18d)	Ordinale	1) Oui	2 = Est un obstacle
		2) Non	1 = N'est pas un obstacle

Facteurs pouvant encourager les dirigeants à s'impliquer dans la formation

Variables (dimension)	Type de variable	Échelle originale	Notre échelle
Évaluation des besoins de formation (Q19a)	Ordinale	1) Oui	2 = Est une source de motivation
		2) Non	1 = N'est pas une source de motivation
Attitude des propriétaires-dirigeants envers la formation (Q19d)	Ordinale	1) Oui	2 = Est une source de motivation
		2) Non	1 = N'est pas une source de motivation
Résistance des travailleurs envers la formation (Q19e)	Ordinale	1) Oui	2 = Est une source de motivation
		2) Non	1 = N'est pas une source de motivation
Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée (Q19f)	Ordinale	1) Oui	2 = Est une source de motivation
		2) Non	1 = N'est pas une source de motivation
Politiques publiques (Q19c)	Ordinale	1) Oui	2 = Est une source de motivation
		2) Non	1 = N'est pas une source de motivation
Offre de formation sur le marché (Q19b)	Ordinale	1) Oui	2 = Est une source de motivation
		2) Non	1 = N'est pas une source de motivation

En ce qui concerne les analyses statistiques des variables présentées ci-dessus, elles ont été effectuées à l'aide de la version 10.0 du logiciel Statistical Package and Social Sciences (SPSS). Cet outil informatique nous permet dans un premier temps de faire la

description de notre échantillon à l'aide d'analyses descriptives. D'autres analyses seront effectuées à partir des variables descriptives. Par exemple, on cherchera à établir quels sont les principaux obstacles et sources de motivation des employeurs dans leur implication dans la formation continue. Ces analyses n'ont pas pour but de vérifier nos hypothèses, mais plutôt d'ajouter à notre compréhension du phénomène à l'étude.

Par la suite, des analyses bivariées nous indiquerons d'abord s'il existe une corrélation entre les cinq composantes de notre variable dépendante. Si tel est le cas, notre intention de les regrouper sous une même variable sera justifiée. Dans le même ordre d'idées, ces analyses identifieront les corrélations possibles entre les variables indépendantes, ce qui, ici encore, viendra appuyer les regroupements que nous proposons dans le plan d'analyse. Dans un deuxième temps, une autre série d'analyses bivariées viendra souligner les corrélations existantes entre les variables indépendantes et la variable dépendante. Ce type d'analyse permet d'identifier les variables qui sont susceptibles de déterminer notre variable dépendante, sans toutefois contrôler l'effet des autres variables indépendantes. C'est finalement grâce aux analyses multivariées, qui prendront la forme de régressions logistiques, qu'il sera possible de vérifier, toutes choses égales par ailleurs, l'impact de nos variables indépendantes sur la variable dépendante. Concrètement, nous allons vérifier si l'impact des variables retenues par l'analyse bivariée demeure lorsqu'on contrôle l'effet des autres variables indépendantes. C'est cette dernière série d'analyses qui nous permettra de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses de recherche. Ajoutons que nous comparerons les résultats des analyses multivariées aux analyses descriptives. De cette façon, nous verrons s'il existe une concordance entre les facteurs ayant un impact sur l'implication des employeurs dans la formation (analyses multivariées) et les facteurs considérés par les employeurs comme ayant un impact sur leur propre implication (analyses descriptives).

Chapitre IV **Présentation des résultats**

Ce chapitre est consacré à la présentation des résultats obtenus suite aux différentes analyses statistiques. D'abord, nous présentons les analyses descriptives qui nous donnent une idée générale de la constitution de l'échantillon. Dans un deuxième temps, nous trouvons les analyses bivariées où l'on présente deux matrices de corrélation : l'une construite à partir des données non agrégées disponibles dans le questionnaire, l'autre regroupant plutôt les données que nous avons regroupées. Ces matrices permettent d'identifier les variables, dépendantes et indépendantes, qui sont corrélées entre elles. Finalement, une troisième section sera consacrée aux analyses multivariées. Pour ce type d'analyse, nous avons effectué des régressions logistiques, ce que nous imposait le type de variable dépendante, soit une variable dichotomique.

4.1 Analyses descriptives

Les analyses descriptives sont effectuées afin d'obtenir une idée globale de la composition de l'échantillon, elles servent donc à mieux connaître cet échantillon. Les données que nous utilisons sont des données ordinales, souvent dichotomiques. Ce type de données limite les analyses descriptives pouvant être effectuées. Ainsi, pour toutes nos variables, soit la variable dépendante, les variables indépendantes et les variables descriptives, nous présenterons la fréquence (%), associée à chacune des réponses possibles.

4.1.1 Variable dépendante

Contrairement ce à quoi nous aurions pu nous attendre, les différentes mesures d'intention d'implication des employeurs dans la formation continue sont assez élevées. En effet, une majorité d'employeur ont identifié quatre de nos cinq composantes comme étant une intention d'implication. Ainsi, plus de 65% des répondants ont l'intention de faciliter la participation de leurs travailleurs aux activités de formation continue. En deuxième position on retrouve près de 60% des employeurs qui ont l'intention de

discuter avec leurs travailleurs de leurs besoins de perfectionnement. Par la suite, on retrouve l'intention d'encourager les travailleurs à se perfectionner, intention qui est partagée par 56,5% des employeurs sondés. Finalement, seulement 51,1% des répondants ont l'intention de s'informer davantage sur le perfectionnement. Cette donnée peut sembler basse, surtout que, comme nous le verrons aux pages suivantes, 43,3% des employeurs disent ne pas connaître les cours offerts à leurs travailleurs. Une seule composante de notre variable, soit l'intention de définir et d'organiser des activités de formation a été choisie par une minorité de répondant (31,3%). Précisons que nous nous attendions à un plus faible score pour cette composante.

Tableau XIV
Analyses descriptives

Variable : Intention d'implication

Composantes	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Intention de s'informer (Q16b)	N'a pas l'intention de...	46,5
	A l'intention de...	51,1
	NSP	2,4
Intention de discuter (Q16c)	N'a pas l'intention de...	38,1
	A l'intention de...	59,3
	NSP	2,6
Intention d'encourager (Q16a)	N'a pas l'intention de...	39,3
	A l'intention de...	56,5
	NSP	4,2
Intention de faciliter (Q16d)	N'a pas l'intention de...	31,5
	A l'intention de...	65,7
	NSP	2,8
Intention de définir et d'organiser (Q16e)	N'a pas l'intention de...	64,7
	A l'intention de...	31,3
	NSP	4,0

Par la suite, nous avons procédé à l'addition des cinq composantes de la variable dépendante afin d'observer les fréquences de cette variable dans la forme sous laquelle elle sera traitée lors des analyses multivariées. En additionnant les réponses des employeurs et en les regroupant tel que mentionné dans le plan d'analyse, nous observons que 31% des répondants n'ont pas de réelle intention d'implication dans la formation continue de leurs travailleurs, alors que plus de 68% affirment avoir une intention (allant de modérée à élevée) d'implication.

Tableau XV
Analyses descriptives

Variable : Intention d'implication

Variable	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
<i>Intention d'implication</i>	N'a pas l'intention de s'impliquer	31,1
	A l'intention de s'impliquer	68,8

4.1.2 Variables indépendantes

L'échantillon de 501 employeurs avec lequel nous travaillons inclut près de 80% des entreprises comptant moins de 10 salariés. Comme la proportion d'entreprises ayant cette taille se situe à 97,1% dans l'ensemble des employeurs du secteur résidentiel, nous pouvons indiquer que la proportion de grandes entreprises dans notre échantillon (21%) est beaucoup plus élevée que dans l'ensemble du secteur résidentiel (2,9%) (CCQ 2002,12). Rappelons que les critères utilisés pour déterminer la population à l'étude ont peut-être fait en sorte que la taille des entreprises était plus grande que ne le sont les entreprises retenues pour les données de la CCQ.¹⁹.

Tableau XVI
Analyses descriptives

Variable : Taille de l'entreprise

Variable	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
<i>Taille de l'entreprise</i>	Petite entreprise	79,0
	Grande entreprise	21,0

Pour mesurer notre variable « technologie », il a été demandé aux employeurs d'identifier, parmi une liste de propositions, au plus deux aspects pouvant changer sur les chantiers résidentiels au cours des prochaines années. Moins de la moitié des répondants (42,5%) ont identifié deux aspects, alors que 47,3% en ont identifié qu'un seul. Environ 10% des employeurs ne prévoient pas de changements technologiques. Ces données nous indiquent une perception modérée des changements technologiques à venir.

¹⁹ Pour consulter les critères, se référer à la section 3.1.

Tableau XVII
Analyses descriptives

Variable : Technologie

Variable	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
<i>Technologie</i>	Pas de changement technologique	10,2
	Peu de changements technologiques	47,3
	Beaucoup de changements technologiques	42,5

Une grande majorité (66,1%) des répondants disent que les employeurs, s'ils ont le choix, préfèrent embaucher un jeune diplômé à un jeune travailleur non-diplômé. Ces données nous indiquent que les employeurs valorisent les compétences acquises par la formation. Par contre, une fois en emploi, la majorité d'entre eux (60,7%) affirment ne pas tenir compte des activités de formation continue suivies par les travailleurs lorsqu'ils doivent décider qui garder en emploi. Ainsi, les compétences acquises par la formation sont davantage valorisées avant l'embauche, qu'une fois en emploi.

Tableau XVIII
Analyses descriptives

Variable : Valorisation des compétences

Composantes	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
À l'embauche (Q11i)	Non-valorisation	27,5
	Valorisation	66,1
	NSP	6,4
En emploi (Q15)	Non-valorisation	60,7
	Valorisation	33,9
	NSP/NRP	5,4

Les données disponibles pour mesurer la perception du roulement portaient sur la perception de variation du roulement pour les années à venir. À ce sujet, 47,7% des employeurs croient que les travailleurs vont devoir changer d'employeur moins souvent qu'en 2002 pour conserver leur emploi. C'est donc que les employeurs croient que le roulement entre les employeurs va diminuer dans les prochaines années, alors que seulement 8,2% indiquent que les travailleurs devraient changer plus souvent d'employeurs. De plus, ils sont 63,7% à croire que les travailleurs sont assez intéressés à demeurer dans le secteur résidentiel, et 20% à les juger très intéressés. Par contre, 12,4%

d'entre eux croient les travailleurs peu intéressés à demeurer dans le secteur résidentiel, ce qui correspond à un roulement élevé.

Tableau XIX
Analyses descriptives

Variable : Roulement

Composantes	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Inter-employeurs (Q2)	Faible roulement	47,7
	Roulement modéré	38,1
	Roulement élevé	8,2
	NSP	6,0
Inter-industries (Q4)	Faible roulement	20,0
	Roulement modéré	63,7
	Roulement élevé	12,4
	NSP	4,0

Le premier élément qui a été utilisé afin de mesurer l'évaluation faite par les employeurs de besoins de formation pour des travailleurs est la connaissance des tâches de leur métier. Pour cette question, moins de 5% des répondants affirment que les employés connaissent *insuffisamment* leurs tâches, alors qu'une proportion équivalente d'employeurs (47,3%) indiquent que cette connaissance est *bien*, ou *assez bien*. Ces réponses suggèrent donc que comme les connaissances sont jugées adéquates, les besoins sont plutôt faibles.

Par la suite, lorsqu'on demande aux employeurs d'indiquer le niveau d'importance qu'ils accordent à l'amélioration de neuf connaissances, au moins 84,4% d'entre eux indiquent qu'il est *important* de les améliorer, et ce, pour chacune des neuf connaissances. Il est à noter que ces questions portent sur le besoin d'améliorer des connaissances uniquement. Même si les réponses sont majoritairement positives, cela n'implique pas que l'outil préféré par les employeurs pour améliorer ces connaissances soit la formation formelle et organisée. Au contraire, les répondants pourraient préférer d'autres formes d'outils, tels les formations informelles (sur le tas, discussions entre collègues, auto-formation).

Finalement, si on demande aux employeurs d'énumérer (question ouverte) au maximum deux aspects du travail de leurs employés pour lesquels ils souhaiteraient une amélioration des connaissances, 63,5% répondent *rien en particulier*, alors que 28% n'indiquent qu'un seul besoin. Au total, ils ne sont que 5% à énumérer deux besoins.

La capacité des employeurs du secteur résidentiel à identifier et reconnaître les besoins de formation pour leurs travailleurs est donc évidente, mais seulement lorsqu'on leur demande de se prononcer sur certaines connaissances à améliorer, mais moins quand on les invite à identifier par eux-mêmes ces besoins.

Tableau XX
Analyses descriptives

Variable : Évaluation des besoins de formation

Indicateurs	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Connaissance des tâches du métier (Q23)	Connaissances insuffisantes	4,2
	Connaissance modérée	47,3
	Très bonne connaissance	47,3
	NSP/NRP	1,2
Techniques de travail (Q20a)	Pas de besoin	2,8
	Besoin modéré	11,4
	Besoin important	85,8
	NSP	0,0
Utilisation des produits et matériaux (Q20b)	Pas de besoin	4,0
	Besoin modéré	11,4
	Besoin important	84,4
	NSP	0,2
Utilisation des outils (Q20c)	Pas de besoin	2,4
	Besoin modéré	10,0
	Besoin important	87,4
	NSP	0,2
Capacité des compagnons à transmettre leurs connaissances aux apprentis (Q20d)	Pas de besoin	0,8
	Besoin modéré	4,0
	Besoin important	94,4
	NSP	0,8
Lois et codes de l'industrie (Q20e)	Pas de besoin	4,2
	Besoin modéré	15,0
	Besoin important	80,2
	NSP	0,6
Travail d'équipe (Q20f)	Pas de besoin	2,2
	Besoin modéré	7,2
	Besoin important	90,2
	NSP	0,4

Variable : Évaluation des besoins de formation (suite)

Indicateurs	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Qualité des travaux et satisfaction du client (Q20g)	Pas de besoin	0,0
	Besoin modéré	1,0
	Besoin important	98,8
	NSP	0,2
Communication en milieu de travail (Q20h)	Pas de besoin	0,6
	Besoin modéré	6,4
	Besoin important	92,8
	NSP	0,2
Fonctionnement d'un chantier Résidentiel (Q20i)	Pas de besoin	1,2
	Besoin modéré	6,6
	Besoin important	91,8
	NSP	0,4
Énumération des besoins par l'employeur (Q24ab)	Pas de besoin	63,5
	Besoin modéré	28,1
	Besoin important	5,0
	NSP	3,4

Nous venons donc de montrer comment les employeurs disent être en mesure de reconnaître les besoins de formation (formelle ou informelle) pour leurs travailleurs. Maintenant, voyons l'attitude qu'ils ont à l'endroit de la formation formelle, en évaluant comment ils voient l'utilité de ces cours. D'abord, on demande aux employeurs d'indiquer si les travailleurs devraient participer à des activités de formation sur les connaissances qu'ils ont préalablement indiquées comme *importante* à améliorer. Les résultats indiquent que 69,7% des employeurs souhaitent la participation des travailleurs à de telles activités de formation, ce qui nous indique qu'ils considèrent les activités de formation comme des outils efficaces. Ce résultat est encore plus élevé quand on demande aux employeurs leur avis sur la participation des travailleurs à des activités de formation portant sur les aspects qu'ils ont eux-mêmes identifié comme étant à améliorer (lors de la question ouverte). En effet, 90,4% manifestent leur intérêt envers ces formations, ce qui nous semble assez élevé. Cette donnée doit cependant être considérée avec réserve. D'abord, la question n'a été posée qu'à 166 répondants, soit les employeurs ayant énuméré des connaissances à améliorer. Comme ce nombre correspond à 33% de l'échantillon, il y a trop de données manquantes pour permettre de généraliser les résultats à l'ensemble de la population. Par conséquent, cette question ne sera pas considérée lors des analyses bivariées et multivariées.

Par la suite, une troisième question demandait explicitement aux employeurs si les activités de formation améliorent la façon de travailler des travailleurs. Soixante-dix pour cent des employeurs répondent *oui* à cette question, ce qui indique qu'ils sont une grande majorité à reconnaître l'efficacité des activités de formation. De plus, seulement 21,4% des employeurs considèrent les formations inefficaces pour le principal métier qu'ils embauchent, alors qu'environ le même nombre, soit 22,6% donnent le même avis, mais cette fois-ci concernant l'efficacité pour le secteur résidentiel.

Les employeurs reconnaissent également l'impact que peut avoir la formation sur la performance de leur organisation, tant au niveau de la productivité des travailleurs que de la rentabilité de l'entreprise. Cependant, 34,1% indiquent que la formation n'a pas d'impact sur la productivité des travailleurs, et 30,9% qu'elle n'a pas d'impact sur la rentabilité de l'entreprise.

Tableau XXI
Analyses descriptives

Variable : Attitude des propriétaires dirigeants envers la formation

Indicateurs	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Dimension : Efficacité de la formation comme outil d'amélioration des compétences		
Efficacité de la formation pour améliorer certaines connaissances (Q21a)	Inefficace	27,5
	Efficace	69,7
	NSP	2,8
Utilité de la formation pour améliorer les connaissances énumérées par l'employeur (Q25a)	Inefficace	**7,8
	Efficace	**90,4
	NSP	**1,8
Utilité des formations pour améliorer la façon de travailler (Q11b)	Inefficace	26,3
	Efficace	70,1
	NSP	3,6
Utilité de la formation pour le Métier (Q8)	Inefficace	21,4
	Efficacité modérée	44,3
	Forte utilité	31,9
	NSP	2,4
Utilité de la formation pour le secteur (Q9)	Aucune utilité	22,6
	Efficacité modérée	64,1
	Forte utilité	11,2
	NSP	2,2

Variable : Attitude des propriétaires dirigeants envers la formation (suite)

Dimension : Perception de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle		
Impact de la formation sur la productivité des travailleurs (Q11g)	Pas d'impact	34,1
	Impact	60,7
	NSP	5,2
Impact de la formation sur la rentabilité de l'entreprise (Q11h)	Pas d'impact	30,9
	Impact	64,3
	NSP	4,8

** Cette question n'a été posée qu'aux employeurs ayant énuméré au moins un aspect du travail à améliorer, soit 166 employeurs (33,1% des répondants)

Seulement 6% des employeurs perçoivent les travailleurs comme étant très intéressés à participer à la formation continue. Par contre, plus de 26% croient qu'ils ne sont aucunement intéressés, ce que nous associons à une forte résistance. Finalement, un grand noyau composé de près de 65% des employeurs jugent les travailleurs peu intéressés à participer aux activités de formation continue, ils offrent donc une résistance modérée.

Tableau XXII
Analyses descriptives

Variable : Résistance des travailleurs

Variable	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Résistance des travailleurs (Q10)	Aucune résistance	6,0
	Résistance modérée	64,3
	Forte résistance	26,1
	NSP	3,6

L'aide financière pour le soutien à la participation des travailleurs aux activités de formation semble être inconnue de plus de 80% des employeurs. Ce pourcentage est sans doute plus élevé que ne l'est la réalité. D'abord, les répondants avaient le choix entre deux possibilités de réponses à savoir *connait* ou *ne connait pas*. Ainsi, les employeurs qui connaissaient l'existence mais pas les modalités de cette aide financière ont peut-être répondu par la négative. Également, lors d'une question subséquente, 44% des employeurs ont identifié l'aide financière comme source de motivation à leur implication dans la formation, ce qui indique qu'ils doivent au moins connaître l'existence d'une telle aide. Quoi qu'il en soit, il n'en demeure pas moins qu'une majorité d'employeurs disent ne pas connaître ce type d'aide financière. En ce qui

concerne l'aide financière pour le financement d'activités de formation demandées par l'employeur, la proportion de répondants ne connaissant pas cette aide grimpe à 89%, ce qui est également très élevé.

Par la suite, nous avons observé la satisfaction des employeurs face à l'aide financière qu'ils connaissent. Parmi le petit nombre d'employeurs connaissant l'aide au soutien, soit 93 employeurs, 89,2% d'entre eux la jugent *utile* ou *très utile*. La satisfaction concernant l'aide au financement d'activités est légèrement plus faible, avec 85,5% des 55 employeurs interrogés qualifiant cette aide d'*utile* ou *très utile*. Comme la question n'a été posée qu'à moins de 20% de l'échantillon, cette proportion est insuffisante pour poursuivre les analyses statistiques. Ainsi, l'impact de la composante « satisfaction » de l'aide financière ne pourra pas être vérifié dans nos analyses.

Tableau XXIII
Analyses descriptives

Variable : Politiques publiques

Dimension : Aide financière

Indicateurs	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Composante : Connaissance		
Connaissance du soutien à la participation des travailleurs (Q31)	Ne connaît pas	81,4
	Connaît	18,6
Connaissance du financement des activités de formation (Q33)	Ne connaît pas	89,0
	Connaît	11,0
Composante : Satisfaction		
Satisfaction de l'aide au soutien à la participation des travailleurs (Q32)	Inutile	**9,7
	Utile	**43,0
	Très utile	**46,2
	NSP/NA	**1,1
Satisfaction de l'aide pour le financement d'activités de formation (Q34)	Inutile	**14,5
	Utile	**45,5
	Très utile	**40,0
	NSP/NA	**0,0

** Ces questions n'ont été posées qu'aux employeurs ayant affirmé connaître ce type d'aide, soit 93 employeurs pour l'aide au soutien, et 55 employeurs pour le financement d'activités (respectivement 19% et 11% des répondants)

Même si la majorité des employeurs connaissent les cours offerts aux travailleurs du principal métier qu'ils embauchent, pas moins de 43,3% d'entre eux ne connaissent pas

ces cours. Rappelons également que 46,5% des répondants ont indiqué dans une question précédente ne pas avoir l'intention de s'informer sur la formation continue.

Dans un deuxième temps nous avons analysé la satisfaction des cours offerts de 191 employeurs dont les employés avaient participé à des activités de formation durant les dernières années. Parmi ces employeurs, 60,2% indiquent que les cours suivis ont permis aux travailleurs d'améliorer *un peu* leurs compétences (satisfaction modérée), tandis qu'un nombre équivalent, soit environ 18,5%, indiquent que les cours ont soit permis d'améliorer de *beaucoup* les connaissances (grande satisfaction), soit qu'ils ne les ont *pas du tout* améliorées (insatisfaction). Par la suite, quand on interroge les employeurs sur leur satisfaction générale face à ces mêmes cours, un nombre plus élevé, soit 56%, se disent *très satisfaits* et 27,2% *assez satisfaits*. Le nombre de répondants insatisfaits dans ce cas ci sont moins nombreux, le pourcentage se situant à 12%. Les répondants à ces questions étant trop peu nombreux (38% de l'échantillon), la composante « satisfaction » de l'offre de formation devra être retirée des analyses. Les analyses statistiques ultérieures devront exclure la composante « satisfaction de l'offre de formation » étant donné que le nombre de répondants est trop faible.

Tableau XXIV
Analyses descriptives

Variable : Offre de formation sur le marché

Indicateurs	Valeurs de la variable	Fréquence (%)
Dimension : Connaissance		
Connaissance des cours offerts (Q27)	Ne connaît pas	43,3
	Connait	55,5
	NSP	1,2
Dimension : Satisfaction		
Satisfaction de l'offre au niveau de l'amélioration des compétences (Q13)	Insatisfaction	**18,8
	Satisfaction modérée	**60,2
	Grande satisfaction	**18,3
	NSP	**2,6
Satisfaction générale face aux cours suivis par les employés (Q14)	Insatisfaction	**12,0
	Satisfaction modérée	**27,2
	Grande satisfaction	**56,0
	NSP	**4,7

** Ces questions n'ont été posées qu'aux employeurs dont les employés ont participé à des activités de formation au cours de dernières années, soit 191 employeurs (38,1% des répondants)

La très grande majorité (72,1%) des employeurs sondés proviennent de régions situées à proximité de l'offre de formation, soit les régions de Montréal ou Québec. Cette proportion est très proche de celle retrouvée dans l'ensemble du secteur résidentiel, où 73% des employeurs du secteur résidentiel se trouvent dans ces régions.

Tableau XXV
Analyses descriptives

Variable : Éloignement géographique

<i>Variable</i>	<i>Valeurs de la variable</i>	<i>Fréquence (%)</i>
<i>Éloignement géographique</i>	Entreprises à proximité de l'offre de formation	72,1
	Entreprises éloignées de l'offre de formation	27,9

4.1.3 Variables descriptives

Voyons maintenant quels sont les facteurs identifiés par les employeurs comme étant une motivation à leur implication, et quels facteurs les freinent dans leur d'implication. Un seul obstacle parmi ceux retenus dans notre modèle a été identifié comme tel par une majorité d'employeurs (59,1%), il s'agit du manque de temps. Le deuxième obstacle cité par les employeurs est le roulement des travailleurs. Quoique ce ne soit pas le cas de la majorité, on retrouve tout de même 37,5% des employeurs qui croient que le roulement des travailleurs est un facteur faisant obstacle à leur implication dans la formation continue. Le troisième obstacle proposé aux employeurs, la difficulté d'identifier les besoins de formation, a été rejeté pour une très grande majorité (75%). Ce constat n'est pas étonnant étant donné que les employeurs ont démontré aux questions précédentes être en mesure d'identifier des besoins de formation pour leurs travailleurs.

Tableau XXVI
Analyses descriptives

Facteurs pouvant faire obstacle à l'implication des employeurs

<i>Variable</i>	<i>Valeurs de la variable</i>	<i>Fréquence (%)</i>
Disponibilité des ressources Internes (manque de temps)	N'est pas un obstacle	39,1
	Est un obstacle	59,1
	NSP	1,8
Le roulement des travailleurs	N'est pas un obstacle	58,1
	Est un obstacle	37,5
	NSP	4,4
La capacité d'identification des besoins de formation	N'est pas un obstacle	72,9
	Est un obstacle	24,0
	NSP	3,2

Une majorité d'employeurs ont identifié quatre des six facteurs proposés comme étant des source de motivation à leur implication dans la formation continue. La principale source de motivation semble être l'intérêt des travailleurs envers la formation (que nous associons à une absence de résistance). Il est intéressant d'observer qu'un nombre équivalent avait indiqué la résistance des travailleurs comme étant de *modérée* à *élevée*. Les trois autres sources de motivation à obtenir la majorité sont, en ordre d'importance : la difficulté de recruter des travailleurs qualifiés (67,5%), la difficulté des travailleurs à effectuer certaines tâches (60,7%) et la perspective de retombées du perfectionnement pour l'entreprise (57,1%). À l'inverse, une majorité d'employeurs jugent que l'aide financière (50,1%) ainsi que la publicité et les informations reçues sur le perfectionnement (50,9%) ne sont pas des sources de motivation à leur implication. Pour ces deux facteurs, il faut aussi garder à l'esprit que respectivement 44% et 46% des employeurs les identifient comme source de motivation.

Tableau XXVII
Analyses descriptives

Facteurs pouvant motiver les employeurs à s'impliquer

<i>Variable</i>	<i> Valeurs de la variable</i>	<i>Fréquence (%)</i>
Présence de besoins de formation	N'est pas une source de motivation	35,9
	Est une source de motivation	60,7
	NSP	3,4
Les retombées du perfectionnement pour l'entreprise	N'est pas une source de motivation	36,9
	Est une source de motivation	57,1
	NSP	6,0
L'absence de résistance des travailleurs	N'est pas une source de motivation	28,3
	Est une source de motivation	68,5
	NSP	3,2
La pénurie de main-d'œuvre qualifiée	N'est pas une source de motivation	29,1
	Est une source de motivation	67,5
	NSP	3,4
L'aide financière du Plan	N'est pas une source de motivation	50,1
	Est une source de motivation	44,1
	NSP	5,8
La publicité et les informations reçus sur la formation	N'est pas une source de motivation	50,9
	Est une source de motivation	45,9
	NSP	3,2

4.2 Analyses bivariées

Les analyses bivariées présentées sous forme de matrice de corrélation permettent d'identifier les corrélations significatives entre les variables du modèle. Dans cet esprit, nous avons produit deux matrices. La première, croise les variables trouvées telles que présentées dans le questionnaire, c'est-à-dire avant que nous les regroupions tel que mentionné dans notre plan d'analyse. L'analyse de cette matrice permet de voir si des corrélations existent entre les questions du questionnaire que nous proposons d'agréger, tant pour les variables indépendantes que dépendantes. La deuxième matrice (voir page 94) est construite à partir des données regroupées. Ainsi, nous verrons s'il existe une corrélation entre les variables indépendantes et la variable dépendante.

L'examen de la première matrice²⁰ nous indique dans un premier temps que les cinq composantes de l'intention d'implication sont fortement et significativement corrélées entre elles. Cela appuie donc notre choix de regrouper ces composantes en une seule variable. De plus, nous observons que toutes les questions que nous avons choisi de regrouper sont corrélées entre elles de la manière suivante :

- Q11i et Q15
- Q2 et Q4
- Q20a, 20b, 20c, 20d, 20e, 20f, 20g, 20h et Q20i
- Q11g et Q11h
- Q31 et Q33

Notons cependant que pour les questions de la série Q20, il y a moins de corrélation avec la question Q20g qu'avec les autres de la série.

En ce qui concerne la deuxième matrice, nous observons que plusieurs variables indépendantes sont corrélées avec notre variable dépendante. D'abord, la perception de l'intensité technologique ressort significativement corrélé ($p < 0,01$) à l'intention d'implication, de même que la valorisation de la main-d'œuvre ($p < 0,01$). Également, les trois questions utilisées pour mesurer l'identification des besoins de formation sont toutes trois corrélées ($p < 0,01$), de même que les quatre questions relatives à l'efficacité de la formation ($p < 0,01$). Finalement, la perception de l'impact de la formation est corrélée à l'intention d'implication ($p < 0,01$), alors que la résistance des travailleurs y est significativement et négativement corrélée ($p < 0,01$).

L'analyse bivariée permet également de constater que la taille de l'entreprise, le roulement, la connaissance de l'aide financière et de l'offre de formation, ainsi que l'éloignement géographique de l'entreprise par rapport au lieu où sont donnés les cours, ne présentent aucune corrélation significative avec l'intention d'implication.

²⁰ Étant donné la complexité de la première matrice nous n'avons pu la reproduire ici. Cependant, les principales observations sont présentées ici.. Notons que la matrice est présente sous format SPSS en annexe II.

Enfin, cette deuxième matrice nous indique la présence de co-linéarité entre deux variables indépendantes à savoir la perception de l'impact de la formation et la perception d'utilité de la formation pour améliorer la façon de travailler ($r = 0,573$, $p < 0,01$). Ce résultat nous indique que nous devons en tenir compte lors de l'interprétation des coefficients de régression sur ces deux variables.

4.3 Analyses multivariées

Avant d'aborder réellement les résultats concernant les analyses multivariées, rappelons que notre devis de recherche fait en sorte que toutes nos analyses sont faites en contrôlant l'effet de trois variables : la rémunération, le sexe des travailleurs ainsi que l'industrie. En effet, la population à laquelle s'adresse notre étude est caractérisée par une absence de variation sur ces trois points.

Le tableau XXVIII page 100 présente les résultats des régressions logistiques que nous avons effectuées sur la variable dépendante. D'abord, nous avons un premier modèle où nous avons introduit toutes les variables indépendantes, en suivant la méthode « pas à pas ». Cette étape a permis d'identifier six variables et dimensions ressorties comme ayant un impact significatif sur la variable dépendante. Par la suite, au second modèle, nous avons retiré les six variables significatives ressorties lors de la première étape et nous avons refait une régression avec les variables indépendantes restantes. Ce deuxième modèle a fait ressortir cinq autres variables ayant un impact significatif. Comme ces variables n'étaient pas ressorties lors du premier modèle, nous pouvons affirmer que leur effet disparaît lorsqu'elles sont contrôlées par les variables significatives du premier modèle. Nous avons poussé encore plus loin l'analyse en effectuant une troisième régression pour les variables non significatives jusqu'alors. Pour cette troisième régression, nous observons que même en soustrayant les 11 variables significatives, aucune autre variable ne ressort dans les analyses.

Voyons maintenant en détail les variables significatives lors du premier modèle. D'abord nous retrouvons une seule des caractéristiques de l'entreprise qui ressort, soit la valorisation de la main-d'œuvre comme facteur de croissance ($p < 0,01$). Concrètement, les résultats indiquent que lorsqu'il y a forte valorisation, les chances d'avoir une forte intention d'implication sont 1,703 fois plus importantes que si nous étions en présence d'une faible valorisation.

Pour la catégorie « caractéristiques des dirigeants » nous avons deux variables qui s'avèrent avoir un impact significatif. D'abord, deux des trois indicateurs de la variable « évaluation des besoins de formation » se distinguent. En effet, le niveau de connaissance des travailleurs concernant les tâches de leur métier est négativement et significativement corrélé à la variable dépendante ($p < 0,05$). De même, l'importance accordée à l'amélioration des connaissances est fortement et significativement corrélée à l'intention d'implication ($p < 0,05$). Ajoutons que ce lien est de loin le plus fort de ceux identifiés lors des régressions ($\text{Exp}(B) = 4,498$)²¹. La deuxième variable de cette catégorie qui ressort est l'attitude des dirigeants envers la formation. D'abord, pour la dimension « efficacité de la formation », nous retrouvons un seul des quatre indicateurs qui est significativement corrélé ($p < 0,01$). Pour l'autre dimension, la perception de l'impact de la formation, la corrélation va dans le même sens ($p < 0,01$).

Concernant les résultats de la catégorie « caractéristiques de la main-d'œuvre », nous observons que la résistance des travailleurs est négativement et significativement corrélée à l'intention d'implication des employeurs ($p < 0,01$).

Dans un esprit de synthèse, nous pouvons préciser que les employeurs qui ont l'intention de s'impliquer dans la formation ont en commun les caractéristiques suivantes :

- Une forte valorisation de la main-d'œuvre, tant à l'embauche qu'en emploi ($\text{Exp}(B) = 1,703$);
- Une vision selon laquelle les travailleurs connaissent peu les tâches de leur métier ($\text{Exp}(B) = 0,582$);
- La croyance qu'il est important d'améliorer certaines connaissances de leurs travailleurs ($\text{Exp}(B) = 4,498$);
- La reconnaissance des activités de formation comme outil efficace pour améliorer certaines connaissances de leurs travailleurs ($\text{Exp}(B) = 2,458$);

²¹ Dans ce cas-ci, nous pouvons dire que les chances d'avoir une intention d'implication élevée sont 4,498 fois plus grandes si l'employeur juge important d'améliorer certaines connaissances, que s'il juge ce facteur non important.

Le *odds ratios* ($\text{Exp}(B)$) est un coefficient par lequel on multiplie les chances d'obtenir une variable dépendante forte, lorsqu'on est en présence d'une variable indépendante forte. Ainsi, si le *odds ratios* est inférieur à 1, le résultat de la multiplication sera diminué, ce qui indique une relation négative. Plus le *odds ratios* est grand, plus le lien est fort (l'inverse est vrai pour les *odds ratios* inférieur à 1).

- La croyance que les activités de formation ont un impact positif sur leur entreprise, tant au niveau de la rentabilité de celle-ci qu'au niveau de la productivité des travailleurs ($\text{Exp}(B) = 2,320$);
- Une perception positive de l'intérêt des travailleurs envers la formation (ou une perception de faible résistance de la part des travailleurs) ($\text{Exp}(B) = 0,37$).

Lors du deuxième modèle, nous retirons les variables mentionnées ci-dessus afin que leur effet ne contrôle plus l'effet de certaines autres variables. Par cette opération, nous obtenons cinq nouvelles variables et indicateurs. D'abord, dans la catégorie des caractéristiques de l'entreprise, la variable technologie s'avère avoir un impact significatif ($p < 0,05$) sur l'intention d'implication. Puis, dans la catégorie des caractéristiques des dirigeants, le troisième indicateur de la variable des besoins de formation qui n'était pas ressorti lors de la première régression s'avère ici avoir un impact significatif ($p < 0,01$). De même, les trois indicateurs de la dimension efficacité de la formation qui n'étaient pas significatifs dans la première régression le sont maintenant ($p < 0,01$ pour les 2 premiers et $p < 0,05$ pour le troisième). Par contre, l'effet des caractéristiques de l'environnement externe demeure encore une fois non significatif.

Ici encore, on peut dire que si l'on contrôle l'effet des caractéristiques ressorties lors du premier modèle, les employeurs désireux de s'impliquer dans la formation continue ont en commun les points suivants :

- L'attente d'une augmentation de l'intensité technologique pour les années à venir ($\text{Exp}(B) = 1,511$);
- Le désir d'améliorer les connaissances de leurs travailleurs sur des aspects précis de leur travail ($\text{Exp}(B) = 1,829$);
- La croyance que la formation est efficace pour :
 - ... améliorer la façon de travailler des travailleurs ($\text{Exp}(B) = 2,902$);
 - ... le principal métier embaucher dans l'entreprise ($\text{Exp}(B) = 1,882$);
 - ... le secteur résidentiel ($\text{Exp}(B) = 1,561$).

Finalement, lors de la troisième régression incluant les variables restantes, aucune variable n'obtient de résultats significatifs. Ainsi, la taille de l'entreprise et la perception de roulement dans l'industrie ou dans l'entreprise ne semble pas avoir d'effet sur l'intention d'implication. De même, toutes les variables du contexte externe à savoir la connaissance des politiques d'aide financière, la connaissance de l'offre de formation et l'éloignement géographique n'ont pas d'effet²². Ajoutons que ces résultats vont dans le même sens que ceux obtenus suite aux analyses bivariées. Les résultats des régressions logistiques sont résumés dans le tableau XXVII page 100.

²² Rappelons que le trop petit nombre de données disponibles sur la satisfaction des employeurs concernant l'aide financière et l'offre de formation ne nous a pas permis d'inclure ces composantes dans les régressions.

Tableau XXVIII
Résultats des régressions logistiques

Variables	Dimension	Indicateurs	Modèle 1 Exp(B) (Odds ratios)	Modèle 2 Exp(B) (Odds ratios)
Taille			ns	ns
Technologie			ns	1,511*
Valorisation de la MO			1,703**	
Roulement			ns	ns
Besoins de formation		Connaissance des tâches du métier	0,582*	
		Importance d'améliorer certaines connaissances	4 498*	
		Aspects du travail à améliorer	ns	1,829**
Attitude des dirigeants	Efficacité de la formation comme outils d'amélioration des compétences	De certaines connaissances des tâches	2,458**	
		De la façon de travailler	ns	2,902**
		Pour le métier	ns	1,882**
		Pour le secteur	ns	1,561*
	Perception de l'impact de la formation	2 320**		
Résistance des travailleurs			0,537**	
Politiques publiques (aide financière)	Connaissance		ns	ns
	Satisfaction		Non vérifiable	
Offre de formation	Connaissance des cours offerts		ns	ns
	Satisfaction		Non vérifiable	
Éloignement géographique			ns	ns
Chi- Carré			177.616	106,45
DL			16	10
P			0,00	0,00

Note : * p<0,05, ** p<0,01
ns: Non-significatif

Chapitre V Discussion

Comme il a été présenté au chapitre 1, l'industrie de la construction du Québec se caractérise par une organisation de la formation centralisée où l'on retrouve des outils collectifs disponibles afin de maximiser l'apprentissage de nouvelles connaissances chez les travailleurs. L'un de ces outils, le Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel, offre aux travailleurs du secteur la possibilité de participer à des activités de formation créées spécialement pour eux. Il donne également aux employeurs la possibilité de développer des activités de formation en entreprise. Ainsi, le Plan de formation encourage tous types d'activités, qu'ils aient lieu chez l'employeur ou dans les écoles. L'industrie reconnaît qu'il n'est pas possible pour tous les employeurs de développer des activités en entreprise, d'où l'intérêt d'offrir d'autres possibilités de formation. Dans ce contexte, nous nous sommes intéressés au rôle joué par l'employeur dans la formation continue des travailleurs, en nous demandant plus particulièrement quels sont les facteurs qui expliquent l'intention d'implication des employeurs dans la formation.

Pour trouver des pistes de réponses à notre question, nous avons abordé des articles scientifiques portant sur les déterminants de la formation en entreprise. Certains se demanderont sans doute pourquoi se limiter à la formation en entreprise alors que nous nous intéressons aussi à la formation hors entreprise. La raison est fort simple : contrairement aux employeurs de la construction du Québec, la majorité des autres employeurs n'ont pas accès à des outils collectifs leur permettant de s'impliquer dans la formation à l'extérieur de leur entreprise. Nous avons donc recensé les facteurs ayant un impact sur l'implication des employeurs dans la formation en entreprise, en nous disant que ces mêmes facteurs auraient sans doute le même impact au niveau de la formation à l'extérieur de l'entreprise.

Afin de réaliser notre étude, nous avons utilisé une banque de données secondaires provenant d'un sondage mené pour le compte du Comité de gestion du Plan de formation. Alors que le sondage comportait deux questionnaires, l'un pour les

travailleurs, l'autre pour les employeurs, nous avons choisi de n'utiliser que ce dernier, afin de bien répondre à notre question de recherche. Cette question, qui a évolué suite à notre revue de littérature, peut alors se lire ainsi : Quels sont les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs du secteur résidentiel de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs?

Comme possibilités de réponses à cette question, nous avons émis 10 hypothèses principales tirées de la littérature et tenant compte des particularités de l'industrie, ainsi que des données disponibles. Voici un rappel des hypothèses :

H1 : Plus la taille des entreprises est grande, plus l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue est accrue.

H2 : La perspective d'implantation d'un nouveau processus de travail augmente l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.

H3 : Plus les employeurs considèrent la main-d'œuvre spécialisée comme facteur de croissance de leur entreprise, plus ils ont l'intention de s'impliquer dans la formation continue.

H4 : La crainte de roulement a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.

H5 : La capacité à identifier les besoins de formation de leurs travailleurs a un impact positif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.

H6a : Plus les employeurs reconnaissent l'efficacité de la formation comme outil pour améliorer les compétences de leurs travailleurs, plus ils ont l'intention de s'impliquer dans la formation continue.

H6b : La perception (positive) qu'ont les propriétaires-dirigeant de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle influence positivement leur intention d'implication dans la formation continue.

H7 : Plus les employeurs sentent de la résistance de la part des employés envers la formation, moins ils ont l'intention de s'impliquer dans la formation continue.

H8a : Les petits employeurs connaissent peu les politiques d'aide financière auxquelles ils ont droit.

H8b : L'aide financière offerte aux employeurs ne répond pas à leurs besoins.

H8c : Le niveau de connaissance des employeurs concernant les programmes d'aide financière pour soutenir la formation a un impact positif sur leur intention d'implication dans la formation continue.

H9a : Plus les employeurs sont informés des cours offerts, plus leur intention d'implication dans la formation continue est grande.

H9b : Les employeurs qui jugent que la formation disponible sur le marché correspond à leurs besoins vont s'impliquer davantage dans la formation continue que ceux qui ne trouvent pas réponse à leurs besoins.

H10 : L'éloignement des entreprises des milieux où les formations sont offertes a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue.

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord une discussion relative aux résultats des analyses multivariées en comparaison avec nos hypothèses et avec les informations trouvées dans la littérature. Par la suite, nous analyserons les résultats obtenus aux questions liées aux variables descriptives. Par le fait même nous serons en mesure de comparer si les facteurs retenus comme ayant un impact sur l'intention d'implication (analyses multivariées), sont perçus par les dirigeants comme ayant un tel impact (variables descriptives). Finalement, nous présenterons les forces et limites de notre étude.

5.1 Discussion des résultats relatifs aux analyses multivariées

Le moteur de notre recherche réside dans une question de recherche : « «Quels sont les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs du secteur résidentiel de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs? ». Les résultats des analyses multivariées nous permettent de répondre à cette question de recherche en indiquant que l'intensité technologique, la valorisation de la main-d'œuvre, la reconnaissance de besoins de formation, la perception des dirigeants concernant l'efficacité de la formation et l'impact de la formation, ainsi que l'absence de résistance de la part des travailleurs sont tous des facteurs qui expliquent une forte intention d'implication. Cette affirmation, qui se base sur les résultats d'analyses statistiques, est ici discutée.

Tout d'abord, les résultats obtenus concernant **l'hypothèse 1** nous obligent à infirmer cette hypothèse. En effet, la taille s'est révélée n'avoir aucun impact sur l'intention d'implication des employeurs. Dans un premier temps, les analyses bivariées ont

démontré que même sans contrôle des autres variables, la taille n'a pas d'impact. Ce résultat va à l'encontre de plusieurs études (Baldwin et Johnson 1995; Benoit et Rousseau 1993; Doray 1999; Jacobs et al. 1996; Knoke et Kalleberg 1994; Lange et al. 2000; Smith et Hayton 2000) qui identifiaient une relation significative en l'absence de variables contrôles. Dans un deuxième temps, nos résultats indiquent qu'avec contrôle des autres variables, aucune relation significative n'est observée. Ce résultat est en partie en accord avec la littérature où des auteurs (Jacobs et al. 1996; Knoke et Kalleberg 1994) ont remarqué une perte de l'impact lorsque d'autres variables sont contrôlées. Par contre, cela contredit l'étude canadienne de Doray qui a identifié un impact significatif, même avec contrôle.

L'explication des résultats contradictoires obtenus en absence de contrôle des effets des autres variables peut s'expliquer de différentes façons. D'abord, l'explication réside sûrement, du moins en partie, dans la définition que nous avons donnée à la catégorie grande entreprise. Alors que la littérature considérait généralement les grandes entreprises à partir de 1000 employés, nous avons plutôt établi cette limite à 10 employés. Ce sont les caractéristiques de l'industrie, où la très grande majorité des entreprises sont de très petite taille, qui nous ont menés vers un tel choix. Dans la littérature, nous avons trouvé que l'effet de la taille est surtout attribuable aux caractéristiques communes aux grandes entreprises, plutôt qu'à l'effet absolu de cette variable. C'est donc parce que les grandes entreprises sont caractérisées par la présence d'un syndicat, d'une formalisation de la structure interne, d'un système de recrutement interne et d'une main-d'œuvre plus qualifiée qu'elles offrent plus de formation (Knoke et Kalleberg 1994). Or, nous constatons que le fait d'employer dix travailleurs n'est pas suffisant pour amener une plus grande présence des autres caractéristiques reconnues pour leur impact sur la formation. Par conséquent, les raisons explicatives de l'impact de la taille sur l'implication dans la formation ne se retrouvent sans doute pas chez les entreprises que nous avons considérées comme grandes.

Une deuxième piste d'explication se retrouve au niveau du rôle joué par la CCQ concernant la GRH. Comme la CCQ assume une grande partie des activités de GRH

(recrutement, relations de travail, avantages sociaux, régime de retraites), même les grandes entreprises de la construction sont peut-être moins portées à se doter d'un département de GRH et par conséquent peu portées à développer une structure interne formelle. Rappelons à cet effet que la formalisation de la structure interne avait été définie comme la présence de documents écrits concernant les règles et procédures, manuels, descriptions de postes, dossiers de performance, contrats d'embauche, procédures d'embauche et de congédiement, de santé et sécurité ainsi que de rémunération (Knocke et Kalleberg 1994, 546) et que la majorité de ces éléments sont effectués par la CCQ.

La **deuxième hypothèse** portant sur l'impact de l'introduction de nouveautés technologiques est confirmée par nos résultats. Quoique l'effet de cette variable ne soit ressenti que lors du deuxième modèle de régressions, il indique que les employeurs prévoyant une augmentation des changements technologiques sont caractérisés par une forte intention d'implication. Ajoutons que ces résultats vont dans le même sens que la littérature recensée qui indiquait que des changements technologiques au niveau des méthodes et techniques de travail ont un impact sur la formation offerte aux travailleurs. (Baldwin et Johnson 1995; Benoit et Rousseau 1993; Smith et Hayton 1999).

En ce qui a trait à l'**hypothèse 3**, nous avons rencontré un auteur qui indiquait que la main-d'œuvre spécialisée en tant que facteur de croissance pour l'entreprise a un impact sur la fréquence de formation (Baldwin et Johnson 1995). Pour mesurer cette variable, rencontrée qu'à une seule reprise, nous avons utilisé deux indicateurs, soit la valorisation de la main-d'œuvre spécialisée (ou plutôt formée) à l'embauche et en emploi. Quoique l'indicateur ne soit pas identique à celui utilisé dans la littérature, nous croyons qu'il permet tout de même de mesurer cette variable. Nos résultats ont établi que les employeurs qui valorisent la main-d'œuvre spécialisée ont une intention d'implication plus importante. Nous pouvons donc affirmer que l'hypothèse 3 est confirmée.

Avec l'**hypothèse 4**, nous suggérons que la crainte du roulement a un impact négatif sur l'intention d'implication des employeurs dans la formation. Découlant de la théorie du

capital humain, plusieurs auteurs (Benoit et Rousseau 1993; Garand 1993; Hill et Stewart 2000) ont conclu que la peur du roulement, plutôt que le roulement en soi, rend les employeurs hésitants à investir en formation. L'explication est qu'un employeur qui craint un roulement élevé aura peur de perdre ses employés nouvellement formés et que le fruit de son investissement profite ainsi à un autre employeur que lui-même.

Les résultats que nous obtenons concernant cette variable ne permettent cependant pas de confirmer l'hypothèse 4. Au contraire, la peur du roulement n'a ici aucun effet sur l'intention d'implication, tant lors des analyses bivariées que multivariées. En effet, les employeurs qui anticipent une augmentation du roulement dans les années à venir n'ont pas moins l'intention de s'impliquer dans la formation que ceux qui n'anticipent aucune augmentation du roulement. De plus, près de 60% des répondants indiquent que le roulement des travailleurs n'est pas un obstacle à leur intention d'implication. Comment expliquer que la crainte du roulement n'ait aucun impact? D'abord, nous devons rappeler que le roulement de la main-d'œuvre est une réalité différente dans l'industrie de la construction qu'il ne l'est dans d'autres industries. Dans la construction, la notion d'ancienneté chez un employeur est inexistante, les travailleurs changent très souvent d'employeur, selon l'évolution des mises en chantiers. Alors que le roulement est un problème dans la majorité des industries, il est ici plutôt perçu comme une caractéristique découlant de la nature même des activités entreprises. Dans ces circonstances, le roulement faisant partie de la réalité, peut-être que les employeurs ne considèrent pas cet élément comme une menace, d'où l'absence d'impact sur leur intention d'implication.

Une autre possibilité d'explication réside dans le mécanisme collectif qu'est le Plan de formation. Puisque les employeurs cotisent tous à ce fond, une implication de leur part ne nécessite généralement pas l'investissement de sommes supplémentaires. Mis à part le temps investi, il n'en coûte donc pas plus à un employeur de s'impliquer dans la formation. Un employeur peut donc s'impliquer même s'il anticipe du roulement, puisqu'en bout de ligne, c'est la "collectivité" qui paie pour la formation reçue. De plus comme le roulement est élevé pour tous les employeurs, la perte d'un travailleur formé a bien des chances de coïncider avec l'arrivée d'un travailleur, lui aussi formé.

Nous avons donc établi que l'anticipation de roulement n'a pas d'impact sur l'intention d'implication des employeurs. Cependant, nos variables descriptives indiquent que 37% des employeurs croient que le roulement, au contraire est un obstacle à leur implication. Ce résultat est plus élevé que dans la littérature où 21,8% des employeurs identifiaient la crainte de roulement comme obstacle à leur implication (Benoit et Rousseau 1993). Ainsi, alors que l'effet de la crainte de roulement est plus faible (pas d'effet) dans notre étude qu'il ne l'est dans la littérature, la perception des employeurs de l'effet de cette même variable est plus forte chez nos employeurs que chez ceux sondés par la littérature.

L'hypothèse 5 stipulant que la capacité d'identification des besoins de formation de leurs travailleurs a un impact positif sur l'intention d'implication des employeurs était inspirée de Paquet et al. (1982) qui indiquaient qu'une majorité d'employeurs nient la présence de besoins de formation. Partant de ce point, nous avons déduit que si on retrouve des employeurs qui nient de tels besoins, et d'autres qui sont en mesure de les identifier, ces derniers auront sans doute une intention d'implication plus forte que les premiers. Alors que cette hypothèse ne portait que sur une seule source littéraire, il s'est avéré que la capacité d'identifier les besoins de formation est la variable qui a le plus grand impact sur l'intention d'implication. Nous disposons de trois indicateurs possibles pour mesurer cette variable. Le premier, soit la perception des employeurs de la connaissance des tâches de leur métier par les travailleurs, a un impact négatif sur l'intention d'implication. Donc, les employeurs qui perçoivent une faible connaissance de la part de leurs travailleurs ont plus de chance de manifester une intention d'implication élevée. De même, les employeurs qui reconnaissent l'importance d'améliorer les connaissances de leurs travailleurs ont près de cinq fois plus de chance d'avoir une intention d'implication. Il s'agit ici du lien le plus fort identifié par les régressions. Concernant le troisième indicateur, soit l'énumération des aspects du travail à améliorer, nous observons un impact, mais seulement lors du deuxième modèle. Ce détail signifie que parmi les variables ressorties lors du premier modèle, l'effet de une ou plusieurs d'entre-elles contrôle l'effet de cet indicateur.

Toujours concernant la reconnaissance des besoins de formation, ajoutons que les analyses descriptives ont démontré que les employeurs du secteur résidentiel sont majoritairement en mesure d'identifier les besoins de leurs travailleurs. Pas étonnant donc que plus de 70% d'entre eux affirment que la capacité d'identification des besoins ne constitue pas un frein à leur formation. De même, 60% des répondants indiquent que la présence de besoins de formation est une source de motivation dans leur implication. Notre analyse globale de la variable « identification des besoins de formation » peut donc se résumer ainsi : les employeurs de la construction connaissent bien les besoins en formation de leurs travailleurs, ils croient que la capacité d'identifier les besoins n'est pas un frein à leur implication dans la formation; ils jugent que la présence de ces besoins les incitent à s'impliquer dans la formation, et finalement, ceux qui connaissent bien les besoins ont une plus forte intention d'implication.

Les **hypothèses 6a** et **6b** vérifient toutes deux l'impact de l'attitude des dirigeants sur leur intention implication. La première hypothèse s'intéresse à la perception qu'ont les dirigeants de l'efficacité de la formation pour améliorer les compétences. Cette hypothèse est basée sur une littérature qui indique que les propriétaires de PME sont souvent très sceptiques envers la formation structurée. Selon eux, même s'il y avait des besoins de formation, la formation structurée ne serait pas un bon outil pour améliorer les lacunes des travailleurs (Garand 1993; Hill et Stewart 2000; Lange et al. 2000). Ajoutons que ces études faisaient état de cette constatation, sans en vérifier l'impact sur l'implication dans la formation, ce que nous avons fait. À cet effet, nous disposons de quatre indicateurs mesurant la perception des dirigeants concernant l'efficacité de la formation. Les quatre indicateurs analysés sont ressortis comme ayant un impact significatif sur notre variable dépendante, nous pouvons donc confirmer **l'hypothèse 6a**. Cependant, un seul indicateur ressort significatif lors du premier modèle, il s'agit de l'efficacité de la formation pour améliorer certaines connaissances des tâches du métier préalablement jugées « à améliorer ». D'autre part, la perception de l'efficacité de la formation pour améliorer la façon de travailler, pour améliorer les connaissances du principal métier embauché et du secteur résidentiel, n'a un impact significatif que dans

le deuxième modèle. À ce stade-ci il importe de rappeler que l'efficacité de la formation pour améliorer la façon de travailler était corrélée ($r = 0,573$) lors des analyses bivariées avec une variable dont nous discuterons sous peu, la perception de l'impact de la formation. Comme il y a multi-colinéarité, il se peut que l'effet de ces deux variables s'interfère entre eux. Pour conclure avec cette hypothèse, ajoutons que les employeurs qui ont une perception positive de l'utilité de la formation sont plus susceptibles de manifester une forte intention d'implication.

Pour ce qui est de **l'hypothèse 6b**, elle vérifie également l'effet de l'attitude des dirigeants, mais cette fois-ci concernant leur perception de l'impact de la formation sur la performance organisationnelle. Hill et Stewart (2000) étaient les seuls auteurs parmi ceux recensés à avoir étudié l'impact de cette variable, pour finalement y trouver un effet positif sur l'offre de formation. Nous avons repris cette variable avec deux indicateurs que nous avons jumelés, soit l'impact de la formation sur la productivité des travailleurs et l'impact de la formation sur la rentabilité de l'entreprise. Les résultats obtenus vont dans le même sens que ceux de la littérature, ils permettent donc de confirmer l'hypothèse. Ainsi, les employeurs qui jugent que la formation a des impacts positifs sur la performance organisationnelle ont au moins deux fois plus de chance d'avoir une forte intention d'implication. Ces résultats concordent avec la perception qu'ont les employeurs de l'impact de la perspective de retombées de la formation sur leur intention d'implication. En effet, 57% des répondants ont indiqué que les retombées du perfectionnement pour l'entreprise sont une source de motivation à leur implication.

Certains auteurs (Benoit et Rousseau 1993; Garand 1993) ont établi qu'une des raisons qui diminue l'effort des entreprises dans la formation continue est la résistance des travailleurs. Leurs études qualitatives ont démontré que les employeurs sont réticents à s'impliquer dans la formation car ils jugent les travailleurs résistants et peu intéressés à fournir l'effort nécessaire. De plus, plusieurs d'entre eux s'opposeraient à la formation structurée en raison du lien qu'ils y établiraient avec l'école. Finalement, certains d'entre eux percevraient une opportunité de formation comme un reproche à une performance insatisfaisante, plutôt qu'une occasion de perfectionnement (Lange et al. 2000). C'est à

partir de ces idées que nous avons soumis **l'hypothèse 7** stipulant que les employeurs qui sentent la résistance de la part des travailleurs sont moins enclins à s'impliquer dans la formation continue. Alors que les études introduisant cette variable l'avaient toutes fait de manière qualitative, nous avons vérifié l'impact de cette variable de façon quantitative. Les résultats obtenus nous portent à confirmer l'hypothèse : les employeurs qui perçoivent peu d'intérêt de la part des travailleurs (ce que nous associons à de la résistance) envers la formation continue ont plus de chance d'avoir une faible intention d'implication plutôt qu'une forte intention. Ce résultat est très intéressant dans la mesure où il vérifie empiriquement l'impact d'une variable qui avait déjà été pressentie lors d'analyses qualitatives. De plus, il concorde avec l'analyse des variables descriptives où le premier facteur identifié par les employeurs comme source de motivation à l'implication est l'absence de résistance des travailleurs. Ainsi, les employeurs croient que la résistance des travailleurs a un effet négatif sur leur intention d'implication, ce qui est confirmé par les analyses multivariées.

Les **hypothèses 8a, 8b et 8c** concernent la variable « politiques publiques », plus particulièrement la dimension « aide financière ». La **première hypothèse** propose que les employeurs connaissent peu les programmes d'aide financière auxquels ils ont droit. Cette hypothèse est confirmée, avec plus de 80% des employeurs qui affirment ne pas connaître l'un ou l'autre des programmes d'aide disponibles. L'article sur lequel est basé cette hypothèse portait sur les PME écossaises et affirmaient que les PME étaient moins bien informées que les grandes entreprises sur les politiques publiques (Lange et al. 2000). L'explication proposée était alors que les politiques visent surtout les grandes entreprises et que l'information n'arrive pas à se rendre jusqu'aux petites. Nous constatons avec regret que cette situation prévaut également dans l'industrie de la construction du Québec. Cependant, il est légitime de se questionner sur les causes de ce constat. D'abord, les politiques d'aide développées par le Plan de formation visent une population précise d'entreprises qui sont, à quelques exceptions près, toutes petites. De plus, comme ces politiques visent spécifiquement les entreprises du secteur résidentiel, nous aurions pu nous attendre à une diffusion plus efficace de l'information qu'elle ne l'est pour des politiques générales adressées à l'ensemble des entreprises.

Malheureusement, il semblerait que même avec des politiques qui leurs sont adressées, les employeurs de la construction ne sont pas informés. Cela peut sans doute s'expliquer par le jeunesse des politiques (2002). À ce sujet, il serait sans doute utile de se pencher davantage sur la stratégie et les outils de communications développés par le Plan de formation. Leurs politiques aussi bonne puissent-elles être, demeurent inconnues de la très grande majorité des destinataires.

Pour ce qui est de la **seconde hypothèse** de cette série, nous avons proposé que les politiques d'aide financière sont mal adaptées aux besoins des employeurs. Reposant sur les même sources que l'hypothèse précédente, nous avons appris qu'en plus de ne pas être connues par les PME, les politiques publiques ne répondent tout simplement pas à leurs besoins. Nos résultats viennent en partie infirmer cette hypothèse. Parmi la faible portion d'employeurs connaissant l'aide financière, une très grande majorité de ceux-ci la juge *utile* ou *très utile* (plus de 85%). Par contre, comme il n'y a que peu de répondants connaissant l'aide financière, le sous-échantillon auquel s'est adressée notre question sur la satisfaction est trop petit pour engendrer des résultats fiables statistiquement. À tout le moins, nous pouvons croire que la satisfaction de l'aide financière chez ceux qui la connaissent est bonne, mais une étude plus approfondie sur le sujet serait nécessaire afin d'infirmer l'hypothèse 8b.

Comme les données disponibles sur la satisfaction face à l'aide financière sont peu nombreuses, il nous a été impossible de croiser ces données avec notre variable dépendante. Par conséquent, nous n'avons pu vérifier **l'hypothèse 8c**, à savoir si la connaissance de l'aide financière a un impact sur l'intention d'implication. Par contre, une des analyses descriptives nous indique que 44% des employeurs de l'échantillon considèrent l'aide financière comme étant une source de motivation à leur implication. Cette donnée est difficile à comprendre étant donné que moins de 20% des employeurs affirmaient connaître l'aide financière. On peut suggérer que sans connaître l'aide existante (avec ses modalités, etc.), plusieurs considèrent qu'une aide financière en général serait un soutien approprié.

Les résultats relatifs à l'offre de formation sur le marché suivent un peu la même structure que ceux des politiques publiques. D'abord, nous avons soumis **l'hypothèse 9a** selon laquelle les employeurs informés des activités de formations offertes auront une plus grande intention d'implication. Alors que 55% des employeurs affirment connaître l'offre de formation, cette variable n'a aucun effet significatif sur leur intention d'implication. Précisons qu'aucune étude recensée n'avait vérifié une hypothèse similaire, ce qui nous porte à croire que la connaissance de l'offre de formation n'a effectivement aucun impact sur l'intention d'implication. Par conséquent, ce n'est pas parce qu'un employeur n'a pas d'information sur les activités de formation offertes qu'il aura une plus faible intention d'implication. Par ailleurs, plus de 45% des employeurs ont indiqué être motivé dans leur effort de formation par la publicité et les informations reçues. Alors que la connaissance des activités de formation n'a pas d'impact sur l'intention d'implication des employeurs, près de la moitié de ceux-ci affirment le contraire, c'est-à-dire être motivé par la publicité reçue sur la formation.

Toujours à propos de l'offre de formation, des auteurs (Lange et al. 2000; Garand 1993) ont conclu que les cours offerts ne sont pas compatibles avec les besoins des PME, qu'ils présentent un contenu trop théorique, peu pratique, et que les formateurs ne proviennent pas assez des métiers qu'ils enseignent. Suite à ce constat, nous proposons **l'hypothèse 9b** selon laquelle les employeurs satisfaits des formations offertes auront une plus grande intention d'implication que ceux qui considèrent l'offre inadaptée à leurs besoins. Comme la question n'a été posée qu'aux employeurs dont les travailleurs avaient déjà participé à des activités de formation, il n'y a pas assez de répondants pour poursuivre les analyses statistiques. Par contre, les résultats démontrent que chez ces employeurs, moins de 20% d'entre eux sont insatisfaits des activités des formations suivies par les travailleurs. Malheureusement, nous n'avons pas pu vérifier si ceux qui sont satisfaits ont une plus forte intention d'implication. Encore ici nous croyons toujours en la capacité explicative de cette variable, d'autres études seraient nécessaires pour vérifier l'hypothèse.

La **dernière hypothèse** que nous avons suggérée porte sur l'impact de l'éloignement des entreprises. Lange et al. (2000) ont affirmé que l'éloignement géographique des PME par rapport aux grands centres urbains a pour conséquence l'éloignement de l'offre de formation, ce qui se traduit par une implication plus faible. Les données dont nous disposons permettent de distinguer les entreprises près des grands centres urbains de celles des régions éloignées. Autant les analyses bivariées que les régressions logistiques indiquent qu'il n'y a aucune relation significative entre l'éloignement géographique et l'intention d'implication, l'hypothèse 10 est donc rejetée. Nous entrevoyons deux possibilités d'explication pour ces résultats contradictoires. D'abord, cette hypothèse reposant sur une seule source littéraire, il est possible que la relation entre les deux variables ne soit pas généralisée, qu'elle ne soit caractéristique que de l'échantillon utilisé dans l'étude de Lange et al. (2000). D'autre part, il est possible que la formation organisée par le Plan soit bien dispersées géographiquement et que les entreprises éloignées des grands centres urbains aient tout de même accès à l'offre de formation. Par conséquent, avant de conclure à un impact ou non de la variable éloignement, il serait bon de pousser plus loin la recherche sur ce point.

Si l'on reprend les résultats de façon globale (voir tableau XXIX page 113), on réalise que la catégorie de variables ayant le plus d'impact sur l'intention d'implication sont les caractéristiques des dirigeants. Cela concorde avec la littérature portant sur les PME qui indique que les propriétaires-dirigeants ont souvent plus de poids dans les décisions de l'entreprise, (Fabi et Garand 1994; Lange et al. 2000). Par conséquent, si l'on souhaite changer les pratiques des entreprises concernant leur implication dans la formation, il faudrait agir ainsi :

- Favoriser les organisations où l'on valorise les compétences, tant à l'embauche qu'en emploi;
- Amener les dirigeants à mieux comprendre les besoins en formation de leurs travailleurs;
- Démontrer aux dirigeants que la formation a des impacts positifs sur la performance de leur organisation;
- Diminuer la résistance des travailleurs à l'endroit de la formation;
- Mieux communiquer les programmes d'aide financière offerts aux employeurs.

Tableau XXIX
Synthèse des résultats

Variables indépendantes	Effets trouvés dans la littérature	Effets vérifiés par notre étude	# hyp.	Hypothèses confirmées
Taille	+ sans contrôle Nul avec contrôle	Nul avec ou sans contrôle	H1	
Changement technologique	+*	+ sans contrôle Nul avec contrôle	H2	✓
Valorisation des compétences	+*	+ avec ou sans contrôle	H3	✓
Peur du roulement	(-)*	Nul avec ou sans contrôle	H4	
Évaluation des besoins de formation	+*	+ avec ou sans contrôle	H5	✓
Perception de l'utilité de la formation	+*	+ mais faible avec contrôle + sans contrôle	H6a	✓
Perception de l'impact de la formation	+*	+ avec ou sans contrôle	H6b	✓
Résistance des travailleurs	(-)*	(-) avec ou sans contrôle	H7	✓
(Faible connaissance de l'aide)	Faible connaissance de l'aide	Faible connaissance de l'aide	H8a	✓
(L'aide ne répond pas aux besoins)	L'aide ne répond pas aux besoins	L'aide répond aux besoins	H8b	
Connaissance de l'aide	Non vérifié	Non vérifié	H8c	
Connaissance de l'offre de formation	(-)*	Non vérifié	H9a	
Satisfaction de l'offre de formation	Non vérifié	Non vérifié	H9b	
Éloignement géographique	(-)*	Nul avec ou sans contrôle	H10	

* Aucune mention de contrôle

5.2 Discussion des résultats relatifs aux variables descriptives

Lors de notre plan d'analyse, nous avons introduit une série de variables appelées « croyances des dirigeants », variables qui n'étaient pas destinées à être croisées avec notre variable dépendante, mais plutôt analysées de façon descriptive. Le point de départ de cette idée est une série d'études qualitatives portant sur l'implication des employeurs de PME dans la formation continue. Ces études étaient menées à l'aide d'entrevues où l'on interrogeait les employeurs sur les motifs les poussant ou les freinant dans leur effort de formation. Certains de ces résultats ont déjà été introduits dans la section précédente, mais nous croyons opportun de les reprendre ici.

En ce qui concerne les facteurs considérés comme des freins par les employeurs, celui qui ressort le plus fortement est « le manque de temps ». Comme c'est le cas dans la littérature, il s'agit ici du principal obstacle cité (Benoit et Rousseau 1993; Garant 1993; Lange et al. 2000). Par contre, alors que cet obstacle était ressenti par 71,3% des répondants de l'étude consultée (Benoit et Rousseau 1993), ce ne sont que 59% de nos répondants qui se sentent freinés par cet obstacle. Peut-être que l'effort fourni par le Plan de formation fait en sorte que l'implication des employeurs dans la formation nécessite moins de temps? Si c'est le cas, cela revient à dire que l'outil collectif que s'est donné l'industrie pour organiser sa formation continue atténue le principal obstacle ressenti par les dirigeants de PME.

Les deux autres freins à la formation sur lesquels les répondants ont été interrogés sont le roulement des travailleurs et la capacité d'identification des besoins de formation. Ces obstacles ont été identifiés comme tel par une minorité de répondants, soit respectivement 37,5% et 24%. Bien qu'il ne s'agisse que d'une minorité, il n'en demeure pas moins que la crainte de roulement soit considérée par plusieurs employeurs comme un frein. Rappelons que ce résultat diverge de nos analyses multivariées où il a été démontré que la peur du roulement n'influence pas l'intention d'implication. En ce qui concerne la capacité d'identification des besoins, le fait que moins de 25% des employeurs n'y voient pas d'obstacle est sans doute attribuable à la forte capacité qu'ils ont de reconnaître les besoins.

Pour ce qui est des facteurs pouvant influencer positivement les employeurs à s'impliquer, nous proposons six facteurs. Parmi ceux-ci, deux se démarquent par leur fort taux de réponse positive. Le premier, que nous avons déjà traité, est l'absence de résistance des travailleurs face à la formation (68,5%). Pour les employeurs, il s'agit du facteur les incitant le plus à s'impliquer dans la formation. En seconde position on retrouve un facteur non abordé jusqu'ici dans le chapitre : la pénurie de main-d'œuvre. Lors de notre revue de littérature, nous avons recueilli différents résultats concernant cette variable. D'abord, une étude (Knoke et Kalleberg 1994) a démontré qu'il n'y a pas de relation entre la pénurie de main-d'œuvre sur le marché (mesurée à partir du taux de

chômage) et la présence de programmes de formation en entreprise. Par ailleurs, les mêmes auteurs ont observé une relation significative lorsque la variable dépendante était changée pour les dépenses en formation. De plus, les résultats obtenus grâce aux entrevues conduites dans le cadre d'une étude québécoise portant sur les PME (Gariépy 1994) ont mentionné la pénurie de main-d'œuvre qualifiée comme facteur ayant mené plusieurs dirigeants à offrir de la formation. À la vue de ces résultats, nous comprenons que le manque de main-d'œuvre qualifiée est un sujet qui préoccupe les employeurs de la construction. Cela risque d'augmenter dans le futur puisque la main-d'œuvre est vieillissante et que les données prévoient une certaine pénurie de main-d'œuvre pour les années à venir (CCQ 2001).

Deux autres facteurs ont été identifiés par une majorité d'employeurs, il s'agit de la présence de besoins de formation et de la perspective de retombées du perfectionnement pour l'entreprise. Ces deux facteurs avaient aussi été retenus lors des analyses multivariées comme éléments explicatifs de l'intention d'implication. Nous pouvons ajouter qu'alors que l'identification des besoins de formation est le facteur ayant le plus grand impact sur l'intention de formation, les employeurs le classent plutôt en troisième position.

Finalement, les deux derniers critères proposés ont tous deux été identifiés par 45% des répondants comme étant une source de motivation. Ainsi, les employeurs considèrent que l'aide financière accordée par le Plan de formation et la publicité reçue sur la formation les motivent à s'impliquer. Chose surprenante puisque, rappelons-le, une forte majorité d'employeurs ont affirmé ne pas connaître l'aide financière. Environ la moitié des employeurs ont indiqué ne pas connaître les cours offerts, ne pas avoir l'intention de s'informer et ne pas être motivé par la publicité reçue sur la formation. On peut donc dire que les avis sont très partagés sur le sujet.

5.3 Forces et limites de la recherche

Pour débiter soulignons une des grandes forces de notre étude, la représentativité de l'échantillon. En effet nos données ont été recueillies sur un grand échantillon de 501 répondants choisis de façon aléatoire chez les employeurs dont les employés sont admissibles au Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel. Ainsi la validité externe de notre étude permet certainement de généraliser l'étendue de nos résultats à l'ensemble des employeurs du secteur résidentiel, et peut-être même à l'ensemble des employeurs de l'industrie de la construction du Québec. Ce sont les similitudes entre les employeurs du secteur résidentiel et les autres employeurs de l'industrie, ainsi que les ressemblances dans le fonctionnement du Plan de formation et du FFIC qui nous portent à une telle affirmation.

Une autre force que nous constatons réside dans les assises théoriques sur lesquelles repose notre étude. Pour réaliser notre modèle conceptuel, nous avons consulté une vaste littérature sur les déterminants de la formation en entreprise. Cette littérature nous a permis d'élaborer un modèle théorique assez complet et fidèle aux études antérieures. De plus, grâce à l'ajout des variables descriptives, nous introduisons des éléments provenant de la littérature qualitative portant sur les PME.

Finalement, un des points positifs de notre étude est qu'il permet d'examiner le rôle et l'implication des employeurs dans la formation là où d'importants outils collectifs viennent assumer une partie des responsabilités généralement laissées aux employeurs.

Évidemment notre étude ne comporte pas seulement des forces mais aussi certaines faiblesses. Une première limite concerne l'utilisation de données secondaires. Cette réalité nous a obligé à construire un modèle conceptuel englobant des variables mesurées dans l'étude initiale. De cette façon, nous n'avons pu vérifier l'impact de différents concepts pourtant bien présents dans la littérature, soit la stratégie d'affaires, le climat des relations de travail, la structure organisationnelle, l'âge de la main-d'œuvre, le taux de roulement, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée ainsi que le niveau

de compétition sur le marché, bien que les trois premiers concepts n'aient sans doute pas beaucoup de pertinence compte tenu des caractéristiques des employeurs du secteur résidentiel. Le choix de recourir à des données secondaires constitue également une limite par le manque de contrôle de notre part qu'il implique au niveau du processus de collecte de données, bien que notre directeur de recherche était présent lors de ce processus. En effet, comme nous n'étions pas présente personnellement lors de cette étape importante, c'est le protocole de collecte des données, le rôle de notre directeur dans cette enquête, ainsi que la qualité de la banque de données (cohérence des réponses confirmée par les tests statistiques, faible présence de données manquantes) qui nous permettent de nous assurer de la qualité des données recueillies.

Une seconde limite repose sur la variable dépendante utilisée : l'intention d'implication. Nous avons souligné au chapitre 2 que nous utilisons l'intention d'implication en raison du caractère encore à établir de l'organisation de la formation. De plus, l'intention comportementale est reconnue dans la littérature comme un prédicteur valide de comportements futurs (Tett et Meyer 1993). Quoique nous soyons toujours en accord avec le choix de notre variable dépendante, nous devons admettre que les études utilisées pour bâtir notre modèle conceptuel employaient plutôt des mesures du volume et du type de formation donné en entreprise. Aucune des études consultées n'utilisait des dimensions semblables aux nôtres (s'informer, discuter, encourager et faciliter) comme variable dépendante. Nous croyons que la conceptualisation de la variable dépendante est la meilleure possible étant donné les caractéristiques de notre population à l'étude, mais qu'elle diffère des variables dépendantes utilisées dans la littérature. Cette différence limite notre étude dans la mesure où notre variable dépendante est possiblement influencée par d'autres facteurs n'ayant pas été identifiés dans la littérature consultée. D'un autre côté, comme plusieurs des effets attendus ont été vérifiés par nos analyses, le modèle que nous avons utilisé demeure tout de même valide.

Une troisième limite concerne le questionnaire utilisé pour réaliser l'étude. D'abord, les nombreuses questions adressées aux répondants comportaient parfois des subtilités sans doute difficilement perceptibles aux yeux d'individus non spécialisés en formation

continue. Par ailleurs le questionnaire a fait l'objet d'un pré-test qui a permis d'éviter, autant que possible, de tels écueils. Finalement, ajoutons que le fait que la majorité des questions comportaient soit deux ou trois choix de réponses a sans doute limité la variation dans les réponses. Par exemple, quand on demande à un employeur s'il connaît les programmes d'aide financière et qu'il n'a d'autres choix de réponses que « oui » ou « non », il peut être embêté de se positionner dans de tels extrêmes. À ce sujet, une échelle en 5 niveaux allant de *très bien* à *pas du tout* aurait sans doute été plus souhaitable.

Conclusion

L'objet de ce mémoire était d'étudier les comportements des employeurs de la construction du Québec concernant la formation continue des travailleurs. Notre intérêt pour cette industrie s'explique par la présence d'un mécanisme institutionnel récent à caractère unique, le *Plan de formation des travailleurs du secteur résidentiel*. Très peu de secteurs économiques sont organisés à ce point dans leur gestion de la formation continue. À bien des égards, on pourrait se référer aux mécanismes présents dans la construction comme modèles que d'autres industries pourraient songer à examiner. Dans ce contexte, nous avons voulu chercher à comprendre les facteurs qui influencent les employeurs dans leur implication dans formation continue.

La littérature que nous avons consultée porte sur les déterminants de la formation en entreprise. Les nombreux articles sur le sujet nous ont permis de faire ressortir une liste assez complète des facteurs explicatifs de la formation en entreprise. D'abord, on retrouve dans cette liste des caractéristiques organisationnelles. Ces déterminants de la formation sont identifiés principalement dans les recherches portant sur les grandes entreprises. Un deuxième groupe de déterminants est constitué des caractéristiques des dirigeants d'entreprises. La très grande majorité des articles s'étant intéressés à ces variables portent sur des PME. Il semblerait que les traits des dirigeants aient un impact plus grand pour la gestion des petites entreprises que pour les grandes. La petite entreprise est l'incarnation du dirigeant, qui y prend souvent les décisions tant stratégiques qu'opérationnelles. Pour la formation continue, ce sont surtout les opinions et préjugés des propriétaires qui ont un impact sur leur implication dans la formation. La troisième catégorie de déterminants est la main-d'œuvre de l'entreprise. En effet, les caractéristiques et les comportements des travailleurs peuvent influencer les employeurs dans leur gestion de la formation continue. Finalement, une dernière série de facteurs explicatifs proviennent de l'environnement externe à l'entreprise. Avec des déterminants aussi variés que l'économie, les politiques publiques et la main-d'œuvre sur le marché de l'emploi, ces caractéristiques ont également un impact sur les décisions des employeurs.

La littérature nous a donc fourni des pistes de réponses à notre interrogation de départ, mais nous ne savions toujours pas quels étaient les facteurs explicatifs de l'intention d'implication des employeurs du secteur résidentiel de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs. Cette interrogation est donc devenue notre question de recherche.

À partir de la liste de déterminants identifiés dans la littérature, nous avons choisi certains d'entre eux que nous avons introduit dans notre modèle conceptuel. En ce qui concerne la variable dépendante, nous avons préféré étudier l'intention d'implication. Plus précisément, notre variable était constituée d'information concernant l'intention des employeurs de s'informer, discuter, encourager, faciliter et organiser des activités de formation. Ce choix, même s'il ne correspondait pas à ce que nous avons trouvé dans la littérature, comportait deux avantages. D'abord, il nous permettait d'étudier non pas l'implication actuelle, mais l'implication future, par le biais de l'intention d'implication. Cette nuance est primordiale dans un environnement où les outils collectifs viennent tout juste d'être mis en place. Le deuxième avantage est qu'il mesure l'intention d'implication de l'employeur en reconnaissant la possibilité de s'impliquer autrement que par la mise sur pied d'activités de formation en entreprise. Cet élargissement du concept d'implication est essentiel dans un contexte où l'industrie offre de nombreuses activités de formation continue en dehors des entreprises.

Pour ce qui est des variables indépendantes, elles ont été choisies sur la base de plusieurs critères. D'abord, elles devaient être pertinentes à notre terrain de recherche. Par exemple, il n'aurait pas été très utile de se concentrer sur le niveau de scolarité des employeurs puisqu'ils sont presque tous détenteurs de cartes de compétences dans l'un ou l'autre des métiers régis par la CCQ, et qu'ils détiennent donc un diplôme d'études professionnelles ou moins. Le deuxième critère de sélection est la disponibilité des données secondaires. En effet, nous avons eu accès à une banque de données provenant d'un sondage mené en 2002 auprès de 501 employeurs du secteur résidentiel. Cette banque de données nous fut d'une grande utilité, car en plus de faciliter la recherche, elle

contenait des informations sur un grand nombre de déterminants identifiés comme pertinents à notre objet d'étude. Finalement, nous avons aussi effectué notre sélection en ayant à l'esprit le désir d'étudier des variables indépendantes peu étudiées dans la littérature.

Avec la construction de notre modèle conceptuel, nous avons avancé dix hypothèses principales sur les facteurs qui expliquent l'intention d'implication des employeurs dans la formation continue. Ces hypothèses vérifient l'impact des variables suivantes sur l'intention d'implication²³ : la taille de l'entreprise (+), les changements technologiques (+), la valorisation des compétences (+), le roulement des travailleurs (-), la capacité d'évaluer les besoins de formation (+), la reconnaissance de l'efficacité de la formation (+), la reconnaissances d'impacts positifs découlant de la tenue d'activités de formation (+), la résistance des travailleurs envers la formation (-), le niveau de connaissance des programmes d'aide financière (+), le niveau de connaissance des cours offerts (+), la satisfaction des employeurs face aux cours offerts (+) ainsi que l'éloignement géographique des entreprises (-). Nous avons également deux autres hypothèses qui proposent que les employeurs connaissent peu les politiques d'aide financière et qu'elles ne répondent pas à leur besoins.

Afin de vérifier ces hypothèses et ainsi répondre à la question de recherche, nous avons effectué des analyses statistiques des réponses obtenues au sondage. D'abord, nous avons fait des analyses bivariées qui ont permis de constater que certaines variables indépendantes ne sont pas corrélées à l'intention d'implication. Ainsi, la taille de l'entreprise, le roulement, la connaissance des activités de formation et des programmes d'aide financière et l'éloignement géographique n'ont pas d'impact sur la variable dépendante. De plus, le trop faible taux de réponses aux questions portant sur la satisfaction des cours offerts et des programmes d'aide nous ont contraint à retirer ces variables des analyses. Bref, une grande partie des variables sont ressorties lors des analyses bivariées, mais voyons maintenant les résultats lorsqu'on introduit la notion de contrôle, grâce aux analyses multivariées.

²³ Le signe entre parenthèses indique le sens de la relation prévue avec la variable dépendante.

Si l'on contrôle toutes les variables du modèle, les analyses multivariées indiquent que la valorisation des compétences, la reconnaissance de besoins de formation, la perception d'efficacité de la formation, la perception d'impact possible de la formation et la résistance des travailleurs ont des impacts significatifs, et dans le sens prévu, sur l'intention d'implication. Par ailleurs, lorsqu'on soustrait l'effet de ces cinq variables, la technologie, ainsi que les autres indicateurs de la reconnaissance de besoins de formation et de l'efficacité de la formation s'avèrent alors avoir un impact sur la variable dépendante. Finalement, les cinq variables que les analyses bivariées avait identifiées comme non-significatives le demeurent avec les analyses multivariées.

Afin de donner suite aux limites présentées dans le chapitre V, nous souhaitons proposer quelques pistes de recherche aux personnes désireuses de poursuivre la réflexion sur l'implication des employeurs de la construction dans la formation continue de leurs travailleurs.

L'étude que nous avons effectuée est basée sur des données recueillies à l'automne 2002 alors qu'on interrogeait les employeurs sur leur intention d'implication. Il serait donc intéressant de conduire une seconde étude dans quelques années en vérifiant si les intentions se sont réellement traduites en comportements. Par exemple, la variable dépendante pourrait se mesurer ainsi : « Au cours des dernières années, vous êtes-vous informé sur la formation continue », et ainsi de suite pour les cinq composantes de la variable implication. Par cette façon nous pourrions d'une part vérifier si les intentions comportementales étaient de bons prédicteurs comportementaux, ainsi que de voir quels sont les facteurs influençant l'implication réellement réalisée.

Également, les études subséquentes auraient avantage à utiliser des données primaires ainsi qu'introduire les variables indépendantes que nous n'avons pu étudier. De plus, il serait bon de construire un questionnaire donnant plus de possibilités de réponses aux répondants. À ce sujet, une échelle de réponse à cinq niveaux (de type Likert) nous semble tout à fait à propos.

Comme notre étude n'a pu vérifier l'impact de la satisfaction de l'offre de formation ainsi que de l'aide financière sur l'intention d'implication, il faudrait trouver un moyen pour combler ce manque. Une étude de type qualitatif pourrait permettre de surmonter la difficulté du petit nombre d'observations sur le sujet. De plus, une étude qualitative à caractère exploratoire pourrait faire ressortir des facteurs influençant l'implication qui seraient spécifiques à l'industrie de la construction et que nous n'aurions donc pu rencontrer dans la littérature.

Une autre piste de recherche concerne la connaissance qu'ont les employeurs des programmes d'aide financière. Comme très peu d'employeurs disent connaître l'aide disponible, mais que ceux qui la connaissent sont en grande majorité satisfaits, il serait important d'examiner de plus près les mécanismes utilisés par le Plan pour transmettre l'information aux employeurs, et voir dans quelle mesure ils sont efficaces. De même, il faudrait sans doute trouver un moyen pour palier à cette faible connaissance de la part des employeurs en s'assurant qu'un plus grand nombre d'employeurs soient informés des politiques en place.

En terminant, rappelons que notre étude portait sur le secteur résidentiel de la construction, mais qu'il serait possible d'en élargir la portée à l'ensemble des employeurs de l'industrie de la construction du Québec.

Selon nous, ces pistes de recherche permettraient de continuer le travail entrepris dans ce mémoire et par conséquent améliorer les connaissances sur l'efficacité du modèle de gestion de la formation développé dans l'industrie de la construction.

Bibliographie

- APCHQ (2002). « Déblocage du Plan de formation en construction résidentielle », www.apchq.com/prod/portail.nsf
- Arthur, J. (1994). « Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover » Academy of Management Journal, vol. 37, 670-687.
- Baldwin J. R. et Johnson J. (1995). Développement du capital humain et innovation : la formation dans les petites et les moyennes entreprises, Ottawa, Statistique Canada, division des études micro-économiques.
- Becker, G. S. (1962). « Investment in Human Capital: a Theoretical Analysis » Journal of Political Economy, vol. 10, pp. 1-49.
- Becker, G. S. (1975). Human Capital, The University of Chicago Press.
- Bamberger, P. et Meshoulam, I. (2000). Human Resource Strategy: Formulation, Implementation and Impact, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Benoit, C. et Rousseau, M.-D. (1993). La gestion des ressources humaines dans les PME au Québec : Perception des dirigeants, Ministère de la main-d'œuvre, de la sécurité du revenu et de la formation
- Belcourt, M. et Wright, P. C. (1996). Managing Performance through Training & Development, Scarborough: Nelson Canada ed.
- Charest, J. (2000). Rapport de recherche sur les incitatifs au perfectionnement et au recyclage dans l'industrie de la construction, Montréal : Fonds de formation de l'industrie de la construction.
- Charest, J. (2003). « Labor market regulation and labour relations in the construction: The special case of Quebec within the Canadian context » dans Bosch, Gerhard et Philips, Peter Éd. Building Chaos: An International Comparison of Deregulation in the Construction Industry. London: Routledge, 95-113.
- CCQ (2001). « Métiers et occupations dans l'industrie de la construction, Régime d'apprentissage et perspectives d'emploi »
- CCQ (2002). *L'industrie de la Construction en 2001*. (www.ccq.org/fr/publications/pdf/industrie_2001.pdf)
- Deslauriers, J.-P. (1991). Recherche qualitative : Guide pratique, Montréal : McGraw-Hill Éditeurs, 142 pp.

- Doray, P. (1999). « La participation à la formation en entreprise au Canada : quelques éléments d'analyse » Formation emploi, no 66, Avril-Juin 1999, 21-38.
- Fabi, B. et Grand, D. J. (1994). « L'acquisition des ressources humaines en PME » Revue internationale P.M.E., vol. 6 nos 3-4, 91-129
- FFIC (2002a). La revue formation, vol 1, no 1, juin 2002, 15 pages
- FFIC (2002b). « Accueil > Présentation > Historique », www.ffic.ca/historique.php
- Fournet, M. et Bedin, V. (1998). « L'ingénierie de formation entre traditionalisme et modernisme : Les nouvelles formes de formation continue vues par des dirigeants de PME-PMI » Formation emploi, vol. 63, 43-59.
- Fusulier, B. et Maroy, C. (1997). « La formation continue au sein des entreprises belges : effort de formation, logiques d'action et innovations » Gestion, vol. 22 no 3, automne, 71-78.
- Garand, D. J. (1993). Les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en petites et moyennes entreprises (PME) : Une synthèse conceptuelle et empirique, Rapport de recherche, Groupe de recherche en économie et gestion des PME (GREPME), mars, 386pp.
- Gariépy, M. (1994). Les facteurs favorables à la formation à l'intérieur de PME manufacturières de la région de Montréal : Une étude exploratoire, Mémoire de Maîtrise en administration des affaires, UQAM, 231 pages.
- Gosselin, A. et LeLouarn, J.-Y. (1999). « Les ressources humaines : un investissement ou un coût? » dans Gosselin, Alain (dir.) Nouveau contexte Nouvelle GRH : La transformation de la gestion des ressources humaines. Montréal : Gestion, revue internationale de gestion. pp. 28-37.
- Hébert, G. (1992). « Chapitre 28 : Quelques secteurs particuliers de négociation 28.2 : Industrie de la construction » dans Traité de négociation collective, Montréal : Gaëtan Morin Éditeur ltée, pp. 1034-1049.
- Hill, R. et Stewart J. (2000). « Human resource development in small organization », Journal of European Industrial Training, vol. 24, nos 2-3-4, 105-117.
- Huselid, M. A. (1995). « The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance » Academy of Management Journal, vol. 38, 635-672.
- Jacobs, J. A., Lukens, M. et Useem, M. (1996). « Organizational, Job and Individual Determinants of Workplace Training: Evidence from the National Organizations Survey » Social Science Quarterly, vol. 77, no 1, 159-176.

- Knoke, D. et Kalleberg, A. L. (1994). « Job Training in U.S. Organizations » American Sociological Review, vol. 59, no 4, 537-546.
- Lange, T., Ottens, M. et Taylor, A. (2000). « SMEs and barriers to skills development: A Scottish perspective » Journal of European Industrial Training, vol. 24 no 1, 5-11.
- Lepage, M.-E. (1999). « Quels sont les facteurs qui influencent la participation des cols bleus au programme de formation offert par le Service du personnel de la Ville de Montréal? » Mémoire de l'École de relations industrielles, Université de Montréal, 156 pp.
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Hemel Hempstead, U.K.: Prentice Hall International.
- Paquet, P., Doray, P. et Bouchard, P. (1982). Sondage sur les pratiques de formation en entreprise, annexe 3 du rapport de la Commission d'étude sur la formation des adultes, Québec : Gouvernement du Québec, 245.
- Parent, D. (1995). Survol des contributions théoriques et empiriques liées au capital humain, Université de Montréal, Département de sciences économiques, cahier 95-06.
- Quivy, R et Van Campenhoudt, L. (1995). Manuel de recherche en sciences sociales, deuxième édition, Paris : Dunod, 284pp.
- Smith, A. et Dowling, P. J. (2001). « Analyzing Firm Training: Five Propositions for Future Research », Human Resource Development Quarterly, vol. 12, no 2, Summer 2001, 147-167.
- Smith, A. et Hayton, G. (1999). « What drives enterprise training? Evidence from Australia » The International Journal of Human Resource Management, vol. 10, no 2, April. 251-272.
- Tett, R. P. et Meyer, J. P. (1993). « Turnover Intention, and Turnover : Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings » Personnel Psychology, vol. 46, no 2, Summer 1993, 259-293.

Annexe I : Questionnaire d'entrevue

Questionnaire pour les employeurs. Version finale corrigée après le pré-test.

Q1

Pour les 5 prochaines années, selon vous, les perspectives d'emploi offertes par le secteur résidentiel seront meilleures, aussi bonnes ou plus faibles que cette année?

- 1) Meilleures
 - 2) Aussi bonnes
 - 3) Plus faibles
- 9*NSP

Q2

Au cours des 5 prochaines années, afin de travailler le plus souvent possible dans le secteur résidentiel, pensez-vous que les travailleurs vont devoir changer d'employeur plus souvent, aussi souvent ou moins souvent qu'au cours des dernières années?

- 1) Plus souvent
 - 2) Aussi souvent
 - 3) Moins souvent
- 9*NSP

Q3

ROTATION

Au cours des prochaines années, qu'est-ce qui aidera le plus les travailleurs à se maintenir en emploi dans le secteur résidentiel?
>>>LIRE

- 1*Leurs compétences
 - 2*Leurs contacts personnels
 - 3*La rareté de main-d'oeuvre dans leur métier
 - 4*Une forte activité dans l'industrie
- 999*NSP

Q4

Pour les prochaines années, croyez-vous que les travailleurs seront très intéressés, assez intéressés ou peu intéressés à demeurer actif principalement dans le secteur résidentiel?

- 1) Très intéressés
 - 2) Assez intéressés
 - 3) Peu intéressés
- 9*NSP

Q5

Au cours des 5 à 10 prochaines années, la façon de travailler sur un chantier résidentiel va-t-elle beaucoup changer, peu changer ou ne pas changer du tout?

- 1) Beaucoup changer
 - 2) Peu changer
 - 3) Ne pas changer du tout
- 9*NSP

Q6A

ROTATION

Au cours de ces 5 à 10 prochaines années, qu'est-ce qui pourrait changer le plus sur un chantier résidentiel?
>>>LIRE

- 1*Plus de spécialisation des travailleurs
- 2*Plus de polyvalence des travailleurs
- 3*De nouveaux matériaux

4*De nouvelles méthodes de travail
5*De nouveaux outillages
999*NSP/Rien en particulier (->Q7)

Y a-t-il autre chose?

Q6B

>>>LIRE

[Q6A != 1]
1*Plus de spécialisation des travailleurs
[Q6A != 2]
2*Plus de polyvalence des travailleurs
[Q6A != 3]
3*De nouveaux matériaux
[Q6A != 4]
4*De nouvelles méthodes de travail
[Q6A != 5]
5*De nouveaux outillages
999*NSP/Rien d'autre

Etes-vous entrepreneur spécialisé ou général?

Q7

- 1) Spécialisé
- 2) Général

Quel est le principal métier dans votre entreprise?

Q22

1*Briqueteur-maçon
2*Carreleur
3*Charpentier-menuisier (SI AUCUNE SPÉCIALITÉ SPÉCIFIÉE)
4*Charpentier-menuisier, Spécialité coffreur à béton
5*Charpentier-menuisier, Spécialité parqueteur-sableur
6*Charpentier-menuisier, Spécialité poseur d'ameublement intégré (armoires)
7*Charpentier-menuisier, Spécialité poseur de fondations profondes
(pilotis ou pieux de redressement)
8*Charpentier-menuisier, Spécialité poseur de revêtements extérieurs
9*Cimentier-applicateur
10*Couvreur
11*Électricien
12*Ferblantier, travailleur de métal en feuille
13*Manoeuvre
14*Opérateur d'équipement lourd
15*Opérateur de pelles mécaniques
16*Peintre
17*Plâtrier
18*Tuyauteur-plombier
98*Autres métiers ou occupations; Indiquez lequel ... (AQ22)

Pensez-vous que les cours de perfectionnement pour

Q8

&Q22

&&AQ22

de votre entreprise sont très utiles, un peu utiles ou inutiles?

- 1) Très utiles
- 2) Un peu utiles
- 3) Inutiles
- 9*NSP/NR

Q9

Pensez-vous que les cours de perfectionnement pour les travailleurs du secteur résidentiel sont plus nécessaires, aussi nécessaires ou moins nécessaires que dans les autres secteurs de l'industrie de la construction (commercial, industriel, etc.)?

- 1) Plus nécessaires
- 2) Aussi nécessaires
- 3) Moins nécessaires
- 9*NSP

En général, diriez-vous que les travailleurs du secteur résidentiel sont très intéressés, un peu intéressés ou aucunement intéressés à suivre des cours de perfectionnement? Q10

- 1) Très intéressés
- 2) Un peu intéressés
- 3) Aucunement intéressés
- 9*NSP

BLANK RO1

- 1) ENTER

Croyez-vous que les cours de perfectionnement augmentent les chances d'un travailleur de demeurer en emploi dans le secteur résidentiel? Q11A

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Croyez-vous que les cours de perfectionnement améliorent chez un travailleur sa façon de travailler? Q11B

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Croyez-vous que les employeurs du secteur résidentiel apprécient qu'un travailleur suive des cours de perfectionnement? Q11C

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Croyez-vous que les employeurs ont intérêt à ce que le plus grand nombre de travailleurs du secteur résidentiel suivent régulièrement des cours de perfectionnement? Q11D

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Pensez-vous que les cours de perfectionnement devraient être obligatoires pour tous les travailleurs dans le secteur résidentiel? Q11E

- 1) Oui
- 2) Non

9*NSP

Q11F

Pensez-vous que les employeurs du secteur résidentiel devraient s'impliquer dans le perfectionnement des compétences des travailleurs à leur emploi?

- 1) Oui
 - 2) Non
- 9*NSP

Q11G

Croyez-vous que les cours de perfectionnement améliorent la productivité des travailleurs dans le secteur résidentiel?

- 1) Oui
 - 2) Non
- 9*NSP

Q11H

Croyez-vous que les cours de perfectionnement contribuent à améliorer la rentabilité des entreprises dans le secteur résidentiel?

- 1) Oui
 - 2) Non
- 9*NSP

Q11I

Croyez-vous que, dans le secteur résidentiel, si un employeur a le choix, il préférera embaucher un jeune travailleur diplômé d'une école de métiers plutôt qu'un jeune travailleur non diplômé?

- 1) Oui
 - 2) Non
- 9*NSP

RO2

Au cours des trois dernières années, les travailleurs à votre emploi ont-ils suivi un ou des cours de perfectionnement autres que les cours de santé et sécurité ?

>>>LIRE

- 1) Oui, majoritairement
 - 2) Oui, mais une minorité
 - 3) Non
- 9*NSP

Q13

***** ASK ONLY IF *****
(RO2=1.OR.RO2=2)

En général, ces cours ont-ils permis d'améliorer beaucoup, un peu ou pas du tout leurs compétences ?

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP

Q14

***** ASK ONLY IF *****
(RO2=1.OR.RO2=2)

En général, êtes-vous satisfait, peu satisfait ou pas du tout satisfait face à ces cours ?

- 1) Satisfait

- 2) Peu satisfait
- 3) Pas du tout satisfait
- 9*NSP

Q15

En général, êtes-vous intéressé à garder à votre emploi les travailleurs qui ont suivi ces cours de perfectionnement?

>>>LIRE

- 1) Oui, plus que les autres travailleurs
- 2) Vous n'en tenez pas compte
- 9*NSP/NRP

Q16A

A part les cours de santé et sécurité, au cours des deux prochaines années, avez-vous l'intention D'ENCOURAGER VOS TRAVAILLEURS À SUIVRE DES COURS DE PERFECTIONNEMENT?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q16B

(Avez-vous l'intention) DE VOUS INFORMER DAVANTAGE SUR LES COURS DE PERFECTIONNEMENT?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q16C

(Avez-vous l'intention) DE DISCUTER AVEC VOS TRAVAILLEURS DE LEURS BESOINS DE PERFECTIONNEMENT?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q16D

(Avez-vous l'intention) DE DÉFINIR ET D'ORGANISER DES ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT POUR VOS TRAVAILLEURS?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q16E

(Avez-vous l'intention) DE FACILITER LEUR PARTICIPATION AUX COURS DE PERFECTIONNEMENT?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q17A

Selon vous, les éléments suivants sont-ils DES OBSTACLES À LA PARTICIPATION de VOS TRAVAILLEURS A DES COURS DE PERFECTIONNEMENT: LEURS CAPACITÉS DE LECTURE ET D'ÉCRITURE?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

LE MANQUE DE COURS DANS LEUR MÉTIER (est-il un obstacle à la participation a des cours de perfectionnement de vos travailleurs?) Q17B
>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

LE LIEU DES COURS (TROP LOIN DE CHEZ EUX) (est-il un obstacle à la participation a des cours de perfectionnement de vos travailleurs?) Q17C
>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

LA DURÉE TROP LONGUE DES COURS (est-il un obstacle à la participation a des cours de perfectionnement de vos travailleurs?) Q17D
>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Toujours concernant le perfectionnement de vos travailleurs, les éléments suivants sont-ils DES OBSTACLES À VOTRE IMPLICATION dans ce perfectionnement: VOTRE DISPONIBILITÉ (MANQUE DE TEMPS)? Q18A
>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

VOS CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE PERFECTIONNEMENT DES TRAVAILLEURS (sont-elles un obstacle à votre implication dans le perfectionnement de vos travailleurs?) Q18B
>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

LA MOBILITÉ DES TRAVAILLEURS DANS L'INDUSTRIE (est-elle un obstacle à votre implication dans le perfectionnement de vos travailleurs?) Q18C
>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

LA DIFFICULTÉ À PRÉVOIR LES BESOINS DE PERFECTIONNEMENT POUR VOTRE Q18D

ENTREPRISE (est-elle un obstacle à votre implication dans le perfectionnement de vos travailleurs?)

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q19A

Toujours concernant le perfectionnement de vos travailleurs,
LES DIFFICULTÉS DES TRAVAILLEURS À EFFECTUER CERTAINES TÂCHES
AU TRAVAIL vous motivent-elles à vous impliquer dans le
perfectionnement?

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q19B

LA PUBLICITÉ ET L'INFORMATION REÇUES SUR LE PERFECTIONNEMENT
(vous motivent-elles à vous impliquer dans le perfectionnement
de vos travailleurs?)

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q19C

L'AIDE DU PLAN DE FORMATION (vous motive-t-elle
à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs?)

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q19D

LES RETOMBÉES DU PERFECTIONNEMENT POUR VOTRE ENTREPRISE (vous
motivent-elles à vous impliquer dans le perfectionnement de vos
travailleurs?)

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q19E

L'INTÉRÊT DES TRAVAILLEURS À SE PERFECTIONNER (vous motive-t-il
à vous impliquer dans le perfectionnement de vos travailleurs?)

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q19F

LA DIFFICULTÉ DE RECRUTER DES TRAVAILLEURS AVEC LES QUALIFICATIONS
RECHERCHÉES (vous motive-t-elle à vous impliquer dans le
perfectionnement de vos travailleurs?)

>>>LIRE

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP

Q20A

Selon vous, quelle est l'importance d'améliorer les connaissances des travailleurs concernant LES TECHNIQUES DE TRAVAIL? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
- 2) Peu important
- 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20B

L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant LES PRODUITS ET MATÉRIAUX? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
- 2) Peu important
- 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20C

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant) L'UTILISATION DES OUTILS? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
- 2) Peu important
- 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20D

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant) LA CAPACITÉ DES COMPAGNONS À BIEN TRANSMETTRE LEURS CONNAISSANCES AUX APPRENTIS? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
- 2) Peu important
- 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20E

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant) LES LOIS OU LES CODES DE L'INDUSTRIE? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
- 2) Peu important
- 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20F

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant) LE TRAVAIL EN ÉQUIPE? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
- 2) Peu important
- 3) Pas important du tout

9*NSP

Q20G

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant)
LA QUALITÉ DES TRAVAUX ET LA SATISFACTION DU CLIENT? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
 - 2) Peu important
 - 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20H

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant)
LA COMMUNICATION EN MILIEUX DE TRAVAIL? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
 - 2) Peu important
 - 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q20I

(L'amélioration des connaissances des travailleurs concernant)
LE FONCTIONNEMENT D'ENSEMBLE D'UN CHANTIER RÉSIDENTIEL? Est-ce...
>>>LIRE

- 1) Important
 - 2) Peu important
 - 3) Pas important du tout
- 9*NSP

Q21A

***** ASK ONLY IF *****

(Q20A=1.OR.Q20B=1.OR.Q20C=1.OR.Q20D=1.OR.Q20E=1.OR.Q20F=1.OR.Q20G=1.OR.Q20H=1.OR
.Q20I=1)

Croyez-vous que vos travailleurs devraient participer à des activités
de perfectionnement afin d'améliorer leurs connaissances sur l'un ou
l'autre des sujets que vous venez de juger important?

- 1) Oui
 - 2) Non
- 9*NSP

Q21B

***** ASK ONLY IF *****

(Q21A=1)

Seriez-vous prêt à les soutenir dans cette participation?

- 1) Oui
 - 2) Non
- 9*NSP

Q23

Selon vous, en général

&Q22

&&AQ22

à votre emploi connaissent-ils très bien, assez bien ou insuffisamment
les différentes tâches de leur métier?

- 1) Très bien
- 2) Assez bien
- 3) Insuffisamment

9*NSP/NRP

Q24A

Y a-t-il des aspects du travail pour lesquels vous souhaiteriez une
amélioration des connaissances des

&Q22

&&AQ22

(N.B. Indiquer ici à la personne qu'elle peut prendre quelques instants
pour y réfléchir)

(Nous parlons toujours du résidentiel)

>>>SONDER EN PROFONDEUR

1) TAPEZ ENTER ET NOTEZ EN DETAILS (AQ24A)

8*Rien en particulier

9*NSP/NRP

Q24B

***** ASK ONLY IF *****

(Q24A=1)

Y aurait-il autre chose?

>>>SONDER EN PROFONDEUR

1) TAPEZ ENTER ET NOTEZ (AQ24B)

8*Rien d'autre

9*NSP/NRP

Q25A

***** ASK ONLY IF *****

(Q24A=1)

Si des activités de perfectionnement étaient offertes sur l'un ou
l'autre des sujets que vous venez d'identifier croyez-vous, oui ou
non, que les travailleurs à votre emploi devraient y participer?

1) Oui

2) Non

9*NSP

Q25B

***** ASK ONLY IF *****

(Q25A=1)

Seriez-vous prêt à les soutenir dans cette participation?

1) Oui

2) Non

9*NSP

Q26A

Des cours HORS des lieux de travail favoriseraient-ils beaucoup, un peu
ou pas du tout la participation de vos travailleurs à des activités de
perfectionnement?

1) Beaucoup

2) Un peu

3) Pas du tout

9*NSP/NRP

Q26B

Des cours SUR les lieux de travail favoriseraient-ils beaucoup, un peu
ou pas du tout leur participation?

1) Beaucoup

2) Un peu

3) Pas du tout

9*NSP/NRP

Q26C

Des cours QU'ILS PEUVENT SUIVRE À DOMICILE AVEC SUPPORT MATÉRIEL
(favoriseraient-ils leur participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q26D

Des cours disponibles TOUTE L'ANNÉE (favoriseraient-ils leur
participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q26E

Des cours SEULEMENT DANS LES PÉRIODES CALMES DE L'INDUSTRIE
(favoriseraient-ils leur participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q26F

Des cours LA SEMAINE (favoriseraient-ils leur participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q26G

Des cours LA FIN DE SEMAINE (favoriseraient-ils leur participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q26H

Des cours LE JOUR (favoriseraient-ils leur participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup
 - 2) Un peu
 - 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q26I

Des cours EN SOIRÉE (favoriseraient-ils leur participation?)
>>>LIRE

- 1) Beaucoup

- 2) Un peu
- 3) Pas du tout
- 9*NSP/NRP

Q27

Connaissez-vous les cours de perfectionnement disponibles pour:
&Q22
&&AQ22

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP/NA

Q28

Souhaitez-vous être informé des cours de perfectionnement disponibles pour le ou les métiers ou occupations présents dans votre entreprise?

- 1) Oui
- 2) Non
- 9*NSP/NA

Q29

***** ASK ONLY IF *****
(Q28=1)

ROTATION

Par QUI préférez-vous être informé de ces cours de perfectionnement?
>>>LIRE

- 1*Les travailleurs
- 2*Votre association d'employeurs
- 3*Le Plan de formation
- 4*La Commission de la construction du Québec
- 998*Aucune préférence
- 999*NSP

Q30

***** ASK ONLY IF *****
(Q28=1)

ROTATION

Par QUEL MOYEN préférez-vous être informé de ces cours de perfectionnement?
>>>LIRE

- 1*Un envoi à votre entreprise
- 2*L'accès à un système vocal automatique
- 3*L'accès à une personne au téléphone
- 4*L'accès à un site Internet
- 998*Aucune préférence
- 999*NSP

Q31

Connaissez-vous l'aide financière offerte par le Plan de formation pour SOUTENIR LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS AU PERFECTIONNEMENT?

- 1) Oui
- 2) Non

Q32

***** ASK ONLY IF *****
(Q31=1)

Jugez-vous très utile, un peu utile ou inutile cette aide financière du Plan de formation pour le soutien des travailleurs au perfectionnement?

- 1) Très utile
- 2) Un peu utile
- 3) Inutile
- 9*NSP/NA

Q33

Connaissez-vous l'aide offerte par le Plan de formation pour LE
FINANCEMENT DES ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT DEMANDÉES PAR UN
EMPLOYEUR?

- 1) Oui
- 2) Non

Q34

***** ASK ONLY IF *****

(Q33=1)

Jugez-vous très utile, un peu utile ou inutile l'aide du Plan de
formation pour le financement des activités de perfectionnement
demandées par un employeur?

- 1) Très utile
- 2) Un peu utile
- 3) Inutile
- 9*NSP/NA

FIN

FIN DE L'ENTREVUE.

Merci beaucoup de votre aimable collaboration.
Bonjour/bonsoir.

- 1) ENTER

Annexe II : Matrice de corrélation question non-regroupées

Correlations

		16b	16c	16a	16e	16d
16b	Pearson Correlation	1,000	,619**	,552**	,418**	,414**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16c	Pearson Correlation	,619**	1,000	,596**	,511**	,397**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,552**	,596**	1,000	,395**	,332**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16e	Pearson Correlation	,418**	,511**	,395**	1,000	,310**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	501	501	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,414**	,397**	,332**	,310**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	501	501	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	-,021	,031	,053	,001	,022
	Sig. (2-tailed)	,634	,494	,236	,979	,621
	N	501	501	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	,162**	,157**	,149**	,120**	,008
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,007	,855
	N	501	501	501	501	501
11i	Pearson Correlation	,169**	,142**	,235**	,158**	,031
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,485
	N	501	501	501	501	501
15	Pearson Correlation	,372**	,328**	,413**	,214**	,243**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
2	Pearson Correlation	-,019	-,036	,014	-,057	-,040
	Sig. (2-tailed)	,664	,428	,758	,202	,367
	N	501	501	501	501	501
4	Pearson Correlation	,002	,055	,066	,008	,060
	Sig. (2-tailed)	,959	,221	,142	,863	,177
	N	501	501	501	501	501
23	Pearson Correlation	-,122**	-,205**	-,221**	-,156**	-,163**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20a	Pearson Correlation	,203**	,182**	,208**	,215**	,113*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,011
	N	501	501	501	501	501
20b	Pearson Correlation	,123**	,119**	,083	,048	,048
	Sig. (2-tailed)	,006	,008	,064	,285	,285
	N	501	501	501	501	501
20c	Pearson Correlation	,092*	,156**	,126**	,172**	,085
	Sig. (2-tailed)	,040	,000	,005	,000	,059
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		16b	16c	16a	16e	16d
20d	Pearson Correlation	,045	,068	,031	,036	,029
	Sig. (2-tailed)	,310	,130	,489	,427	,515
	N	501	501	501	501	501
20e	Pearson Correlation	,161**	,131**	,191**	,152**	,081
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,001	,070
	N	501	501	501	501	501
20f	Pearson Correlation	,147**	,085	,109*	,143**	,137**
	Sig. (2-tailed)	,001	,058	,015	,001	,002
	N	501	501	501	501	501
20g	Pearson Correlation	-,013	,004	-,040	-,025	,025
	Sig. (2-tailed)	,770	,931	,375	,578	,584
	N	501	501	501	501	501
20h	Pearson Correlation	,130**	,108*	,129**	,150**	,104*
	Sig. (2-tailed)	,003	,016	,004	,001	,020
	N	501	501	501	501	501
20i	Pearson Correlation	,026	,011	,067	,050	,054
	Sig. (2-tailed)	,569	,812	,136	,261	,225
	N	501	501	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	,165**	,190**	,241**	,106*	,209**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,018	,000
	N	501	501	501	501	501
21a	Pearson Correlation	,231**	,280**	,299**	,216**	,195**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
11b	Pearson Correlation	,314**	,268**	,316**	,267**	,131**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,003
	N	501	501	501	501	501
8	Pearson Correlation	,308**	,325**	,356**	,248**	,199**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
9	Pearson Correlation	,235**	,254**	,255**	,159**	,150**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001
	N	501	501	501	501	501
11g	Pearson Correlation	,350**	,388**	,351**	,309**	,178**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
11h	Pearson Correlation	,302**	,364**	,381**	,261**	,126**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,005
	N	501	501	501	501	501
10	Pearson Correlation	-,287**	-,275**	-,280**	-,228**	-,160**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
31	Pearson Correlation	-,049	-,069	,006	,004	,054
	Sig. (2-tailed)	,275	,122	,894	,935	,230
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		16b	16c	16a	16e	16d
33	Pearson Correlation	-,044	-,040	,008	-,036	,024
	Sig. (2-tailed)	,328	,373	,855	,415	,588
	N	501	501	501	501	501
27	Pearson Correlation	-,016	,019	,055	,048	,017
	Sig. (2-tailed)	,729	,674	,219	,281	,698
	N	501	501	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	,028	,013	,082	-,027	,020
	Sig. (2-tailed)	,536	,779	,065	,543	,649
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		Taille de l'entreprise	COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	11i	15	2
16b	Pearson Correlation	,021	,162**	,169**	,372**	-,019
	Sig. (2-tailed)	,634	,000	,000	,000	,664
	N	501	501	501	501	501
16c	Pearson Correlation	,031	,157**	,142**	,328**	-,036
	Sig. (2-tailed)	,494	,000	,001	,000	,428
	N	501	501	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,053	,149**	,235**	,413**	,014
	Sig. (2-tailed)	,236	,001	,000	,000	,758
	N	501	501	501	501	501
16e	Pearson Correlation	,001	,120**	,158**	,214**	-,057
	Sig. (2-tailed)	,979	,007	,000	,000	,202
	N	501	501	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,022	,008	,031	,243**	-,040
	Sig. (2-tailed)	,621	,855	,485	,000	,367
	N	501	501	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	1,000	,015	,076	,045	,027
	Sig. (2-tailed)	,	,730	,089	,312	,546
	N	501	501	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	,015	1,000	,052	,085	-,164**
	Sig. (2-tailed)	,730	,	,242	,059	,000
	N	501	501	501	501	501
11i	Pearson Correlation	,076	,052	1,000	,234**	,045
	Sig. (2-tailed)	,089	,242	,	,000	,310
	N	501	501	501	501	501
15	Pearson Correlation	,045	,085	,234**	1,000	,001
	Sig. (2-tailed)	,312	,059	,000	,	,978
	N	501	501	501	501	501
2	Pearson Correlation	,027	-,164**	,045	,001	1,000
	Sig. (2-tailed)	,546	,000	,310	,978	,
	N	501	501	501	501	501
4	Pearson Correlation	,061	,018	-,004	-,038	,112*
	Sig. (2-tailed)	,176	,689	,934	,394	,012
	N	501	501	501	501	501
23	Pearson Correlation	-,088*	-,074	-,090*	-,134**	-,053
	Sig. (2-tailed)	,050	,097	,045	,003	,238
	N	501	501	501	501	501
20a	Pearson Correlation	-,002	,086	,097*	,151**	,017
	Sig. (2-tailed)	,963	,053	,031	,001	,703
	N	501	501	501	501	501
20b	Pearson Correlation	-,098*	,059	,067	,138**	,037
	Sig. (2-tailed)	,029	,186	,134	,002	,413
	N	501	501	501	501	501
20c	Pearson Correlation	-,088*	,051	,049	,052	-,040
	Sig. (2-tailed)	,049	,254	,269	,248	,377
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		Taille de l'entreprise	COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	11i	15	2
20d	Pearson Correlation	-,059	,071	,056	,040	-,025
	Sig. (2-tailed)	,191	,113	,211	,369	,580
	N	501	501	501	501	501
20e	Pearson Correlation	-,100*	,047	,094*	,088*	-,063
	Sig. (2-tailed)	,025	,295	,036	,049	,160
	N	501	501	501	501	501
20f	Pearson Correlation	-,075	,030	,082	,085	-,008
	Sig. (2-tailed)	,094	,501	,066	,058	,866
	N	501	501	501	501	501
20g	Pearson Correlation	-,047	,050	,028	-,013	-,063
	Sig. (2-tailed)	,294	,264	,532	,774	,162
	N	501	501	501	501	501
20h	Pearson Correlation	-,035	,078	,086	,043	-,022
	Sig. (2-tailed)	,436	,081	,054	,341	,621
	N	501	501	501	501	501
20i	Pearson Correlation	-,039	,043	,063	,029	-,056
	Sig. (2-tailed)	,387	,337	,157	,511	,211
	N	501	501	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	,110*	,144**	-,034	,198**	-,052
	Sig. (2-tailed)	,014	,001	,450	,000	,248
	N	501	501	501	501	501
21a	Pearson Correlation	,098*	,156**	,040	,234**	-,067
	Sig. (2-tailed)	,028	,000	,373	,000	,133
	N	501	501	501	501	501
11b	Pearson Correlation	,052	,144**	,230**	,276**	,042
	Sig. (2-tailed)	,246	,001	,000	,000	,352
	N	501	501	501	501	501
8	Pearson Correlation	,074	,148**	,189**	,315**	-,009
	Sig. (2-tailed)	,098	,001	,000	,000	,842
	N	501	501	501	501	501
9	Pearson Correlation	,051	,089*	,112*	,173**	,019
	Sig. (2-tailed)	,253	,047	,012	,000	,668
	N	501	501	501	501	501
11g	Pearson Correlation	,009	,203**	,253**	,303**	,009
	Sig. (2-tailed)	,846	,000	,000	,000	,834
	N	501	501	501	501	501
11h	Pearson Correlation	,005	,127**	,264**	,316**	-,015
	Sig. (2-tailed)	,909	,004	,000	,000	,732
	N	501	501	501	501	501
10	Pearson Correlation	,035	-,131**	-,179**	-,281**	,000
	Sig. (2-tailed)	,428	,003	,000	,000	,991
	N	501	501	501	501	501
31	Pearson Correlation	,044	-,040	-,016	-,028	,079
	Sig. (2-tailed)	,323	,371	,723	,536	,078
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		Taille de l'entreprise	COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	11i	15	2
33	Pearson Correlation	,054	-,037	-,012	,005	,118**
	Sig. (2-tailed)	,223	,406	,786	,919	,008
	N	501	501	501	501	501
27	Pearson Correlation	,054	,063	-,007	-,003	-,043
	Sig. (2-tailed)	,226	,159	,876	,944	,338
	N	501	501	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	,040	,019	-,014	,099*	,143**
	Sig. (2-tailed)	,372	,676	,749	,027	,001
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		4	23	20a	20b	20c
16b	Pearson Correlation	,002	-,122**	,203**	,123**	,092*
	Sig. (2-tailed)	,959	,006	,000	,006	,040
	N	501	501	501	501	501
16c	Pearson Correlation	,055	-,205**	,182**	,119**	,156**
	Sig. (2-tailed)	,221	,000	,000	,008	,000
	N	501	501	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,066	-,221**	,208**	,083	,126**
	Sig. (2-tailed)	,142	,000	,000	,064	,005
	N	501	501	501	501	501
16e	Pearson Correlation	,008	-,156**	,215**	,048	,172**
	Sig. (2-tailed)	,863	,000	,000	,285	,000
	N	501	501	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,060	-,163**	,113*	,048	,085
	Sig. (2-tailed)	,177	,000	,011	,285	,059
	N	501	501	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	,061	-,088*	-,002	-,098*	-,088*
	Sig. (2-tailed)	,176	,050	,963	,029	,049
	N	501	501	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	,018	-,074	,086	,059	,051
	Sig. (2-tailed)	,689	,097	,053	,186	,254
	N	501	501	501	501	501
11i	Pearson Correlation	-,004	-,090*	,097*	,067	,049
	Sig. (2-tailed)	,934	,045	,031	,134	,269
	N	501	501	501	501	501
15	Pearson Correlation	-,038	-,134**	,151**	,138**	,052
	Sig. (2-tailed)	,394	,003	,001	,002	,248
	N	501	501	501	501	501
2	Pearson Correlation	,112*	-,053	,017	,037	-,040
	Sig. (2-tailed)	,012	,238	,703	,413	,377
	N	501	501	501	501	501
4	Pearson Correlation	1,000	-,152**	,076	,056	-,005
	Sig. (2-tailed)	,	,001	,088	,213	,907
	N	501	501	501	501	501
23	Pearson Correlation	-,152**	1,000	-,081	-,023	-,051
	Sig. (2-tailed)	,001	,	,069	,611	,256
	N	501	501	501	501	501
20a	Pearson Correlation	,076	-,081	1,000	,255**	,253**
	Sig. (2-tailed)	,088	,069	,	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20b	Pearson Correlation	,056	-,023	,255**	1,000	,381**
	Sig. (2-tailed)	,213	,611	,000	,	,000
	N	501	501	501	501	501
20c	Pearson Correlation	-,005	-,051	,253**	,381**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,907	,256	,000	,000	,
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		4	23	20a	20b	20c
20d	Pearson Correlation	,012	-,079	,176**	,307**	,290**
	Sig. (2-tailed)	,792	,079	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20e	Pearson Correlation	-,082	-,031	,115**	,227**	,240**
	Sig. (2-tailed)	,067	,490	,010	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20f	Pearson Correlation	,033	-,009	,225**	,234**	,243**
	Sig. (2-tailed)	,456	,840	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20g	Pearson Correlation	,022	,040	,052	,167**	,061
	Sig. (2-tailed)	,621	,366	,244	,000	,174
	N	501	501	501	501	501
20h	Pearson Correlation	,014	-,007	,181**	,167**	,274**
	Sig. (2-tailed)	,758	,867	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20i	Pearson Correlation	,028	-,060	,143**	,181**	,152**
	Sig. (2-tailed)	,529	,181	,001	,000	,001
	N	501	501	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	,046	-,272**	,143**	-,007	,068
	Sig. (2-tailed)	,307	,000	,001	,872	,129
	N	501	501	501	501	501
21a	Pearson Correlation	-,004	-,253**	,117**	,021	,028
	Sig. (2-tailed)	,934	,000	,009	,639	,531
	N	501	501	501	501	501
11b	Pearson Correlation	-,080	-,127**	,210**	,209**	,114*
	Sig. (2-tailed)	,072	,004	,000	,000	,011
	N	501	501	501	501	501
8	Pearson Correlation	-,078	-,197**	,162**	,155**	,138**
	Sig. (2-tailed)	,080	,000	,000	,000	,002
	N	501	501	501	501	501
9	Pearson Correlation	,035	-,180**	,224**	,094*	,114*
	Sig. (2-tailed)	,430	,000	,000	,036	,011
	N	501	501	501	501	501
11g	Pearson Correlation	-,015	-,134**	,228**	,181**	,149**
	Sig. (2-tailed)	,742	,003	,000	,000	,001
	N	501	501	501	501	501
11h	Pearson Correlation	-,052	-,099*	,202**	,222**	,177**
	Sig. (2-tailed)	,247	,026	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
10	Pearson Correlation	,078	,101*	-,228**	-,151**	-,118**
	Sig. (2-tailed)	,081	,023	,000	,001	,008
	N	501	501	501	501	501
31	Pearson Correlation	,046	,098*	-,003	-,032	-,053
	Sig. (2-tailed)	,304	,029	,954	,480	,241
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		4	23	20a	20b	20c
33	Pearson Correlation	,070	,081	,019	-,031	-,121**
	Sig. (2-tailed)	,118	,070	,669	,490	,007
	N	501	501	501	501	501
27	Pearson Correlation	,032	-,003	-,016	,000	-,049
	Sig. (2-tailed)	,469	,945	,713	,998	,275
	N	501	501	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	,092*	-,096*	,048	,056	-,046
	Sig. (2-tailed)	,040	,032	,287	,212	,303
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		20d	20e	20f	20g	20h
16b	Pearson Correlation	,045	,161**	,147**	-,013	,130**
	Sig. (2-tailed)	,310	,000	,001	,770	,003
	N	501	501	501	501	501
16c	Pearson Correlation	,068	,131**	,085	,004	,108*
	Sig. (2-tailed)	,130	,003	,058	,931	,016
	N	501	501	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,031	,191**	,109*	-,040	,129**
	Sig. (2-tailed)	,489	,000	,015	,375	,004
	N	501	501	501	501	501
16e	Pearson Correlation	,036	,152**	,143**	-,025	,150**
	Sig. (2-tailed)	,427	,001	,001	,578	,001
	N	501	501	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,029	,081	,137**	,025	,104*
	Sig. (2-tailed)	,515	,070	,002	,584	,020
	N	501	501	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	-,059	-,100*	-,075	-,047	-,035
	Sig. (2-tailed)	,191	,025	,094	,294	,436
	N	501	501	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	,071	,047	,030	,050	,078
	Sig. (2-tailed)	,113	,295	,501	,264	,081
	N	501	501	501	501	501
11i	Pearson Correlation	,056	,094*	,082	,028	,086
	Sig. (2-tailed)	,211	,036	,066	,532	,054
	N	501	501	501	501	501
15	Pearson Correlation	,040	,088*	,085	-,013	,043
	Sig. (2-tailed)	,369	,049	,058	,774	,341
	N	501	501	501	501	501
2	Pearson Correlation	-,025	-,063	-,008	-,063	-,022
	Sig. (2-tailed)	,580	,160	,866	,162	,621
	N	501	501	501	501	501
4	Pearson Correlation	,012	-,082	,033	,022	,014
	Sig. (2-tailed)	,792	,067	,456	,621	,758
	N	501	501	501	501	501
23	Pearson Correlation	-,079	-,031	-,009	,040	-,007
	Sig. (2-tailed)	,079	,490	,840	,366	,867
	N	501	501	501	501	501
20a	Pearson Correlation	,176**	,115**	,225**	,052	,181**
	Sig. (2-tailed)	,000	,010	,000	,244	,000
	N	501	501	501	501	501
20b	Pearson Correlation	,307**	,227**	,234**	,167**	,167**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20c	Pearson Correlation	,290**	,240**	,243**	,061	,274**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,174	,000
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		20d	20e	20f	20g	20h
20d	Pearson Correlation	1,000	,081	,234**	,055	,076
	Sig. (2-tailed)	,	,070	,000	,218	,087
	N	501	501	501	501	501
20e	Pearson Correlation	,081	1,000	,300**	,033	,206**
	Sig. (2-tailed)	,070	,	,000	,467	,000
	N	501	501	501	501	501
20f	Pearson Correlation	,234**	,300**	1,000	,075	,357**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,095	,000
	N	501	501	501	501	501
20g	Pearson Correlation	,055	,033	,075	1,000	,184**
	Sig. (2-tailed)	,218	,467	,095	,	,000
	N	501	501	501	501	501
20h	Pearson Correlation	,076	,206**	,357**	,184**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,087	,000	,000	,000	,
	N	501	501	501	501	501
20i	Pearson Correlation	,152**	,186**	,382**	,034	,291**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,447	,000
	N	501	501	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	,009	,044	,037	,066	-,030
	Sig. (2-tailed)	,843	,321	,408	,140	,500
	N	501	501	501	501	501
21a	Pearson Correlation	-,063	,111*	,035	-,017	,055
	Sig. (2-tailed)	,157	,013	,430	,705	,218
	N	501	501	501	501	501
11b	Pearson Correlation	,114*	,152**	,020	-,014	,063
	Sig. (2-tailed)	,010	,001	,649	,747	,159
	N	501	501	501	501	501
8	Pearson Correlation	,137**	,148**	,052	-,013	,039
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,249	,770	,386
	N	501	501	501	501	501
9	Pearson Correlation	,078	,073	,022	-,091*	,033
	Sig. (2-tailed)	,082	,102	,623	,043	,465
	N	501	501	501	501	501
11g	Pearson Correlation	,071	,099*	,112*	,055	,133**
	Sig. (2-tailed)	,111	,027	,012	,221	,003
	N	501	501	501	501	501
11h	Pearson Correlation	,104*	,175**	,136**	-,024	,124**
	Sig. (2-tailed)	,019	,000	,002	,596	,005
	N	501	501	501	501	501
10	Pearson Correlation	,052	-,172**	-,102*	,038	-,110*
	Sig. (2-tailed)	,242	,000	,023	,394	,014
	N	501	501	501	501	501
31	Pearson Correlation	-,114*	-,103*	,010	,048	-,071
	Sig. (2-tailed)	,011	,021	,818	,284	,114
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		20d	20e	20f	20g	20h
33	Pearson Correlation	-,144**	-,077	-,011	,035	-,063
	Sig. (2-tailed)	,001	,086	,814	,431	,159
	N	501	501	501	501	501
27	Pearson Correlation	-,017	-,076	-,022	,074	-,021
	Sig. (2-tailed)	,699	,089	,618	,097	,647
	N	501	501	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	-,020	,032	-,009	-,027	,025
	Sig. (2-tailed)	,656	,474	,837	,547	,575
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		20i	Q24a + Q24B	21a	11b	8
16b	Pearson Correlation	,026	,165**	,231**	,314**	,308**
	Sig. (2-tailed)	,569	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16c	Pearson Correlation	,011	,190**	,280**	,268**	,325**
	Sig. (2-tailed)	,812	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,067	,241**	,299**	,316**	,356**
	Sig. (2-tailed)	,136	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16e	Pearson Correlation	,050	,106*	,216**	,267**	,248**
	Sig. (2-tailed)	,261	,018	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,054	,209**	,195**	,131**	,199**
	Sig. (2-tailed)	,225	,000	,000	,003	,000
	N	501	501	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	-,039	,110*	,098*	,052	,074
	Sig. (2-tailed)	,387	,014	,028	,246	,098
	N	501	501	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	,043	,144**	,156**	,144**	,148**
	Sig. (2-tailed)	,337	,001	,000	,001	,001
	N	501	501	501	501	501
11i	Pearson Correlation	,063	-,034	,040	,230**	,189**
	Sig. (2-tailed)	,157	,450	,373	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
15	Pearson Correlation	,029	,198**	,234**	,276**	,315**
	Sig. (2-tailed)	,511	,000	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
2	Pearson Correlation	-,056	-,052	-,067	,042	-,009
	Sig. (2-tailed)	,211	,248	,133	,352	,842
	N	501	501	501	501	501
4	Pearson Correlation	,028	,046	-,004	-,080	-,078
	Sig. (2-tailed)	,529	,307	,934	,072	,080
	N	501	501	501	501	501
23	Pearson Correlation	-,060	-,272**	-,253**	-,127**	-,197**
	Sig. (2-tailed)	,181	,000	,000	,004	,000
	N	501	501	501	501	501
20a	Pearson Correlation	,143**	,143**	,117**	,210**	,162**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,009	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20b	Pearson Correlation	,181**	-,007	,021	,209**	,155**
	Sig. (2-tailed)	,000	,872	,639	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
20c	Pearson Correlation	,152**	,068	,028	,114*	,138**
	Sig. (2-tailed)	,001	,129	,531	,011	,002
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		20i	Q24a + Q24B	21a	11b	8
20d	Pearson Correlation	,152**	,009	-,063	,114*	,137**
	Sig. (2-tailed)	,001	,843	,157	,010	,002
	N	501	501	501	501	501
20e	Pearson Correlation	,186**	,044	,111*	,152**	,148**
	Sig. (2-tailed)	,000	,321	,013	,001	,001
	N	501	501	501	501	501
20f	Pearson Correlation	,382**	,037	,035	,020	,052
	Sig. (2-tailed)	,000	,408	,430	,649	,249
	N	501	501	501	501	501
20g	Pearson Correlation	,034	,066	-,017	-,014	-,013
	Sig. (2-tailed)	,447	,140	,705	,747	,770
	N	501	501	501	501	501
20h	Pearson Correlation	,291**	-,030	,055	,063	,039
	Sig. (2-tailed)	,000	,500	,218	,159	,386
	N	501	501	501	501	501
20i	Pearson Correlation	1,000	-,009	,022	,016	,015
	Sig. (2-tailed)	,	,842	,622	,722	,738
	N	501	501	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	-,009	1,000	,251**	,112*	,161**
	Sig. (2-tailed)	,842	,	,000	,012	,000
	N	501	501	501	501	501
21a	Pearson Correlation	,022	,251**	1,000	,219**	,276**
	Sig. (2-tailed)	,622	,000	,	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
11b	Pearson Correlation	,016	,112*	,219**	1,000	,370**
	Sig. (2-tailed)	,722	,012	,000	,	,000
	N	501	501	501	501	501
8	Pearson Correlation	,015	,161**	,276**	,370**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,738	,000	,000	,000	,
	N	501	501	501	501	501
9	Pearson Correlation	,042	,077	,167**	,342**	,311**
	Sig. (2-tailed)	,350	,085	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
11g	Pearson Correlation	,047	,125**	,216**	,535**	,379**
	Sig. (2-tailed)	,292	,005	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
11h	Pearson Correlation	,081	,112*	,254**	,482**	,331**
	Sig. (2-tailed)	,071	,012	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
10	Pearson Correlation	-,069	-,075	-,212**	-,311**	-,348**
	Sig. (2-tailed)	,125	,094	,000	,000	,000
	N	501	501	501	501	501
31	Pearson Correlation	,006	-,022	-,027	-,122**	-,056
	Sig. (2-tailed)	,901	,627	,541	,006	,213
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		20i	Q24a + Q24B	21a	11b	8
33	Pearson Correlation	-,060	,011	-,055	-,152**	-,060
	Sig. (2-tailed)	,179	,800	,219	,001	,178
	N	501	501	501	501	501
27	Pearson Correlation	-,043	,040	,011	-,093*	-,017
	Sig. (2-tailed)	,334	,374	,805	,037	,705
	N	501	501	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	,022	,036	,065	,009	,013
	Sig. (2-tailed)	,630	,428	,144	,842	,763
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		9	11g	11h	10	31
16b	Pearson Correlation	,235**	,350**	,302**	-,287**	-,049
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,275
	N	501	501	501	501	501
16c	Pearson Correlation	,254**	,388**	,364**	-,275**	-,069
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,122
	N	501	501	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,255**	,351**	,381**	-,280**	,006
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,894
	N	501	501	501	501	501
16e	Pearson Correlation	,159**	,309**	,261**	-,228**	,004
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,935
	N	501	501	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,150**	,178**	,126**	-,160**	,054
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,005	,000	,230
	N	501	501	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	,051	,009	,005	,035	,044
	Sig. (2-tailed)	,253	,846	,909	,428	,323
	N	501	501	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	,089*	,203**	,127**	-,131**	-,040
	Sig. (2-tailed)	,047	,000	,004	,003	,371
	N	501	501	501	501	501
11i	Pearson Correlation	,112*	,253**	,264**	-,179**	-,016
	Sig. (2-tailed)	,012	,000	,000	,000	,723
	N	501	501	501	501	501
15	Pearson Correlation	,173**	,303**	,316**	-,281**	-,028
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,536
	N	501	501	501	501	501
2	Pearson Correlation	,019	,009	-,015	,000	,079
	Sig. (2-tailed)	,668	,834	,732	,991	,078
	N	501	501	501	501	501
4	Pearson Correlation	,035	-,015	-,052	,078	,046
	Sig. (2-tailed)	,430	,742	,247	,081	,304
	N	501	501	501	501	501
23	Pearson Correlation	-,180**	-,134**	-,099*	,101*	,098*
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,026	,023	,029
	N	501	501	501	501	501
20a	Pearson Correlation	,224**	,228**	,202**	-,228**	-,003
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,954
	N	501	501	501	501	501
20b	Pearson Correlation	,094*	,181**	,222**	-,151**	-,032
	Sig. (2-tailed)	,036	,000	,000	,001	,480
	N	501	501	501	501	501
20c	Pearson Correlation	,114*	,149**	,177**	-,118**	-,053
	Sig. (2-tailed)	,011	,001	,000	,008	,241
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		9	11g	11h	10	31
20d	Pearson Correlation	,078	,071	,104*	,052	-,114*
	Sig. (2-tailed)	,082	,111	,019	,242	,011
	N	501	501	501	501	501
20e	Pearson Correlation	,073	,099*	,175**	-,172**	-,103*
	Sig. (2-tailed)	,102	,027	,000	,000	,021
	N	501	501	501	501	501
20f	Pearson Correlation	,022	,112*	,136**	-,102*	,010
	Sig. (2-tailed)	,623	,012	,002	,023	,818
	N	501	501	501	501	501
20g	Pearson Correlation	-,091*	,055	-,024	,038	,048
	Sig. (2-tailed)	,043	,221	,596	,394	,284
	N	501	501	501	501	501
20h	Pearson Correlation	,033	,133**	,124**	-,110*	-,071
	Sig. (2-tailed)	,465	,003	,005	,014	,114
	N	501	501	501	501	501
20i	Pearson Correlation	,042	,047	,081	-,069	,006
	Sig. (2-tailed)	,350	,292	,071	,125	,901
	N	501	501	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	,077	,125**	,112*	-,075	-,022
	Sig. (2-tailed)	,085	,005	,012	,094	,627
	N	501	501	501	501	501
21a	Pearson Correlation	,167**	,216**	,254**	-,212**	-,027
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,541
	N	501	501	501	501	501
11b	Pearson Correlation	,342**	,535**	,482**	-,311**	-,122**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,006
	N	501	501	501	501	501
8	Pearson Correlation	,311**	,379**	,331**	-,348**	-,056
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,213
	N	501	501	501	501	501
9	Pearson Correlation	1,000	,300**	,291**	-,281**	-,103*
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,000	,021
	N	501	501	501	501	501
11g	Pearson Correlation	,300**	1,000	,575**	-,354**	-,079
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,000	,079
	N	501	501	501	501	501
11h	Pearson Correlation	,291**	,575**	1,000	-,316**	-,080
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000	,073
	N	501	501	501	501	501
10	Pearson Correlation	-,281**	-,354**	-,316**	1,000	,070
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,	,116
	N	501	501	501	501	501
31	Pearson Correlation	-,103*	-,079	-,080	,070	1,000
	Sig. (2-tailed)	,021	,079	,073	,116	,
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		9	11g	11h	10	31
33	Pearson Correlation	-,087	-,070	-,096*	,071	,637**
	Sig. (2-tailed)	,052	,116	,031	,111	,000
	N	501	501	501	501	501
27	Pearson Correlation	-,090*	-,060	,008	,021	,262**
	Sig. (2-tailed)	,045	,180	,866	,641	,000
	N	501	501	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	-,024	,036	,022	,032	-,069
	Sig. (2-tailed)	,592	,428	,619	,479	,126
	N	501	501	501	501	501

Correlations

		33	27	Éloignement de l'offre de formation
16b	Pearson Correlation	-,044	-,016	,028
	Sig. (2-tailed)	,328	,729	,536
	N	501	501	501
16c	Pearson Correlation	-,040	,019	,013
	Sig. (2-tailed)	,373	,674	,779
	N	501	501	501
16a	Pearson Correlation	,008	,055	,082
	Sig. (2-tailed)	,855	,219	,065
	N	501	501	501
16e	Pearson Correlation	-,036	,048	-,027
	Sig. (2-tailed)	,415	,281	,543
	N	501	501	501
16d	Pearson Correlation	,024	,017	,020
	Sig. (2-tailed)	,588	,698	,649
	N	501	501	501
Taille de l'entreprise	Pearson Correlation	,054	,054	,040
	Sig. (2-tailed)	,223	,226	,372
	N	501	501	501
COMPUTE Technolo = q6a_re + q6b_re (COMPUTE)	Pearson Correlation	-,037	,063	,019
	Sig. (2-tailed)	,406	,159	,676
	N	501	501	501
11i	Pearson Correlation	-,012	-,007	-,014
	Sig. (2-tailed)	,786	,876	,749
	N	501	501	501
15	Pearson Correlation	,005	-,003	,099*
	Sig. (2-tailed)	,919	,944	,027
	N	501	501	501
2	Pearson Correlation	,118**	-,043	,143**
	Sig. (2-tailed)	,008	,338	,001
	N	501	501	501
4	Pearson Correlation	,070	,032	,092*
	Sig. (2-tailed)	,118	,469	,040
	N	501	501	501
23	Pearson Correlation	,081	-,003	-,096*
	Sig. (2-tailed)	,070	,945	,032
	N	501	501	501
20a	Pearson Correlation	,019	-,016	,048
	Sig. (2-tailed)	,669	,713	,287
	N	501	501	501
20b	Pearson Correlation	-,031	,000	,056
	Sig. (2-tailed)	,490	,998	,212
	N	501	501	501
20c	Pearson Correlation	-,121**	-,049	-,046
	Sig. (2-tailed)	,007	,275	,303
	N	501	501	501

Correlations

		33	27	Éloignement de l'offre de formation
20d	Pearson Correlation	-,144**	-,017	-,020
	Sig. (2-tailed)	,001	,699	,656
	N	501	501	501
20e	Pearson Correlation	-,077	-,076	,032
	Sig. (2-tailed)	,086	,089	,474
	N	501	501	501
20f	Pearson Correlation	-,011	-,022	-,009
	Sig. (2-tailed)	,814	,618	,837
	N	501	501	501
20g	Pearson Correlation	,035	,074	-,027
	Sig. (2-tailed)	,431	,097	,547
	N	501	501	501
20h	Pearson Correlation	-,063	-,021	,025
	Sig. (2-tailed)	,159	,647	,575
	N	501	501	501
20i	Pearson Correlation	-,060	-,043	,022
	Sig. (2-tailed)	,179	,334	,630
	N	501	501	501
Q24a + Q24B	Pearson Correlation	,011	,040	,036
	Sig. (2-tailed)	,800	,374	,428
	N	501	501	501
21a	Pearson Correlation	-,055	,011	,065
	Sig. (2-tailed)	,219	,805	,144
	N	501	501	501
11b	Pearson Correlation	-,152**	-,093*	,009
	Sig. (2-tailed)	,001	,037	,842
	N	501	501	501
8	Pearson Correlation	-,060	-,017	,013
	Sig. (2-tailed)	,178	,705	,763
	N	501	501	501
9	Pearson Correlation	-,087	-,090*	-,024
	Sig. (2-tailed)	,052	,045	,592
	N	501	501	501
11g	Pearson Correlation	-,070	-,060	,036
	Sig. (2-tailed)	,116	,180	,428
	N	501	501	501
11h	Pearson Correlation	-,096*	,008	,022
	Sig. (2-tailed)	,031	,866	,619
	N	501	501	501
10	Pearson Correlation	,071	,021	,032
	Sig. (2-tailed)	,111	,641	,479
	N	501	501	501
31	Pearson Correlation	,637**	,262**	-,069
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,126
	N	501	501	501

Correlations

		33	27	Éloignement de l'offre de formation
33	Pearson Correlation	1,000	,191**	-,005
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,907
	N	501	501	501
27	Pearson Correlation	,191**	1,000	-,111*
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,013
	N	501	501	501
Éloignement de l'offre de formation	Pearson Correlation	-,005	-,111*	1,000
	Sig. (2-tailed)	,907	,013	,
	N	501	501	501

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Small, faint, illegible text or markings at the bottom right corner of the page.