

RAPPORT FINAL

PROJET

Formation continue des gestionnaires de premier niveau.

ÉTAT DES LIEUX, VALORISATION ET PROMOTION

NOM DU PROMOTEUR

rCm
REGROUPEMENT DES
CÉGEPS DE MONTRÉAL

TABLE DES MATIÈRES

LE PROMOTEUR ET LES PARTENAIRES	3
1 / La problématique	5
2 / Les cibles du projet	8
3 / Objectifs du projet	10
4 / Phase 1 – Enquête – Résultats et analyse	12
5 / Phase 2 – Campagne de valorisation de la formation continue des gestionnaires	29
6 / Budget	39
7 / Calendrier de réalisation	41
8 / Recommandations	43
ANNEXE 1 / Rapport de la firme Léger	51
ANNEXE 2 / Communiqué de presse	148
ANNEXE 3 / Rapport de la firme Panorama Digital	152

LE PROMOTEUR ET LES PARTENAIRES

Le projet *Formation continue des gestionnaires de premier niveau. État des lieux, valorisation et promotion* a été réalisé entre juillet 2023 et octobre 2024 par le Regroupement des cégeps de Montréal (RCM) avec l'appui de plusieurs partenaires de l'écosystème de l'emploi et de la formation. Un comité de pilotage regroupant ces différents partenaires a été mis sur pied.

PROMOTEUR

Regroupement des cégeps de Montréal (RCM), représenté par Jean-François Roulier, directeur adjoint à la formation continue et au développement :

Le Regroupement des cégeps de Montréal (RCM), créé en 1986, rassemble à des fins de concertation, de coordination et de représentation les douze cégeps publics, francophones et anglophones, de l'île de Montréal.

Le RCM constitue un lieu privilégié de concertation pour les douze cégeps de Montréal sur toute question liée au développement de l'enseignement collégial, notamment en ce qui concerne la formation technique, la formation continue, le service aux entreprises, la recherche appliquée et les affaires internationales. À cette fin, les cégeps membres ont comme objectif spécifique de développer leurs mécanismes d'ajustement et de déploiement continus et concertés de l'offre de formation collégiale à Montréal.

PARTENAIRES

Comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO) :

- **TechnoCompétences (CSMO en technologies de l'information et de la communication)**, représenté par Charles Gosset, chargé de projet – formation :

TECHNOCompétences est le Comité sectoriel de main-d'œuvre (CSMO) en technologies de l'information et de la communication (TIC). TECHNOCompétences soutient et promeut le développement des talents et de l'emploi en technologies de l'information et de la communication (TIC) en concertation avec les partenaires de l'industrie.

- **Camo-Route (CSMO de l'industrie du transport routier au Québec)**, représenté par Mélanie Da Silva, chargée de projet :

Fondé en 1990, Camo-Route est un organisme paritaire, sans but lucratif, appliquant une approche de concertation entre les partenaires sectoriels, régionaux, de l'emploi et de l'éducation. Camo-Route informe, concerte et mobilise les acteurs du transport routier de personnes et de marchandises afin de développer et valoriser les talents.

Organismes de développement économique :

- **Excellence industrielle Saint-Laurent**, représentée par Isabelle Marazzani, commissaire à l'innovation en ressources humaines :

S'affirmant comme catalyseur des forces économiques de la région, Excellence industrielle Saint-Laurent offre des services-conseils aux entreprises, encourage l'innovation, appuie les exportations et favorise le virage vert des entreprises manufacturières afin d'assurer une croissance durable.

- **PME MTL – Grand Sud-Ouest**, représenté par Patrick Deraspe-Dion, commissaire industriel et ressources humaines :

PME MTL, le réseau de soutien aux entreprises de la Ville de Montréal a pour mission d'anticiper et de soutenir le développement socioéconomique de nos collectivités, de manière intégrée, concertée et durable.

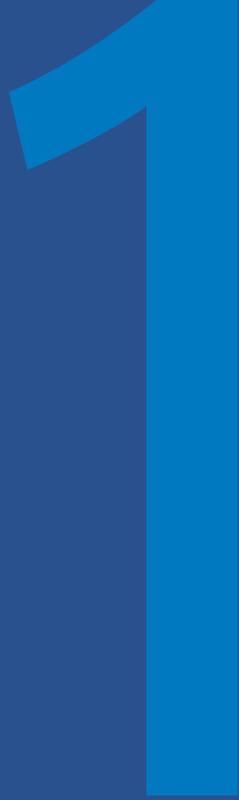
Établissements d'enseignement :

- **Les 12 cégeps de Montréal représentés par une délégation de membres au comité de pilotage :**

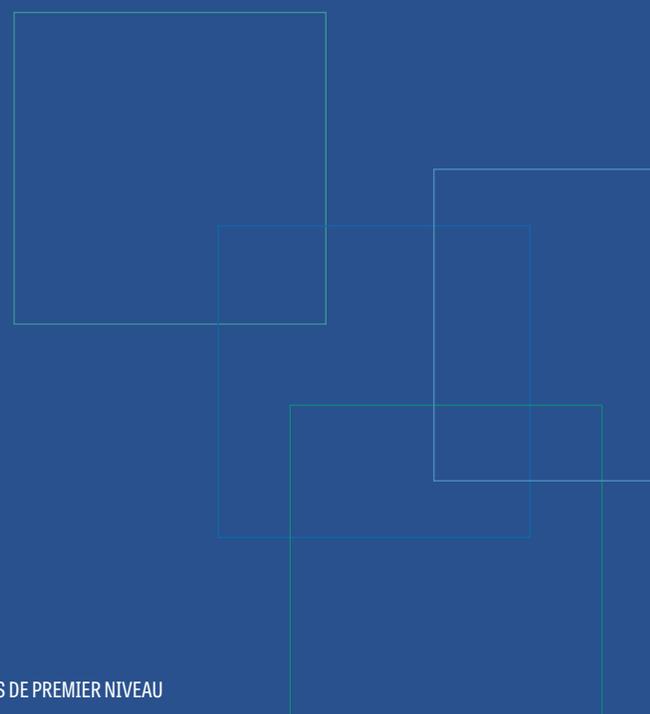
- **Cégep André-Laurendeau**, représenté par Martin Soucy, directeur du service de la formation continue et aux entreprises
- **Cégep Gérald-Godin**, représenté par Valérie Gosselin, directrice de la formation continue et des services aux entreprises
- **Cégep de Saint-Laurent**, représenté par Céline Parent, directrice de la formation continue et du service aux entreprises

Ultérieurement, se sont ajoutés les membres suivants :

- **Centres de services scolaires et commissions scolaires de Montréal**, représenté par Pierre Lamoureux, coordonnateur - Soutien à l'offre régionale en formation professionnelle - Montréal
- **Université Concordia**, représentée par Isabel Dunnigan, Vice-rectrice adjointe, Programmes exécutif et professionnel et Valorisation du français



LA PROBLÉMATIQUE



La problématique à la source de ce projet est directement tirée du plan stratégique du Conseil emploi métropole (CEM) 2021-2024 dans lequel, elle est définie de la façon suivante :

« Le niveau de formation des gestionnaires est en deçà de celui de la plupart des métropoles, ce qui a un impact significatif sur l'utilisation des talents, leurs formations et la productivité des organisations.

Les entreprises et les travailleurs ont une perception élevée de leurs connaissances technologiques et numériques. Elles sont pourtant en deçà des besoins réels pour mener à bien les transformations nécessaires.

Cette situation participe au déséquilibre compétences/emploi et accroît la difficulté des organisations à anticiper les besoins en ce qui concerne les compétences des travailleurs et à utiliser de manière accrue les ressources disponibles pour augmenter les compétences de leurs employés. »¹

Ce constat a permis au CEM de déterminer l'orientation 2 du plan stratégique, à savoir :

ORIENTATION

Rehausser les compétences des gestionnaires dans la RMR de Montréal

OBJECTIF 2.1

Mettre en place, dans la région métropolitaine, un projet pilote sur la valorisation de la formation continue auprès des gestionnaires ciblant les entreprises et les individus

OBJECTIF 2.2

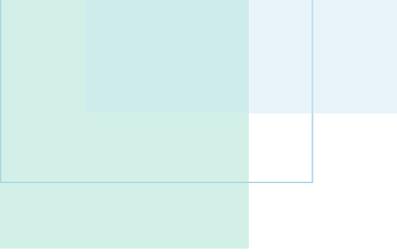
Mettre en place, dans la région métropolitaine, des projets pilotes sur le rehaussement des compétences des gestionnaires permettant d'établir les facteurs clés de succès pour un déploiement à plus grande échelle²

Le projet est lié à l'objectif 2.1 du plan stratégique du CEM et vise à valoriser la formation continue des gestionnaires en ciblant les individus et les entreprises.

Le projet visait plus spécifiquement à répondre à cet enjeu par la mise sur pied d'une campagne de valorisation de la formation continue des gestionnaires de premier niveau.

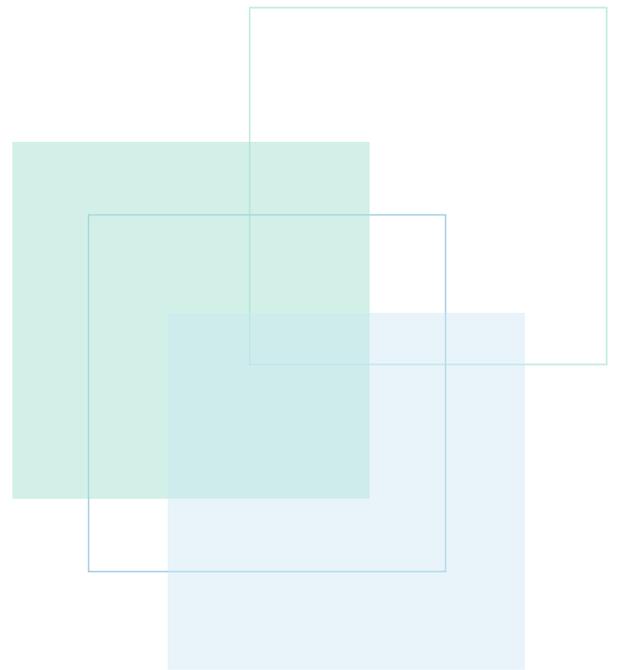
¹ Conseil emploi métropole, Plan stratégique 2021-2024 - <https://www.emploi-metropole.org/plan-strategique/>

² Conseil emploi métropole, Plan stratégique 2021-2024 - <https://www.emploi-metropole.org/plan-strategique/>



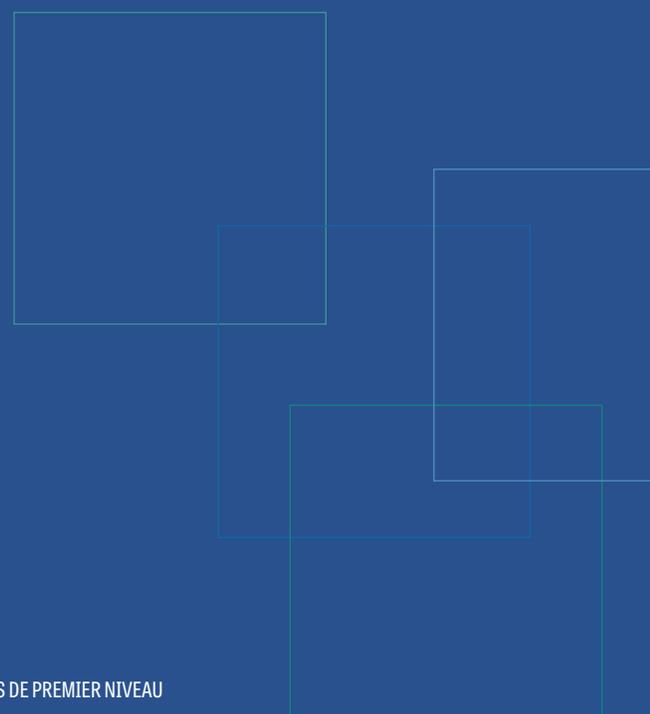
Afin de bien comprendre le contexte dans lequel évoluent les gestionnaires de premier niveau et leur organisation, une première phase du projet consistait en un coup de sonde auprès des individus ciblés ainsi qu'auprès de leur employeur. Ce coup de sonde servira à établir un portrait des clientèles cibles permettant d'orienter le message de la campagne pour un impact maximal.

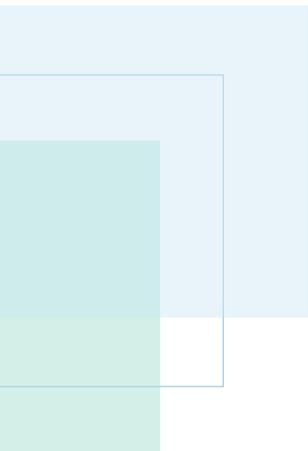
Évidemment, les données du sondage serviront à optimiser l'offre de formation des établissements d'enseignement et des autres acteurs de l'écosystème.



2

LES CIBLES DU PROJET





Il est important de préciser les raisons qui sous-tendent le choix de la cible de ce projet, à savoir les gestionnaires de premier niveau. En effet, ces gestionnaires se caractérisent par le fait qu'ils « sont habituellement issus du terrain, ils sont souvent moins scolarisés que leurs supérieurs et il n'y a pas de titulaires de MBA ni d'ingénieurs parmi eux. Malgré tout, ils sont tenus responsables en premier lieu de tout ce qui concerne la production, la qualité, l'innovation, l'expédition, le service à la clientèle, etc. Ils sont le lien direct entre ce que l'organisation produit (bien ou service) et le client (consommateur ou entreprise) »³. Ils sont au cœur des activités de l'entreprise. Les gestionnaires de premier niveau représentent l'employeur et agissent en tant qu'interface entre les travailleurs et l'entreprise. Ils doivent incarner la culture de l'entreprise. De plus, ils sont dans une position particulièrement favorable pour insuffler le changement dans l'organisation et identifier les besoins de formation des équipes de travail. Pour arriver à répondre à tous ces impératifs, il est primordial de les outiller, entre autres par de la formation continue adaptée.

Les gestionnaires de premier niveau sont peu nombreux à avoir une formation en gestion. Il s'agit d'un élément clé à prendre en compte afin d'inclure et d'adapter la formation continue pour cette catégorie de gestionnaires. Plusieurs apprennent leur rôle de gestionnaire « sur le tas ». Être gestionnaire est un métier, certains diront qu'il s'agit même d'un art, qui prend du temps à en maîtriser les rouages essentiels. Dans ce contexte, la formation continue devient un facteur mettant ces gestionnaires sur le chemin de la réussite, augmentant le sentiment de compétences, de maîtrise et permettant ainsi la persévérance de ces individus dans leur entreprise.

De plus, dans son étude, *Le Québec économique 10. Compétences et transformation du marché du travail*⁴, le CIRANO démontre le lien entre le niveau de formation des gestionnaires et la capacité d'innovation des entreprises. Dans un contexte où l'innovation est l'une des clés de l'augmentation de la productivité tant recherchée par les instances gouvernementales et les acteurs économiques, il nous apparaît essentiel d'inclure cet aspect dans les visées du projet.

Évidemment, le projet ne vise pas à augmenter le nombre de gestionnaires détenant un diplôme universitaire, mais plutôt à sensibiliser les gestionnaires de premier niveau et les dirigeants d'entreprise à l'importance de l'apprentissage permettant l'innovation. Comme le Cirano l'explique, « moins diplômés, les entrepreneurs québécois seraient moins susceptibles d'adopter une technologie de pointe, et à chercher à se démarquer par le biais de l'innovation »⁵. Par ce projet, on désire mettre en lumière le rôle crucial, et souvent négligé, des gestionnaires de 1^{er} niveau dans l'adoption d'innovation dans les entreprises. En conclusion, le projet cherche à valoriser la formation continue des gestionnaires de premier niveau afin de favoriser une pleine intégration de leur rôle dans les organisations.

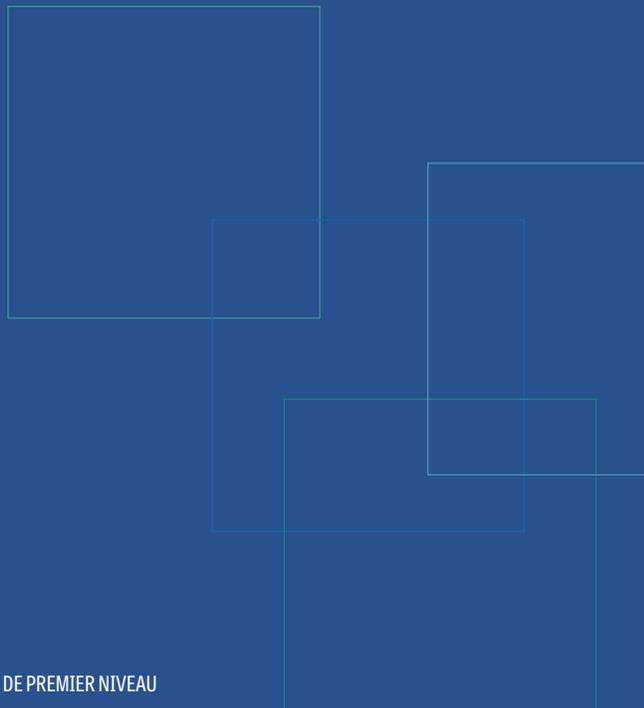
³ Séguin, Claude, CRHA, 2010 – [Les gestionnaires de premier niveau – Une catégorie d'employés négligée \(carrefourrh.org\)](https://www.carrefourrh.org)

⁴ Deslauriers, J., Gagné, R. et Paré, J. (2022). Point de vue. Formation des dirigeants de PME: un vecteur d'innovation. Dans B. Dostie et C. Haeck (dir.), *Le Québec économique 10. Compétences et transformation du marché du travail* (7, p. 151-160). CIRANO. <https://doi.org/10.54932/LGOA7884>

⁵ Idem

3

LES OBJECTIFS DU PROJET



LES OBJECTIFS DU PROJET

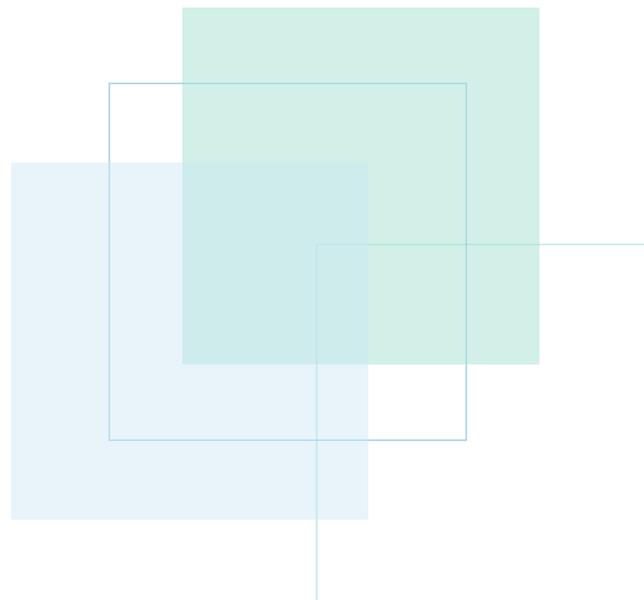
Il est important de rappeler les objectifs de départ de ce projet.

Objectif général visé par le projet :

- Valoriser le rehaussement et le développement des compétences des gestionnaires de premier niveau par une campagne de sensibilisation de la formation continue auprès des employeurs ainsi qu'auprès des individus ciblés par le projet.

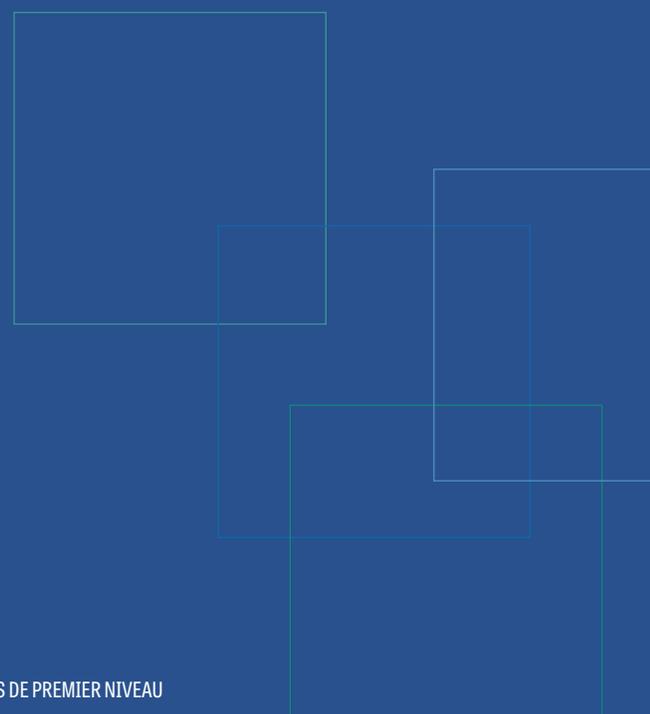
Objectifs spécifiques visés par le projet :

- Identifier les principaux enjeux liés à la formation continue des gestionnaires de premier niveau, autant pour les individus eux-mêmes que pour leur employeur.
- Objectifs spécifiques aux individus :
 - Sensibiliser les gestionnaires de premier niveau à l'importance du développement de leurs compétences de gestionnaires.
 - Amener les gestionnaires de premier niveau à assumer leur rôle d'agent de changement dans l'organisation.
- Objectifs spécifiques aux entreprises :
 - Sensibiliser les employeurs à l'importance de la formation continue pour, entre autres, l'augmentation de la productivité, la capacité d'innovation et d'adaptation de l'organisation ou encore la fidélisation et l'engagement des employés.



4

PHASE 1 – ENQUÊTE Résultats et analyse



Le volet 1 du projet consistait en une enquête auprès des gestionnaires de premier niveau et de leur employeur afin d'en apprendre davantage sur les enjeux, réels et perçus, de la formation continue en gestion pour les gestionnaires de premier niveau.

Cette enquête, menée par Léger auprès de près de 500 personnes, a permis de dégager certains constats qui seront présentés dans les lignes qui suivent.

RÉALISATION DE L'ÉTUDE

Menée du 6 novembre au 22 décembre 2023

Quelques thèmes sondés :

- Portrait des personnes ciblées
- Recours antérieur à la formation continue
- Processus décisionnel
- Perceptions et besoins face à la formation continue en gestion
- Motivations et freins à la formation continue
- Connaissance de l'offre de formation continue en gestion
- Etc.

Échantillon :

- 277 gestionnaires
- 213 employeurs

Il est important de préciser que deux questionnaires distincts ont été réalisés : un pour les employeurs et l'autre pour les gestionnaires de premier niveau. Cette approche visait à situer les deux groupes face à l'enjeu de la formation continue des gestionnaires de premier niveau.

Les répondants aux sondages sont des résidents de la région métropolitaine de Montréal pouvant s'exprimer en français ou en anglais.

Origine de l'échantillon

- **Panel web de Léger :**
 - 251 gestionnaires
 - 171 employeurs
- **Partenaires du projet :**
 - 26 gestionnaires
 - 42 employeurs

L'intégralité des résultats de l'étude sur la formation des gestionnaires de premier niveau est accessible en annexe ou en ligne [cliquant ici](#).

LA CLIENTÈLE CIBLÉE PAR CE PROJET

Les gestionnaires de premier niveau (contremaîtres, superviseurs, surveillants et autres) **et leur employeur.**

Selon la définition retenue, **les gestionnaires de 1^{er} niveau** occupent un poste de responsabilité le plus proche du terrain au sein d'une organisation. Leur rôle principal est de superviser directement les employés et les opérations de base de l'entreprise. Les gestionnaires de premier niveau sont habituellement issus du terrain.

La littérature nous informe que le niveau de scolarité des personnes ayant un poste de gestionnaire de 1^{er} niveau est variable, mais peu détiennent un grade universitaire. Les formations exigées par les postes ciblées se situent entre de DES et le DEC. Toutefois, parmi les 277 répondants gestionnaires, **172 étaient de niveau universitaire** et **105 non-universitaires**. Cela démontre qu'il est difficile de cibler une catégorie de gestionnaires lors d'une étude comme celle-ci.

Pour aller plus loin dans l'analyse, nous avons isolé les répondants non universitaires afin de voir si les tendances étaient les mêmes. Le constat est simple, il n'y a essentiellement aucune différence notable entre les réponses des gestionnaires ne détenant pas une formation universitaire des autres répondants gestionnaires.

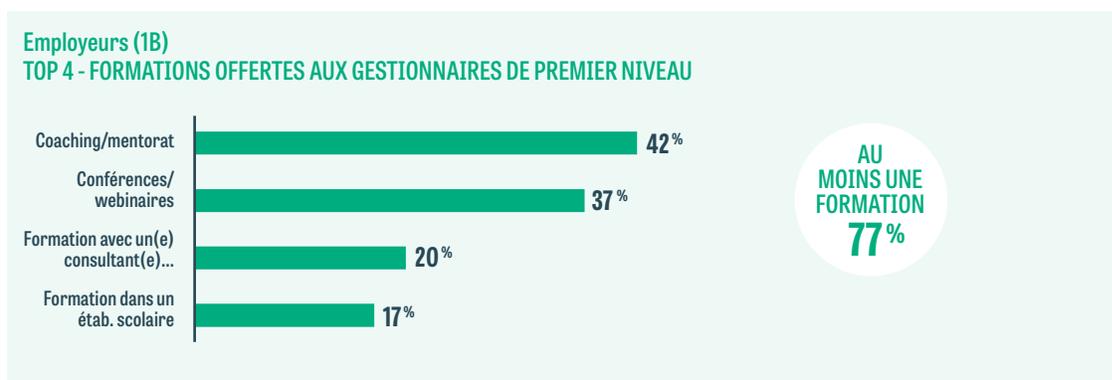
GRANDS CONSTATS

Les sondages nous informent qu'il y a convergence des besoins et des attentes des deux groupes sondés face à la formation continue en gestion. L'enquête amène donc un premier constat important, à savoir qu'il n'y a pas de différence significative entre les gestionnaires et leur employeur lorsqu'il est question de formation continue en gestion.

FORMATION POUR GESTIONNAIRES

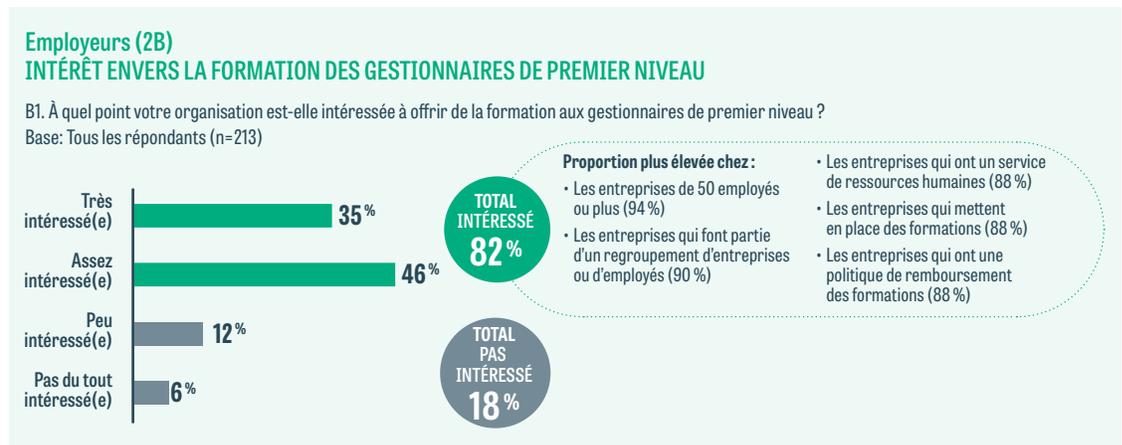
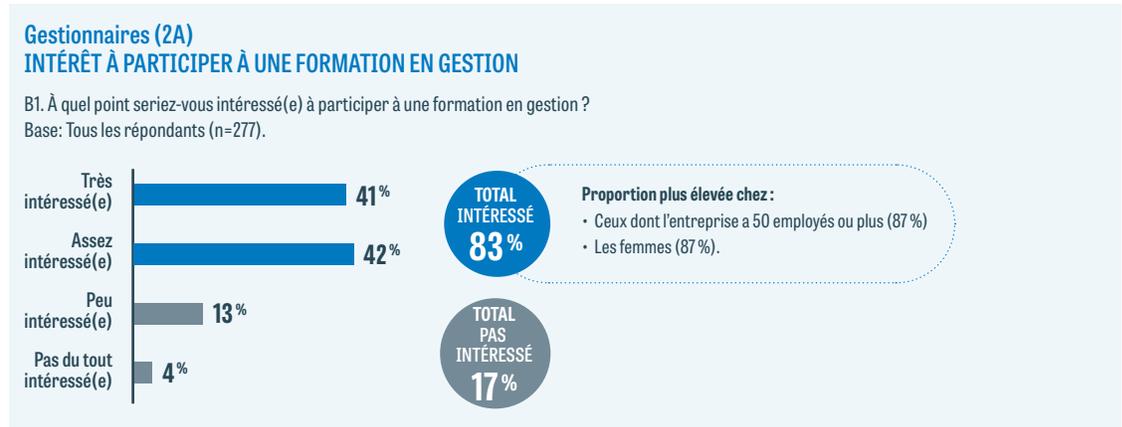
On constate que les employeurs forment leurs gestionnaires, mais de manière plutôt informelle, sans avoir recours à des formations structurées offertes par les établissements d'enseignement.

En effet, les 3/4 des répondants gestionnaires affirment avoir reçu une formation de leur employeur, mais les formations structurées en établissement d'enseignement ne touchent que 17% des répondants. La situation est très similaire du côté des employeurs, comme le démontrent les graphiques 1A et 1B.



INTÉRÊT

Un constat frappant du sondage réside dans l'intérêt marqué des personnes sondées pour la formation. En effet, plus de 80% des personnes répondantes au sondage, gestionnaires autant qu'employeurs, démontrent de l'intérêt pour la formation en gestion. Les graphiques 2A et 2B sont très clairs à ce propos.



- Cependant, seulement 41% des gestionnaires envisagent de faire une formation dans les 12 mois à venir. Parmi ceux-ci, 72% opteraient pour une formation en gestion.
- Du côté des employeurs, seulement 54% envisagent d'offrir une formation à leurs gestionnaires dans l'année à venir, 86% d'entre eux opteraient pour une formation en gestion.

MOTIVATIONS

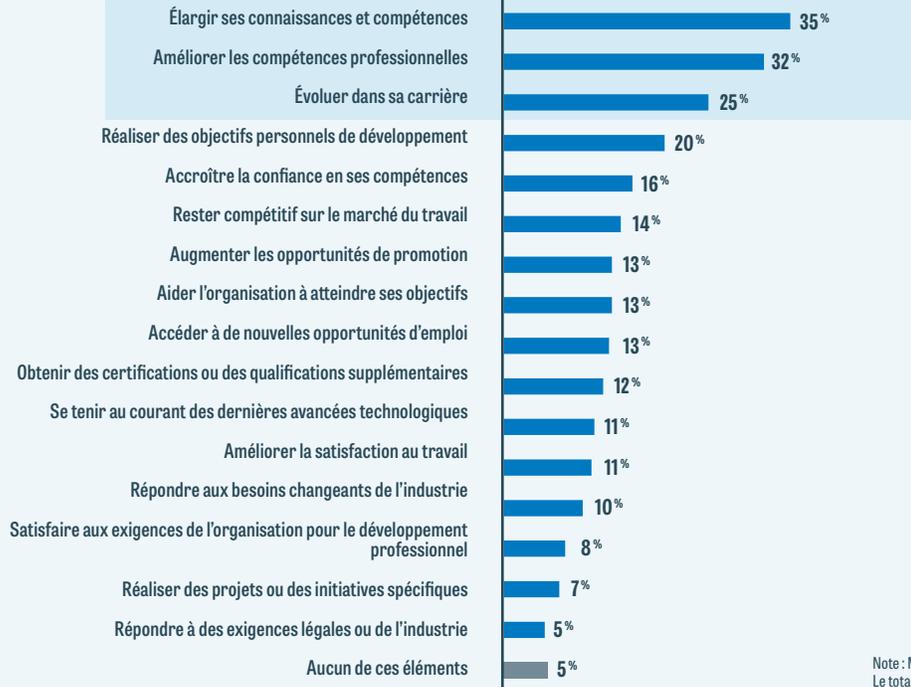
Le sondage a permis d'identifier les principales raisons, ou éléments motivants, pour envisager une formation en gestion.

- **Pour les gestionnaires, les trois premiers éléments motivants sont :**
 - Élargir ses connaissances et compétences (35 %)
 - Améliorer les compétences professionnelles (32 %)
 - Évoluer dans sa carrière (25 %).
- **Pour les employeurs, les principales raisons sont :**
 - Renforcer/améliorer/développer les compétences (28%)
 - Accroître/assurer la performance/productivité/efficacité (15%)

Gestionnaires (3A) / ÉLÉMENTS MOTIVANTS AFIN DE PARTICIPER À UNE FORMATION EN GESTION

B2. Quels sont les éléments parmi cette liste qui vous motiveraient le plus à participer à une formation en gestion ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100 %.

Employeurs (3B) / RAISONS QUI EXPLIQUENT LE NIVEAU D'INTÉRÊT D'OFFRIR DES FORMATIONS

B1B. Pour quelles raisons votre organisation est-elle intéressée à offrir de la formation aux gestionnaires de premier niveau ?

Base: Répondants qui sont très ou assez intéressé par la formation (n=174)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100 %. *Les raisons évoquées par moins de 3 % des répondants ne sont pas affichées.

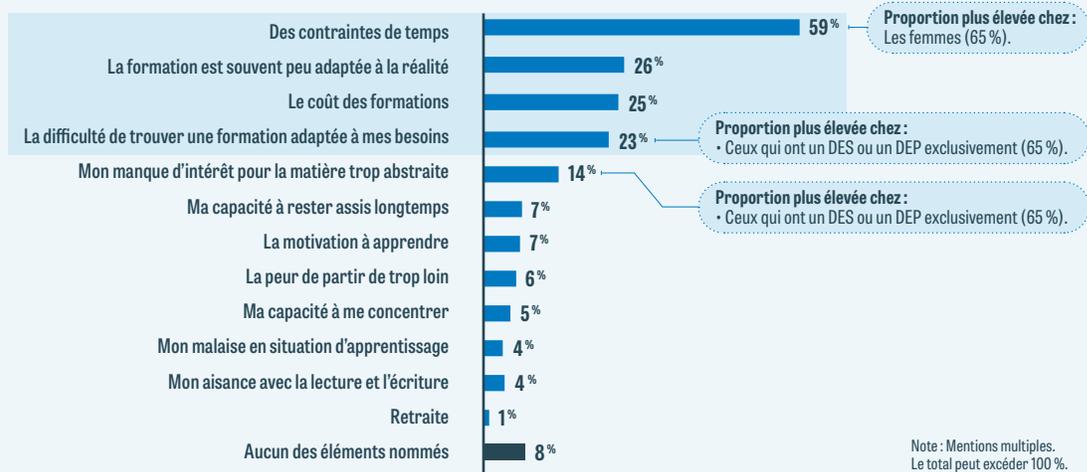
FREINS

Le sondage nous informe aussi des principales barrières à la formation, ce que nous avons appelé les freins, qui sont très similaires chez les deux groupes sondés.

- **Pour les gestionnaires, notons les principaux freins:**
 - Contraintes de temps (59 %)
 - Formation peu adaptée à la réalité (26 %)
 - Coût de la formation (25 %)
 - Difficulté à trouver des formations adaptées aux besoins (23 %)
- **Pour les employeurs, notons les freins suivants:**
 - Contraintes de temps des gestionnaires (49%)
 - Coûts des formations (40%)
 - Formation souvent peu adaptée à la réalité (25%)
 - Difficulté à trouver une formation adaptée à leurs besoins (20%)

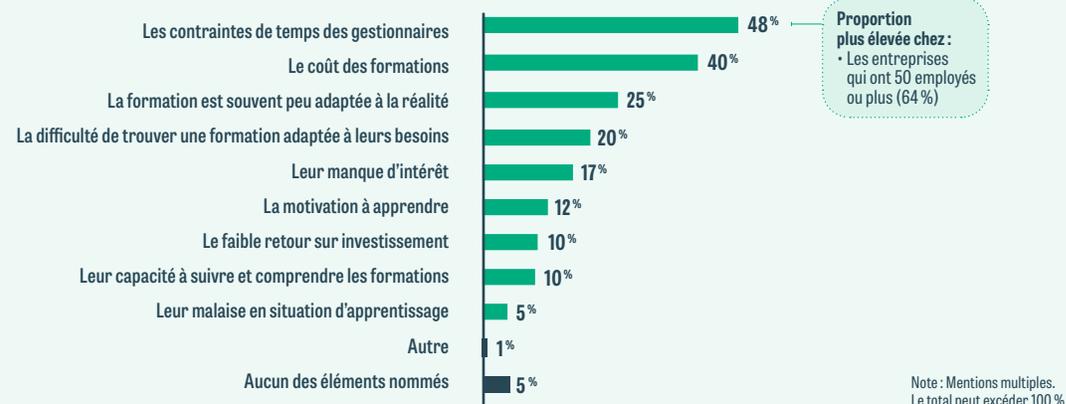
Gestionnaires (4A) / PRINCIPAUX FREINS QUI EMPÊCHENT DE SUIVRE DES FORMATIONS

B4. Quels sont les principaux freins qui vous empêcheraient de suivre une formation ? Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.



Employeurs (4B) / PRINCIPAUX FREINS QUI EMPÊCHENT DE SUIVRE DES FORMATIONS

B3. Selon vous, quels sont les principaux freins qui vous empêchent d'offrir plus de formation pour vos gestionnaires de premier niveau ? Base: Tous les répondants (n=213)

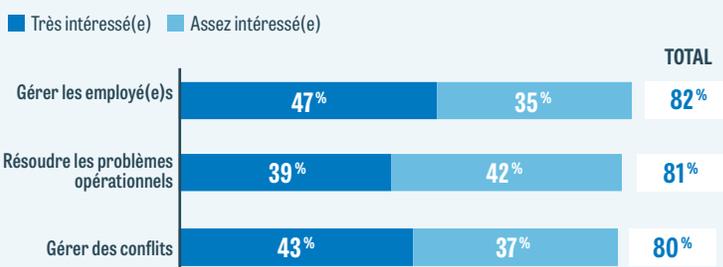


DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Le sondage nous informe des principales compétences de gestion à développer dans le cadre de la formation. Il appert que les deux compétences les plus pertinentes à développer, tant pour les gestionnaires que pour les employeurs, sont la gestion des employés et la résolution des problèmes opérationnels. Pour les gestionnaires, la gestion des conflits arrive en troisième position, tandis que pour les employeurs, c'est la compétence d'établir des priorités qui trouve sa place dans le top trois.

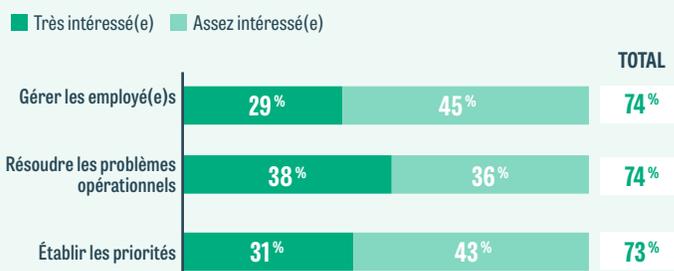
Gestionnaires (5A)

TOP 3 - INTÉRÊT POUR LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES PAR DE LA FORMATION



Employeurs (5B)

TOP 3 - INTÉRÊT POUR LA FORMATION SUR DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES

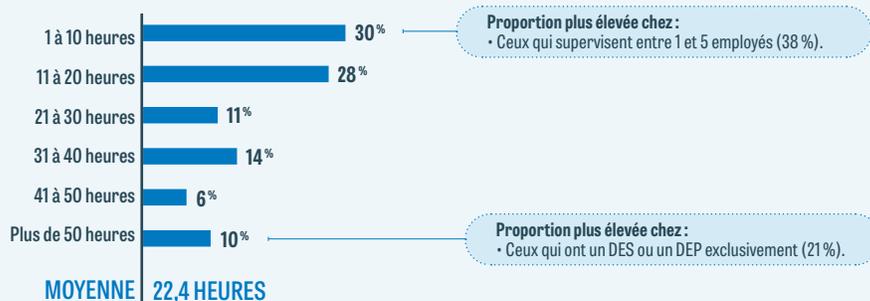


DURÉE DE LA FORMATION

Les personnes répondantes aux sondages, tant du côté des gestionnaires que des employeurs, ont clairement énoncé leur préférence pour des formations de courte durée, comme le démontrent les graphiques 6A et 6B. Plus de 50 % des répondants des deux groupes sondés ont une préférence pour des formations de 20 heures en moins. Les formations de 30 heures et moins rejoignent près des 3/4 des répondants. C'est très significatif.

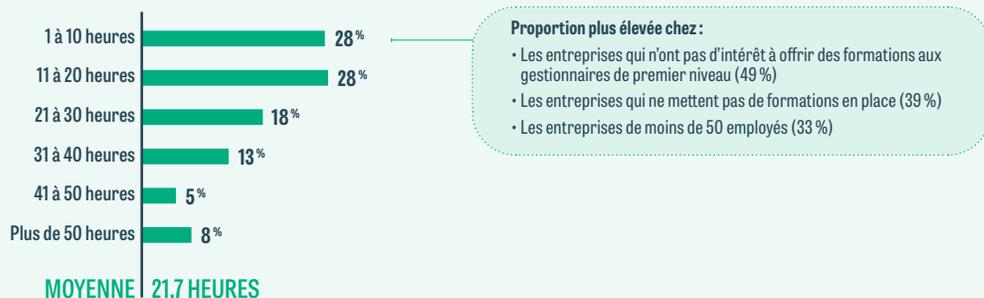
Gestionnaires (6A) DURÉE OPTIMALE D'UNE FORMATION EN GESTION

B8. Quelle serait la durée optimale d'une formation continue en gestion ?
Base: Tous les répondants (n=277).



Employeurs (6B) DURÉE OPTIMALE DES FORMATIONS

B12. Quelle serait la durée optimale d'une formation continue en gestion pour les gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?
Base: Tous les répondants (n=213)



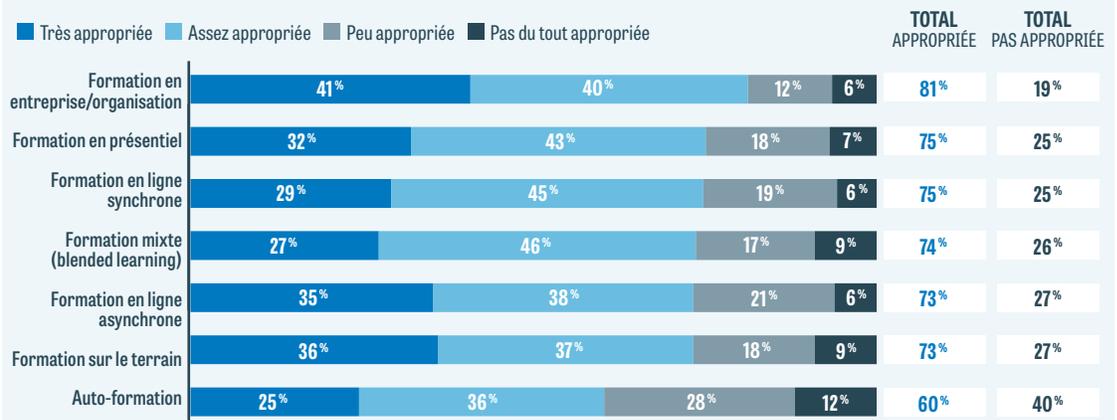
MODALITÉS DE FORMATION

Les sondages cherchaient aussi à identifier les modalités de formation les plus propices à mettre en place. À cet égard, comme pour d'autres questions des sondages, les deux catégories de répondants sont passablement alignées dans leurs préférences, avec quelques nuances.

Les réponses nous amènent à penser que les formations en présentiel, en entreprise ou non, ont la cote des deux groupes de répondants. En y regardant de plus près, nous constatons que les formations offrant les meilleures possibilités de contacts directs avec le formateur sont les plus appropriées pour les répondants, qu'elles soient offertes en présence ou en ligne (synchrone) – ou un mixte de ces deux approches. À contrario, l'autoformation n'est pas une approche à privilégier.

Gestionnaires (7A) / MODALITÉ APPROPRIÉE POUR LES FORMATIONS

B9. À quel point chacune des modalités de formation suivantes serait appropriée pour vous ? Base: Tous les répondants (n=277).

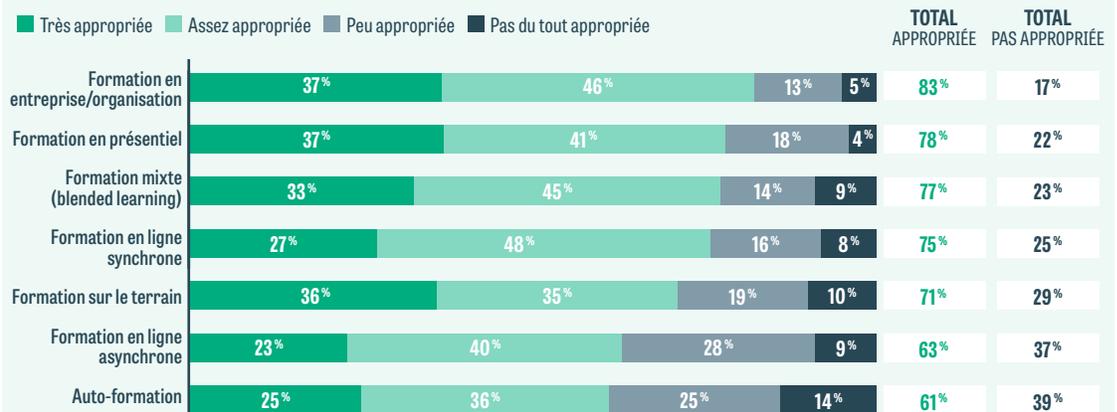


Une définition accompagnait chacune des modalités de formation présentées dans le questionnaire.

Employeurs (7B) / MODALITÉ APPROPRIÉE POUR LES FORMATIONS DES GESTIONNAIRES

B13. À quel point chacune des modalités de formation suivantes serait appropriée pour les gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=213)



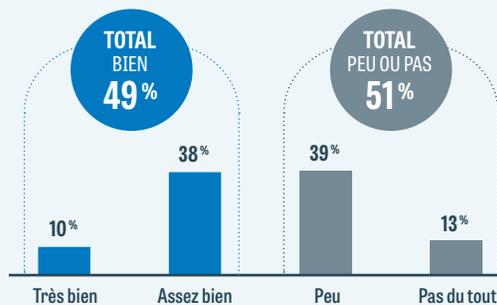
Une définition accompagnait chacune des modalités de formation présentées dans le questionnaire.

CONNAISSANCE DE L'OFFRE DE FORMATION ET DES SOURCES DE FINANCEMENT

Les sondages voulaient aussi explorer la connaissance des gestionnaires et des employeurs de l'offre de formation continue en gestion. Il appert que les deux groupes n'ont pas une connaissance des formations disponibles très complète. En effet, seulement 50% des répondants disent connaître l'offre de formation continue en gestion.

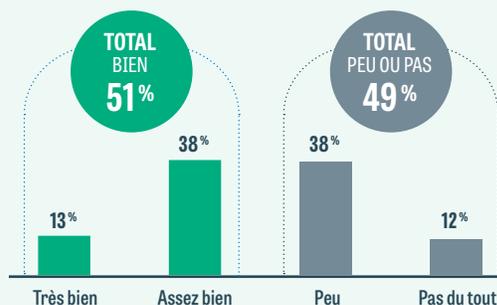
Gestionnaires (8A) CONNAISSANCE DE L'OFFRE

B6. À quel point connaissez-vous l'offre de formation continue disponible en gestion ?
Base: Tous les répondants (n=277).

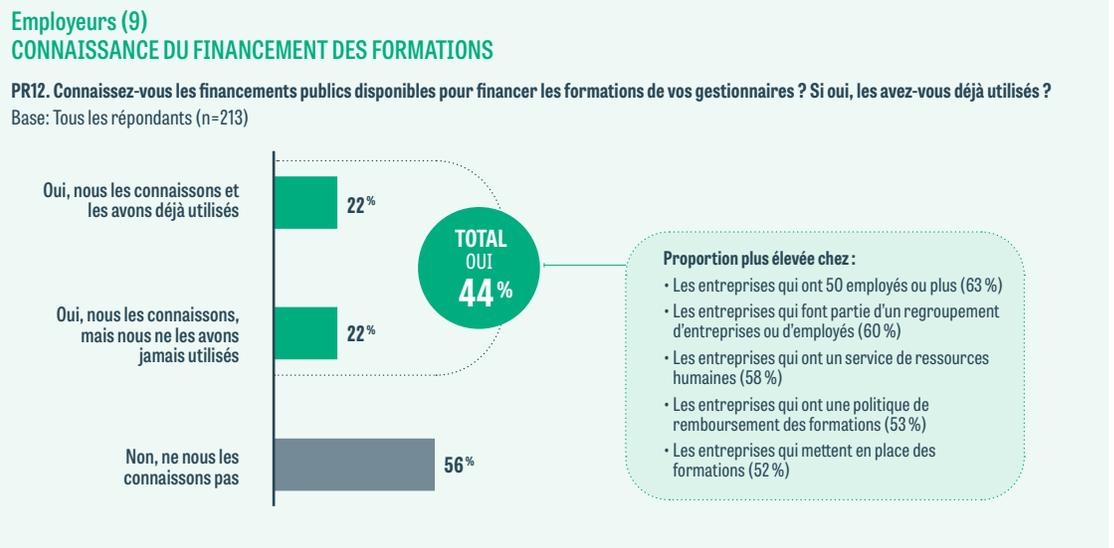


Employeurs (8B) CONNAISSANCE DE L'OFFRE

B9. À quel point connaissez-vous l'offre de formation continue disponible en gestion ?
Base: Tous les répondants (n=213)



Le sondage auprès des employeurs intégrait une question relative à la connaissance de ces derniers de l'aide financière pour la formation. Ici encore, la connaissance des employeurs semble assez limitée.

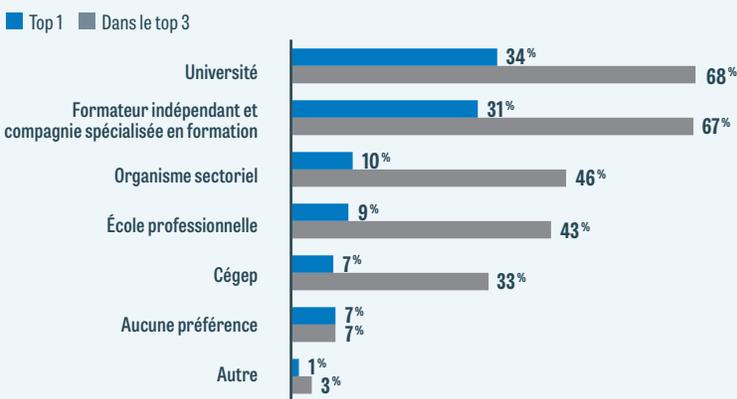


PRESTATAIRE DE FORMATION

Les sondages a aussi permis d'identifier les prestataires de formation les plus en vue chez les gestionnaires et les employeurs. Il est très clair que les répondants se tournent principalement vers les universités et les formateurs indépendants lorsque vient le temps d'envisager une formation en gestion. Avec plus de 60% de « premier choix » pour ces deux types de prestataires, les répondants sont peu nombreux à envisager les autres prestataires que sont les organismes sectoriels et les cégeps.

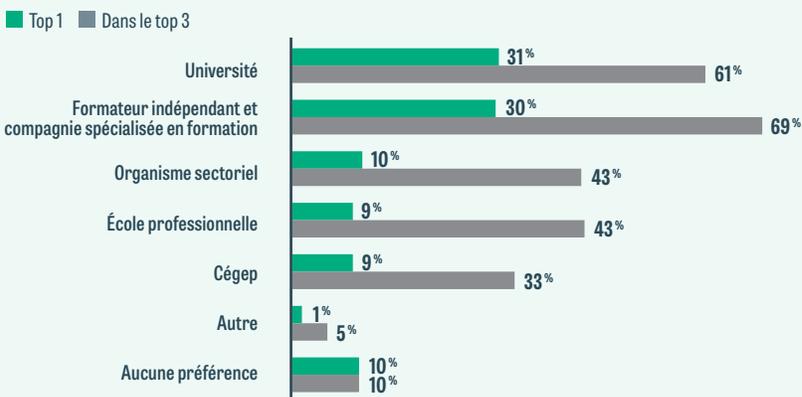
Gestionnaire 1^{er} niv. (10B) / PRESTATAIRES DE FORMATION

B7. Veuillez classer les fournisseurs de formation suivants par ordre de préférence si vous aviez à suivre une formation en gestion ?
Base: Tous les répondants (n=277).



Employeurs (10B) / PRESTATAIRES DE FORMATION

B10. Veuillez classer les fournisseurs de formation suivants par ordre de préférence si vous aviez à investir dans une formation en gestion pour vos gestionnaires de premier niveau?
Base: Tous les répondants (n=213)



Les formations offertes par les cégeps demeurent des options méconnues pour la formation continue en gestion. Pourtant, les formations développées par les établissements collégiaux sont accessibles et répondent très bien aux principaux besoins identifiés dans le tableau précédent. C'est-à-dire le développement des compétences suivantes (Réf - Graphiques 5A et 5B - Page 20):

- Gérer des employés
- Résoudre des problèmes opérationnels
- Gérer les conflits
- Établir les priorités.

La perception des répondants aux sondages face à l'offre de formation des établissements d'enseignement est à la fois positive et négative, et quelques fois contradictoire. Les répondants voient avantageusement les établissements d'enseignement pour leur certification reconnue (48%), leur expertise pédagogique (37%), **leur flexibilité (37%)** et **leur coût compétitif (36%)**. À l'inverse, ils considèrent l'offre des établissements peu ou pas adaptée (46%), pas assez personnalisée (37%), **pas assez flexible (28%)** et **trop coûteuse (22%)**.

(11A) / OPINION SUR L'OFFRE EN FORMATION DANS LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRE

B11A. Pour quelles raisons considérez-vous que l'offre de formation continue des établissements scolaires en gestion est adaptée à vos besoins ?

Base: Répondants qui considèrent que l'offre est adaptée (n=115)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

(11B) / OPINION SUR L'OFFRE EN FORMATION DANS LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRE

B11B. Pour quelles raisons considérez-vous que l'offre de formation continue des établissements scolaires en gestion n'est pas adaptée à vos besoins ?

Base: Répondants qui considèrent que l'offre n'est pas adaptée (n=67)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

En somme, les avantages de l'offre de formation des établissements d'enseignement, particulièrement des cégeps, restent à démontrer.

CONCLUSION

L'enquête auprès des gestionnaires et des employeurs nous indique que :

- 1 Les employeurs forment leurs gestionnaires, mais de façon généralement informelle.
- 2 L'intérêt pour la formation continue en gestion est élevé.
- 3 Les éléments motivants pour envisager une formation continue en gestion sont connus.
- 4 Les freins à la formation continue en gestion sont aussi bien identifiés.
- 5 Les principales compétences à développer dans le cadre d'une formation continue en gestion sont clairement reconnues.
- 6 Les personnes répondantes souhaitent une offre de formation continue en gestion de courte durée.
- 7 Les modalités de formation à privilégier sont celles favorisant le contact direct, en personne ou non, avec la personne formatrice.
- 8 La connaissance de l'offre de formation continue en gestion est limitée.
- 9 Les employeurs connaissent peu les possibilités de soutien financier pour les entreprises.
- 10 Les prestataires de formation préférentiels sont les universités et les formateurs indépendants, laissant peu de place pour les autres intervenants dans la perception des personnes répondantes.
- 11 Les perceptions des personnes répondantes de l'offre des établissements d'enseignement en formation continue sont à la fois positives et négatives, voire contradictoires.

Les 11 éléments ciblés sont autant de pistes de travail pour les acteurs de l'écosystème de la formation afin de favoriser le développement des compétences de gestion des gestionnaires de premier niveau.

5

PHASE 2 – CAMPAGNE
de valorisation de la formation
continue des gestionnaires
de premier niveau

Tout comme les deux sondages de la phase 1 du projet, la campagne de valorisation mise en place visait aussi deux cibles distinctes, les gestionnaires de premier niveau, d'une part, et les employeurs de la grande région de Montréal, d'autre part.

La lecture du rapport de Léger nous indique clairement l'intérêt des répondants, autant les gestionnaires que les employeurs, pour la formation en gestion (graphiques 2A et 2B). Ainsi, le message clé de la campagne ne visera pas à convaincre les cibles de l'importance de la formation, mais plutôt à atténuer les freins à la formation, réels ou perçus, et mettre de l'avant les retombées positives attendues de la formation, identifiés par les répondants aux sondages.

L'axe de communication privilégié se voudra positif en présentant les possibilités de formation offertes par les établissements d'enseignement, particulièrement les cégeps montréalais.

À ce propos, il apparaît important de préciser que les cégeps ont été mis de l'avant pour répondre à deux constats des sondages. Le premier réside dans la méconnaissance de l'offre de cégeps pour ce qui concerne la formation en gestion pour les gestionnaires en exercice. En effet, comme l'indique les graphiques 10A et 10B, moins de 10% des répondants aux sondages envisagent les cégeps comme prestataires de formation privilégiés, loin derrière les universités ou les formateurs privés. En parallèle, les principales compétences à développer dans le cadre d'une formation, selon les gestionnaires et les employeurs, sont au cœur des formations offertes par les cégeps. Comme l'indiquent les graphiques 5A et 5B, l'intérêt des répondants au sondage est qu'ils souhaitent développer principalement leurs compétences en gestion du personnel et des conflits, et en résolution de problèmes opérationnels et dans l'établissement des priorités. Ces compétences sont principalement ciblées dans le cadre de plusieurs formations offertes par les cégeps.

OUTILS DE COMMUNICATION

Afin de permettre à la campagne de prendre son envol, il était crucial de créer une page Web afin de mettre en valeur les messages de la campagne, d'avoir un point de chute unique et de permettre le lien vers les formations et les établissements publics. Le site Web était l'endroit privilégié pour exposer les témoignages des participants aux formations.

C'est dans ce contexte que le site Web a été créé. Vous pouvez visiter le site Web à l'adresse suivante : <https://formations.rcm.quebec/>

Le site Web présente le contenu dans différentes sections, les voici :

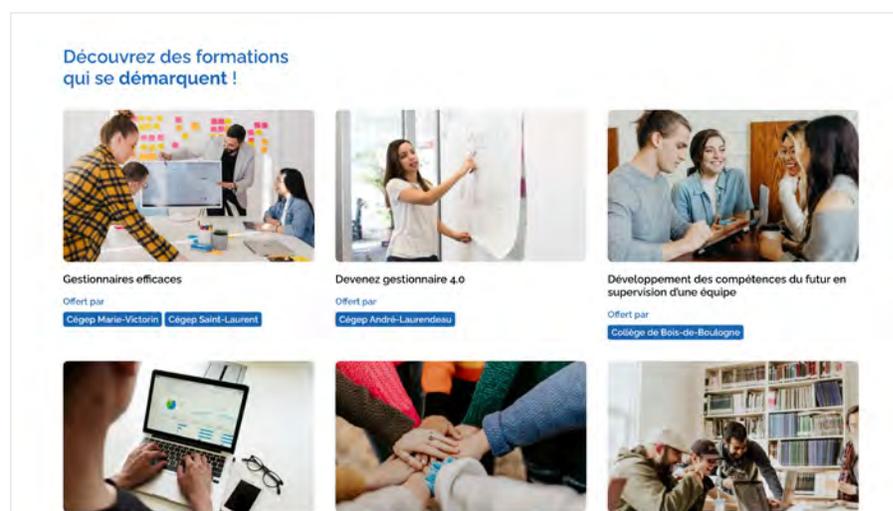
Accueil



Témoignages



Formations



Avantages de la formation



Liste des établissements

Liste des établissements qui offrent de la formation continue en gestion à Montréal

Universités	Cégeps	Centres de services scolaires et Commissions scolaires
<ul style="list-style-type: none"> Concordia University École de Technologie supérieure (ETS) UQAM McGill University Université de Montréal Université du Québec à Montréal (UQAM) 	<ul style="list-style-type: none"> Collège Ahuntsic Cégep André-Laurendeau Collège de Bois-de-Boulogne Dawson College Cégep Gérard-Godin John Abbott College Collège de Maisonneuve Cégep Marie-Victoria Cégep de Boisbriand Cégep de Saint-Laurent Vincet College Cégep du Vieux Montréal 	<ul style="list-style-type: none"> Centre de services scolaire Mirouze-Bourgeois Centre de services scolaire de Montréal Centre de services scolaire de la Pointe-de-l'Île Lester B. Pearson School Board English Montreal School Board

Les réseaux sociaux LinkedIn et, surtout, Facebook ont été utilisés pour rejoindre les gestionnaires et les employeurs. Comme mentionné précédemment, les messages principaux se voulaient positifs et cherchaient à atténuer les freins à la formation et mettre en valeur les bénéfices de la formation continue pour les gestionnaires de premier niveau. Voici quelques exemples de messages qui ont été mis de l'avant lors de la campagne :

Messages à l'intention des gestionnaires de premier niveau :



Message à l'intention des employeurs :



Les outils de Google ont aussi été mis à contribution.

Voici quelques exemples de contenus partagés sur Google :

Gestionnaires



Employeurs



Ces messages positifs ont été appuyés par le partage d'expériences vécues par de réels participants à des formations offertes par des établissements d'enseignement.

En effet, afin de donner vie à la formation continue en gestion, la parole a été donnée à des participants à des formations. Au total, six capsules ont été tournées avec cinq participants et un formateur. Trois autres capsules, déjà tournées par des établissements, ont été intégrées au site Web, pour un total de 9 témoignages.

Les témoignages sont disponibles sur la chaîne YouTube créée pour l'occasion :



RÉSULTATS QUANTITATIFS DE LA CAMPAGNE DE VALORISATION

Il est important de mentionner que la campagne a été essentiellement numérique. C'est-à-dire que les outils de communication utilisés ont été du côté de META, Google, LinkedIn et YouTube.

Voici les performances globales des différentes actions menées dans le cadre de la campagne :

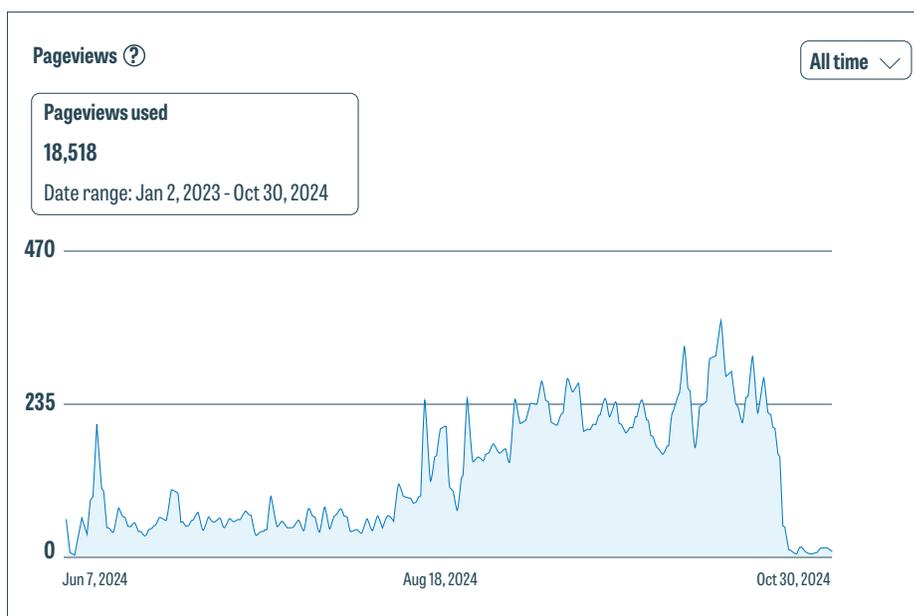
- Au total, les annonces ont été vues près de 3.7 M de fois par plus de 1.5 M de personnes.
- Les capsules vidéo ont été visionnées plus de 460 000 fois.
- Le site Web a reçu la visite de plus de 18 500 personnes, dont 14 200 qui ont pu être suivis (acceptation du traçage de données).
- 1435 visiteurs du site Web ont poursuivi leur parcours en visitant le site d'une formation ou d'un établissement*.

3 700 000
IMPRESSIONS

460 000
VISIONNEMENTS

18 518
VISITES

1435
CONVERSIONS



TOP 10 DES SITES VISITÉS À PARTIR DE LA PAGE WEB

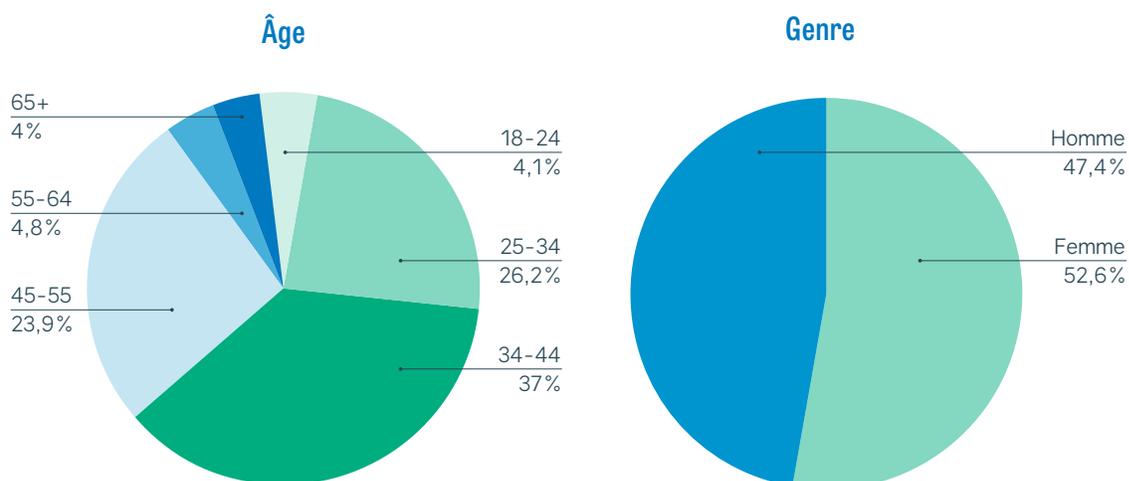
Gestionnaires efficaces (programme)	431
Devenez gestionnaires 4.0 (programme)	231
Développement des compétences du futur en supervision d'une équipe (programme)	167
Leadership humain (programme)	122
Leadership Certificate (programme)	88
Non-Profit Leadership Certificate (programme)	42
Cégep Marie-Victorin	37
Collège Ahuntsic	31
Cégep de Rosemont	26
HEC	24

*27% des 18 518 visiteurs du site Web ont refusé le traçage des données (témoins ou cookies). Ainsi, il ne nous est pas possible de savoir si ces visiteurs ont poursuivi leur recherche de formation en cliquant sur les liens des formations ou des établissements. Il est raisonnable de croire que le nombre de conversions est plus élevé que les 1435 clics enregistrés.

Nous avons estimé à 25 000 le nombre de visiteurs lors du dépôt du projet en 2023. Nous constatons que cet objectif quantitatif n'a pas été atteint, malgré les efforts de communication mis de l'avant.

PORTRAIT SOCIODÉMOGRAPHIQUE

Une analyse du portrait des visiteurs de la page Web nous informe des données sociodémographiques concernant l'âge et le sexe des visiteurs du site Web.



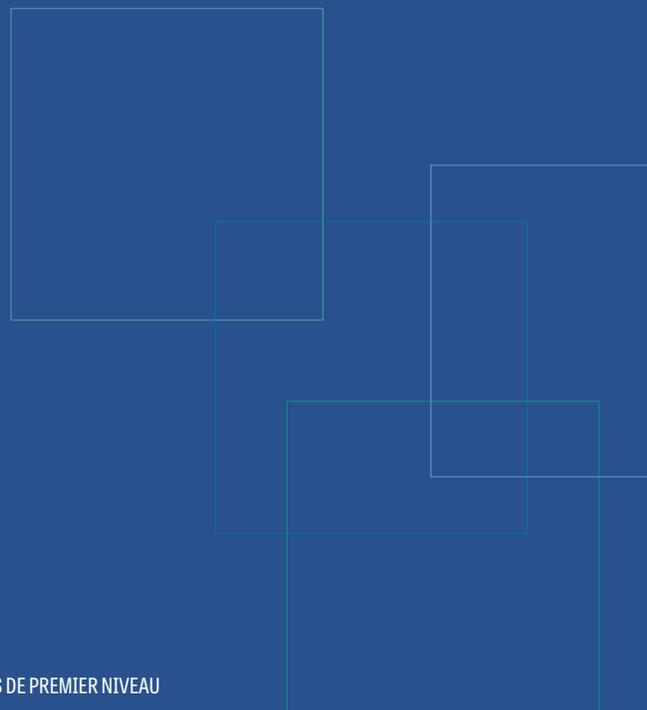
RETOMBÉES

Les retombées d'une campagne de valorisation sont souvent difficiles à évaluer. C'est le cas dans ce projet-ci. En effet, au-delà des données quantitatives présentées précédemment, il est complexe d'évaluer les réelles retombées des actions de communication.

Les données obtenues de la part des établissements ne permettent pas de statuer sur l'impact de la campagne sur l'achalandage des sites institutionnels et, encore moins, sur les inscriptions dans les formations en gestion. La campagne n'était pas destinée à favoriser l'inscription dans des formations ciblées.

6

BUDGET FINAL ÉTATS FINANCIERS

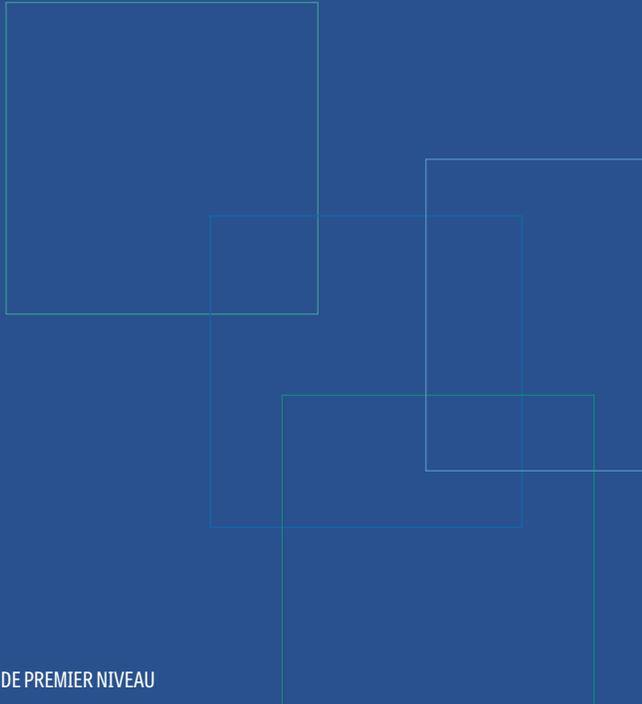


BUDGET FINAL – ÉTATS FINANCIERS

Dépenses Types	Budget initial		Budget final		
	Coûts totaux	Subvention CEM	Coûts totaux	Subvention finale	Sommes résiduelles (subvention)
Honoraires	164 718 \$	120 238 \$	168 520 \$	124 040 \$	(3 802) \$
Enquête					
Conception	5 600 \$	- \$	77 973 \$	54 293 \$	7 107 \$
Échantillonnage	6 880 \$	- \$			
Appel d'offre sur invitation et comité de sélection	5 600 \$	- \$			
Déploiement et suivi - Partie 1 - Entreprises	25 000 \$	24 200 \$			
Déploiement et suivi - Partie 2 - Individus	35 000 \$	34 200 \$			
Analyse et diffusion	7 000 \$	3 000 \$			
Campagne					
Orientations	4 000 \$	- \$	44 128 \$	31 328 \$	(8 828) \$
Indicateurs et mesure d'impact	4 000 \$				
Création et gestion de la campagne et landing page	22 500 \$	22 500 \$			
Suivi	4 800 \$	- \$			
Capsules vidéo					
Orientation et planification	4 000 \$	- \$	2 450 \$	2 450 \$	(2 450) \$
Conception et réalisation	22 500 \$	18 500 \$			
Rapport final					
Graphisme	0 \$	0 \$	16 365 \$	16 365 \$	1 474 \$
Charge de projet	17 838 \$	17 838 \$	35 834 \$	31 833.62 \$	6 166 \$
Communication	42 000 \$	38 000 \$			
Conception et diffusion communiquer de presse	3 500 \$	1 500 \$	35 834 \$	31 833.62 \$	6 166 \$
Placements média et relations publiques	32 500 \$	32 500 \$			
Diffusion interne (partenaire)	6 000 \$	4 000 \$			
Rapport final	8 000 \$	- \$	8 000 \$	- \$	- \$
Analyse et rédaction	4 000 \$	- \$	8 000 \$	- \$	- \$
Diffusion	4 000 \$	- \$			
Total	214 718 \$	158 238 \$	212 354 \$	155 874 \$	2 364 \$
Frais de gestion (5%)	10 736 \$	10 736 \$		7 794 \$	2 942 \$
Grand total	225 454 \$	168 974 \$	212 354 \$	163 668 \$	5 306 \$



CALENDRIER DE RÉALISATION

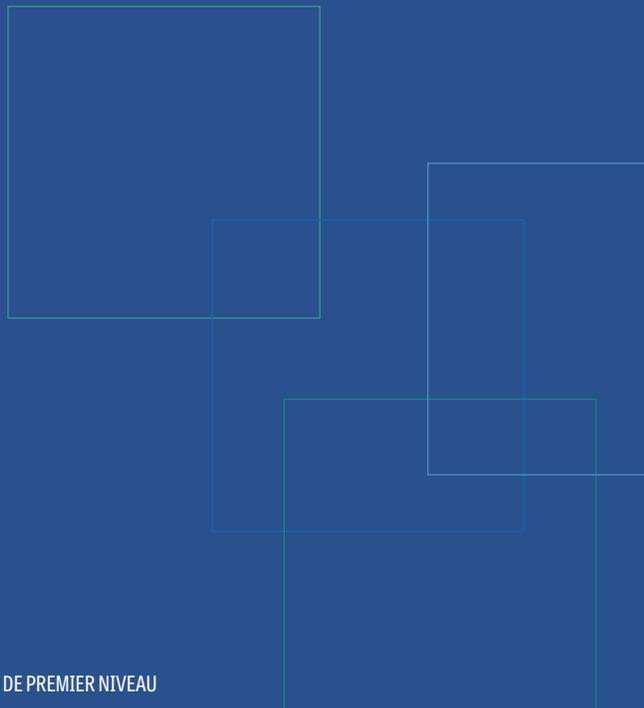


CALENDRIER DE RÉALISATION

Étapes	Présentation initiale du projet	Entente 904769-1	Révision août 2023	Final
Volet - Étude				
Conception de l'enquête	Juillet 2023	Juillet et août 2023	Octobre 2023	Octobre 2023
Conception de l'échantillon	Juillet 2023		Octobre 2023	Octobre 2023
Enquête	Août 2023	Septembre à décembre 2023	Octobre à décembre 2023	Octobre à décembre 2023
Analyse des résultats	Septembre 2023		Janvier 2024	Janvier 2024
Diffusion des résultats	Octobre 2023		31 janvier 2024	31 janvier 2024
Volet - Campagne de valorisation				
Orientation de la campagne	Octobre 2023		Février 2024	Février 2024
Conception de la campagne et des capsules vidéo (témoignages)	Novembre 2023		Février 2024	Mars-mai 2024
- Lancement de la campagne - Communiqué de presse (diffusion du sondage)	Décembre 2023	Janvier à juin 2024	Mars 2024	Juin 2024
Déploiement de la campagne	Décembre 2023 à mai 2024		Mars à juillet 2024	De juin à octobre 2024
Analyse des résultats	Juin 2024		Août 2024	Novembre 2024
Rapport final				
Rédaction du rapport	Juillet 2024	Juillet et août 2024	Septembre 2024	Novembre et décembre 2024
Dépôt du rapport	Août 2024		Octobre 2024	Janvier 2025
Présentation du rapport	Septembre 2024	Septembre 2024	Novembre 2024	Février 2025

8

CONSTATS ET RECOMMANDATIONS



En partant des 11 grands constats tirés de l'enquête de Léger et de l'expérience de la campagne de valorisation de la formation continue des gestionnaires de premier niveau, quelques recommandations émergent et sont partagées avec le lecteur dans cette section du rapport.

Ces recommandations sont autant de pistes afin d'évaluer les actions possibles pour favoriser la formation continue des gestionnaires de premier niveau dans les entreprises et organisations de la grande région de Montréal.

Nous avons regroupé les 11 constats présentés au chapitre 4 du présent rapport, lorsque c'était pertinent de le faire. Voici les 7 recommandations qui sont proposées.

CONSTATS

- 1 Les employeurs forment leurs gestionnaires, mais de façon généralement informelle.
- 8 La connaissance de l'offre de formation continue en gestion est limitée.
- 9 Les employeurs connaissent peu les possibilités de soutien financier pour les entreprises.
- 10 Les prestataires de formation préférés sont les universités et les formateurs indépendants, laissant peu de place pour les autres intervenants dans la perception des personnes répondantes.
- 11 Les perceptions des personnes répondantes aux sondages de l'offre des établissements d'enseignement en formation continue sont à la fois positives et négatives, voire contradictoires.

Recommandation 1

Améliorer la visibilité de l'offre de formation continue structurée en gestion ainsi que l'offre de soutien financier aux entreprises afin de faciliter l'accès à l'information pour les PME et les travailleurs.

Pour y arriver, différentes avenues sont proposées, par exemple :

- Création d'un répertoire centralisé des formations en gestion offertes par les établissements de la région de Montréal. Ce répertoire pourrait être accessible via le site du CEM.
- Création d'un répertoire des ressources d'aide aux entreprises (accompagnement, subventions, etc.). Ce répertoire pourrait être aussi hébergé sur le site du CEM.
- Établir des partenariats entre les établissements et les différents organismes sectoriels afin de favoriser la fluidité de l'information concernant l'offre de formation en gestion.

Recommandation 2

Mener des actions de sensibilisation auprès des dirigeants d'entreprise sur l'importance et les bénéfices d'offrir des formations structurées aux gestionnaires de premier niveau afin de favoriser l'innovation dans les organisations.

Recommandation 3

Développer et proposer un programme d'accompagnement afin d'aider les entreprises, particulièrement les PME, à :

- Évaluer les compétences et les besoins de formation des gestionnaires de premier niveau.
- Évaluer et sélectionner la formation la plus pertinente pour répondre aux besoins identifiés.
- Évaluer l'impact de la formation sur la performance des gestionnaires formés.

En complément, des outils pourraient être proposés aux dirigeants d'entreprises afin de les guider à structurer les formations offertes à leurs gestionnaires de premier niveau (plan de formation, guides, évaluations des compétences, évaluation du transfert des compétences en milieu de travail, etc.).

CONSTATS

- 2 L'intérêt pour la formation continue en gestion est élevé.

Recommandation 4

Capitaliser sur cet intérêt dans les communications vers les gestionnaires et les entreprises.

CONSTATS

3 Les éléments motivants pour envisager une formation continue en gestion sont connus.

4 Les freins à la formation continue en gestion sont bien identifiés.

5 Les principales compétences à développer dans le cadre d'une formation continue en gestion sont clairement reconnues.

Recommandation 5

Poursuivre la valorisation de la formation continue des gestionnaires de premier niveau avec un axe de communication sur les trois éléments centraux, autant pour les gestionnaires que pour les employeurs:

FACTEURS DE MOTIVATION

- **Gestionnaires :**
 - Élargir ses connaissances et compétences
 - Améliorer les compétences professionnelles
 - Évoluer dans sa carrière
- **Employeurs :**
 - Renforcer/améliorer/développer les compétences
 - Accroître et assurer la performance/productivité/efficacité

ATTÉNUATION DES FREINS

- Contraintes de temps
- Formation peu adaptée à la réalité
- Coût de la formation
- Difficulté à trouver des formations adaptées aux besoins

COMPÉTENCES À DÉVELOPPER

- Gérer les employés
- Résoudre des problèmes opérationnels
- Gérer les conflits
- Établir des priorités

En complément, il serait aussi pertinent d'envisager du soutien aux individus qui souhaitent entreprendre une formation sans l'appui de leur employeur.

CONSTATS

- 5 Les principales compétences à développer dans le cadre d'une formation continue en gestion sont clairement reconnues.
- 6 Les personnes répondantes souhaitent une offre de formation continue en gestion de courte durée.
- 7 Les modalités de formation à privilégier sont celles favorisant le contact direct, en personne ou non, avec la personne formatrice.

Recommandation 6

Favoriser l'adaptation et la création de formations structurées répondant à ces trois constats majeurs des deux sondages, à savoir :

- Les compétences à développer prioritairement, autant du point de vue des gestionnaires que des employeurs, sont les suivantes :
 - gestion des employés
 - résolution des problèmes opérationnels
 - gestion des conflits
 - établir des priorités
- La formation souhaitée par près de 70 % des personnes répondantes aux sondages est de courte durée, soit moins de 30 heures
- Les modalités de formation à prioriser doivent permettre le lien entre les apprenants et le formateur, idéalement en présentiel

Le partage du présent rapport auprès des acteurs concernés favorisera l'émergence de formations adaptées aux besoins identifiés par les répondants aux deux sondages.

Afin de favoriser la mise en place d'actions concrètes liées à ces 6 recommandations, il est proposé de miser sur la concertation des acteurs clés de secteurs ciblés.

Les secteurs à prioriser restent à déterminer, mais les partenaires du présent projet représentent autant de pistes à explorer.

- **Logistique et transport (Camo-Route)**
- **Technologies de l'information (TechnoCompétences)**
- **Manufacturier (Excellence industrielle Saint-Laurent)**

Voici donc une 7^e recommandation qui pourrait, en partie, cimenter les actions proposées dans les recommandations précédentes :

Recommandation 7

Créer des tables de concertation sectorielles régionales Montréalaises regroupant les intervenants de l'écosystème de l'emploi et de la formation pour favoriser la mise en place de projets de développement des compétences des gestionnaires de premier niveau qui ont plus rarement accès à la formation qualifiante offerte par les établissements publics.

Ces tables de concertation pourraient aussi permettre la mise en place de réseau de gestionnaires pour favoriser l'échange de bonnes pratiques liées au développement de compétences en gestion et à la formation continue des gestionnaires de premier niveau.

Cette recommandation rejoint une proposition du bilan du Colloque Adéquation Formation-Emploi 2023 organisé par le CRPMT et la Table Adéquation Formation-Emploi de Montréal.

[Lien vers le rapport](#)

Ces recommandations peuvent contribuer au développement d'une culture de formation continue dans les organisations montréalaises. Le Regroupement des cégeps de Montréal et les partenaires du présent projet sont des acteurs clés pour le développement de futurs projets de développement de compétences des gestionnaires de premier niveau dans les entreprises et organisations de la grande région de Montréal.

Pour terminer, des remerciements sincères aux partenaires qui ont contribué au déploiement de ce projet ainsi qu'à Madame Anne-Marie Lemay, de l'Atelier Skeena, qui a accompagné le promoteur aux différentes étapes de réalisation du projet. Un dernier remerciement à Madame Esther Lamontagne du Conseil emploi métropole pour sa disponibilité et ses précieux conseils.

Annexe

RAPPORT LÉGER

Études sur la formation
des gestionnaires de
premier niveau et leurs
employeurs

Rapport

ÉTUDE SUR LA FORMATION DES GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

Sondages auprès des gestionnaires de
premier niveau et leurs employeurs



REGROUPEMENT DES
CÉGEPS DE MONTRÉAL

DATE 2024-01-22 NUMÉRO DE PROJET 16879-001



TABLE DES MATIÈRES

— APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE	Page 03
— CONCLUSIONS STRATÉGIQUES	Page 05
— FAITS SAILLANTS - GESTIONNAIRES	Page 07
— FAITS SAILLANTS - EMPLOYEURS	Page 12
— RÉSULTATS DÉTAILLÉS – GESTIONNAIRES	Page 18
1. Portrait général	Page 19
2. Formations suivies	Page 25
3. Processus décisionnels	Page 35
4. Perceptions et besoins	Page 41
— RÉSULTATS DÉTAILLÉS – EMPLOYEURS	Page 52
1. Portrait général	Page 53
2. Formations suivies	Page 58
3. Processus décisionnels	Page 66
4. Perceptions et besoins	Page 71
— PROFIL DES RÉPONDANTS	Page 86
— ÉQUIPE	Page 90



APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

MÉTHODOLOGIE

Léger a été mandaté par le Regroupement des cégeps de Montréal (RCM) afin de réaliser un sondage auprès des gestionnaires et employeurs dans le but d'établir un état des lieux de la formation continue en gestion.

MÉTHODE

L'étude a été réalisée du 6 novembre 2023 au 22 décembre 2023 auprès d'un échantillon cible de 277 gestionnaires et 213 employeurs de la région métropolitaine de Montréal pouvant s'exprimer en français ou en anglais.

La collecte des données a été réalisée à travers un sondage web pour chacune des deux cibles.

ÉCHANTILLON

L'étude s'adressait à deux cibles :

- Les gestionnaires de premier niveau
- Les employeurs de gestionnaires de premier niveau

Les gestionnaires de premier niveau étaient définis comme suit : Le rôle principal du gestionnaire de premier niveau est de superviser directement les employé(e)s et les opérations de base de l'organisation. Il peut s'agir de superviseurs, contremaîtres, chefs d'équipe, responsables de secteur, chefs de service, directeurs de magasin, responsables d'équipe de vente, chefs de projet junior, gestionnaires de production, directeurs d'unité opérationnelle.

L'échantillon provenait du panel web de Léger (251 gestionnaires et 171 employeurs), et de la diffusion d'un lien ouvert par le Regroupement des Cégeps de Montréal (26 gestionnaires et 42 employeurs).

MARGE D'ERREUR

À titre indicatif, la marge d'erreur maximale pour un échantillon de 277 répondants est de $\pm 5,9\%$, et ce 19 fois sur 20; pour un échantillon de 213 répondants la marge d'erreur maximale est de $\pm 6,7\%$, et ce 19 fois sur 20.

NOTES AUX LECTEURS

NSP

La mention « NSP », qui apparaît dans le rapport, signifie « Ne sait pas ».

ARRONDISSEMENT

Les données présentées ont été arrondies. Par conséquent, il est possible que les totaux diffèrent légèrement de 100%.

DIFFÉRENCES SIGNIFICATIVES

Les résultats présentant des différences significatives et pertinentes sont indiqués dans une zone à côté de la présentation des résultats globaux.

A photograph of a laptop with a blue semi-transparent overlay. The overlay contains several white icons: a head with gears, a person at a presentation, a graduation cap, a target, a magnifying glass, a play button, and an open book. The text 'CONCLUSIONS STRATÉGIQUES' is written in white capital letters across the bottom of the blue overlay.

CONCLUSIONS STRATÉGIQUES

CONCLUSIONS STRATÉGIQUES

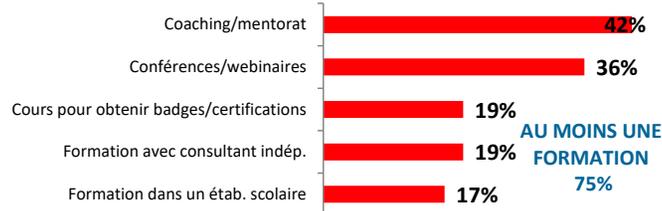
- 1** L'expérience, les besoins et les attentes des gestionnaires de premier niveau et de leurs employeurs concernant les formations en gestion sont globalement alignés. L'écart le plus important se situe au niveau de la satisfaction à l'égard des formations reçues. En effet, bien que les formations obtiennent un score NPS positif aussi bien auprès des gestionnaires que des employeurs, ces derniers donnent un score de recommandation plus élevé avec un score NPS de 32, en comparaison avec 8 pour les gestionnaires.
- 2** L'intérêt pour les formations en gestion est élevé aussi bien chez les gestionnaires que chez les employés. Les compétences les plus pertinentes à développer pour les deux groupes cibles sont d'abord la **gestion des employés et la résolution des problèmes opérationnels**. Pour les gestionnaires, la gestion des conflits arrive en troisième position, tandis que pour les employés, c'est la compétence d'établir des priorités.
- 3** Plus de trois quarts des employeurs ont offert des formations en gestion à leurs gestionnaires, et trois quarts des gestionnaires ont reçu une formation de leur employeur pour apprendre leur travail de gestionnaire de premier niveau. Le coaching/mentorat et les conférences/webinaires sont les types de formation les plus privilégiés. Quand ils ont recours à un établissement d'enseignement, ils optent le plus souvent pour des universités. Ce sont **également les formations universitaires qui sont préférées par les deux groupes ciblés**, tandis que les cégeps arrivent en dernier en termes de préférences, avec moins d'une personne interrogée sur dix qui les cite dans leur top 1.
- 4** Les barrières à la formation sont également similaires. **La contrainte de temps, la formation peu adaptée à la réalité, le coût de la formation et la difficulté de trouver des formations adaptées aux besoins des gestionnaires sont les principales barrières**. De même, si près de la moitié des employeurs estiment que l'offre en formation est adaptée à leurs besoins, près d'un tiers pensent qu'elle est peu ou pas du tout adaptée. Cela s'explique d'abord par le fait qu'ils considèrent qu'elle n'est pas en phase avec la réalité du marché du travail, et ensuite parce qu'elle manque de personnalisation et de flexibilité.



FAITS SAILLANTS - GESTIONNAIRES

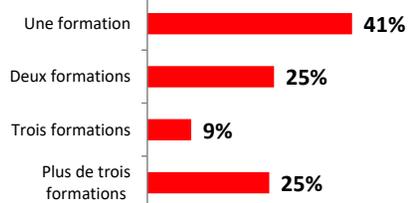
FAITS SAILLANTS – GESTIONNAIRES – FORMATIONS SUIVIES

TOP 5 - FORMATIONS EN GESTION OFFERTES PAR LES EMPLOYEURS



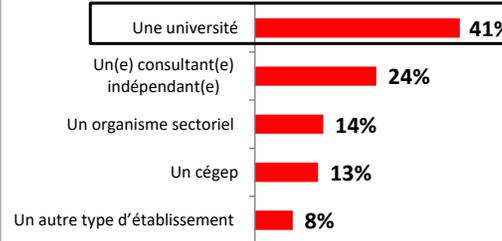
75% gestionnaires sondés ont reçu une formation notamment à travers du coaching/mentorat (42%), ainsi que des conférences/webinaires (36%), mais aussi des cours visant l'obtention de badges ou de certificats (19%), ainsi que des formations dispensées par un(e) consultant(e) indépendant(e) (19%) et dans un établissement scolaire (17%).

NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES DANS UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE, AVEC UN(E) CONSULTANT(E) INDÉPENDANT(E) OU AVEC UN ORGANISME SECTORIEL



La plupart des gestionnaires sondés ont suivi une seule formation dans un établissement scolaire, avec un(e) consultant(e) indépendant(e) ou avec un organisme sectoriel pour apprendre leur travail de gestionnaire (41%), un quart d'entre eux en ont suivi deux (25%), et un autre quart a suivi plus de trois formations (25%). Enfin, près d'un répondant sur dix a suivi trois formations (9%).

PRESTATAIRE DE LA FORMATION (ÉTAB. SCOLAIRE, ORGANISME SECTORIEL, CONSULTANT)



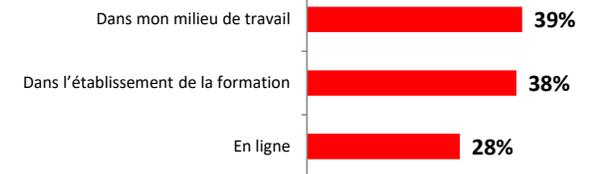
La plupart des formations suivies par les gestionnaires sondés ont été dispensées par les universités (41%); pour près d'un quart des répondants, ils ont suivi ces formations par l'entremise d'un(e) consultant(e) indépendant(e) (24%). Un peu plus d'un répondant sur dix (13%) a souligné qu'il/elle a suivi sa formation en gestion dans un cégep.

UNIVERSITÉ PRESTATAIRE



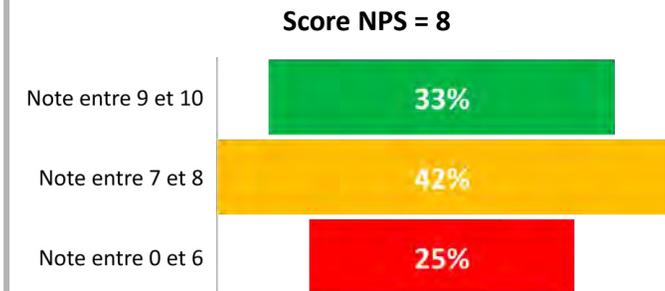
Près de la moitié des formations suivies en gestion par les gestionnaires sondés ont eu lieu à l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal (26%) et à l'Université de Montréal (20%).

LIEU DE LA FORMATION*



Les formations suivies par les gestionnaires sondés ont eu lieu dans le milieu de travail (39%) et/ou dans l'établissement de formation (38%). Un nombre non négligeable d'entre eux ont mis en avant qu'ils ont suivi la formation en ligne (28%).

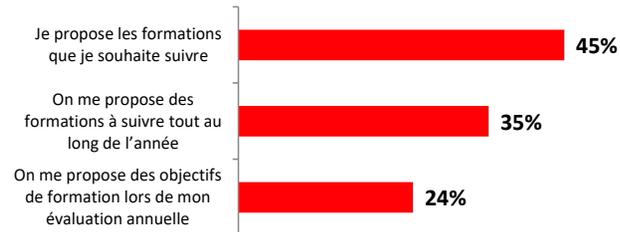
NET PROMOTER SCORE (PROBABILITÉ DE RECOMMANDER LA FORMATION SUIVIE)



*Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

FAITS SAILLANTS – GESTIONNAIRES – PROCESSUS DÉCISIONNEL

MANIÈRES DE DISCUTER OU D'ABORDER LE BESOIN D'UNE FORMATION DANS LES ORGANISATIONS



Pour près de la moitié des gestionnaires sondés le besoin de la formation est abordé en proposant à leur employeur les formations qu'ils souhaitent suivre (45%), tandis qu'un tiers se voient proposer des formations à suivre tout au long de l'année (35%). Pour près d'un quart des répondants, des objectifs de formation leur sont suggérés lors de leur évaluation annuelle (24%).

APPROBATION DES FORMATIONS SOUHAITÉES*

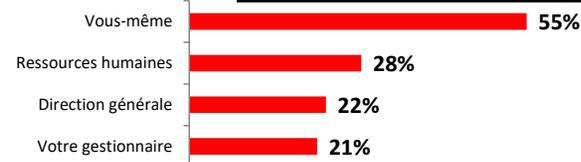
77% des répondants mentionnent que s'ils veulent suivre une formation, ils/elles doivent se faire approuver par leur employeur avant.

Pour près de la moitié de ces gestionnaires, les formations doivent être approuvées par la direction générale (49%); et/ou, pour près de deux répondants sur cinq, par leur gestionnaire (44%); et/ou, pour un quart, par les ressources humaines (25%).



*Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

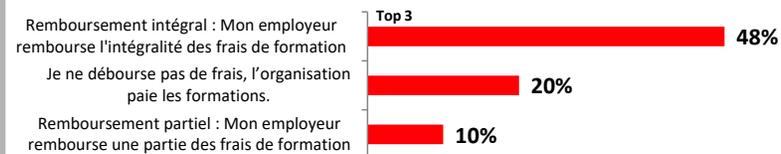
PERSONNE RESPONSABLE DE TROUVER UNE FORMATION ADÉQUATE*



Pour plus de la moitié des gestionnaires, ils sont eux-mêmes responsables de trouver une formation adéquate; pour plus du quart ce sont les ressources humaines (28%) qui en sont responsables.

POLITIQUE DE REMBOURSEMENT

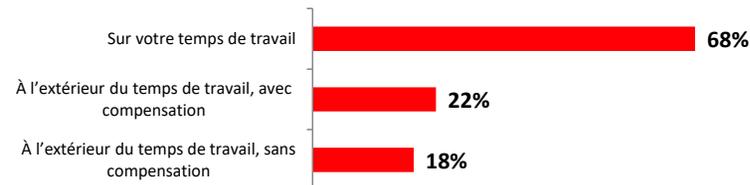
65% des répondants ont mis en avant qu'il existe une politique claire de remboursement des formations dans leur organisation.



Pour près de la moitié des gestionnaires sondés les frais de formation sont remboursés intégralement par leur organisation (48%). Un répondant sur cinq indique que l'entreprise effectue le paiement directement (20%). Un répondant sur dix déclare que l'employeur prend en charge une partie des frais (10%).

SUIVI DES FORMATIONS ET LIEU DE LA FORMATION

37% des répondants ont déclaré que leur organisation fait un suivi ou une évaluation après la formation.



La plupart des gestionnaires sondés indiquent que la formation est suivie pendant les heures de travail (68%), un quart à l'extérieur avec compensation (20%), et près d'un cinquième en dehors du temps de travail sans compensation (18%).



FAITS SAILLANTS – GESTIONNAIRES – PERCEPTIONS ET BESOINS 1/2

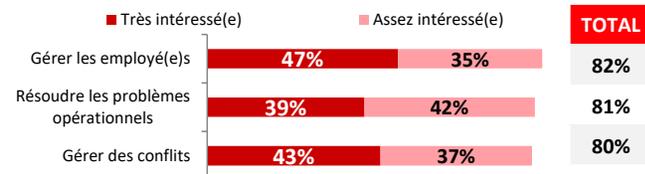
INTÉRÊT ET ÉLÉMENTS MOTIVANTS À PARTICIPER DANS UNE FORMATION EN GESTION

83% des gestionnaires sondés sont intéressés(e)s à suivre une formation en gestion.

Les **trois éléments** les plus motivants selon les gestionnaires sondés afin de participer dans une formation en gestion, c'est d'élargir leur connaissances et compétences (35%), améliorer leur compétences personnelles (32%) et évoluer dans sa carrière (25%).



TOP 3 - INTÉRÊT POUR LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES PAR DE LA FORMATION*



Les **trois compétences** les plus intéressantes à développer à travers la formation selon les gestionnaires sondés, sont apprendre à gérer les employé(e)s (82%), apprendre à résoudre les problèmes opérationnels (81%) et apprendre à gérer des conflits (80%).

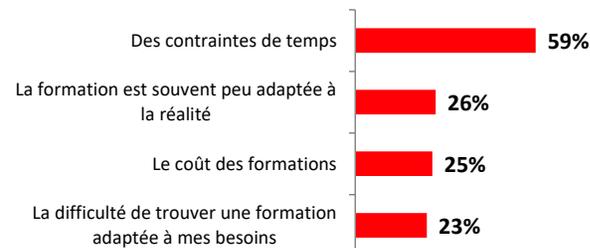
* Le complément à 100% correspond aux mentions « Peu intéressé(e) » et « Pas du tout intéressé(e) ».

MESURES INCITATIVES POUR PARTICIPER À UNE FORMATION EN GESTION

TOTAL INCITERAIT (%)

Les frais sont remboursés par mon employeur	90%
Processus simple pour obtenir l'autorisation de suivre une formation	82%
Support pour trouver une formation adaptée à mes besoins	81%
Possibilités de partager et d'appliquer mes connaissances apprises en formation	81%
Analyse de mes compétences pour déterminer les compétences nécessitant de la formation	79%
La flexibilité pour reprendre le temps passé en formation	78%

TOP 4- PRINCIPAUX FREINS QUI EMPÊCHENT DE SUIVRE DES FORMATIONS



Une grande partie des gestionnaires sondés a montré un intérêt pour les différentes mesures incitatives visant à les encourager à participer à une formation en gestion. La mesure qui a suscité davantage d'intérêt parmi les répondants est le remboursement des frais par leur employeur (90%), suivie par un processus simple pour l'obtention de l'autorisation pour suivre une formation (82%).

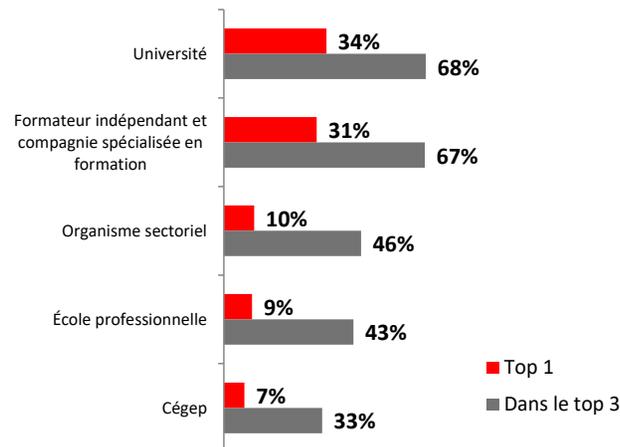
Près de trois gestionnaires sur cinq ont indiqué que le principal obstacle les empêchant de suivre des formations est la contrainte de temps (59%). Pour un peu plus d'un quart d'entre eux, c'est le fait que la formation soit souvent peu adaptée à la réalité (26%), tandis que pour un quart, le coût de la formation constitue un frein (25%). Pour un peu moins d'un quart des répondants, la difficulté à trouver une formation adaptée à leurs besoins est un obstacle (23%).

FAITS SAILLANTS – GESTIONNAIRES – PERCEPTIONS ET BESOINS 2/2

CONNAISSANCE DE L'OFFRE ET PRÉFÉRENCE DE FOURNISSEUR

49% des gestionnaires sondés **connaissent bien** la formation continue en gestion.

La plupart des gestionnaires sondés préfèrent suivre une formation continue en gestion donnée à l'université (34% TOP 1/ 68% TOP 3). On retrouve ensuite, les formations données par un formateur indépendant et/ou une compagnie spécialisée en formation (31% TOP 1/ 67% TOP 3). En ce qui concerne les Cégeps, ils se trouvent au bas de la liste (7% TOP 1/ 33% TOP 3).



DURÉE OPTIMALE ET MODALITÉS APPROPRIÉES D'UNE FORMATION EN GESTION

30% Mentionnent que la durée optimale de formation serait de **1 à 10 heures**

28% Mentionnent que la durée optimale de formation serait de **11 à 20 heures**

MODALITÉ APPROPRIÉE POUR LES FORMATIONS	Total Appropriée (%)
Formation en entreprise/organisation	81%
Formation en présentiel	75%
Formation en ligne synchrone	75%
Formation mixte (blended learning)	74%
Formation en ligne asynchrone	73%
Formation sur le terrain	73%
Auto-formation	60%

Les diverses modalités de formation continue en gestion sont généralement bien accueillies par les gestionnaires sondés. Cependant, la modalité jugée la plus adaptée par ces derniers est la formation en entreprise/organisation (81%). En revanche, l'auto-formation est considérée comme la moins appropriée (60%).

PERTINENCE DES FORMATIONS POUR L'ADAPTATION AUX CHANGEMENTS	Très pertinente (%)	Plutôt Pertinente (%)	TOTAL
Numérisation	20%	45%	65%
Initiatives vertes	18%	45%	63%
Intelligence artificielle	31%	32%	63%
Automatisation	24%	38%	62%
Normes vertes	16%	43%	58%

En matière de pertinence des formations pour s'adapter aux changements, la numérisation est considérée comme la plus pertinente (65%). Il est à noter que, bien que l'intelligence artificielle se classe en troisième position (63%), environ un tiers des répondants la considèrent comme très pertinente (31%).

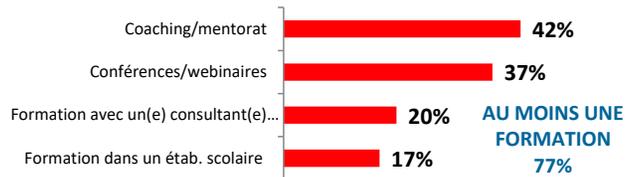




FAITS SAILLANTS - EMPLOYEURS

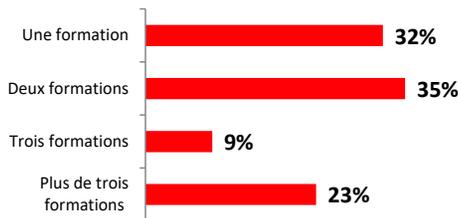
FAITS SAILLANTS – EMPLOYEURS – FORMATIONS SUIVIES

TOP 4 - FORMATIONS OFFERTES AUX GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU



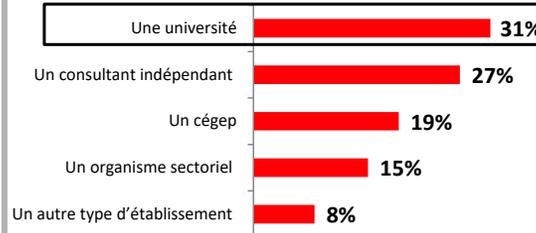
Pour permettre à leurs gestionnaires de premier niveau d'exercer leurs rôles, les employeurs ont notamment offerts du coaching/mentorat (42%), des conférences/webinaires (37%); ainsi que des formations dispensées par un(e) consultant(e) indépendant(e) (20%) et des formations dans un établissement scolaire (17%).

NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES DANS UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE, AVEC UN(E) CONSULTANT(E) INDÉPENDANT(E) OU AVEC UN ORGANISME SECTORIEL



La plupart (35%) des employeurs ont offerts deux formations dans un établissement scolaire, avec un(e) consultant(e) indépendant(e) ou avec un organisme sectoriel pour permettre aux gestionnaires de premier niveau d'apprendre leur travail; près d'un tiers des employeurs ont offert une formation (32%); près d'un quart ont offert plus de trois formations (23%) et près d'un employeur sur dix a suivi trois formations (9%).

PRESTATAIRE DE LA FORMATION (ÉTAB. SCOLAIRE, ORGANISME SECTORIEL, CONSULTANT)



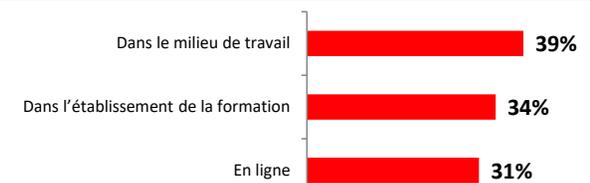
La plupart des formations offertes par les entreprises ont été dispensées par des universités (31%) ; pour près d'un quart, elles étaient faites par un(e) consultant(e) indépendant(e)(27%). Pour près d'un employeur sur cinq (19%), la formation était dispensée par un cégep.

UNIVERSITÉ PRESTATAIRE



Les deux universités auxquelles les employeurs ont eu le plus recours sont l'Université de Montréal (23%) et HEC (17%).

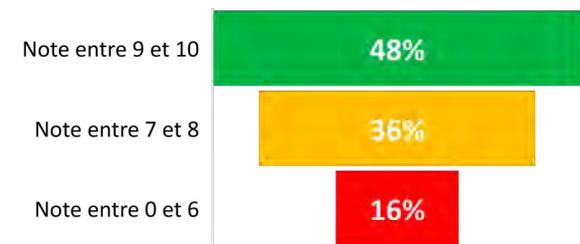
LIEU DE LA FORMATION*



Les formations ont eu lieu dans leur milieu de travail (39%) et/ou dans l'établissement de formation (34%); et/ou en ligne (31%).

NET PROMOTER SCORE (PROBABILITÉ DE RECOMMANDER LA FORMATION OFFERTE PAR L'ORGANISATION)

Score NPS = 32



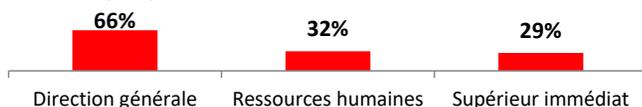
*Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

FAITS SAILLANTS – EMPLOYEURS – PROCESSUS DÉCISIONNEL

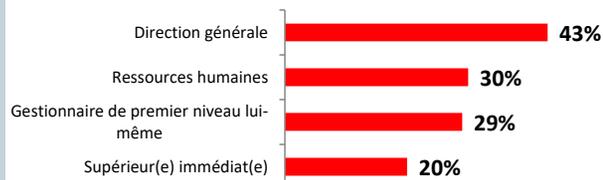
APPROBATION DES FORMATIONS SOUHAITÉES*

75% Des employeurs doivent approuver les formations que leurs gestionnaires de premier niveau souhaitent suivre.

Pour deux tiers des employeurs, les formations souhaitées doivent être approuvées par la direction générale (66%); et/ou, pour près d'un tiers, par les ressources humaines (32%); et/ou, par leur supérieur immédiat (29%).



PERSONNE RESPONSABLE DE TROUVER UNE FORMATION ADÉQUATE *

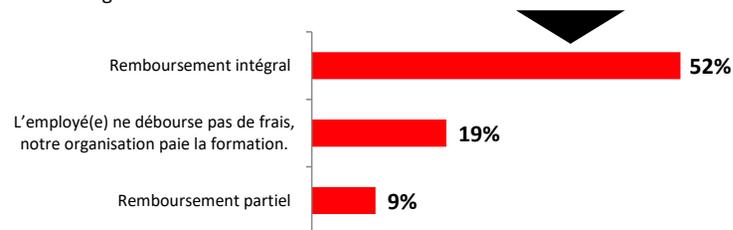


Pour la plupart des employeurs, la personne responsable de trouver une formation adéquate, c'est la direction générale (43%); et/ou les ressources humaines (30%); et/ou eux-mêmes (gestionnaire de premier niveau lui-même (29%); et/ou leur supérieur immédiat (20%).

*Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

POLITIQUE DE REMBOURSEMENT

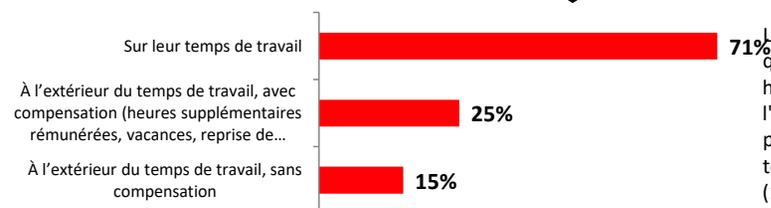
61% des employeurs ont mis en avant qu'il existe une politique claire de remboursement dans leur organisation.



Un peu plus de la moitié des employeurs déclarent que les frais de formation sont remboursés intégralement par l'organisation (52%). Près d'un employeur sur cinq indique que l'entreprise effectue le paiement directement (19%). Près d'un employeur sur dix déclare que l'organisation prend en charge une partie des frais (9%).

SUIVI DES FORMATIONS

54% des employeurs ont mis en avant que leur organisation fait un suivi ou une évaluation après la formation.



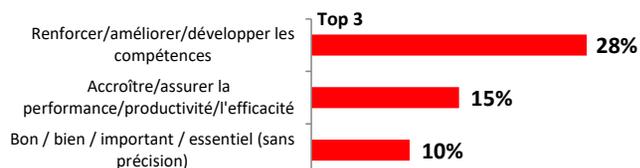
La plupart des employeurs indiquent que la formation est suivie pendant les heures de travail (71%), un quart à l'extérieur avec compensation (25%), et près d'un cinquième en dehors du temps de travail sans compensation (15%).

FAITS SAILLANTS – EMPLOYEURS – PERCEPTIONS ET BESOINS 1/3

INTÉRÊT ENVERS LA FORMATION DES GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

82% des employeurs ont mis de l'avant que leur organisation est intéressée à offrir une formation en gestion aux gestionnaires de premier niveau.

Les organisations sont **intéressées** à offrir de la formation aux gestionnaires de premier niveau surtout dans le but de renforcer les compétences (28%); mais aussi pour accroître l'efficacité (15%) et pour le bien de l'organisation (10%).



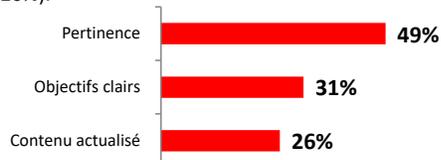
RAISONS POUR LESQUELLES LES ORGANISATIONS NE SONT PAS INTÉRESSÉES À OFFRIR DE LA FORMATION AUX GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

Les organisations hésitent à former les gestionnaires de premier niveau, surtout, en raison de leur perception de non-nécessité (26%), mais aussi à cause de contraintes de temps (18%), de leur taille réduite (15%) ou car le personnel est déjà expérimenté (15%).



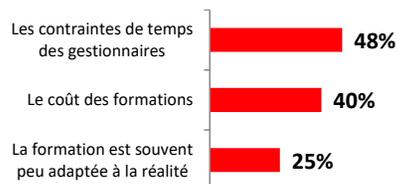
TOP 3 - LES CRITÈRES LES PLUS IMPORTANTS POUR JUGER LA QUALITÉ ET LA PERTINENCE D'UNE FORMATION

Les trois critères les plus importants pour évaluer la qualité et la pertinence d'une formation selon les employeurs, sont la pertinence de la formation par rapport au travail du gestionnaire (49%), la clarté des objectifs (31%) et l'actualisation du contenu (26%).



TOP 3 - FREINS RELIÉS AUX FORMATIONS

Les trois principaux obstacles que les participants ont mis en avant concernant les formations sont les contraintes de temps des gestionnaires (48%), les coûts associés aux formations (40%) et le fait que la formation est souvent peu adaptée à la réalité (25%).



COMPÉTENCES ET DÉFIS DES GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

75% des répondants ont mis de l'avant que la maîtrise des compétences en gestion des leurs gestionnaires de premier niveau de leur organisation est bonne. Pour 24% d'entre eux elle est très bonne et pour 51% elle est plutôt bonne.

Il faut noter que pour un répondant sur cinq, la maîtrise des compétences en gestion de leurs gestionnaires de premier niveau est moyenne (20%), et pour 5% faible.

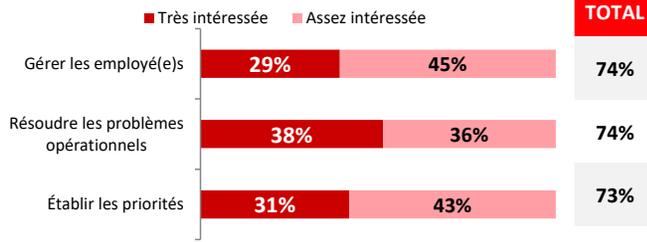
5% des répondants ont mis de l'avant que la maîtrise des compétences en gestion des leurs gestionnaires de premier niveau de leur organisation est faible.

Les quatre principaux défis mis en avant par les employeurs concernant les gestionnaires de premier niveau sont le manque de relève (31%), la difficulté de recrutement de cette catégorie de personnel (24%), la résistance au changement (21%) et enfin, le manque de leadership (21%).



FAITS SAILLANTS – EMPLOYEURS – PERCEPTIONS ET BESOINS 2/3

TOP 3 - INTÉRÊT POUR LA FORMATION SUR DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES



Les employeurs sont plus intéressés par des formations qui permettraient à leurs gestionnaires de développer des compétences en gestion des employés (74%), en résolution des problèmes opérationnels (74%), ainsi qu'en établissement des priorités (73%).

INTENTION D'OFFRIR DES FORMATIONS DANS LA PROCHAINE ANNÉE

54% des employeurs qui ont répondu au sondage mettent de l'avant qu'ils ont l'intention d'offrir une formation à leurs gestionnaires de premier niveau dans la prochaine année.

86% De ceux-là, déclarent avoir l'intention d'offrir une **formation en gestion** à leurs gestionnaires de premier niveau dans la prochaine année.

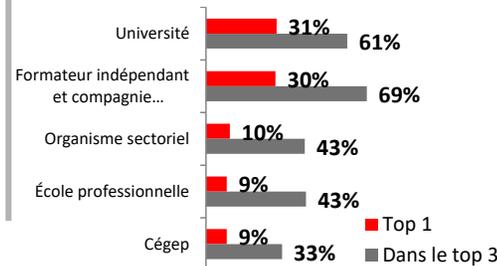
CONNAISSANCE DE L'OFFRE ET DU FINANCEMENT DES FORMATIONS

51% des employeurs qui ont répondu au sondage déclarent bien connaître l'offre de formation continue disponible en gestion.

44% des employeurs qui ont répondu au sondage, déclarent connaître les financements publics disponibles pour financer les formations de leurs gestionnaires, et 22% les ont déjà utilisés.

PRÉFÉRENCE DE FOURNISSEUR

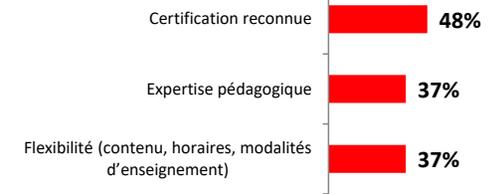
La plupart des employeurs préfèrent recourir à l'université pour offrir une formation continue en gestion (31% TOP 1/ 61% TOP 3). En ce qui concerne les cégeps, ils se trouvent au bas de la liste (8% TOP 1/ 33% TOP 3).



PERCEPTION SUR L'ADAPTATION DE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE DES ÉTABLISSEMENT SCOLAIRES

54% des employeurs qui ont répondu au sondage pensent que l'offre de formation continue des établissements scolaires est adaptée, contre 31% qui pensent qu'elle est peu ou pas adaptée.

Les trois principales raisons pour lesquelles les employeurs estiment que l'adaptation est appropriée sont la certification reconnue (48%), l'expertise pédagogique (37%), ainsi que la flexibilité (contenu, horaires, modalités d'enseignement) (37%).

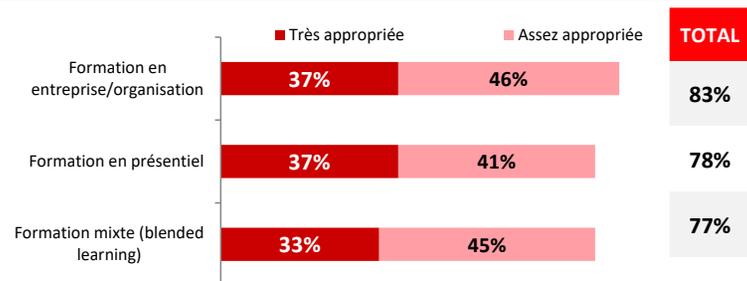


D'un autre côté, les trois principales raisons pour lesquelles les employeurs estiment que l'adaptation n'est pas adéquate sont le manque d'adaptation des formations à la réalité du marché du travail (46%), l'insuffisance de personnel (37%) et le manque de flexibilité (28%).



FAITS SAILLANTS – EMPLOYEURS – PERCEPTIONS ET BESOINS 3/3

TOP 3 - MODALITÉ APPROPRIÉE POUR LES FORMATIONS DES GESTIONNAIRES



Les modalités les plus appropriées pour la formation des gestionnaires selon les employeurs, sont la formation en entreprise/organisation (83%), la formation en présentiel (78%) et la formation mixte (blended learning) (77%).

PERTINENCE DES FORMATIONS POUR L'ADAPTATION AUX CHANGEMENTS

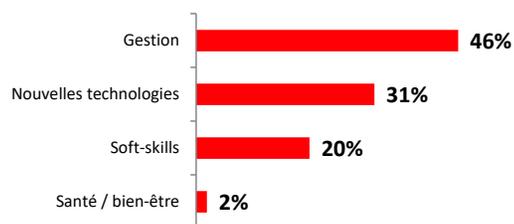
TOTAL (%)

Numérisation	62%
Intelligence artificielle	59%
Automatisation	57%
Initiatives vertes	50%
Normes vertes	49%

Des différentes formations qui pourraient être offertes pour s'adapter aux changements, la formation pour s'adapter à la numérisation est considérée comme la plus pertinente (62%). Tout juste derrière se trouve l'intelligence artificielle (59%) et ensuite l'automatisation (57%).



INVESTISSEMENT DANS LES FORMATIONS PAR SECTEUR (LORS DE LA DERNIÈRE ANNÉE)



Selon les employeurs interrogés, les trois principaux secteurs de formation auxquels ils ont investi au cours de la dernière année sont le secteur de la gestion (46%), les nouvelles technologies (31%), ainsi que les compétences générales (soft skills) (20%). Il est à noter que très peu d'entre eux ont mentionné la santé/bien-être (2%).



RÉSULTATS DÉTAILLÉS-GESTIONNAIRES

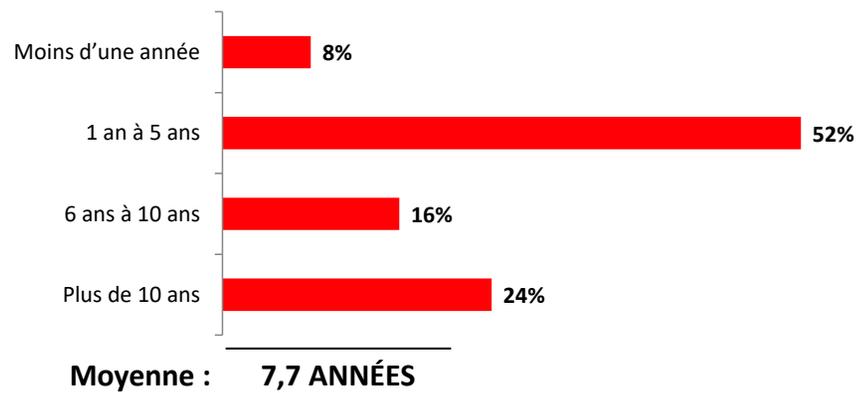


1. PORTRAIT GÉNÉRAL - GESTIONNAIRES

PORTRAIT GÉNÉRAL DES GESTIONNAIRES (1/5)

PR5: Depuis combien d'années occupez-vous ce poste ?

Base: Tous les répondants (n=277).

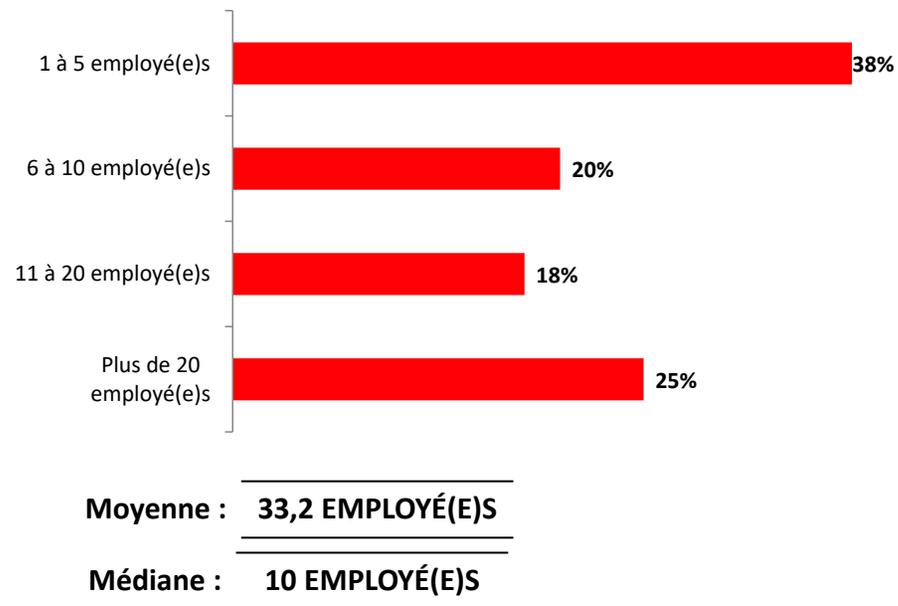


Moyenne plus élevée chez :

- Ceux pour qui ce n'est pas leur premier poste de gestionnaire (9,4 années).
- Les hommes (9,3 années).
- Ceux qui ont l'intention de suivre une formation dans la prochaine année (8,7 années).

PR6. Combien de personnes avez-vous sous votre supervision ?

Base: Tous les répondants (n=277).



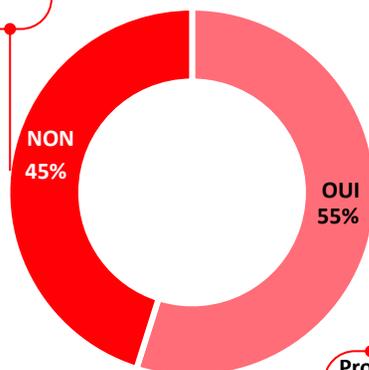
PORTRAIT GÉNÉRAL DES GESTIONNAIRES (2/5)

PR9A Est-ce votre premier poste de gestionnaire de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=277).

Proportion plus élevée chez :

- Ceux qui ont 55 ans et plus (71%).
- Les femmes (65%)

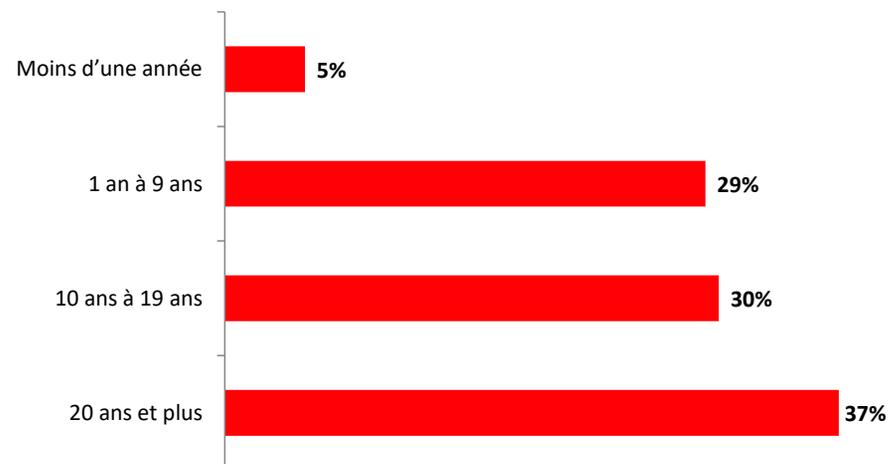


Proportion plus élevée chez :

- Ceux qui ont entre 18 et 34 ans (80%).
- Ceux qui ont l'intention de suivre une formation dans la prochaine année (65%).

PR9B Combien d'années d'expérience avez-vous dans ce type de poste de gestionnaire de premier niveau ?

Base: Ceux pour qui ce n'est pas leur premier poste de gestionnaire (n=125).

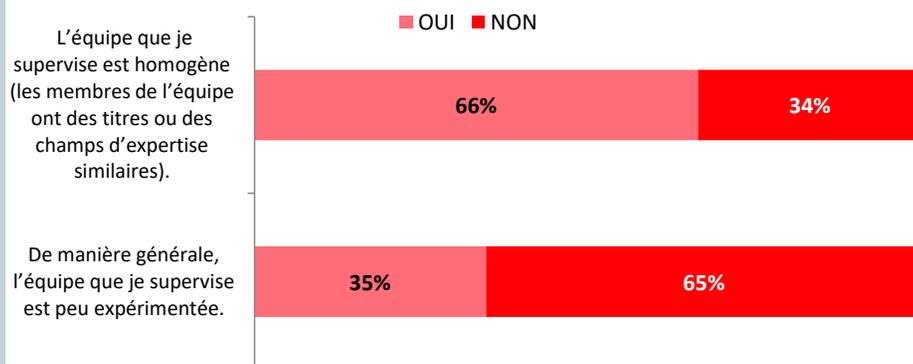


Moyenne : 16,1 ANNÉES

PORTRAIT GÉNÉRAL DES GESTIONNAIRES (3/5)

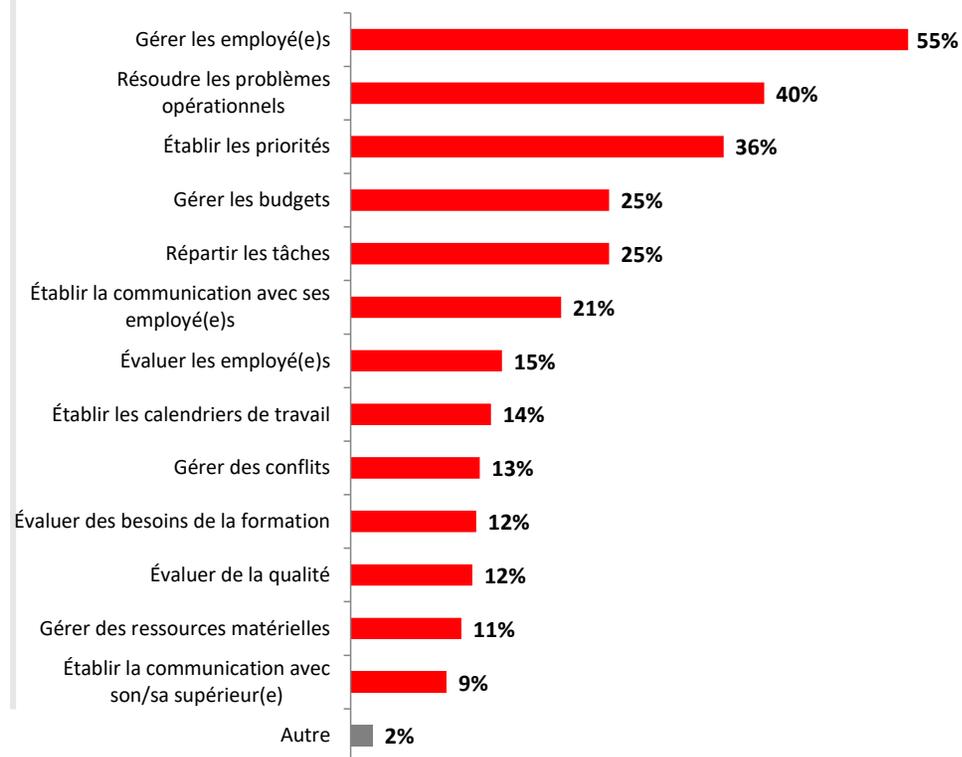
PR7. Pour chacun de ces énoncés, merci de préciser s'il s'applique ou non à votre équipe.

Base: Tous les répondants (n=277).



PR12. Quelles sont vos trois (3) principales responsabilités en tant que gestionnaires de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.

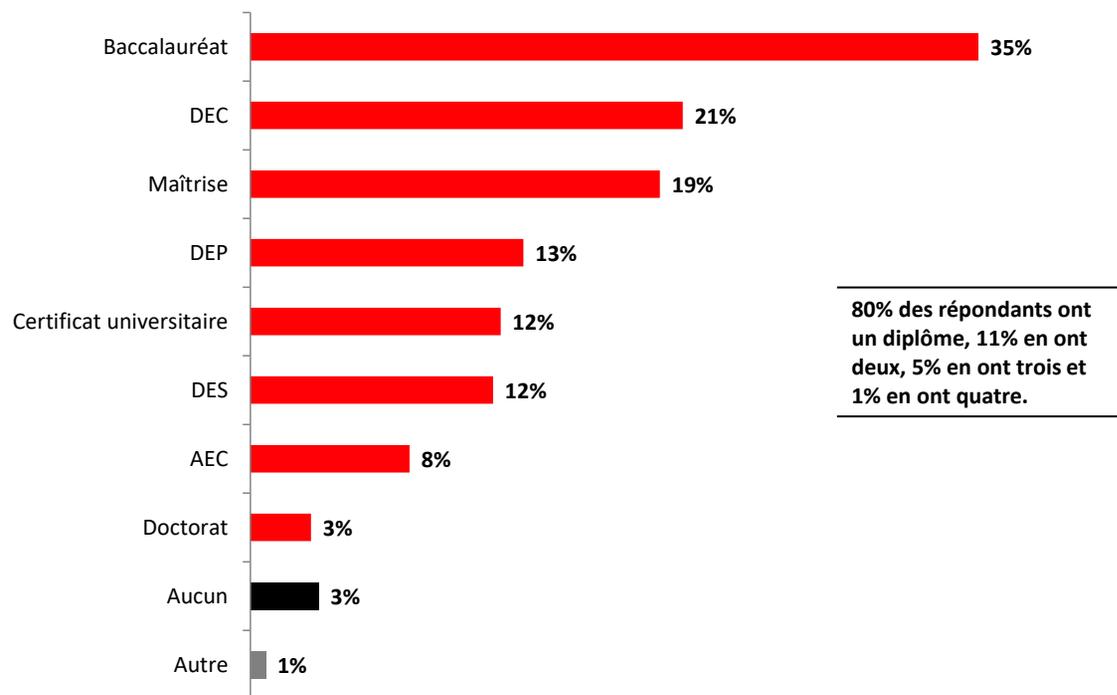


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

PORTRAIT GÉNÉRAL DES GESTIONNAIRES (4/5)

PR10. Quel(s) diplôme(s) détenez-vous ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.

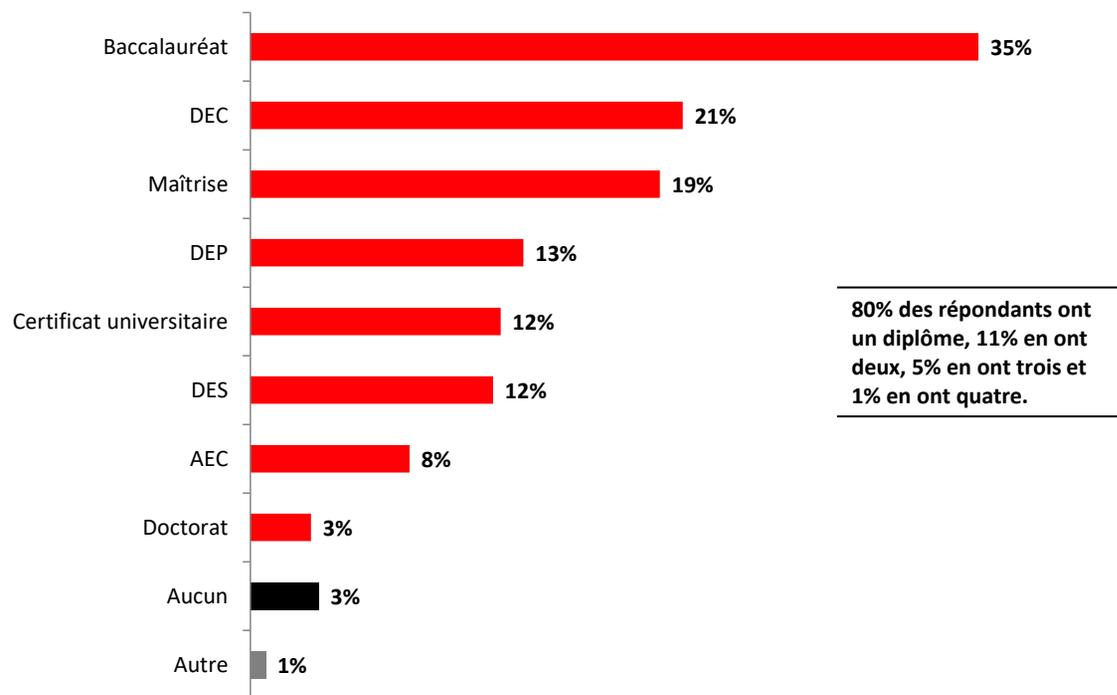


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

PORTRAIT GÉNÉRAL DES GESTIONNAIRES (4/5)

PR10. Quel(s) diplôme(s) détenez-vous ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

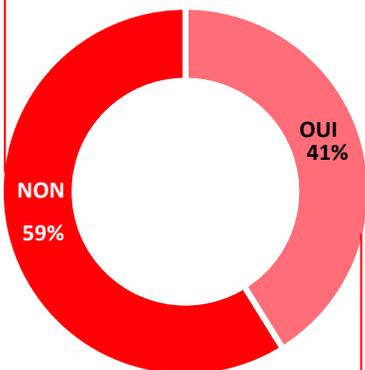
PORTRAIT GÉNÉRAL DES GESTIONNAIRES (5/5)

PR13. Avez-vous l'intention d'entreprendre une formation dans les 12 prochains mois ?

Base: Tous les répondants (n=277).

Proportion plus élevée chez :

- Ceux qui ont 55 ans et plus (81%).
- Ceux qui ont entre 1 à 5 employé(e)s supervisé(e)s (69%).



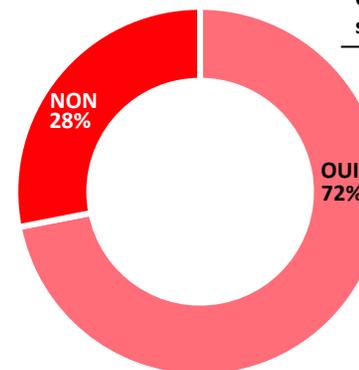
Proportion plus élevée chez :

- Ceux qui ont entre 35 et 54 ans (58%).
- Ceux qui connaissent l'offre en formation continue en gestion (52%).
- Ceux que cela fait moins de 4 ans qu'ils sont dans leur poste actuel (50%).
- Ceux qui ont plus de 10 employé(e)s supervisé(e)s (49%).
- Ceux pour qui c'est leur premier poste de gestionnaire (49%).
- Ceux qui ont déjà reçu une formation auparavant (48%).

PR14. Avez-vous l'intention d'entreprendre une formation en gestion dans les 12 prochains mois ?

Base: Ceux qui ont l'intention d'entreprendre une formation dans les 12 prochains mois (n=114).

30% de l'ensemble des répondants ont l'intention d'entreprendre une formation en gestion dans les 12 prochaines semaines.



Proportion plus élevée chez :

- Ceux qui connaissent bien l'offre en formation continue en gestion (81%).
- Ceux dont la taille de leur entreprise est de 50 employés et plus (78%).
- Ceux qui ont reçu une formation auparavant (78%).

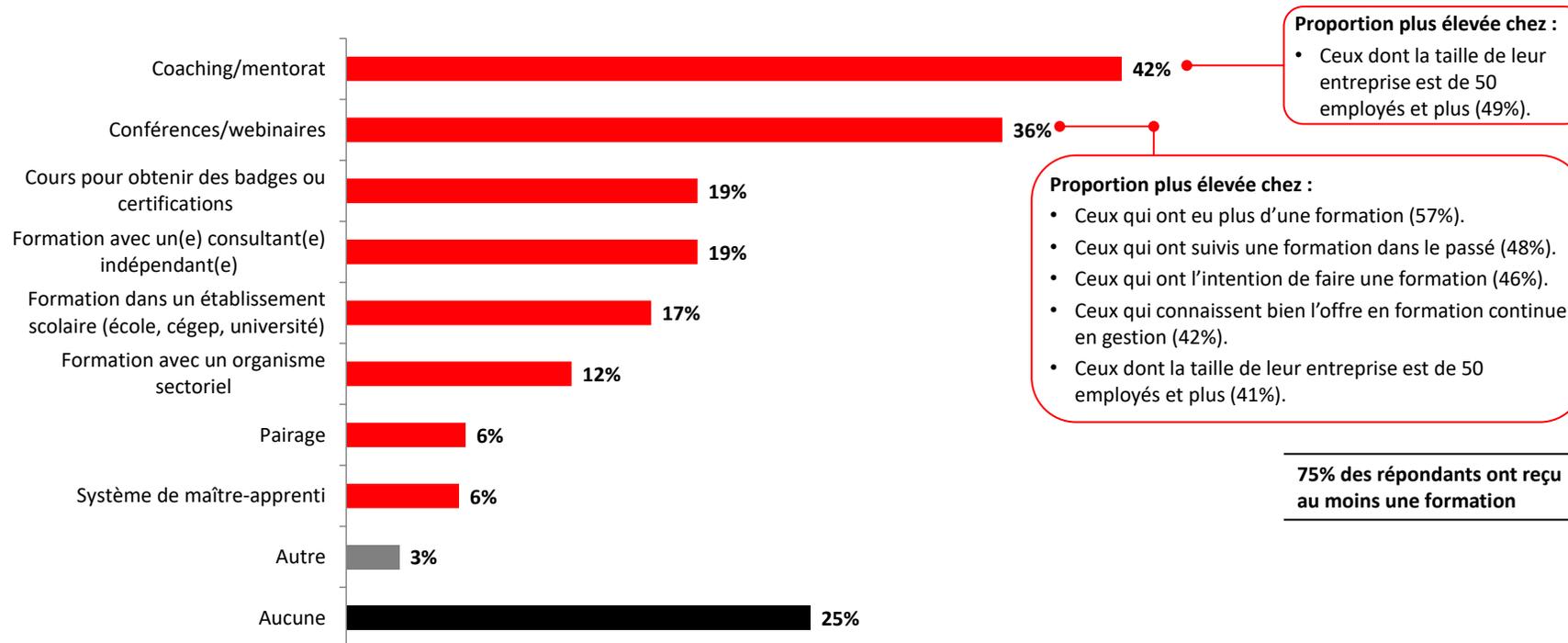


2. FORMATIONS SUIVIES - GESTIONNAIRES

FORMATIONS EN GESTION OFFERTES PAR LES EMPLOYEURS

FS1. Quel est ou quelles sont les formations en gestion que votre employeur vous a offert pour apprendre votre travail de gestionnaire de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.

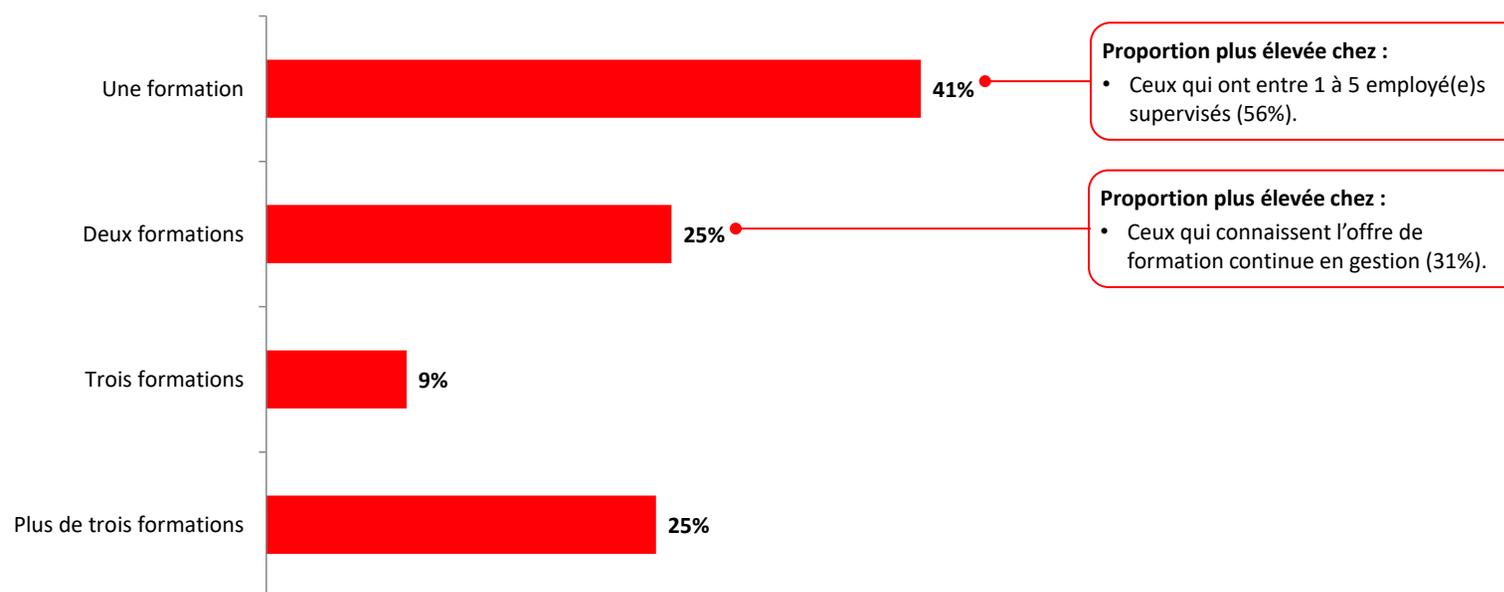


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

NOMBRE DE FORMATIONS SUIVIES DANS UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE, AVEC UN(E) CONSULTANT(E) INDÉPENDANT(E) OU AVEC UN ORGANISME SECTORIEL

FS2. Combien de formations dans un établissement scolaire, avec un(e) consultant(e) indépendant(e) ou avec un organisme sectoriel avez-vous suivies pour apprendre votre travail de gestionnaire de premier niveau ?

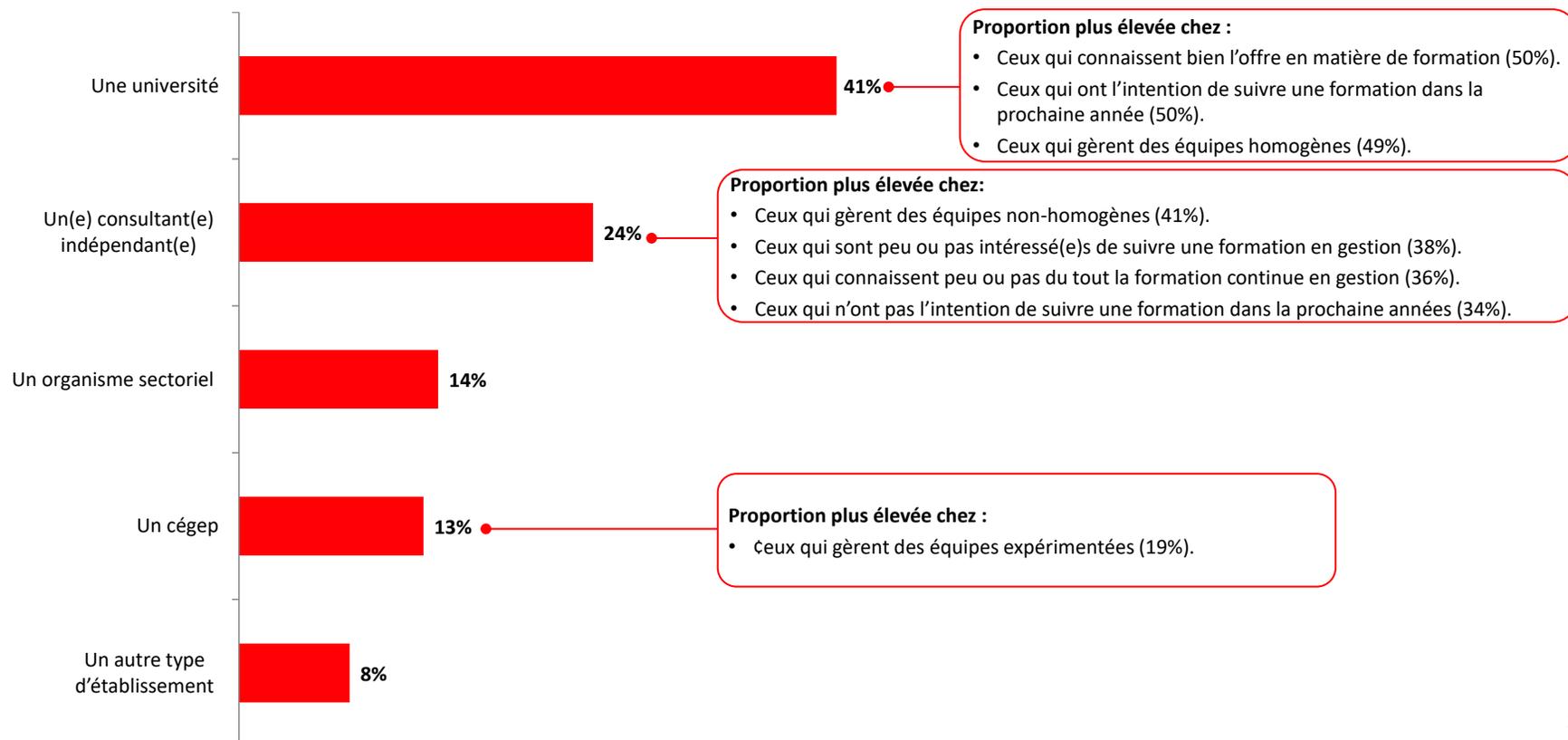
Base: Ceux qui ont suivis une formation dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=102).



PRESTATAIRE DE LA FORMATION

FS3B_1-2-3. Quel était le prestataire de la formation ?

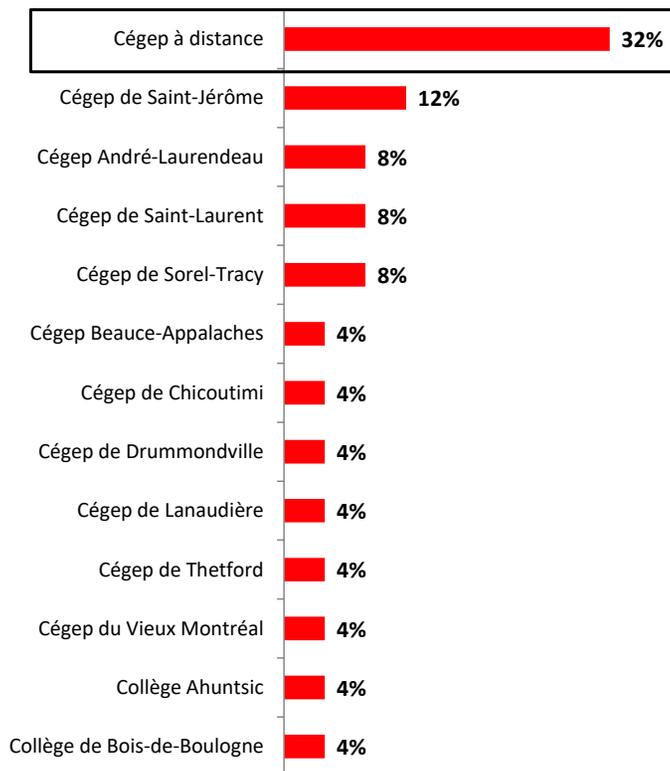
Base: Formations suivies dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=196)



CÉGEPS ET UNIVERSITÉS PRÉSTATAIRES

FS3BA_1-2-3. Quel était le cégep prestataire de la formation ?*

Base: Formations suivies dans un cégep (n=25), mentions multiples.

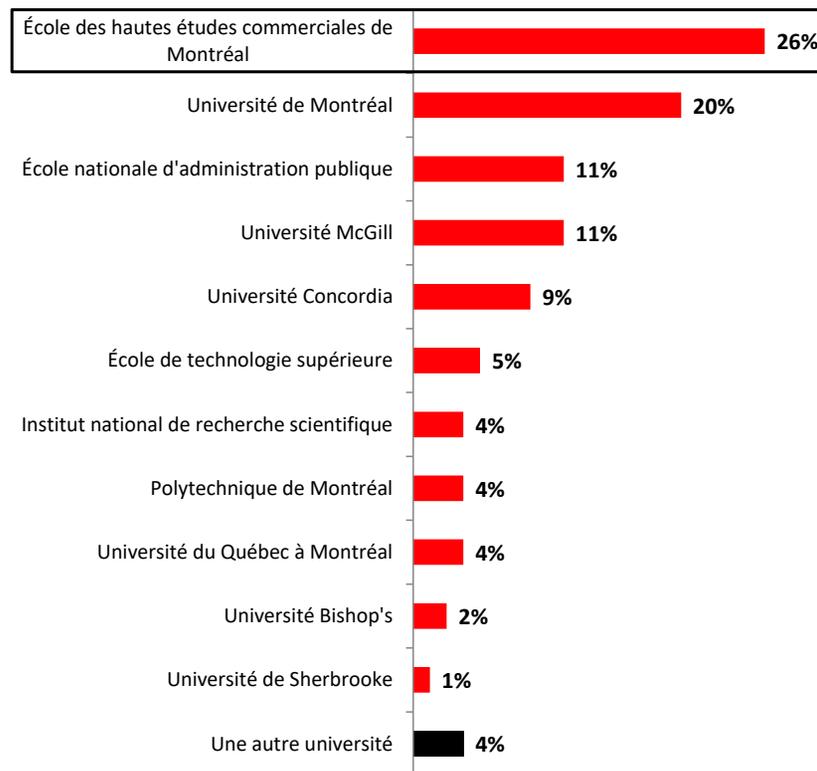


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

*Étant donné que l'échantillon est <30, les résultats sont présentés ici seulement à titre indicatif.

FS3BB_1-2-3. Quelle était l'université prestataire de la formation ?

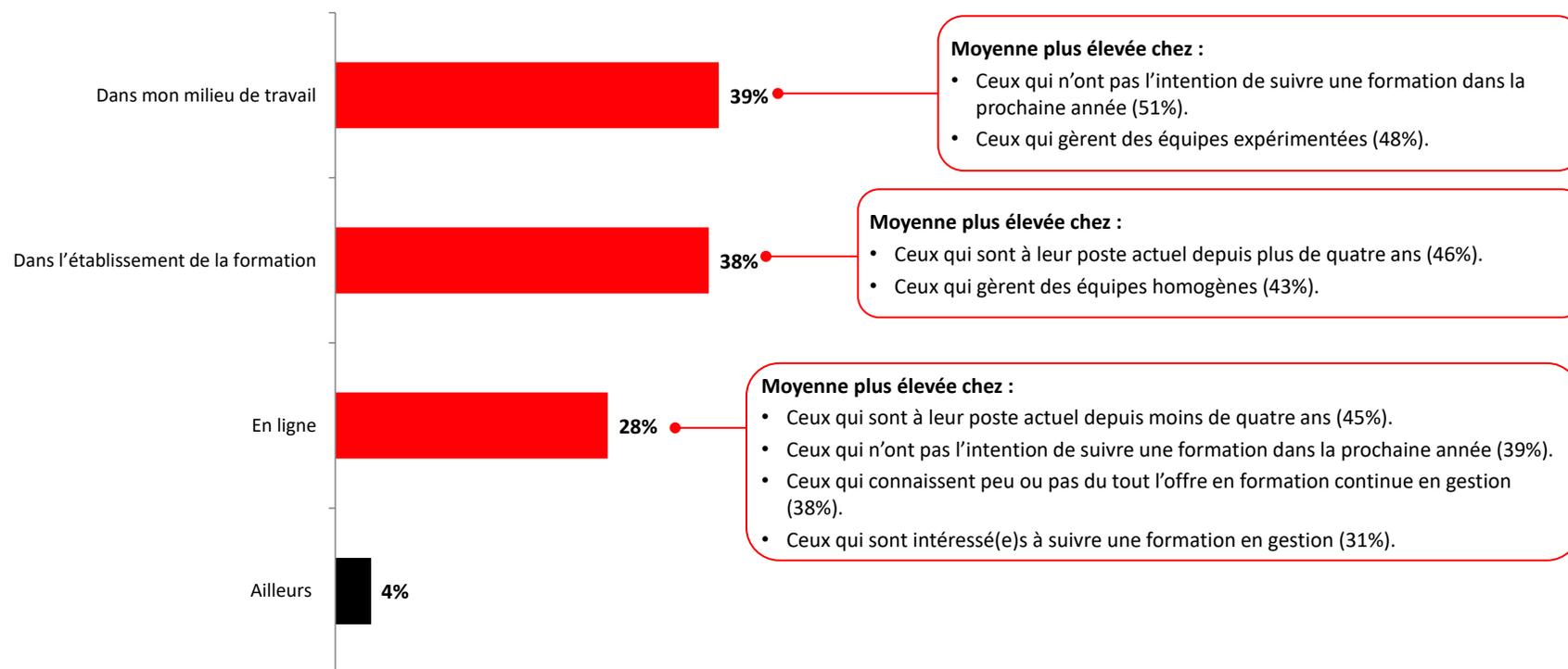
Base: Formations suivies dans une université (n=81), mentions multiples.



LIEU DE LA FORMATION

FS3C_1-2-3. Où a eu lieu la formation ?

Base: Formations suivies dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=196), mentions multiples.

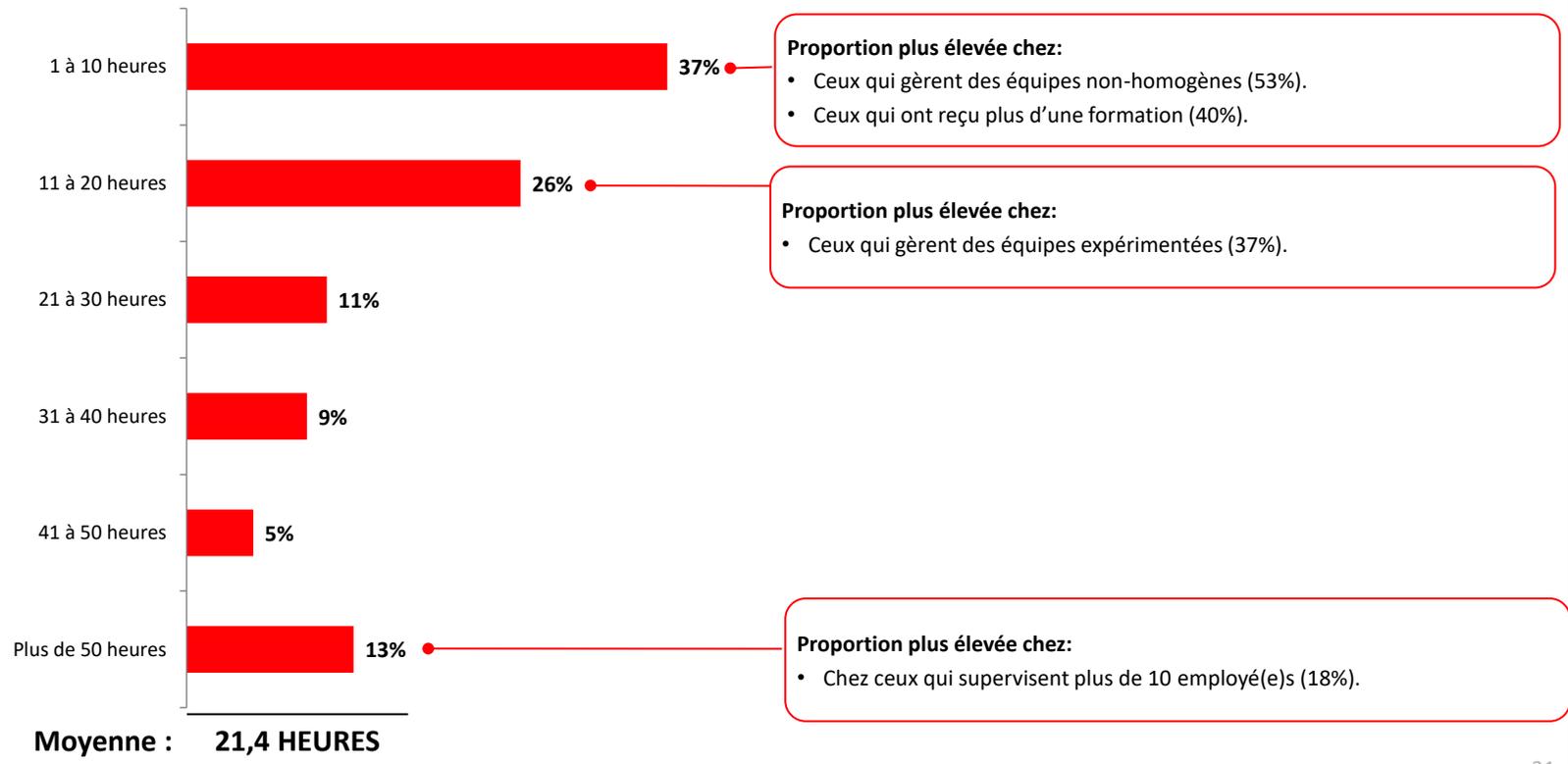


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

DURÉE (EN HEURES) DES FORMATIONS

FS3D_1-2-3. Nombre d'heures total de la formation :

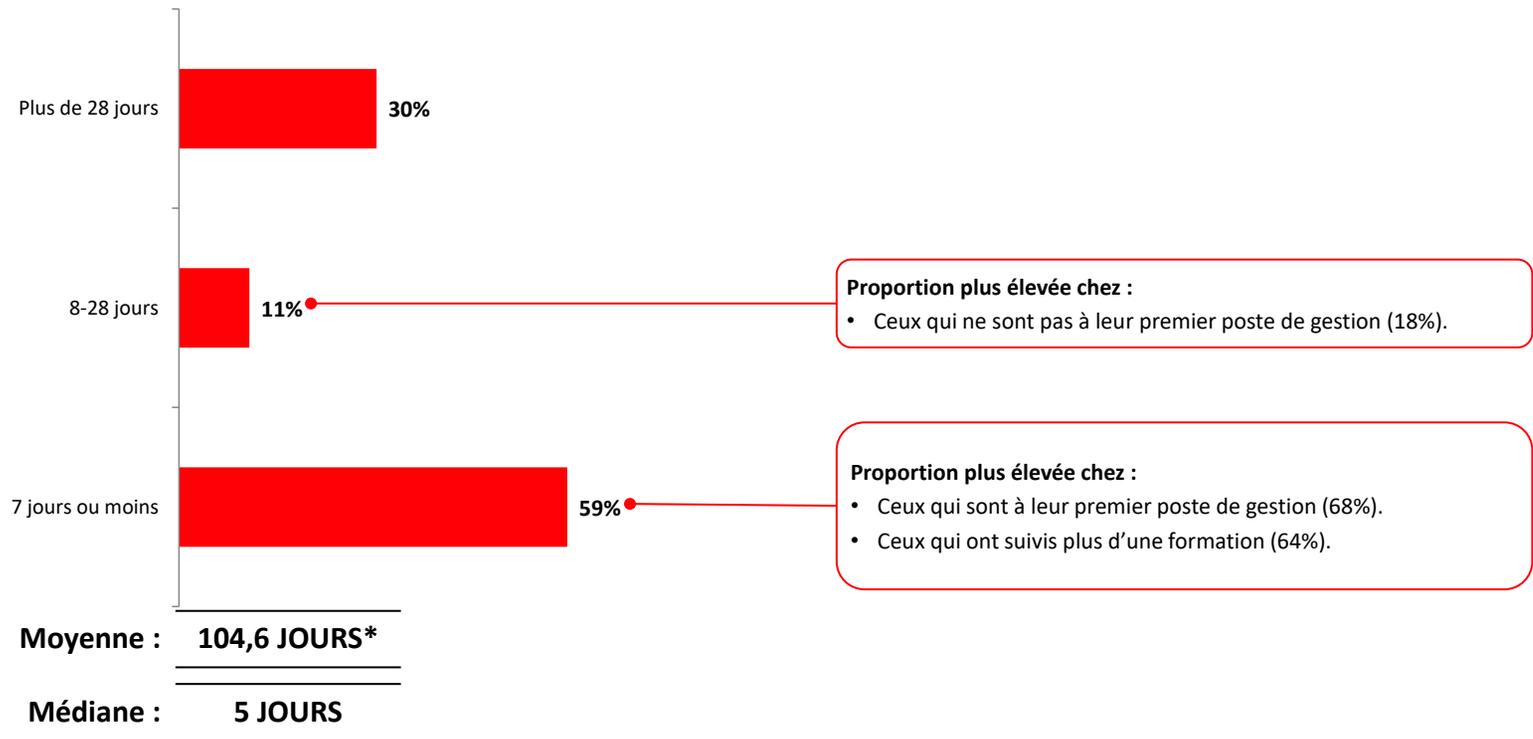
Base: Formations suivies dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=196).



DURÉE (EN JOURS) DE LA FORMATION

FS3E_1-2-3. Sur quelle durée s'est étalée la formation :

Base: Formations suivies dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=196).

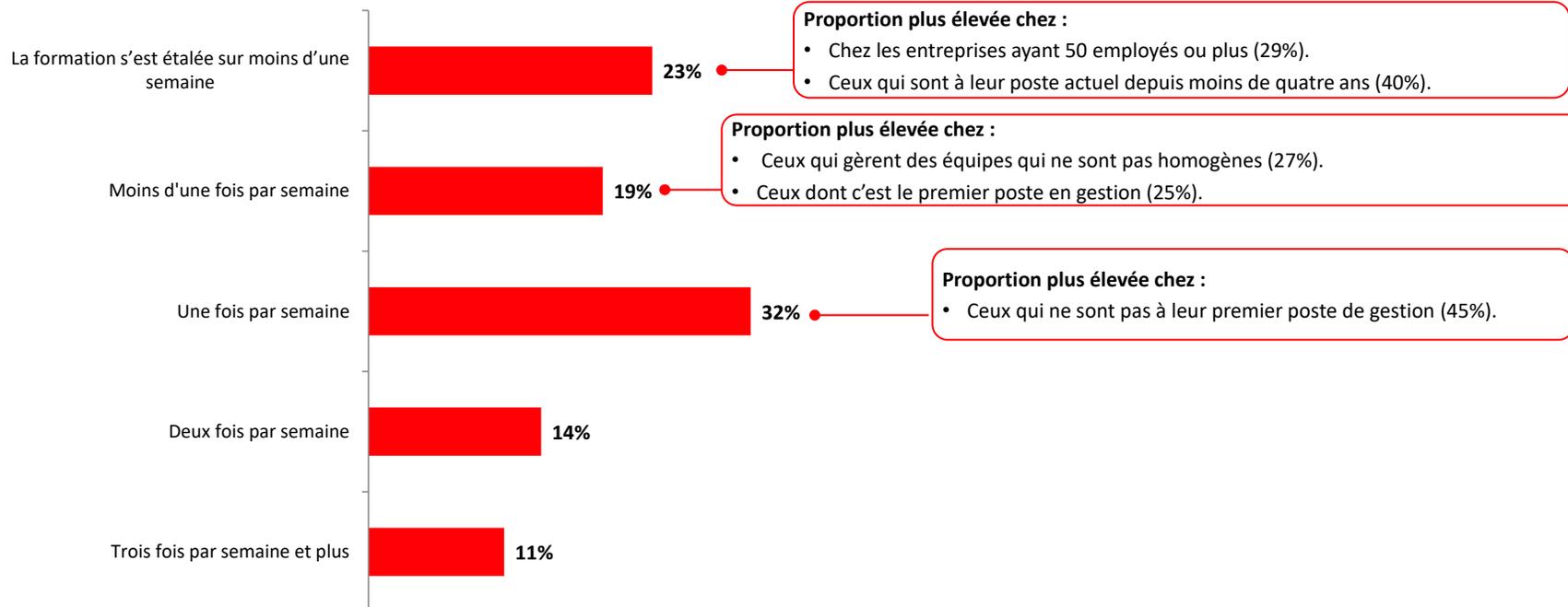


*La moyenne ici est affectée par l'Écart-Type, ainsi les données statistiquement significatives, ne sont pas présentées.

FRÉQUENCE DE LA FORMATION (EN SEMAINES)

FS3F_1-2-3. À quelle fréquence avait lieu la formation ?

Base: Formations suivies dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=196).

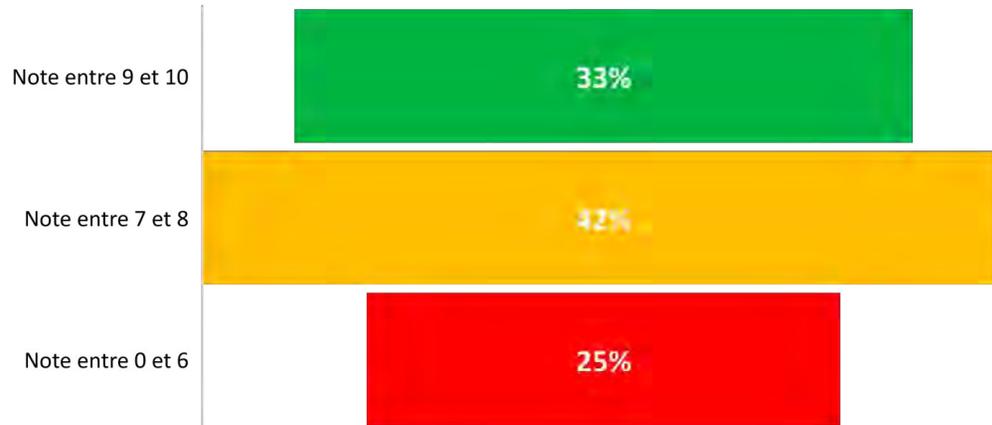


*La moyenne ici est affectée par l'Écart-Type, ainsi les données statistiquement significatives, ne sont pas présentées..

PROBABILITÉ DE RECOMMANDER LA FORMATION

FS4A_1-2-3. Quelle est la probabilité que vous recommandiez cette formation à un(e) collègue ?

Base: Formations suivies dans un établissement scolaire et/ou avec un(e) consultant(e) indépendant(e) et/ou une formation avec un organisme sectoriel (n=196).



Note moyenne:
7,5/10

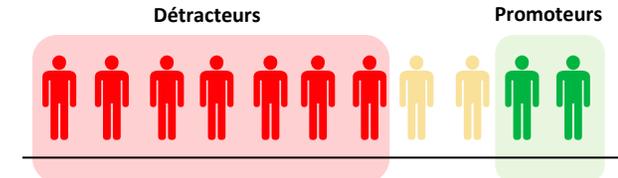
Score NPS: 8

NET PROMOTOR SCORE (NPS)

= % promoteurs - % détracteurs

Le **Net Promoter Score** est la **différence** entre ceux qui recommanderaient à des collègues ou amis de suivre les formations (scores de 9 ou 10) et ceux qui ne le recommanderaient pas (scores de 1 à 6).

Selon ce modèle, le NPS peut être **aussi faible que -100** (tout le monde est un détracteur) ou **aussi élevé que +100** (tout le monde est un promoteur). Plus le **score est positif** (supérieur à zéro), plus la **performance est bonne**.



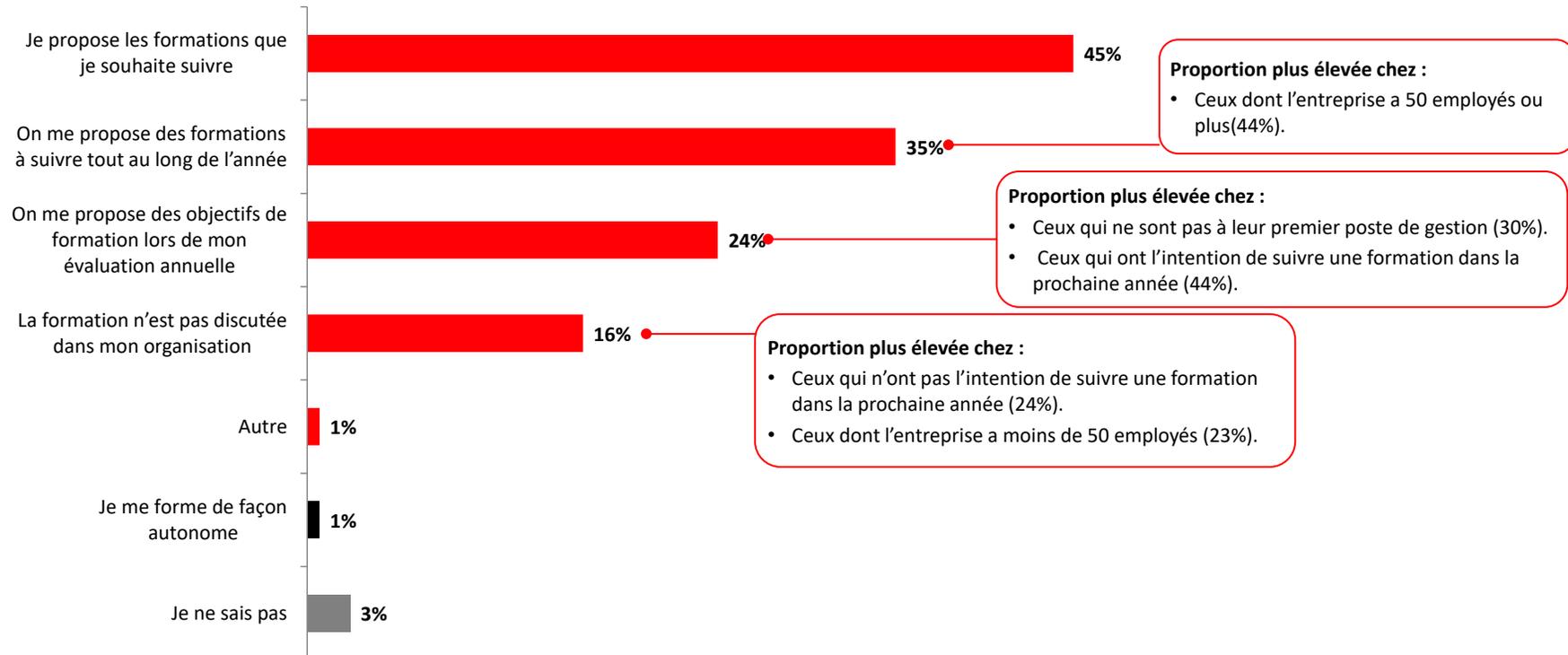


3. PROCESSUS DÉCISIONNEL - GESTIONNAIRES

MANIÈRES DE DISCUTER OU D'ABORDER LE BESOIN D'UNE FORMATION DANS LES ORGANISATIONS

F1. Comment le besoin de formation est-il discuté ou abordé dans votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.

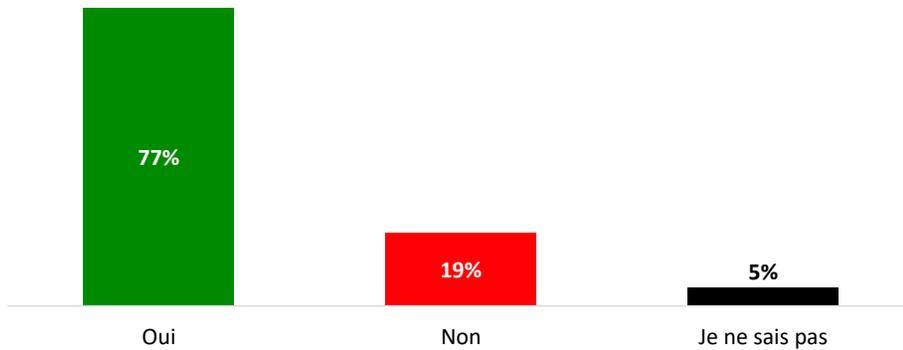


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

APPROBATION DES FORMATIONS SOUHAITÉES

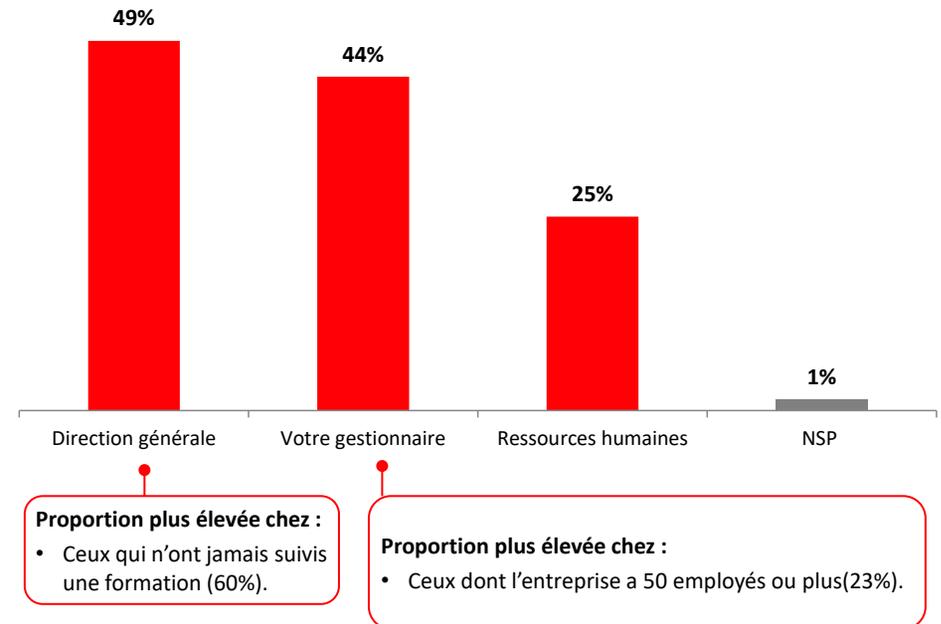
F2. Si vous souhaitez suivre une formation, devez-vous la faire approuver ?

Base: Tous les répondants (n=277).



F3. Qui approuve votre formation ?

Base: Ceux qui doivent se faire approuver une formation, s'ils/elles désirent la suivre (n=212), mentions multiples.

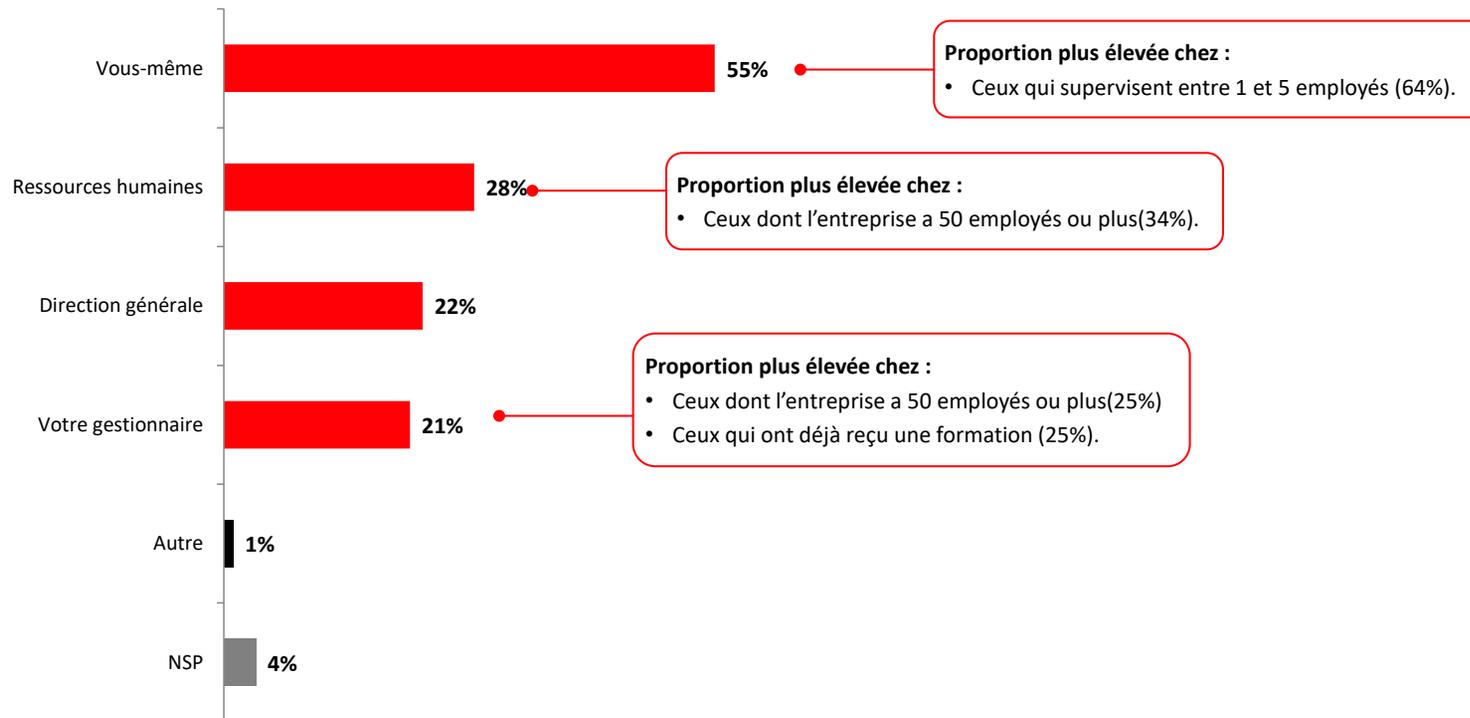


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

PERSONNE RESPONSABLE DE TROUVER UNE FORMATION ADÉQUATE

F4. Qui est la personne responsable de trouver une formation adéquate pour vous ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.

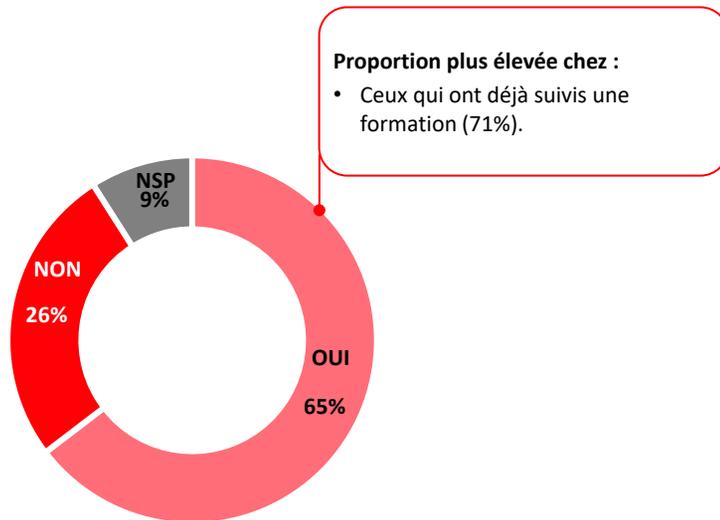


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

REMBOURSEMENT DES FRAIS DE FORMATION

F5B. Y a-t-il une politique claire du remboursement auquel les employé(e)s ont droit ?

Base: Tous les répondants (n=277).



F5C. Comment votre employeur gère-t-il généralement les frais de formation engagés pour améliorer vos compétences professionnelles ?

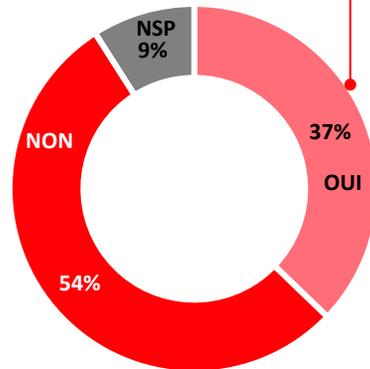
Base: Tous les répondants (n=277).



SUIVI DES FORMATIONS

F6. Est-ce qu'il y a un suivi ou une évaluation faite par l'organisation après la formation?

Base: Tous les répondants (n=277).

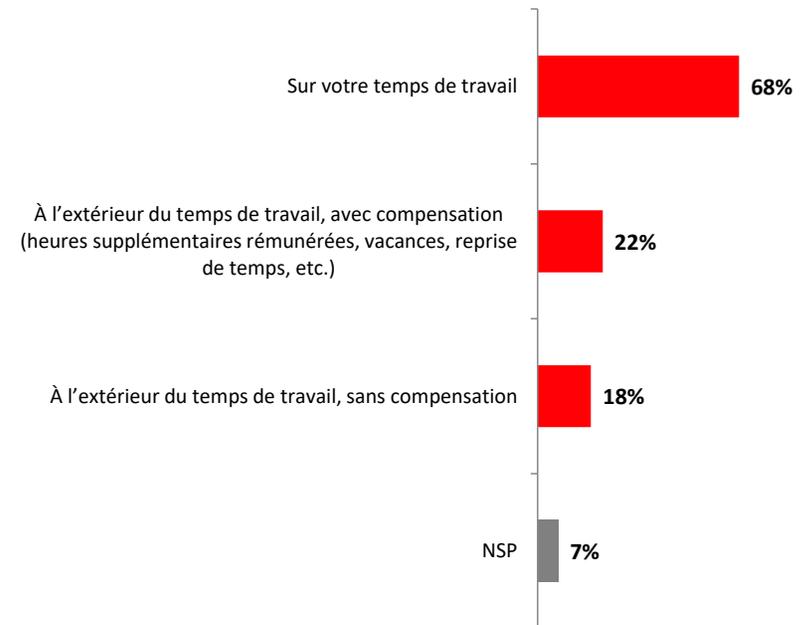


Proportion plus élevée chez :

- Chez ceux qui connaissent bien l'offre en formation continue disponible en gestion (47%).
- Les entreprises ayant 50 employés et plus (42%).
- Ceux qui ont déjà suivis une formation (41%).

F7. Est-ce que les formations sont suivies ...?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

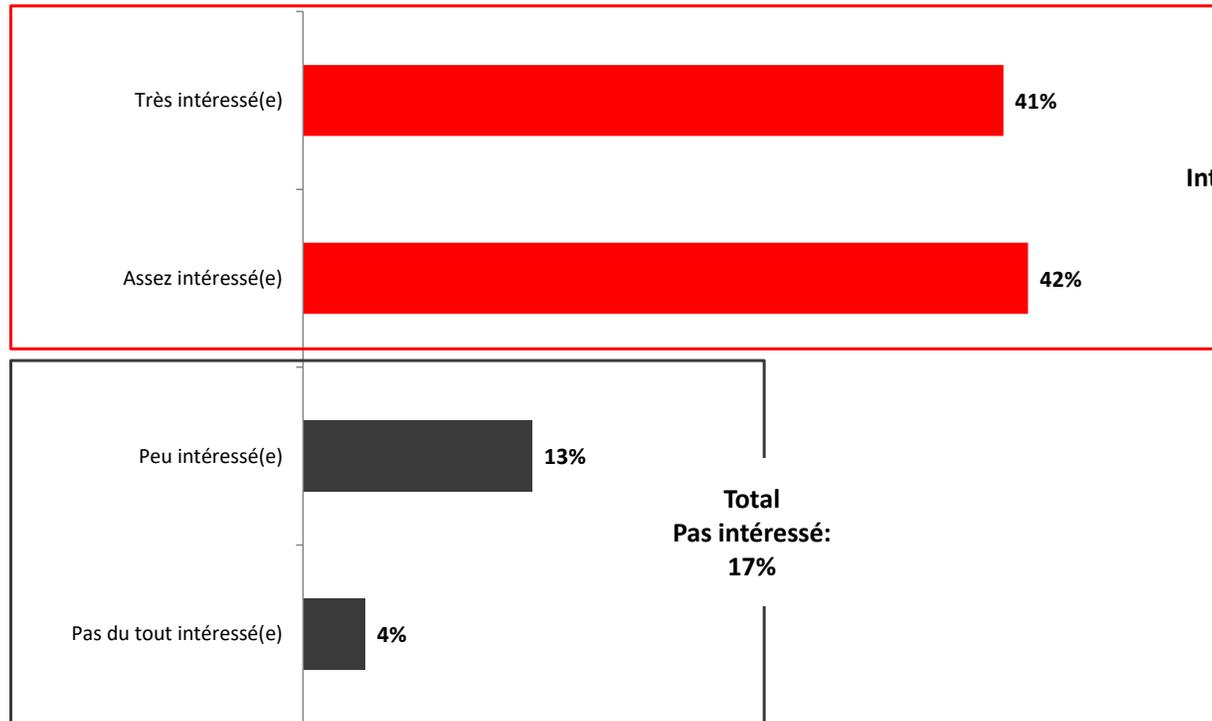


4. PERCEPTIONS ET BESOINS - GESTIONNAIRES

INTÉRÊT À PARTICIPER À UNE FORMATION EN GESTION

B1. À quel point seriez-vous intéressé(e) à participer à une formation en gestion ?

Base: Tous les répondants (n=277).



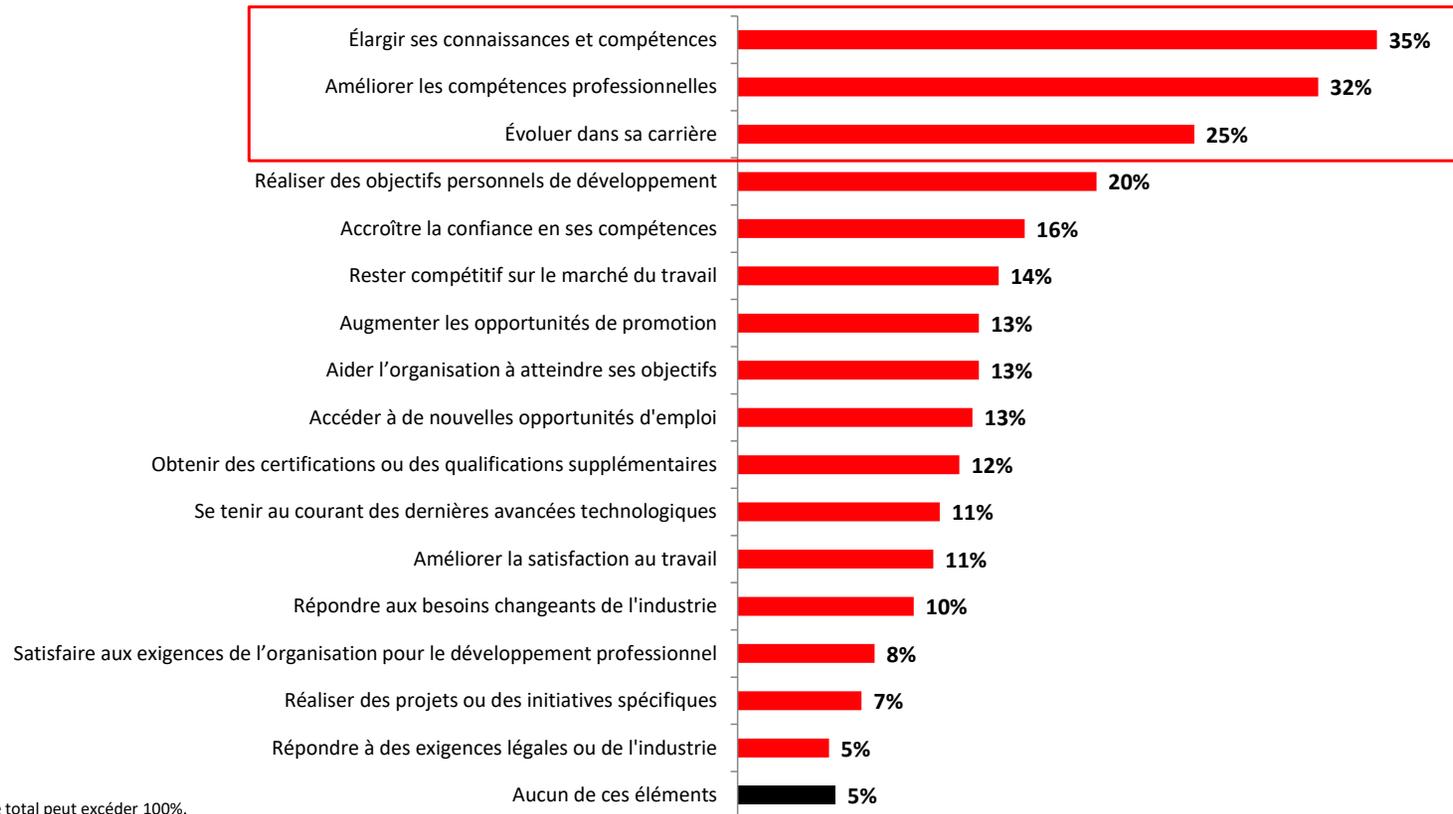
Proportion plus élevée chez :

- Ceux dont l'entreprise a 50 employés ou plus (87%)
- Les femmes (87%).

ÉLÉMENTS MOTIVANTS AFIN DE PARTICIPER À UNE FORMATION EN GESTION **Leger**

B2. Quels sont les éléments parmi cette liste qui vous motiveraient le plus à participer à une formation en gestion ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.

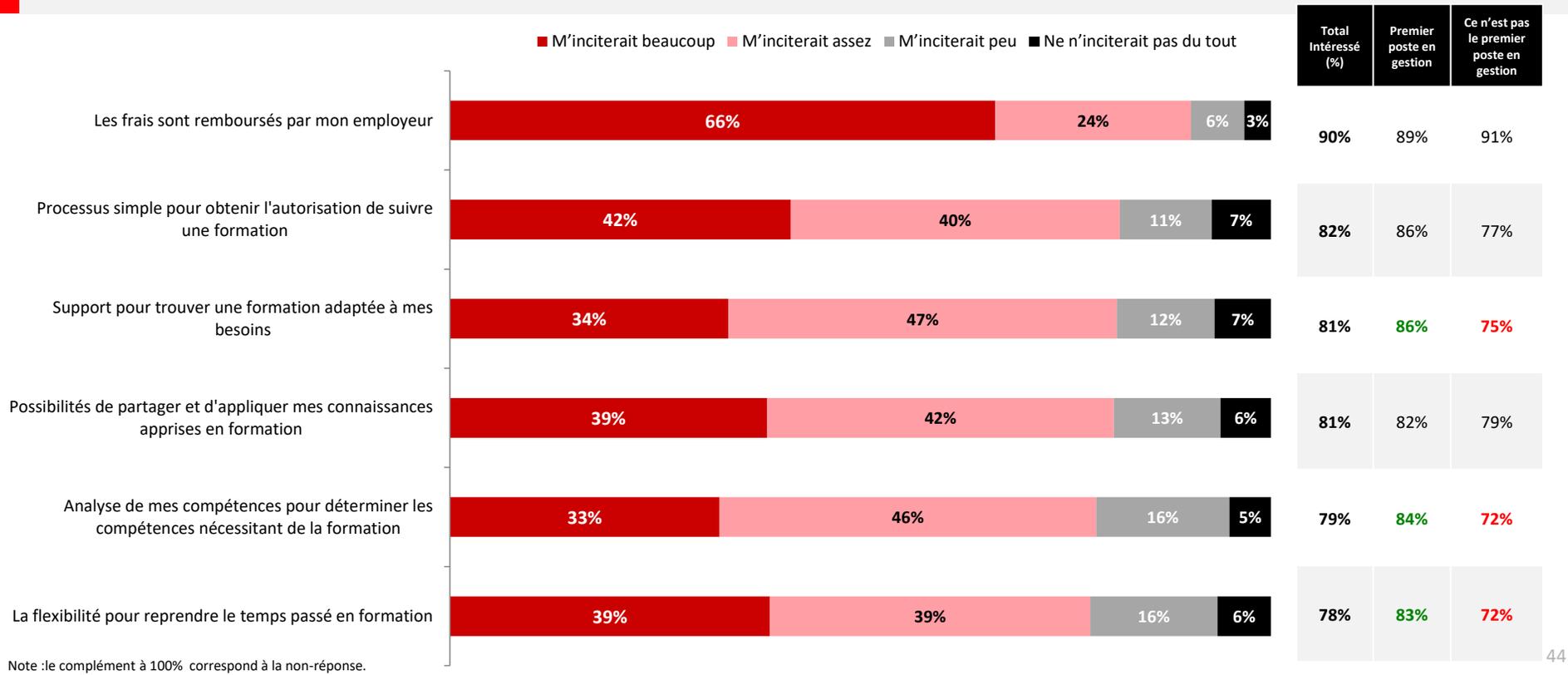


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

MESURES INCITATIVES POUR PARTICIPER À UNE FORMATION EN GESTION

B3. À quel point les mesures suivantes vous inciteraient à participer à une formation en gestion ?

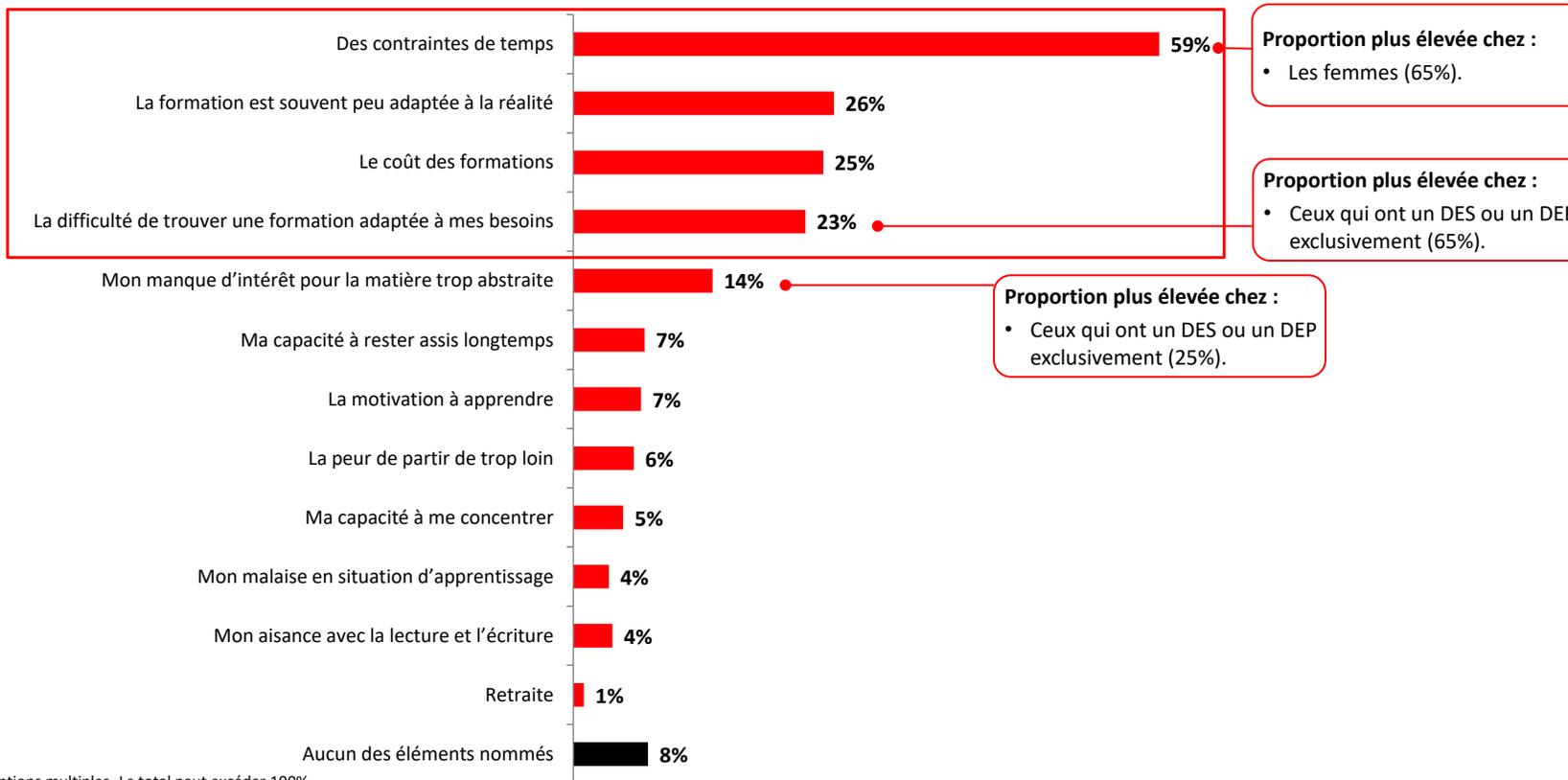
Base: Tous les répondants (n=277).



PRINCIPAUX FREINS QUI EMPÊCHENT DE SUIVRE DES FORMATIONS

B4. Quels sont les principaux freins qui vous empêcheraient de suivre une formation ?

Base: Tous les répondants (n=277), mentions multiples.



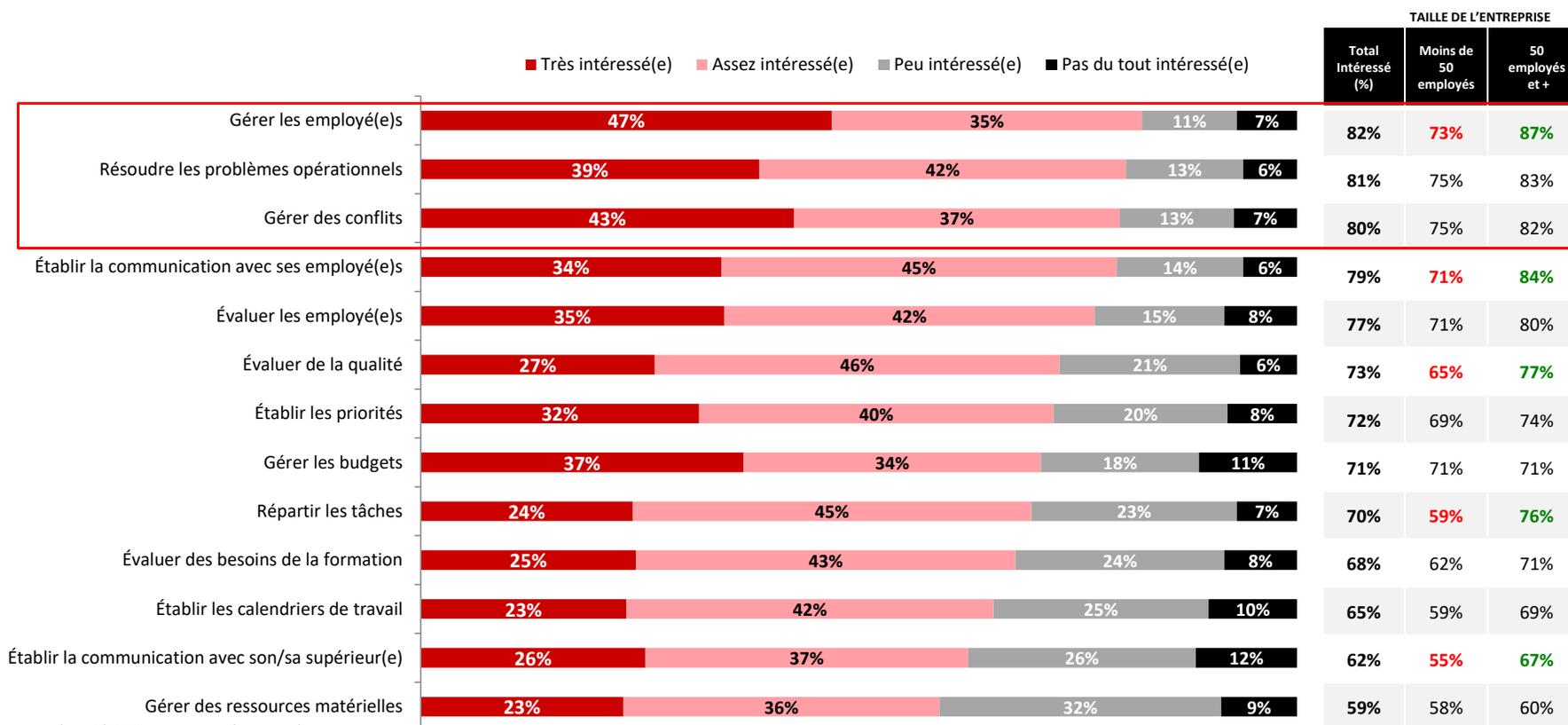
Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

INTÉRÊT POUR LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES PAR DE LA FORMATION



B5. À quel point seriez-vous intéressé(e) à développer les compétences suivantes dans le cadre d'une formation ?

Base: Tous les répondants (n=277).

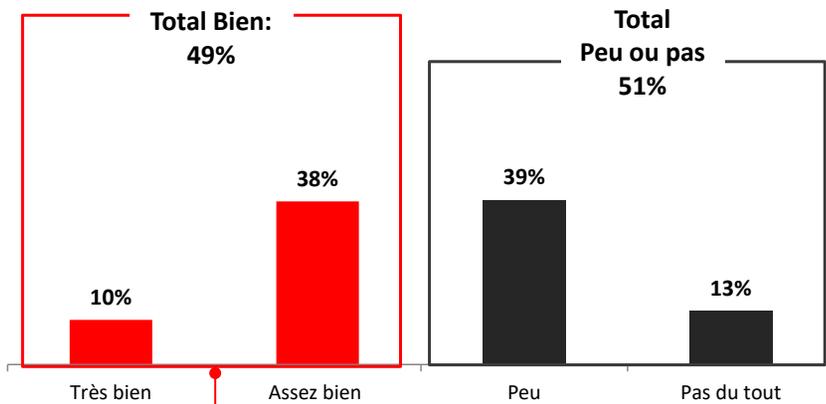


Note : le complément à 100% correspond à la non-réponse.

CONNAISSANCE DE L'OFFRE ET PRÉFÉRENCE DE FOURNISSEUR

B6. À quel point connaissez-vous l'offre de formation continue disponible en gestion ?

Base: Tous les répondants (n=277).

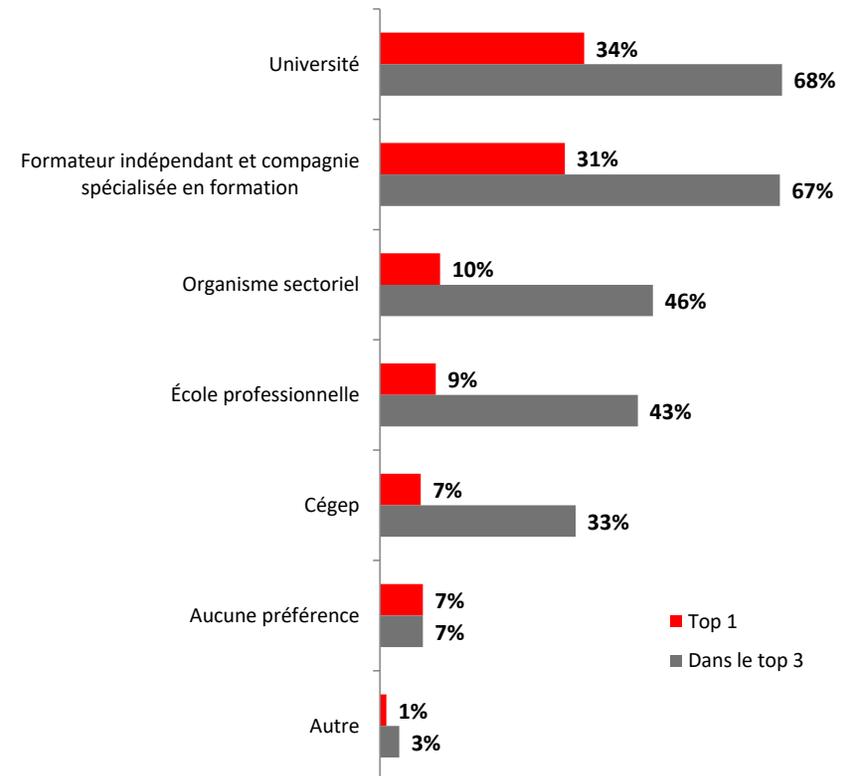


Proportion plus élevée de Bien chez :

- Ceux qui ont l'intention d'entreprendre une formation en gestion dans la prochaine année (70%).
- Ceux qui ont l'intention d'entreprendre une formation dans la prochaine année (61%).
- Ceux qui ont déjà suivis une formation dans le passé (57%).
- Ceux dont l'entreprise a 50 employés ou plus (54%).

B7. Veuillez classer les fournisseurs de formation suivants par ordre de préférence si vous aviez à suivre une formation en gestion ?

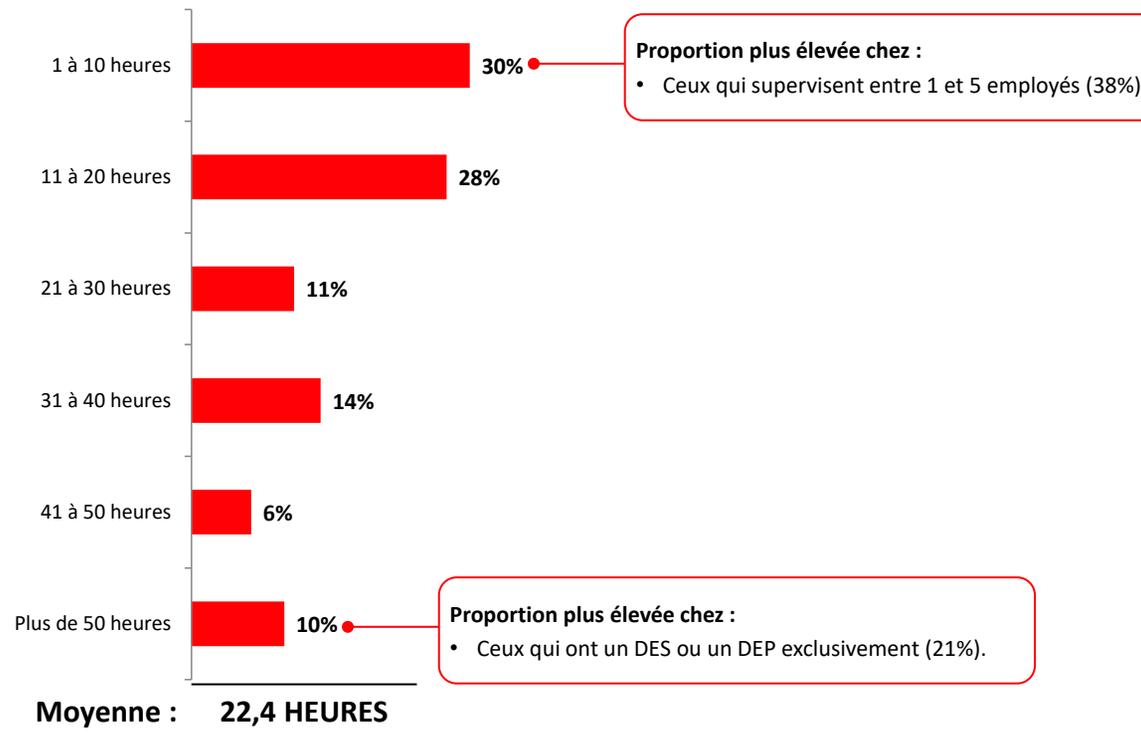
Base: Tous les répondants (n=277).



DURÉE OPTIMALE D'UNE FORMATION EN GESTION

B8. Quelle serait la durée optimale d'une formation continue en gestion ?

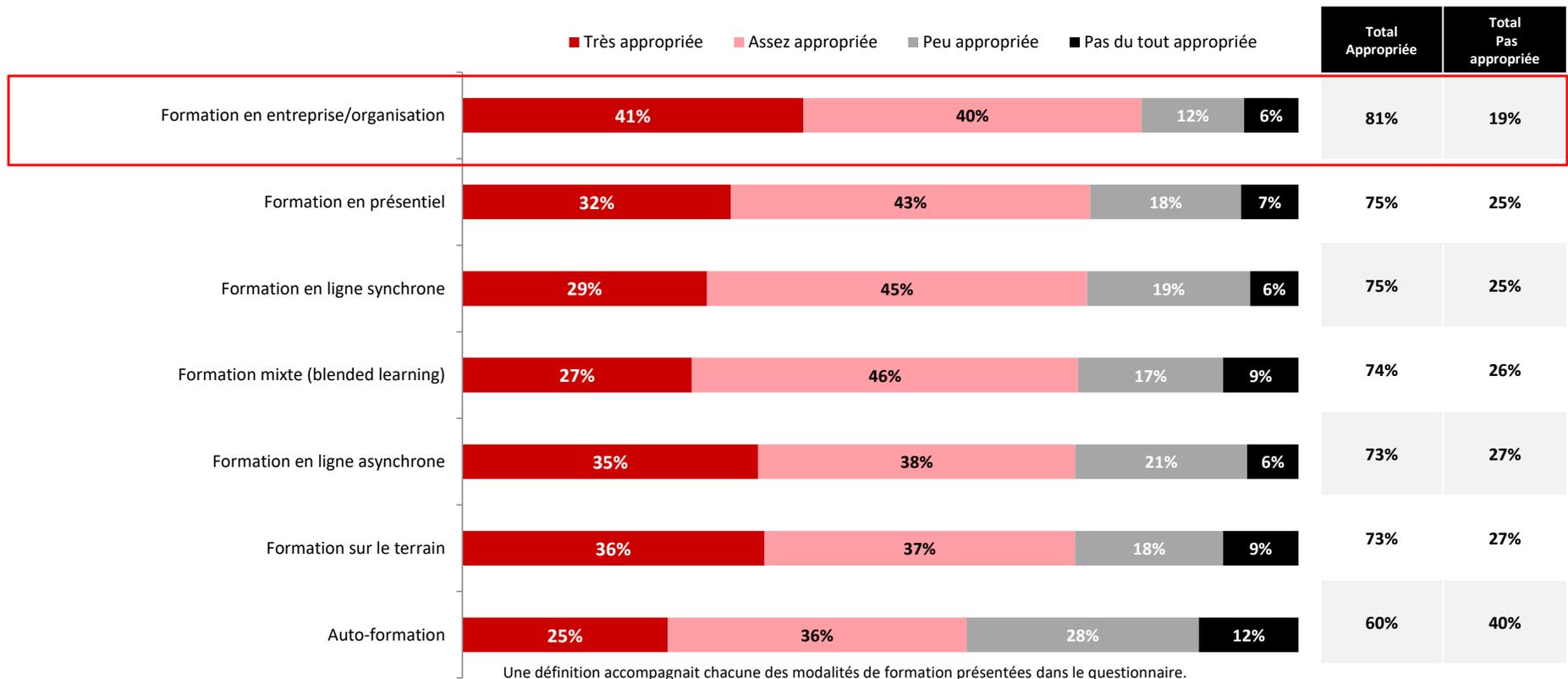
Base: Tous les répondants (n=277).



MODALITÉ APPROPRIÉE POUR LES FORMATIONS

B9. À quel point chacune des modalités de formation suivantes serait appropriée pour vous ?

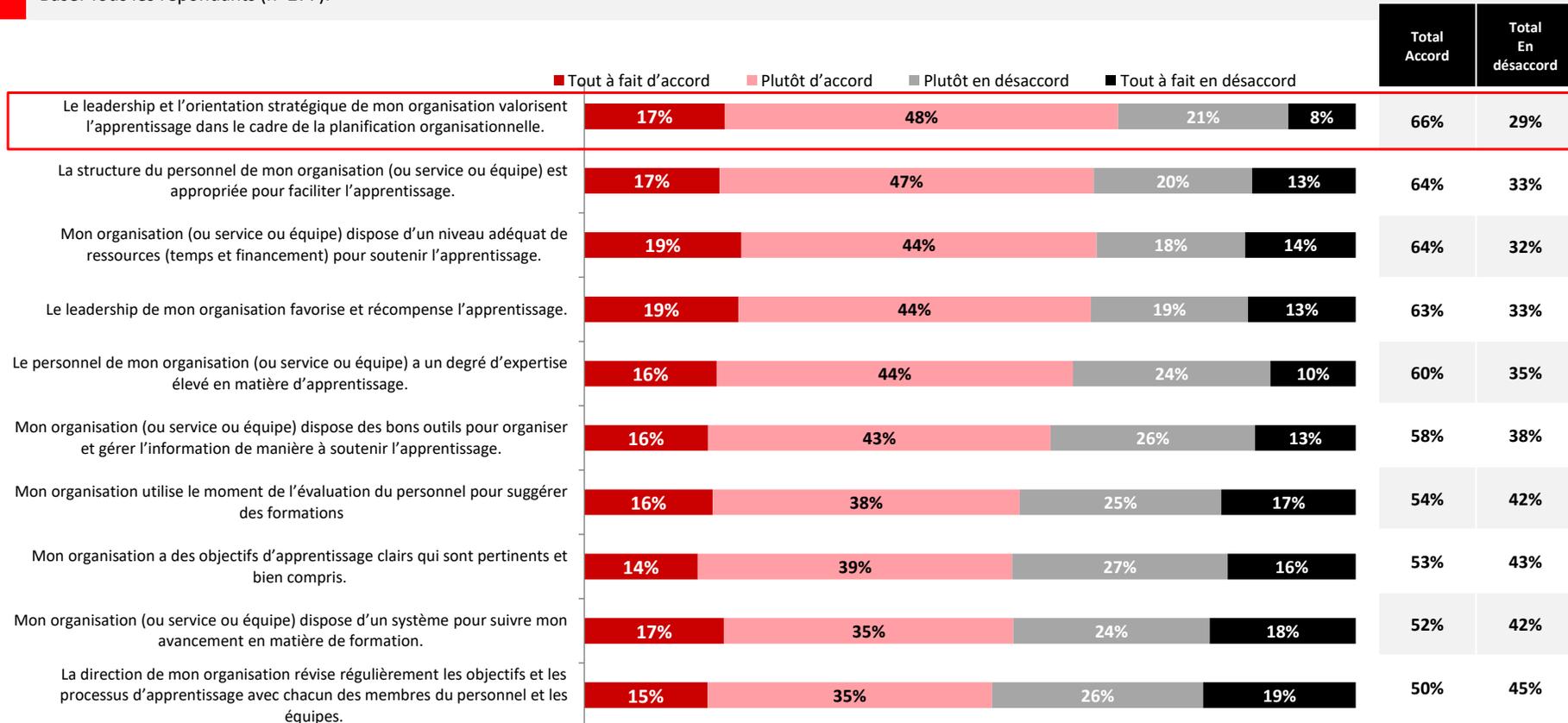
Base: Tous les répondants (n=277).



NIVEAU D'ACCORD SUR DES ÉNONCÉS CONCERNANT L'APPRENTISSAGE

B10. À quel point êtes-vous en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants.*

Base: Tous les répondants (n=277).

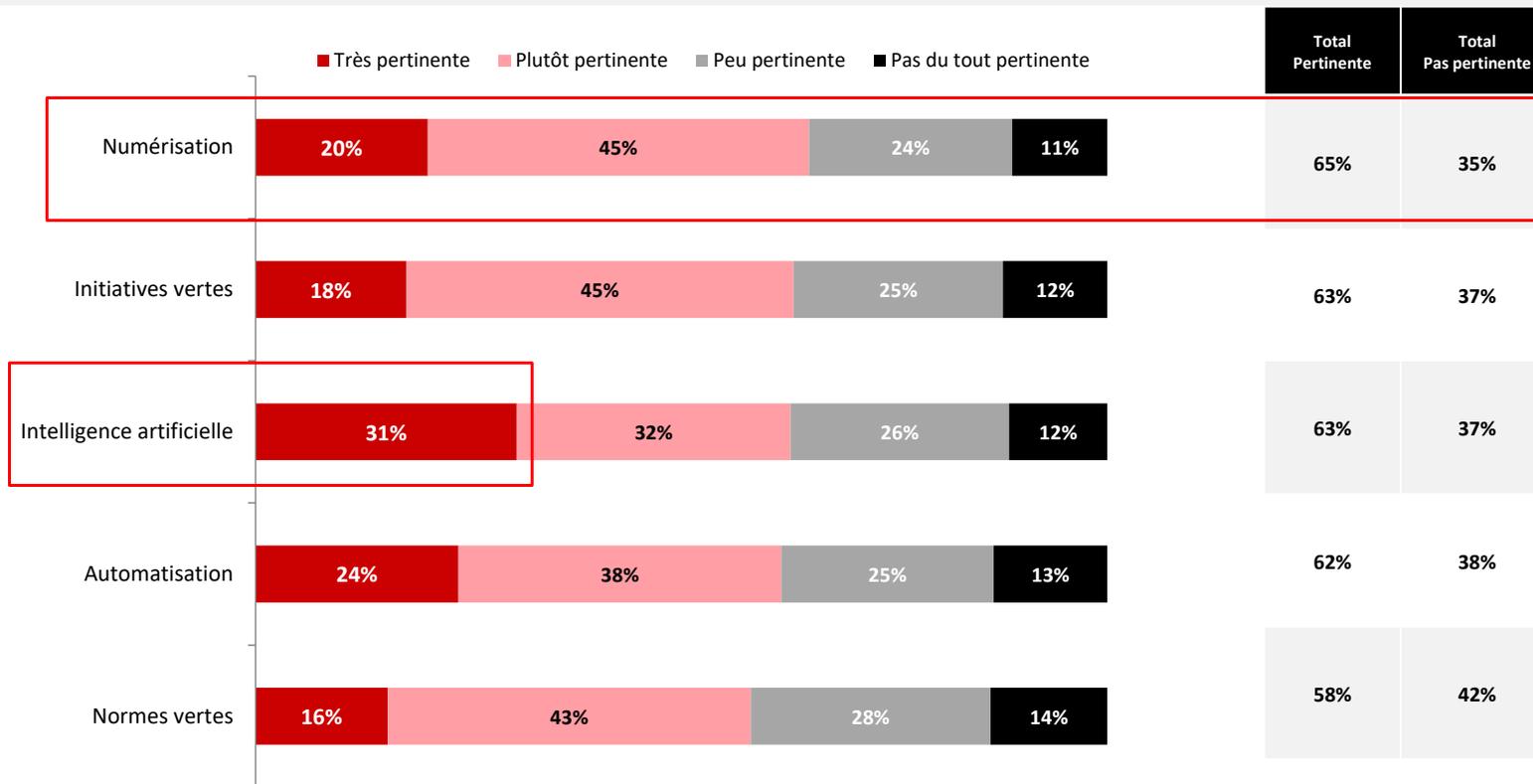


* Le complément au 100% correspond à la non-réponse.

PERTINENCE DES FORMATIONS POUR L'ADAPTATION AUX CHANGEMENTS

B11. À quel point une formation sur les changements suivants serait pertinente pour vous pour que vous puissiez vous y adapter ?

Base: Tous les répondants (n=277).





RÉSULTATS DÉTAILLÉS-EMPLOYEURS

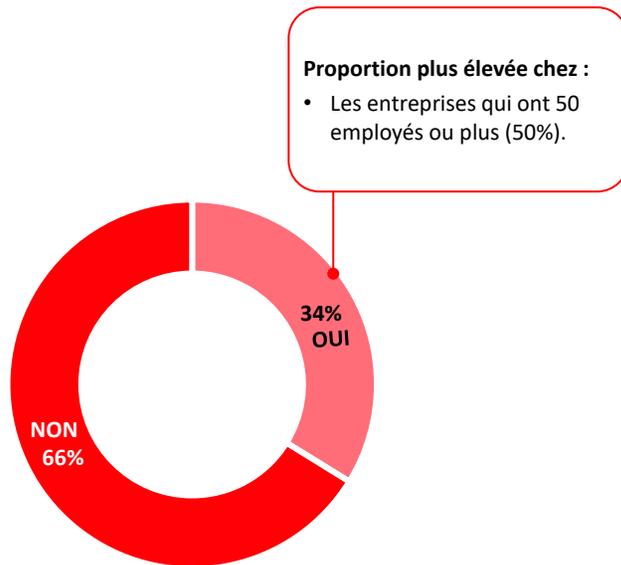


1. PORTRAIT GÉNÉRAL - EMPLOYEURS

PORTRAIT GÉNÉRAL DES EMPLOYEURS (1/4)

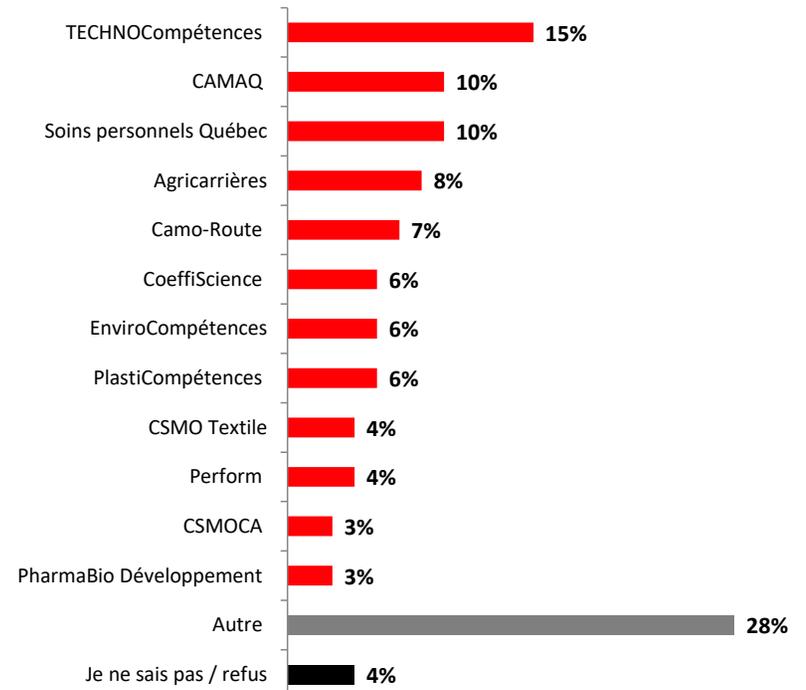
PR5A. Faites-vous partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employeurs ?

Base: Tous les répondants (n=213)



PR5B. Le(s)quel(s)?

Base: Les répondants qui font partie d'un regroupement (n=72).

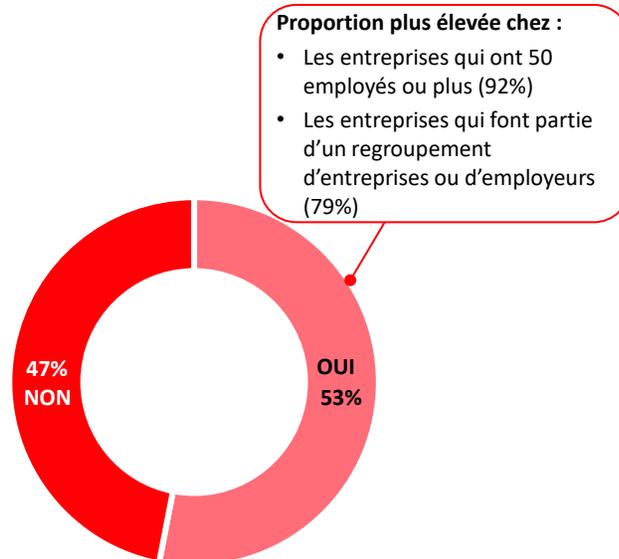


*Les regroupements d'entreprises évoqués par moins de 3% des répondants ne sont pas affichés.

PORTRAIT GÉNÉRAL DES EMPLOYEURS (2/4)

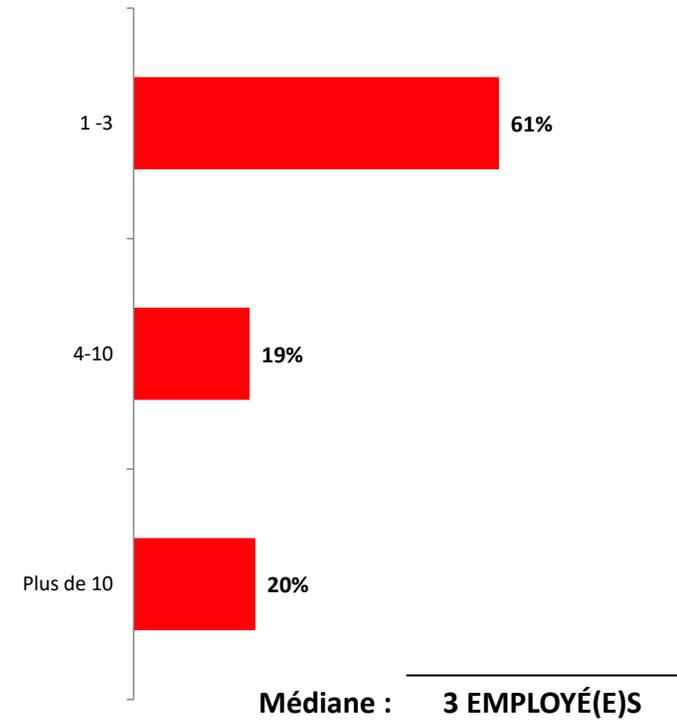
PR6. Est-ce que votre organisation a un service des ressources humaines ?

Base: Tous les répondants (n=213)



PR7. Combien de personnes occupent un poste de gestionnaire de premier niveau dans votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=213)



PORTRAIT GÉNÉRAL DES EMPLOYEURS (3/4)

PR8. Quels sont les postes occupés par les gestionnaires de premier niveau au sein de votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=213)

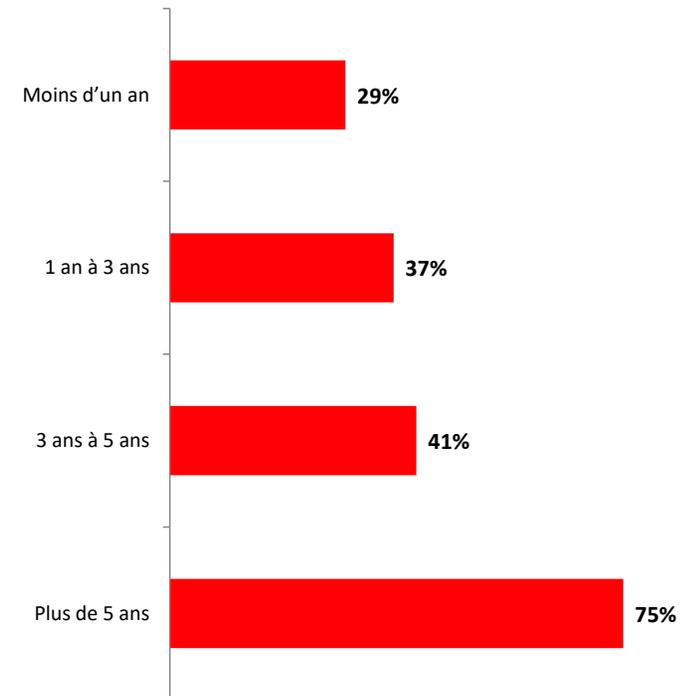


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

*Les postes évoqués par moins de 3% des répondants ne sont pas affichés.

PR7. En général, indiquez le nombre de gestionnaires de premier niveau selon le niveau d'expérience ?

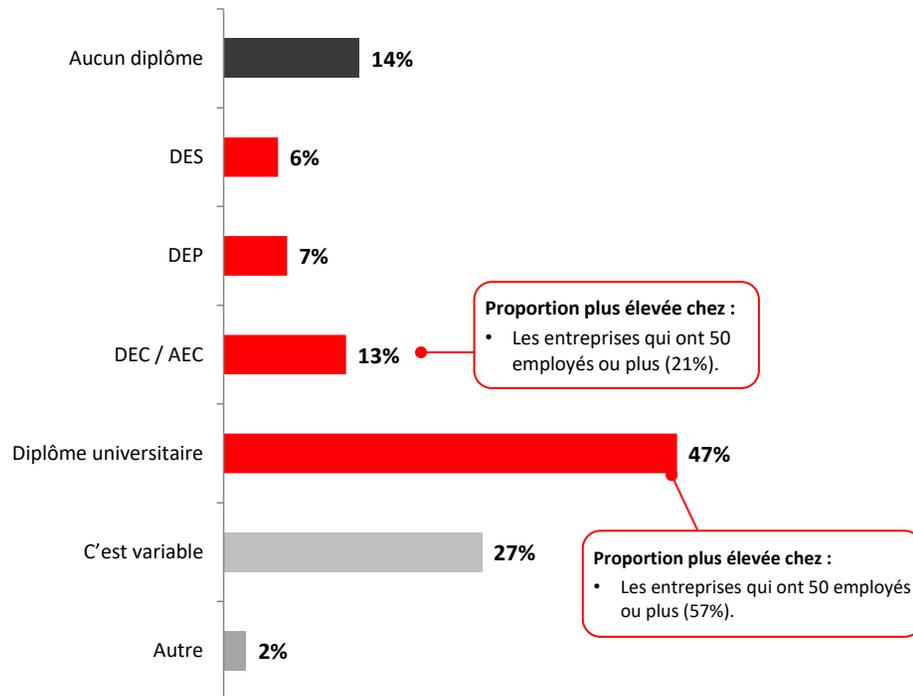
Base: Tous les répondants (n=213)



PORTRAIT GÉNÉRAL DES EMPLOYEURS (4/4)

PR10. Lors du recrutement et de la sélection, quel est le niveau demandé de formation de vos gestionnaires de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=213)



PR11. Quelles sont les 3 principales responsabilités des gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=213)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

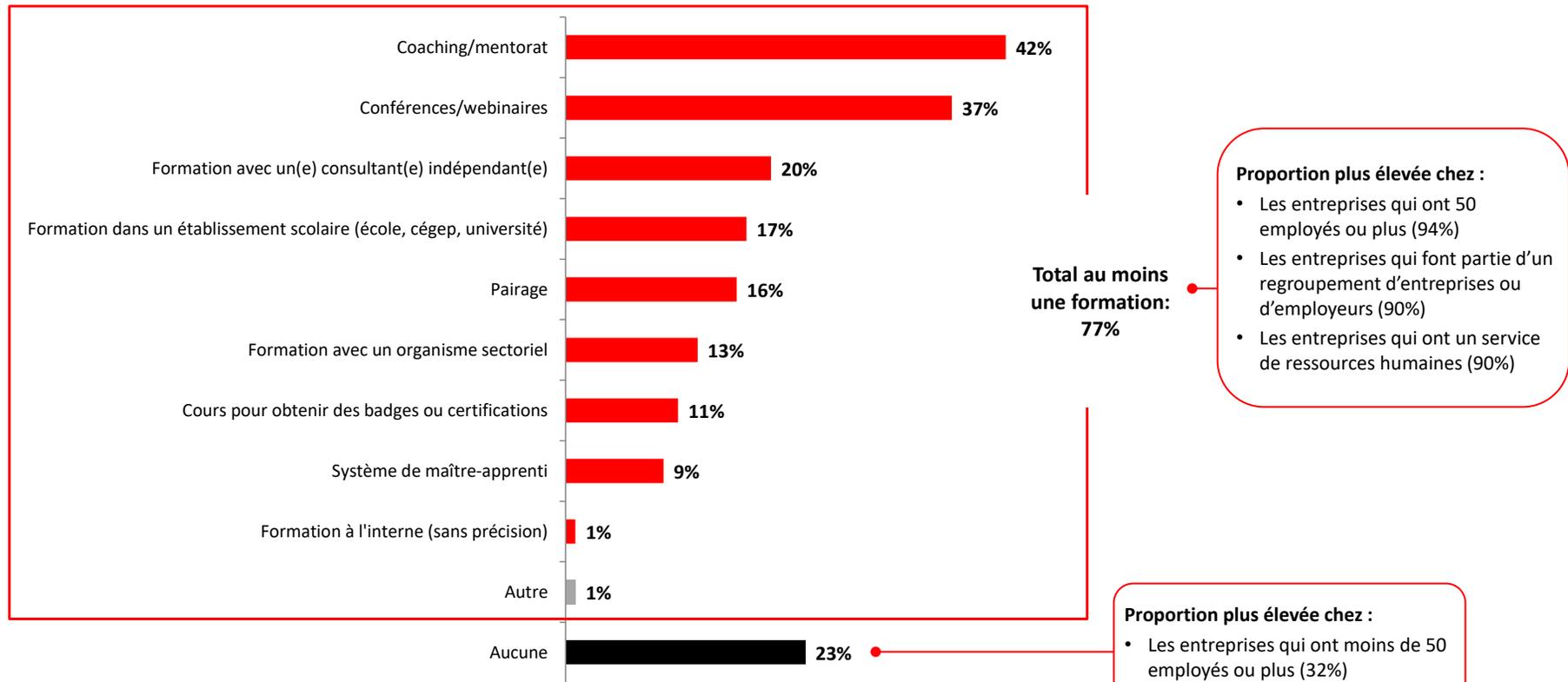


2. FORMATIONS OFFERTES - EMPLOYEURS

FORMATIONS OFFERTES AUX GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

FO1. Quelles sont les formations en gestion que votre organisation met en place pour les gestionnaires de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=213)

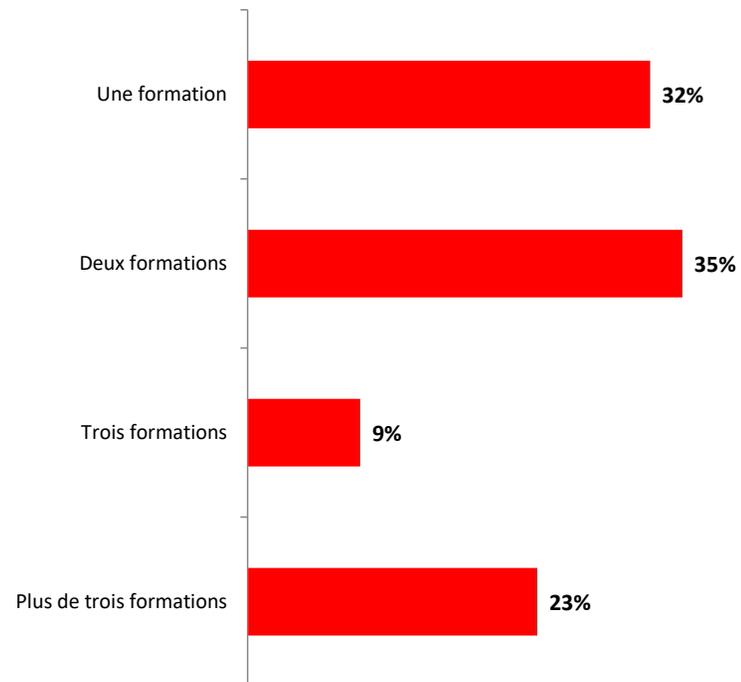


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

NOMBRE DE FORMATIONS REÇUES

FO2. À combien de formations dans un établissement scolaire, avec un(e) consultant(e) indépendant(e) ou avec un organisme sectoriel avez-vous eu recours pour vos gestionnaires de premier niveau ?

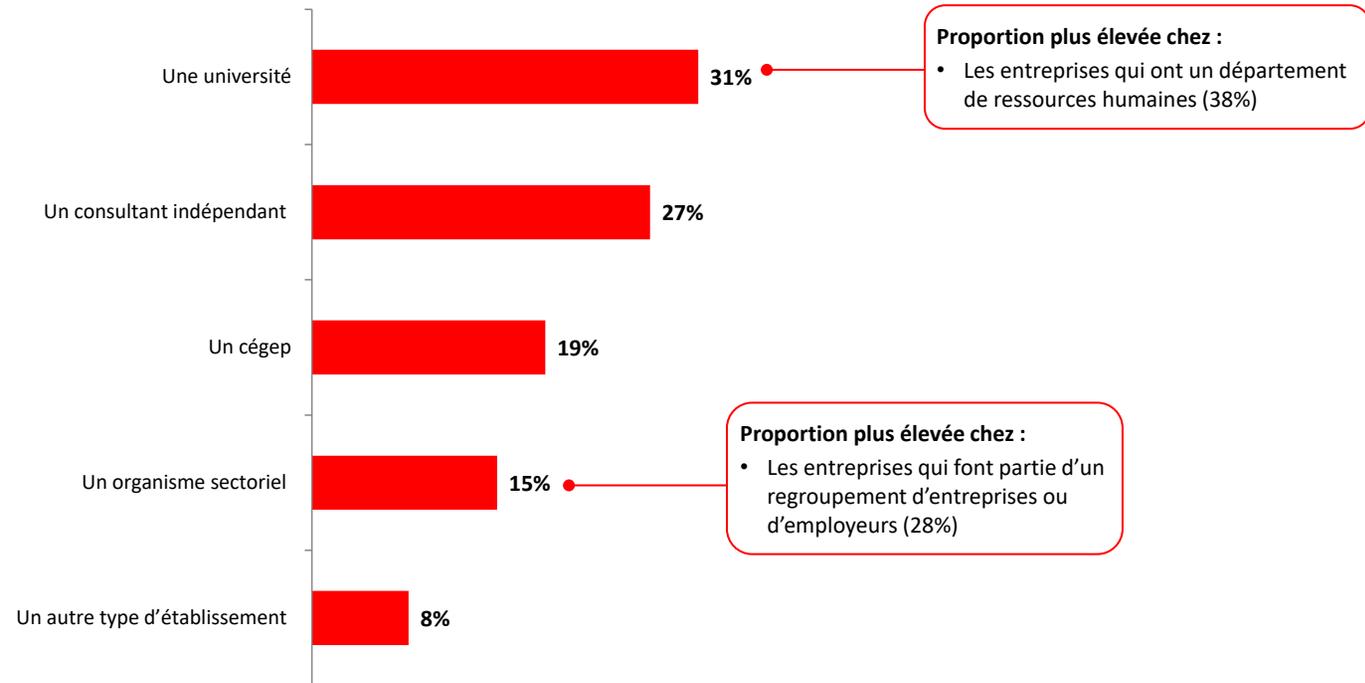
Base: Répondants qui ont reçu une formation dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=77)



PRESTATAIRE DE LA FORMATION

FO3B. Quel était le prestataire de la formation ?

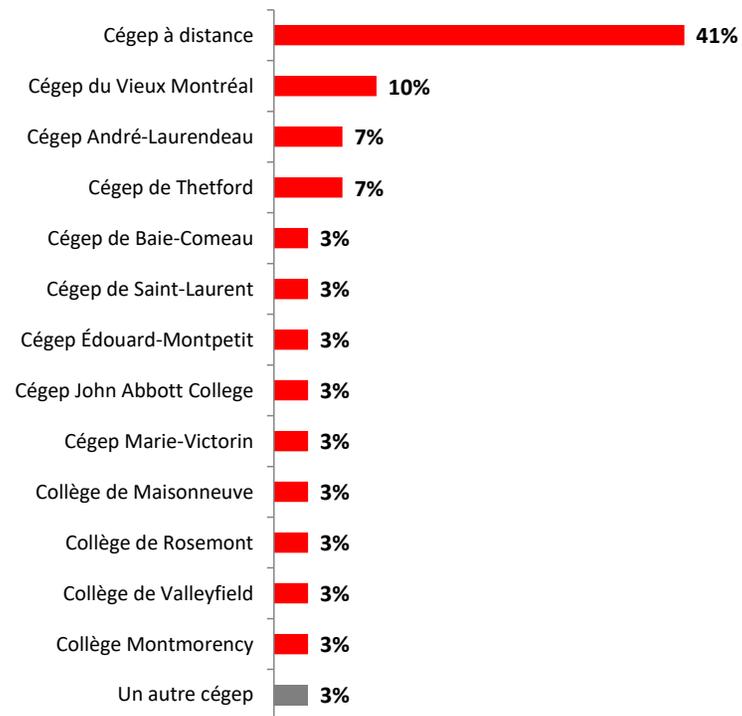
Base: Formations offertes dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=154)



ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES OÙ AVAIT LIEU LES FORMATIONS

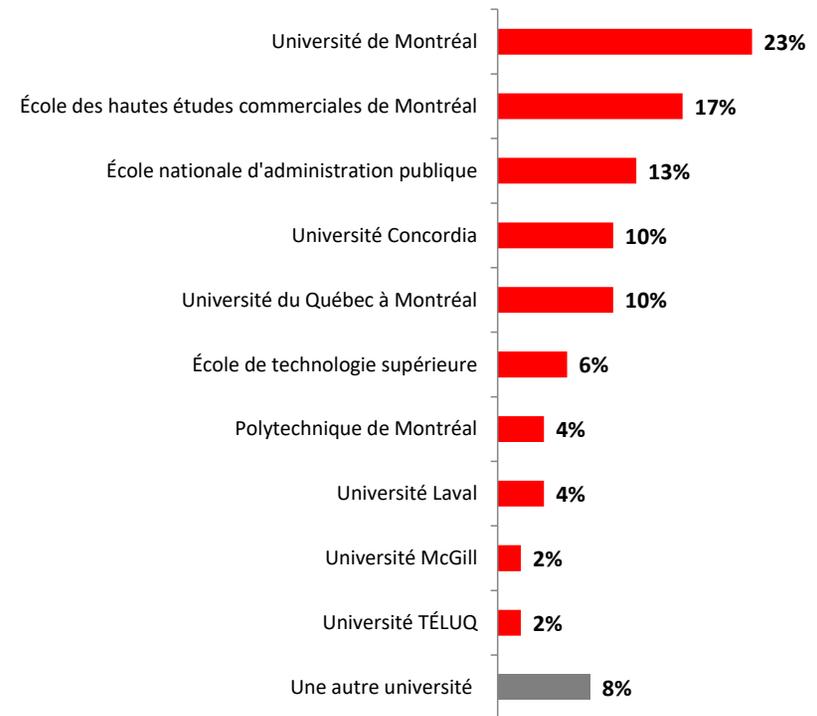
FS3BA. Quel était le cégep prestataire de la formation ?*

Base: Formations qui ont eu lieu dans un cégep (n=29), mentions multiples.



FS3BB. Quelle était l'université prestataire de la formation ?

Base: Formations qui ont eu lieu dans une université (n=48), mentions multiples.



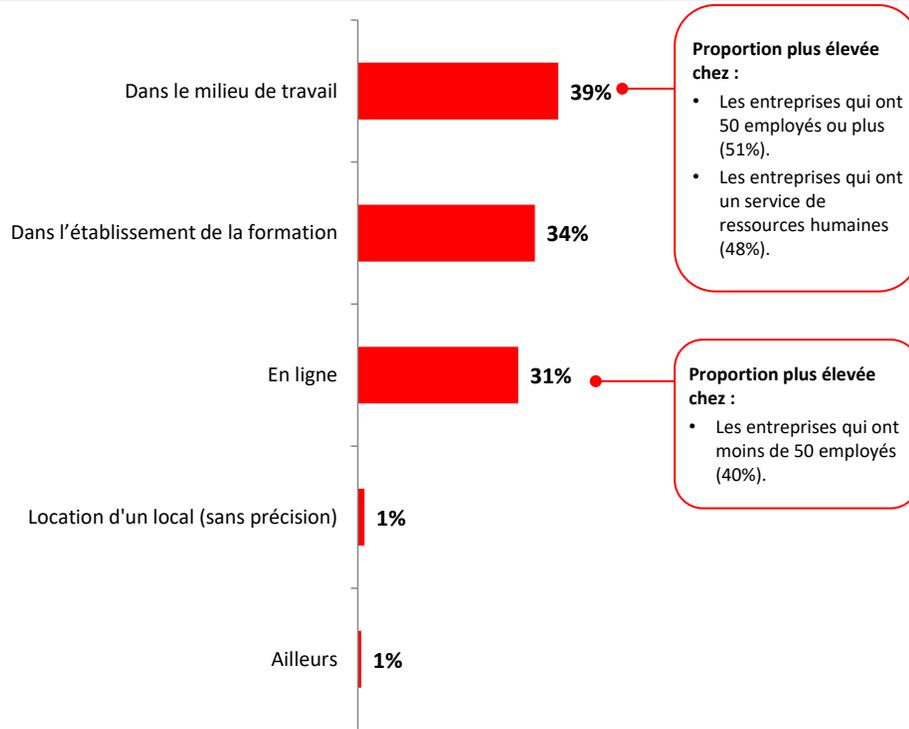
Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

*Étant donné que l'échantillon est <30, les résultats sont présentés ici seulement à titre indicatif.

LIEU ET NOMBRE D'HEURES DE LA FORMATION

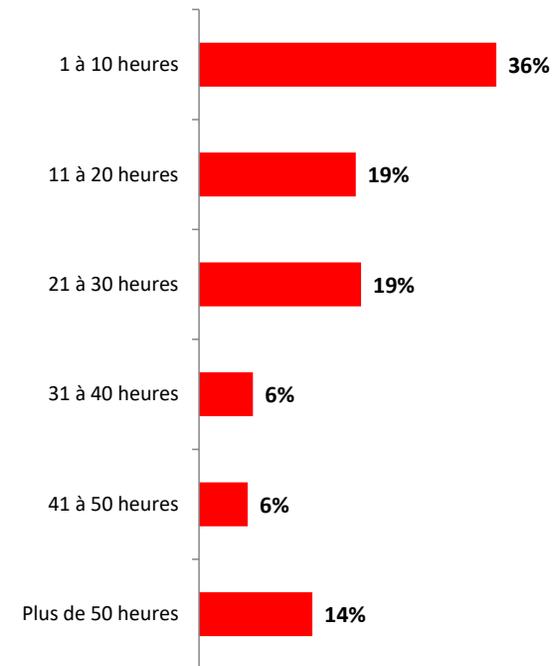
FO3C. Où a eu lieu la formation ?

Base: Formation offertes dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=154)



FO3D. Nombre d'heures total de la formation?

Base: Formations offertes dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=154)



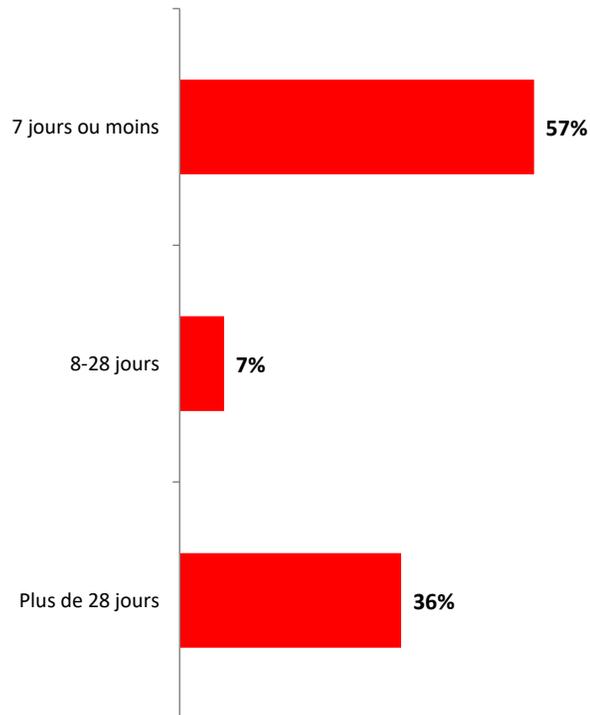
Moyenne : 22,4 HEURES

Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

DURÉE ET FRÉQUENCE DE LA FORMATION

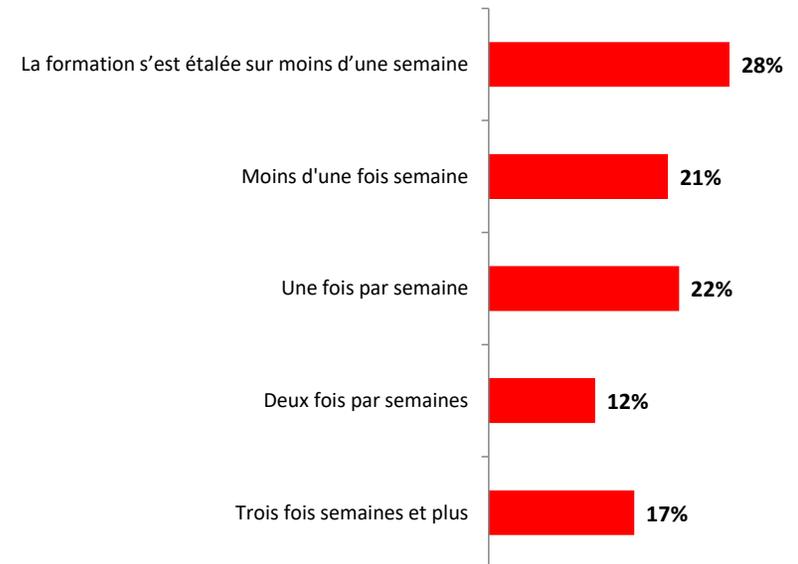
FO3DB. Sur quelle durée s'est étalée la formation ?

Base: Formation offertes dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=154)



FO3E. À quelle fréquence avait lieu la formation ?

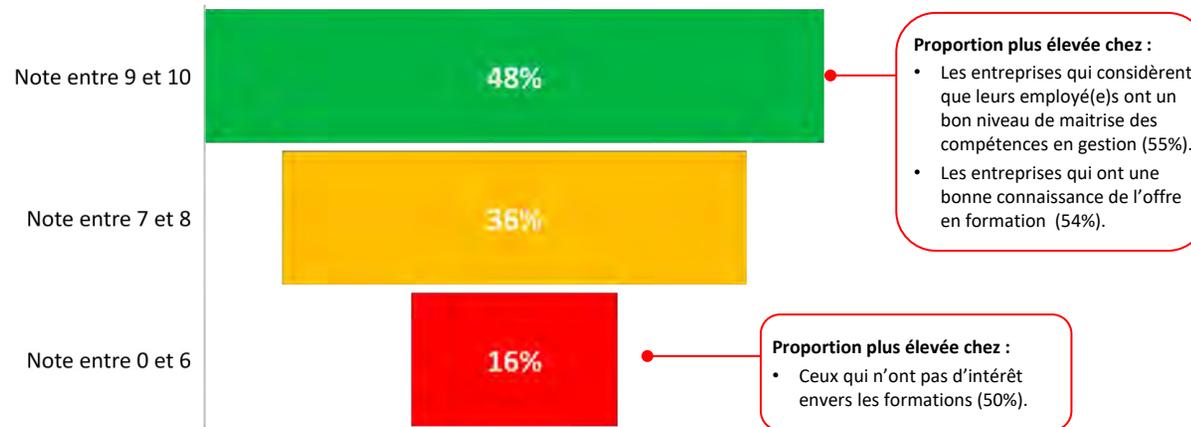
Base: Formations offertes dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=154)



PROBABILITÉ DE RECOMMANDER LA FORMATION

FO4A. Quelle est la probabilité que vous recommandiez cette formation à un(e) collègue ou un(e) ami(e) ?

Base: Nombre total de formations dans un établissement scolaire, par un consultant indépendant ou par un organisme (n=154)



Note moyenne: 8,2/10

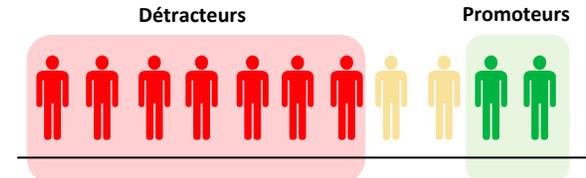
Score NPS: 32

NET PROMOTOR SCORE (NPS)

= % promoteurs - % détracteurs

Le **Net Promoter Score** est la **différence** entre ceux qui recommanderaient à des collègues ou amis de suivre les formations (scores de 9 ou 10) et ceux qui ne le recommanderaient pas (scores de 1 à 6).

Selon ce modèle, le NPS peut être **aussi faible que -100** (tout le monde est un détracteur) ou **aussi élevé que +100** (tout le monde est un promoteur). Plus le **score est positif** (supérieur à zéro), plus la **performance est bonne**.



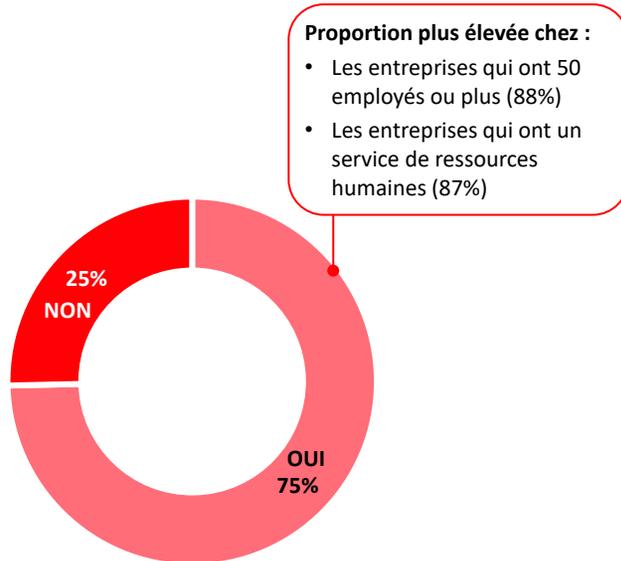


3. PROCESSUS DÉCISIONNEL - EMPLOYEURS

APPROBATION DES CHOIX DE FORMATION

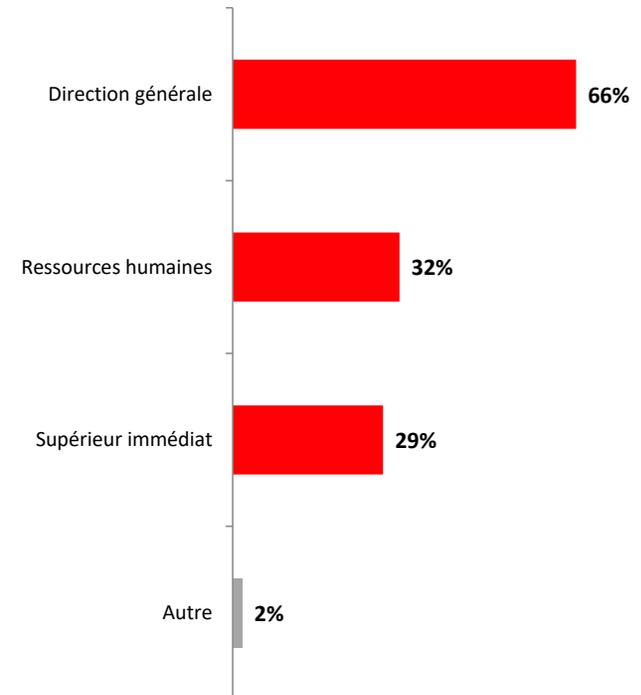
F1. Si un gestionnaire de premier niveau souhaite suivre une formation, doit-il faire approuver son choix ?

Base: Tous les répondants (n=213)



F2. Qui approuve le choix de formation du gestionnaire de premier niveau ?

Base: Répondants qui doivent faire approuver le choix de formation (n=159)

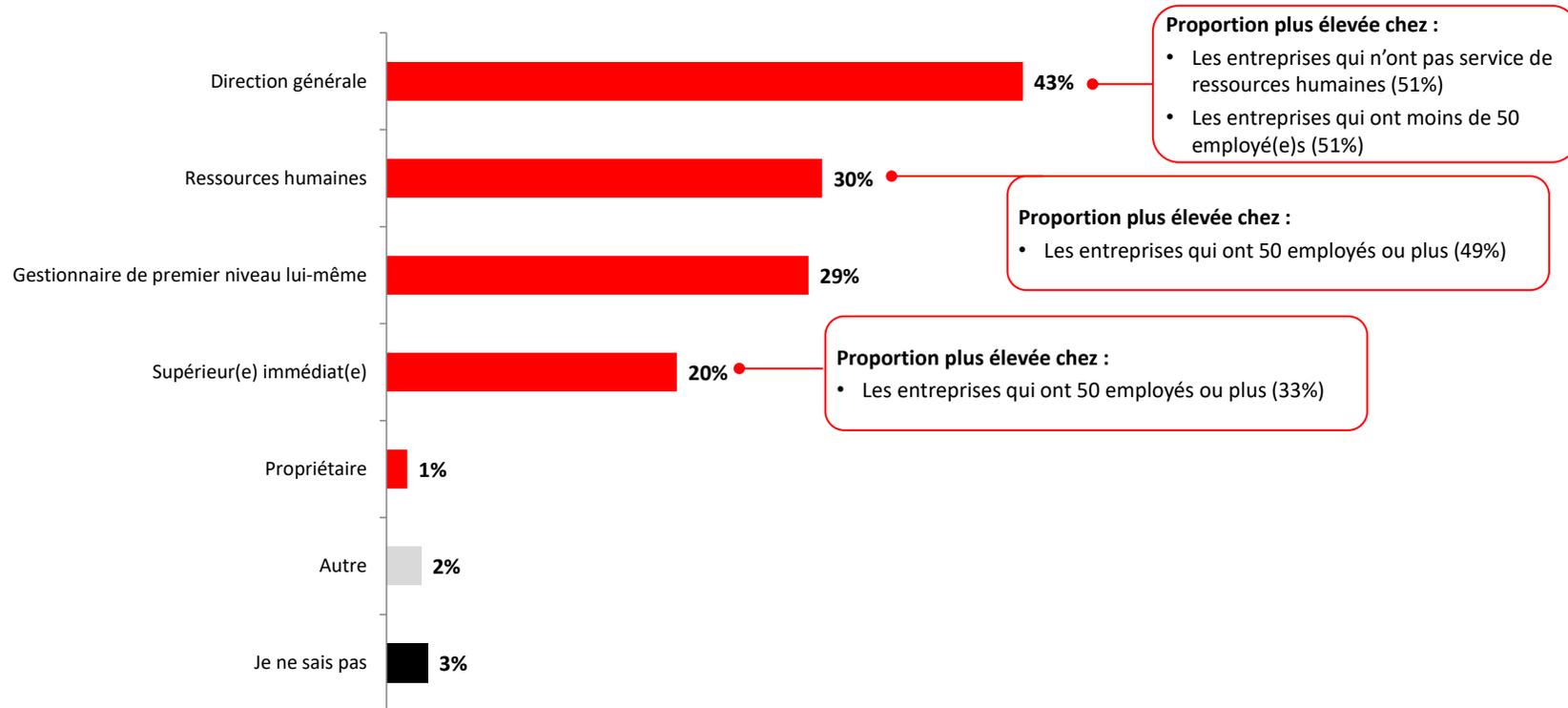


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

PERSONNE EN CHARGE DE TROUVER LES FORMATIONS ADÉQUATES

F3. Qui est la personne responsable de trouver la formation adéquate pour le gestionnaire de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=213)

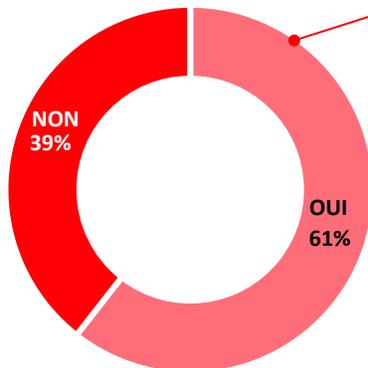


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

REMBOURSEMENT DES FRAIS DE FORMATION

F4B. Y a-t-il une politique claire du remboursement auquel les employé(e)s ont droit ?

Base: Tous les répondants (n=213)

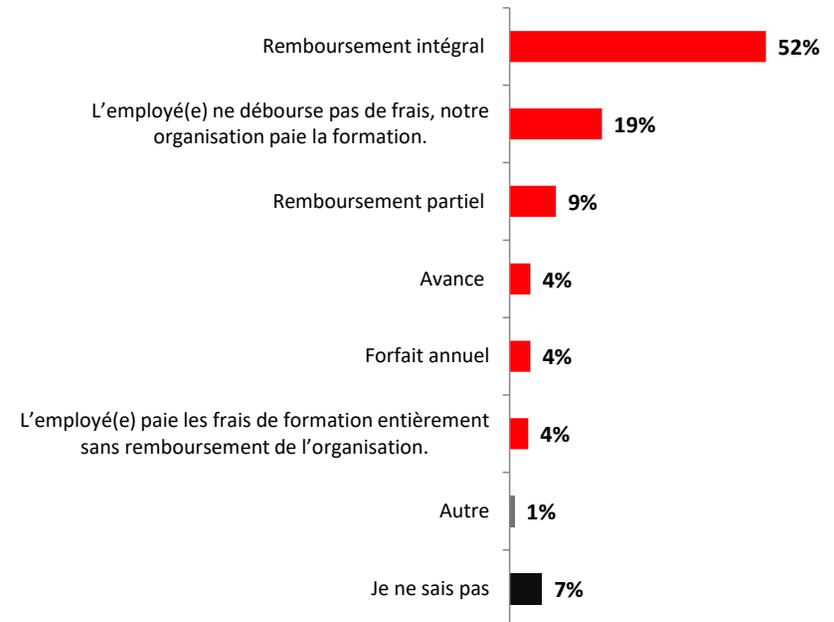


Proportion plus élevée chez :

- Les entreprises qui ont 50 employés ou plus (76%)
- Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employeurs (76%)
- Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (75%)

F4C. Comment votre organisation gère-t-elle généralement les frais de formation engagés pour l'amélioration des compétences professionnelles de vos gestionnaires de premier niveau?

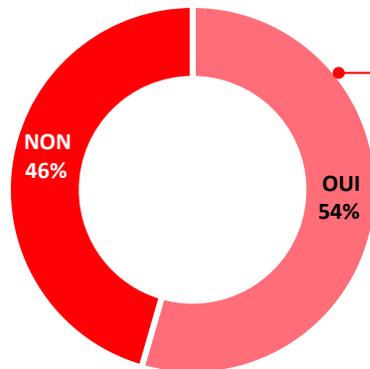
Base: Tous les répondants (n=213)



REMBOURSEMENT DES FRAIS DE FORMATION

F5. Est-ce qu'il y a un suivi ou une évaluation faite par l'organisation après la formation ?

Base: Tous les répondants (n=213)

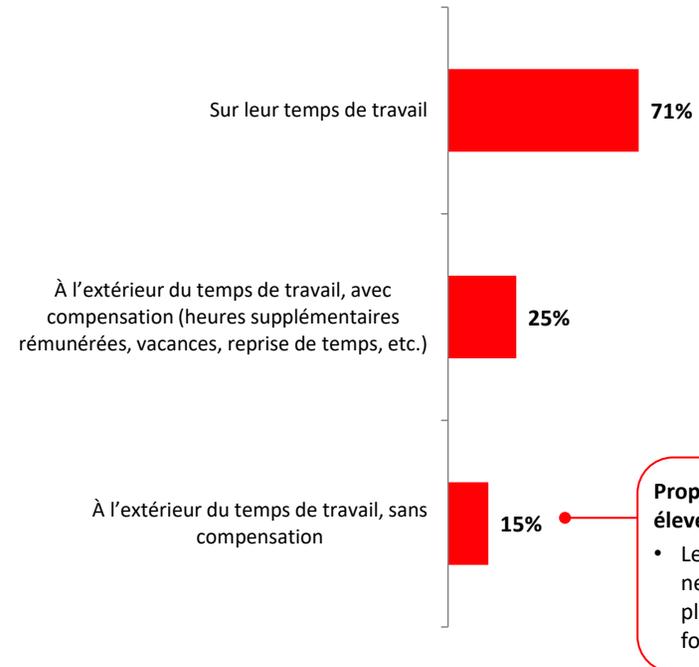


Proportion plus élevée chez :

- Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employés (72%)
- Les entreprises qui ont des politiques de remboursement des formations (66%)
- Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (63%)

F6. Est-ce que les gestionnaires de premier niveau suivent leur formation ...

Base: Tous les répondants (n=213)



Proportion plus élevée chez :

- Les entreprises qui ne mettent pas en place des formations (31%)

Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

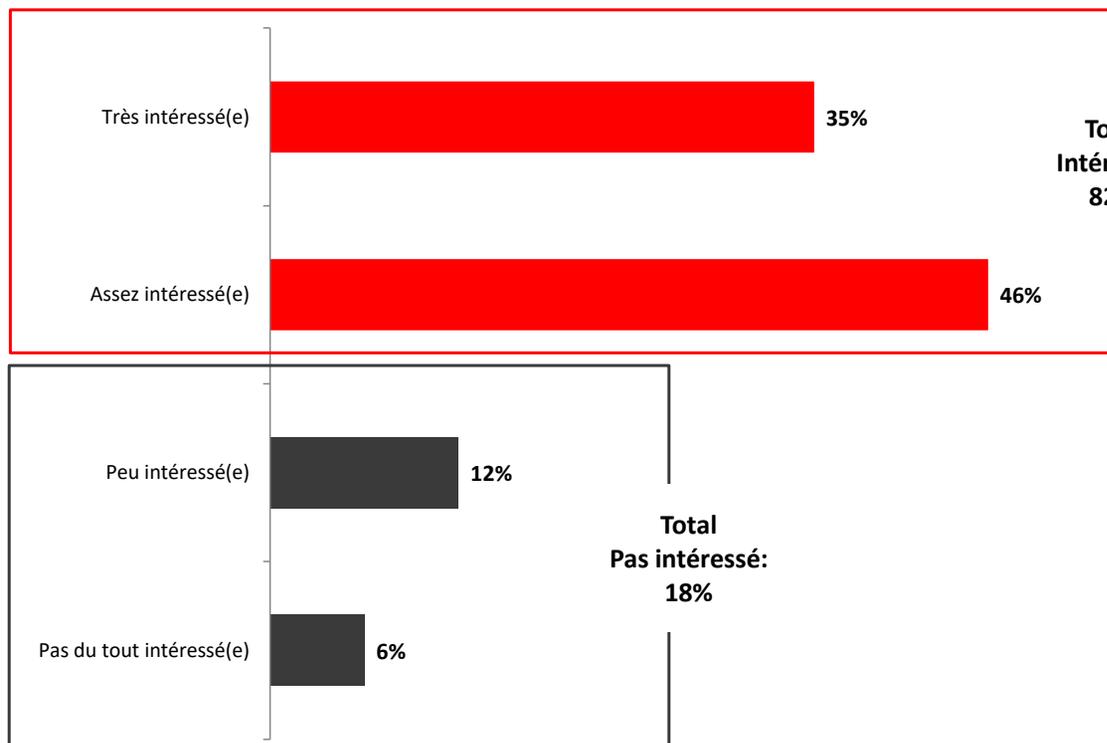


4. PERCEPTIONS ET BESOINS - EMPLOYEURS

INTÉRÊT ENVERS LA FORMATION DES GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

B1. À quel point votre organisation est-elle intéressée à offrir de la formation aux gestionnaires de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=213)

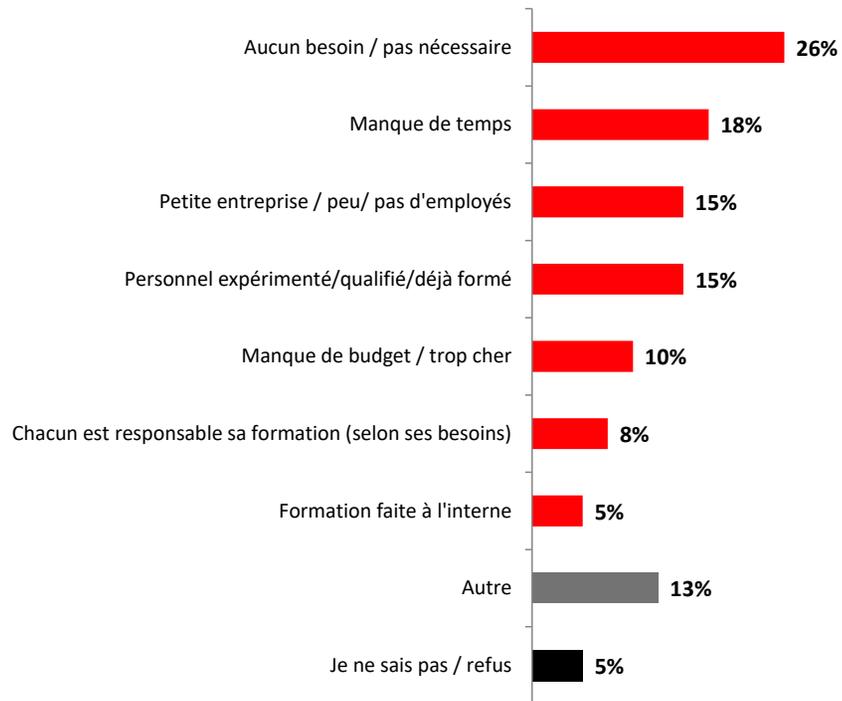


- Proportion plus élevée chez :**
- Les entreprises de 50 employés ou plus (94%)
 - Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employés (90%)
 - Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (88%)
 - Les entreprises qui mettent en place des formations (88%)
 - Les entreprises qui ont une politique de remboursement des formations (88%)

RAISONS QUI EXPLIQUENT LE NIVEAU D'INTÉRÊT D'OFFRIR DES FORMATIONS **Leger**

B1A. Pour quelles raisons votre organisation n'est-elle pas intéressée à offrir de la formation aux gestionnaires de premier niveau ?

Base: Répondants qui sont peu ou pas intéressé par les formations (n=39)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

B1B. Pour quelles raisons votre organisation est-elle intéressée à offrir de la formation aux gestionnaires de premier niveau ?

Base: Répondants qui sont très ou assez intéressé par la formation (n=174)



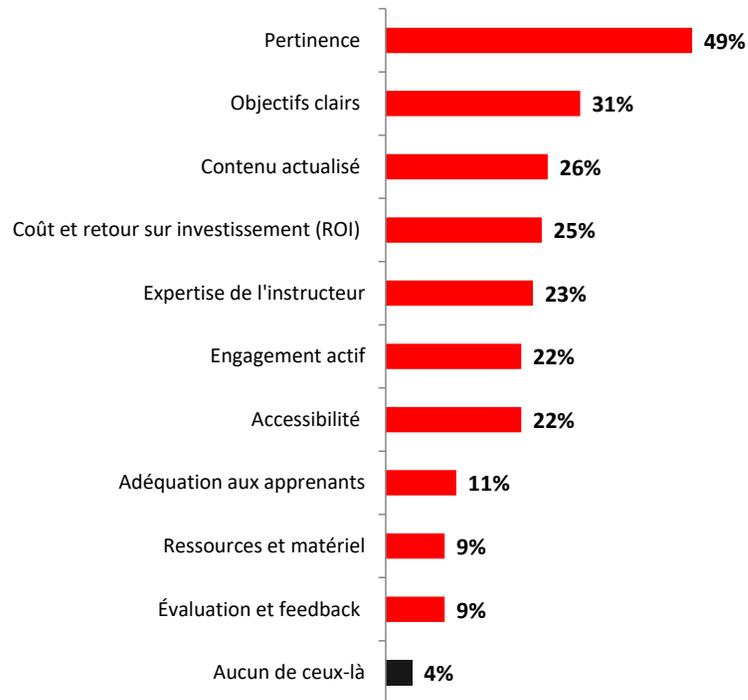
Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

*Les raisons évoquées par moins de 3% des répondants ne sont pas affichées.

CRITÈRES DE QUALITÉ ET FREINS RELIÉS AUX FORMATIONS

B2. Quels sont les critères les plus importants pour juger la qualité et la pertinence d'une formation ?

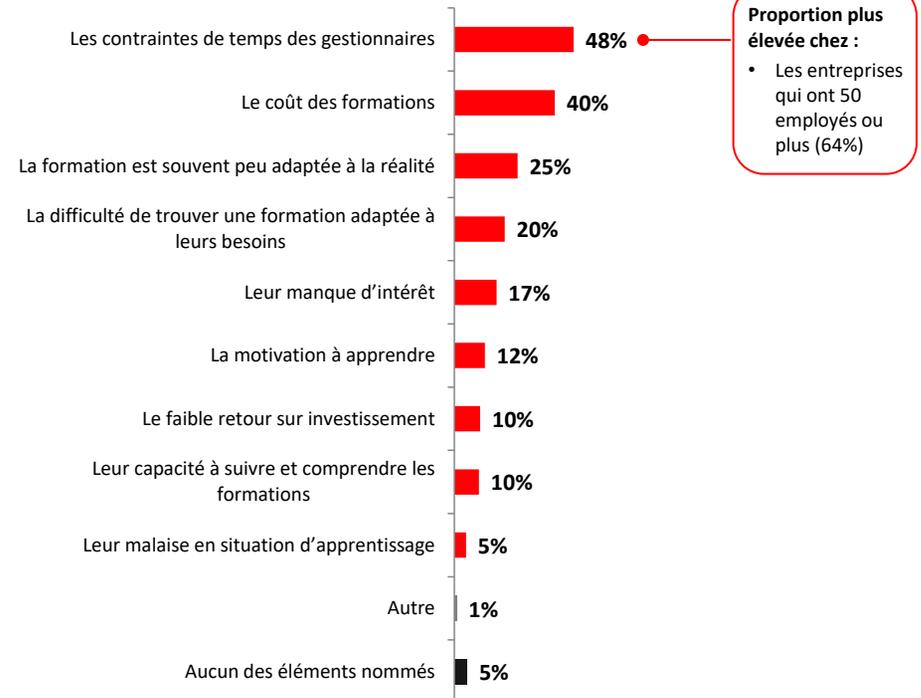
Base: Tous les répondants (n=213)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

B3. Selon vous, quels sont les principaux freins qui vous empêchent d'offrir plus de formation pour vos gestionnaires de premier niveau ?

Base: Tous les répondants (n=213)

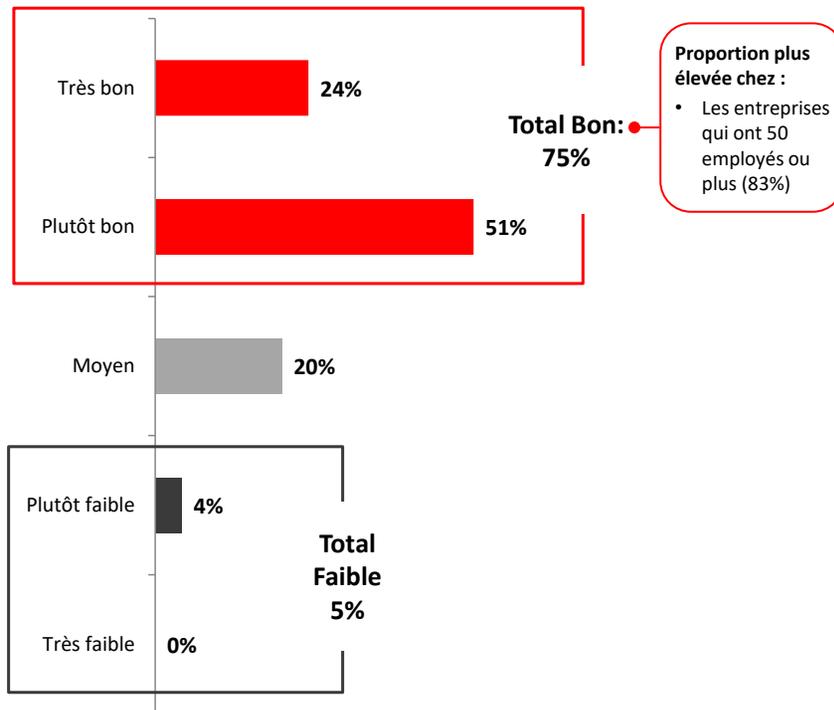


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

COMPÉTENCES ET DÉFIS DES GESTIONNAIRES DE PREMIER NIVEAU

B4. Selon vous, quel est le niveau de maîtrise des compétences en gestion des gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=213)



B5. Quels sont vos plus grands défis avec les gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?

Base: Tous les répondants (n=213)



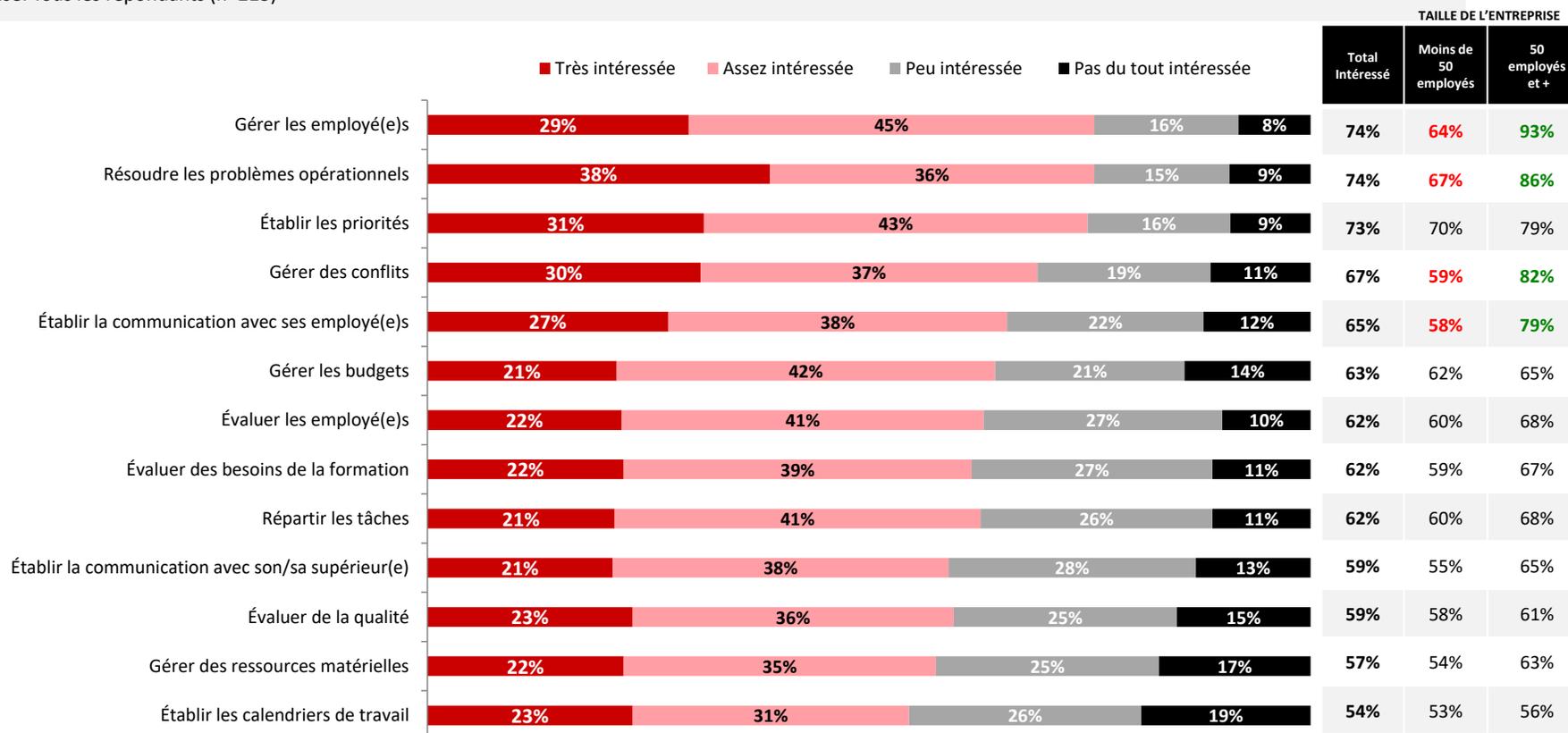
Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

INTÉRÊT ENVERS LA FORMATION SUR DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES



B6. À quel point votre organisation serait intéressée à offrir de la formation à ses gestionnaires de premier niveau pour développer les compétences suivantes ?

Base: Tous les répondants (n=213)

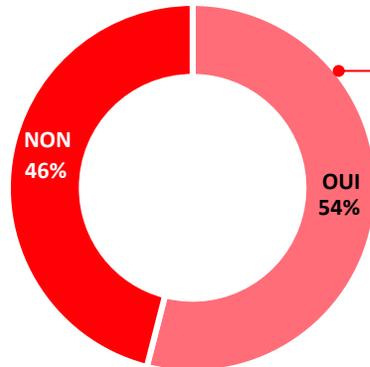


Note: le complément à 100% correspond à la non-réponse.

INTENTION D'OFFRIR DES FORMATIONS DANS LA PROCHAINE ANNÉE

B7. Avez-vous l'intention d'offrir une formation à vos gestionnaires de premier niveau dans les 12 prochains mois ?

Base: Tous les répondants (n=213)



Proportion plus élevée chez :

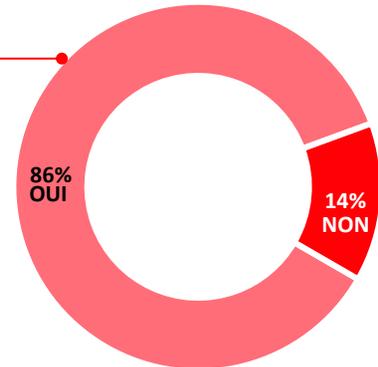
- Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employés (69%)
- Les entreprises qui ont 50 employés ou plus (68%)
- Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (68%)
- Les entreprises qui ont une politique de remboursement des formations (68%)
- Les entreprises qui mettent en place des formations (63%)

B8. Avec-vous l'intention d'offrir une formation en gestion à vos gestionnaires de premier niveau dans les 12 prochains mois ?

Base: Répondants qui ont l'intention d'offrir une formation à leurs gestionnaires de premier niveau dans les 12 prochains mois (n=115)

Proportion plus élevée chez :

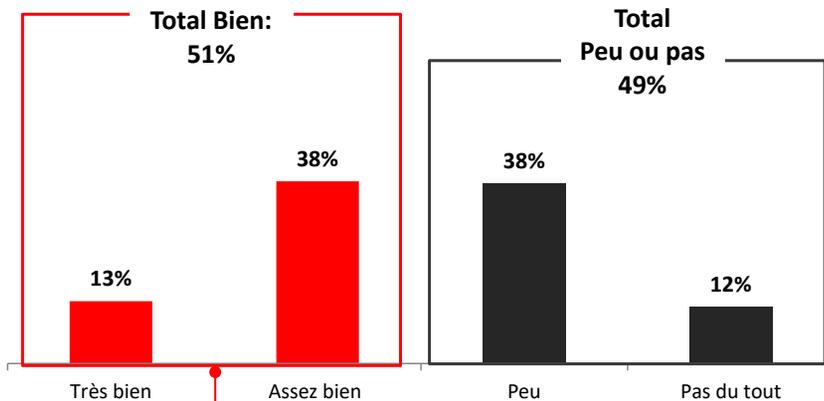
- Les entreprises qui doivent faire préapprouver les formations (93%)



CONNAISSANCE DE L'OFFRE ET DU FINANCEMENT DES FORMATIONS

B9. À quel point connaissez-vous l'offre de formation continue disponible en gestion ?

Base: Tous les répondants (n=213)

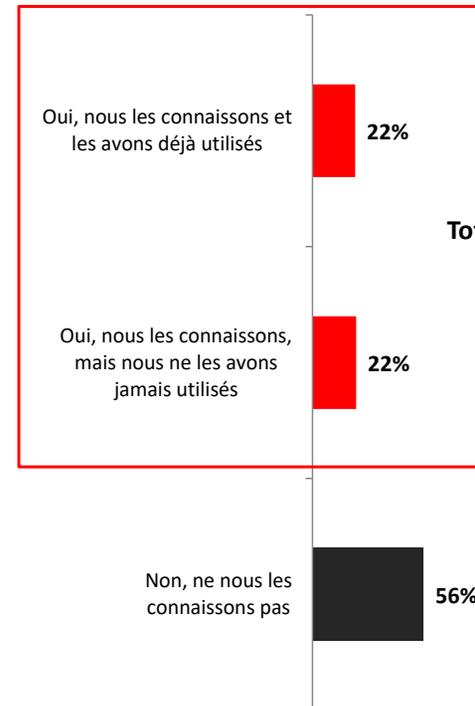


Proportion plus élevée de Bien chez :

- Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employés (72%)
- Les entreprises qui ont 50 employés ou plus (65%)
- Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (65%)
- Les entreprises qui ont l'intention de donner une formation à leur gestionnaire de premier niveau au cours de la prochaine année (63%)
- Les entreprises qui ont une politique de remboursement pour les formations (62%)
- Les entreprises qui mettent en place des formations (61%)

PR12. Connaissez-vous les financements publics disponibles pour financer les formations de vos gestionnaires ? Si oui, les avez-vous déjà utilisés ?

Base: Tous les répondants (n=213)



Total Oui: 44%

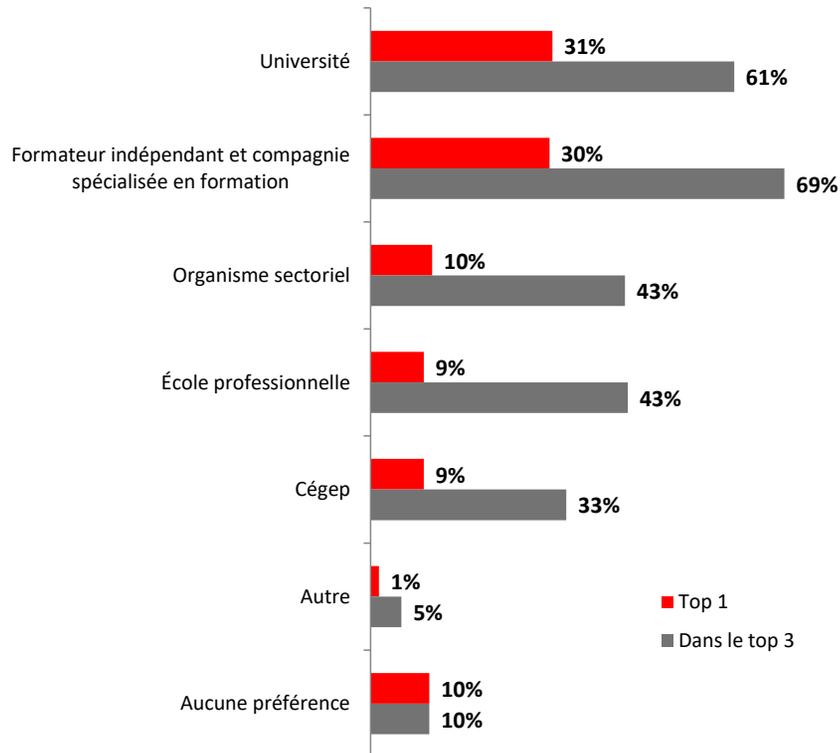
Proportion plus élevée chez :

- Les entreprises qui ont 50 employés ou plus (63%)
- Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employés (60%)
- Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (58%)
- Les entreprises qui ont une politique de remboursement des formations (53%)
- Les entreprises qui mettent en place des formations (52%)

FOURNISSEURS ET FORMATIONS ADAPTÉS AUX BESOINS

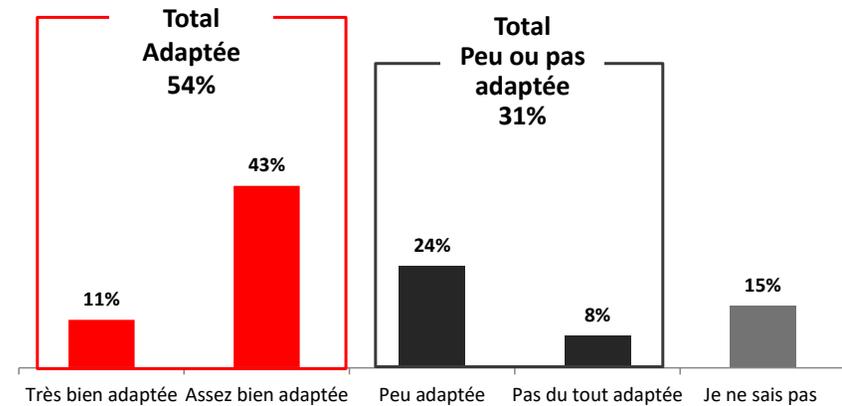
B10. Veuillez classer les fournisseurs de formation suivants par ordre de préférence si vous aviez à investir dans une formation en gestion pour vos gestionnaires de premier niveau?

Base: Tous les répondants (n=213)



B11. À quel point considérez-vous que l'offre de formation continue des établissements scolaires (écoles professionnelles, cégeps et universités) en gestion est adaptée à vos besoins ?

Base: Tous les répondants (n=213)



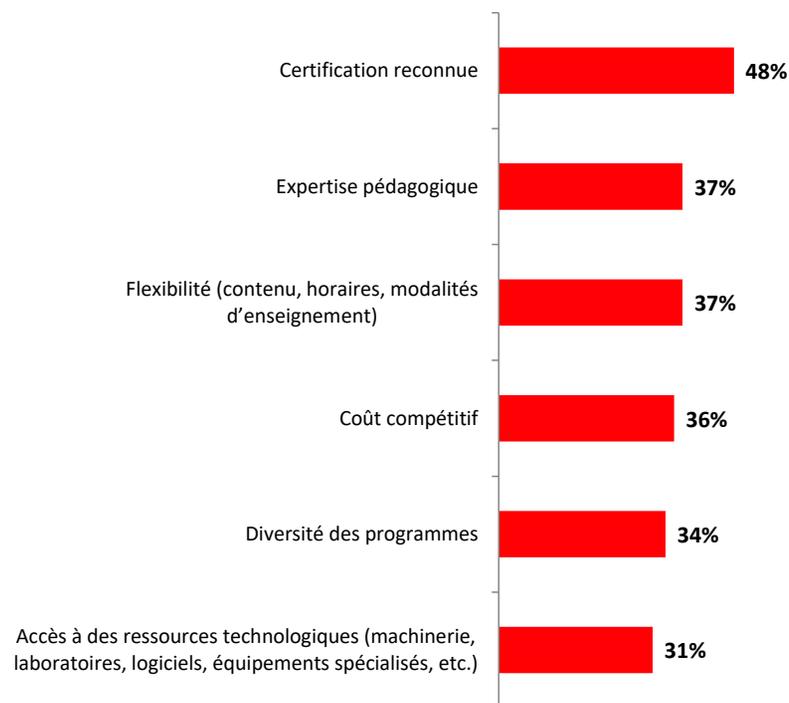
Proportion plus élevée chez :

- Les entreprises qui connaissent bien l'offre de formation continue en gestion (77%)
- Les entreprises qui font partie d'un regroupement d'entreprises ou d'employés (72%)
- Les entreprises qui ont l'intention de donner une formation en gestion à leur gestionnaire de premier niveau au cours de la prochaine année (70%)
- Les entreprises qui ont un service de ressources humaines (65%)
- Les entreprises qui mettent en place des formations (62%)

OPINION SUR L'OFFRE EN FORMATION DANS LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRE

B11A. Pour quelles raisons considérez-vous que l'offre de formation continue des établissements scolaires en gestion est adaptée à vos besoins ?

Base: Répondants qui considèrent que l'offres est adaptée (n=115)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

B11B. Pour quelles raisons considérez-vous que l'offre de formation continue des établissements scolaires en gestion n'est pas adaptée à vos besoins ?

Base: Répondants qui considèrent que l'offres n'est pas adaptée (n=67)

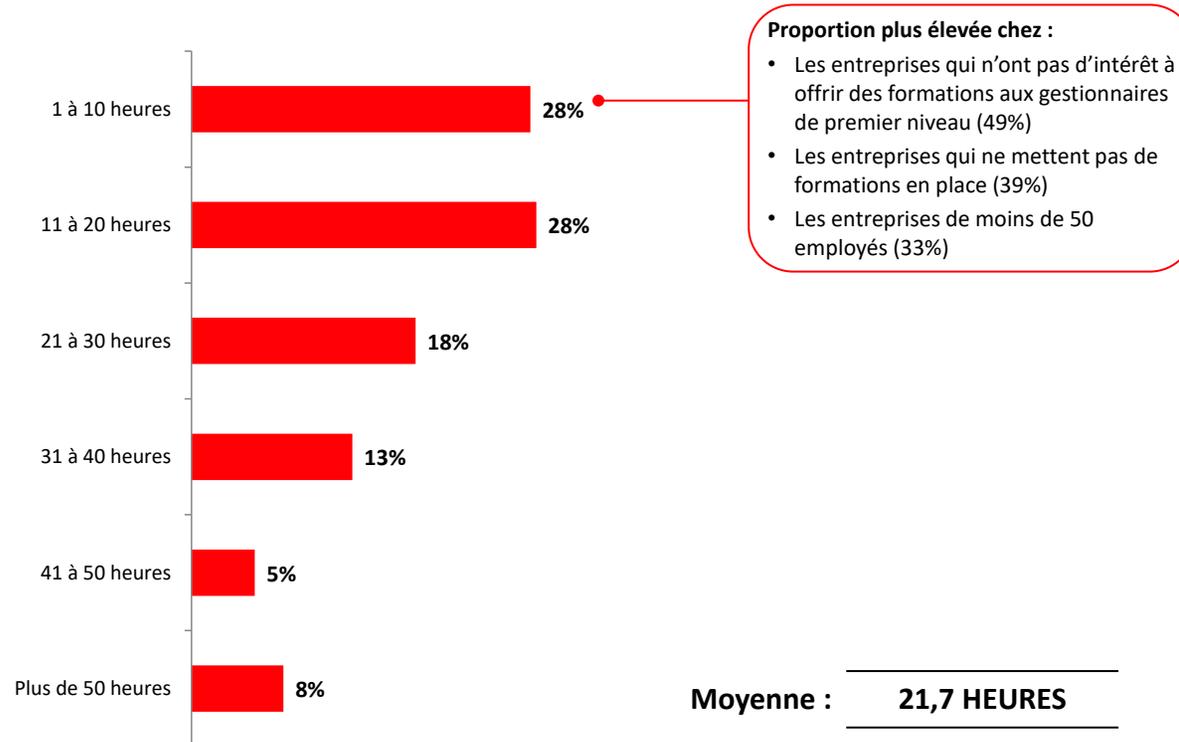


Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.

DURÉE OPTIMALE DES FORMATIONS

B12. Quelle serait la durée optimale d'une formation continue en gestion pour les gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?

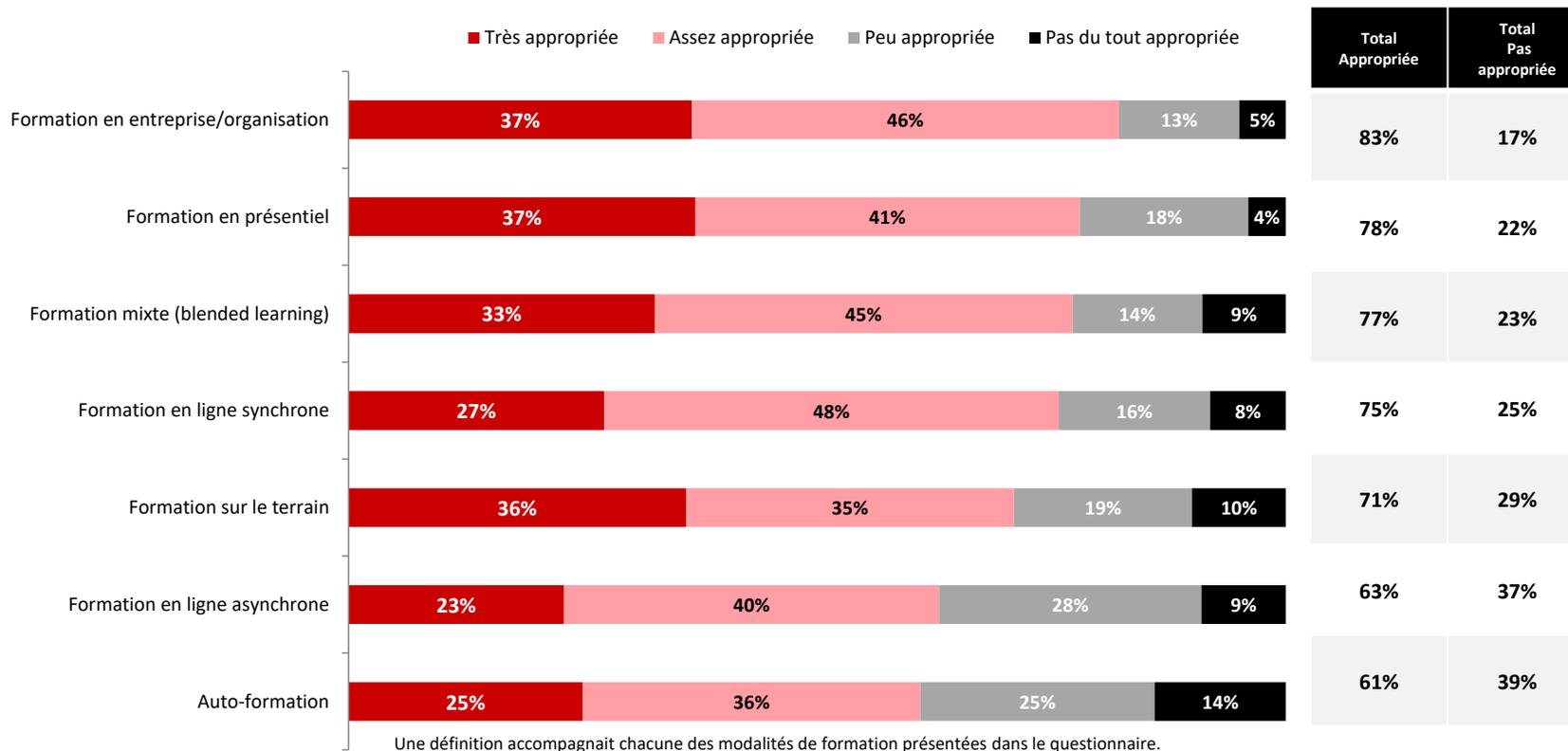
Base: Tous les répondants (n=213)



MODALITÉ APPROPRIÉE POUR LES FORMATIONS DES GESTIONNAIRES

B13. À quel point chacune des modalités de formation suivantes serait appropriée pour les gestionnaires de premier niveau de votre organisation ?

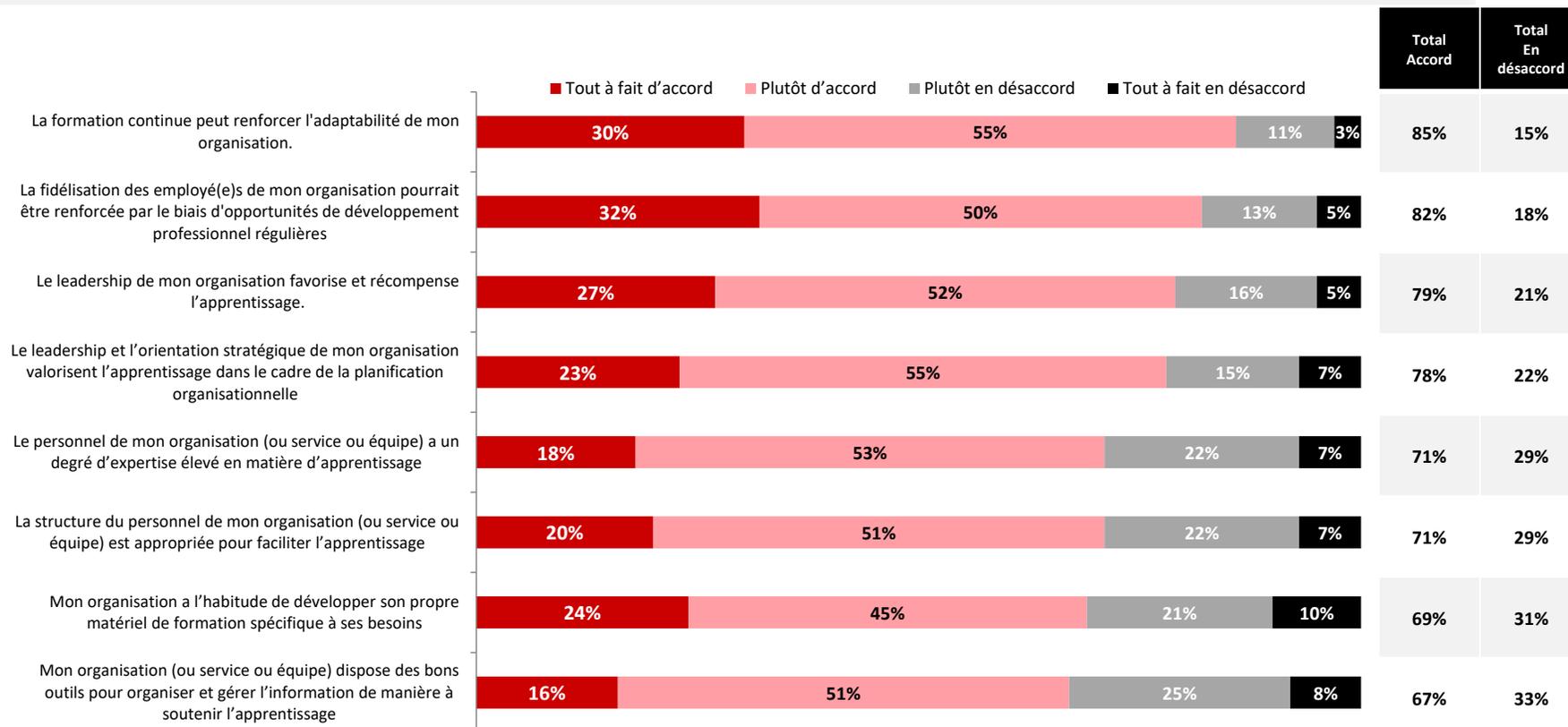
Base: Tous les répondants (n=213)



NIVEAU D'ACCORD SUR DES ÉNONCÉS CONCERNANT L'APPRENTISSAGE (1/2)

B14. À quel point êtes-vous en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants.

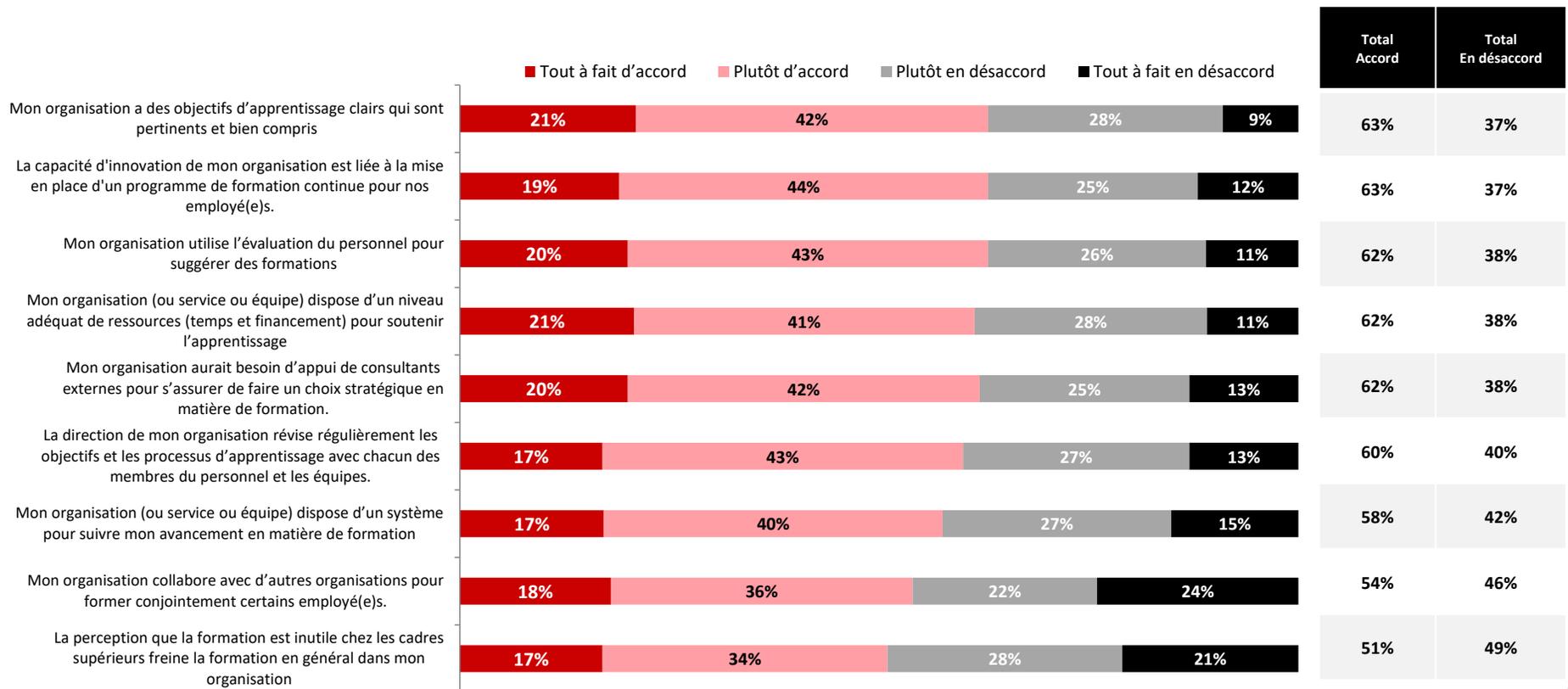
Base: Tous les répondants (n=213)



NIVEAU D'ACCORD SUR DES ÉNONCÉS CONCERNANT L'APPRENTISSAGE (2/2)

B14. À quel point êtes-vous en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants.

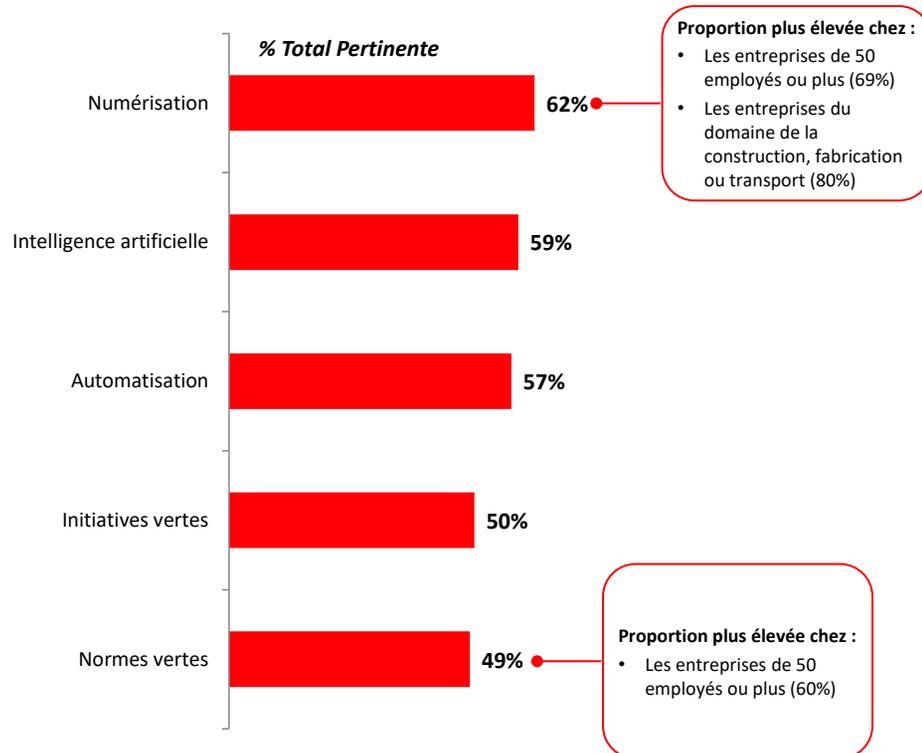
Base: Tous les répondants (n=213)



PERTINENCE DES FORMATIONS SUR LES CHANGEMENTS ET SECTEURS

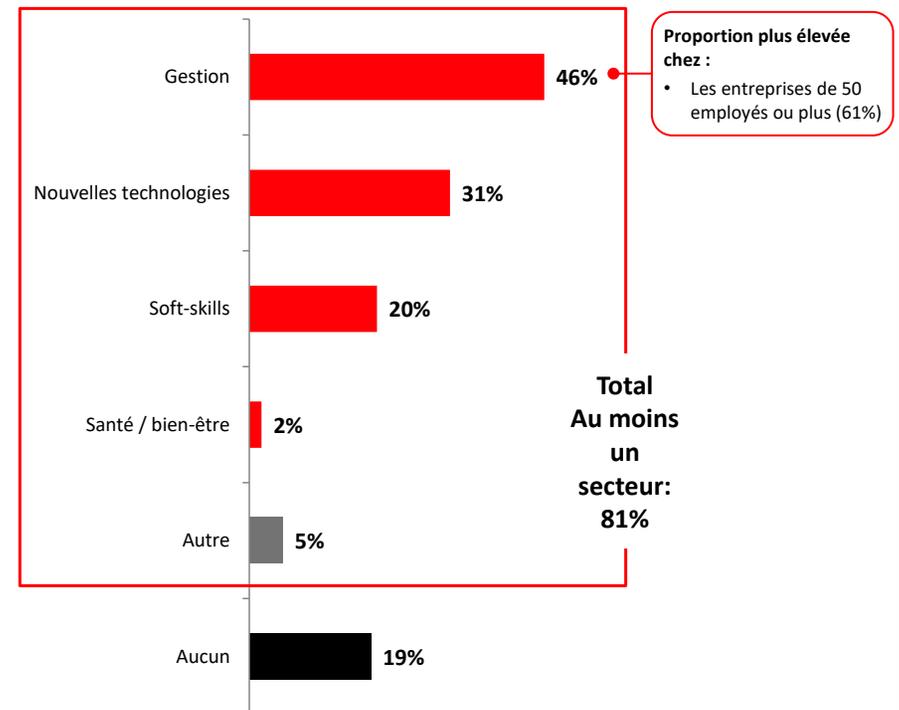
B15. À quel point une formation sur les changements suivants serait pertinente pour vos gestionnaires de premier niveau pour qu'ils ou elles puissent s'y adapter ?

Base: Tous les répondants (n=213)



B16. Dans quel(s) secteur(s) de formation avez-vous investi le plus l'année dernière?

Base: Tous les répondants (n=213)



Note : Mentions multiples. Le total peut excéder 100%.



PROFIL DES RÉPONDANTS

PROFIL DES RÉPONDANTS – GESTIONNAIRES 1/2

TOTAL
(n=277)

TOTAL
(n=277)

Base : Tous les répondants

Nombre d'employés dans l'organisation

Moins de 10 employé(e)s	12%
10 à 19 employé(e)s	10%
20 à 49 employé(e)s	13%
50 à 99 employé(e)s	12%
100 à 500 employé(e)s	22%
Plus de 500 employé(e)s	30%

Secteur d'activités

Commerce de détail	11%
Fabrication	11%
Services professionnels, scientifiques et techniques	10%
Soins de santé et assistance sociale	8%
Finance et assurances	8%
Services d'enseignement	6%
Transport et entreposage	6%
Administrations publiques	6%
Construction	5%
Autres services (sauf administrations publiques)	5%
Services publics	5%
Arts, spectacles et loisirs	3%
Services de restauration et débit de boisson	3%
Services immobiliers et services de location et de location à bail	3%
Industrie de l'information et industrie culturelle	3%
Commerce de gros	2%
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	1%
Extraction minière, exploitation en carrière et extraction de pétrole et de gaz	1%
Gestion de sociétés et d'entreprises	1%

Note : Pour chacune des catégories de profil, le complément à 100% correspond aux mentions « Ne sait pas » et « Refus ».

Base : Tous les répondants

Titre

Chef d'équipe	16%
Directeur d'unité opérationnelle	14%
Superviseur	13%
Chef de service	10%
Gérant	9%
Responsable de secteur	5%
Directeur de magasin	3%
Contremaître	3%
Responsable d'équipe de vente	3%
Gestionnaire (autres et sans précision)	3%
Directeur (autres et sans précision)	3%
Gestionnaire de production	2%
Contrôleur	2%
Directeur adjoint	1%
Directeur de projet	1%
Coordonnateur (divers et sans précision)	1%
Chef de projet junior	1%
Directeur général	1%
Directeur IT	1%
Directeur administratif/finance	1%
Adjointe administrative / secrétaire	1%
Conseiller (divers)	1%
Vice-président (divers et sans précision)	1%

PROFIL DES RÉPONDANTS – GESTIONNAIRES 2/2

TOTAL
(n=277)

Base : Tous les répondants

Diplômes détenus

DES	12%
DEP	13%
DEC	21%
AEC	8%
Certificat universitaire	12%
Baccalauréat	35%
Maîtrise	19%
Doctorat	3%
Autre	1%
Aucun	3%

Note : Pour chacune des catégories de profil, le complément à 100% correspond aux mentions « Ne sait pas » et « Refus ».

PROFIL DES RÉPONDANTS – EMPLOYEURS

Base : Tous les répondants

TOTAL
(n=213)

Nombre d'employés dans l'organisation

Moins de 10 employé(e)s	43%
10 à 19 employé(e)s	12%
20 à 49 employé(e)s	12%
50 à 99 employé(e)s	9%
100 à 500 employé(e)s	13%
Plus de 500 employé(e)s	12%

Secteur d'activités

Administrations publiques	3%
Arts, spectacles et loisirs	8%
Autres services (sauf administrations publiques)	7%
Commerce de détail	9%
Commerce de gros	3%
Construction	7%
Fabrication	10%
Finance et assurances	6%
Gestion de sociétés et d'entreprises	1%
Industrie de l'information et industrie culturelle	1%
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	1%
Services d'enseignement	7%
Services de restauration et débit de boisson	1%
Services immobiliers et services de location et de location à bail	2%
Services professionnels, scientifiques et techniques	19%
Services publics	4%
Soins de santé et assistance sociale	6%
Transport et entreposage	2%

Note : Pour chacune des catégories de profil, le complément à 100% correspond aux mentions « Ne sait pas » et « Refus ».

TOTAL
(n=213)

Base : Tous les répondants

Titre

Président ou directeur général	51%
Directeur des ressources humaines	15%
Directeur de la production	9%
Professionnel (divers)	4%
Directeur (autres et sans précision)	3%
Vice-président (divers)	3%
Coordonnateur (divers et sans précision)	2%
Propriétaire	2%
Gérant	1%
Directeur adjoint	1%
Gestionnaire (autres et sans précision)	1%
Adjointe administrative / secrétaire	1%
Conseiller (divers)	1%
Chef d'équipe	1%
Autre	6%

Rôle dans la prise de décision

Je suis le responsable principal ou un des principaux responsables	69%
Je suis impliqué dans la décision	31%



ÉQUIPE

ÉQUIPE

Pour plus d'information sur cette étude, veuillez contacter

Afaf El Haddioui

Directrice de recherche

✉ aelhaddioui@leger360.com

☎ 418-522-7467

Équipe projet

Afaf El Haddioui, Directrice de recherche

Émilie Cyr, Directrice, contenus médias

Inti Salgado, Analyste de recherche

NOS SERVICES

- **Léger**
Recherche marketing et sondage
- **Léger MetriCX**
Services-conseils en expérience client
- **Léger Analytique (LEA)**
Analyse de modélisation de données
- **Léger Opinion (LEO)**
Gestion de panel
- **Léger Communauté**
Gestion de communautés en ligne
- **Léger Numérique**
Stratégie numérique et expérience utilisateur
- **Recherche internationale**
Worldwide Independent Network (WIN)

600
EMPLOYÉS



185
CONSULTANTS



8
BUREAUX

MONTRÉAL | QUÉBEC | TORONTO | WINNIPEG
EDMONTON | CALGARY | VANCOUVER | PHILADELPHIE

NOTRE ENGAGEMENT QUALITÉ



Léger est membre du [Conseil de recherche et d'intelligence marketing canadien \(CRIC\)](#), l'association officielle de l'industrie des études de marché, des sondages et de l'intelligence marketing.



Léger est membre d'[ESOMAR](#) (European Society for Opinion and Market Research), l'association mondiale des professionnels des enquêtes d'opinion et des études marketing. À ce titre, Léger s'engage à appliquer le [code international ICC/ESOMAR](#) des études de marché, études sociales et d'opinion et de l'analytique des données.



Léger est aussi membre d'[Insights Association](#), l'association américaine pour la recherche marketing et l'analytique.



Léger est un commanditaire de [PAIM Canada](#), l'association officielle des professionnels agréés en analytique et intelligence marketing au Canada. PAIM respecte les normes du CRIC en matière de recherche marketing et de recherche sur l'opinion publique. PAIM Canada est approuvée à l'échelle internationale par ESOMAR et le MRII/Université de Géorgie.

Léger

Comprendre le monde





Leger

LA PLUS GRANDE FIRME
DE SONDAGE, DE RECHERCHE
MARKETING ET ANALYTIQUE
À PROPRIÉTÉ CANADIENNE

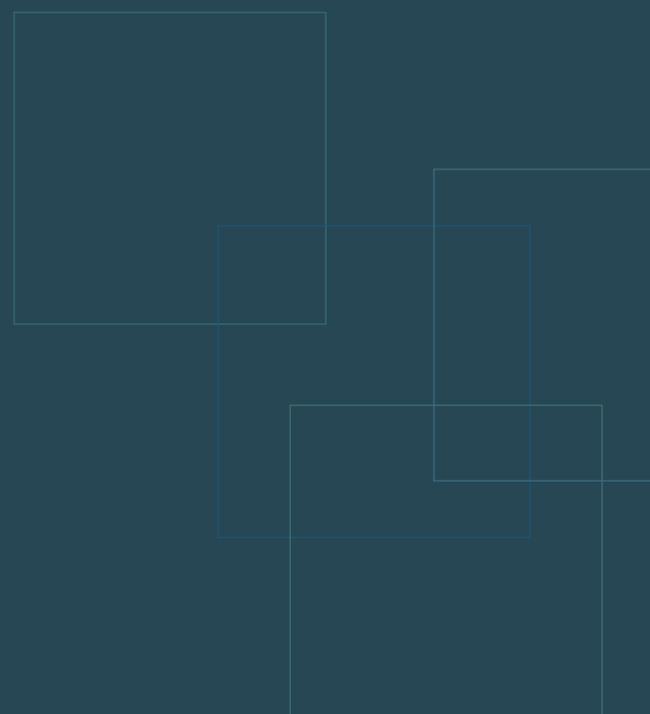
MONTREAL • QUEBEC

TORONTO • WINNIPEG • EDMONTON • CALGARY

VANCOUVER • PHILADELPHIE

Annexe 2

COMMUNIQUÉ DE PRESSE



La formation en gestion: une valeur ajoutée pour les gestionnaires de premier niveau !

NOUVELLES FOURNIES PAR
Regroupement des cégeps de Montréal →
12 juin, 2024, 09:00 ET

PARTAGER CET ARTICLE



C'est ce qui ressort de l'étude menée par le Regroupement des cégeps de Montréal et Léger.

MONTREAL, le 12 juin 2024 /CNW/ - Le **Regroupement des cégeps de Montréal (RCM)** et Léger dévoilent aujourd'hui les résultats d'une étude sur la formation des gestionnaires de premier niveau réalisée auprès de 500 gestionnaires et employeurs de la région de Montréal. Cette étude permet d'en apprendre davantage sur l'intérêt, les motivations et les contraintes face à la formation en gestion. La réalisation de ce projet a été rendue possible grâce à un appui financier du gouvernement du Québec de 168 974 \$, par l'entremise du Conseil emploi métropole (CEM).

« Cette étude met en lumière le grand intérêt des gestionnaires et des employeurs pour la formation continue en gestion, ce qui est une très bonne nouvelle », affirme Jean-François Roulier, directeur adjoint à la formation continue, du Regroupement des cégeps de Montréal (RCM). « Toutefois, nous constatons que cet intérêt ne se concrétise pas toujours en action. Nous constatons aussi que les formations qualifiantes offertes par les établissements d'enseignement semblent méconnues. Le RCM se sent interpellé par ces réalités et entend démontrer tous les avantages de la formation continue en gestion et, plus spécifiquement, de l'offre de formations des établissements d'enseignement publics. Ainsi, nous allons lancer une campagne qui favorisera ce passage à l'action nécessaire pour le développement des compétences des gestionnaires de premier niveau et qui mettra de l'avant plusieurs formations des établissements publics. Les cégeps ont une offre adaptée aux besoins de la main-d'œuvre, incluant des programmes qui ont été faits pour accompagner le gestionnaire dans son évolution. »

« Selon les données au *Plan métropolitain de développement économique 2022-2031*, les gestionnaires de la Région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal sont parmi les moins diplômés d'Amérique du Nord et leur niveau de formation est en deçà de celui de la plupart des métropoles au Canada et aux États-Unis. Le Conseil emploi métropole a donc fait du rehaussement des compétences des gestionnaires de la RMR de Montréal une orientation prioritaire dans sa planification stratégique 2021-2024, et s'est donné notamment pour objectif d'appuyer tout projet qui valorise la formation continue auprès des gestionnaires en ciblant les entreprises et les individus. Ainsi, en soutenant financièrement ce projet d'étude, le CEM démontre son engagement à positionner la formation continue et la formation des gestionnaires comme un moteur de développement des compétences, d'innovation et de productivité dans les entreprises de la région métropolitaine », souligne Jean Lortie, président de la Commission des partenaires du marché du travail et du Conseil emploi métropole.

Voici les principaux faits saillants de cette étude :

- Plus de 80% des personnes sondées démontrent un fort intérêt pour la formation en gestion. En contrepartie, seulement 41 % des gestionnaires sondés envisagent de faire une formation dans la prochaine année. Du côté des employeurs sondés, seulement 54 % envisagent d'offrir une formation à leurs gestionnaires dans l'année à venir.
- Les principales raisons pour envisager une formation en gestion varient selon les répondants :
 - ◊ Les gestionnaires visent à élargir leurs connaissances et leurs compétences ainsi qu'à faire évoluer sa carrière
 - ◊ Les employeurs visent à renforcer, à améliorer et à développer les compétences de leurs gestionnaires ainsi qu'à accroître et assurer la performance, la productivité et l'efficacité de leur entreprise.
- Les principales barrières à la formation, qualifiées de freins, sont principalement liées à des contraintes de temps (59 %), au coût de la formation (25 %) et aux difficultés à trouver des formations adaptées aux besoins (23 %).
- Pour les deux groupes de répondants, les principales compétences à développer sont la gestion des employés et la résolution des problèmes opérationnels. Pour les gestionnaires, la gestion des conflits arrive en troisième position. Du côté des employeurs, c'est la compétence à établir les priorités qui trouve sa place dans le top trois.
- Les employeurs sondés confirment que les trois principaux secteurs de formation dans lesquels ils ont investi au cours de la dernière année sont la gestion (46 %), les nouvelles technologies (31 %) et les compétences générales (*soft skills*) (20 %). Il est pertinent de mentionner que les formations qualifiantes ne constituent pas l'essentiel des formations offertes aux gestionnaires même si la majorité des employeurs (54 %) estiment que l'offre de formation continue des établissements scolaires est adaptée. Les gestionnaires sondés ont reçu une formation à travers du coaching/mentorat (42 %), des conférences/webinaires (36 %), des cours visant l'obtention de badges ou certificats (19 %), des formations dispensées par un(e) consultant(e) indépendant(e) (19 %) et dans un établissement scolaire (17 %). On constate que les employeurs forment leurs nouveaux gestionnaires, mais de manière plutôt informelle, sans avoir recours à des formations structurées offertes par les établissements d'enseignement.

Découvrez l'intégralité des résultats de l'étude sur la formation des gestionnaires de premier niveau en [cliquant ici](#).

Le Regroupement des cégeps de Montréal tient à remercier les participants au sondage, les membres du comité d'orientation du projet ainsi que le bailleur de fonds, soit le Conseil emploi métropole, pour leur collaboration.

À propos du Regroupement des cégeps de Montréal

Créé en 1986, le Regroupement des cégeps de Montréal (RCM) rassemble à des fins de concertation, de coordination et de représentation les douze cégeps publics, francophones et anglophones, de l'île de Montréal, qui représentent plus de 55 000 étudiantes et étudiants à l'enseignement régulier et plus de 18 000 à la formation continue.

Le RCM constitue un lieu privilégié de concertation pour les cégeps de Montréal sur toute question liée au développement de l'enseignement collégial, notamment en ce qui concerne l'enseignement régulier, la formation continue, les services aux étudiants, les communications et les technologies de l'information. www.rcm.quebec

À propos du Conseil emploi métropole

Le Conseil emploi métropole est le plus grand regroupement de représentants du marché du travail de la région métropolitaine de recensement de Montréal. Il réunit des membres et ses partenaires autour des grands enjeux métropolitains de l'emploi. Par la force de la concertation, il propose des stratégies d'action et conseille la Commission des partenaires du marché du travail et la ministre de l'Emploi.

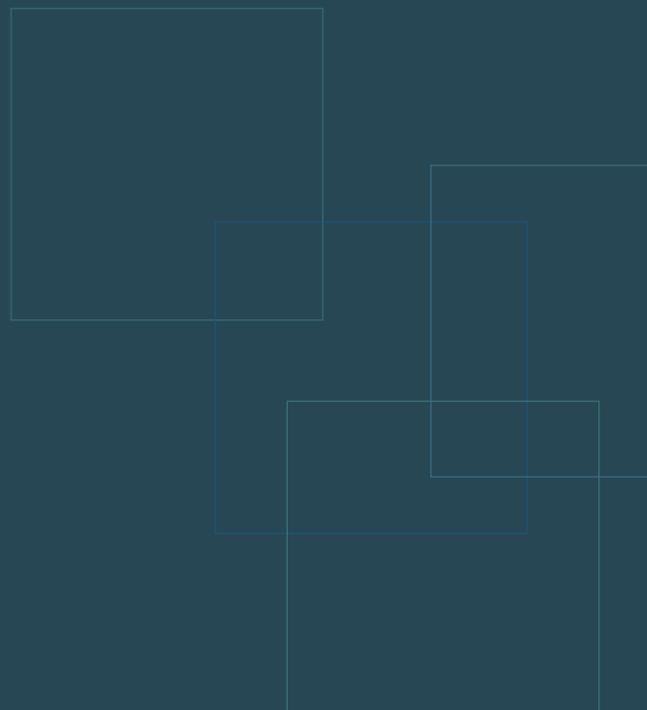
Pour plus d'information : www.emploi-metropole.org.

SOURCE Regroupement des cégeps de Montréal

et des demandes d'entrevue, veuillez communiquer avec : Valérie Gonzalo, Relations médias - Regroupement des cégeps de Montréal, gonzalo@videotron.ca, 514 923-1549

Annexe 3

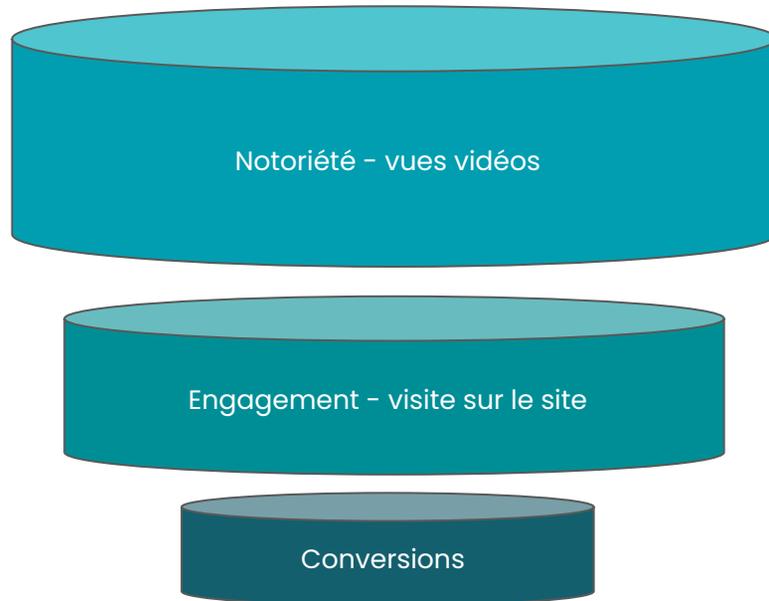
RAPPORT DE PANORAMA



Rapport de fin de campagne

Valorisation et promotion de la formation continue des gestionnaires de premier niveau
Oct. 2024

RAPPEL DE LA STRATÉGIE



- Campagnes Facebook Vidéos
- Campagnes YouTube

- Campagnes Facebook Trafic
- Campagnes LinkedIn
- Campagnes Programmatique

- Campagnes Google Ads

PANORAMA

PERFORMANCES GLOBALES



PANORAMA

PERFORMANCES GLOBALES

CONSTATS

- Au total, les annonces ont été vues près de **3.7 M** de fois par plus de **1.5 M de Québécois**.
- Il est intéressant de noter que les vidéos ont été visionnées plus de **460 000 fois**, soit trois fois plus que nos estimations initiales.
- Nous comptabilisons un total de **14 200** visites, dont 13 701 provenant de nos campagnes.
- **11 %** des visiteurs ont poursuivi leur parcours en s'informant sur une formation ou un établissement spécifique. C'est un excellent taux de conversion, la moyenne étant considéré comme bon à partir de 5%.

3.7 M
Impressions

14 200
Visites

1 435
Conversions

PANORAMA

CONSENTEMENT

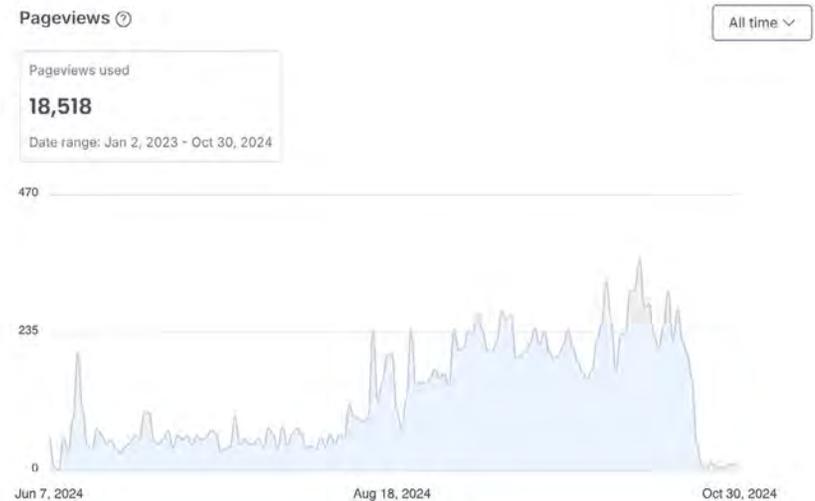
CONSTATS

27% des visiteurs ont refusé de traquer les données lors de leur visite sur le site.

Sans cette barrière au tracking, nous pouvons estimer qu'en réalité, il y a eu :

18 000
Visites

1 800
Conversions



PANORAMA

CONSTATS

Le fait d'avoir travaillé la campagne en entonnoir a été très porteur. Nous avons, grâce à ça, atteint tous nos objectifs estimés :

● Impressions :	Est.	2 121 667	Réel	3 746 545	+76%
● Vues :	Est.	120 000	Réel	461 496	+284%
● Visites :	Est.	8 075	Réel	13 701	+69%

À mi-parcours, lorsque nous avons constaté que les vues vidéo étaient en bonne voie d'être atteintes, nous avons concentré nos efforts pour maximiser le nombre de visites sur le site. Le coût par visite a légèrement augmenté en 2e partie de campagnes mais durant cette 2e partie, les optimisations faisaient leurs effets et pour un investissement équitable, les visites n'ont fait qu'augmenter.

Nous constatons un **bon équilibre** entre les visiteurs hommes et femmes, avec une légère prédominance de femmes (52,6 %). Tandis que la grande majorité des visiteurs (87%) sont âgés entre **25-54 ans**, avec un pic pour les 35-44 ans (37%). Les 18-24 ans ont été beaucoup plus coûteux à rejoindre.

Enfin, et sans surprise, la grande majorité des visites proviennent de **Montréal**.

PANORAMA

PERFORMANCES DES VISITES

1er phase
6 000 \$

2e phase
26 000 \$
Ajout de la progr.

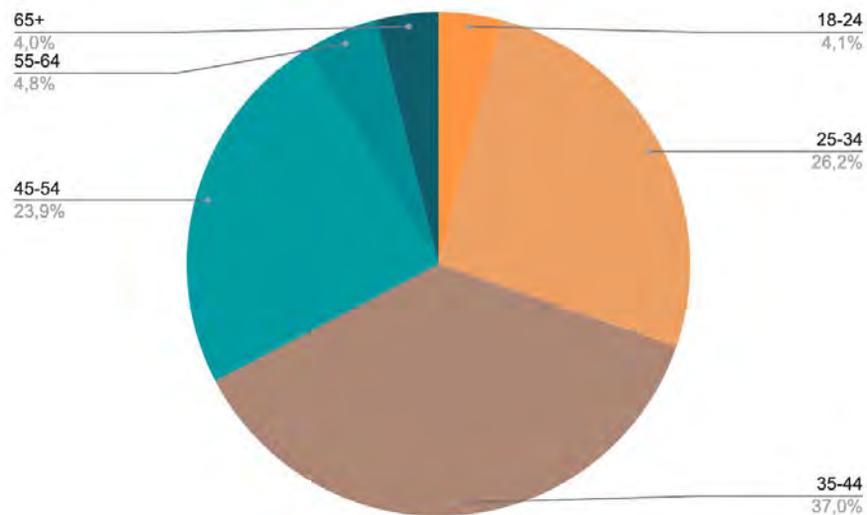


Villes	Visites
Montréal	45 %
Laval	5 %
Toronto	3,8 %
Longueuil	3,5 %

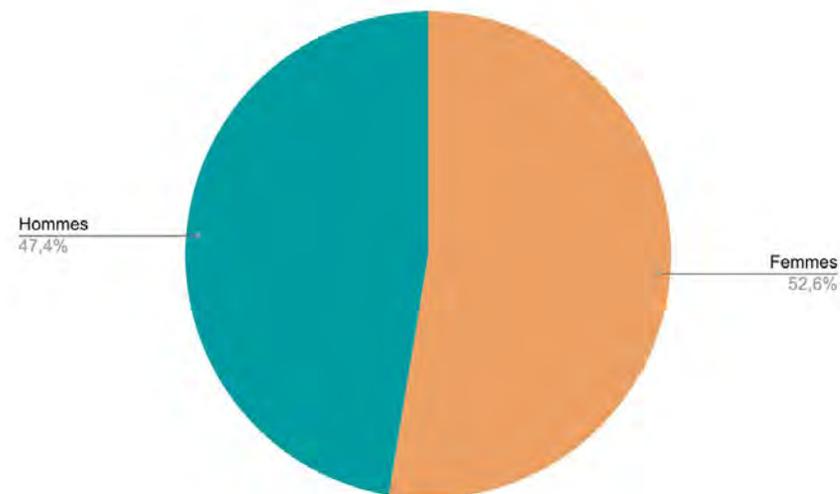
PANORAMA

PERFORMANCES DES VISITES

ÂGE



GENRE



PANORAMA

TOTAL DES CONVERSIONS

Formations	Visites	Établissements	Visites	Établissements	Visites
Gestionnaires efficaces	431	Cégep Marie-Victorin	37	HEC	24
Devenez gestionnaire 4.0	231	Collège Ahuntsic	31	ETS	23
Développement des compétences du futur en supervision d'une équipe	167	Cégep Vieux-Montréal	21	UQAM	22
Leadership humain	122	Collège Bois-de-Boulogne	14	Université de Montréal	15
Leadership Certificate	88	Collège Maisonneuve	21	Université McGill	11
Non-Profit Leadership Certificate	42	Collège Rosemont	26	Centre de services scolaire Pointe-de-l'île	8
		Cégep Saint-Laurent	13	Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys	8
		Cégep André-Laurendeau	11	Conseil Emploi Métropole	6
		Collège John Abbott	9	Concordia	8
		Collège Dawson	8	English Montreal School Board	11
		Collège Vanier	7	Centre de services scolaire de Montréal	8
		Cégep Gérard-Godin	8	Lester B. Pearson School Board	4

PERFORMANCES DES CAMPAGNES

Plateformes	Impressions	CPM	Vues	CPVues	Visites	CPC	Conversions	Invest.
Youtube	675 868	6,88 \$	396 252	0,01 \$	553	8,41 \$	2	4 649,90 \$
Facebook Vidéo	505 941	7,76 \$	65 244	0,06 \$	558	7,04 \$	20	3 927,35 \$
Programmatique	649 645	10,78 \$	-	-	666	10,51 \$	243	7 000,16 \$
Facebook Trafic	1 833 035	4,61 \$	-	-	7 632	1,11 \$	357	8 442,68 \$
LinkedIn	29 268	85,42 \$	-	-	120	20,83 \$	13	2 499,97 \$
Google Ads	52 788	83,81 \$	-	-	4 172	1,06 \$	800	4 424,14 \$
Total	3 746 545	8,26 \$	461 496	-	13 701	2,26 \$	1 435	30 944,20 \$

PANORAMA

GOOGLE ADS

PANORAMA

Constats et recommandations

Les campagnes Google Ads ont généré de très bonnes performances. En plus d'être le canal qui a généré le nombre de visites au meilleur coût, Google a assuré plus de la moitié des conversions à elle seule, avec un coût par conversion très compétitif. Le taux de conversion a été excellent, près de **1 visiteur sur 5** a poursuivi sa démarche pour découvrir une formation ou un établissement en particulier.

Nous avons 9 campagnes distinctes. Les formations traitant de la **gestion des priorités**, du **leadership** et de la **gestion d'équipe** se sont révélées les plus performantes, avec des coûts par conversion inférieurs à 5\$. En revanche, la formation "gestion de conflit" s'est avérée très onéreuse avec seulement 3 conversions pour près de 50\$ / conversion, malgré un bon coût par visite.

Pour une prochaine campagne, nous recommandons à 100 % cette tactique. Nous pourrions même investir plus à condition que le site soit plus complet. En effet, une landing page a ses limites pour les algorithmes Google et nous avons perdu environ 78% des impressions dû à la qualité. Idéalement, il faudrait une page par formation.

Performances générales

53 K

Recherches

4 200

Visites

1,06 \$

Coût par visite

Moy. industrie : 2\$

7,90 %

Taux de visite

Moy. industrie : 5%

10%

Taux d'impression

800

Conversions

5,53 \$

Coût par conversion

19 %

Taux de conversion

PANORAMA

Top des mots-clés

FORMATION CONTINUE MONTRÉAL

GESTION ÉQUIPE

SUPERVISION ÉQUIPE

FORMATION LEADERSHIP

FORMATION
PROFESSIONNELLE

FORMATION GESTION
DES EMPLOYÉS

FORMATION CÉGEP

FORMATION
MANAGEMENT

FORMATION GESTION
DES PRIORITÉS

FORMATION GESTION
DE PROJETS

FORMATION
GESTION DU TEMPS

FORMATION LEADERSHIP
ET MANAGEMENT

FORMATION
GESTIONNAIRE

FORMATION GESTION

FORMATION CONTINUE

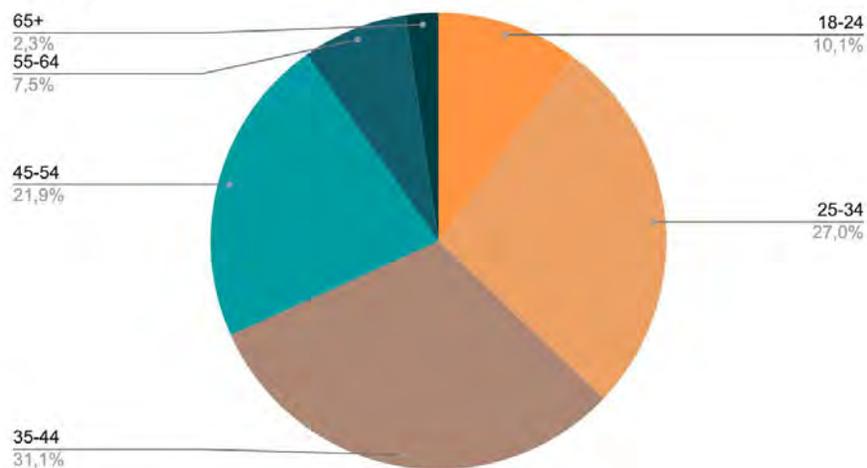
PANORAMA

Total des conversions

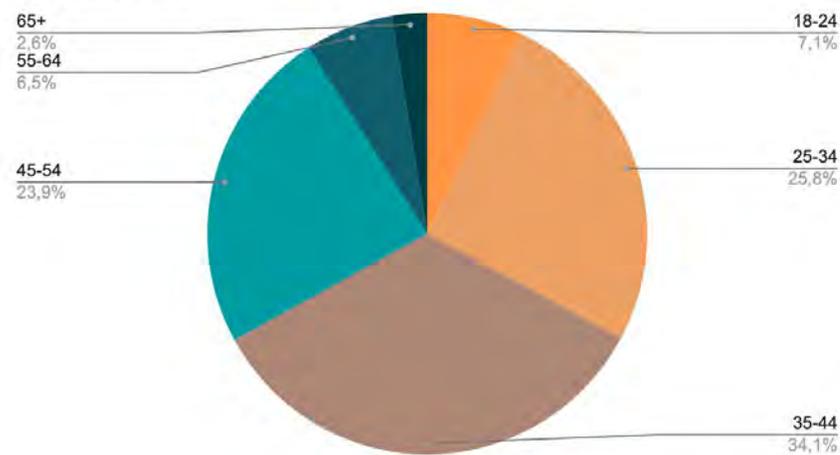
Formations	Visites	Établissements	Visites	Établissements	Visites
Gestionnaires efficaces	248	Cégep Marie-Victorin	22	HEC	18
Devenez gestionnaire 4.0	130	Collège Ahuntsic	14	ETS	16
Développement des compétences du futur en supervision d'une équipe	96	Cégep Vieux-Montréal	8	UQAM	14
Leadership humain	72	Collège Bois-de-Boulogne	8	Université de Montréal	9
Leadership Certificate	57	Collège Maisonneuve	8	Université McGill	8
Non-Profit Leadership Certificate	20	Collège Rosemont	8	Centre de services scolaire Pointe-de-l'île	4
		Cégep Saint-Laurent	7	Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys	3
		Cégep André-Laurendeau	5	Conseil Emploi Métropole	3
		Collège John Abbott	5	Concordia	3
		Collège Dawson	4	English Montreal School Board	2
		Collège Vanier	3	Centre de services scolaire de Montréal	2
		Cégep Gérard-Godin	1	Lester B. Pearson School Board	2

Performances par tranche d'âge

Visites



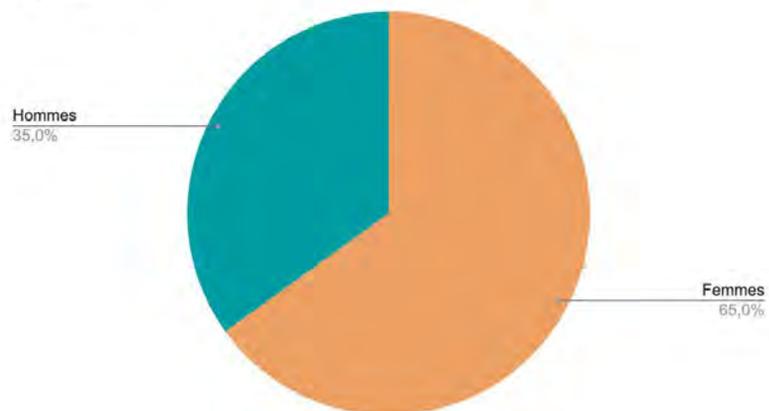
Conversions



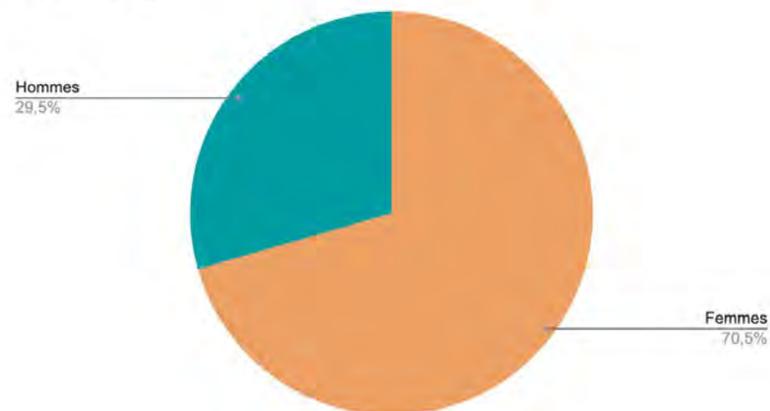
Même si le taux de conversion est excellent pour toutes les tranches d'âge, il est intéressant de noter que les **35-44 ans** ont le meilleur taux de conversion (23%), tandis que les 18-24 ans n'ont converti qu'à 15%.

Performances par genre

Visites



Conversions



Les **femmes** sont celles qui sont le plus en recherches de formations. Elles ont converti à 23 %, comparativement aux hommes qui ont converti à 18 %.

YOUTUBE

PANORAMA

Constats et recommandations

Les campagnes vidéos sur YouTube ont généré de très bons résultats. Cette tactique de notoriété a permis de générer **85 % des vues totales** pour un excellent coût par vue de 0,01 \$.

Deux stratégies différentes ont été utilisées pour les campagnes sur YouTube :

- **Campagne axée sur la visibilité** : utilisation de vidéos non désactivables, garantissant que les utilisateurs regardent la vidéo en entier. Cette stratégie a généré la majorité des vues complètes. La vidéo qui s'est le plus démarquée est celle de Victoria cumulant près de 245 000 vues à elle seule.
- **Campagne axée sur le trafic** : utilisation de vidéos de plus de 20 secondes pouvant être ignorées par les utilisateurs. 29 % d'entre eux les ont regardées jusqu'au bout. Les vidéos qui ont le mieux performés sont celles d'Ahmed avec 74 visites pour 2,93 \$/ visite et de Karine avec 340 visites pour 3,95 \$/visite.

En termes démographiques, toutes les tranches d'âge sont assez bien représentée par la plateforme qui est par contre, un peu plus **masculine**.

Le fait d'avoir différentes vidéos nous a permis d'optimiser selon les résultats et a aidé à garder une campagne active sur plusieurs mois sans avoir d'essoufflement / fatigue publicitaire.

PANORAMA

Performances générales

676 K
Impressions

396 K
Vues
complètes

0,01 \$
Coût par vue
Moy. industrie : 0,10 \$

58,62 %
Taux de vue
Moy. industrie : 10%

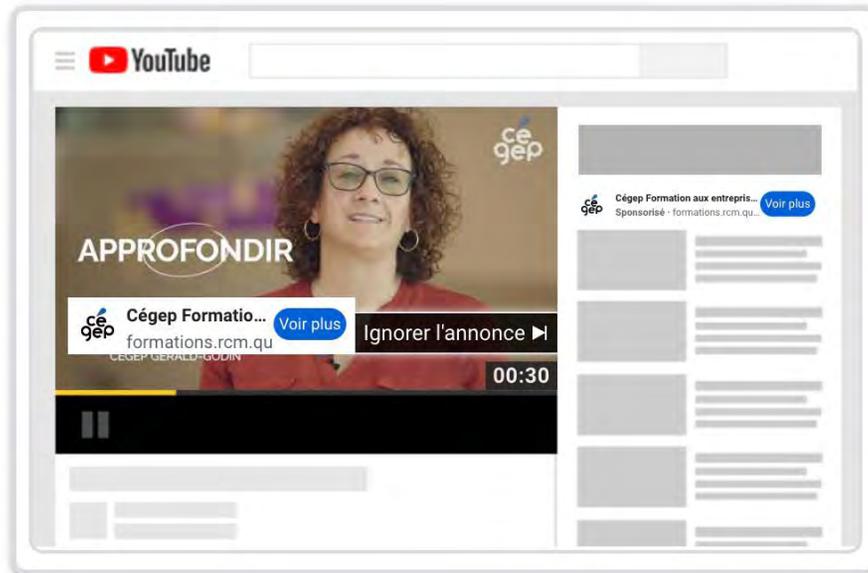
553
Visites

8,40 \$
Coût par visite

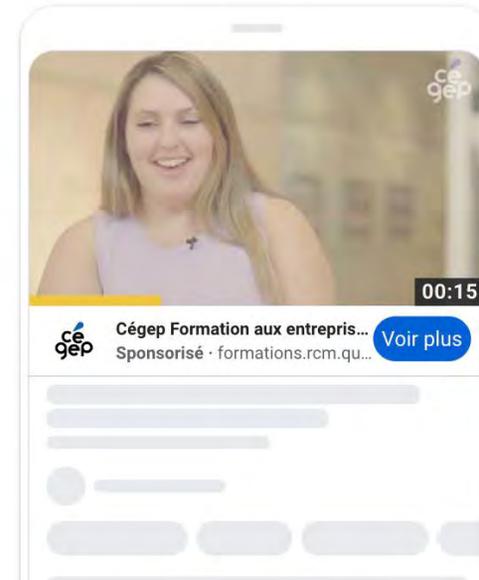
2
Conversions

PANORAMA

Top des annonces



Top visites

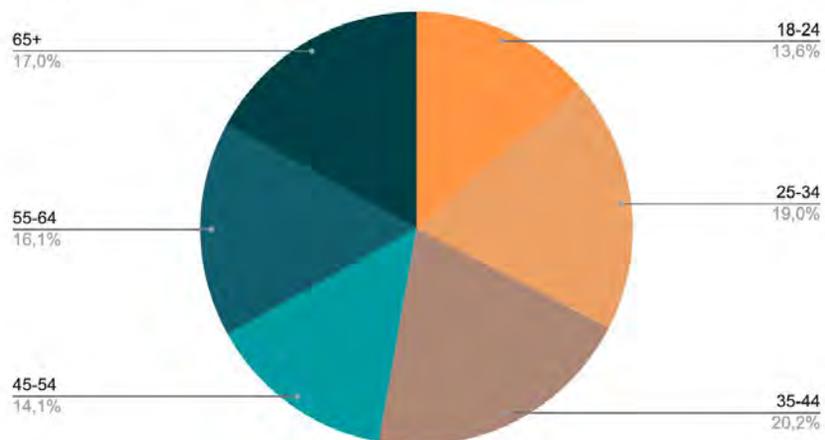


Top vues

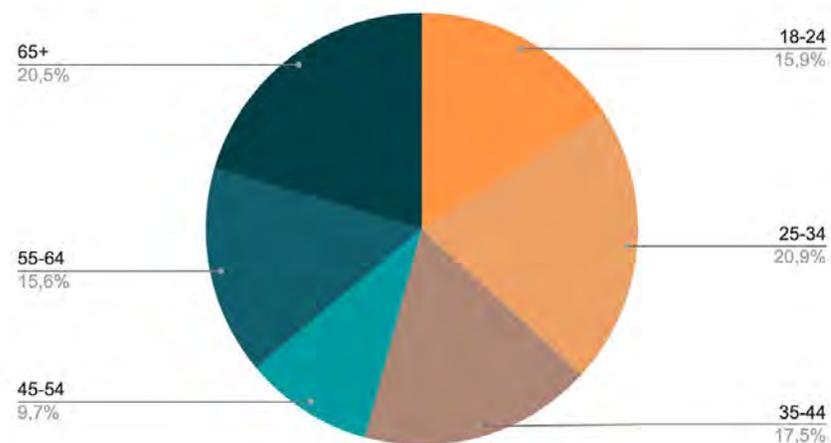
PANORAMA

Performances par tranche d'âge

Vues



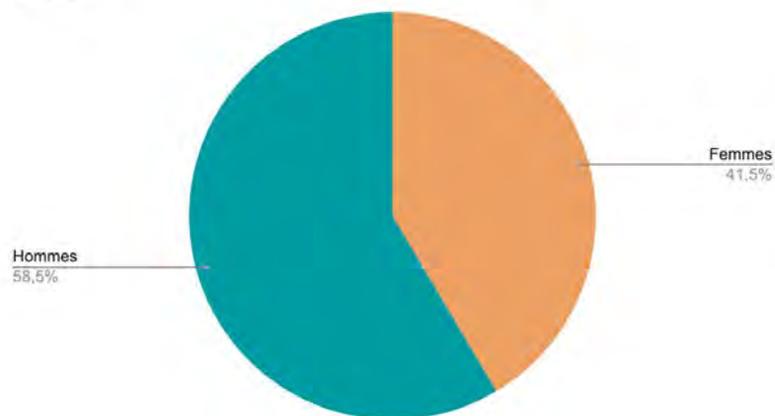
Visites



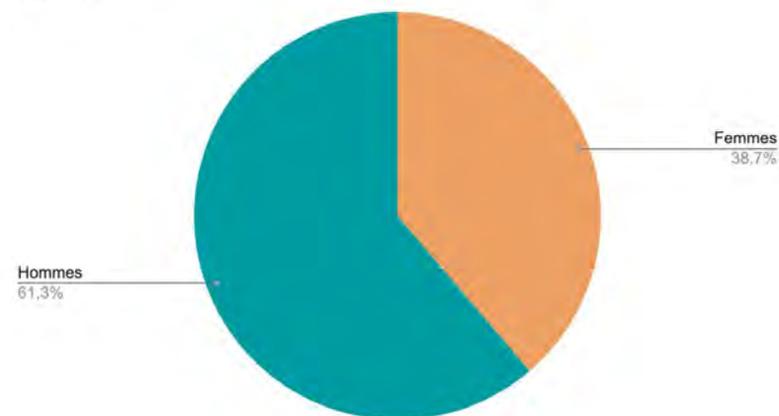
Toutes les tranches d'âge ont bien été représentée. Contrairement à Google Ads, en proportion, ce sont les **18-24 ans** qui ont le plus visité le site web après avoir vu une annonce.

Performances par genre

Vues



Visites



Ici aussi, nous observons le contraire de Google Ads. Ce sont en majorité les **hommes** qui ont vu nos annonces et qui ont le plus visité le site après avoir été exposé à l'une d'entre-elles.

FACEBOOK TRAFIC



PANORAMA

Constats et recommandations

Les campagnes Facebook Trafic ont affiché d'excellentes performances.

- Non seulement, cette tactique se positionne N°1 au niveau de la visibilité : elle a permis d'afficher nos publicités plus d'**1.8 M** de fois pour un CPM de 4,61 \$. C'est excellent!
- Mais en plus, plus de la **moitié des visites totales** ont été générées grâce à ces campagnes pour pratiquement le même coût par visite de Google Ads - sans que nous soyons dépendants des recherches.

Niveau audiences, nous pouvons noter que les personnes ayant des **habitudes similaires aux visiteurs** du site a été l'audience la plus performante avec un coût par visite de 0,95 \$. Par contre, et étonnement, re-cibler les personnes ayant vu les vidéos n'a pas bien fonctionné. Cibler assez large et laisser les algorithmes optimiser reste une très bonne pratique.

En règle général, les visuels dédiés aux gestionnaires ont mieux fonctionné que ceux destinés aux employeurs. La thématique d'**évoluer dans sa carrière** a été le créatif le plus apprécié. Il a été vu plus de 550 000 fois et grâce à lui, c'est 2 450 visites sur le site. On peut penser que le visuel sur la **gestion de conflit** a été un peu moins porteur.

PANORAMA

Performances générales

1.8 M
Impressions

420 K
Portée

4.33
Fréquence

7 632
Visites

1,11 \$
Coût par visite
Moy. industrie : 1,5 \$

1,80 %
Taux de visite
Moy. industrie : 2%

357
Conversions

23,65 \$
Coût par conversion

4,68 %
Taux de conversion

PANORAMA

Top des visuels



406 visites
1,05 \$ / visite



348 visites
1,05 \$ / visite



2 450 visites
1,07 \$ / visite

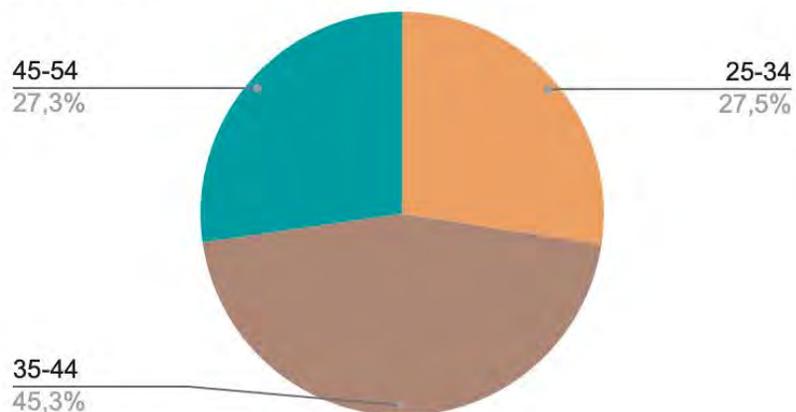
PANORAMA

Total des conversions

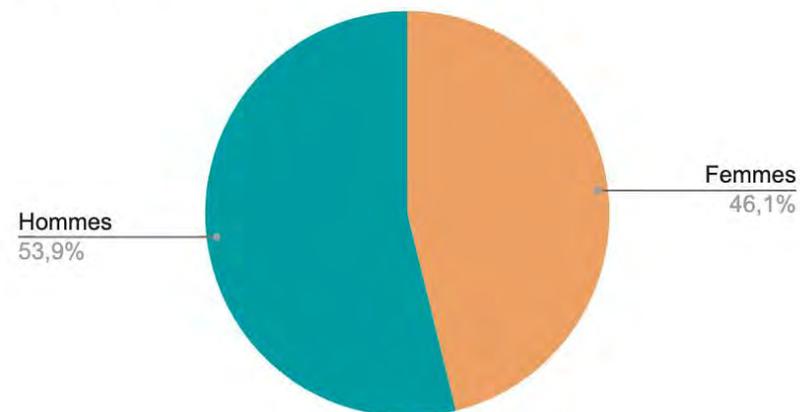
Formations	Visites	Établissements	Visites	Établissements	Visites
Gestionnaires efficaces	102	Cégep Marie-Victorin	8	HEC	3
Devenez gestionnaire 4.0	61	Collège Ahuntsic	6	ETS	-
Développement des compétences du futur en supervision d'une équipe	41	Cégep Vieux-Montréal	9	UQAM	5
Leadership humain	32	Collège Bois-de-Boulogne	4	Université de Montréal	4
Leadership Certificate	19	Collège Maisonneuve	9	Université McGill	1
Non-Profit Leadership Certificate	19	Collège Rosemont	9	Centre de services scolaire Pointe-de-l'île	2
		Cégep Saint-Laurent	4	Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys	1
		Cégep André-Laurendeau	4	Conseil Emploi Métropole	-
		Collège John Abbott	2	Concordia	2
		Collège Dawson	1	English Montreal School Board	1
		Collège Vanier	-	Centre de services scolaire de Montréal	4
		Cégep Gérard-Godin	4	Lester B. Pearson School Board	-

Performance par démographie

Visites



Visites



Les campagnes sur Facebook ont ciblé plus largement les **hommes** qui ont été plus nombreux à visiter le site web. La tranche d'âge **35-44 ans** a été celle qui a le mieux performé.

FACEBOOK VIDÉO

PANORAMA

Constats et recommandations

En termes de visibilité, les campagnes vidéos sur Facebook sont légèrement plus chères que sur YouTube, avec un coût par vue de 0,06 \$ (contre 0,01 \$ pour YouTube), mais plus efficaces niveau trafic et conversions.

La vidéo de **José** semble avoir été la plus appréciée par nos gestionnaires comptabilisant près de 15 000 vues et générant 164 visites pour 5,22 \$ / visite.

Celle de **Victoria** a également bien performée. Elle a été vue 13 500 fois. Par contre, elle a suscité beaucoup moins de trafic avec 49 visites pour 16,31 \$ / visite, soit 3x le coût de José.

Facebook est une plateforme plus "**vieillissante**" que YouTube où toutes les tranches d'âge étaient bien proportionnées. On voit que nos vidéos ont été visionnées au complet en majorité par les **55 ans et plus** - mais ce sont les **18-34** ans qui ont visité le site web pour le plus faible coût.

Contrairement à YouTube, ce sont surtout les **femmes** qui ont été exposées à nos annonces. Plus de 60% des visites proviennent des femmes.

Avoir différentes vidéos a énormément aidé la campagne. Nous avons pu, ici aussi, éviter une certaine fatigue publicitaire et optimiser en fonction des performances.

PANORAMA

Performances générales

506 K
Impressions

65 K
Vues
complètes

0,06 \$
Coût par vue
Moy. industrie : 0,10\$

12,89 %
Taux de vue
Moy. industrie : 10%

558
Visites

7,04 \$
Coût par visite

20
Conversions

PANORAMA

Top des vidéos



14 974 vues
0,06 \$ / vues



13 541 vues
0,06 \$ / vues



13 032 vues
0,06 \$ / vues

PANORAMA

Top des vidéos



122 visites
4,11 \$ / visite



164 visites
5,22 \$ / visites

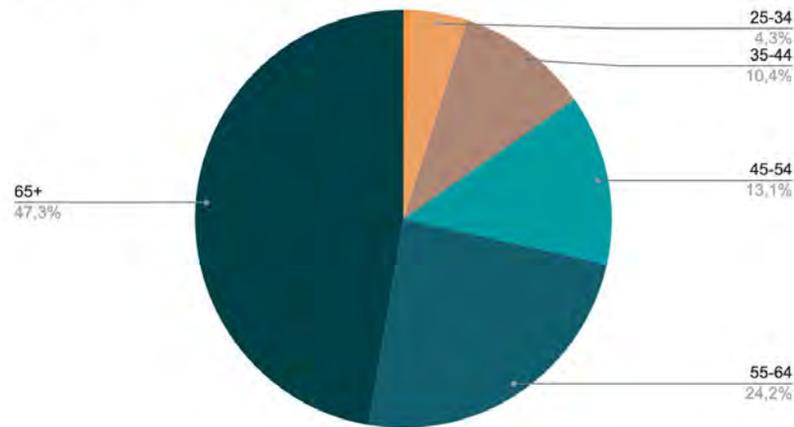


95 vues
5,73 \$ / visites

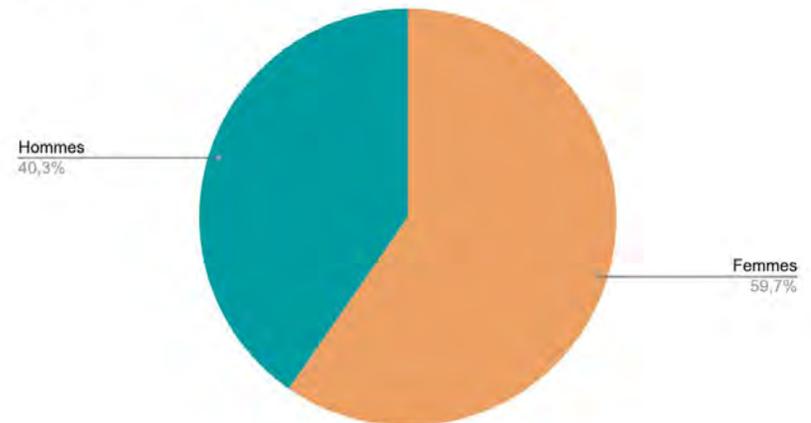
PANORAMA

Performance par démographie

Vues



Vues



Le 65+ sont ceux ayant le plus consulté nos vidéos jusqu'à la fin, suivi par les 55-64 et 45-54. Les 18-34 ans, sont peu, par contre à avoir complété une vidéo mais ont fait directement l'action d'aller voir le site web. Les **femmes** ont été plus attentives aux vidéos et ont consulté le site plus fréquemment.

PANORAMA

Total des conversions

	Visites
Gestionnaires efficaces	8
Devenez gestionnaire 4.0	5
Développement des compétences du futur en supervision d'une équipe	2
Leadership humain	3
Leadership Certificate	1
Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys	1

LINKEDIN

PANORAMA

CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

La plateforme LinkedIn est à double tranchant. D'un côté, c'est la seule qui nous permet d'aller rejoindre des profils d'employeurs hyper précis, basés sur leur poste et leurs compétences. Par contre, ce réseau est extrêmement coûteux! C'est pourquoi, en cours de route, nous avons diminué drastiquement l'investissement pour nous concentrer là où la visite coûte le moins cher.

Nous avons tout de même réussi à rejoindre près de **30 000 employeurs**. 120 d'entre eux ont visité le site web dont 13 ont été plus loin dans leurs recherches. Nous comptabilisons **476 engagements** sur l'ensemble de nos publicités (commentaires, réactions, partages, etc.)

En termes de créatifs, les **vidéos** ont généré clairement de meilleures performances que les visuels statiques, notamment celles de **José, Ahmed, Karine** et **Victoria**, qui ont eu les meilleurs résultats. Le visuel **valorisant la formation dans la carrière** des gestionnaires se démarque positivement en termes de coût par visite.

Pour une prochaine campagne, nous conseillons de tester un autre type de campagne permettant de contacter directement les personnes pertinentes en leur envoyant un **message** via leur boîte de réception. On pourra dès lors comparer les performances et voir si ça vaut encore la peine de considérer LinkedIn dans nos stratégies.

Performances générales

29 K
Impressions

120
Visites

20,83 \$
Coût par visite
Moy. industrie : 20\$

0,41%
Taux de visite
Moy. industrie : 0,5%

13
Conversions

192,30 \$
Coût par
conversion

10,83%
Taux de
conversion

PANORAMA

Top des visuels



2 visites
8,22 \$ / visite



3 visites
13,29 \$ / visite



7 visites
13,99 \$ / visite

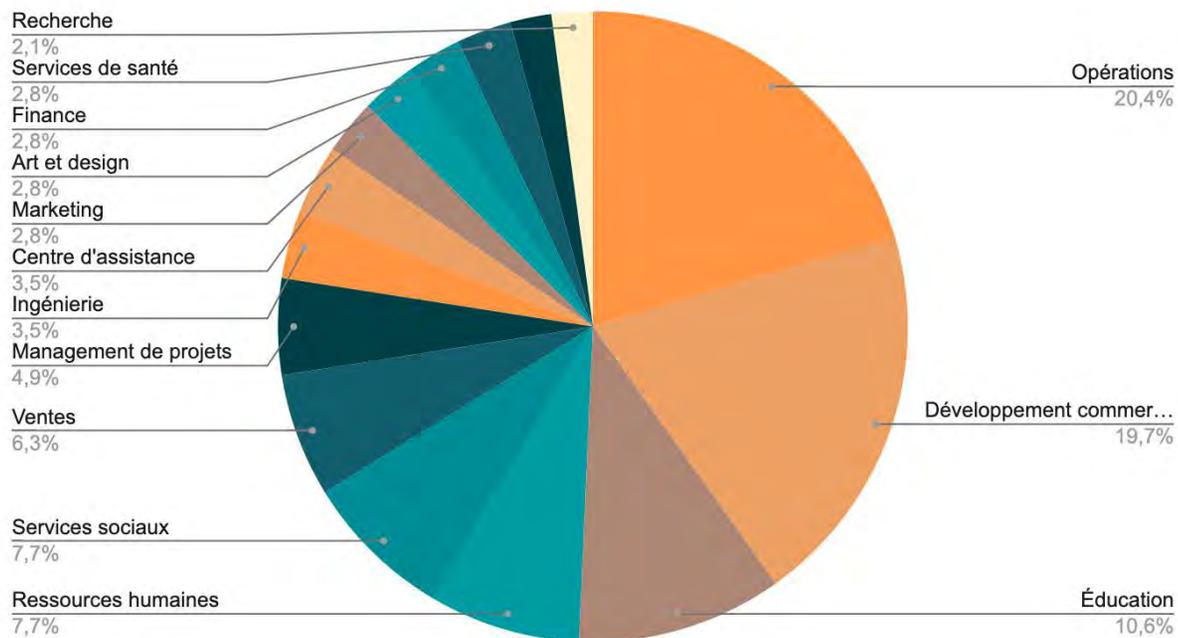
PANORAMA

Résultats des conversions

	Visites
Gestionnaires efficaces	5
Devenez gestionnaire 4.0	3
Développement des compétences du futur en supervision d'une équipe	3
Leadership Certificate	2

Résultats par poste

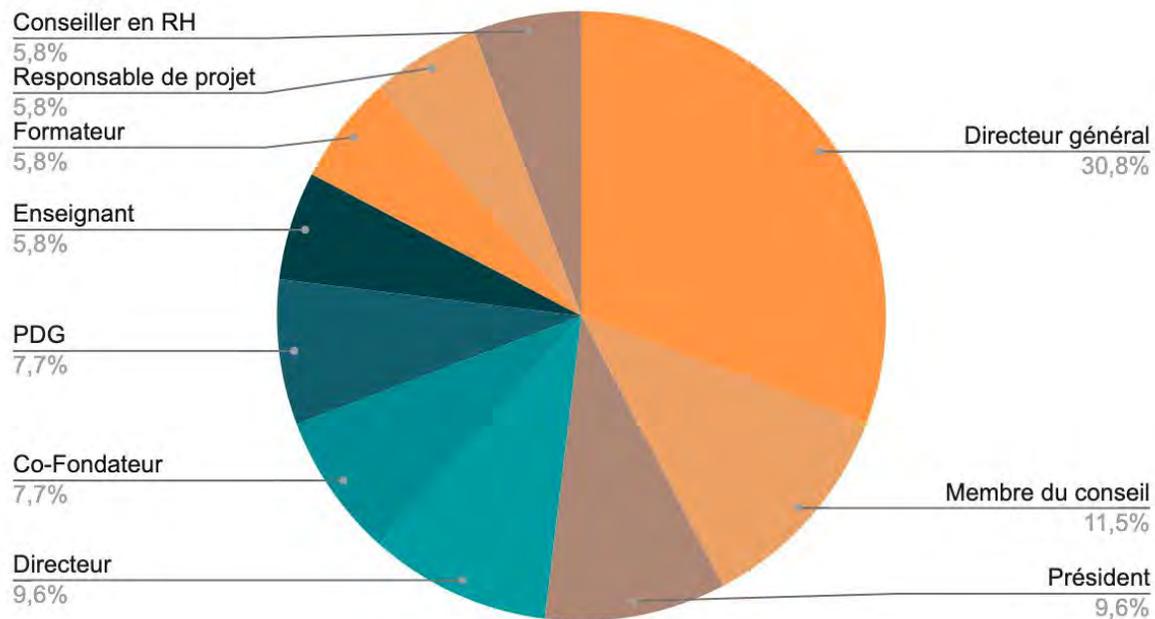
Visites



PANORAMA

Résultats par fonction

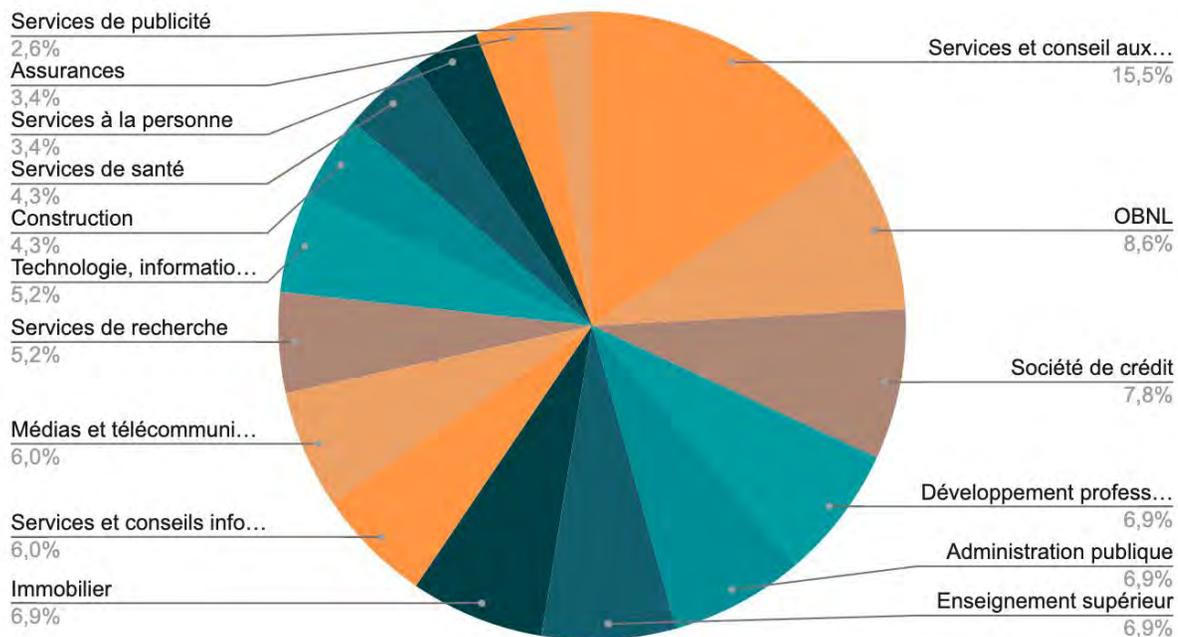
Visites



PANORAMA

Résultats par secteur d'entreprise

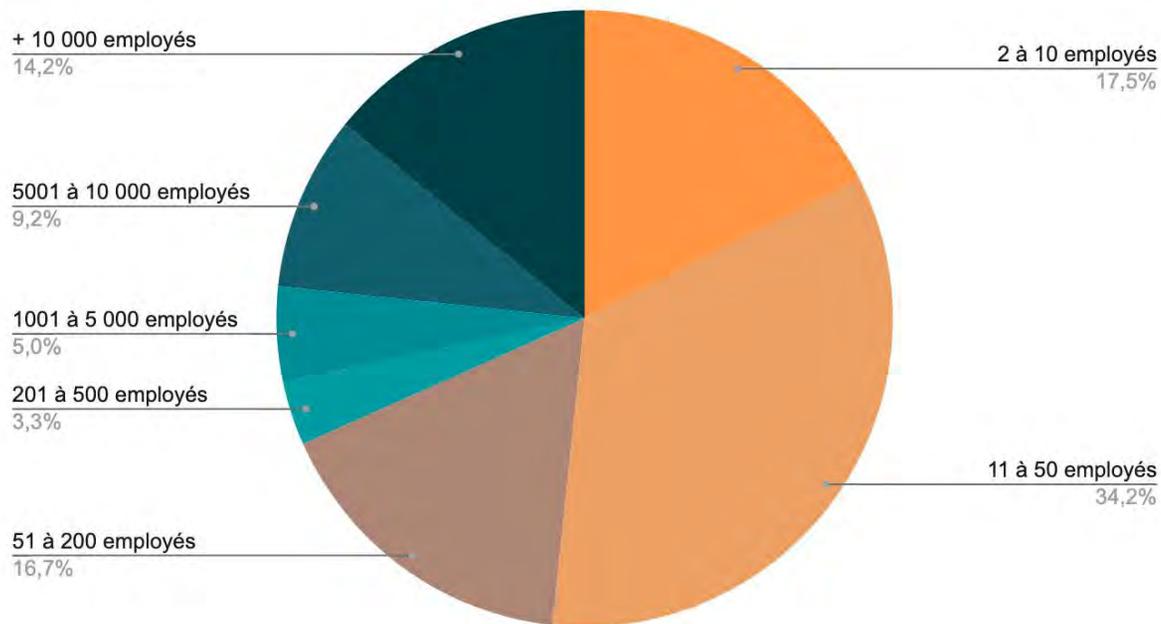
Visites



PANORAMA

Résultats par taille d'entreprise

Visites



PANORAMA

PROGRAMMATIQUE



Constats et recommandations

Les campagnes programmatiques, davantage un canal de visibilité, ont permis d'atteindre un large public sur des sites premium. Ce canal est donc idéal pour **crédibiliser** un projet.

Nos publicités ont été vues sur une multitude de sites web dont voici les 3 principaux :

- Journal de Montréal : 126 424 impressions - 64 visites générées
- LaPresse : 96 139 impressions - 114 visites générées
- TVA Nouvelles : 60 068 impressions - 44 visites générées

Les campagnes destinées aux **gestionnaires** ont mieux performé que celles destinées aux employeurs. Non seulement en termes de visibilité avec un CPM de 8,61 \$ VS 13,83 \$. Mais aussi en termes de trafic où la visite a coûté 7,11 \$ VS 18,15 \$ pour les employeurs. Le meilleur ciblage a été celui que nous avons fait grâce aux données de MétéoMédia avec Canacode (voir annexe).

Le format le plus volumineux (**300x600**) est sans nul doute le plus performant mais ses emplacements sont beaucoup plus rares. C'est donc le visuel carré (300x250) qui a dominé les sites web avec plus de 80% des impressions et des visites.

Les performances en termes de visuels sont assez semblables, avec une petite préférence pour la thématique de **conciliation famille-travail-formation** et **l'épanouissement dans sa carrière**.

PANORAMA

Performances générales

650 K
Impressions

666
Visites

10,51 \$
Coût par visite
Moy. industrie : 5\$

0,10 %
Taux de visite
Moy. industrie : 0,10%

243
Conversions

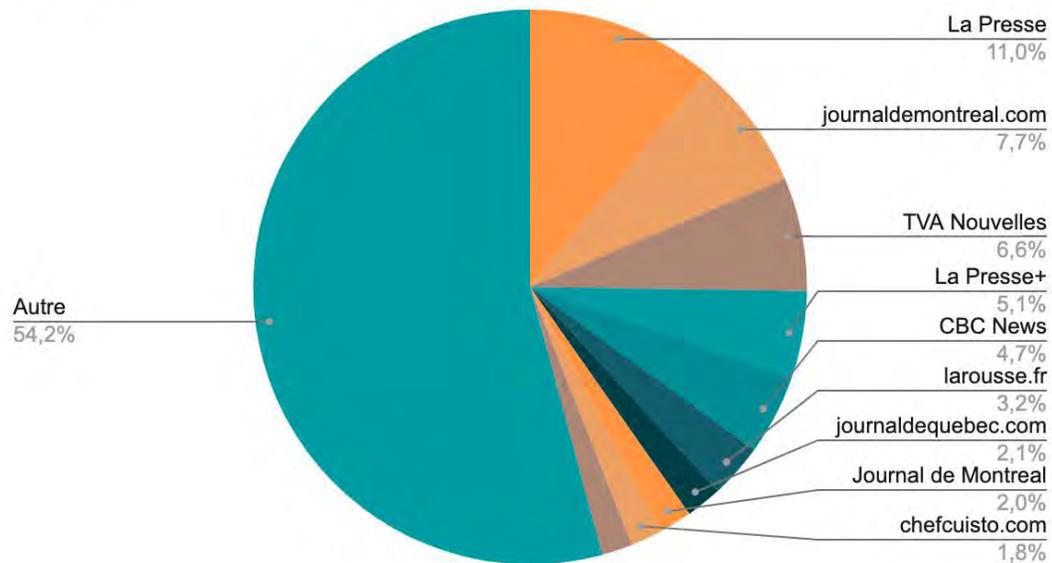
28,80 \$
Coût par
conversion

36,48 %
Taux de
conversion

PANORAMA

Performances générales

Visites



PANORAMA

Top des visuels – questionnaires



7 visites
1,70 \$ / visite



5 visites
2,89 \$ / visite



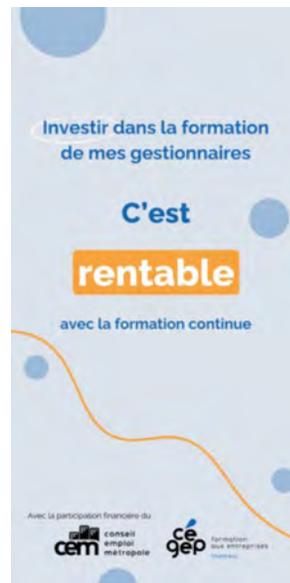
11 visites
2,89 \$ / visite

PANORAMA

Top des visuels – employeurs



24 visites
11,55 \$ / visite



13 visites
13,76 \$ / visite

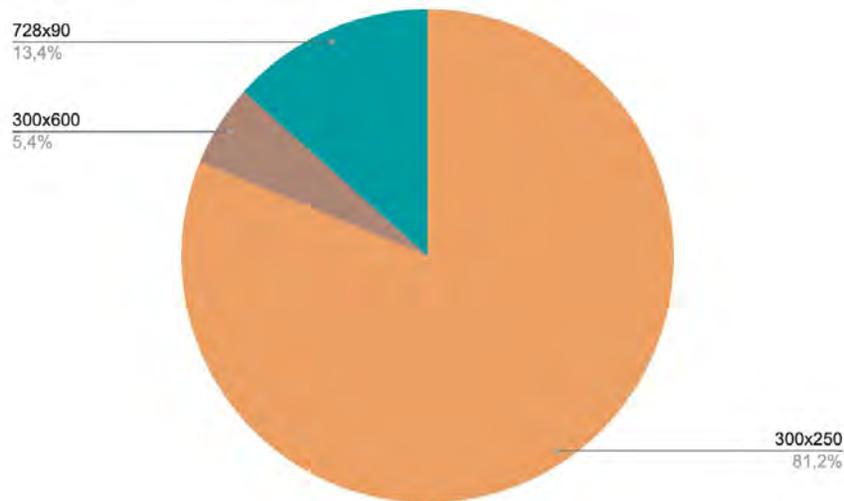


31 visites
15,82 \$ / visite

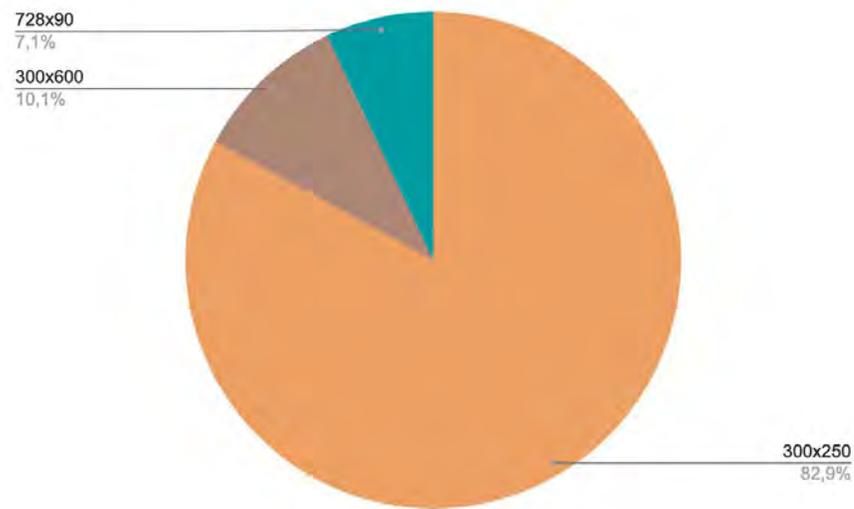
PANORAMA

Résultats par format

Impressions



Visites



PANORAMA

CONCLUSIONS

PANORAMA

Conclusions

Le **mix des plateformes** a été un combo gagnant pour les obtenir les résultats souhaités à tous les niveaux de l'entonnoir. De plus, la diversité des plateformes a été permis d'aller rejoindre toutes les tranches d'âge, aussi bien les hommes que les femmes.

Les **gestionnaires** sont plus faciles et moins coûteux à rejoindre sur le web que les employeurs. Nous pourrions privilégier d'autres tactiques plus directes pour rejoindre les employeurs (message Ads LinkedIn, Infolettre, programmatiques sur plus d'emplacements premium).

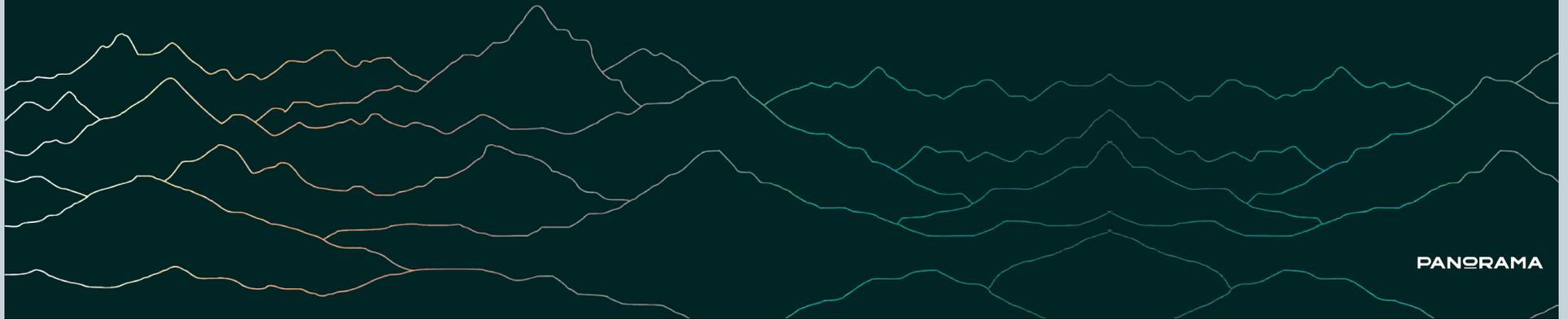
Les grandes thématiques qui se sont démarquées sont :

- L'épanouissement dans sa carrière
- L'apprentissage et l'évolution de ses compétences
- La conciliation vie privée / vie professionnelle

Point de vue "employeur", la rentabilité des employés est le sujet le plus accrocheur pour eux.

La formation la plus prisée est de loin la formation pour devenir un **gestionnaire efficace**, suivie par celle pour devenir un **gestionnaire 4.0** et celle pour développer ses compétences en **supervision d'équipe**.

ANNEXES



PANORAMA

Performances générales



Campagnes	Impressions	Visites	CPC	CTR	Conversion	Invest.
Formation générale	22 322	1 797	0,75 \$	8,05 %	213	1 346,68 \$
Formation gestion	15 484	1 004	1,19 \$	6,48 %	231	1 200,73 \$
Leadership	6 145	607	1,32 \$	9,88 %	165	806,83 \$
Gestion d'équipe	5 751	536	1,42 \$	9,32 %	154	764,70 \$
Gestion conflit	1 432	113	1,16 \$	7,89 %	3	131,59 \$
Gestion priorités	1 184	95	1,56 \$	8,02 %	32	148,92 \$
Développement professionnel	296	11	1,38 \$	3,71 %	1	15,23 \$
Efficacité	152	9	1,05 \$	5,92 %	1	9,47 \$
Établissements	22	0	-	-	0	0 \$
Total	52 788	4 172	1,06 \$	7,90 %	800	4 424,14 \$

PANORAMA

Mots-clés les plus recherchés



Mots-clés	Impressions	Visites	CPC
Formation professionnelle	7 515	531	0,85 \$
Formation management	5 450	417	1,26 \$
Formation cégep	4 236	307	0,75 \$
Formation gestion d'employé	3 155	305	1,44 \$
Formation leadership	3 097	302	1,32 \$
Formation gestion	3 043	167	1,09 \$
Formation continue montréal	1 874	159	0,63 \$
Formation leadership et management	1 721	165	1,25 \$
Cours management	1 650	69	1,18 \$
Gestion d'équipe	1 197	87	1,31 \$

Meilleurs mots-clés



Mots-clés	Conversions
formation management	119
formation gestion des employé	112
formation professionnelle	95
formation leadership	81
formation leadership et management	65
formation cegep	46
formation gestionnaire	40
formation gestion	36
formation en gestion	32

Mots-clés	Conversions
formation continue	28
gestion équipe	22
formation gestion des priorités	19
formation continue montréal	17
formation gestion de projet	14
formation management à distance	11
supervision équipe	9
formation gestion du temps	9
cours management	7

Performances générales



Campagnes	Impressions	Visites	Coût par visite	Vues	Coût par vue	Durée de visionnage	Invest.
Vidéos non désactivables	288 161	47	58,04 \$	288 161	0,01 \$	14.6 s	2 728,18 \$
Vidéos désactivables	387 707	506	3,79 \$	108 091	0,02 \$	13.9 \$	1 921,72 \$
Total	675 868	553	8,40 \$	396 252	0.01 \$	14.2 s	4 649,90 \$

Vidéos	Impressions	Visites	Coût par visite	Vues	Coût par vue	Durée de visionnage	Invest.
Karine	263 014	340	3,95 \$	70 048	0,02 \$	14.3 s	1 342,25 \$
Victoria	244 019	40	57,91 \$	244 019	0,01 \$	14.6 s	2 316,44 \$
Svetlana	52 369	60	3,74 \$	20 701	0,01 \$	13.6 s	224,33 \$
José	44 142	7	58,81 \$	44 142	0,01 \$	14.5 s	411,67 \$
Ahmed	43 337	74	2,93 \$	8 376	0,03 \$	12.6 s	216,48 \$
Véronique	28 987	32	4,33 \$	8 966	0,02 \$	11.7 s	138,66 \$

PANORAMA

Performances des campagnes trafic



Campagnes	Impressions	Couverture	Visites	CPC	CTR	Invest.
Broad	837 221	176 543	3 798	1,09 \$	0,45 %	4 136,56 \$
Gestionnaires	499 159	107 542	1 948	1,16 \$	0,39 %	2 265,92 \$
Employeurs	371 444	93 141	1 308	1,12 \$	0,35 %	1 467,73 \$
Audiences similaires visiteurs	117 028	44 258	549	0,95 \$	0,47 %	519,00 \$
Reciblage vidéos	8 183	1 004	29	1,84 \$	0,35 %	53,47 \$
Total	1 833 035	422 488	7 632	1,11 \$	0,42 %	8 442,68 \$

PANORAMA

Performances par visuel



Visuels							
							
Impressions	258 142	243 106	73 838	76 338	550 278	53 695	383 107
Visites	1 032	944	348	285	2 450	194	1 686
CPC	1,18\$	1,14 \$	1,05 \$	1,09 \$	1,07 \$	1,16 \$	1,10 \$
Investissement	1 221,09 \$	1 080,34 \$	365,55 \$	310,45 \$	2 613,76 \$	225,42 \$	1 847,42 \$

PANORAMA

Performances par visuel



Visuels			
Impressions	60 159	29 813	104 559
Visites	203	85	406
CPC	1,21\$	1,27 \$	1,05 \$
Investissement	244,93 \$	108,34 \$	425,38 \$

PANORAMA

Performances des campagnes vidéos



Campagnes	Impressions	Couverture	Vues	CPV	Visites	Invest.
Gestionnaires	266 528	64 074	33 942	0,06 \$	269	2 089,08 \$
Broad	239 413	63 471	31 302	0,06 \$	289	1 838,27 \$
Total	505 941	127 545	65 244	0,06 \$	558	3927,35 \$

PANORAMA

Performances par visuel



Visuels	Véronique	Svetlana	Victoria	Ahmed	José	Karine
Impressions	72 978	59 178	67 866	91 646	136 054	78 219
Vues vidéos	9 192	13 032	13 541	6 967	14 974	7 538
Coût par vue	0,06 \$	0,06 \$	0,06 \$	0,07 \$	0,06 \$	0,07 \$
Visites	95	67	49	122	164	61
CPC	5,73 \$	10,78 \$	16,31 \$	4,11 \$	5,22 \$	8,24 \$
Investiss.	544,61 \$	722,51 \$	799,24 \$	502 \$	856,22 \$	502,77 \$

PANORAMA

Performances générales



Campagnes	Impressions	Visites	CPC	CTR	Conversion	Invest.
Employeurs	28 033	120	19,22 \$	0,43 %	13	2 306,55 \$
Gestionnaires	1 235	0	-	-	-	193,42 \$
Total	29 268	120	20,83 \$	0,41 %	13	2 499,97 \$

Performances par visuel

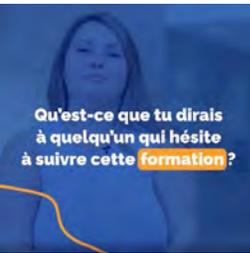


Visuels							
	<p>Retenir nos ressources et former la relève en gestion</p> <p>C'est rentable</p> <p>avec la formation continue</p>	<p>Avoir accès à des formations adaptées à l'emploi du temps de mes gestionnaires</p> <p>C'est possible</p> <p>avec la formation continue</p>	<p>Former mes gestionnaires pour résoudre les problèmes opérationnels</p> <p>C'est productif</p> <p>avec la formation continue</p>	<p>Valoriser la formation dans la carrière de mes gestionnaires</p> <p>C'est faisable</p> <p>avec la formation continue</p>	<p>Augmenter la productivité en formant mes gestionnaires</p> <p>C'est efficace</p> <p>avec la formation continue</p>	<p>Investir dans la formation de mes gestionnaires</p> <p>C'est rentable</p> <p>avec la formation continue</p>	<p>Faire évoluer les compétences de mes gestionnaires</p> <p>C'est adapté</p> <p>avec la formation continue</p>
Impressions	4 697	4 664	2 725	1 253	4 749	2 976	3 067
Visites	21	19	11	9	16	10	11
CPC	18,15 \$	20,26 \$	24,89 \$	15,86 \$	18,12 \$	22,81 \$	24,08 \$
Conversion	3	1	0	0	1	0	3

PANORAMA

Performances par visuel



Visuels	Véronique	Svetlana	Victoria	Ahmed	José	Karine
	 <p>Qu'est-ce que tu dirais à quelqu'un qui hésite à suivre cette formation ?</p>	 <p>Quelque chose à partager par rapport à cette formation ?</p>	 <p>Qu'est-ce que tu dirais à quelqu'un qui hésite à suivre cette formation ?</p>	 <p>Qu'est-ce que tu dirais à quelqu'un qui hésite à suivre cette formation ?</p>	 <p>Qu'est-ce que tu dirais à un employeur qui hésite à choisir cette formation ?</p>	 <p>Quels sont les points forts que tu as retenus de cette formation ?</p>
Impressions	268	365	1 475	1 226	176	392
Visites	2	2	7	7	2	3
CPC	15,55\$	21,45 \$	16,03 \$	13,99 \$	8,22 \$	13,29 \$
Conversion	0	0	2	1	1	1

PANORAMA

Performances générales



Campagnes	Impressions	Visites	CPC	CTR	Invest.
Employeurs	268 912	205	18,14 \$	0,07 %	3 720,31 \$
Gestionnaires	380 733	461	7,11 \$	0,12 %	3 279,85 \$
Total	649 645	666	10,51 \$	0,10 %	7 000,16 \$

Résultats par audience



Audiences	Impressions	Visites	CPC	Invest.
Employeurs - La Presse	95 679	114	16,61 \$	1 894,37 \$
Employeurs - Quebecor	173 233	91	20,06 \$	1 825,93 \$
Gestionnaires - Canacode	210 126	352	4,52 \$	1 481,90 \$
High Trades	117 969	178	4,67 \$	831,99 \$
Rural HandyMen	39 783	62	4,52 \$	280,61 \$
New Canadians	25 686	52	3,48 \$	181,12 \$
One Parent Families	26 688	60	3,13 \$	188,19 \$
Gestionnaires - Quebecor	170 607	109	16,49 \$	1 797,97 \$
Total	649 645	666	10,51 \$	7 000,16 \$

Résultats par format



Gestionnaires	Impressions	CPM	Visites	CPC	Invest.
300x250	331 236	8,48 \$	397	7,07 \$	2 808,05 \$
300x600	10 241	7,08 \$	25	2,90 \$	72,55 \$
728x90	39 256	10,17 \$	39	10,24 \$	399,27 \$

Employeurs	Impressions	CPM	Visites	CPC	Invest.
300x250	196 356	13,00 \$	155	16,46 \$	2 551,87 \$
300x600	24 784	23,69 \$	42	13,98 \$	587,02 \$
728x90	47 772	12,17 \$	8	72,68 \$	581,41 \$

Résultats en termes de visuels



Gestionnaires	Impressions	CPM	Visites	CPC	Invest.
Améliorer ses compétences en gestion C'est possible avec la formation continue	73 375	8,62 \$	87	7,27 \$	632,44 \$
Apprendre à prioriser dans mon travail de gestionnaire C'est efficace avec la formation continue	72 495	9,84 \$	70	10,19 \$	713,49 \$
Concilier travail-famille-formation C'est faisable avec la formation continue	57 084	7,61 \$	83	5,24 \$	434,58 \$
M'épanouir dans ma carrière de gestionnaire C'est accessible avec la formation continue	58 181	7,71 \$	82	5,47 \$	448,46 \$
Apprendre mon métier de gestionnaire C'est concret avec la formation continue	57 470	8,62 \$	71	6,97 \$	495,20 \$
Améliorer ma gestion d'équipe C'est facile avec la formation continue	62 128	8,94 \$	68	8,17 \$	555,69 \$

PANORAMA



Résultats en termes de visuels

Employeurs	Impressions	CPM	Visites	CPC	Invest.
	162 526	13,67 \$	128	17,36 \$	2 221,74 \$
	106 386	14,09 \$	77	19,46\$	1 498,56 \$

PANORAMA

Lexique des audiences



Audiences	Notes
Employeurs - La Presse	Audience d'intérêt et comportemental : Manager, Owner, Professional, Entrepreneur : <ul style="list-style-type: none">• Intérêt formation (cégep, université).• Intérêt management, leadership
Employeurs - Quebecor	Employeurs avec intérêts : <ul style="list-style-type: none">• Business et Finance• Petites et moyennes entreprises,• Ressources humaines,• Industrie des technologies,• Industries de la logistique et du transport.
Gestionnaires - Quebecor	Gestionnaires avec intérêts : <ul style="list-style-type: none">• Commerce de détail,• Ventes,• Industrie biotechnologie et biomédicale,• Industrie du génie mécanique et industriel,• Industrie manufacturière,• Industrie de la santé,• Industrie financière.

Lexique des audiences



Cluster H: High Trades

6.49% of Canadian Household



- Skilled Trades
- Secondary Education
- Hardworking
- Family Oriented

Working rural families that reside in British Columbia or Newfoundland, many of them are Chinese, Italian or Portuguese. Income of \$85,590 and home value of \$573,198. They are more likely to live in a detached duplex or semi-detached houses with 2.28 in household size. Educational level in apprenticeship or trades. They work more than average in trades, art, culture, recreation, agriculture and related production occupations, sport, and as heavy equipment and crane operators. They read about natural health and romance. They do home renovation and some hunting and fishing. They may not spend a lot of time on personal grooming. They are open minded to new products and admire brand names. Convenience is more important than price when shopping. They pay attention to woman's rights. They are more likely than average to do e-commerce and shop online.

Purchasing Big Ticket Items: More likely than the Canadian average to purchase tools, motor homes and motorcycles.

PANORAMA

Lexique des audiences

Cluster K: Rural Handymen

3.31% of Canadian Households



- Blue Collar
- Larger Common Law Family
- Some Secondary
- Older Homes / Pickup Trucks

Rural and many have French ancestry. They work in the trades, transportation and heavy equipment operations, agriculture, mining, farming, fishing, and forestry. Income \$83,071, home value \$288,683, household size 2.3. More 55+ year olds, live in either old or new large houses. They play bingo, hunt, and fish. Many are farmers in Maritimes, Manitoba and Saskatchewan. When they buy products, they are more likely than average to favour convenience over price. Shop more often at Giant Tiger and other community department stores. They often buy more than thought and prefer to postpone a purchase than buy on credit. Treat no-name products as good as brands. Like to work on community projects. Television is their primary source of entertainment. They'd rather spend a quiet evening at home than go out to a party.

Purchasing Big Ticket Items: More likely than the Canadian average to purchase snowmobiles, boats, satellite dishes/antennas, camping trailers, motor homes and motorcycles, water coolers/water delivery services, tires, pools (above or in-ground), fireplaces, vacuum cleaners, photo printers, and home exercise equipment.

Lexique des audiences

Cluster N: The New Canadians 2.72% of Canadian Households



- Immigrant Strivers
- Genteel Blue-Collar
- Bus, Metro, Walk
- Young Families

From the Philippines, Africa, Middle East, Latin, Central and South American, they work in blue-collar jobs well below their education levels and reside in British Columbia, Prince Edward Island, Manitoba, Saskatchewan, and Ontario. Income \$76,866, home value \$487,569 (rented), and household size 2.21. They are young (25-34) families with children under 6. They move frequently and read a lot. Less time spent on sports. Advertising is an important source of information. Internet, social media and TV are their primary sources of entertainment. Price is more important than convenience. Considered to be sophisticated and may feel lonely. Like to work on community projects.

Purchasing Big Ticket Items: Limited consumption, but more likely than Canadian average to purchase digital radios, handheld video game systems, cellular and smart phones, electronics and portable digital music players (E.g. iPod and iPad).

Lexique des audiences



Cluster P: One Parent Families 1.91% of Canadian Households



- Low Disposable Income
- Blue Collar / Sales
- Junior Education
- Young Families

More than average in Northwest and Yukon territories, Manitoba, Saskatchewan, and Quebec. Income \$69,520, home value \$387,177 (rented mostly), household size 2.52. They spend more on health care supplies and matches. They are blue-collar workers in natural resources and related production occupations, sales and services, education, community, and government services. The proportion of Native Canadians, Arabian, African, Caribbean, Latin and South American, and Italian are significantly higher than average. They read books on relationships, science fiction, and romance. They like to try new products. Advertising is an important source of information for them. They are impulsive buyers and often buy more than expected. Brand loyal but treat no-name equally. They lead a busy social life and like to work on community projects. Work and career have high priority. Like to cook. May feel lonely, but family life and having children are most important.

Purchasing Big Ticket Items: Basic consumption on big ticket items, i.e., home air-conditioning, baby furniture, car alarms/security systems, snowmobiles and personal watercraft.

PANORAMA

