



La table des responsables de l'éducation des adultes et de la
formation professionnelle des commissions scolaires du Québec

**POUR DES SERVICES AUX ENTREPRISES QUI CONTRIBUENT AU
DÉVELOPPEMENT DE LEUR COMMISSION SCOLAIRE ET DE LEUR RÉGION**

GUIDE D'INTERVENTION

2006



La table des responsables de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle des commissions scolaires du Québec

Pour des services aux entreprises qui contribuent au développement de leur commission scolaire et de leur région

Guide d'intervention

Outils de développement régional et de rayonnement par excellence dans leur milieu, les services aux entreprises (SAE) des commissions scolaires (CS) sont directement interpellés comme partenaires privilégiés dans le plan d'action découlant de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de la formation continue.

Pour pouvoir jouer pleinement leur rôle, dont les façons de faire sont dictées par le secteur privé, les SAE devraient bénéficier d'une souplesse organisationnelle, de la collaboration des autres services de leur commission scolaire et de l'engagement de leur direction générale.

Consciente de ces réalités et désireuse de soutenir les conseillères et conseillers des SAE dans cette quête de conditions gagnantes, la TRÉAQFP a rédigé un guide d'intervention. Celui-ci regroupe des arguments législatifs, administratifs, politiques et économiques à utiliser pour promouvoir les SAE à l'interne comme à l'externe des commissions scolaires. Ce document fait aussi état de difficultés que peuvent rencontrer les SAE, lesquelles sont doublées de propositions de pistes d'action.

La TRÉAQFP souhaite que ce guide permette aux membres des SAE de se donner un plan local d'intervention (**PLI**) pour assurer le maintien, le développement et la viabilité de leurs services.

Ce guide peut être enrichi. Vous y trouverez des feuilles à remplir pour compléter la liste des arguments, des difficultés et des pistes d'action déjà énoncées, et même dresser sommairement votre plan d'intervention. **Nous apprécierions que vous nous fassiez part de l'utilisation que vous en ferez (voir dernière page).**

Le groupe de travail sur la reconnaissance des SAE

Andrée Bourdages, CS de la Pointe-de-l'Île
Michel Croteau, retraité de la CS Sorel-Tracy
Daniel Labrèche, CS des Trois-Lacs
Sylvie Veilleux, TRÉAQFP

Denis Cartier, CS des Appalaches
Claude Miron, CS de Montréal
Lucie Couture, CS de Saint-Hyacinthe, responsable du groupe de travail

**Pour des services aux entreprises qui contribuent au
développement de leur commission scolaire et de leur région**

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	2
ARGUMENTS LÉGISLATIFS ET ADMINISTRATIFS <i>en faveur du développement des SAE</i>	4
1) Mandat prévu dans la Loi sur l’Instruction publique (LIP).....	4
2) Source de revenus supplémentaire et de visibilité.....	4
ARGUMENTS POLITIQUES <i>en faveur du développement des SAE</i>	6
1) Partenaire majeur de la mise en œuvre du plan d’action découlant de la Politique d’éducation des adultes et de formation continue(PEAFC).....	6
2) Meilleur interlocuteur auprès des citoyens corporatifs (entreprises) et des travailleurs autonomes et atypiques.....	7
ARGUMENTS ÉCONOMIQUES <i>en faveur du développement des SAE</i>	8
1) Acteur dynamique du développement de la région.....	8
2) Acteur dynamique du développement de la commission scolaire.....	9
3) Facteur de croissance et d’évolution des secteurs de la FP et de la FGA d’une commission scolaire.....	10
FEUILLE À COMPLÉTER AU BESOIN	11
PLAN LOCAL D’INTERVENTION (PLI)	12
UTILISATION DE CE GUIDE ET ÉVALUATION	13

ARGUMENTS LÉGISLATIFS ET ADMINISTRATIFS *en faveur du développement des SAE*

1) En vertu de la Loi sur l'Instruction publique (LIP), article 250, premier alinéa : « *la commission scolaire (CS) peut contribuer, par des activités de formation de la main-d'œuvre, d'aide technique à l'entreprise et d'information, à l'élaboration et à la réalisation de projets d'innovation technologique, à l'implantation de technologies nouvelles et à leur diffusion, ainsi qu'au développement de la région* ». La LIP interdit de confier « *les activités de formation de la main-d'œuvre à un comité qu'elle institue ou à un organisme qu'elle désigne* »(article 255,1).

Difficulté à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– Même si la LIP prévoit qu'une CS peut offrir des activités de formation aux entreprises, la CS n'est pas obligée de se doter d'un service aux entreprises en vertu de l'article 255, premier alinéa de la LIP.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Inciter la direction de la CS et le Conseil des commissaires à insérer dans leur planification stratégique un volet sur les SAE et sur le développement régional. Référencer au besoin aux articles de la LIP.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Informer régulièrement la Direction générale, les tables de gestion, le Conseil des commissaires et leurs sous-comités, des activités des SAE et de leurs retombées par des rapports d'activités, des bilans de réalisation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2) Parce que leur réalité administrative est différente des autres services offerts par une commission scolaire, les SAE sont souvent une source de revenus supplémentaire et de visibilité accrue pour la CS.

Difficultés à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– L'autofinancement annuel des SAE peut limiter leur développement : les activités ne sont pas toujours rentables et les longues heures de démarchage ne donnent pas toujours les résultats escomptés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Faire connaître les différences entre les SAE et les autres services de la CS. Convaincre ces derniers et les outiller afin qu'ils deviennent des promoteurs des SAE : journal interne, courriel interne, témoignages, présentation aux responsables de ces services, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– La difficulté pour les SAE de conserver les surplus budgétaires annuels résultant de leurs activités les oblige souvent à concentrer leurs efforts à court terme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Amener la CS à se doter d'un cadre financier pour permettre aux SAE de se développer à moyen et long termes. Prévoir des montants pour compenser les services rendus en formation continue par les SAE à l'intérieur de la CS.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ARGUMENTS LÉGISLATIFS ET ADMINISTRATIFS *en faveur du développement des SAE*

2) Parce que leur réalité administrative est différente des autres services offerts par une commission scolaire, les SAE sont souvent une source de revenus supplémentaire et de visibilité accrue pour la CS. (suite)

Difficultés à contourner (suite)	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser (suite)	Oui	Non
– Les objectifs financiers annuels fixés aux SAE par la CS ne tiennent pas toujours compte des nécessités d'investir sur des activités de développement à plus long terme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. Prévoir dans les actes d'établissement l'utilisation par les SAE des locaux et des équipements de la CS à des tarifs privilégiés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Les sources de revenus des SAE sont fragilisées par les fluctuations du marché du travail et les changements fréquents de politiques gouvernementales de soutien à la formation de la main-d'œuvre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. Rechercher des sources variées de revenus. Tenter de s'autofinancer sans compter uniquement sur les achats d'Emploi-Québec.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			5. Amener la CS à considérer, lors de l'établissement du cadre financier pour les SAE, la valeur marchande de la visibilité accrue de la CS sur le matériel promotionnel des SAE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Les règles administratives du secteur public : conventions collectives, politiques d'achat, frais de déplacement, délégation de signature, etc. peuvent désavantager les SAE face à ses compétiteurs publics et privés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. Inciter la CS à se doter d'un cadre administratif adapté aux réalités du travail des SAE qui permette d'évaluer sa performance au-delà de la seule rentabilité financière. Les tables régionales des SAE et les membres du Comité national des SAE peuvent aider à développer ce cadre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– L'embauche de conseillers et de formateurs peut être compromise par l'autofinancement. Le recours à des pigistes coûte souvent plus cher, entre autres, en raison des frais de compensation demandés pour une certaine exclusivité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. Obtenir pour les SAE un minimum de ressources permanentes financées par la CS ayant le profil adéquat pour travailler dans un contexte particulier.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			8. Négocier des ententes avec les syndicats qui permettent plus de flexibilité pour l'utilisation de formateurs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ARGUMENTS POLITIQUES *en faveur du développement des SAE*

1. Les SAE sont interpellés comme partenaires majeurs de la mise en œuvre du plan d'action découlant de la Politique d'éducation des adultes et de formation continue (PEAFC), entre autres, pour les motifs suivants :

- Rôle d'intermédiaire entre le marché du travail, les organismes de formation de main-d'œuvre et la commission scolaire;
- Acteur important auprès d'Emploi-Québec et de son réseau, des Comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO), des centres locaux de développement (CLD), des Chambres de commerce pour identifier des besoins de formation et y répondre;
- Bonne carte de visite pour une CS dans tous les dossiers de partenariat, en particulier ceux issus de la PEAFC en raison des préoccupations de développement communautaire et social des SAE.

Les SAE peuvent aider les autres services de la CS interpellés par la PEAFC à atteindre les augmentations de cibles de clientèle.

Difficultés à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– Depuis l'entrée en vigueur de la PEAFC en 2002, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et ses partenaires n'ont pas concrétisé l'engagement de consolider la structure administrative des SAE dans les établissements publics tel qu'énoncé dans la 5 ^e mesure. Il n'y a pas de projets spécifiques dédiés aux SAE dans la PEAFC.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Interpeller le représentant régional au Comité national des SAE afin qu'il incite le MELS à donner suite à cet engagement et lui proposer des moyens de consolidation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Les réticences de certains CSMO et des entreprises vis-à-vis la capacité d'une CS à répondre rapidement à un besoin précis de formation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Proposer des projets à la CS et aux autres partenaires intervenant en formation continue et collaborer à la mise en œuvre des différents chantiers découlant de la PEAFC.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Les directions régionales d'Emploi-Québec utilisent peu les services des SAE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. Promouvoir les SAE auprès des CSMO. Suggérer au personnel de la CS qui travaille avec les CSMO d'utiliser une approche-client axée sur les besoins de ceux-ci et non calquée sur les façons de faire en formation initiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			4. Faire connaître les différentes expertises et activités des SAE des CS de la région au personnel de la Direction régionale d'Emploi-Québec.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ARGUMENTS POLITIQUES *en faveur du développement des SAE*

2) Les citoyens corporatifs (entreprises) et les travailleurs autonomes et atypiques ont des besoins que la CS devrait tenter de satisfaire. Les SAE constituent le meilleur interlocuteur auprès de ces clientèles :

- Grâce à leur expertise et à leur flexibilité organisationnelle, les SAE peuvent répondre à des besoins de formation sur mesure qui ne correspondent pas toujours à des programmes de formation initiale ou à des mesures précises de formation de main-d'œuvre;
- Les SAE d'une CS ont accès à l'ensemble des SAE des CS du Québec et à leur expertise;
- Les SAE proposent une offre de service de qualité à valeur largement concurrentielle et reconnue officiellement par le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et par Emploi-Québec. En effet :
 - Les formations sur mesure offertes par les CS peuvent être reconnues par le MELS à titre d'unités optionnelles pour l'obtention du diplôme d'études secondaires (DES);
 - Les CS sont les seules autorisées par le MELS à reconnaître les acquis expérientiels menant à l'obtention de diplômes de formation professionnelle;
 - Dans l'entente MELS – ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) sur le financement des services éducatifs requis pour les clientèles d'Emploi-Québec, il est déclaré que la priorité est accordée aux établissements d'enseignement publics (article 2.4 p 6).

Difficulté à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– Les centres locaux d'emploi (CLE) ne font pas appel souvent aux SAE dans le cadre des services offerts aux entreprises, par exemple le soutien à la gestion des ressources humaines.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Intensifier les démarches auprès des centres locaux d'emploi (CLE) et des directions régionales d'Emploi-Québec afin qu'ils utilisent plus les services des SAE dans le cadre : <ul style="list-style-type: none"> • Des services offerts aux entreprises; • Des achats de formation liés à l'entente MELS-MESS. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ARGUMENTS ÉCONOMIQUES *en faveur du développement des SAE*

1) Acteur dynamique du développement de la région

Les SAE sont bien placés pour représenter la CS sur des instances de développement régional, car ils contribuent à :

- Maintenir en emploi des travailleurs menacés par des fermetures d'usine;
- Limiter les coûts sociaux des mises à pied de travailleurs par une offre de formations d'appoint ou de formations manquantes reliées à un processus de reconnaissance des acquis;
- Réinsérer sur le marché du travail des clientèles sans emploi par des formations qualifiantes sur mesure de courte durée;
- Créer des emplois à temps plein et à temps partiel;
- Concrétiser des projets de partenariat par :
 - Leur connaissance des divers programmes de subventions de développement régional et des organismes qui les administrent;
 - Leur connaissance des partenaires publics et privés qui oeuvrent dans le domaine de la formation de main-d'œuvre;
 - Leur expertise en montage financier.

Difficultés à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– Le recours peu fréquent aux SAE pour représenter la CS sur les instances de développement régional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Inciter la CS à utiliser les SAE pour la représenter sur les instances de développement régional. Reconnaître ce travail lors de leur évaluation et de l'établissement du cadre financier.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Le manque de connaissance du processus de désignation officielle de représentation de la CS sur les instances de développement régional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Proposer à la CS d'établir un mécanisme de participation et un mode de communication entre les représentants de la CS.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– L'insuffisance de liens entre les représentants de la CS sur les instances de développement régional et le SAE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. Mettre en place un réseau de communication entre les instances régionales de développement et les représentants désignés de la CS incluant les SAE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ARGUMENTS ÉCONOMIQUES *en faveur du développement des SAE*

2) Acteur dynamique du développement de la commission scolaire, les SAE constituent un :

- Fournisseur de produits de formation et de ressources compétentes capable de développer ou de faire développer à l'externe des formations pour le perfectionnement du personnel de la CS;
- Réservoir d'expertises en analyse de besoins, en évaluation et suivi des formations, en recrutement de personnel, en demande de subventions, en techniques de vente et de marketing, disponibles pour soutenir tout le personnel de la CS;
- Promoteur des divers services offerts par la CS, en particulier ceux offerts par les secteurs de la formation professionnelle (FP) et de la formation générale des adultes (FGA);
- Source de recrutement d'élèves pour tous les secteurs de formation de la CS en raison des contacts privilégiés avec les nouvelles entreprises que les SAE contribuent à attirer, en collaboration avec d'autres partenaires.

Difficultés à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– Les SAE ne sont pas toujours considérés par la CS comme un fournisseur de services de formation au même titre que les entreprises privées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Amener la direction des ressources humaines (RH) de la CS à utiliser, lors de l'établissement de son plan annuel de développement des ressources humaines, les SAE en raison de leur expertise et de leur capacité à aller chercher celle-ci. L'obligation de l'autofinancement de ces services doit aussi être considérée.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Le manque de concertation entre les autres services et les SAE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Inviter la direction des RH de la CS à recourir aux SAE comme consultant privilégié pour tout besoin ad hoc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Les retombées du travail de démarchage et de partenariat des SAE sont difficilement évaluables et souvent peu considérées par l'ensemble des services de la CS.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. Participer aux tables de gestion de la CS comme les autres services et en particulier aux instances où siègent des représentants de la FP.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			4. Amener la CS à considérer, lors de l'établissement du cadre financier des SAE, la valeur marchande des activités de démarchage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ARGUMENTS ÉCONOMIQUES *en faveur du développement des SAE*

3) Les SAE participent à la croissance et à l'évolution des secteurs de la formation professionnelle (FP) et de la formation générale des adultes (FGA) de la commission scolaire en :

- Augmentant les activités et les revenus des centres qui collaborent à la réalisation des contrats obtenus;
- Développant, par des formations sur mesure, une expertise dans de nouveaux créneaux susceptibles de servir à l'élargissement de l'offre permanente de programmes de FP offerts par la CS;
- Assurant la formation continue du personnel enseignant en FP par des contacts avec les réalités des entreprises clientes des SAE;
- Rentabilisant des équipements des centres et en les bonifiant par l'ajout de matériel spécialisé utilisé pour les formations sur mesure;
- En complétant la tâche d'enseignement des diverses ressources à statut précaire.

Difficultés à contourner	Oui	Non	Pistes d'actions proposées à réaliser	Oui	Non
– Les SAE sont tenus à l'écart du secteur de la FP et doivent développer une expertise distincte avec peu de moyens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. Participer aux tables de gestion de la CS où siègent des représentants de la FP. Les informer le plus souvent possible des activités des SAE par des rapports d'activité, des bilans de réalisation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Les SAE doivent organiser leurs formations ailleurs que dans les centres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Établir un protocole d'entente gagnant-gagnant entre les SAE et les directions des centres entériné par les autorités de la CS.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
– Le recrutement de formateurs devient difficile lorsque les centres considèrent les SAE comme des concurrents.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
– Le refus de collaboration des centres pour offrir des formations négociées par les SAE en raison des surplus de coûts générés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

FEUILLE À COMPLÉTER AU BESOIN

Autres arguments en faveur du développement des SAE

Législatifs et administratifs :

Politiques :

Économiques :

Autres difficultés rencontrées par les SAE

Autres pistes d'actions

PLAN LOCAL D'INTERVENTION (PLI) EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DES SAE

Dans votre commission scolaire, à la lumière des éléments énoncés précédemment,

– Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez aux SAE?

– Quels arguments pourraient être utiles pour assurer le maintien, le développement et la viabilité de vos SAE?

– Quelles actions allez-vous entreprendre?

Échéancier

UTILISATION DE CE GUIDE ET ÉVALUATION

La TRÉAQFP est intéressée à recevoir votre évaluation de ce guide.

Nous apprécierions que vous répondiez aux questions suivantes et que vous retourniez cette feuille à l'adresse courriel suivante : jvilleneuve@fcsq.qc.ca ou par télécopieur au : (418) 651-2574.

1. Ce guide vous a-t-il aidé à promouvoir les SAE de votre CS? Oui Non
2. Ce guide vous a-t-il aidé à promouvoir les SAE à l'extérieur de votre CS? Oui Non
3. Un plan local d'intervention (PLI) a-t-il découlé de la lecture de ce guide? Oui Non
4. Éprouvez-vous des difficultés qui ne sont pas énoncées dans ce guide? Oui Non
Si oui lesquelles? (Vous pouvez expédier la feuille précédente remplie en guise de réponse)

5. Avez-vous des pistes d'actions autres que celles proposées dans ce guide à suggérer?

Oui Non

Lesquelles? (Vous pouvez expédier la feuille précédente remplie en guise de réponse)

Autres suggestions pour améliorer ce guide :

Merci de votre collaboration!