

Évaluation de Francisation Québec

Francisation en milieu de travail

21 mai 2025



COMMISSAIRE
à la langue française

Direction

Benoît Dubreuil, commissaire à la langue française

Recherche, analyse et rédaction

Marilou Jetté et Louis-François Chabot, agents de recherche

Révision

Annie Pronovost, réviseure linguistique

Graphisme et intégration

Élodhya Cyr, conseillère en communication

Date de parution

21 mai 2025

Comment citer ce document

Commissaire à la langue française (2025). *Évaluation de Francisation Québec – Francisation en milieu de travail*, extrait du Rapport annuel 2024-2025.

www.commissairelanguefrancaise.quebec/publications/rapport/evaluation-francisation-milieu-travail/

Éditeur

Commissaire à la langue française

875, Grande Allée Est, bureau 1 879

Québec (Québec) G1R 4Y8

Site Web : commissairelanguefrancaise.quebec

Courriel : info@clf.quebec

Note

Commissaire à la langue française (avec un C majuscule) désigne l'institution, alors que commissaire (avec un c minuscule) est utilisé quand il s'agit de la personne désignée par l'Assemblée nationale du Québec.

Dépôt légal

Ce document constitue une extraction du chapitre 4 du *Rapport annuel 2024-2025*, déposé le 21 mai 2025 à l'Assemblée nationale.

Table des matières

Liste des figures	1
Liste des tableaux	1
Liste des acronymes	2
Sommaire	3
L'évaluation de la francisation en milieu de travail.....	3
Portrait de la FMT	3
L'efficacité	3
L'efficience et l'équité.....	4
Les processus administratifs	4
Conclusion	4
Recommandations	5
Introduction	6
La problématique	6
La portée.....	7
La méthodologie.....	8
Portrait de la FMT	10
Les débuts de la FMT	10
La transition du MESS au MIFI	11
Les services d'apprentissage de la FMT.....	11
Le budget de la FMT	14
La fréquentation de la FMT	14
Efficacité de la formation	18
Les contraintes pratiques à la FMT	18
Les activités d'initiation au français pour les petites entreprises	22
Les formations courtes	25
Les formations qualifiantes.....	27
Efficience et équité	31
Les coûts d'apprentissage	31
L'estimation des coûts selon différents scénarios	32
La question du nombre de participants	35
Les enjeux d'équité.....	36
L'importance d'une offre équitable et efficiente	37

Processus administratifs	40
Le processus de traitement des demandes.....	40
Les délais de traitement et la clarté de l'information aux entreprises.....	41
La préférence pour les autres services	42
Les entraves à la collaboration des acteurs.....	43
Les mécanismes de suivi et l'assurance qualité	43
L'importance de la simplification et du suivi.....	44
Conclusion.....	46
Commentaires du MIFI.....	48
Annexe.....	50
Grille tarifaire dans le contexte de la gestion contractuelle pour les services de francisation en milieu de travail.....	50

Liste des figures

- Figure 4.1 Répartition des enveloppes de la FMT
- Figure 4.2 Coût par heure d'apprentissage en fonction de la taille des groupes et de la présence ou non de la subvention salariale
- Figure 4.3 Coût cumulé de l'atteinte des niveaux de l'Échelle québécoise
- Figure 4.4 Processus de traitement des demandes auprès de FQ

Liste des tableaux

- Tableau 4.1 Nombre d'entreprises et d'accords signés
- Tableau 4.2 Coût des projets de francisation du programme Impulsion-Compétences
- Tableau 4.3 Durée requise pour atteindre les divers niveaux de l'Échelle québécoise
- Tableau 4.4 État d'avancement du traitement des demandes de FMT

Liste des acronymes

ASDCM	Association des sociétés de développement commercial de Montréal
CCMM	Chambre de commerce du Montréal métropolitain
CHA	Coût par heure d'apprentissage
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
FAD	Formation à distance
FCCQ	Fédération des chambres de commerce du Québec
FMT	Francisation en milieu de travail
FQ	Francisation Québec
MEQ	Ministère de l'Éducation du Québec
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MFOR-E	Mesure de formation de la main-d'œuvre – Volet entreprises
MIFI	Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
OQLF	Office québécois de la langue française
PME	Petites et moyennes entreprises
PQAF	Programme québécois d'apprentissage du français
PSF	Programme de soutien à la francisation
PTET	Programme des travailleurs étrangers temporaires

Sommaire

L'évaluation de la francisation en milieu de travail

Cette évaluation porte sur l'offre de services de francisation en milieu de travail (FMT) sous la responsabilité de Francisation Québec (FQ). Elle est motivée par la demande de nombreuses parties prenantes de mieux soutenir la FMT, notamment pour répondre aux besoins du nombre élevé de travailleurs étrangers temporaires ne maîtrisant pas le français.

L'évaluation s'appuie sur la documentation de FQ et sur les témoignages recueillis auprès d'intervenants du domaine. Elle vise à juger de l'efficacité, de l'efficience et de l'équité des modèles de formation mis en œuvre ainsi que des processus administratifs en vigueur.

Portrait de la FMT

En 2023, FQ a repris du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale la responsabilité de la FMT. Son offre de services est aujourd'hui divisée en trois paliers :

1. Les activités d'initiation au français pour les petites entreprises;
2. Les formations courtes;
3. Les formations qualifiantes.

Les services de FMT ne représentent en ce moment qu'une part limitée du budget dédié à la francisation, soit environ 4 %. Ainsi, la très grande majorité des travailleurs en francisation suivent des cours en dehors du travail, sur leur temps personnel.

L'efficacité

Pour que la FMT soit efficace, les participants doivent réaliser des progrès significatifs en français, réinvestir leurs apprentissages dans leur vie quotidienne et s'insérer durablement dans des réseaux francophones. Malheureusement, ces conditions sont rarement réunies. Parmi les facteurs qui limitent l'efficacité de la FMT, nous relevons :

- l'absence de connaissance préalable du français chez la plupart des participants;
- l'indisponibilité des travailleurs, qui conduit à des formations de faible intensité;
- un environnement linguistique parfois non favorable, notamment en raison de la concurrence de l'anglais comme langue de communication interculturelle.

Nous examinons comment ces contraintes se manifestent dans les différents modèles de formation, puis nous suggérons des manières d'en renforcer l'efficacité.

Les **activités d'initiation au français pour les petites entreprises** visent à encourager l'utilisation du français et à renforcer la confiance linguistique des participants. Les projets financés ont une certaine pertinence, mais la liste des activités admissibles devrait être révisée. FQ devrait soutenir les activités structurantes et exclure celles offrant un faible rendement, comme les séances de mentorat avec de très petits groupes, voire avec une seule personne.

Les **formations courtes** sur mesure sont conçues dans le but de répondre aux besoins spécifiques d'une entreprise. Leur utilité est cependant limitée par l'absence d'arrimage avec les autres formations et par leur faible intensité, qui empêche les participants de faire des progrès significatifs. FQ devrait abandonner ce type de formation et se concentrer sur la conception de cours standardisés par domaine d'emploi, complémentaires aux cours généraux.

Les **formations qualifiantes** comprennent des cours généraux de français et des cours spécialisés par domaine d'emploi. Ces formations standardisées devraient représenter le cœur de l'offre en FMT. Néanmoins, leur efficacité est limitée par la faible intensité des formations, le désengagement des participants et des environnements linguistiques parfois défavorables. FQ devrait exiger un engagement plus fort des entreprises quant à la disponibilité des travailleurs et à la création d'un environnement favorable à l'apprentissage informel.

L'efficacité et l'équité

Les contraintes pratiques font en sorte que le nombre de participants par entreprise est souvent très petit. Dans ces circonstances, avec le versement d'une subvention salariale, la FMT peut coûter jusqu'à 10 fois plus cher que la francisation offerte en dehors du travail.

Depuis 2023, FQ a introduit des changements dans le but de contenir les coûts de formation. Il faudrait cependant réduire encore plus l'écart avec les formations en dehors du milieu de travail, en réévaluant la subvention salariale pour les entreprises de moins de 100 employés et le nombre de participants par groupe.

Plutôt que de chercher à déployer des formations en personne dans les petites et moyennes entreprises (PME) qui ne comptent que quelques employés à former, FQ devrait, en collaboration avec ses partenaires, favoriser l'organisation de formations multientreprises (en personne ou en ligne), de formations intensives avant l'entrée en fonction et de formations pendant les périodes de plus grande disponibilité des travailleurs.

Les processus administratifs

L'efficacité des processus administratifs de la FMT est limitée par des contraintes liées à la gestion contractuelle et les besoins d'accompagnement des employeurs. La gestion administrative devrait être allégée en simplifiant l'offre et en informant clairement les entreprises de la nature des services avant le dépôt d'une demande.

De même, FQ devrait poursuivre les changements qui faciliteront la concertation entre les acteurs au niveau régional et sectoriel. Ses priorités devraient être de définir une offre simple, de rendre les formations disponibles rapidement, puis d'en assurer le suivi et la qualité.

Conclusion

Pour assurer sa pertinence, la FMT devrait être recentrée sur des activités à forte valeur ajoutée, en lien avec les visées de la *Charte de la langue française*. Pour l'instant, la FMT n'offre pas une voie réaliste d'intégration en français pour les personnes sans connaissance préalable de cette langue. Le gouvernement devrait donc viser à ce que les personnes qui s'installent au Québec aient une connaissance au moins intermédiaire du français avant leur entrée sur le marché du travail.

Recommandations

- 1** Que FQ s'assure que les activités d'initiation au français visent des changements structurants dans les entreprises participantes.
- 2** Que FQ cesse de financer les formations courtes sur mesure et priorise la conception de formations spécialisées par domaine d'emploi, complémentaires aux cours de français généraux.
- 3** Que FQ exige des entreprises participantes un engagement clair quant à la mise en place de conditions favorables à la francisation, notamment en ce qui concerne la disponibilité des travailleurs et les occasions d'apprentissage informel.
- 4** Que FQ réduise l'écart de coût par heure d'apprentissage entre le service aux individus et la francisation en milieu de travail, en réévaluant la subvention salariale et le nombre moyen de participants par formation.
- 5** Que FQ facilite la concertation entre les parties prenantes, définisse et communique des règles simples de participation au programme et se concentre sur la disponibilité rapide des cours, le suivi des résultats et l'assurance qualité.

1 Introduction

En vertu de la *Charte de la langue française* (Charte), le français est la seule langue officielle du Québec et la langue commune de la nation québécoise. Pour favoriser son adoption, la Charte accorde le droit d'accéder à des services d'apprentissage du français à toutes les personnes qui sont domiciliées au Québec.

Francisation Québec (FQ), unité administrative au sein du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI), a été instituée en juin 2023 pour coordonner les services gouvernementaux d'apprentissage du français. FQ constitue aujourd'hui l'unique point d'accès pour les personnes qui souhaitent recevoir des services publics de francisation. Elle doit ainsi offrir les services d'apprentissage du français sur l'ensemble du territoire du Québec et concevoir des programmes et des outils pédagogiques. Le Programme québécois d'apprentissage du français (PQAF) et le Programme de soutien à la francisation (PSF) structurent cette offre qui s'appuie sur un vaste réseau de partenaires (centres de services scolaires et commissions scolaires, cégeps, universités, organismes à but non lucratif, etc.).

Dans le cadre du mandat de surveillance Commissaire à la langue française (CLF) prévu par la Charte, nous avons amorcé dès l'automne 2023 une évaluation continue du déploiement de FQ. Cette démarche, inscrite à l'objectif 3.1 du *Plan stratégique 2024-2027*, prévoit l'analyse d'un thème différent chaque année. Ce suivi vise à mesurer les progrès réalisés, à cerner les défis persistants et à appuyer l'amélioration continue des services de francisation offerts par le gouvernement.

Le 29 mai 2024, le CLF a ainsi publié, dans le cadre du *Rapport annuel 2023-2024*, une première évaluation de FQ, qui revenait sur la première année de déploiement de l'offre aux individus. Pour cette deuxième année, nous avons décidé de nous concentrer sur le thème de la francisation dans les milieux de travail.

La problématique

À plusieurs égards, le milieu de travail peut être un endroit privilégié pour l'apprentissage d'une nouvelle langue. En effet, le travail est la principale activité de la plupart des adultes, et un lieu de socialisation où les nouveaux locuteurs peuvent mettre en pratique leurs apprentissages et en faire de nouveaux. Par ailleurs, pour les personnes qui apprennent une nouvelle langue, le fait de pouvoir suivre des cours sur leur lieu de travail, pendant les heures de travail, offre un avantage indéniable, car cela leur évite d'empiéter sur leur temps personnel pour se déplacer et assister à un cours.

Par conséquent, on comprend pourquoi la francisation en milieu de travail (FMT) est depuis longtemps évoquée par divers intervenants comme une avenue prometteuse pour l'apprentissage du français au Québec. Par exemple, en 2023, lors de la dernière consultation sur la planification de l'immigration, les organisations syndicales et patronales, de même que plusieurs organismes d'accueil et de soutien aux personnes immigrantes, ont plaidé en faveur d'un renforcement de la FMT¹.

La Charte demande par ailleurs à FQ de coordonner et d'offrir des services d'apprentissage du français en classe, en milieu de travail et en ligne². Elle stipule également que toute entreprise qui souhaite améliorer le niveau de compétence en français des membres de son personnel peut, de sa propre initiative, solliciter les services offerts par FQ³.

Depuis quelques années, la question de la FMT reçoit une attention croissante en raison de l'augmentation rapide du nombre de travailleurs étrangers temporaires, dont plusieurs ne parlent pas le français⁴. Arrivées au Québec après avoir obtenu un permis de travail ou d'études, ces personnes sont aujourd'hui nombreuses à vouloir accéder à la résidence permanente. Or, depuis 2024, l'obtention de cette dernière exige une connaissance du français de niveau intermédiaire, ce qui alimente la demande pour les services d'apprentissage du français⁵.

Le CLF a plusieurs raisons de s'intéresser au déploiement de la FMT. D'abord, nous avons constaté que, depuis sa création, FQ éprouve des difficultés à répondre à la demande très forte de la part des travailleurs étrangers temporaires. Ensuite, les coûts considérables de la formation linguistique entraînent des pressions de la part de parties prenantes pour un financement accru. Enfin, la croissance du nombre de travailleurs non francophones entraîne des répercussions sur les droits linguistiques des autres travailleurs et des consommateurs du Québec.

La portée

Nous avons cherché à déterminer si, dans le contexte actuel, les milieux de travail québécois sont un endroit propice à l'apprentissage du français et dans quelle mesure l'offre de FQ est susceptible de mener à des gains durables en ce qui a trait à la connaissance et à l'utilisation de cette langue.

¹ Assemblée nationale du Québec (à jour au 28 septembre 2023). *Mémoires déposés lors du mandat « Consultation générale et auditions publiques sur le cahier de consultation intitulé : La planification de l'immigration au Québec pour la période 2024-2027 »*. [En ligne : [Mémoires déposés lors du mandat « Consultation générale et auditions publiques sur le cahier de consultation intitulé : La planification de l'immigration au Québec pour la période 2024-2027 » - Assemblée nationale du Québec](#)].

² *Charte de la langue française*, RLRQ, c. C -11, art. 156.25.

³ *Ibid.*, art. 156.26.

⁴ Commissaire à la langue française (2024). *Immigration temporaire : choisir le français*, p. 4.

⁵ *Id.* (2024). « Évaluation du déploiement de Francisation Québec », dans *Rapport annuel 2023-2024*, p. 73.

Pour cet exercice, nous avons examiné les services de FMT offerts par FQ ainsi que les processus administratifs mis en place pour soutenir ces formations. Plus précisément, l'offre de services a été examinée sous l'angle de :

- l'efficacité, c'est-à-dire la capacité de FQ à atteindre ses objectifs;
- l'efficience, c'est-à-dire sa capacité à atteindre ses objectifs au meilleur coût;
- l'équité, c'est-à-dire l'équilibre que l'offre de services établit dans la répartition des efforts et des ressources entre les différentes parties prenantes.

Nous avons comparé les différentes modalités de formation offertes par FQ, soit les activités d'initiation au français dans les petites entreprises, les formations courtes et les formations qualifiantes.

Toutefois, nous n'avons pas inclus dans la portée de notre examen les cours de français offerts par le programme Impulsion-Compétences de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) ni les formations autofinancées par les entreprises. En effet, ces formations ne découlent pas des obligations de la Charte. Néanmoins, pour faciliter la compréhension des enjeux, nous avons recueilli certaines informations à leur sujet et, à certains endroits, nous avons décrit les liens entre ces formations et celles offertes par FQ.

La méthodologie

Comme méthodologie, nous avons combiné différentes approches qualitatives et quantitatives en deux phases. Ainsi, pendant la phase préliminaire, nous avons procédé à une analyse documentaire pour déterminer la portée de notre évaluation. Nous avons alors repéré des articles scientifiques, des articles de presse, des rapports et des mémoires sur l'intégration linguistique en milieu de travail, puis nous avons réalisé une veille internationale sur le sujet. Par la suite, nous avons organisé des entretiens exploratoires avec plusieurs acteurs de la FMT et recueilli auprès d'eux une documentation ciblée. Cette phase préliminaire, qui s'est déroulée entre juin et septembre 2024, a permis de définir de manière plus précise les thèmes qui seraient couverts par notre examen.

Pour réaliser l'évaluation proprement dite, nous avons demandé au MIFI de nous fournir un ensemble de documents administratifs en lien avec la FMT. Pour le volet quantitatif, cette documentation a fait l'objet d'une analyse détaillée en fonction de la portée de l'évaluation que nous avons établie.

Pour le volet qualitatif, nous avons d'abord organisé divers entretiens avec des représentants de ministères et d'organismes publics. Par la suite, nous avons rencontré divers acteurs de la FMT : des fournisseurs de services des milieux scolaire (centres de services scolaires), institutionnel (cégeps) et communautaire, des fournisseurs du secteur privé ainsi que des experts et des partenaires. Pour tenir compte de la diversité des contextes de la FMT, nous avons mené des entretiens avec des acteurs venant de plusieurs régions du Québec (Montréal, Québec et cinq autres régions). Au total, entre octobre 2024 et janvier 2025, nous avons mené 16 entretiens auprès de 24 intervenants de la FMT au Québec.

Les acteurs interviewés étaient parfois désignés par les responsables de leur organisation, parfois ciblés à l'issue des rencontres et à partir de l'analyse documentaire de la phase préliminaire. Dans tous les cas, nous nous sommes engagés à préserver l'anonymat des participants.

Un guide d'entretien, commun à tous les entretiens semi-dirigés, a été élaboré pour la collecte d'information. Nous l'avons aussi adapté à chaque type d'acteur pour nous assurer de la pertinence de nos questions.

Les entretiens ont été réalisés en personne ou à distance, selon les disponibilités et les préférences des participants. Aucun enregistrement audio n'a été effectué, mais des notes détaillées ont été prises dans le but de documenter les échanges. Aucun renseignement personnel n'a été recueilli pour cette évaluation.

Les entretiens ont ensuite fait l'objet d'un codage par thème et par sous-thème à l'aide d'une grille d'analyse. Nous avons ainsi fait ressortir les éléments récurrents. Nous avons ensuite dégagé une synthèse des enjeux que les participants ont associés aux différents modèles de la FMT et des pistes d'amélioration que nous avons relevées lors des entretiens.

2 Portrait de la FMT

Dans ce chapitre, nous brosserons un portrait de la FMT, y compris de ses débuts, de son transfert récent au MIFI, de l'offre de services actuelle, des budgets qui lui sont consacrés et des personnes qui la fréquentent.

Les débuts de la FMT

Au début des années 2000, le ministère de l'Immigration a multiplié les initiatives pour diversifier la francisation. En partenariat avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) et le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), il a mis en place des mesures pour élargir l'accès à la francisation par des cours en ligne, des formations en entreprise et des projets adaptés aux besoins des milieux de travail. À cette époque, pour soutenir ces projets de FMT⁶, il a aussi collaboré avec des ordres professionnels et signé des ententes avec l'Office québécois de la langue française (OQLF) et Emploi-Québec.

C'est dans ce contexte que la FMT est apparue dans l'offre de programmes du MESS. Devant les besoins croissants des entreprises où il intervenait, ce dernier a ajouté l'apprentissage du français comme mesure complémentaire à son offre de services. Toutefois, il n'a pas élaboré lui-même des programmes de francisation. Il a plutôt conçu un modèle de francisation dans le cadre de la Mesure de formation de la main-d'œuvre – volet entreprises (MFOR-E), un programme d'aide financière.

Comme le MESS avait adopté une approche d'intervention régionalisée, les priorités de ce modèle changeaient selon les besoins locaux et régionaux qu'avait établis Emploi-Québec. Le MESS souhaitait ainsi mieux répondre aux attentes des entreprises (et à celles du marché du travail) par des mesures destinées à leurs employés. De plus, il leur permettait de choisir leur fournisseur de formation, mais il pouvait aussi leur proposer les services des établissements d'enseignement à proximité (p. ex. écoles secondaires, cégeps, universités). Pour toutes ces raisons, les modalités de formation pouvaient varier considérablement d'une entreprise à l'autre.

Les ententes conclues dans ce volet duraient généralement un an et elles pouvaient être prolongées jusqu'à trois ans⁷. Elles étaient négociées avec une entreprise ou un regroupement d'entreprises.

Par ailleurs, dans le cadre de cette mesure, les dépenses admissibles incluaient les frais associés à la formation (analyse des besoins, élaboration du matériel pédagogique, versement des salaires des formateurs, paiement des frais liés à la gestion et à l'administration).

⁶ Conseil supérieur de l'éducation (2019). *Historique de l'offre de service en matière d'alphabétisation et de francisation des personnes immigrantes et réfugiées du Québec*, p. 18.

⁷ Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2025). *Mesure de formation de la main-d'œuvre, Section 2 : Modalités du volet entreprises*, p.8.

Elles comprenaient également les salaires des participants, même si ces derniers ne leur étaient pas accordés automatiquement.

La transition du MESS au MIFI

Le 1^{er} juin 2022, en raison de la réforme de la Charte, le MIFI s'est vu confier la responsabilité de la francisation. Il a alors institué FQ en son sein pour coordonner l'ensemble des services d'apprentissage du français du gouvernement sur le territoire du Québec.

Le MESS et le MIFI ont toutefois convenu d'une période de transition, période qui s'est étendue du 1^{er} juin au 31 octobre 2023. Après celle-ci, FQ a progressivement pris le relais de l'offre de services en francisation de la MFOR-E.

Le déploiement de la FMT par FQ s'inscrit dans cette phase de transition. En effet, les paramètres initiaux de l'offre de FQ ont été définis à partir des modalités qui étaient antérieurement offertes par le MESS. Ainsi, les formations courtes qu'offre désormais FQ sont inspirées du modèle de la MFOR-E, de même que la compensation salariale offerte aux entreprises pour les travailleurs en formation.

Les services d'apprentissage de la FMT

En FMT, FQ offre ses services d'apprentissage aux personnes domiciliées au Québec qui, à la demande de leur employeur, suivent des cours de français pendant leurs heures de travail rémunérées. Cette offre se décline en trois paliers :

1. Les activités d'initiation au français;
2. Les formations courtes;
3. Les formations qualifiantes.

Les activités d'initiation au français (palier 1) sont financées par le PSF, tandis que les formations courtes (palier 2) et qualifiantes (palier 3) s'inscrivent dans le PQAF.

Le PSF accorde une aide financière à des organismes pour la réalisation d'activités qui favorisent l'usage du français et qui reposent sur l'expertise de l'organisme. Les activités soutenues par ce programme se veulent complémentaires à l'offre du PQAF. Ce dernier encadre, quant à lui, l'offre gouvernementale qui est destinée aux individus et aux entreprises.

LES TROIS PALIERS DE FORMATION EN FMT

Palier 1 – Activités d’initiation au français. Principalement destinées aux petites entreprises (commerce de détail, hébergement et restauration), les activités d’initiation au français sont proposées par des organismes partenaires, soutenus par FQ. Elles visent à encourager l’utilisation du français en milieu de travail, par exemple dans les services à la clientèle, et à renforcer la confiance linguistique des participants.

Selon le MIFI, ces activités sont complémentaires aux autres services de FQ. Elles incluent, entre autres, des jumelages linguistiques, du réseautage professionnel ainsi que des visites et activités organisées dans des entreprises. Elles visent aussi à encourager les entreprises à poursuivre leur démarche de francisation.

Depuis la création de FQ en juin 2023, ces activités ont été menées dans le cadre de projets pilotes avec trois partenaires :

- J’apprends le français, initiative de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) destinée aux commerçants de Montréal;
- DIALOGUE^{FR} - Apprendre le français dans mon commerce, initiative de l’Association des sociétés de développement commercial de Montréal (ASDCM);
- Développer des affaires en français, initiative de la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ) destinée aux petites entreprises de l’Estrie, de l’Outaouais et de la Montérégie.

Palier 2 – Formations courtes. Les formations courtes visent à répondre à des besoins spécifiques en emploi. Elles sont conçues sur mesure pour permettre aux employés de réaliser leurs tâches en français. Elles couvrent des aspects tels que la compréhension des consignes, la santé et sécurité au travail, ainsi que le vocabulaire technique propre à un secteur d’activité. Ces formations peuvent être offertes en personne ou à distance et elles ne dépassent généralement pas 80 heures⁸.

Ce palier de formation est basé sur la MFOR-E. En effet, FQ a repris ses principales modalités pour assurer la continuité des services gouvernementaux. Comme dans l’ancienne mesure, les activités sont censées être courtes et elles ciblent des besoins précis. De plus, aucune évaluation, initiale ou sommative, n’est exigée.

Palier 3 – Formations qualifiantes. Les formations qualifiantes en milieu de travail visent à améliorer les compétences en français des travailleurs selon l’Échelle québécoise des niveaux de compétence en français (ci-après l’Échelle québécoise). Ces formations sont conçues pour permettre aux apprenants d’acquérir des compétences générales en français ou des connaissances propres à un domaine d’emploi. Elles peuvent se donner en présence ou à distance.

Leur durée est déterminée en fonction des besoins de l’entreprise et du programme choisi. Leur contenu correspond à celui des formations offertes aux individus. Une évaluation de classement est prévue au début de la formation et, à la fin, une évaluation sommative permet de documenter la progression du niveau de compétence en français⁹.

À la lecture du PQAF, nous constatons que les paliers 2 et 3 ont plusieurs objectifs en commun. Ils visent à renforcer les compétences en français des travailleurs et à favoriser leur intégration, leur progression et leur rétention en emploi. Ainsi, ils soutiennent le développement des compétences nécessaires pour exercer un métier ou une profession au Québec, y compris une profession réglementée, ou encore pour accéder à la résidence permanente et à la citoyenneté

⁸ Ministère de l’Immigration, de la Francisation et de l’Intégration (2024). *Programme québécois d’apprentissage du français – Offre de services de francisation Québec 2024-2027*, p. 22.

⁹ *Loc. cit.*

canadienne¹⁰. Par ailleurs, ces formations visent à améliorer la conciliation travail-famille, à développer des milieux de travail francophones et à rendre les lieux de travail plus sécuritaires grâce à une meilleure compréhension des consignes en santé et sécurité au travail.

Les entreprises qui participent aux paliers 2 et 3 sont également admissibles à une subvention salariale de 26 \$ de l'heure, qui compense la libération de leurs employés pendant leurs heures de travail¹¹. Cette subvention salariale est un héritage du modèle mis en œuvre précédemment par le MESS, dans la MFOR-E. Depuis septembre 2024, seules les entreprises de moins de 100 employés y sont admissibles.

En parallèle de ces trois paliers de formation, le PQAF autorise le financement de projets pilotes de formation en français, pour une durée de 36 mois maximum, en vue de répondre aux besoins spécifiques et urgents de certaines entreprises ou de certains secteurs. Ces projets doivent respecter des critères d'admissibilité et être cohérents avec les priorités du MIFI et les objectifs de FQ¹².

LE PROGRAMME IMPULSION-COMPÉTENCES DE LA CPMT

Parmi les cinq programmes du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences et de la main-d'œuvre¹³, Impulsion-Compétences est le seul à permettre le financement de projets de francisation.

Ce programme a pour objectif de renforcer la productivité des entreprises et l'employabilité de la main-d'œuvre, notamment par l'amélioration des compétences linguistiques et numériques¹⁴. Comme les autres programmes de la CPMT, il s'adresse aux promoteurs collectifs, qui sont présents dans divers secteurs d'activité et qui proposent des projets de formation adaptés aux besoins communs d'au moins trois entreprises. Comme ce programme offre une grande flexibilité, il est couramment utilisé pour financer des cours de français en entreprise.

Dans la foulée de la création de FQ, le MIFI et le MESS ont convenu que ce programme ne serait pas visé par la transition vers FQ.

¹⁰ *Ibid.*, p. 21.

¹¹ *Id.* (2024). *Programme québécois d'apprentissage du français – Aide financière 2024-2027*, p. 20.

¹² *Id.* (2024). *Programme québécois d'apprentissage du français – Offre de services de francisation Québec 2024-2027*, p. 23.

¹³ Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences et de la main-d'œuvre (FDRCMO) est financé à partir des cotisations versées par les employeurs assujettis à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre qui n'ont pas investi, annuellement, l'équivalent du 1 % de leur masse salariale en formation.

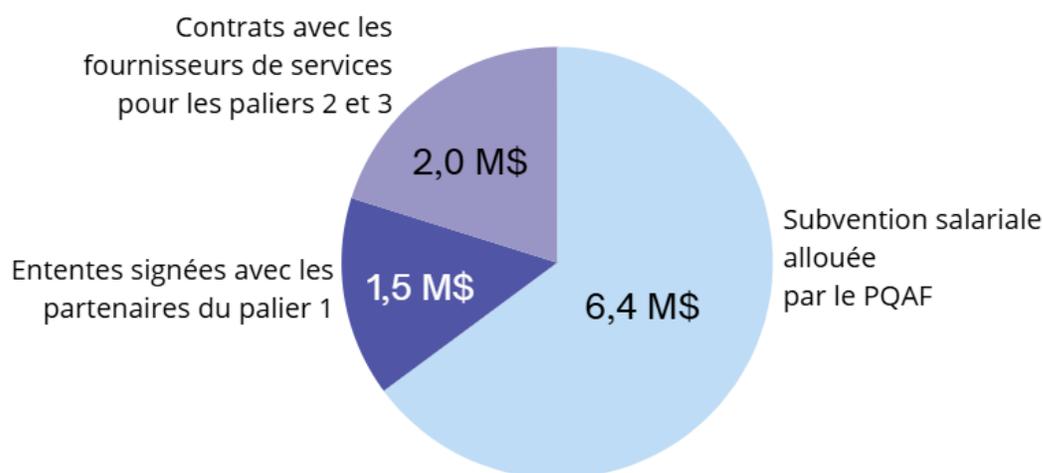
¹⁴ Commission des partenaires du marché du travail. (à jour au 3 mars 2025). Impulsion-Compétences, dans Québec.ca. [En ligne : [Impulsion-Compétences - Commission des partenaires du marché du travail](#)].

Le budget de la FMT

L'année 2024-2025 a été la première où les services de FMT étaient entièrement sous la responsabilité de FQ. Cette unité administrative lui a alors consacré un budget de 12,6 M\$. Comme le budget total de FQ s'élevait à 291,3 M\$¹⁵, la FMT représentait donc 4,3 % de l'effort du gouvernement en matière de francisation.

Au 31 janvier 2025, ses engagements totalisaient toutefois 9,9 M\$, ce qui laissait présager des dépenses moindres que les prévisions. Ils se répartissaient alors entre les trois enveloppes suivantes :

Figure 4.1 – Répartition des enveloppes de la FMT



Durant l'année 2023-2024, marquée par la transition du MESS au MIFI, le budget total de la FMT était de 20 M\$, soit 2,8 M\$ déboursés pour les services de FQ et 17,2 M\$, pour les services de la MFOR-E (somme transférée au MESS par le MIFI)¹⁶.

En 2022-2023, c'est-à-dire avant l'implantation de FQ, le MESS avait déboursé un total de 15,1 M\$ pour les projets de francisation de la MFOR-E.

La fréquentation de la FMT

Sur la base des données de FQ, nous avons établi un portrait des entreprises qui ont bénéficié des services de FMT ainsi que du nombre de participants aux formations. Toutefois, en raison du transfert des responsabilités du MESS au MIFI ainsi que de l'évolution récente de l'offre de services, les données obtenues sont souvent partielles. En conséquence, la comparaison avec la situation antérieure à l'année 2024 n'est pas toujours possible.

¹⁵ Gouvernement du Québec (à jour au 29 avril 2025). Services d'apprentissage du français, dans *Québec.ca* [En ligne : [Services d'apprentissage du français | Gouvernement du Québec](#)].

¹⁶ Données du MESS, décembre 2025.

Les activités d'initiation au français (palier 1)

Du 31 mai 2023 au 31 janvier 2025, 398 entreprises ont bénéficié des activités d'initiation au français offertes par les trois organismes partenaires (CCMM, ASDCM et FCCQ). La plupart des entreprises participantes œuvraient dans les services d'hébergement et de restauration (50 %), le commerce de détail (22 %) et les services professionnels, scientifiques et techniques (10 %). Elles se trouvaient presque toutes dans la région de Montréal (89 %), alors que quelques-unes étaient situées en Outaouais (5 %), en Estrie (3 %) et en Montérégie (3 %).

Quant au nombre de participants, l'information complète ne sera disponible qu'à la fin des projets. Selon les données consultées, les projets auraient atteint à ce jour environ 500 participants, soit un nombre limité de personnes.

Les formations courtes et qualifiantes (paliers 2 et 3)

Entre le 1^{er} juin 2023 et le 31 janvier 2025, 565 entreprises ont participé aux formations des paliers 2 et 3. La plupart venaient du secteur de la fabrication (38 %), des services professionnels, scientifiques et techniques (11 %), du commerce de gros (8 %), des services d'hébergement et de restauration (8 %) et de la construction (7 %).

La très grande majorité était des petites et moyennes entreprises (PME) : 70 % étaient de petite taille (moins de 100 employés), 25 % de taille moyenne (de 100 à 499 employés) et 4 % de grande taille (500 employés et plus). Les trois quarts venaient des cinq régions suivantes : Montréal (31 %), Montérégie (21 %), Capitale-Nationale (8 %), Estrie (7 %) et Lanaudière (6 %).

Ensemble, les ententes conclues par le MIFI pour ces formations visaient 4 776 participants¹⁷. De ce nombre, environ la moitié se destinait au palier 2 (54 %) et l'autre au palier 3 (46 %). La majorité des participants travaillaient dans les secteurs de la fabrication (44 %), des services d'hébergement et de restauration (13 %) et des services professionnels, scientifiques et techniques (11 %). Ils résidaient principalement dans les régions de Montréal (37 %), de la Montérégie (17 %), de l'Estrie (11 %), de la Capitale-Nationale (8 %) et de Lanaudière (7 %). Presque toutes les personnes visées par les ententes étaient à l'emploi de petites (47 %) ou de moyennes entreprises (40 %).

La subvention salariale

Depuis le 1^{er} juin 2024, pour obtenir les formations des paliers 2 et 3, les entreprises doivent signer :

- une convention si elles sont admissibles à une aide financière;
- une entente dans le cas contraire.

Depuis le 23 septembre 2024, seules les entreprises de petite taille (de 1 à 99 employés) sont admissibles à l'aide financière et peuvent, par conséquent, signer une convention. Parmi les 565 entreprises qui ont participé à la FMT entre le 1^{er} juin 2023 et le 31 janvier 2025, 539 ont reçu la subvention salariale et 49, non.

¹⁷ Il s'agit du nombre de participants prévu aux formations financées par FQ et non du nombre de personnes y ayant réellement participé. En effet, ce nombre ne tient pas compte du taux d'absentéisme et d'abandon (environ 23 % en mars 2025) ni du fait que certaines personnes aient pu participer à plus d'une formation.

Comme les ententes et les conventions peuvent être renouvelées, certaines entreprises en ont signé plus d'une pendant cette période. Au total, 735 ont été signées. Toutefois, les accords supplémentaires étaient tous des conventions d'aide financière. Cela équivaut donc, en moyenne, à 1,3 convention par entreprise, contre 1 entente par entreprise.

En somme, les renouvellements ont été rares quand l'entreprise avait droit à la subvention salariale, mais inexistantes si elle ne pouvait pas la recevoir. Cette situation peut s'expliquer par le fait que, jusqu'à récemment, toutes les entreprises étaient admissibles à la subvention.

Tableau 4.1 – Nombre d'entreprises et d'accords signés

(pour les paliers 2 et 3, du 1^{er} juin 2023 au 31 janvier 2025)

	Nombre d'entreprises distinctes	Nombre d'accords signés
Conventions (avec aide financière) ¹	539	686
Ententes (sans aide financière)	49	49
Total	565²	735

Source : Données du MIFI, mars 2025.

- (1) Depuis le 23 septembre 2024, seules les entreprises de petite taille (de 1 à 99 employés) sont admissibles à l'aide financière.
- (2) Le total est supérieur à la somme des deux catégories, car certaines entreprises ont signé une convention, puis une entente.

Le profil de la clientèle

Ces dernières années, un grand nombre de personnes ont immigré temporairement au Québec, par exemple pour travailler ou étudier. Pour deux raisons, cette tendance a conduit à une augmentation de la demande pour les services de francisation du gouvernement. La première est que, depuis le 1^{er} juillet 2019, toutes les personnes domiciliées au Québec sont admissibles à ces services. La seconde est qu'un bon nombre d'immigrants temporaires souhaitent accéder à la résidence permanente et que, depuis 2023, il faut connaître le français pour être sélectionné dans le cadre de l'immigration économique.

En 2023-2024, les résidents non permanents représentaient 75 % des participants aux cours à temps partiel offerts par FQ (services aux individus). Du côté de la FMT, FQ n'était pas en mesure de nous fournir des données officielles sur le profil des participants. Ses représentants nous ont néanmoins confirmé que la clientèle de ce service était principalement constituée de travailleurs étrangers temporaires de niveau débutant. Cette information a été validée par les intervenants rencontrés.

Le programme Impulsion-Compétences

En plus de l'offre de services de FQ, le programme Impulsion-Compétences de la CPMT soutient des projets de francisation. D'une durée de deux ou trois ans, ces projets peuvent démarrer à différents moments dans l'année. Pour cette raison, les subventions peuvent être versées sur différentes années financières. Entre le 1^{er} avril 2022 et le 10 mars 2025, Impulsion-Compétences avait ainsi approuvé des subventions pour la francisation totalisant 33,8 M\$. Les

demandes approuvées visaient un total de 1 667 entreprises et de 7 068 participants¹⁸. Cela représente une subvention moyenne de 20 290 \$ par entreprise et de 4 786 \$ par participant, selon ce qui était prévu au moment du dépôt des demandes.

À la fin de la période, ce sont plutôt 18,1 M\$ qui avaient été déboursés pour des formations en francisation. Toutefois, le nombre d'entreprises et de travailleurs ayant réellement bénéficié des formations n'est pas disponible. Les informations obtenues du MESS indiquent que les systèmes ne permettent pas d'identifier ces données.

Tableau 4.2 – Coût des projets de francisation du programme Impulsion-Compétences

(portrait de la situation, du 1^{er} avril 2022 au 10 mars 2025)

	Nombre prévu dans les demandes approuvées	Subvention moyenne prévue ¹
Entreprises	1 667	20 290 \$
Participants	7 068	4 786 \$
Total des sommes approuvées	33 824 068 \$	
Total des sommes déboursées	18 076 648 \$	

Source : Données du MESS en date du 10 mars 2025

(1) Donnée par entreprise ou par participant.

¹⁸ Selon le MESS, des différences entre les nombres d'entreprises et de personnes participantes prévues et réelles peuvent exister.

3 Efficacité de la formation

Constat 1 : La francisation en milieu de travail se heurte à des contraintes pratiques qui limitent grandement son efficacité.

Selon le PQAF, la FMT vise des objectifs ambitieux : elle doit notamment renforcer les connaissances de base en français des travailleurs, favoriser leur intégration et leur progression en emploi et développer des milieux de travail francophones¹⁹.

Pour réaliser des progrès durables vers ces objectifs, certaines conditions doivent cependant être réunies. Ainsi, les participants doivent pouvoir :

- faire des gains significatifs et mesurables en matière de compétences en français;
- réinvestir leurs apprentissages dans leur milieu de travail, de manière à consolider leurs acquis;
- s'intégrer à des réseaux où le français est utilisé de manière habituelle.

Si ces conditions ne sont pas réunies, la francisation en milieu de travail est peu susceptible de produire des résultats durables.

Dans ce chapitre, nous présentons d'abord les contraintes pratiques à la francisation en milieu de travail que nous avons documentées. Ces contraintes touchent les différents modèles de la FMT. Par la suite, nous examinons de façon plus précise les enjeux soulevés par les trois paliers de FMT offerts par FQ. Pour chacun, nous formulons une recommandation visant à accroître l'efficacité des formations offertes.

Les contraintes pratiques à la FMT

L'examen réalisé indique que, dans les conditions actuelles, la FMT est peu susceptible de mener à des gains durables en matière d'apprentissage et d'utilisation du français. Cette situation s'explique par l'absence de connaissance préalable du français chez plusieurs participants, par la faible intensité et la courte durée de la formation ainsi que par la difficulté de garantir un environnement de travail favorable à la pratique et à l'utilisation du français.

L'absence de connaissance préalable du français

Selon les entretiens réalisés et la documentation consultée, la plupart des participants à la FMT n'ont pas de connaissance préalable du français. Pour cette raison, ils devront consacrer un temps considérable à leur apprentissage avant de pouvoir utiliser le français pour réaliser leurs tâches ou pour socialiser avec leurs collègues. Par exemple, le *Référentiel québécois de profils de*

¹⁹ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (2024). *Programme québécois d'apprentissage du français – Offre de services de francisation Québec 2024-2027*, p. 22.

*compétences en français de métiers et professions*²⁰ précise qu'une connaissance de niveau 4 sur l'Échelle québécoise, soit le dernier niveau du stade débutant, est généralement nécessaire pour réaliser les tâches relatives aux emplois les moins spécialisés²¹.

Or, selon le programme du MEQ, un investissement de 500 heures doit être envisagé pour atteindre le niveau 4²². À ce stade, l'élève pourra « participer à des conversations brèves liées à des activités ou à des situations courantes²³ ». Néanmoins, il sera encore incapable de communiquer des idées complexes et nuancées, d'échanger avec aisance sur une variété de sujets et de socialiser naturellement avec ses collègues.

Un apprentissage au-delà du niveau 4 sera ainsi nécessaire pour réaliser plusieurs des objectifs de la FMT. C'est notamment le cas pour l'objectif portant sur l'intégration et la progression en emploi des travailleurs et pour celui portant sur le développement de milieux de travail francophones. Par exemple, un investissement de 900 heures devrait être prévu pour « communiquer de façon détaillée sur une variété de sujets courants dans des conversations ou de courtes présentations » (niveau 6). Pour atteindre une pleine autonomie langagière (niveau 8), nécessaire par exemple pour poursuivre des études supérieures, un investissement de 1 400 heures serait plutôt nécessaire²⁴.

Par ailleurs, selon les intervenants rencontrés, une part importante des participants à la FMT sont peu scolarisés, ce qui contribuerait à ralentir le rythme d'apprentissage. Ce serait notamment le cas de participants au Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET), qui occupent des emplois peu qualifiés. Cette réalité obligerait ainsi les formateurs à ajuster le rythme de la formation au profil de la clientèle.

L'intensité et la durée de la formation

Les contraintes pratiques à la FMT font en sorte qu'il est difficile pour les travailleurs de progresser de façon significative vers l'atteinte de l'autonomie langagière.

Les données de fréquentation obtenues du MIFI indiquent que les formations de FTM durent en moyenne 56 heures (paliers 2 et 3). Comme certaines entreprises peuvent renouveler leur participation aux formations qualifiantes, la durée moyenne d'une formation en entreprise sur une base annuelle est légèrement supérieure à ce nombre.

À partir des données du MIFI, nous établissons que les formations ont, en général, une intensité moyenne d'environ trois heures par semaine. Cette information est confirmée par les intervenants rencontrés. Ces caractéristiques ne seraient pas propres au modèle développé par FQ depuis 2023, mais seraient partagées par les formations précédemment financées par le MESS, par celles encore financées par la CPMT et par celles autofinancées par les entreprises.

²⁰ Ministère de la Langue française (2025). *Référentiel québécois de profils de compétences en français de métiers et professions*, p. 19-46.

²¹ Les emplois les moins spécialisés correspondent aux catégories FÉER 4 et 5 de la Classification nationale des professions. Statistique Canada (à jour au 14 septembre 2023). *Introduction à la Classification nationale des professions (CNP) 2021 version 1,0* [En ligne : [Introduction à la Classification nationale des professions \(CNP\) 2021 version 1.0](#)].

²² Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (2015). *Programme d'études-Francisation-Domaine des langues-Formation générale des adultes*, p. 11.

²³ Ministère de la Langue française (2023). *Échelle québécoise des niveaux de compétence en français*, p.51.

²⁴ Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (2015). *Programme d'études-Francisation-Domaine des langues-Formation générale des adultes*, p. 11.

Ainsi, selon les données de fréquentation actuelles, un participant à la FMT peut espérer progresser d'environ un seul niveau sur les 12 que compte l'Échelle québécoise. Si ce participant n'avait pas de compétence préalable en français, ce qui est généralement le cas, il restera loin du niveau minimal nécessaire pour occuper un emploi en français, d'après ce que recommande le Référentiel (niveau 4).

Le tableau 4.3 présente la durée approximative nécessaire, selon le programme du MEQ, pour atteindre les niveaux 4, 6 et 8 de l'Échelle québécoise sur la base d'une formation de 3 heures par semaine et de 4 sessions de 11 semaines par année. Il montre qu'il pourrait être nécessaire de suivre des cours pendant 4 ans selon les modalités actuelles pour atteindre le niveau 4, mais jusqu'à 11 ans de participation à la FMT pour aspirer à l'autonomie langagière (niveau 8). Ces estimations ne tiennent pas compte des différences individuelles, qui peuvent être importantes, mais elles donnent un aperçu réaliste pour le participant moyen.

Tableau 4.3 – Durée requise pour atteindre les divers niveaux de l'Échelle québécoise

(sur la base d'une formation de 3 heures par semaine et 44 semaines par année)

	Heure	Semaine	Année
Atteinte du niveau 4	500	167	4
Atteinte du niveau 6	900	300	7
Atteinte du niveau 8	1 400	466	11

Source : Compilation du CLF à partir de données provenant du MEQ, mars 2025.

Force est de constater qu'en raison de l'intensité et de la durée limitées de la FMT, plusieurs de ses objectifs apparaissent hors de portée. C'est notamment le cas des objectifs touchant à la mobilité professionnelle des participants, à l'exercice d'une profession réglementée, à l'accès à la résidence permanente ou à l'intégration et au développement de milieux de travail francophones.

C'est d'ailleurs pour cette raison que, selon plusieurs intervenants rencontrés, la FMT devrait d'abord être présentée comme un programme d'initiation au français ou un programme permettant de briser l'isolement de certains travailleurs vulnérables et non comme un programme permettant un progrès significatif des compétences linguistiques.

« Force est de constater qu'en raison de l'intensité et de la durée limitées de la FMT, plusieurs de ses objectifs apparaissent hors de portée. »

La disponibilité des travailleurs et l'absentéisme

La faible intensité et la courte durée des formations ne sont pas les seuls facteurs qui limitent les progrès des participants. Du point de vue des personnes rencontrées, il faut aussi mentionner le manque de disponibilité des travailleurs, qui complique la participation aux cours et limite le temps d'enseignement. Selon les données de FQ, le taux de désengagement (absentéisme ou abandon) s'élèverait à 23 %²⁵. Selon les intervenants, la rétention serait

²⁵ Taux de désengagement pour la compensation salariale : les personnes inscrites à la convention pour lesquelles l'entreprise ne peut pas recevoir la compensation salariale parce qu'elles étaient absentes de la formation. Au moment d'obtenir l'information, plusieurs conventions étaient en cours de paiement, ce qui peut faire fluctuer ce taux.

meilleure en début de parcours, mais diminuerait considérablement au moment du renouvellement de la formation.

La fatigue des travailleurs apparaît également comme un enjeu récurrent du point de vue des prestataires de service. Ainsi, les travailleurs qui ont des horaires atypiques ou qui doivent effectuer des heures supplémentaires seraient moins disponibles et progresseraient plus difficilement. Certains secteurs, où la demande en francisation est forte, seraient particulièrement touchés, par exemple l'agriculture, la fabrication de produits alimentaires et la fabrication de produits en bois.

Par ailleurs, selon le PQAF, la FMT vise à favoriser la conciliation entre le travail et la vie personnelle des travailleurs, en faisant en sorte que l'apprentissage du français ait lieu pendant les heures de travail rémunérées. Or la dynamique dans les entreprises ne faciliterait pas toujours la conciliation entre le travail et l'apprentissage. D'après les intervenants rencontrés, les employeurs qui participent à la FMT devraient en faire plus pour garantir la disposition à l'apprentissage de leurs travailleurs.

«
Selon les données de FQ, le
taux de désengagement
(absentéisme ou abandon)
s'élèverait à 23 %.
»

La complémentarité des approches

Selon les répondants rencontrés, l'intensification des apprentissages devrait être favorisée par une meilleure complémentarité des approches de formation. Ainsi, les élèves pourraient bénéficier, à certains moments de leur apprentissage, de connaissances spécifiques à leur profession ou à leur milieu de travail, alors qu'à d'autres moments, ils tireraient plutôt profit d'un contenu plus général.

Pour cette raison, plusieurs intervenants ont souligné l'importance de faciliter les passerelles entre les différents services de francisation dans le but d'assurer une continuité dans le parcours de formation et de favoriser une progression significative. Par exemple, en raison des particularités du système d'inscription, les personnes en formation peuvent difficilement jumeler une formation spécifique en milieu de travail et une formation qualifiante, plus générique, en dehors du travail. En effet, comme les participants à la FMT n'ont pas de dossier individuel, il leur est difficile de poursuivre, en dehors du milieu de travail, une formation amorcée en entreprise.

L'environnement linguistique des entreprises

Dans son principe, la FMT vise à tirer profit de l'environnement de travail de l'entreprise pour accélérer la progression des élèves et favoriser l'usage de la langue commune. Pour atteindre ces objectifs, il est non seulement nécessaire d'intensifier la formation, mais aussi de s'assurer que l'entreprise offre un environnement propice à la francisation, que ce soit en maximisant l'exposition à la langue sur les lieux de travail ou en appuyant l'insertion du travailleur dans des réseaux francophones.

À ce sujet, les intervenants rencontrés ont souligné le caractère essentiel de l'apprentissage informel pour tirer pleinement profit de la FMT. Selon eux, la possibilité d'utiliser le français sur les lieux de travail, notamment pour socialiser avec des collègues francophones, est un élément clé de la motivation et de la progression des participants. Or cette possibilité ne serait pas toujours présente. Pour y remédier, les entreprises devraient organiser des jumelages

linguistiques et sensibiliser le personnel francophone à l'importance de soutenir les participants dans leur apprentissage. Par ailleurs, des prestataires de service se considèrent comme bien placés pour conseiller les entreprises sur les mesures à prendre pour rendre les milieux de travail plus propices à l'apprentissage du français.

Si elle n'amène pas le travailleur à réinvestir ses apprentissages dans sa vie quotidienne et à s'intégrer durablement dans des réseaux francophones, la FMT risque de s'avérer tout à fait inefficace, car le participant ne mettra pas en pratique les compétences nouvellement acquises.

La concurrence de l'anglais

Dans le contexte québécois, la question de l'efficacité de la FMT est indissociable de celle de la place de l'anglais dans le milieu de travail. En effet, parmi les travailleurs québécois qui ignorent le français, la plupart déclarent connaître l'anglais. C'est notamment le cas des résidents non permanents, majoritaires parmi la clientèle de FQ.

Ainsi, parmi les titulaires d'un permis de travail du PTET, en dehors du volet agricole, 34,6 % déclarent ne pas connaître le français, mais seulement 12,6 % affirment ne connaître ni le français ni l'anglais²⁶. Parmi les titulaires d'un permis du Programme de mobilité internationale, la situation est encore plus claire : 44 % déclarent ne pas connaître le français, mais seulement 1,6 % soutiennent ne connaître aucune des deux langues.

« Dans le contexte québécois, la question de l'efficacité de la FMT est indissociable de celle de la place de l'anglais dans le milieu de travail »

En raison du niveau de bilinguisme croissant des travailleurs québécois, les participants à la FMT sont donc fortement susceptibles d'avoir en commun, avec leurs collègues, la connaissance de l'anglais. Considérant la faible intensité de la formation et les nombreuses années d'études nécessaires avant que les participants puissent socialiser en français avec aisance, il est difficile de voir comment, dans les circonstances actuelles, la FMT pourrait empêcher l'anglicisation des milieux de travail où les travailleurs québécois et étrangers partagent l'anglais comme langue commune.

À ce sujet, les données du recensement de 2021, ainsi que plusieurs témoignages recueillis, confirment que les travailleurs étrangers temporaires venant de pays où l'anglais est fortement implanté (p. ex. Philippines, Inde), travaillent presque exclusivement en anglais, y compris à l'extérieur de Montréal. Or une fois les habitudes de socialisation en anglais installées, il est difficile de les déconstruire. Toute stratégie de francisation en milieu de travail doit donc s'assurer, dès le départ, d'empêcher que l'habitude de socialiser en anglais s'installe et plutôt créer des conditions favorables à l'adoption du français comme langue commune.

Les activités d'initiation au français pour les petites entreprises

Les activités d'initiation au français pour les petites entreprises (palier 1), mises en œuvre par trois partenaires du secteur privé, comprennent des sessions de mentorat ou de pratique du français. Selon le PSF, les projets doivent prévoir « des activités immersives de participation en français à la vie collective adaptées à différentes catégories de la clientèle afin de renforcer leur

²⁶ Commissaire à la langue française (2024). *Immigration temporaire : choisir le français*, p. 38.

apprentissage informel du français²⁷ ». Ils doivent également « favoriser l'usage du français en entreprise en établissant et en diffusant de bonnes pratiques d'usage du français²⁸ ».

Les limites des activités d'initiation au français

D'après FQ²⁹, le palier 1 encouragerait l'usage du français dans le service à la clientèle au sein des petites entreprises, favoriserait l'établissement de relations interpersonnelles, renforcerait la confiance linguistique des participants et les inciterait à poursuivre leurs apprentissages avec l'offre régulière de FQ.

Les intervenants rencontrés ont présenté les activités soutenues par le palier 1 comme répondant aux besoins immédiats de communication des employés des commerces de proximité, ainsi que comme un outil pour promouvoir les parcours de francisation réguliers et sensibiliser les commerçants à leurs obligations en matière de langue de service, de langue de travail et d'affichage.

À la lumière des informations recueillies, la plupart des activités soutenues par le palier 1 nous semblent peu susceptibles d'introduire des changements structurants à l'échelle de l'entreprise.

Par exemple, certaines activités prennent la forme de séances de mentorat en français offertes à de très petits groupes, voire à une seule personne, de façon peu intensive et sur une courte durée. Ce type d'activités personnalisées entraîne un coût par participant important, entre 5 000 \$ et 6 000 \$, et n'est pas susceptible de mener à des gains de compétences durables et mesurables selon l'Échelle québécoise.

D'autres activités ont le potentiel d'être plus structurantes. Par exemple, la promotion de l'offre de services en francisation peut être une activité pertinente, notamment dans les entreprises comptant un grand nombre d'employés non francophones. Cette promotion peut concerner la FMT, mais aussi l'offre aux individus, ou encore les applications d'apprentissage du français et les cours en autoformation en ligne. Néanmoins, il n'est pas certain que des visites répétées dans des commerces de proximité comptant très peu d'employés soient la meilleure manière d'effectuer cette promotion.

En ce qui concerne la langue de service ou d'affichage, la sensibilisation des commerçants peut être une activité utile. Cependant, les visites répétées d'un nombre limité de commerces de proximité ne semblent pas nécessaires pour faire connaître ces obligations, alors que les dispositions de la Charte sont déjà claires et qu'il appartient à l'OQLF de les faire connaître et d'en assurer le respect.

L'importance des interventions structurantes

Les enjeux observés ne signifient pas que FQ devrait renoncer à financer les projets visant à transformer l'environnement linguistique des entreprises, que ce soient dans les commerces de proximité ou dans les autres secteurs économiques. Cependant, la liste des activités admissibles

²⁷ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (2024). *Programme de soutien à la francisation 2024-2027*, p. 6.

²⁸ *Op. cit.*

²⁹ *Id.*, communication du 31 octobre 2024.

devrait être recentrée sur la promotion d'outils et de pratiques de gestion susceptibles de mener à des changements durables.

Plus précisément, le programme devrait explicitement exclure les activités d'apprentissage ou de mentorat personnalisées, qui sont peu susceptibles de mener à des gains de compétence significatifs. Plutôt, les activités financées pourraient inclure :

- l'appui au recrutement de travailleurs maîtrisant déjà le français;
- la promotion de l'offre de services en francisation et des outils d'apprentissage en ligne du français;
- la mise en place de jumelages linguistiques entre les employés ou avec des partenaires externes dans le but de favoriser l'apprentissage informel du français au travail ou à l'extérieur du travail;
- la réalisation d'ateliers visant à renforcer la confiance ou l'affirmation linguistique, dans le but de favoriser l'adoption du français comme langue habituelle de communication interculturelle;
- l'appui à la création d'un environnement linguistique favorable au français (p. ex. utilisation du macaron « J'apprends le français » pour les employés en francisation, dans le but de sensibiliser la clientèle).

Finalement, le programme ne devrait pas exclure le financement d'activités visant à faire connaître la Charte. Néanmoins, ces activités devraient être complémentaires aux interventions de l'OQLF, notamment pour ce qui est des secteurs visés, et représenter un nombre d'heures restreint par entreprise.

RECOMMANDATION 1

Que FQ s'assure que les activités d'initiation au français visent des changements structurants dans les entreprises participantes.

MISE EN GARDE – LE SERVICE EN FRANÇAIS

Selon les informations recueillies, certaines activités financées par le palier 1 auraient pour but de soutenir l'apprentissage du français par des employés du commerce de détail qui n'ont aucune, ou pratiquement aucune, connaissance du français. Cette situation nous préoccupe, car les consommateurs du Québec ont le droit d'être servis en français.

Selon le *Référentiel québécois de profils de compétences en français de métiers et professions*, une connaissance de niveau 4 à l'oral est nécessaire pour occuper un emploi de caissier, de serveur ou de préposé dans une station-service³⁰. Pour cette raison, un employeur ne devrait généralement pas affecter à ce type de poste un employé qui n'a pas démontré ce niveau de compétence du français.

Les formations courtes

Les formations courtes sur mesure (palier 2) visent à répondre aux besoins spécifiques d'une entreprise, en aidant ses travailleurs à réaliser leurs tâches en français. À titre d'exemple, elles peuvent prévoir des contenus axés sur la compréhension des tâches et des consignes, notamment en santé et sécurité au travail, des cours adaptés à l'environnement de travail et des cours construits autour d'objectifs spécifiques et atteignables dans un court laps de temps. Ces formations sont offertes par des partenaires de FQ (centres de services scolaires et commissions scolaires, cégeps, fournisseurs privés, etc.) et sont d'une durée maximale de 80 heures.

Depuis la prise en charge de la FMT par FQ, plus de la moitié (56 %) des formations courtes ont été données en ligne. Entre avril 2024 et janvier 2025, les formations convenues avaient une durée moyenne de 63 heures, réparties sur environ 20 semaines, et prévoyaient une moyenne de 3 participants par groupe³¹.

Les limites des formations courtes

En raison de leur durée limitée et de leur faible intensité, ces formations sur mesure sont peu susceptibles de mener à un avancement significatif des compétences en français des participants.

De plus, comme elles sont conçues sur mesure, elles ne disposent pas d'objectifs d'apprentissage communs qui seraient explicitement arrimés à l'Échelle québécoise ou aux objectifs de la Charte. En effet, cette dernière affirme que les services de francisation doivent permettre « d'acquérir des compétences suffisantes pour utiliser le français comme langue commune. Ils doivent également inclure un enseignement permettant de comprendre le lien entre la langue française et la culture québécoise³² ». Or ces objectifs ne sont pas clairement pris en charge par les formations courtes.

³⁰ Ministère de la Langue française (2025). *Référentiel québécois de profils de compétences en français de métiers et professions*, p. 19-27.

³¹ Il s'agit du nombre de personnes pour lesquelles les entreprises ont planifié une formation, et non du nombre réel de personnes formées. En mars 2025, le taux d'absentéisme des personnes formées était de 23 %. Le nombre réel de participants serait donc de moins de trois participants par groupe.

³² *Charte de la langue française*, RLRQ, c. C -11, art. 88.12.

Par ailleurs, comme ces formations sont élaborées pour répondre au contexte particulier de certaines entreprises, elles pourraient mener à l'acquisition de compétences linguistiques difficilement transférables vers d'autres contextes sociaux ou professionnels. À nos yeux, cette absence de transférabilité des acquis réduit de façon importante la valeur de ce type de formation du point de vue de la société.

Finalement, comme les outils pédagogiques utilisés dans le cadre de ces formations sont produits par une variété de prestataires dans un but précis, ils ne peuvent pas, par la suite, bénéficier aux autres entreprises, travailleurs ou formateurs actifs dans le même secteur d'emploi. En d'autres mots, ces outils pédagogiques ne sont pas valorisés à leur plein potentiel.

L'importance de la complémentarité des approches

Les intervenants rencontrés ont fait valoir l'intérêt d'un enseignement du français basé sur des contenus propres au domaine d'emploi ou à l'entreprise, qui permettrait au travailleur d'acquérir des notions directement applicables dans le cadre de ses activités quotidiennes. Cependant, les intervenants ont aussi souligné qu'une formation spécifique n'écartait pas les besoins langagiers de base ou généraux.

Selon les informations recueillies, les participants aux formations courtes sont généralement des débutants ne disposant pas de connaissances de base en français. Or, pour mener à des gains durables, un enseignement propre à un domaine d'emploi ou à une entreprise doit s'inscrire dans une approche globale et cohérente de francisation des travailleurs et des milieux de travail. Ainsi, le travailleur qui n'apprend pas aussi les bases générales de la langue ne pourra pas réinvestir de manière efficace et pertinente les connaissances spécialisées acquises pour un emploi ou une entreprise en particulier. De plus, l'acquisition des bases d'une langue ne peut pas se faire dans le cadre d'une formation de quelques dizaines d'heures.

Ainsi, plutôt que de financer l'élaboration de formations courtes sur mesure, propres à une entreprise, FQ devrait prioriser le développement de formations par corps de métier ou par secteur économique, comme elle le fait déjà avec les *cours de français spécialisés par domaine d'emploi pour personnes immigrantes*. Ce type de formations est un bon exemple d'un investissement durable et susceptible de profiter à une large gamme d'acteurs. Plus précisément, les formations devraient :

- viser, en collaboration avec la CPMT, les secteurs d'activité où les besoins sont les plus grands;
- être arrimées à la formation générale qualifiante et permettre une intensification et une contextualisation des apprentissages;
- être dotées d'objectifs d'apprentissage précis et d'outils d'évaluation prescrits.

Cette approche sectorielle aurait plusieurs avantages. Plus précisément, elle faciliterait la formation de groupes comprenant des employés de plusieurs entreprises, assurerait la complémentarité des apprentissages et faciliterait l'évaluation de l'efficacité de la formation. Par ailleurs, les sommes investies dans la conception de matériel pédagogique spécialisé bénéficieraient à l'ensemble des acteurs de la francisation plutôt qu'à une seule entreprise.

« Pour mener à des gains durables, un enseignement propre à un domaine d'emploi ou à une entreprise doit s'inscrire dans une approche globale et cohérente de francisation des travailleurs et des milieux de travail »

Pour assurer une pleine complémentarité des approches, FQ devrait finalement veiller à créer un dossier du participant unique pour ses différents services, de façon à faciliter le suivi entre la formation aux individus et la formation en entreprise. FQ devrait également s'assurer que les participants à la formation en entreprise s'insèrent dans un milieu de travail francisant, où ils ont l'occasion de consolider et d'enrichir leurs apprentissages.

RECOMMANDATION 2

Que FQ cesse de financer les formations courtes sur mesure et priorise la conception de formations spécialisées par domaine d'emploi, complémentaires aux cours de français généraux.

MISE EN GARDE – LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Au cours de notre examen, plusieurs intervenants ont évoqué l'importance de la FMT pour la compréhension et le respect des consignes de santé et sécurité au travail par les travailleurs non francophones. Cette considération est soulevée de manière régulière par les fournisseurs de services de même que par les représentants des employeurs et des travailleurs. Le PQAF précise même que la FMT peut « faire en sorte que les travailleuses et travailleurs soient en mesure de comprendre et de suivre les instructions et consignes en santé et sécurité au travail ».

Nous sommes préoccupés par la confusion qui pourrait résulter de cette manière de présenter les choses. Certes, il est pertinent, dans le cadre d'une stratégie globale d'apprentissage du français, de s'attarder au thème de la santé et sécurité au travail. Cependant, le fait qu'un employé ne connaît pas le français ne doit pas décharger l'employeur de ses responsabilités.

Si un travailleur a besoin d'un certain niveau de français pour exercer son travail d'une manière sécuritaire, il doit absolument démontrer avoir atteint ce niveau au moment de l'embauche, et non à une date ultérieure. En d'autres mots, un travailleur qui ne maîtrise pas le français ne doit pas être embauché pour occuper un emploi qui exige une connaissance du français pour être exercé de manière sécuritaire.

Nous invitons FQ et les autres acteurs de la francisation à éviter la confusion qui consisterait à présenter la FMT comme une forme de compensation à d'éventuels manquements à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*.

Les formations qualifiantes

Les formations qualifiantes (palier 3) comprennent les cours visant l'acquisition des compétences générales en français qui permettent aux travailleurs de progresser vers des objectifs mesurables selon l'Échelle québécoise. Elles comprennent aussi les cours spécialisés par domaine d'emploi, soit les formations standardisées conçues par FQ pour permettre aux travailleurs d'acquérir des connaissances spécifiques à certains domaines (p. ex. cuisine et restauration, éducation à l'enfance, soins infirmiers). Les formations doivent avoir une intensité minimale de 3 heures par semaine et sont organisées par sessions de 8 à 12 semaines.

Les formations peuvent se poursuivre pendant plusieurs sessions et regrouper des travailleurs de différentes entreprises.

Depuis la prise en charge de la FMT par FQ, la majorité des formations qualifiantes ont été données en ligne (66 %). Du 1^{er} juin 2024 au 31 janvier 2025, les formations convenues avec les entreprises étaient d'une durée moyenne de 49 heures, à raison d'environ 3 heures par semaine, et comptaient une moyenne prévue de 9 participants par groupe³³.

Les limites des formations qualifiantes

Malgré les avantages d'une formation qualifiante, les informations recueillies indiquent que l'intensité et la durée des formations suivies par les travailleurs restent trop faibles pour envisager des gains significatifs en matière d'apprentissage ou d'usage du français. De façon générale, l'atteinte des objectifs est entravée par l'absence de connaissance préalable du français, par un faible niveau de scolarité ou par des problèmes de fatigue et d'absentéisme.

Dans la plupart des cas, les contraintes opérationnelles empêchent les entreprises d'octroyer aux travailleurs un nombre d'heures suffisant pour leur permettre de progresser à un rythme satisfaisant. Ainsi, dans le cas des locuteurs débutants, les formations qualifiantes en milieu de travail permettent l'acquisition ou le renforcement de connaissances de base en français, mais n'offrent pas un cheminement réaliste vers l'autonomie langagière ou l'intégration en français.

De plus, plusieurs intervenants ont souligné l'absence, au sein de certaines entreprises, d'un environnement de travail facilitant l'apprentissage informel. Par exemple, il existerait dans certaines entreprises une tendance à séparer les employés francophones des non francophones, de manière à faciliter les communications. Or si les participants à la francisation ont peu d'occasions de socialiser en français, les avantages de la FMT sont fortement limités, car les acquis peuvent difficilement mener à des usages durables.

L'importance de l'environnement linguistique

À l'instar des autres formes de FMT, la formation qualifiante en milieu de travail peut seulement être efficace si elle s'inscrit dans une stratégie plus large visant l'apprentissage structuré du français et son adoption comme langue habituelle de travail.

Par exemple, un travailleur qui dispose d'une connaissance préalable du français de niveau 4, qui s'insère dans un contexte de travail francophone et qui adopte d'entrée de jeu le français comme langue de travail, gagnera à suivre une formation qualifiante en milieu de travail. Il sera en mesure de réinvestir au fur et à mesure les connaissances acquises dans son contexte de travail, puis de progresser peu à peu vers des niveaux plus avancés, tout en forgeant des habitudes de socialisation en français avec ses collègues.

À l'inverse, le travailleur sans connaissance préalable du français, qui a peu besoin de communiquer pour réaliser ses tâches ou qui peut le faire en utilisant l'anglais, pourra difficilement réussir son intégration grâce à une formation de faible intensité s'étendant sur plusieurs années. Les progrès qu'il pourrait faire dans l'Échelle québécoise seront non

³³ Comme il s'agit du nombre prévu de participants, le nombre réel est certainement inférieur en raison des absences, estimées à 23 % en mars 2025. Le nombre réel serait plutôt de sept participants par groupe.

seulement faibles, mais ont peu de chances d'être durables, car ils ne seront pas associés à des habitudes d'utilisation du français ni à l'insertion dans des réseaux francophones.

Les entreprises sont les mieux placées pour créer les occasions d'apprentissage informel dont les participants à la francisation ont besoin pour progresser de manière durable. Pour cette raison, FQ devrait exiger des entreprises participantes qu'elles prévoient de telles occasions, notamment sous la forme de jumelages linguistiques, afin que les participants à la francisation puissent mettre en pratique les connaissances acquises. Cette obligation devrait figurer dans les ententes et les conventions qui lient FQ et les entreprises.



Les entreprises sont les mieux placées pour créer les occasions d'apprentissage informel dont les participants à la francisation ont besoin pour progresser de manière durable



D'après les personnes rencontrées, les partenaires de FQ ont l'expertise nécessaire pour accompagner les entreprises dans la mise en œuvre d'initiatives pour promouvoir l'apprentissage informel du français. Ce type d'initiatives pourrait être financé à partir du PSF, qui devrait soutenir des activités structurantes dans les milieux de travail (voir section sur les activités d'initiation au français, p. 61).

De plus, les employeurs sont les seuls à même de garantir la disponibilité des travailleurs pour les cours de français en milieu de travail. Les exigences concernant la disponibilité des participants, incluses dans les ententes et les conventions, devraient faire l'objet d'un suivi étroit. De même, FQ devrait mettre fin aux formations lorsque l'absentéisme dépasse un certain seuil.

RECOMMANDATION 3

Que FQ exige des entreprises participantes un engagement clair quant à la mise en place de conditions favorables à la francisation, notamment en ce qui concerne la disponibilité des travailleurs et les occasions d'apprentissage informel.

MISE EN GARDE – L'EXIGENCE DU NIVEAU 4 AU MOMENT DU RENOUVELLEMENT DES PERMIS DE TRAVAIL TEMPORAIRE

Le 1^{er} novembre 2023, le gouvernement du Québec s'est engagé à exiger une connaissance du français de niveau 4 à l'oral au moment du renouvellement d'un permis de travail dans le cadre du PTET³⁴.

À la lumière de nos analyses, l'atteinte du niveau 4 à l'oral semble réaliste pour un travailleur qui y consacrerait environ quatre heures par semaine pendant trois ans, soit la durée maximale d'un permis du PTET. Néanmoins, nous constatons que peu de travailleurs temporaires poursuivent leur francisation aussi longtemps. La situation pourrait évidemment changer lorsque la mesure entrera en vigueur, parce que plusieurs travailleurs seront incités à persévérer dans leur apprentissage.

Cependant, nous sommes préoccupés par le nombre important de travailleurs non francophones qui pourraient continuer de s'installer au Québec, sans perspective réelle d'atteindre l'autonomie langagière avant plusieurs années.

D'abord, la part de la main-d'œuvre qui se trouve isolée, sans avoir les moyens de s'intégrer en français, pourrait continuer de croître. Ensuite, l'anglicisation des milieux de travail pourrait s'amplifier, car un bon nombre de travailleurs temporaires connaissent l'anglais et l'adoptent spontanément au travail. Finalement, la pression sur les services de francisation pourrait se faire sentir de nouveau, particulièrement si les gouvernements du Québec et du Canada décidaient de lever ou d'assouplir les restrictions sur les embauches dans le cadre du PTET.

Pour toutes ces raisons, nous rappelons les recommandations formulées dans notre rapport *Immigration temporaire : Choisir le français*. Ainsi, le gouvernement du Québec devrait développer, en collaboration avec les partenaires sociaux, des filières de recrutement francophone et assurer l'apprentissage du français avant l'arrivée sur le marché du travail³⁵.

³⁴ Cabinet du premier ministre. (1^{er} novembre 2023). *Planification de l'immigration du Québec pour les années 2024 et 2025 - De nouveaux seuils d'immigration qui répondent aux objectifs linguistiques et économiques du gouvernement du Québec* [Communiqué de presse : [Planification de l'immigration du Québec pour les années 2024 et 2025 - De nouveaux seuils d'immigration qui répondent aux objectifs linguistiques et économiques du gouvernement du Québec](#) Gouvernement du Québec].

³⁵ Commissaire à la langue française (2024). *Immigration temporaire : choisir le français*, p. 92.

4 Efficience et équité

Constat 2 : Les modalités de mise en œuvre de la francisation en milieu de travail créent des enjeux d'efficience et d'équité.

L'examen que nous avons réalisé ne visait pas seulement à déterminer l'efficacité des différents modèles de la FMT, mais aussi à porter un jugement sur leur capacité à atteindre leurs objectifs au meilleur coût, c'est-à-dire sur leur efficience. Nous nous sommes également questionnés sur l'équilibre qu'ils imposaient dans la répartition des efforts et des ressources entre les différentes parties prenantes, c'est-à-dire sur l'équité de l'offre de services.

Les coûts d'apprentissage

Pour mieux cerner les enjeux d'équité et d'efficience, nous avons conçu un indicateur que nous avons nommé le « coût par heure d'apprentissage » (CHA). Il s'agit, de notre point de vue, de l'indicateur le plus pertinent, car il permet de comparer le coût de différentes modalités de francisation.

Pour un type de formation donnée, nous pouvons établir le CHA en divisant le taux horaire du fournisseur par le nombre de participants à la formation, puis en y ajoutant, le cas échéant, le coût de la subvention salariale.

$$\text{Coût par heure d'apprentissage} = \frac{\text{Tarif horaire du fournisseur}}{\text{Nombre de participants}} + \text{Coût de la subvention salariale}$$

Comme chacune de ces variables diffère d'une formation à l'autre, le CHA variera également.

Le taux horaire des fournisseurs

Depuis le 1^{er} juin 2024, FQ utilise un taux horaire forfaitaire pour toutes les formations des paliers 2 et 3 (voir la grille tarifaire de FQ en annexe). Ce taux couvre les honoraires des formateurs, le matériel pédagogique, les frais relatifs aux évaluations et l'analyse des besoins, les frais d'administration ainsi que les frais de déplacement.

Le taux prévu varie en fonction de deux paramètres, soit le nombre de participants et la durée de la formation. Ainsi, pour une formation de moins de 60 heures offerte à un seul participant, le taux horaire est de 89 \$. En guise de comparaison, si le groupe compte plus de 15 participants, le taux s'élèvera à 162 \$ de l'heure. Pour la plupart des formations, qui regroupent entre 3 et 10 participants et qui oscillent entre 40 et 80 heures, les taux horaires offerts varient entre 130 \$ et 145 \$.

Les entretiens avec des prestataires de service ont révélé des taux horaires similaires, y compris pour les formations réalisées en dehors de l'offre de FQ (p. ex. le programme Impulsion-

Compétences ou les formations autofinancées). Ainsi, les taux évoqués varient entre 106 \$ et 160 \$ par heure d'enseignement, avec une moyenne estimée à 126 \$.

Le nombre de participants par groupe

Selon les données obtenues de FQ, les formations prévues pour le palier 2 viseraient en moyenne trois participants par groupe, alors que celles prévues pour le palier 3 en viseraient plutôt neuf.

Pour leur part, les intervenants rencontrés ont fait état de groupes de très petites tailles, variant généralement entre deux et cinq personnes, et ce, peu importe le modèle, la source de financement ou le fournisseur. Un intervenant a fait état d'un modèle parvenant à regrouper plus de 10 participants, mais il semble s'agir d'une situation peu courante, car cela exige un grand bassin de travailleurs non francophones ou une collaboration entre plusieurs entreprises.

La subvention salariale

Pour les paliers 2 et 3 du service aux entreprises, les entreprises de moins de 100 employés peuvent bénéficier d'une aide financière pour compenser les heures de travail de leurs salariés suivant des cours de FMT. Cette aide couvre le salaire horaire des employés participants à la francisation jusqu'à concurrence de 26 \$ de l'heure, excluant les charges sociales³⁶.

Autrefois, toutes les entreprises étaient admissibles à cette subvention. En septembre 2024, la décision a cependant été prise de réserver la subvention aux entreprises de plus petite taille (moins de 100 employés) et de la retirer aux autres.

L'estimation des coûts selon différents scénarios

Pour mieux apprécier comment le CHA varie selon différents types de formation, nous avons comparé deux scénarios :

- Scénario A : Formation où l'entreprise reçoit une subvention salariale maximale de 26 \$ de l'heure³⁷.
- Scénario B : Formation où l'entreprise ne reçoit pas de subvention salariale.

Pour chaque scénario, nous avons estimé le CHA en fonction du nombre de participants dans le groupe et des taux horaires prévus à la grille tarifaire de FQ.

La figure 4.2 illustre que le CHA varie de façon importante en fonction du nombre de participants et de la présence ou non de la subvention salariale. Ainsi, une formation avec 3 participants entraîne un CHA de 70 \$ si l'entreprise bénéficie de la subvention salariale maximale (scénario A), et de 44 \$ si elle n'en reçoit pas (scénario B). Autre point de comparaison : une formation offerte à 9 participants entraîne un CHA de 41 \$ si l'entreprise bénéficie de la subvention salariale (scénario A), mais de seulement 15 \$ dans le cas contraire (scénario B).

³⁶ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (2024). *Programme québécois d'apprentissage du français – Aide financière 2024-2027*, p. 20.

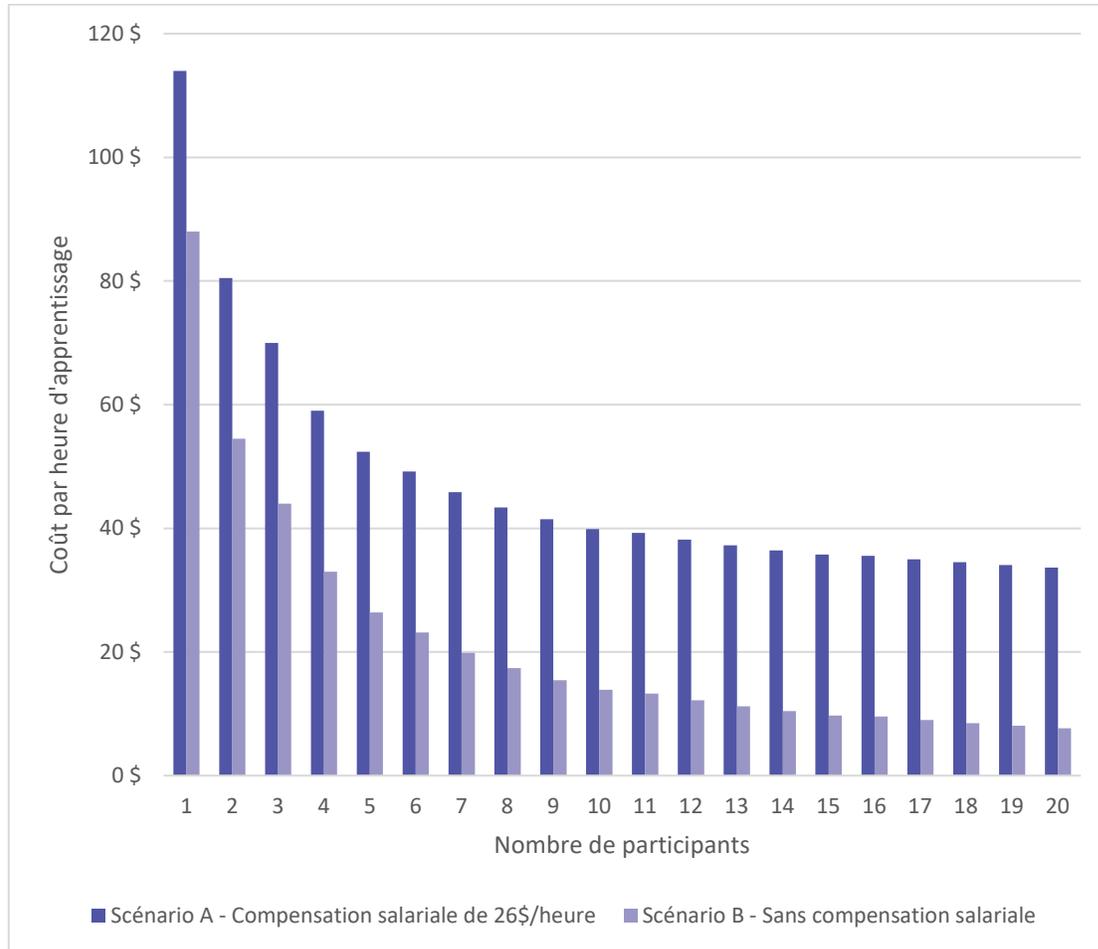
³⁷ En 2021, le revenu médian des titulaires d'un permis de travail ayant travaillé toute l'année à temps plein était de 50 800 \$, soit 25,40 \$ de l'heure, sur une base de 50 semaines à 40 heures par semaine. Statistique Canada (à jour au 28 avril 2025). *Recensement de la population de 2021* [En ligne : [Recensement de la population](#)].

Par ailleurs, un groupe composé de 15 à 20 participants sans subvention salariale (scénario B), ce qui correspond à la situation observée dans le cas de la formation offerte à temps partiel aux individus, entraîne un CHA variant entre 8 \$ et 10³⁸ \$.

Il faut souligner que le CHA diminue rapidement lorsque nous nous éloignons des très petits groupes, alors que les gains deviennent de moins en moins importants lorsque le nombre de participants augmente.

Figure 4.2 – Coût par heure d'apprentissage en fonction de la taille des groupes et de la présence ou non de la subvention salariale

(selon deux scénarios)



Par ailleurs, pour mieux apprécier ce que signifient ces écarts, nous avons également cherché à estimer combien il en coûterait, pour un participant n'ayant aucune connaissance préalable du français, d'atteindre les différents niveaux de l'Échelle québécoise.

³⁸ Ce calcul ne tient pas compte de l'aide financière pour les frais de garde des enfants ou des personnes handicapées à charge pour les cours de français à temps partiel pour les personnes immigrantes. Gouvernement du Québec (à jour au 13 septembre 2024). Aide financière pour les frais de garde de vos enfants ou de personnes handicapées à charge pour les cours de français à temps partiel pour les personnes immigrantes, dans *Québec.ca* [En ligne : [Aide financière | Gouvernement du Québec](#)].

Nous avons réalisé cette estimation en nous appuyant sur le nombre d'heures d'apprentissage associé à chaque niveau dans le programme du MEQ³⁹. Ainsi, nous avons produit quatre scénarios reproduisant les modèles de formation les plus vraisemblables au vu des données actuelles.

- Scénario A : 3 participants et une subvention salariale de 26 \$ de l'heure.
- Scénario B : 9 participants et une subvention salariale de 26 \$ de l'heure.
- Scénario C : 9 participants sans subvention salariale.
- Scénario D : 15 participants sans subvention salariale.

La figure 4.3 ci-après illustre de nouveau l'importance du nombre de participants et de la présence de la subvention salariale.

Dans le scénario A, la taille limitée du groupe (trois personnes) et la présence de la subvention salariale font rapidement grimper les coûts. Ce scénario s'apparente à la situation observée dans les formations courtes (palier 2). Ainsi, l'atteinte du niveau 4, nécessaire pour exercer n'importe quel métier en français, exige un financement de près de 35 000 \$ par personne. Pour ce qui est du niveau 8, qui atteste d'une pleine autonomie langagière, son atteinte exige un investissement public de 97 000 \$.

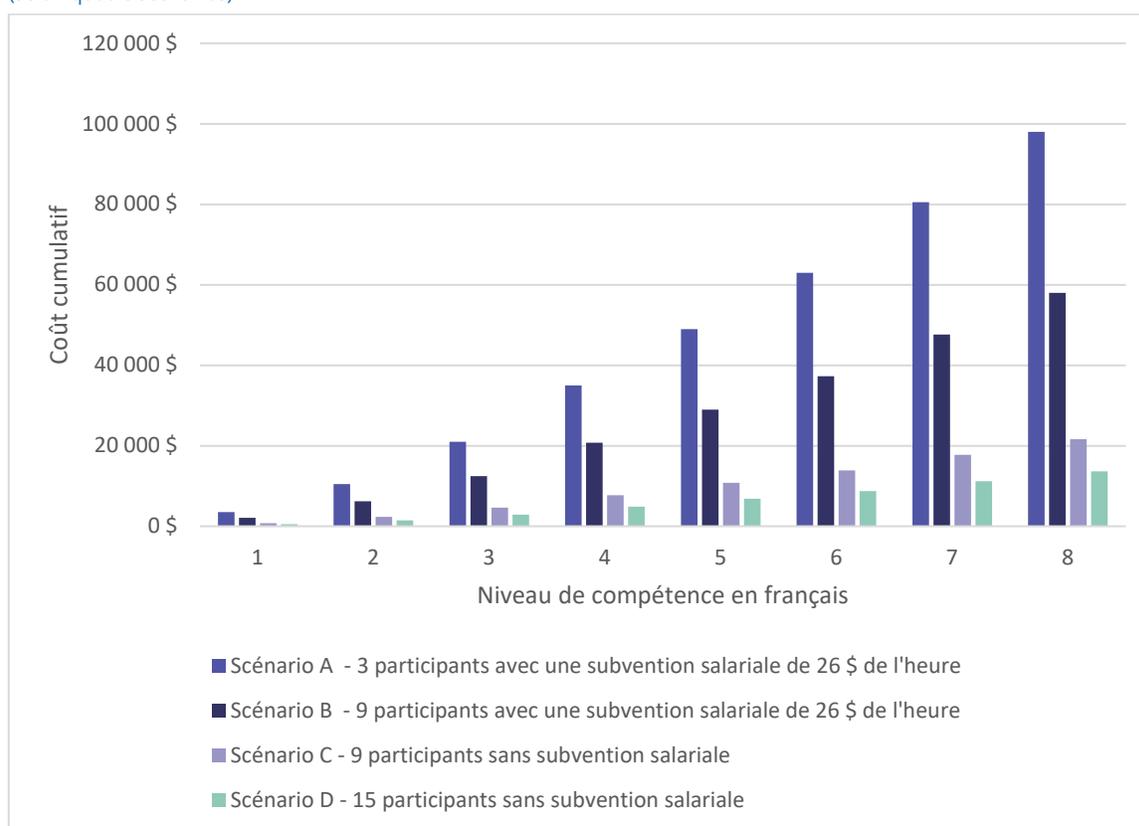
Le scénario B, qui fait état d'un nombre de participants plus élevé (neuf personnes) et de la présence de la subvention salariale, illustre une diminution importante des coûts. Ce scénario s'apparente à la situation de la formation qualifiante (palier 3). Une somme de 20 000 \$ par personne est désormais nécessaire pour atteindre le niveau 4 et de 57 000 \$ pour rejoindre le niveau 8.

Le scénario C présuppose également la présence de neuf participants, mais sans subvention salariale. Il correspond à la situation d'entreprises de 100 employés et plus – non admissibles à la compensation salariale – qui parviennent à constituer des groupes de plus grande taille. Dans ce cas de figure, l'atteinte du niveau 4 ne coûte plus que 7 000 \$, alors que l'atteinte du niveau 8 se chiffre à 20 000 \$.

Finalement, le scénario D est de loin le plus économique. Il suppose un groupe composé de 15 personnes ne recevant aucune subvention salariale. Cette situation est semblable à celle observée dans le cas de la formation aux individus, offerte à temps partiel et en dehors des heures de travail. L'atteinte du niveau 4 ne coûte plus ici que 4 000 \$, alors que l'atteinte du niveau 8 dépasse à peine 12 000 \$.

³⁹ Le programme du MEQ prévoit ainsi 500 heures pour atteindre le niveau 4, 900 heures pour le niveau 6, puis 1 400 pour le niveau 8. Ministère de l'Éducation du Québec (2015). *Programme d'études Francisation – Domaine des langues*, p. 11.

Figure 4.3 – Coût cumulé de l'atteinte des niveaux de l'Échelle québécoise
(selon quatre scénarios)



La question du nombre de participants

La question du nombre de participants par groupe ressort comme un enjeu clé de la FMT. Nous constatons que, la plupart du temps, les contraintes pratiques du monde du travail permettent difficilement de former des groupes d'une taille suffisante pour maîtriser les coûts par heure d'apprentissage.

Le principal enjeu est lié à la difficulté de regrouper au même endroit et au même moment des travailleurs ayant un profil similaire et des objectifs d'apprentissage apparentés. En effet, la FMT vise en majorité des PME qui ne comptent chacune que quelques employés du même niveau à former.

Selon les entretiens réalisés, la création des groupes présente une double difficulté. La première est de nature organisationnelle; elle consiste à trouver des plages horaires et des lieux de formation qui conviennent à la fois aux employeurs et aux participants. La seconde est liée à la nécessité de maintenir une certaine homogénéité entre les participants, en évitant de regrouper les débutants avec des participants plus avancés. Dans les régions moins peuplées, les formateurs doivent ainsi réaliser de nombreux déplacements pour aller enseigner à de très petits groupes, ce qui entraîne des coûts importants, pour peu d'heures d'apprentissage.

Cette réalité n'est pas nouvelle et est bien connue des acteurs du domaine. Selon les témoignages recueillis, les formations en très petits groupes (d'un à cinq participants) étaient courantes quand le programme était sous la responsabilité du MESS. Depuis la création de FQ, en 2023, des mesures ont cependant été prises dans le but d'en limiter le nombre.

Ainsi, la grille tarifaire de FQ offre aux fournisseurs des taux beaucoup moins avantageux pour les formations destinées à un ou deux participants. De plus, FQ exige maintenant un minimum de six travailleurs pour financer les formations qualifiantes (palier 3). Les formations courtes (palier 2), quant à elles, offrent toujours la possibilité de former des groupes plus petits, mais elles ne permettent l'accès qu'à 80 heures de formation sans possibilité de renouvellement.

Depuis la création de FQ, ces différentes mesures semblent avoir permis de limiter la formation de très petits groupes. Cependant, la taille des groupes resterait modeste, en raison de la difficulté pour la plupart des entreprises de rassembler un nombre suffisant de travailleurs de même niveau, au même endroit et au même moment.

Pour contourner ces difficultés, FQ propose de regrouper des entreprises ayant des besoins similaires dans des formations multientreprises. Pour l'instant, cette solution ne semble pas avoir permis de contrer les obstacles de mise en œuvre mentionnés plus haut (compatibilité des horaires de travail, nécessité de déplacements, hétérogénéité des participants, etc.). En effet, peu d'intervenants avaient été capables de former de tels groupes. Dans le cadre du programme Impulsion-Compétences, certains comités sectoriels de main-d'œuvre ou organisations syndicales avaient bien réussi à le faire, mais ces exemples semblent rares dans le portrait général de la FMT.

Plusieurs prestataires ont insisté sur les bénéfices des petits groupes pour l'efficacité de la FMT. Selon eux, ces groupes permettent d'atteindre une plus grande efficacité pédagogique, en déployant un enseignement à la fois explicite et personnalisé. Les participants pourraient ainsi progresser plus rapidement, malgré une absence de connaissance préalable du français et une faible intensité de formation (quelques heures par semaine). À l'inverse, de très petits groupes peuvent nuire à l'organisation pédagogique, notamment en raison des absences fréquentes.

D'un point de vue pédagogique, il serait intéressant de chercher à déterminer la taille des groupes optimale pour différents profils de participants à la francisation. Malheureusement, nous ne sommes pas en mesure d'examiner cette question en profondeur dans le cadre de ce mandat. Nous reconnaissons que la formation de petits groupes peut avoir certains avantages sur le plan pédagogique et que cette formule est actuellement bénéfique pour certains participants. Néanmoins, la généralisation de ce modèle n'est ni possible ni souhaitable, à la lumière des ressources importantes qu'elle exige et de l'efficacité globalement limitée de la FMT.

Les enjeux d'équité

Les coûts de la FMT ne soulèvent pas seulement des enjeux d'efficience, mais également des enjeux d'équité. Les écarts de CHA sont en effet très importants entre les différentes formules de la FMT, mais aussi entre la FMT et l'offre aux individus.

Ainsi, pour une personne qui suit sa formation à temps partiel dans un groupe de 20 personnes en dehors des heures de travail, une heure d'apprentissage coûtera environ 8 \$. À l'inverse, la même heure coûtera 70 \$ si la personne suit sa formation pendant ses heures de travail, dans un groupe de 3 personnes et dans une entreprise admissible à la subvention salariale.

En d'autres mots, les coûts de la formation peuvent pratiquement être multipliés par 10 selon les différentes modalités. Ces écarts sont difficiles à justifier en l'absence de données probantes sur l'efficacité des formations en milieu de travail. À l'inverse, ils soulèvent des enjeux d'équité importants :

- entre les travailleurs, car certains sont libérés pendant leurs heures de travail pour apprendre le français, alors que d'autres doivent l'apprendre pendant leur temps libre;
- entre les entreprises, car certaines peuvent plus facilement que d'autres libérer leurs travailleurs et ainsi bénéficier des programmes gouvernementaux.

« Les coûts de la formation peuvent pratiquement être multipliés par 10 selon les différentes modalités. »

Ces enjeux d'équité sont d'autant plus importants qu'il existe des vases communicants entre la FMT et la formation aux individus. En effet, les deux services sont en large partie fréquentés par la même clientèle. Au 31 janvier 2025, 53 % des personnes inscrites à la formation aux individus étaient des travailleurs étrangers temporaires. Selon le MIFI, cette clientèle est semblable à celle inscrite en FMT, qui est aussi composée d'une majorité de travailleurs étrangers temporaires.

Dans un contexte de forte demande et de délais d'attente considérables pour les services d'apprentissage du français, il devient difficile de justifier le maintien d'un soutien financier important pour un petit segment de la clientèle. Un service plus coûteux pourrait se justifier si nous pouvions démontrer qu'une intervention en milieu de travail entraîne des effets structurants, que ce soit sur la langue parlée dans l'entreprise ou sur la probabilité d'adopter le français à long terme. Or l'analyse réalisée nous oblige à émettre de sérieux doutes à ce sujet, du moins lorsqu'on a affaire à des personnes sans connaissance préalable du français, qui suivent une formation à faible intensité dans un environnement qui n'est pas nécessairement francisant.

L'importance d'une offre équitable et efficiente

Les écarts de coût importants entre les différents volets de la FMT, puis entre la FMT et l'offre aux individus, sont principalement liés au nombre de participants et à l'admissibilité ou non des entreprises à la subvention salariale.

Retirer la subvention salariale

En ce qui concerne la subvention salariale, nous pouvons comprendre la volonté de FQ de compenser le temps dégagé par les entreprises pour l'apprentissage du français. Comme cet apprentissage produit des avantages pour la société, que ce soit en termes d'intégration ou de productivité, le gouvernement peut légitimement compenser en partie le temps qui y est consacré. Cependant, la formule actuelle, qui prévoit une subvention de 26 \$ de l'heure par employé, pour les entreprises de moins de 100 employés, est problématique.

« Les entreprises qui choisissent d'embaucher des travailleurs non francophones devraient prendre une part de responsabilité dans leur formation. »

D'abord, la somme accordée est trop élevée, car elle fait peser sur les finances publiques la quasi-totalité des coûts salariaux liés au temps d'apprentissage. Or les entreprises qui choisissent d'embaucher des travailleurs non francophones devraient prendre une part de responsabilité dans leur formation.

Ensuite, la formule actuelle est injuste pour les entreprises de plus de 100 employés, qui n'ont plus droit à la subvention salariale, de même que pour les travailleurs qui suivent la formation à temps partiel en dehors de leurs heures de travail. Avant septembre 2024, ces travailleurs avaient accès à une allocation de 28 \$ par jour, mais la décision a été prise de la retirer et de concentrer les ressources en francisation sur l'ouverture de nouveaux groupes.

Nous ne contestons pas la pertinence de retirer l'allocation aux personnes qui suivent des cours de français à temps partiel en dehors du travail, ni de mettre fin à la subvention salariale pour les entreprises de 100 employés et plus. Comme nous l'avons montré ailleurs, il ne va pas de soi que le gouvernement du Québec doive dédommager les participants à la francisation pour le temps consacré à leur apprentissage, car les coûts d'enseignement atteindraient rapidement plusieurs milliards de dollars⁴⁰. De plus, la Charte oblige FQ à déployer une offre en milieu de travail, mais elle ne l'oblige pas à dédommager les travailleurs ni les employeurs pour le temps consacré à l'apprentissage du français. Pour ces raisons, il nous semble plus équitable de mettre fin à la subvention salariale pour les entreprises de moins de 100 employés.

Augmenter la taille des groupes

Pour ce qui est de la taille des groupes, nous reconnaissons les efforts réalisés par FQ depuis sa création dans le but de contenir les coûts associés aux formules les plus coûteuses. En imposant un nombre minimal de six personnes par groupe pour le palier 3, FQ limite les enjeux liés aux très petits groupes. Néanmoins, il reste difficile de justifier la composition de groupes de 6 personnes en FMT alors qu'un nombre de 20 participants est visé dans le cas des services aux individus.

Nous sommes conscients que le nombre de six participants par groupe est déjà difficile à atteindre pour la grande majorité des entreprises. Les intervenants rencontrés ont été unanimes à ce sujet. Si FQ exigeait un nombre de participants supérieurs (p. ex. 10), pratiquement aucune entreprise ne pourrait se prévaloir d'une offre dédiée, en personne, dans ses locaux. Néanmoins, ce n'est pas une raison suffisante pour maintenir l'approche actuelle. Il s'agit plutôt d'une preuve supplémentaire que l'approche peu intensive de la FMT, où un enseignant se déplace dans une PME pour enseigner à temps partiel à un petit groupe de débutants, offre peu de potentiel au regard des finalités du programme.

La solution n'est pas de maintenir les petits groupes qui permettent difficilement de réconcilier l'efficacité, l'efficience et l'équité. Il faut plutôt favoriser l'émergence de propositions qui permettent aux travailleurs de participer à la francisation autrement que sur les lieux de travail. Ces propositions devraient inclure :

- la francisation intensive avant l'arrivée au Québec ou avant l'entrée en fonction;
- la francisation hybride ou à distance regroupant les travailleurs de plusieurs entreprises;
- la francisation intensive lors des périodes de plus grande disponibilité des travailleurs (p. ex. baisse de production);
- la francisation intensive une journée par semaine.

⁴⁰ Commissaire à la langue française (2024). *Immigration temporaire : choisir le français*, p. 74-79.

Nous expliquons au chapitre suivant comment la simplification des processus administratifs aiderait les fournisseurs et autres intermédiaires en francisation à générer de telles propositions.

Par ailleurs, FQ déploie déjà d'autres mesures dans le but de favoriser l'intensification de la francisation à un coût avantageux. Par exemple, des formations autoportantes en ligne ont été conçues pour les niveaux 1 et 2. Elles devraient permettre aux débutants d'intensifier leur apprentissage de manière autonome, du moins pour les stades initiaux de leur formation. Bien entendu, ces formations ne serviront pas également tous les travailleurs : ceux qui ont un faible niveau de compétences numériques ou qui n'ont pas accès à un ordinateur pourraient avoir de la difficulté à en tirer profit. Néanmoins, elles permettront aux élèves plus autonomes de progresser plus rapidement et de réaliser des progrès significatifs. Nous considérons que cette nouvelle offre présente un potentiel intéressant et doit être largement promue.

RECOMMANDATION 4

Que FQ réduise l'écart de coût par heure d'apprentissage entre le service aux individus et la francisation en milieu de travail, en réévaluant la subvention salariale et le nombre moyen de participants par formation.

MISE EN GARDE – LA FRANCISATION À DISTANCE

Les contraintes opérationnelles auxquelles fait face la FMT soulèvent de nombreuses discussions sur l'efficacité de la formation à distance (FAD). L'idée d'offrir des cours en ligne à des travailleurs dispersés sur le territoire est à première vue une avenue intéressante pour créer des groupes d'une taille raisonnable. La FAD semble d'ailleurs déjà bien implantée en FMT. En effet, en 2024-2025 la plupart des classes pour le palier 2 (56 %) et le palier 3 (66 %) ont été offertes en ligne.

Plusieurs acteurs se sont néanmoins montrés critiques de l'utilisation de la FAD. Selon eux, les cours en ligne seraient surtout adaptés aux participants de niveau intermédiaire ou avancé. Or la plupart des participants à la FMT sont de niveau débutant et un bon nombre auraient des compétences numériques limitées.

Par ailleurs, la FAD ne serait pas encore pleinement opérationnelle à FQ, en raison d'un manque de formation des enseignants et d'adaptation du matériel pédagogique. De leur côté, les entreprises ne seraient pas toujours en mesure de fournir le matériel, l'espace et l'accompagnement nécessaires à la formation en ligne. Ainsi, certains ont suggéré d'obliger les employeurs à assurer la compétence numérique des travailleurs qu'ils inscrivent en FAD, ou encore que FQ utilise un test en ligne pour valider les compétences numériques des participants avant l'inscription.

De notre point de vue, les critiques formulées à l'endroit de la FAD sont légitimes, mais elles ne doivent pas freiner son déploiement. En effet, la FAD demeurera une bonne manière de rejoindre, à un coût avantageux, un large pan des travailleurs qui souhaitent apprendre le français. Néanmoins, FQ doit s'assurer que les formations en ligne sont pleinement efficaces et permettent d'atteindre les objectifs d'apprentissage des travailleurs.

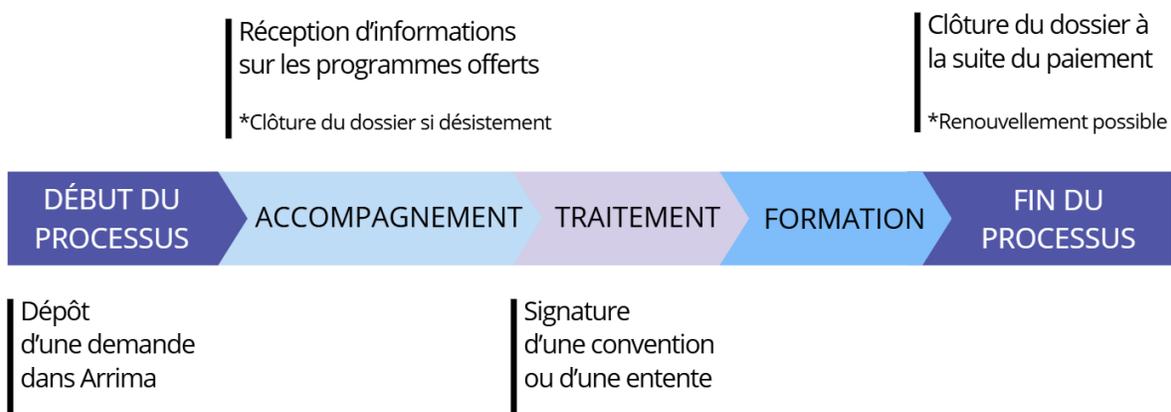
5 Processus administratifs

Constat 3 : Les processus administratifs sont complexes et les mécanismes de suivi et d'assurance qualité ne sont pas assez rigoureux.

Nous avons analysé les données de FQ concernant les demandes soumises et leur traitement. Le processus débute au moment où une entreprise soumet une demande dans la plateforme Arrima. L'entreprise est par la suite contactée par un conseiller de FQ chargé de cerner ses besoins et de lui fournir des informations claires sur les programmes offerts, à la fois en ce qui concerne la FMT et la formation aux individus.

Cette phase d'accompagnement est suivie d'une phase de traitement du dossier, qui mène à la signature d'une convention (si l'entreprise reçoit une subvention salariale) ou d'une entente (si elle n'en reçoit pas). La formation peut dès lors aller de l'avant. La clôture des dossiers peut survenir à deux moments, soit à la suite du paiement, lorsque la formation est complétée, soit à la suite de la phase d'accompagnement, lorsque l'entreprise se désiste.

Figure 4.4 – Processus de traitement des demandes auprès de FQ



Le processus de traitement des demandes

Entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 janvier 2025, un total de 1 066 demandes d'accompagnement ont été déposées à FQ pour bénéficier des services de la FMT (paliers 2 et 3). De ce nombre, 29 % étaient en cours d'accompagnement, 12 % en cours de traitement, 20 % en cours de formation et 36 % étaient clôturées.

Au moment de la préparation de ce rapport, un grand nombre des demandes clôturées (338) l'avaient été à la suite de la phase d'accompagnement, c'est-à-dire sans que l'entreprise ait obtenu la formation.

Tableau 4.4 – État d’avancement du traitement des demandes de FMT

(pour les paliers 2 et 3, du 1^{er} avril 2024 au 31 janvier 2025)

	Nombre	Pourcentage (%)
Demandes en cours	685	64,3
En accompagnement	304	28,5
En traitement ¹	124	11,6
En formation	209	19,6
En cours de paiement	48	4,5
Demandes terminées	381	35,7
Avec l’obtention de la formation	43	4,0
Sans l’obtention de la formation	338	31,7
Total	1 066	100,0

Source : Données du MIFI, mars 2025.

(1) Inclut les conventions ou ententes signées avant le début effectif de la formation.

Lors des entretiens, plusieurs intervenants ont mis en lumière des défis associés à la phase d’accompagnement, perçue comme étant particulièrement difficile. Selon ces témoignages, FQ n’a pas toujours une connaissance suffisante des secteurs économiques et du fonctionnement des entreprises pour offrir un accompagnement pertinent. Néanmoins, ces intervenants considèrent que l’accompagnement des entreprises en amont de la formation est crucial, car celles-ci n’ont généralement pas d’expertise dans l’apprentissage du français et peuvent avoir de la difficulté à comprendre leur rôle dans la formation. Ainsi, les entreprises doivent recevoir des informations claires sur leurs responsabilités et les conséquences de leur participation.

Selon les représentants de FQ, la phase d’accompagnement aurait pour effet de réorienter certaines entreprises vers d’autres services, notamment le service aux individus en dehors du travail, qui serait privilégié par de nombreuses entreprises. Les conseillers FQ feraient aussi connaître la possibilité pour les entreprises d’obtenir des services de francisation par l’entremise du programme Impulsion-Compétences, du moins dans les secteurs où une telle offre existe.

De notre point de vue, le nombre élevé de dossiers clôturés sans obtention du service soulève des questions quant à la qualité de l’information fournie aux entreprises avant le dépôt d’une demande. Visiblement, un grand nombre d’employeurs et le personnel administratif de FQ consacrent du temps et des ressources à des démarches administratives qui ne portent pas fruit. Une meilleure diffusion en amont de l’information sur la nature des services offerts permettrait sans doute d’éviter une part des demandes qui ont peu de chances de mener à un service de FMT.

Les délais de traitement et la clarté de l’information aux entreprises

Dans les rencontres avec les intervenants, les processus de FQ ont été qualifiés tantôt de complexes, tantôt d’imprécis. Les personnes rencontrées ont noté une différence importante dans le temps requis pour démarrer un cours à partir du dépôt de la demande depuis la reprise des opérations de FMT par FQ. Selon les témoignages recueillis, le temps nécessaire pour conclure une nouvelle entente avec FQ oscillerait entre deux et six mois. Du temps du MESS, ce délai aurait plutôt été d’un mois.

Selon les données obtenues de FQ, le délai entre le dépôt de la demande dans Arrima et la signature de la convention ou de l'entente apparaît plus court, soit environ deux mois (55 jours). À ce délai, il faut cependant ajouter le temps nécessaire pour mettre en œuvre la formation par le fournisseur une fois la convention ou l'entente signée. Selon FQ, les délais de traitement s'expliqueraient en partie par les règles de gestion contractuelle, conformément à la *Loi sur les contrats des organismes publics*.

Du point de vue des intervenants, les délais de traitement soulèvent des problèmes de nature opérationnelle. Pendant le traitement de la demande, les horaires des participants peuvent changer, ce qui oblige les partenaires à repenser l'organisation de la formation. Par ailleurs, les fournisseurs parviennent plus difficilement à prévoir leur offre de services. Des intervenants ont fait valoir que cette situation les empêchait de répondre rapidement aux occasions qui se présentaient, par exemple en tirant profit des périodes de baisse de production ou en organisant des formations multientreprises.

Pour ce qui est de l'important nombre de désistements observés à la suite de la phase d'accompagnement, il semble découler d'une incompréhension chez les entreprises de la nature des services offerts. De nombreuses entreprises semblent faire une demande dans Arrima en pensant que la FMT est une option pertinente pour elles, pour ensuite prendre conscience des contraintes pratiques qui les empêchent de la déployer. Ainsi, l'information accessible sur le site Internet de FQ ne paraît pas suffisante pour limiter le dépôt de demandes ayant peu de chance d'aboutir, ce qui nécessite du temps et des efforts pour les entreprises et génère un important travail administratif pour FQ.

La préférence pour les autres services

Selon les intervenants rencontrés, les contraintes pratiques liées à l'organisation des formations rendent l'offre de FQ peu pertinente pour un grand nombre d'entreprises. Ainsi, les volumes de participation à la FMT restent modestes, soit au plus 5 % de l'ensemble des participants aux services de francisation de FQ. De plus, la capacité maximale de FQ en matière de FMT n'aurait pas été atteinte et un plus grand nombre de formations pourraient être organisées. Cette situation contraste avec celle observée du côté de l'offre aux individus, où des listes d'attente significatives existent depuis le lancement de FQ, en juin 2023⁴¹.

Face aux lourdeurs administratives et aux contraintes de l'offre de services de FQ, des entreprises préféreraient se tourner vers d'autres options. Le programme Impulsion-Compétences, qui serait plus simple sur le plan administratif et moins contraignant sur le plan opérationnel, aurait ainsi vu une hausse des demandes pour le financement de la FMT. Les entretiens menés confirment l'intérêt des entreprises pour ce programme. En effet, le montant accordé à la francisation dans le cadre d'Impulsion-Compétences a augmenté au cours des dernières années, selon les informations à notre disposition (de 8,2 M\$ en 2022-2023, à 12,1 M\$ en 2023-2024 à 13,5 M\$ en 2024-2025⁴²).

Par ailleurs, plutôt que d'avoir recours aux services de FQ, certaines entreprises financeraient elles-mêmes l'organisation de formations, en concluant directement des ententes avec des fournisseurs, sans obtenir de soutien gouvernemental. Cette tendance découlerait des délais et des contraintes associés aux services de FMT de FQ. Elle serait aussi liée à l'empressement de

⁴¹ *Id.* (2024). Évaluation du déploiement de Francisation Québec, dans *Rapport annuel 2023-2024*, p. 35.

⁴² Données du MESS en date du 10 mars 2025.

certains employeurs à aider des travailleurs étrangers temporaires à atteindre les niveaux de compétence en français qui leur permettraient de se qualifier pour la résidence permanente.

Les entraves à la collaboration des acteurs

Plusieurs intervenants ont expliqué qu'à la suite de la création de FQ, les fournisseurs et les intermédiaires avaient perdu leur capacité de faire du démarchage auprès des entreprises. À l'inverse, lorsque la FMT relevait du MESS, il était possible pour un centre de services scolaire, un fournisseur privé, un organisme de concertation régional ou un autre intermédiaire de collaborer avec une ou plusieurs entreprises pour concevoir un projet de francisation. Depuis la prise en charge par FQ, les entreprises doivent obligatoirement s'inscrire directement par la plateforme informatique Arrima, de sorte que les fournisseurs et autres intermédiaires peuvent plus difficilement jouer leur rôle de facilitateurs. Aucun autre canal de communication n'est disponible pour les demandeurs.

Cette situation est problématique, car ces intervenants ont souvent une proximité avec les acteurs économiques régionaux et une bonne compréhension de leurs besoins. Depuis la création de FQ, ils ont par ailleurs développé une bonne connaissance de l'offre de services en francisation.

Les représentants de FQ reconnaissent que ces intervenants sont souvent bien positionnés pour cerner les besoins des entreprises, les orienter vers les services pertinents et les accompagner dans leurs démarches. Depuis la création de FQ, la réflexion sur le rôle des fournisseurs de services et des autres intermédiaires a par ailleurs évolué. Des travaux sont en cours dans le but de faciliter la collaboration entre ces intermédiaires et les entreprises. FQ souhaite notamment mieux impliquer les partenaires de formation dans l'accompagnement des entreprises et simplifier les outils et processus utilisés avec les entreprises et les partenaires.

Les mécanismes de suivi et l'assurance qualité

Les mécanismes d'assurance qualité et de suivi des résultats sont actuellement peu développés dans le contexte de la FMT. Ainsi, les ententes et les conventions s'accompagnent d'un plan de formation que les entreprises doivent respecter, mais tous les mécanismes ne sont pas encore en place pour s'assurer que les conditions soient bien respectées. Par exemple, la gestion des risques au niveau opérationnel et les clauses de vérification ne sont pas encore pleinement activées.

Pour rendre compte des activités réalisées, un rapport de suivi doit être déposé à la fin de la formation. Selon les représentants de FQ, ces rapports sont compilés et analysés par les conseillers, qui s'assurent alors du respect de l'entente, notamment pour ce qui est de l'assiduité, du nombre d'heures enseignées, du versement de la compensation salariale et de la progression des apprentissages (pour la formation qualifiante uniquement). Ces données ne seraient cependant pas encore pleinement exploitées pour assurer l'amélioration du programme.

Par ailleurs, des sondages en fin de formation sont utilisés par FQ pour recueillir les perceptions des employeurs sur le service offert par le fournisseur et sur les progrès en français de leurs employés. Cependant, dans le cas des paliers 1 et 2, l'absence d'objectifs d'apprentissage standardisés ne permet pas d'évaluer la progression des apprentissages. Pour ce qui est de la formation qualifiante (palier 3), la mesure de la progression des apprentissages sera possible, mais les données n'étaient pas encore disponibles au moment de la préparation de ce rapport.

Les rencontres que nous avons réalisées ont permis de constater que les enjeux de suivi des résultats n'étaient pas propres à FQ, car les formations soutenues par la CPMT ne sont pas non plus encadrées par des mécanismes rigoureux de suivi des résultats. De plus, cette situation ne serait pas nouvelle. En effet, lorsque la FMT était sous la responsabilité du MESS, il était pour ainsi dire impossible de connaître le nombre de participants aux formations et les progrès accomplis par ces derniers. Dans le cadre de nos entretiens, les représentants de FQ ont manifesté leur intention de renforcer les mécanismes de suivi et d'assurance qualité de la FMT. Nous reconnaissons d'ailleurs que des progrès ont été réalisés en ce sens.

Des mécanismes rigoureux de suivi des résultats nous apparaissent d'autant plus pertinents qu'il existe une confusion quant aux objectifs visés par la FMT. En effet, les différents acteurs de la francisation ne partagent pas toujours une vision commune des finalités de la formation. Par exemple, selon nos entretiens, les travailleurs souhaiteraient d'abord faciliter leur intégration et la communication avec leurs collègues, alors que les employeurs viseraient d'abord la productivité et la rétention des employés. Pour leur part, les fournisseurs considéreraient plutôt la FMT comme un service d'initiation à la francisation, ou encore un levier pour encourager un apprentissage plus soutenu du français, et non comme un programme déterminant d'acquisition de compétences linguistiques.

À ce sujet, il est possible que la FMT ait une pertinence économique et sociale au-delà de la progression sur l'Échelle québécoise. Toutefois, ces bénéfices ne sont pas clairement définis ni mesurés, ce qui limite le suivi des résultats et les possibilités d'amélioration continue. Pour notre part, nous souhaitons rappeler que la finalité des services offerts par FQ est clairement définie dans la Charte. En effet, ces derniers doivent permettre aux personnes domiciliées au Québec « d'acquérir des compétences suffisantes pour utiliser le français comme langue commune. Ils doivent également inclure un enseignement permettant de comprendre le lien entre la langue française et la culture québécoise⁴³ ». Par conséquent, l'atteinte de ces objectifs devra être au cœur du mécanisme de suivi des résultats mis en œuvre par FQ.

L'importance de la simplification et du suivi

L'analyse des processus administratifs de FQ nous a conduits à relever la complexité du système de FMT. Nous encourageons FQ à poursuivre les travaux amorcés avec ses partenaires dans le but de simplifier la gestion administrative de la FMT.

Par ailleurs, nous considérons que cette gestion serait encore plus simple si la subvention salariale, qui a été maintenue pour les entreprises de moins de 100 employés, était retirée. La gestion des ententes de services s'en trouverait allégée et les ressources libérées pourraient être consacrées à l'expansion de l'offre de services.

Si FQ souhaite dédommager les travailleurs et les entreprises pour le temps consacré à l'apprentissage du français, elle peut le faire autrement, par exemple en créant un crédit d'impôt qui couvrirait une partie des coûts salariaux associés à la formation (p. ex. 25 ou 30 %) et auquel toutes les entreprises seraient admissibles, peu importe leur taille. Si FQ devait choisir cette approche, elle devrait cependant établir, par souci d'équité, une allocation d'une valeur équivalente pour les personnes qui suivent des cours de français en dehors du travail.

⁴³ *Charte de la langue française*, RLRQ, c. C -11, art. 88.12.

De plus, le travail administratif pourrait être réduit de façon importante en informant en amont les entreprises de l'offre de services disponible. La mise en œuvre des recommandations 2 et 4, formulées plus haut, faciliterait les choses. Ainsi, si FQ indiquait clairement sur son site Internet qu'un employeur doit regrouper un minimum de 10 travailleurs au même endroit et à la même heure pour bénéficier d'une formation dédiée sur les lieux de travail, plusieurs entreprises ne perdraient pas de temps à formuler une demande de services.

Les entreprises incapables de répondre à cette exigence devraient être orientées vers une offre multientreprise en ligne, ou encore être invitées à libérer leurs employés pour une période plus longue, de façon à leur permettre de participer à des formations intensives à l'extérieur du lieu du travail. Par exemple, il existe un modèle où des employés de plusieurs entreprises, mais d'un même secteur économique, sont libérés une journée par semaine pour participer à des cours de français, ce qui permet de regrouper en personne un nombre raisonnable de participants et d'atteindre une certaine intensité de formation.

Par ailleurs, en recentrant la FMT sur les formations qualifiantes, les employeurs sauraient directement quelles formations sont offertes. Ils ne consacraient pas de temps à considérer l'élaboration de formations sur mesure, aux objectifs difficilement mesurables et peu susceptibles de mener à des gains de compétences significatifs.

En somme, la communication de modalités claires aux parties prenantes, l'abandon des formations sur mesure et le retrait de la subvention salariale réduiraient de façon importante le fardeau administratif du programme pour FQ, les entreprises et les fournisseurs.

Pour sa part, FQ devrait faciliter le travail des acteurs les mieux placés pour démarcher les entreprises, cerner leurs besoins de francisation et favoriser la collaboration aux niveaux régional ou sectoriel : centres de services scolaires et commissions scolaires, comités sectoriels de main-d'œuvre, fournisseurs de services privés, syndicats, organismes de concertation économique, etc.

En d'autres mots, FQ devrait laisser aux milieux le soin de s'organiser, en proposant des groupes d'une taille minimale, pour se concentrer sur les tâches à forte valeur ajoutée :

- rendre rapidement accessibles les formations;
- concevoir des formations standardisées (cours généraux, cours spécialisés par domaine d'emploi ou cours en autoformation), du matériel pédagogique et des outils technologiques;
- veiller au suivi des résultats et à la qualité de la formation.

Prises conjointement, ces mesures contribueraient à réduire de façon importante le fardeau administratif associé à la FMT, tout en faisant en sorte que les ressources investies par FQ contribuent à l'obtention de gains durables.

RECOMMANDATION 5

Que FQ facilite la concertation entre les parties prenantes, définisse et communique des règles simples de participation au programme et se concentre sur la disponibilité rapide des cours, le suivi des résultats et l'assurance qualité.

6 Conclusion

À première vue, la FMT semble une avenue prometteuse pour assurer la francisation de la main-d'œuvre non francophone, et plus particulièrement des nombreux travailleurs étrangers temporaires qui se sont joints au marché du travail depuis quelques années. Notre évaluation révèle toutefois que sa mise en œuvre fait face à des contraintes importantes.

En effet, l'absence de connaissance préalable du français et la faible intensité de la formation font en sorte que la plupart des participants à la FMT ne peuvent pas aspirer à socialiser aisément en français avec leurs collègues avant plusieurs années. Par conséquent, plusieurs travailleurs non francophones demeurent isolés dans leur milieu de travail et, potentiellement, vulnérables. Bien sûr, leur intégration est aussi possible s'ils maîtrisent l'anglais, mais l'esprit de la Charte et le statut du français comme seule langue commune ne sont alors pas respectés.

Notre évaluation nous amène à conclure qu'un financement accru ne permettrait pas de surmonter les obstacles structurels qui entravent la FMT. En effet, la faible disponibilité des participants rend difficile la participation à des cours plus intensifs. De plus, leur éparpillement dans des PME ne comptant chacune que quelques personnes à former empêche le déploiement efficace d'une offre en personne sur la plupart des lieux de travail.

FQ ne peut pas faire disparaître ces contraintes, mais peut réorienter la FMT vers les activités à plus forte valeur ajoutée. Plus précisément, nous lui recommandons de déployer une offre de cours standardisée et cohérente, arrimée à des cadres de référence reconnus et dotée d'objectifs mesurables. De plus, nous souhaitons que FQ exige davantage des employeurs, notamment pour ce qui est de la disponibilité des participants et des occasions d'apprentissage informel. Les investissements en FMT ne produiront des résultats durables que si la formation s'inscrit dans une vision globale de l'intégration en français et de la francisation des milieux de travail.

La question des coûts doit également intéresser FQ au premier chef. Déplacer un enseignant dans une entreprise, pour donner en personne une formation à temps partiel à un petit nombre de participants, n'est pas une approche de la francisation financièrement soutenable. Elle l'est encore moins si l'entreprise reçoit une subvention pour compenser le salaire versé à ses employés pendant leur formation. Le retrait de la subvention salariale et l'augmentation de la taille des groupes viendront améliorer l'efficacité de la FMT, mais nous sommes conscients qu'ils rendront pour ainsi dire impossible le déploiement de formations en personne dans de nombreuses entreprises.

Pour compenser, FQ doit poursuivre les travaux visant à faciliter la concertation des acteurs régionaux et sectoriels. Cette concertation est essentielle pour faire émerger des propositions de formation regroupant plusieurs entreprises (en ligne ou en personne) ainsi que de formations intensives avant l'entrée en poste ou pendant les périodes d'accalmie. De plus, en simplifiant ses processus administratifs, FQ pourra se concentrer sur la disponibilité rapide des cours, le suivi des résultats et l'assurance qualité.

Pour terminer, nous soulignons que la discussion sur la FMT est indissociable de celle, plus large, sur les politiques d'immigration. En raison de l'efficacité restreinte de la FMT, une politique qui consiste à admettre sur le marché du travail québécois un grand nombre de travailleurs ignorant le français, puis à leur offrir une francisation à faible intensité, n'est pas compatible avec les objectifs de la Charte. En effet, cette approche ne permet pas de faire du français la langue commune, c'est-à-dire la langue d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes, la langue de communication interculturelle et la langue d'adhésion et de participation à la culture québécoise.



Une politique qui consiste à admettre sur le marché du travail québécois un grand nombre de travailleurs ignorant le français, puis à leur offrir une francisation à faible intensité, n'est pas compatible avec les objectifs de la Charte.



Dans des publications précédentes, nous avons proposé des modifications aux politiques d'immigration qui visaient à accroître le niveau de compétence en français des personnes immigrantes avant leur arrivée⁴⁴. Nous réitérons aujourd'hui la pertinence de ces recommandations. De façon générale, la politique d'immigration du Québec devrait viser à ce que toute personne qui arrive sur le marché du travail québécois ait à l'entrée une connaissance au moins intermédiaire du français. Lorsque ce n'est pas le cas, une francisation à faible intensité en milieu de travail ne peut malheureusement pas représenter une solution de rechange efficace.

⁴⁴ Référence au rapport *Immigration temporaire : choisir le français* (2024) et au mémoire *Planification de l'immigration au Québec – Période 2024-2027* (2023) du Commissaire à la langue française [En ligne : [Publications - Commissaire à la langue française](#)].

7 Commentaires du MIFI

Le MIFI a eu l'occasion de transmettre ses commentaires au CLF, qui sont reproduits ci-après. Le Ministère conclut que FQ analysera attentivement les recommandations mises de l'avant et verra à les intégrer dans ses travaux, en étroite collaboration avec ses partenaires.



Le MIFI accueille avec ouverture les commentaires de ce rapport et agira dans un souci d'amélioration continue des services gouvernementaux de francisation en milieu de travail. Dès le début de la prise en charge de cette nouvelle responsabilité, Francisation Québec (FQ) a cherché à diversifier le type d'interventions et à avoir une meilleure connaissance des clients et parties prenantes en francisation en milieu de travail.

Plusieurs changements ont déjà été apportés au cours de ces deux premières années afin d'améliorer l'expérience des entreprises et de leurs travailleuses et travailleurs, des partenaires de formation ainsi que du personnel de FQ. La rétroaction des entreprises a été analysée afin de simplifier les formulaires. Des échanges réguliers ont eu lieu avec les partenaires afin de recueillir leurs préoccupations, convenir d'améliorations et préparer leur mise en place. Grâce à cette mobilisation partenariale et ces premiers travaux d'amélioration, le MIFI et ses partenaires ont pu desservir plus de 4 000 travailleuses et travailleurs de plus de 500 entreprises en 2024-2025. Soulignons, en parallèle, combien Francisation Québec a été active auprès des travailleuses et travailleurs temporaires via son volet de services aux individus. Entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025, nous dénombrons 46 839 travailleuses étrangères et travailleurs étrangers temporaires qui ont pris part à nos cours de francisation au volet individus. En 2025-2026, nous poursuivrons les efforts afin de simplifier davantage l'accès à l'offre de services et d'en assurer l'efficacité, l'efficience et l'équité.

En ce qui concerne les activités d'initiation à la langue française (palier 1), FQ a soutenu des projets pour une deuxième année en 2024-2025 en mode projet-pilote, afin de pouvoir mieux documenter leurs retombées. FQ veillera en 2025-2026 à profiter des développements possibles pour que ce type de projets puisse permettre le déploiement de diverses activités encore plus pertinentes et plus structurantes favorisant un milieu de travail en français, tout en respectant la complémentarité des missions du MIFI, du ministère de la Langue française, de l'Office québécois de la langue française ainsi que la responsabilité des entreprises elles-mêmes.

Les formations courtes (palier 2) ainsi que les formations qualifiantes (palier 3) ont été conçues sur la base des informations disponibles sur les services précédents. L'objectif était d'offrir deux types de services aux entreprises prêtes à libérer leurs travailleuses et travailleurs sur les heures rémunérées : le premier visant l'acquisition de connaissances ciblées en peu de temps et le deuxième visant une progression des connaissances à plus long terme.

FQ est conscient du coût important de la francisation en milieu de travail. Une grille tarifaire a rapidement été conçue afin d'uniformiser les dépenses admissibles et de mieux contrôler les coûts. Des efforts ont été réalisés par FQ et ses partenaires afin de réduire au maximum les formations individuelles ou en très petits groupes, difficilement justifiables dans un service

public. Devant les défis pour constituer des groupes de dix travailleuses et travailleurs ayant un même niveau de connaissance du français et les mêmes disponibilités, des formations peuvent maintenant être offertes à partir de six personnes. Il s'agit d'un certain point d'équilibre qui réduit significativement les coûts ainsi que les délais. La création de groupes multi-entreprises à distance, peu fréquente auparavant sauf dans des initiatives sectorielles, est une priorité sur laquelle le MIFI entend miser afin de réduire encore les coûts et les délais.

L'année 2024-2025 a été marquée par la transition vers une gestion contractuelle des frais de formation, et ce, conformément à la Loi sur les contrats des organismes publics. Ce changement important a modifié en profondeur la relation entre le MIFI, le partenaire de formation et l'entreprise. Constatant les défis de mise en place, le MIFI a décidé, à l'automne 2024, d'amorcer des collaborations avec des partenaires de premier plan pour documenter les défis et solutions opérationnelles et stratégiques avec : la Commission des partenaires du marché du travail, la Fédération des cégeps et la Fédération des centres de services scolaires du Québec.

Les recommandations de ce rapport permettront d'appuyer les travaux de consolidation et d'amélioration avec les partenaires. Francisation Québec souhaite faire évoluer ses programmes afin d'offrir aux entreprises un coffre à outils complet qui mise sur des formations aux travailleuses et travailleurs en entreprise, à distance, en ligne ou en milieu de travail, ainsi que des services aux individus et des ressources libres d'accès, que les entreprises peuvent elles-mêmes utiliser. Le succès d'une telle offre repose sur une responsabilité partagée. Francisation Québec entend améliorer son offre de services et s'attend à l'engagement des entreprises pour offrir un environnement de travail en français et favoriser l'apprentissage du français par leurs travailleuses et travailleurs, dont l'engagement est également indispensable pour que les services offerts soient efficaces.

Les constats présentés dans le rapport concordent avec plusieurs observations faites par Francisation Québec et dans ses instances partenariales. À cet effet, des travaux sont entrepris afin de revoir les processus administratifs dans une perspective de simplification et de réduction des délais. L'implication accrue des partenaires de formation dans l'accompagnement des entreprises s'avère indispensable : leur personnel peut appuyer les entreprises de manière agile et rapide, en complémentarité de l'accompagnement offert par Francisation Québec.

Francisation Québec analysera attentivement les recommandations mises de l'avant et verra à les intégrer dans ses travaux, en étroite collaboration avec ses partenaires.



8 Annexe

Grille tarifaire dans le contexte de la gestion contractuelle pour les services de francisation en milieu de travail, en vigueur au 1er juin 2024

Extrait d'un contrat type

La grille tarifaire suivante sert de référence au calcul du montant à verser au **CONTRACTANT** pour les services rendus dans le cadre de l'exécution du présent contrat :

Grille tarifaire*

Nombre de personnes participantes par groupe	60 heures et moins	61 à 80 heures	81 à 100 heures	101 à 120 heures	121 heures et plus
1 personne	89 \$	88 \$	88 \$	88 \$	88 \$
2 personnes	109 \$	109 \$	108 \$	108 \$	108 \$
3 à 5 personnes	134 \$	132 \$	131 \$	130 \$	129 \$
6 à 10 personnes	143 \$	139 \$	136 \$	134 \$	133 \$
11 à 15 personnes	153 \$	146 \$	142 \$	139 \$	137 \$
Plus de 15 personnes	162 \$	153 \$	147 \$	143 \$	141 \$

*Le taux horaire forfaitaire couvre les frais liés aux services suivants :

1. LA PRESTATION DE COURS (SALAIRES OU HONORAIRES DU PERSONNEL ENSEIGNANT);
2. L'ÉVALUATION OU L'APPRÉCIATION DE CLASSEMENT ET L'ÉVALUATION DES APPRENTISSAGES;
3. LA COMPOSITION DES GROUPES-COURS;
4. L'ÉLABORATION D'UN PLAN DE FORMATION RÉPONDANT AUX BESOINS DE L'ENTREPRISE;
5. L'ÉLABORATION, L'ADAPTATION ET L'ACHAT DE MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE ET DIDACTIQUE;
6. LES DÉPLACEMENTS DU PERSONNEL ENSEIGNANT, LE CAS ÉCHÉANT;
7. LES SUIVIS ET LE SOUTIEN ADMINISTRATIFS.

FRANCISATION QUÉBEC n'assumera aucuns autres frais pour les formations confiées au **CONTRACTANT**.

Le **CONTRACTANT** doit utiliser cette grille pour établir le montant qu'il facture à **FRANCISATION QUÉBEC**.



Source : Tableau tiré des entretiens avec les participants à la FMT, décembre 2024.

