



Avis en faveur d'une réforme

de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (Loi du 1 %) afin de soutenir la qualification des travailleurs et la compétitivité des organisations

Mai 2025

Table des matières

Sommaire	2
Mise en contexte	2
Philosophie et modèle proposé	3
1. Pertinence de la Loi	5
2. Particularités des petites et moyennes entreprises (PME).....	6
2.1. Besoins d’accompagnement	6
2.2. Besoins de flexibilité	8
3. Lourdeur administrative	8
4. Accessibilité des opportunités de formation.....	10
5. Admissibilité des formations	12
5.1. La formation informelle	13
5.2. Les formations axées sur les compétences transversales (ou <i>soft skills</i>)	14
6. Transfert des apprentissages et productivité numérique.....	15
7. Audit	16
8. Masse salariale	18
Conclusion.....	20
Liste des recommandations énoncées dans l’avis.....	21
Annexe - Résumé de la Loi et dispositions légales	23
1. Résumé de la Loi	23
2. Principaux mécanismes d’application	24
2.1. Certificat de qualité des initiatives de formation (CQIF)	24
2.2. Plan global de formation	25
3. Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d’œuvre	25

Sommaire

Mise en contexte

L'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (« l'Ordre ») souhaite faire part de ses commentaires sur l'application de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, communément appelée « Loi du 1 % » (« la Loi »). Son avis s'appuie principalement sur une recherche¹ menée en partenariat avec l'Université de Sherbrooke à l'automne 2024, ainsi qu'une analyse de la littérature et de différents rapports de parties prenantes.

L'Ordre tient à souligner les aspects bénéfiques de la Loi et estime qu'elle demeure nécessaire. En effet, il est clair que la Loi encourage les organisations à investir dans la formation et le développement des compétences de leur personnel, ce qui contribue assurément au développement économique et social du Québec.

Tout en reconnaissant sa valeur, les constats qui émanent de l'analyse de l'Ordre confirment que la Loi mérite néanmoins d'être réformée. Bien qu'elle ait fait l'objet de modifications en 2007 et en 2023, il nous apparaît important d'en étudier la pertinence plus en profondeur.

Dans un contexte où le marché de l'emploi est versatile, où l'économie demande d'augmenter la productivité et où les changements technologiques transforment la nature du travail, il est nécessaire de miser sur le rehaussement des compétences et la requalification de la main-d'œuvre pour soutenir l'économie du Québec. Rappelons aussi que les compétences n'ont dorénavant qu'une très courte durée utile, ce qui commande une culture d'apprentissage en continu. Par ailleurs, les modes de formation sont eux-mêmes en mutation, par exemple à la suite de l'émergence de la formation assistée par l'intelligence artificielle, la généralisation des modèles asynchrones et d'autres modèles informels comme le *coaching*, le mentorat ou le codéveloppement.

¹La recherche a été menée par Roxane Meilleur, professeure adjointe au Département de gestion de l'éducation et de la formation de l'Université de Sherbrooke, et son équipe. Dans le cadre de ce projet, l'équipe de la professeure Meilleur et l'Ordre ont participé à la conception du projet de recherche jusqu'à la mobilisation des connaissances issues de l'analyse des données. Le projet a été coconstruit par les deux partenaires et s'inscrit dans une optique pragmatique. Il comporte un volet qualitatif avec des entretiens de groupe et des entretiens individuels, ainsi qu'un volet quantitatif dans l'analyse des données provenant de panels. Ajoutons que ce mémoire a donné lieu à une importante revue de la littérature scientifique et un travail documentaire minutieux.

Cette évolution multifactorielle invite à un changement de philosophie.

Philosophie et modèle proposé

Des entretiens que nous avons pu avoir avec les actrices et acteurs du monde du travail, la Loi est actuellement considérée principalement comme un exercice administratif et de conformité. **L'Ordre suggère qu'elle évolue d'une logique comptable à une logique de développement** afin qu'elle puisse correspondre à une réelle création de valeur porteuse de sens.

Considérant que **maintenir à jour et développer les compétences de la main-d'œuvre constitue dès maintenant un grand défi pour le monde du travail**, elle devrait être utilisée comme un véritable levier pour relever les nombreux enjeux auxquels nous sommes et serons confrontés. Ceci tant à l'avantage des entreprises, des travailleurs et travailleuses qui les composent, comme pour l'économie de manière générale.

Idéalement, l'ensemble des milieux et des individus devraient bénéficier de la portée de la Loi et être contraints d'investir en formation de la main-d'œuvre. Or, il est irréaliste d'assujettir des organisations à des obligations alors qu'elles n'ont ni les ressources ni l'expertise nécessaires pour mener les réflexions stratégiques pertinentes et réaliser la reddition de comptes qui s'impose.

Porté par sa mission de protection du public et dans cette logique de développement, l'Ordre émet par le biais du présent avis plusieurs pistes de modifications de la Loi. Elles visent à en simplifier l'application en soutenant mieux les organisations (notamment les PME), à élargir et faciliter la reconnaissance des formations admissibles en cohérence avec l'évolution des pratiques pour ultimement, être en mesure de toucher un plus grand nombre d'individus et s'assurer de l'efficacité de la formation.

Alors que l'ensemble des propositions seront exposées en profondeur dans les sections suivantes, voici un résumé des principales recommandations de l'Ordre :

- Maintenir l'intention de la Loi, en insistant toutefois plus sur l'importance accordée à l'employabilité et à la mobilité professionnelle des personnes dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie. Ceci conduit à un élargissement de ce qui est considéré comme une compétence nécessaire à

- l'emploi, et ce, afin d'y inclure plus largement les compétences dites « du futur » et transversales.
- S'éloigner des mesures financières en remplaçant le seuil d'assujettissement de la masse salariale par celui basé sur un nombre minimal d'individus, ainsi que la déclaration du montant investi en formation par le nombre d'heures de formations dispensées.
 - Encourager les organisations à structurer leurs pratiques de développement des compétences par l'adoption d'un plan global de formation en s'appuyant sur une solide analyse de besoins (incluant les activités liées à l'analyse des besoins de formation, au suivi du transfert des apprentissages, à l'évaluation de la formation et à l'implantation d'une culture d'apprentissage).
 - Élargir les types de formations admissibles, en cohérence avec l'évolution des pratiques et de la science, en adoptant une plus grande ouverture à des modalités informelles et asynchrones (sous certaines conditions).
 - Assurer une meilleure répartition des perspectives de formation, par exemple, par l'ajout de quotas par grandes catégories d'emplois ou d'incitatifs financiers encourageant une ventilation plus équitable des investissements en formation.
 - Faciliter la reddition de comptes en étalant l'obligation sur plus d'un an (permettant aussi de répartir les efforts de formation et de favoriser le recours à des personnes-ressources) et en développant une plateforme commune pour la consignation des informations (facilitant aussi la recherche de formations préapprouvées et permettant d'obtenir un portrait plus exhaustif de la formation au Québec).

À des fins de compréhension, un résumé de la Loi et de ses modalités est disponible en annexe.

1. Pertinence de la Loi

Le développement des compétences constitue un enjeu d'actualité dans les organisations, notamment face à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, aux problèmes de littératie et numératie, ainsi qu'aux enjeux de société comme l'avènement de l'intelligence artificielle générative et la transition socioécologique, ainsi que le contexte économique qui oblige une grande part des organisations à remettre en question leur productivité.

Le cadre législatif du Québec encourage les organisations à investir dans la formation et le développement des compétences de leur personnel. Les données disponibles sur les effets de la Loi depuis sa mise en œuvre vont d'ailleurs dans ce sens :

[...] au fil des ans, en moyenne, 90 % des employeurs assujettis à la loi sur les compétences investissent 1 % de leur masse salariale en formation de la main-d'œuvre. De plus, le Rapport d'évaluation de la mesure des effets escomptés de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre a démontré que, sans cette obligation d'investir dans la formation, les employeurs ayant une masse salariale entre 1 M\$ et 2 M\$ forment significativement moins depuis la hausse du seuil d'assujettissement en 2015.²

Ainsi, les avantages de la Loi sur l'investissement en formation dans les organisations apparaissent assez clairs.

Parmi les forces de la Loi, certains éléments plus précis méritent d'être soulignés. Le premier est le *Certificat de qualité des initiatives de formation (CQIF)*, en vigueur depuis 2008. Quoiqu'insuffisamment connu, une fois complété et déposé, le CQIF permet d'alléger, voire éliminer la charge administrative, considérée comme lourde par la majorité³. Le CQIF est toutefois sous-utilisé⁴. Dans le même sens, le « plan global » est considéré comme un moyen pertinent d'encourager les organisations à structurer la formation.

²Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023). *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre rapport quinquennal 2018-2023*, p. 18. https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/rapport/RA_Rapport_quinquennal_LDRCMO_2018-2023.pdf

³Notons que depuis le 1^{er} janvier 2024, il n'est plus nécessaire pour les organisations de remplir annuellement la *Déclaration des activités de formation (DAF)*.

⁴Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023). *Op. Cit.*, p.18.

Néanmoins, toutes les personnes consultées dans le cadre de nos travaux s'entendent pour dire que la Loi doit être revue. Il ressort de nos analyses et des études que nous avons menées plusieurs enjeux. À des fins de clarté, nous en avons recensé cinq : les enjeux propres aux PME, la lourdeur administrative, l'accessibilité à la formation pour les travailleuses et les travailleurs, l'admissibilité des dépenses de formation, le transfert des apprentissages et la productivité numérique, l'audit et la question de l'assujettissement à la Loi.

2. Particularités des petites et moyennes entreprises (PME)

Comme le mentionne fort bien la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) : « Les propriétaires de PME perçoivent les effets positifs de la formation. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et de nouveaux défis (...), la formation prend une dimension stratégique, mais reste complexe pour les petites entreprises »⁵. Or, les consultations que nous avons menées nous apprennent que l'offre de formation augmente selon la taille des organisations. Par conséquent, les PME souhaitent investir la formation, mais leur situation financière et leur taille soulèvent des besoins particuliers pour que la Loi soit efficace.

2.1. Besoins d'accompagnement

Les consultations menées par l'Ordre ont permis de constater que les PME ont des besoins accrus d'accompagnement, à la fois pour remplir leurs obligations légales, mais aussi pour planifier et pour offrir des formations efficaces. En effet, ces besoins sont souvent liés à l'absence d'un service de ressources humaines, d'une équipe ou de ressources consacrées précisément à la formation, et d'un plan de formation. Ceci peut s'expliquer parfois par un manque de temps des équipes de direction de PME qui assument plusieurs fonctions, mais aussi par des ressources

⁵FCEI (2022, 8 novembre). *Formation et pénurie de main-d'œuvre : Comprendre les besoins pour mieux outiller les PME*, p.8. En ligne : <https://www.cfib-fcei.ca/fr/rapports-de-recherche/formation-et-penurie-demain-doeuvre-au-quebec>

financières insuffisantes quand vient le temps de définir une stratégie ou lorsqu'il faut faire appel aux services d'une professionnelle ou d'un professionnel en ressources humaines pour être épaulé.

Certes, de l'aide gouvernementale peut être disponible pour eux. Il existe par ailleurs chez les PME une méconnaissance des mesures gouvernementales mises en place pour les soutenir ; seuls 26 % des propriétaires de PME se disent au courant de celles-ci⁶. Ainsi, « la FCEI recommande au gouvernement de créer un continuum dans l'action gouvernementale auprès des PME pour (...) leur faire connaître les programmes et leur utilisation »⁷.

De même, nos études démontrent que le CQIF est une mesure porteuse, mais largement méconnue des entreprises, ce qui est confirmé par la Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre qui se désole qu'il soit « peu populaire, c'est-à-dire utilisé par moins de 3 % des employeurs assujettis »⁸. Parmi ce pourcentage déjà très faible, seule une minorité de PME est détentrice du certificat.⁹

Face à cet enjeu, l'Ordre émet plusieurs pistes pour bonifier la Loi :

- Mieux communiquer et simplifier l'offre d'accompagnement existante, notamment en favorisant la synergie entre les programmes du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (ensuite appelé « Fonds »)¹⁰ et les services aux entreprises de Services Québec.
- Promouvoir le recours au plan global de formation et communiquer davantage quant aux ressources accessibles pour le mettre en œuvre, autant en ce qui concerne les dépenses admissibles, que l'aide financière disponible pour le préparer, et bonifier l'offre d'outils pour aider les PME à actualiser en continu leur plan global.

⁶Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (2022, 14 novembre). *Pénurie de main-d'œuvre : les PME ont besoin de former et de flexibilité, pas d'être taxées*. En ligne : <https://www.cfib-fcei.ca/fr/medias/p%C3%A9nurie-de-main-d%C5%93uvre-les-pme-ont-besoin-de-former-et-de-flexibilit%C3%A9-pas-d%C3%AAtre-tax%C3%A9es>

⁷*Ibid.*

⁸Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023). *Op. Cit.*, p. 18.

⁹Commission des partenaires du marché du travail, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre et Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023-2024). *Op. Cit.*, p. 8.

¹⁰Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre est présenté aux page 24 et suivantes de l'avis.

- À défaut d'un plan global de formation, soutenir activement les PME dans l'étape cruciale qu'est l'analyse des besoins de formation en fournissant un accompagnement adapté.

2.2. Besoins de flexibilité

Des entretiens que nous avons menés, il ressort que les PME perçoivent la Loi plus comme une contrainte que comme une possibilité de développement. Cet aspect est renforcé par le caractère annuel des dépenses de formation, qui reproduit cette logique comptable de manière récurrente malgré l'abolition depuis le 1er janvier 2024 de la déclaration des activités de formation (DAF) obligatoire¹¹.

Toutefois, la formation est souvent liée à des temporalités différentes : certains impératifs peuvent obliger une PME à former tout de suite et maintenant sa main-d'œuvre, entraînant ainsi des coûts importants, tandis qu'*a contrario* des formations se planifient parfois sur plus d'une année. C'est ce qui amène cette piste :

- Espacer l'obligation sur plus d'un an, permettant une répartition des efforts et des dépenses afin de faciliter, pour les PME, le recours à des personnes-ressources pouvant les aider à établir et mettre en œuvre un plan global de formation, ou à obtenir le CQIF valable pour trois ans.

3. Lourdeur administrative

Un sondage de l'Ordre en 2023 révélait que 79 % des professionnelles et professionnels en ressources humaines jugeaient la charge administrative découlant des obligations de la Loi assez ou très élevée¹². Ce constat a également été relevé de manière presque unanime lors des consultations effectuées auprès de groupes d'autres professionnelles et professionnels à l'automne 2024. Précisons que cette

¹¹Commission des partenaires du marché du travail (2024, 17 janvier). Abolition de la déclaration des activités de formation (DAF). En ligne : <https://www.cpmt.gouv.qc.ca/actualites/detail/abolition-de-la-declaration-des-activites-de-formation-daf/>

¹²Ordre des conseillers en ressources humaines (2023). *Sondage. Pratiques de développement des compétences et Loi sur les compétences*, p.6.

lourdeur est observée tant à l'échelle des PME que dans de plus grandes organisations.

Certes, le gouvernement a allégé le fardeau réglementaire et administratif des entreprises en abolissant la DAF.

Si cette mesure est un premier pas qu'il faut saluer, il n'en demeure pas moins que le processus de gestion et de comptabilisation de la formation reste fastidieux pour les organisations, et plus particulièrement pour les PME. Un enjeu de moyen s'impose, puisque très peu de PME ont des systèmes pour gérer de telles données. La plupart d'entre elles gèrent leurs formations et les compilent manuellement.

Pour faciliter la reddition de comptes, l'Ordre recommande de :

- Développer une plateforme numérique commune pour consigner les informations et comptabiliser les dépenses de formation.

L'Ordre reconnaît que cette plateforme ne serait pas facile à développer et que le succès des récents développements technologiques entrepris par le gouvernement est pour le moins mitigé. Il s'agit néanmoins d'une piste qui a été évoquée à plusieurs reprises dans les consultations et qui génère un grand intérêt. Il apparaît donc pertinent de la soulever. Ainsi, la plateforme pourrait faire l'objet d'un développement en étapes itératives et d'un financement par le Fonds. Dans une version idéale, elle permettrait de :

- Valider et consigner en continu les informations liées aux heures, les contenus et autres informations relatives à la formation réalisée et aux dépenses qui y sont liées.
- S'assurer de pouvoir exporter des informations déjà contenues vers des systèmes de gestion des données utilisés dans certaines organisations.

De plus, il ressort de nos consultations des difficultés quant à la capacité des organisations à trouver des offres de formation qui puissent leur être accessibles, et à en faire le tri pour en évaluer la qualité et la pertinence en fonction de leurs besoins.

En ce qui a trait à la gestion de la formation, les recherches démontrent que l'analyse des besoins, le suivi du transfert des apprentissages et l'évaluation des retombées sont autant de paramètres importants qui peuvent garantir que les investissements des organisations en formation ont un effet réel sur leur productivité et leur évolution. Ce sont paradoxalement des étapes occultées par de nombreux employeurs.

Ainsi, la plateforme pourrait également :

- Identifier des offres de formation préapprouvées, facilitant la recherche de formations en fonction du développement des compétences du personnel et la valorisation de l'agrément déjà mis en place par la CPMT.

- Rendre accessible une banque de ressources en soutien à l'organisation de la formation, l'analyse des besoins, le suivi du transfert des apprentissages et l'évaluation des retombées de la formation (c'est-à-dire en proposant des gabarits, des capsules vidéo, un répertoire de personnes-ressources qualifiées, une liste de programmes de formation disponibles, etc.).
- Recueillir des informations complètes sur le portrait de la formation et du développement des compétences au Québec, de manière à bonifier les politiques publiques.

Sur ce dernier point, il est en effet difficile d'établir un portrait statistique complet de la situation, comme en témoigne l'*Enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec* de l'Institut de la statistique du Québec réalisée tous les trois ans, qui ne comporte aucune information sur le type de compétences privilégiées. Il s'avère ainsi difficile de relier la productivité à l'amélioration des compétences et à la requalification.

4. Accessibilité des opportunités de formation

L'accessibilité de la formation pour l'ensemble de la main-d'œuvre est un enjeu important. Dans plusieurs organisations, il est fréquent que certains destinataires de la formation soient privilégiés du fait que les compétences actuellement admissibles dans la Loi favorisent certaines catégories de travailleuses et travailleurs (selon leur échelon hiérarchique, degré de professionnalisation, nature du travail) au détriment d'autres.

Selon un sondage de l'Ordre, parmi les destinataires privilégiés, on retrouve une surreprésentation du personnel de direction (24,18 % disent suivre « beaucoup de formations ») et du personnel des cadres et professionnels (30,33 %), inversement le personnel administratif et technique (9,43 %), le personnel de production (13,52 %) et le personnel de ventes et services (11,07 %) sont sous-représentés alors que numériquement plus nombreux¹³. La priorisation des activités de formation qui sont destinées aux membres de la direction, aux cadres et aux professionnels semble être renforcée par le fait qu'elles permettent d'atteindre le seuil plus rapidement (étant souvent plus dispendieuses) et sont parfois plus faciles à documenter (par exemple, lorsqu'une formation en salle est dispensée à plusieurs personnes).

¹³Ordre des conseillers en ressources humaines (2023). *Op. Cit.*, p.6.

Pour ce qui est des professions encadrées par un ordre professionnel, leurs exigences de formation continue peuvent faire en sorte que ces destinataires soient priorités. Il en va de même pour les formations obligatoires de conformité (par exemple, dans le secteur bancaire ou celui de la santé).

Par ailleurs, avec le développement de nouvelles technologies (dont l'IA), les emplois de plusieurs catégories seront appelés à se transformer. L'écart entre les individus qualifiés et non qualifiés risque de s'accroître. Dans ce contexte évolutif, il est important de s'assurer que tout le monde puisse bénéficier en continu d'une amélioration de leurs compétences et de possibilités de requalification.

Mentionnons aussi qu'il faut tenir compte des particularités de certaines personnes, dont celles qui vivent des difficultés d'apprentissage ou neurodivergentes (aux prises par exemple avec la dyslexie, l'autisme, les TDA/H). Les personnes en situation de handicap sont en sous-emploi, et ce, malgré un degré de scolarité comparable à celui de la population générale¹⁴. Une fois sur le marché du travail, elles peuvent rencontrer d'autres obstacles, comme un accès plus difficile à des possibilités de développement et d'avancement de carrière¹⁵. La mise en place de bonnes pratiques de formation, ancrées dans les données probantes, est favorable à l'apprentissage de chaque personne, mais aura d'autant plus d'incidence sur l'apprentissage des personnes qui vivent avec de telles conditions¹⁶.

Il ne s'agit pas ici de promouvoir un égalitarisme délié des réalités de l'entreprise, mais bien d'intervenir avant que des catégories entières ne subissent les changements technologiques ou les variations brutales du marché, car non formées. Autrement dit, la formation fait office de catalyseur, permettant une meilleure adaptabilité dans un contexte changeant, voire une nécessaire requalification des travailleuses et des travailleurs. Renforcer l'accessibilité de la formation à toutes les catégories de personnel doit devenir une priorité.

Ainsi, l'Ordre propose :

¹⁴Emploi et développement social Canada. (2023, septembre). *L'inclusion des personnes en situation de handicap et l'accessibilité – 2021*. En ligne : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/documents-information-edsc/inclusion-2021-infographie.html>

¹⁵ Kulkarni, M., & Gopakumar, K. V. (2014). Career management strategies of people with disabilities. *Human Resource Management* 53 (3), 445-466. <https://doi.org/10.1002/hrm.21570>

¹⁶Meilleur, R. (à paraître). Favoriser l'inclusion des personnes neurodivergentes en contexte de formation : de la conception pédagogique à l'établissement d'une culture inclusive. Dans J.-L. Bédard et A. Bernier (Éds), *Perspectives et prospectives de la formation en milieu de travail – Où s'en va-t-on ?* Québec : Presses universitaires du Québec.

- D'encourager une meilleure répartition des activités de formation par l'ajout de quotas par grandes catégories d'emplois ou d'incitatifs financiers, encourageant une ventilation plus équitable des investissements en formation par exemple. Certes, cette proposition pourrait complexifier la reddition de comptes, mais, accolée à un plan de formation, elle assurerait que l'ensemble des catégories d'emplois se voient accorder la possibilité de se perfectionner.

5. Admissibilité des formations

L'un des enjeux ressortant de notre analyse est la question de l'admissibilité de certaines formations difficiles à faire reconnaître aux termes de la Loi, alors qu'elles sont fréquemment utilisées sur le terrain et jugées pertinentes selon la recherche.

Si le plan 2023-2028 issu du *Rapport quinquennal sur la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* suggère comme piste d'optimisation de : « *Revisiter les activités de formation pour lesquelles des dépenses de formation sont admissibles afin de s'assurer qu'elles soient qualifiantes et transférables* »¹⁷, il nous paraît important d'insister sur deux principaux angles morts de la Loi : la formation informelle (format d'apprentissage centré sur l'apprenant, et qui, tout en étant structuré et intentionnel, privilégie les échanges hors d'un cadre formel, souvent sur le lieu même de travail) et les formations axées sur les compétences transversales (qui font référence à un contenu d'apprentissage visant le développement de compétences applicables dans divers contextes professionnels).

¹⁷Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2023), *Plan 2023-2028 issu du Rapport quinquennal sur la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main d'œuvre*.

5.1. La formation informelle

La formation informelle est très répandue, particulièrement dans les PME¹⁸ où elle compte pour 70 % de la formation¹⁹. Cette expression est utilisée ici pour désigner une « modalité de formation où l'apprentissage n'est ni centré sur la classe, ni hautement structuré, et où le contrôle de l'apprentissage repose principalement sur la personne apprenante »²⁰. La formation informelle inclut ainsi les modalités d'apprentissage collaboratif²¹ et l'accompagnement de formation individualisé, comme le coaching, le mentorat et le compagnonnage²².

Or, ni la loi ni le guide d'interprétation ne mentionnent la possibilité de déclarer des activités de formation informelles pourtant fréquemment utilisées, comme le *coaching* ou le codéveloppement, ce qui bloque leur reconnaissance en cas d'audit. Pourtant, plusieurs études témoignent des avantages et de l'efficacité de modalités de formations informelles²³. Elles contribueraient à augmenter la confiance, le moral, les connaissances et les compétences des employés et employées, en plus d'avoir une incidence positive sur la performance²⁴. Le mentorat serait aussi une stratégie de formation privilégiée pour favoriser l'intégration et le maintien en emploi de personnes neurodivergentes ou en situation de handicap²⁵.

Il est vrai qu'il peut s'avérer ardu, lors d'un audit, de faire reconnaître ce mode de formation étant donné que les pièces justificatives diffèrent de celles qui structurent les formations formelles. Pourtant, bien encadrées pour assurer leur efficacité, de telles modalités de formation gagneraient à avoir leur place dans le développement des compétences. Certaines organisations indiquent même que ces modalités sont

¹⁸ Bérubé, F. (2022). *Formation et pénurie de main-d'œuvre Comprendre les besoins pour mieux outiller les PME*. Fédération canadienne de l'entreprise indépendante. https://20336445.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/20336445/research/reports/2022-10-11_Note%20de%20recherche_Formation%20et%20p%C3%A9nurie%20de%20main-doeuvre_FR.pdf

¹⁹FCEI (2022, 8 novembre). *Op. Cit.*, p. 3.

²⁰Marsick, V. J., Watkins, K. (1990). *Informal and Incidental Learning in the Workplace*. Londres : Routledge.

²¹ Rivard, P., & Lauzier, M. (2023). *La gestion de la formation et du développement des ressources humaines : Pour préserver et accroître le capital compétence de l'organisation* (3e éd.). Québec : Presses de l'Université du Québec.

²² Voyer, B., Ouellet, S., & Zaidman, A. M. (2017). *Accompagnement de formation individualisé en milieu de travail : Récits de coachs, mentors et compagnons*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

²³Berg, S. A., et Chyung, S. Y. (2008), « Factors that influence informal learning in the workplace », *Journal of Workplace Learning* 20 (4), p. 229-244.

²⁴Cotsman, S., et Hall, C. (2018), *Learning Cultures Lead the Way : Learning and Development Outlook*, Ottawa, Conference Board du Canada

²⁵ Hunter, S. T. et Hunter, M. D. (2022). Performance management and career development for employees with autism: Uncovering hidden requirements. Dans Bruyère, S. M. et Colella, A. (dir.). *Neurodiversity in the workplace: Interests, issues, and opportunities*, Londres : Routledge, p. 211-240.

plus accessibles dans leur contexte (par exemple : en PME, dans la construction), et que le fait qu'elles ne soient pas (ou difficilement) admissibles représente une contrainte importante. L'Ordre préconise ainsi :

- Élargir et faciliter l'admissibilité de la formation informelle, tout en s'assurant
 - De former et d'accompagner les personnes formatrices et superviseuses concernées dans les formations s'appuyant sur des modalités informelles, et ce, afin d'assurer le transfert des apprentissages et leur efficacité ;
 - D'utiliser la formation informelle avec une intention pédagogique claire en s'appuyant sur un processus qui, tout en étant flexible, structure, documente et soutient le développement des compétences (par exemple, par un plan de développement qui permet de déterminer les compétences à développer et les indicateurs ou comportements attendus en situation de maîtrise des compétences) ;
 - De fournir des outils et ressources (gabarits, fiches synthèses, capsules vidéo) pour aider les personnes formatrices et superviseuses qui soutiennent le transfert des apprentissages pour optimiser les retombées de la formation informelle ;
 - Alléger les processus administratifs et limiter les restrictions liées à la compilation de dépenses de ces activités de formation informelles, mais efficaces, en utilisant par exemple des pièces justificatives telles qu'un registre d'heures et un plan de développement.

5.2. Les formations axées sur les compétences transversales (ou *soft skills*)

Plusieurs formations axées sur les compétences transversales ont été mises de l'avant à titre de « compétences du futur » dans plusieurs référentiels, notamment celui de la CPMT²⁶. Son référentiel présente les compétences reconnues comme cruciales à développer en réponse aux transformations du monde du travail actuel, et fait reposer celles-ci sur un socle constitué de deux compétences fondamentales que sont la littératie et la numératie²⁷, en plus de privilégier les *soft skills*. Par cohérence entre les défis futurs et la Loi actuelle, il serait donc juste de les considérer

²⁶ Commission des partenaires du marché du travail (2020). *Se préparer à un marché du travail en transformation. Référentiel québécois des compétences du futur*. Gouvernement du Québec p.4.

²⁷Idem.

comme des dépenses admissibles pour toutes les catégories de travailleuses et travailleurs.

Les formations axées sur les compétences transversales cherchent à augmenter les compétences des personnes afin de faire face aux mutations du marché du travail. Elles demeurent toutefois difficiles à faire reconnaître dans le cadre de la Loi, laquelle précise que les dépenses visent le développement de véritables compétences professionnelles reconnues et nécessaires à l'exercice d'un emploi, un réel savoir-faire à exercer et à mettre en pratique.

Cette démonstration demeure un défi pour certaines catégories de travailleuses et travailleurs, dont celles et ceux qui n'occupent pas des fonctions d'encadrement ou de gestion. Pourtant, hormis pour les gestionnaires pour qui le développement de ces compétences est attendu, il semble que les dépenses associées à la formation aux *soft skills* soient rarement acceptées en audit pour d'autres membres du personnel. Ce qui est dommage puisqu'une étude²⁸ montre que le développement des *soft skills* contribue à l'augmentation de la productivité en emploi, ce qui permet de répondre aux enjeux prioritaires de l'économie québécoise.

Par ailleurs, bien que 98 % des organisations jugent importantes les compétences relationnelles, elles ne sont développées que dans 47 % des organisations²⁹.

L'Ordre préconise ainsi :

- De rendre admissibles les formations sur le développement des compétences transversales (*soft skills*) pour l'ensemble de la main-d'œuvre dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et d'employabilité.

6. Transfert des apprentissages et productivité numérique

Le transfert des apprentissages est essentiel. Il peut se définir comme l'utilisation, par une personne des connaissances, des savoirs et des habiletés appris en formation, dans le cadre de contextes de travail comportant un certain degré de

²⁸ Adhvaryu, A., Kala, N., & Nyshadham, A. (2023). Returns to On-the-Job Soft Skills Training. *Journal of Political Economy* 131 (8), p. 2165-2208

²⁹ Ordre des conseillers en ressources humaines (2023). Op. Cit., p.6.

nouveauté, et ce, afin d'améliorer sa performance³⁰. Plusieurs organismes, dont le Conseil du patronat du Québec, jugent que la productivité numérique est sensible au transfert des apprentissages, lequel conçoit qu'« une main-d'œuvre qualifiée permet d'optimiser l'utilisation des nouvelles technologies, d'améliorer les processus et d'innover davantage. Miser sur la formation continue et l'adéquation entre les compétences et les besoins des entreprises est une nécessité pour assurer notre résilience économique »³¹.

À son tour, l'Ordre a soumis un mémoire³² dans le cadre des consultations du ministère du Travail sur les transformations des milieux de travail par le numérique qui insistait fortement sur le transfert des apprentissages. En effet, les enjeux comme l'intelligence artificielle et les technologies exigent des formations constantes, immédiatement transférables, pour être performant et donc compétitif sur un marché mondialisé.

L'Ordre ainsi recommande :

- De faciliter et promouvoir l'admissibilité de la formation et l'accompagnement des personnes formatrices et superviseuses concernées dans les formations s'appuyant sur des modalités formelles et informelles (par exemple, pour agir à titre de *coach* ou formateur en milieu de travail) afin d'assurer le transfert des apprentissages et leur efficacité.
- De soutenir les efforts de rehaussement de la littératie numérique et de requalification au besoin, notamment via le Fonds, et de considérer l'élargissement et la promotion de ce soutien pour que les entreprises puissent déclarer des activités à titre de dépenses admissibles.

7. Audit

Dans les consultations menées par l'Ordre, plusieurs participantes et participants ont soulevé le fait que devoir déclarer uniquement un montant associé aux dépenses admissibles est problématique. Cet indicateur chiffré est vu comme peu mobilisant

³⁰ Roussel, J.F. (2011). *Gérer la formation, viser le transfert*. Montréal : Guérin Éditeur.

³¹ Conseil du Patronat du Québec (2025, mars). *Op. Cit.*, p. 6.

³² Ordre des conseillers en ressources humaines (2025). *Mémoire sur la transformation des milieux de travail par le numérique*. En ligne : <https://ordrecrha.org/salle-de-presse/memoire-et-prises-de-position/2025/02/memoire-transformation-milieux-travail-numerique>

puisqu'il est peu représentatif de ce qu'implique le développement des compétences dans les organisations. En effet, les formations les plus coûteuses sont déclarées en premier lieu jusqu'à l'atteinte de la dépense exigée par la loi, et les autres ne sont par la suite pas comptabilisées. De même que, parfois, la formation s'arrête au montant obligatoire. Également, le seul indicateur du montant des dépenses est jugé insuffisant ou inadéquat puisque des dépenses élevées en formation ne garantissent en rien la qualité des activités, leur pertinence pour l'organisation et les personnes formées, ou encore leurs retombées économiques.

Cette limite au choix d'un tel indicateur est aussi renforcée par le fait que l'audit soit réalisé par le personnel de Revenu Québec, lequel ne possède pas forcément d'expertise en gestion de la formation.

Dès lors, l'Ordre souhaite :

- Réorienter l'audit en y intégrant des éléments permettant de reconnaître les retombées des activités suivies et non simplement leur dimension financière. Ainsi, la déclaration devrait porter sur le nombre d'heures de formation, plutôt que sur les coûts.

En effet, la somme dépensée en formation ne représente pas la formation effective. Toute la question est de savoir à quoi correspond un coût de formation. Il serait souhaitable que la loi soutienne et encourage davantage l'évaluation de la formation, souvent occultée faute de moyens ou de connaissances pour la réaliser, afin que tous les bénéfices attendus soient constatés.

Ce changement proposé permet de passer d'une logique comptable à une logique de développement créatrice de valeur. Il s'agit certes d'une modification importante, puisqu'elle touche une modalité centrale de la loi actuelle, sans toutefois remettre en cause la viabilité du Fonds (financé en partie par des pénalités), que l'Ordre estime important de maintenir. Une formule de conversion pourrait être déterminée afin qu'un manquement aux obligations puisse se traduire en pénalités monétaires collectées par le Fonds.

8. Masse salariale

Les enjeux d'accessibilité de la formation et les défis vécus par les PME invitent à se questionner sur le choix du seuil pour déterminer si les organisations sont assujetties ou non à la Loi.

Le législateur a fixé ce seuil par une masse salariale de deux millions de dollars. Or, le tissu économique au Québec est largement composé de PME (environ 99 %, en décembre 2023)³³ dont la masse salariale n'atteint pas le seuil, avec une moyenne de 250 000 \$³⁴. Tout un pan de la main-d'œuvre échappe donc à la Loi. Ajoutons qu'il y a de grandes disparités entre les PME, selon leur taille, leur secteur d'activité et les structures organisationnelles qui y prévalent.

On remarque que les salaires sont plus élevés dans certains secteurs (par exemple, un cabinet d'avocats aura des salaires plus élevés qu'un restaurant familial), encourageant cette tendance à favoriser certaines catégories socioprofessionnelles décrites précédemment. Plus encore, si les organisations s'en tiennent au 1 % requis, les ressources accordées à la formation peuvent varier fortement selon l'inflation.

Pour pallier ces limites, l'Ordre est d'avis que la philosophie de la Loi devrait évoluer d'une logique comptable vers une logique de développement centrée sur la qualification de la main-d'œuvre.

L'une des avenues serait de baser le seuil d'assujettissement sur d'autres indicateurs. Le nombre et la catégorie d'employés pourraient être particulièrement efficaces et remplir les objectifs de la loi. En effet, le nombre d'employés est déjà utilisé comme seuil minimal à partir duquel s'appliquent des obligations légales. Par exemple, dans la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* le seuil est 20 salariés pour le comité SST. Dans l'identification du choix du seuil d'un nombre d'employés, il faudra tenir compte de la capacité des organisations à structurer les activités de développement de compétences et de l'accès à l'accompagnement qui pourra leur être accessible afin que l'assujettissement aux obligations soit réaliste et efficace.

³³Institut de la Statistique du Québec (s.d.). *Nombre d'entreprises actives au Québec*. En ligne : <https://statistique.quebec.ca/fr/document/nombre-entreprises-actives-quebec>

³⁴CPMT (2024). *Publication de l'Enquête sur les pratiques de formation en emploi au Québec, 2021*. En ligne : <https://www.cpmt.gouv.qc.ca/actualites/detail/publication-de-lenquete-sur-les-pratiques-de-formation-en-emploi-au-quebec-2021/>

Bien qu'il s'agisse d'un changement de paradigme important, cette avenue apparaît comme une transformation porteuse pour l'avenir. Elle permet d'adresser plusieurs limites de la loi actuelle, telle que l'équité de la couverture, et de tendre vers un modèle qui se rapproche davantage d'une philosophie de développement.

Dès lors, l'Ordre recommande :

- De faire évoluer le seuil d'assujettissement à la Loi et d'étendre conséquemment le nombre d'organisations, tout en appliquant tous les allègements et les modalités décrites dans les pages précédentes afin de rendre la Loi plus simple et de faciliter. Une avenue envisageable serait d'instaurer un seuil d'assujettissement minimal en fonction du nombre d'employés aligné sur celui d'autres lois du travail.

Conclusion

Comme plusieurs parties prenantes l'affirment³⁵, l'Ordre estime que la situation économique actuelle tendue nous rappelle qu'il est important d'accroître la productivité économique et de renforcer durablement l'adaptabilité du marché du travail.

L'un des principaux leviers pour y arriver est le développement des compétences alors que les employés formés tout au long de leur carrière concourent à un gain de productivité de 17 %³⁶. Par ailleurs, une chercheuse québécoise a estimé qu'« une augmentation de 10 % des dépenses en formation formelle par employé entraînerait une augmentation de 0,6 % de la productivité dans la même année » et que les gains étaient exponentiels à long terme³⁷.

La Loi a le potentiel de rehausser et d'optimiser les pratiques de formation de la main-d'œuvre. Bien que son intention soit plus que jamais pertinente, les consultations, analyses et réflexions que nous avons menées confirment le besoin de la revoir afin de lui permettre de jouer ce rôle dans un contexte de travail qui s'est transformé depuis son entrée en vigueur. Ultimement, nous souhaitons que la main-d'œuvre québécoise soit plus et mieux formée, tout en respectant les capacités des milieux de travail.

Pour conclure, l'Ordre estime que ce n'est que par un **effort conjugué d'un changement de philosophie, de simplification administrative et de prise en compte des parcours professionnels** que la Loi aura un effet optimal sur la société et l'économie.

³⁵ Conseil du patronat du Québec (2025, mars). *Op. Cit.*

³⁶Gallup (2025). *State of the Global Workplace*. New York (NY) : Gallup Press, p. 5.

³⁷Bernier, Amélie (2014). Les effets possibles de la formation sur la productivité : l'apport de données longitudinales, *Relations industrielles/Industrial Relations* 69 (2), 386.

Liste des recommandations énoncées dans l'avis

1. Mieux communiquer et simplifier l'offre d'accompagnement existante, notamment en favorisant la synergie entre les programmes du Fonds et les services aux entreprises de Services Québec.
2. Promouvoir le recours au plan global de formation et communiquer davantage quant aux ressources disponibles pour le mettre en œuvre, autant en ce qui concerne les dépenses admissibles, que l'aide financière accessible pour le préparer, et bonifier l'offre d'outils pour aider les PME à actualiser en continu leur plan global.
3. À défaut d'un plan global de formation, soutenir activement les PME dans l'étape cruciale qu'est l'analyse des besoins de formation en fournissant un accompagnement adapté.
4. Espacer l'obligation sur plus d'un an, permettant une répartition des efforts et des dépenses afin de faciliter, pour les PME, le recours à des personnes-ressources pouvant les aider à établir un plan global de formation, ou à obtenir le Certificat de qualité des initiatives de formation (CQIF) valable pour trois ans.
5. Développer une plateforme numérique commune pour consigner les informations et comptabiliser les dépenses de formation.
 - a. Valider et consigner en continu les informations liées aux heures, contenus et autres informations de formation et aux dépenses liées à l'organisation de la formation.
 - b. S'assurer de pouvoir exporter des informations déjà contenues vers des systèmes de gestion des données utilisés dans certaines organisations.
 - c. Dresser la liste des offres de formation préapprouvées, facilitant la recherche de formations en fonction du développement des compétences du personnel et la valorisation de l'agrément déjà mise en place par la CPMT ;
 - d. Rendre accessible une banque de ressources disponibles en soutien à l'organisation de la formation, l'analyse des besoins, le suivi du transfert des apprentissages et l'évaluation des retombées de la formation (c'est-à-dire en proposant des gabarits, des capsules vidéo, un répertoire de personnes-ressources qualifiées, une liste de programmes de formation disponibles, etc.) ;
 - e. Recueillir des informations complètes sur le portrait de la formation et du développement des compétences au Québec, de manière à bonifier les politiques publiques.
6. Encourager une meilleure répartition des activités de formation par l'ajout de quotas par grandes catégories d'emplois ou d'incitatifs financiers, encourageant une ventilation plus équitable des investissements en formation par exemple. Certes, cette proposition pourrait complexifier la reddition de comptes, mais, accolée à un

plan de formation, elle assurerait que l'ensemble des catégories d'emplois se voient accorder la possibilité de se perfectionner.

7. Élargir et faciliter l'admissibilité de la formation informelle, tout en s'assurant :
 - a. De former et accompagner les personnes formatrices et superviseuses concernées dans les formations s'appuyant sur des modalités informelles, et ce afin d'assurer le transfert des apprentissages et leur efficacité.
 - b. D'utiliser la formation informelle avec une intention pédagogique claire en s'appuyant sur un processus qui, tout en étant flexible, structure, documente et soutient le développement des compétences (par exemple, par un plan de développement qui permet de déterminer les compétences à développer et les indicateurs ou comportements attendus en situation de maîtrise des compétences).
 - c. De fournir des outils et ressources (gabarits, fiches synthèses, capsules vidéo) pour aider les personnes formatrices et superviseuses qui soutiennent le transfert des apprentissages pour optimiser les retombées de la formation informelle.
 - d. D'alléger les processus administratifs et limiter les restrictions liées à la compilation de dépenses de ces activités de formation informelles, mais efficaces, en utilisant par exemple des pièces justificatives, un registre d'heures et un plan de développement.
8. Rendre admissibles les formations sur le développement des compétences transversales (*soft skills*) pour l'ensemble de la main-d'œuvre dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie et d'employabilité.
9. Faciliter et promouvoir l'admissibilité de la formation et l'accompagnement des personnes formatrices et superviseuses concernées dans les formations s'appuyant sur des modalités formelles et informelles (par exemple, pour agir à titre de *coach* ou formateur en milieu de travail) afin d'assurer le transfert des apprentissages et leur efficacité.
10. Soutenir les efforts de rehaussement de la littératie numérique et de requalification au besoin, notamment via le Fonds, et considérer l'élargissement et la promotion de ce soutien pour que les entreprises puissent déclarer des activités à titre de dépenses admissibles.
11. Réorienter l'audit en y intégrant des éléments permettant de reconnaître les retombées des activités suivies et non simplement leur dimension financière. Ainsi, la déclaration devrait porter sur le nombre d'heures de formation et leur évaluation, plutôt que sur les coûts.
12. Faire évoluer le seuil d'assujettissement à la Loi et étendre conséquemment le nombre d'organisations, tout en appliquant tous les allègements et les modalités décrites dans les pages précédentes afin de rendre la Loi plus simple et de faciliter sa mise en application. Une avenue envisageable serait d'instaurer un seuil d'assujettissement minimal en fonction du nombre d'employés.

Annexe - Résumé de la Loi et dispositions légales

1. Résumé de la Loi

La *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, plus communément appelée *Loi sur les compétences* ou *Loi du 1 %*, a été promulguée en 1995. Elle vise à soutenir les organisations dans la valorisation et la mise en œuvre d'activités et de programmes de formation favorisant le développement des compétences.

Régie par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), la Loi exige que les organisations dont la masse salariale dépasse les deux millions de dollars investissent une somme équivalente ou supérieure à 1 % de celle-ci dans le développement des compétences de la main-d'œuvre³⁸.

Toutes dépenses engagées dans le cadre de la Loi doivent ultimement se rattacher à des activités ayant pour objet le développement des compétences, la qualification ou la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Il peut ainsi s'agir (liste non exhaustive³⁹) :

- Des dépenses en amont de la formation (exemple : établir un plan de formation)
- Des dépenses rattachées à la prestation de formation (exemple : recourir à un formateur externe)
- Des dépenses de soutien à la prestation de formation (exemple : les frais de déplacement et d'hébergement pour suivre une formation)
- Des dépenses en aval de la formation (exemple : les frais d'évaluation de la formation)
- Des dépenses visant à faciliter l'organisation et la prestation d'activités de formation (exemple : le versement de somme à une mutuelle de formation reconnue)

³⁸ *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main d'œuvre*. En ligne : <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/D-8.3>

³⁹La liste complète est disponible dans le document suivant : Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2024), *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Guide sur les dépenses de formation admissibles. Application du règlement sur les dépenses admissibles*. En ligne : https://www.cpmt.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers_cpmt/Publications/GUIDEP_formation_admissible_FDRCM.pdf

- Des dépenses rattachées aux activités de reconnaissance de la formation (exemple : sommes occasionnées pour la validation des acquis)
- Des dépenses visant à favoriser l'accueil des stagiaires (exemple : salaire des stagiaires)

Les formations reconnues aux termes de la Loi peuvent être délivrées par une des personnes formatrices agréées, un établissement reconnu, mais également des organismes formateurs, des ordres professionnels et apparaître comme une « formation dispensée dans le cadre d'un plan de formation »⁴⁰.

Les sommes qui n'ont pas été investies en formation par les employeurs assujettis sont versées au *Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* (par la suite, « le Fonds ») et sont allouées à divers programmes de subventions visant également la qualification et les compétences de la main-d'œuvre⁴¹.

2. Principaux mécanismes d'application

La Loi dispose de plusieurs mécanismes, principalement : le Certificat de qualité des initiatives de formation et le plan global de formation.

2.1. Certificat de qualité des initiatives de formation (CQIF)

Le Certificat de qualité des initiatives de formation (CQIF) est en vigueur depuis 2008. Une fois complété, le CQIF permet d'alléger, voire d'éliminer la charge administrative des organisations. Pourtant, le CQIF reste peu populaire :

Malgré l'avantage que représente le CQIF, il demeure peu populaire, c'est-à-dire utilisé par moins de 3 % des employeurs assujettis. Pourtant, plusieurs employeurs qui pourraient en bénéficier sont des candidats tout

⁴⁰Art. 6-4. *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main d'œuvre*.

⁴¹ Commission des partenaires du marché du travail, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre et Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2022-2023). *Rapport d'activité 2022-2023 : fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, p.2 et 12. https://www.cpmt.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers_cpmt/Publications/RAP_ACT_FDRCMO_2022-2023.pdf

désignés pour l'obtention d'un CQIF, disposant suffisamment de ressources matérielles et humaines pour structurer la formation.⁴²

Notons que, parmi les rares entreprises qui bénéficient du CQIF, les moyennes et grandes entreprises sont majoritaires, tandis que les PME – pourtant numériquement plus importantes – comptent pour seulement 42,5 % des organisations détentrices dudit certificat⁴³.

2.2. Plan global de formation

Le plan de formation est encouragé aux termes de la Loi, la CPMT proposant aux organismes un modèle de « plan global » de formation, soit : « le document qui présente l'ensemble des besoins de formation et facilite la gestion de toutes les activités de formation d'une entreprise en relation avec ses objectifs stratégiques. Il comprend, entre autres, des plans de formation spécifiques »⁴⁴. En structurant la gestion de la formation dans l'organisation, un plan bien élaboré peut aider l'entreprise à obtenir le Certificat de qualité des initiatives de formation (CQIF).

3. Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre

Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, très efficace, est pertinent et devrait être maintenu dans l'objectif d'une réforme de la Loi.

⁴²Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023). *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre rapport quinquennal 2018-2023*, p. 18.

⁴³Commission des partenaires du marché du travail, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre et Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023-2024). *Op. Cit.*, p. 8.

⁴⁴Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2018). *Manuel d'interprétation de la loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, Chapitre 5, p. 9.

Dans les chiffres de la CPMT, environ 11 045 entreprises étaient assujetties à la Loi en 2022⁴⁵, soit une augmentation substantielle de 8,9 % d'entreprises par rapport à l'année précédente. La majorité de ces entreprises (63,9 %) ont une masse salariale comprise entre deux et cinq millions⁴⁶. 86 % des entreprises investissent directement dans la formation, tandis que 14 % versent le montant dû au Fonds plutôt que de remplir leurs obligations. À ce titre, et si le nombre d'entreprises assujetties à la Loi augmente, la croissance des cotisants au Fonds (12,9 % en 2021 contre 14 % en 2022) reste moindre.

Pour l'exercice 2023-2024, les revenus du Fonds étaient de 144 millions, dont 87 millions de cotisations directes des employeurs. L'excédent cumulé du Fonds était de 295 millions de dollars⁴⁷.

Le Fonds se divise actuellement en cinq programmes de subventions :

- 1) **Impulsion-Compétences**, ce programme vise à rehausser les compétences de la main-d'œuvre ou à requalifier celle-ci par des formations afin d'améliorer sa productivité et son employabilité.
- 2) **Évolution-Compétences**, ce programme vise à augmenter les connaissances liées au développement des compétences nécessaires aux besoins du marché du travail, et à développer, à expérimenter de même qu'à évaluer de nouvelles façons de faire.
- 3) **Ambition-Compétences**, ce programme vise à diffuser des formations pour rehausser les compétences de la main-d'œuvre ou la requalifier en fonction d'éléments priorités par les partenaires du marché du travail ou le gouvernement.
- 4) **Formations de courte durée**, ce programme permet de soutenir l'élaboration, l'adaptation et la diffusion de formations professionnelles, techniques ou universitaires qualifiantes et de courte durée dans lesquelles les stages en entreprise sont obligatoires.
- 5) **Intervention-Compétences**, ce programme vise à assurer le financement de 29 comités sectoriels de main-d'œuvre et de huit comités consultatifs qui collaborent pour le développement des compétences de la main-d'œuvre.

⁴⁵Commission des partenaires du marché du travail, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction du développement de la main-d'œuvre, Direction générale des stratégies de développement de la main-d'œuvre et Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2023-2024). *Rapport d'activité 2023-2024: fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, p.1. En ligne: https://www.cpmt.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers_cpmt/Publications/RAP_ACT_FDRCMO_23-24.pdf

⁴⁶*Ibid.*, p. 6.

⁴⁷*Ibid.*, p. 1.

Ces programmes ont visé 18 278 entreprises et 46 432 individus, pour un total de 152,7 millions en subventions pour l'exercice 2023-2024⁴⁸.

Ajoutons qu'en 2025, 20 millions du Fonds ont été alloués afin de rehausser les compétences des travailleuses et travailleurs et d'accroître la productivité des entreprises pour atténuer les répercussions des tarifs douaniers⁴⁹.

⁴⁸*Idem.*

⁴⁹Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2025, 27 février). Menace de tarifs douaniers américains : 20 M\$ pour former les travailleurs des secteurs touchés, *NewsWire*. En ligne : <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/menace-de-tarifs-douaniers-americains-20-m-pour-former-les-travailleurs-des-secteurs-touches-867738876.html>