



CANADA

Population : 35 160 000 | Niveau de revenu : **Élevé** | Décisions stratégiques : **Tous les paliers**
Niveau des initiatives en matière de développement de carrière sur une échelle de 1 à 5 : 4

William Borgen

Professeur et directeur du département de psychologie de l'éducation et de l'orientation et de l'éducation spécialisée à l'Université de la Colombie-Britannique.

Kathy McDonald

Spécialiste des transitions et du succès étudiant au ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance de l'Île-du-Prince-Édouard.

Deirdre Pickerell, PhD, CHRP, GCDF-I

Vice-présidente de Life Strategies Ltd. et chargée de cours et coordonnatrice des laboratoires d'écriture à l'Université Yorkville.

Valérie Roy

Directrice adjointe du Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE) et trésorière de la Coalition canadienne des organismes communautaires en développement de l'employabilité (CCOCDE).

Paula Wischoff Yerama

Directrice générale et ancienne présidente de la Career Development Association of Alberta et présidente du Canadian Council for Career Development Certification Working Group.



TECHNOLOGIES ÉMERGENTES

Veillez décrire la façon dont les technologies sont ACTUELLEMENT mises à profit afin de soutenir la préparation et l'intégration de la main-d'œuvre ainsi que les politiques sur le développement de carrière pour les jeunes de votre pays.

Chaque province et territoire dispose d'une multitude de ressources en ligne destinées aux planificateurs de carrière et aux chercheurs d'emploi. La majorité de ces sites proposent des offres d'emploi ou des guichets-emplois, des renseignements sur les programmes de formation et d'apprentissage, sur le travail autonome et sur les subventions salariales ainsi que de l'information sur le marché du travail. Certains sites comprennent des outils interactifs de planification de carrière, de création de portfolio et de curriculum vitae et de recherche de formation et offrent tous aux utilisateurs la possibilité de créer un compte afin de sauvegarder et de mettre à jour leurs renseignements et de se soumettre à différentes évaluations professionnelles. Certaines provinces ont investi des sommes considérables dans ces ressources (par ex., l'[Alberta Learning Information Service](#) a été inauguré au milieu des années 1990, la Saskatchewan travaille sur la création de [saskcareers.ca](#) et la Nouvelle-Écosse a récemment lancé [Career in Gear](#), tandis que d'autres collaborent avec des organismes externes afin d'offrir des systèmes pleinement intégrés.

Les provinces du Nouveau-Brunswick et de l'Ontario, pour ne citer que deux exemples, travaillent avec [Career Cruising](#) afin d'offrir aux utilisateurs un accès total à l'outil Career Cruising tout en les mettant en relation avec les employeurs et éducateurs locaux. Cette collaboration accrue permet aux jeunes de constater dans quelle mesure les occasions d'apprentissage proposées par les écoles secondaires de leur localité sont liées aux besoins de main-d'œuvre. La fonctionnalité cclnspirateur fait le pont entre les jeunes et

Les trois principales barrières à l'emploi des jeunes :

1. Le manque de connaissance sur les moyens d'acquérir les compétences nécessaires pour un emploi spécifique
2. La faible adéquation formation-emploi
3. Le déficit de compétences générales

les employeurs locaux et constitue un allié essentiel dans la préparation de la main-d'œuvre. Le portail Parent donne la possibilité aux parents et tuteurs de suivre le parcours éducatif et le développement de carrière de leur enfant. La Colombie-Britannique (C.-B.) travaille également avec Career Cruising, mais elle utilise aussi la plateforme [MyBlueprint](#), qui propose aux jeunes étudiants et aux autres citoyens de la C.-B. des outils d'évaluation professionnelle et de planification de la formation. Plusieurs autres provinces détiennent aussi des licences Career Cruising. Le Québec offre de nombreuses options à ses citoyens, fournies/financées ou non par le gouvernement. Parmi ces sites, mentionnons [Emploi-Québec](#), [Espace virtuel pour les parents](#), [Mon GPS de carrière](#), [REPÈRES](#) et l'[IMT en ligne](#).

Le gouvernement fédéral propose un [Guichet-Emplois](#) ainsi qu'un outil de recherche d'emploi en ligne, publié de l'information sur le marché du travail et des rapports sur les tendances en matière d'emploi et administre la Classification nationale des professions. Par l'intermédiaire de différentes Ententes sur le développement du marché du travail, le gouvernement du Canada investit près de 2 milliards \$ par année afin de permettre aux provinces et aux territoires de mettre sur pied, d'offrir et de gérer des programmes de développement des compétences et d'emploi qui s'adressent particulièrement aux prestataires de l'assurance-emploi (AE). Il investit aussi plus de 330 millions \$ par année dans trois programmes mis sur pied dans le cadre de la Stratégie emploi jeunesse : Connexion compétences, Objectif carrière et Emplois d'été Canada.

Pour reconnaître, du moins, en partie, l'importance des technologies de l'information et des communications (TIC), la liste des compétences essentielles du Canada a récemment été mise à jour afin de remplacer « l'informatique » par la « littéracie numérique ».

Bien que les options de formation en ligne assurent une préparation plus efficace de la main-d'œuvre, le Canada ne possède à l'heure actuelle aucune stratégie nationale axée sur l'apprentissage en ligne ou sur l'utilisation de diverses technologies dans le cadre de l'enseignement contrairement à d'autres pays de l'OCDE. Les occasions d'apprentissage en ligne à l'école secondaire et au-delà sont en quelque sorte limitées et relèvent de la compétence provinciale, ce qui donne lieu à une offre plutôt disparate.

Dans quelle mesure l'utilisation de la technologie est-elle liée aux structures existantes ou à la prestation de services d'orientation professionnelle?

Le Canada ne préconise pas une utilisation coordonnée de la technologie dans le cadre des services axés sur l'emploi et la carrière. Le déploiement technologique relève plutôt de chaque fournisseur de services. Une recherche menée à l'échelle nationale dans le cadre du projet [Carrière en main](#) (2012) a révélé que la présence d'un conseiller dans le processus Web s'avère cruciale. L'intégration de contenu,



TECHNOLOGIES ÉMERGENTES

d'activités et d'interaction entre le client et le professionnel doit constituer une composante essentielle dans le cadre de la conception et de la mise sur pied de futurs services Web.

Les organismes cherchent toutefois à utiliser les TIC, y compris les outils technologiques qui facilitent la provision de services en personne, les plateformes d'apprentissage en ligne servant à la tenue d'ateliers ainsi que les courriels et la webconférence favorisant les échanges avec les clients issus de milieux ruraux. En Colombie-Britannique, douze organismes se sont associés afin d'utiliser une plateforme de services d'orientation professionnelle appelée eVolve, conçue par un organisme local. Cet espace novateur et interactif permet aux clients d'accéder en ligne à du contenu et à des activités connexes à leurs besoins professionnels et de communiquer avec leur professionnel de manière asynchrone. Au Québec, un programme de cybermentorat pour les jeunes adultes a récemment été mis sur pied. Intitulée [Academos](#), cette initiative utilise les médias sociaux afin de permettre les échanges avec les jeunes.

Le Canada travaille actuellement sur un projet de recherche récemment lancé, financé par l'Institut canadien d'éducation et de recherche en orientation (CERIC) et visant à jauger l'efficacité des interventions axées sur l'espoir par l'intermédiaire de services offerts en personne et en ligne. Cette recherche permettra d'identifier les meilleures conditions d'utilisation des services d'orientation professionnelle en ligne.

[L'Échelle d'employabilité en ligne](#) (É.E.), un outil de mesure de l'employabilité normalisé commandé par le gouvernement fédéral, a été utilisé par 434 organismes publics et privés des quatre coins du Canada auprès de plus de 135 000 Canadiens (jeunes et adultes). L'É.E. propose une évaluation individuelle de même que des rapports récapitulatifs qui montrent les tendances en matière de besoins ainsi que les changements quant à l'employabilité – une pratique prometteuse quant au retour sur l'investissement (RSI). Les données nationales de l'É.E. fournissent une idée précise des besoins des clients et confirment que 49 % des jeunes âgés entre 19 et 24 ans et 56 % des jeunes de 18 ans et moins ne possèdent pas le savoir-être et les compétences interpersonnelles nécessaires pour conserver un emploi lorsqu'ils sollicitent pour la première fois de l'aide en matière d'emploi.

Avec quels défis votre pays doit-il composer en ce qui a trait aux technologies émergentes?

Les Canadiens figurent parmi les plus importants utilisateurs de données sans fil. Toutefois, puisque le Canada tire de l'arrière par rapport à la plupart des pays développés quant à son infrastructure sans fil, les Canadiens paient certains des tarifs les plus élevés au monde pour un service de très piètre qualité, tant pour les données sans fil que pour les services Internet.

Nombreux sont ceux qui croient que le coût élevé et la piètre qualité du service sont attribuables à la géographie du Canada (le Canada est le deuxième plus grand pays au monde) et à sa population relativement faible (environ 35,5 millions d'habitants). C'est là le message constamment véhiculé par les trois principales entreprises de télécommunications canadiennes. Les études révèlent toutefois que toutes les régions, à l'exception des Territoires du Nord-Ouest, possèdent une couverture sans fil de près de 100 %. C'est le coût élevé des forfaits plutôt que la couverture et l'accessibilité qui demeure le principal obstacle à l'amélioration de l'accès aux technologies émergentes.

Le revenu représente un autre défi. Selon Statistique Canada (via [The Star](#)), « le fossé numérique en matière d'utilisation de services Internet sans fil demeure invariable d'un groupe d'âge à l'autre. Les 16-24 ans sont les plus importants utilisateurs de services Internet sans fil, mais l'écart entre les riches et les pauvres demeure : 88,3 % du premier quartile utilise les services Internet sans fil, mais ce pourcentage chute à 26,4 % au sein du quartile le plus pauvre » (traduction libre). Le revenu, conjugué aux coûts élevés des forfaits, semble en outre expliquer le nombre restreint de cellulaires employés au Canada. Le pays compte 70,9 cellulaires pour 100 personnes par rapport à 129,9 cellulaires pour 100 personnes au Royaume-Uni et 144,2 en Finlande.

En dépit du fait que les membres de la génération Y (les personnes nées entre les années 1980 et le début des années 2000) figurent parmi les plus importants consommateurs de TIC, ils sont considérés comme dépendants aux technologies plutôt que férus des technologies. Dans certains cas, cette situation fait en sorte qu'à défaut de créer la technologie, la génération Y la consomme. Dans d'autres cas, elle démontre une utilisation efficace des technologies dans un but précis, mais une incapacité à transférer ces mêmes compétences à d'autres formes de technologies ou à d'autres fins. Ceux qui investissent dans les TIC dans le but de mobiliser les jeunes se voient donc confrontés à un défi de taille... et on ne peut affirmer que la dépendance et les habiletés informatiques sont interchangeables.

De plus, les employeurs suggèrent que les technologies émergentes ont un impact négatif sur les compétences sociales des jeunes qui font leur entrée sur le marché du travail. Bien qu'ils soient en mesure d'établir et d'entretenir des « relations virtuelles » étroites, les jeunes d'aujourd'hui ne possèdent pas toujours les compétences interpersonnelles pour interagir efficacement avec les clients, les collègues et les superviseurs. La multiplication des appareils mobiles en milieu



TECHNOLOGIES ÉMERGENTES

de travail a entraîné la création de nouvelles politiques au sujet de leur utilisation et forcé les entreprises et les individus à redéfinir la notion de vie privée.

L'aversion de certains professionnels en développement de carrière pour les technologies constitue un autre défi lié aux TIC et aux services d'orientation professionnelle. Plusieurs études récentes menées auprès des praticiens ont révélé un manque d'intérêt ou une incapacité à utiliser les TIC de manière efficace. Dans certains cas, cette résistance s'accompagne aussi d'attentes grandissantes au sujet de la gestion des données : les nouvelles technologies ne s'intègrent pas pleinement et harmonieusement aux pratiques d'orientation efficaces. La résistance des professionnels en développement de carrière peut être attribuable à une multitude de facteurs. Les programmes de formation leur étant destinés mettent rarement, voire jamais, l'accent sur la technologie, que ce soit les compétences informatiques générales ou l'utilisation de systèmes de gestion de données spécifiques. Le développement de carrière par l'intermédiaire des TIC suscite habituellement

peu d'intérêt. En outre, de nombreux professionnels en développement de carrière soutiennent que les systèmes de gestion de données ne sont pas conviviaux ou intuitifs et les décrivent comme étant complexes et difficiles à utiliser. Qui plus est, ces systèmes se limitent souvent aux données chiffrées auxquelles s'intéressent les bailleurs de fonds (par ex., nombre de clients servis/employés) et ne tiennent pas compte des données qualitatives.

Enfin – situation probablement propre à la Colombie-Britannique –, compte tenu de la complexité des logiciels de gestion des données, certains organismes ont élaboré leur propre système de suivi des clients, et ce, en dépit de leur obligation d'utiliser le programme provincial de gestion intégrée des dossiers. Les données sont entrées dans le système de l'organisme par le gestionnaire ou le conseiller, alors que le personnel administratif est chargé de transférer les données dans le système provincial.

Objectif du Symposium international 2015 :

« Connaître les perspectives et stratégies prônées par les autres pays afin de stimuler le changement et le progrès. »



POURQUOI LE RETOUR SUR L'INVESTISSEMENT IMPORTE-IL?

Veuillez décrire comment votre pays évalue (le cas échéant) la valeur et l'impact des politiques en matière de préparation, d'intégration et de développement de la main-d'œuvre jeune.

Il existe somme toute peu de politiques explicitement axées sur le développement de carrière, et pour celles qui sont en vigueur, elles semblent être davantage influencées par la volonté politique du gouvernement en poste que par des recherches et processus décisionnels fondés sur des données probantes. En dépit du fait que les gouvernements fédéral et provinciaux aient investi dans la recherche fondée sur les données probantes au cours des cinq dernières années, les résultats – bien que définitifs et potentiellement informatifs – furent en grande partie ignorés par le fédéral.

La structure de financement est pour le moins complexe au Canada, compliquant par le fait même la supervision des politiques. Les services d'emploi et de carrière sont pour la plupart gérés à l'échelle provinciale tout en étant financés par le gouvernement fédéral (ententes relatives au marché du travail). Ces services sont donc influencés à la fois par les politiques fédérales et provinciales.

L'élaboration et la mise en œuvre de politiques provinciales varient considérablement et reflètent les priorités socioéconomiques et politiques de chaque région. Dans certaines provinces, les employés du gouvernement fournissent la grande majorité des services et les autorités provinciales s'impliquent dans la conception des programmes et services. Dans d'autres provinces, des ressources externes offrent ces services, en grande partie ou en totalité. De grandes différences existent entre les provinces en ce qui a



POURQUOI LE RETOUR SUR L'INVESTISSEMENT IMPORTE-IL?

trait aux objectifs poursuivis : la majorité des provinces met l'accent sur la formation accélérée et l'intégration rapide en emploi, et ce, au détriment d'un investissement à plus long terme dans le développement des compétences qui améliorent l'employabilité et dans la formation visant à aider les clients à contribuer à leur collectivité, à minimiser le recours aux services sociaux et à assurer un emploi de qualité.

Jusqu'à présent, les politiques canadiennes agissent presque exclusivement du côté de la demande – développer des programmes et des services dans le but de préparer les travailleurs à l'emploi – sans porter attention à l'offre (soit le rôle des employeurs et des politiques qui régissent les contrats entre employeur et employé). Conséquemment, les investissements des employeurs dans la formation diminuent et des déséquilibres s'ensuivent sur le marché du travail, rendant l'entrée en poste et la mobilité professionnelle extrêmement problématiques, surtout pour les jeunes.

Plus récemment, le gouvernement fédéral a annoncé une nouvelle politique unilatérale qui, une fois adoptée, aura une influence importante sur la formule de financement, la structure des services et le cadre de reddition de comptes relativement aux services d'emploi et de carrière. La [Subvention canadienne pour l'emploi](#) (SCE) vise à satisfaire les besoins de l'industrie en matière de formation afin de remédier aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Cette politique permet aux employeurs de recevoir une aide financière pour couvrir les coûts de formation, et aux travailleurs de recevoir une formation liée à leur emploi actuel ou à un nouvel emploi. La valeur et l'impact de cette politique, mise en place en 2014, restent à évaluer, mais cette dernière a suscité l'opposition unanime de toutes les provinces, en plus de faire l'objet d'une évaluation partagée de la part des employeurs. Certains fonds auparavant alloués à la prestation de programmes et de services axés sur l'emploi et la carrière dans certaines régions seront redirigés vers la Subvention canadienne pour l'emploi. Grâce à cette politique, le gouvernement fédéral anticipe une hausse de la productivité, des compétences, de la rétention et des investissements dans la formation. Bien que plusieurs accueillent favorablement cette nouvelle attention portée à l'offre (au lieu de la demande), d'aucuns redoutent le démantèlement des services d'emploi et la mise sur pied d'un système ingérable et inadéquat pour les employeurs, le gouvernement provincial et les clients.

De quelle façon la prestation des services d'orientation professionnelle est-elle évaluée par rapport à de telles politiques?

Le suivi et la communication des résultats sont fortement influencés par les exigences en matière de reddition de

comptes liées au financement fédéral destiné aux provinces. Ils se limitent malheureusement à de simples approximations du nombre de clients desservis, référés vers une formation et/ou intégrés en emploi, sans tenir compte du contenu précis des services offerts, de la valeur de la formation et de la qualité ou de la durabilité de l'emploi obtenu.

La corrélation entre les données terrain, les politiques et les décisions relatives au financement demeure précaire. Les tendances en matière d'emploi et de formation chez les jeunes sont suivies par le gouvernement fédéral par l'intermédiaire de l'[Enquête auprès des jeunes en transition](#). Or, la façon dont ces résultats sont utilisés dans l'élaboration de politiques ou de pratiques n'est pas claire. Une recherche fondée sur des données probantes a récemment mis en évidence les répercussions importantes, cliniques comme statistiques, que les services d'emploi et de carrière ont sur les connaissances, les compétences et les qualités personnelles des clients, de même que sur leur insertion au marché du travail. Malgré tout, certains programmes et services ont été jugés inefficaces et coupés en dépit de leurs résultats positifs (incluant les données qualitatives). D'une manière générale, la majorité des gouvernements perçoivent encore les services d'emploi et de carrière comme une charge budgétaire plutôt qu'un investissement stratégique. Les décisions de financement semblent souvent subir l'influence des priorités politiques à court terme (par ex., la pression de servir des populations ou des régions précises) et des approximations quantitatives, tel le nombre de clients.

De récentes recherches confirment la nécessité d'une méthode d'évaluation plus adaptée à la réalité du terrain. En 2012, trois provinces canadiennes se sont associées au [Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes](#) (GDRC) et à la [Fondation canadienne pour le développement de carrière](#) afin de réaliser une étude intitulée « Indicateurs communs : Transformer la culture d'évaluation des services en employabilité ». Le principal objectif de cette recherche était de développer et de mettre à l'essai un outil en ligne capable de colliger et d'analyser des données plus précises sur les changements relatifs à l'apprentissage, aux qualités personnelles et aux indicateurs de progrès du client ainsi qu'une multitude de facteurs qualitatifs associés à la formation et l'intégration en emploi. L'étude a confirmé le caractère prometteur d'un tel système : deux provinces financent maintenant une recherche plus approfondie visant à optimiser le système et à élargir ses capacités de collecte et d'analyse de données.

Les gouvernements fédéral et provinciaux ainsi que les employeurs s'entendent sur la nécessité de remédier aux pénuries de travailleurs et de mieux répondre aux besoins de main-d'œuvre de l'industrie. Il existe toutefois très peu de données au sujet des besoins actuels et émergents des entreprises, et les analystes sont partagés quant à la présumée accentuation des déséquilibres sur le marché du travail. Bien qu'il ne fasse aucun doute que certaines



POURQUOI LE RETOUR SUR L'INVESTISSEMENT IMPORTE-IL?

industries et régions connaissent d'importantes pénuries de travailleurs, on ignore dans quelle mesure le discours actuel s'appuie sur des recherches et des preuves qui démontrent un besoin généralisé de main-d'œuvre. Les politiques réformatistes à grande échelle, comme la Subvention canadienne pour l'emploi, ont été mises sur pied afin de répondre aux besoins des employeurs en matière de formation et de réduire les pénuries de main-d'œuvre. Malgré les critiques formulées à l'égard de la SCE, les initiatives provinciales comme la Commission des partenaires du marché du travail du Québec démontrent la pertinence de mobiliser les employeurs.

Quels sont les défis de votre pays pour mesurer le retour sur l'investissement (RSI)?

Il existe plusieurs défis évidents associés à la démonstration du retour sur l'investissement (RSI) dans notre secteur. Tout service à la personne comporte son lot d'imprécisions sur le plan de l'évaluation. Comment isoler l'impact des interventions axées sur l'emploi et la carrière de tous les autres facteurs qui influencent potentiellement l'évolution du client? Dans un contexte où le financement est restreint pour tout type de recherche – et encore plus limité dans le cas d'études d'impact longitudinales –, comment évaluer les gains réels que réalisent les individus à la suite d'une intervention? De quelle façon pouvons-nous évaluer rigoureusement les changements plus subtils opérés sur le plan de l'espoir, de l'optimisme, de la confiance et de l'autoefficacité? Comment pouvons-nous démontrer de façon catégorique que ces changements exercent un impact socioéconomique? Comment pouvons-nous présenter des arguments convaincants dans un contexte où les politiques mettent l'accent sur le court terme tandis que les investissements et les profits liés au développement humain se constatent souvent à plus long terme?

Ironiquement, et bien qu'il reste beaucoup à faire, plusieurs chercheurs canadiens se sont penchés sur ces questions, ont mené des recherches rigoureuses, ont démontré un impact évident, et depuis de nombreuses années maintenant, ont attesté de manière éloquente que les services d'emploi et de carrière engendrent un retour sur l'investissement.

Plusieurs de ces rapports¹ indiquent que la pénurie de services d'emploi, de soutien et d'information constitue un des principaux obstacles que rencontrent les jeunes dans la poursuite et l'achèvement de leurs études postsecondaires.

¹ Voir The Price of Knowledge, 2004; Qui poursuit des études postsecondaires, qui les abandonne et pourquoi : résultats provenant de l'Enquête auprès des jeunes en transition, 2004; Class of 2003: High School Follow-Up Report, 2007; Un examen des obstacles à la poursuite des EPS et des solutions pour les surmonter, 2008 et Un avenir à découvrir – Rapport des impacts du projet pilote sur les études postsecondaires, 2012.

D'autres rapports² témoignent de l'impact positif sur les résultats des clients d'une information sur le marché du travail (IMT) adaptée et à jour, combinée à des interventions personnalisées.

Enfin, dans le manuel intitulé Career Development Practice in Canada: Perspectives, Principles and Professionalism (2014), Phil Jarvis présente une analyse économique solide en matière de développement de carrière. Il fait mention d'un important retour sur l'investissement en ce qui a trait à la productivité, aux résultats scolaires supérieurs et aux économies en matière de santé, de services sociaux, de protection et de coûts liés au système correctionnel.

Le gouvernement fédéral a financé la majorité des premières études factuelles, qui démontrent clairement l'impact majeur et positif des services de développement de carrière. Malheureusement, le gouvernement fédéral semble n'avoir accordé aucune attention aux résultats de ces études, puisqu'il continue à élaborer des politiques qui font fi de leurs conclusions. Certains gouvernements provinciaux et territoriaux ont davantage tenu compte de ces résultats et investissent dans le développement de carrière, mais cette tendance est loin d'être uniforme partout au pays.

En toute impartialité, il importe aussi de noter que le secteur du développement de carrière ne tire pas véritablement profit des recherches portant sur le retour sur l'investissement commandées par les employeurs. Les intervenants terrain ainsi que leurs employeurs ont aussi travaillé d'arrache-pied pour mener des recherches qui dépassent les simples données exigées par les bailleurs de fonds. Le travail en silos constitue un frein à cet égard.

² Voir [Évaluer l'impact de l'information sur le marché du travail sur le processus décisionnel relatif au choix de carrière](#), 2011; [Assessing the Impact of Career Resources and Supports Across the Employability Dimensions](#), 2013).



MOBILISER LES EMPLOYEURS

Veuillez décrire les rôles formels et informels qu'assument les employeurs ainsi que les mécanismes auxquels ils ont recours pour soutenir la préparation, l'intégration en emploi et le développement des jeunes travailleurs dans votre pays.

Entre 1976 et 2014, le taux de chômage des jeunes Canadiens a varié considérablement, entre 10 % et 20 %. En octobre 2014, ce taux s'élevait à 12,6 %. Les services et le soutien offerts aux jeunes à l'échelle régionale, provinciale et nationale arrivent généralement à amortir ces



MOBILISER LES EMPLOYEURS

fluctuations dans le taux de chômage des jeunes au moyen d'investissements dans différents projets, programmes et formations. La participation des employeurs à ces initiatives s'avère cruciale afin d'aider les jeunes à tisser des liens avec des employeurs et à acquérir l'expérience pratique que ces derniers recherchent.

Par l'intermédiaire de programmes d'expérience de travail au secondaire, de Registered Apprenticeship Programs (RAP), d'initiatives de mentorat, de programmes coopératifs et de stages, les employeurs fournissent aux jeunes des occasions de faire leur entrée sur le marché du travail et d'acquérir les compétences et l'expérience qu'ils recherchent. Ils participent à des événements de recrutement sur les campus et à des salons de l'emploi. Ils proposent aux étudiants des occasions d'emploi, des programmes de bourses et des horaires flexibles afin de les attirer dans leur industrie ou entreprise. Certains employeurs prennent part à des projets (par ex., [Road to Employment](#), [Imagine Working Here](#) et [One Week Job](#)) afin de montrer ce à quoi ressemble un travail dans une entreprise précise ou encore un emploi en particulier. Les employeurs sont aussi ouverts à tisser des liens avec les jeunes au moyen d'entrevues d'information et recherchent parfois activement des jeunes issus d'un programme postsecondaire précis.

Au chapitre de l'éducation postsecondaire, certains gouvernements provinciaux demandent aux universités d'accentuer les liens entre les programmes qu'elles offrent et les opportunités d'emploi. Cette démarche a pour effet de multiplier le nombre de programmes coopératifs postsecondaires. Un écart subsiste toutefois entre la disponibilité des programmes et leur accessibilité.

Les employeurs intéressés à embaucher des jeunes ont accès à une vaste gamme de programmes et services par l'intermédiaire de la Stratégie emploi jeunesse du gouvernement du Canada et de ses trois volets : Connexion compétences, Objectif carrière et Emplois d'été Canada. Ils peuvent en outre annoncer les emplois offerts via les guichet-emplois ciblant les jeunes. Les jeunes et les employeurs ont par ailleurs encore recours aux programmes « Embauchez un étudiant! » pour les emplois d'été.

Malgré les résultats positifs engendrés par certains programmes, le Canada affiche un des plus faibles rendements de tous les pays de l'OCDE au chapitre des investissements des employeurs dans la formation de leurs employés, et ce, en dépit des preuves établissant que de tels investissements constituent un gage de succès pour les entreprises. En l'absence de prise de responsabilité par les employeurs, la formation et le développement des compétences relèvent maintenant davantage des établissements d'enseignement postsecondaire et des

étudiants. Ce déséquilibre favorise l'inadéquation formation-emploi et ne pourra se corriger sans l'adoption d'une approche plus collaborative.

La Commission des partenaires du marché du travail constitue un modèle prometteur. Un [article](#) paru en mars 2014 souligne que le Québec « dispose depuis longtemps d'un système efficace dans lequel les employeurs jouent un rôle central et sont tenus d'investir dans la formation ». Ce système est fondé sur la collaboration entre les différents acteurs du marché du travail en ce qui a trait à la formation et comprend des mesures législatives relatives à l'investissement des employeurs dans la formation (Loi du 1 %), qui alimente notamment un fonds spécialement consacré à la formation des travailleurs, le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre du Québec. Au Québec, si la masse salariale d'une entreprise pour l'année dépasse 1 million \$, elle doit consacrer une somme représentant au moins 1 % de sa masse salariale à des dépenses de formation admissibles pour le développement des compétences de sa main-d'œuvre. Si l'entreprise ne respecte pas cette exigence, elle doit verser une cotisation égale à la différence entre 1 % de sa masse salariale et ses dépenses de formation admissibles au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre. Bien que cette initiative comporte de nombreux éléments positifs, la masse salariale d'un grand nombre d'entreprises se situe en deçà du seuil de 1 million \$.

Est-ce qu'il existe des politiques pour encourager la mobilisation des employeurs? Veuillez faire référence à l'information sur le marché du travail, à l'expérience de travail, aux interventions dans les établissements d'enseignement et de formation ainsi qu'à l'orientation professionnelle.

Le gouvernement du Canada cite les [stages](#), l'[éducation coopérative](#) et les [programmes d'apprentissage](#) comme options permettant d'acquérir une précieuse expérience de travail et pouvant offrir une rémunération à l'employé. Le [Programme fédéral d'expérience de travail étudiant](#) (PFETE) constitue une option pour ceux qui souhaitent travailler au service du gouvernement, alors que le programme [Jeunesse Canada au travail](#) offert par Patrimoine canadien et Parcs Canada aide les jeunes à développer leurs compétences de travail et à obtenir une expérience d'emploi. Ces options ne conviennent pas à tous les jeunes et la majorité d'entre elles requièrent que les candidats soient inscrits à un programme d'enseignement postsecondaire.

Une multitude d'écoles secondaires et d'établissements d'enseignement postsecondaire élargissent leurs relations de collaboration et de partenariat avec les employeurs locaux et les associations professionnelles, afin de permettre aux étudiants de se familiariser avec le marché du travail. Les collèges communautaires et les écoles professionnelles coopèrent généralement de manière efficace avec les employeurs, puisque leurs programmes sont bien souvent directement liés à des industries et à des professions précises.



MOBILISER LES EMPLOYEURS

Les jeunes peuvent recourir à des services d'emploi et de carrière dans les établissements d'enseignement secondaire ou postsecondaire et les organismes communautaires afin de développer leurs compétences en matière de recherche d'emploi et de se familiariser avec le marché du travail. Or, ce ne sont pas tous les étudiants qui y ont recours. Les salons de l'emploi, les journées portes ouvertes organisées par les entreprises et les entrevues d'information peuvent favoriser la création des liens nécessaires.

Dans le cadre d'un [projet de mobilisation des jeunes et des employés](#) mené dans la Vallée de Cowichan en Colombie-Britannique, il a été établi qu'« en dépit de l'exigence obligeant les diplômés britanno-colombiens à consacrer 30 heures à un emploi ou à un travail communautaire avant l'obtention de leur diplôme, ceux-ci ne sont pas en mesure d'acquérir suffisamment d'expérience pour accéder à des postes de premier échelon. Bien que le minimum de 30 heures permette aux jeunes de mieux comprendre les responsabilités relatives à un emploi, ils ne peuvent toutefois développer les habiletés fondamentales qui les rendent aptes à surmonter les défis en milieu de travail et à obtenir cet emploi ». Selon les employeurs, « un nombre plus élevé de formations sur les compétences génériques, de services d'orientation professionnelle et de programmes de jumelage, de leadership et de mentorat » favoriserait l'employabilité des jeunes (traduction libre). Quoique les employeurs aient jugé la certification comme étant moins importante, les jeunes estimaient pour leur part que le fait de ne pas détenir de certification ou de diplôme représentait un obstacle à l'obtention d'un emploi.

Quels sont les défis de votre pays pour mobiliser les employeurs?

Dans bien des régions du pays, des coupures ont affecté les services s'adressant aux jeunes, qui ne savent alors plus quoi faire, vers qui se tourner et comment obtenir et conserver un emploi. De nombreux chercheurs d'emploi comptent encore majoritairement sur des méthodes désuètes pour trouver un emploi et le conserver. En l'absence de services qui tiennent compte à la fois de l'offre et de la demande du marché du travail, les jeunes pourraient ne pas avoir accès au même genre de partenariats et d'initiatives. Bien que les médias sociaux permettent aux jeunes de tisser des liens avec des employeurs, certains jeunes qui n'ont pas profité de programmes de mentorat, d'accompagnement et de formation visant à les familiariser avec le marché caché de l'emploi se heurtent à un mur invisible. Bon nombre de jeunes n'arrivent pas à entrer en relation avec plusieurs grandes et moyennes entreprises sans l'aide de programmes et services offerts par l'intermédiaire des organismes communautaires, écoles secondaires et établissements d'enseignement postsecondaire.

Les perceptions des jeunes au sujet des employeurs et celles des employeurs au sujet des jeunes continuent de représenter un défi au chapitre de la mobilisation des employeurs. Les stéréotypes générationnels peuvent nuire à l'établissement de liens entre les jeunes et les employeurs. Dans les milieux de travail, les stéréotypes générationnels continuent d'entraver la mobilisation des employeurs. Lorsque le développement de carrière est perçu comme étant une responsabilité individuelle, la participation des employeurs peut constituer un défi.

Plusieurs facteurs doivent être pris en compte lorsque vient le temps de considérer l'implication des employeurs auprès des jeunes en recherche d'emploi, à commencer par l'évolution constante des perspectives offertes sur le marché du travail, qui sont fortement influencées par les événements à l'échelle internationale. Les employeurs ont par conséquent plus de difficulté à envisager un engagement à long terme envers leurs employés et réciproquement, ces derniers doivent demeurer ouverts aux autres opportunités. Dans ce contexte, les jeunes travailleurs chercheront souvent des occasions de développement de carrière à l'intérieur même de leur entreprise, afin de gravir les échelons et d'accroître leur employabilité en cas de cessation d'emploi. Même si certains employeurs perçoivent le développement de carrière comme un atout leur permettant de conserver un avantage concurrentiel, plusieurs s'inquiètent du fait que le profil de leurs employés devienne plus intéressant aux yeux de leurs concurrents. De plus, puisque le Canada constitue une société multiculturelle, chaque culture a ses propres attentes en ce qui a trait à l'éducation et à l'employabilité de leurs enfants et perçoit le développement de carrière différemment. Cette situation exerce une influence sur les attentes des employeurs immigrants et des jeunes immigrants à la recherche d'un emploi. Enfin, des recherches suggèrent que les jeunes appuient de plus en plus leurs décisions professionnelles sur leur mode de vie et la valeur qu'ils accordent à leur travail. Par exemple, un nombre croissant de jeunes font des choix professionnels qui leur permettront de préserver leurs relations familiales et sociales tout en favorisant leur cheminement de carrière.

Un rapport récemment publié par la Fondation canadienne pour le développement de carrière, intitulé *Career Education in Atlantic Canada: Research & Recommendations* (2014) et présenté au Conseil atlantique des ministres de l'Éducation et de la Formation, met en relief plusieurs préoccupations et défis liés au manque d'intérêt des étudiants de niveau secondaire pour les occasions d'apprentissage communautaires, en dépit de leur promotion intensive et de leurs avantages démontrés.



DES POLITIQUES BIEN INTÉGRÉES : CRÉER DES SYSTÈMES QUI FONCTIONNENT

Veillez décrire la façon dont les politiques de préparation (y compris l'entrepreneuriat) et d'intégration de la main-d'œuvre sont coordonnées dans votre pays. Qui en assure l'intégration ou la coordination? Dans quelle mesure les collectivités et les utilisateurs des services publics prennent-ils part à ce processus, le cas échéant?

Le gouvernement fédéral est responsable des aspects liés au développement du marché du travail qui reflètent les intérêts nationaux. Cependant, les changements de priorités en matière de financement entraînent souvent la perte de pratiques et de programmes prometteurs. Par exemple, le Programme d'appui aux initiatives sectorielles du gouvernement fédéral finançait des projets fondés sur des partenariats réunissant des acteurs clés comme les organisations autochtones, les municipalités, les employeurs, les travailleurs, les organismes à but non lucratif et les établissements d'enseignement. Les priorités ont toutefois changé et le financement de base a été remplacé par des contrats fondés sur des projets spécifiques.

Les politiques fédérales en matière de préparation et d'intégration de la main-d'œuvre portent sur trois volets :

1. Accroître la participation des Canadiens et des immigrants au marché du travail afin de remédier aux raretés de main-d'œuvre actuelles et futures;
2. Rehausser la qualité de l'enseignement, du développement des compétences et de la formation, en plus de cultiver l'excellence des travaux de recherche menés au Canada;
3. Faciliter la mobilité de la main-d'œuvre et lui fournir l'information nécessaire à la prise de décisions professionnelles éclairées.

Deux organismes intergouvernementaux servent de tribune pour discuter des enjeux politiques et pour renforcer la coopération et la pensée stratégique : le Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) (CMEC) et le Forum des ministres du marché du travail (FMMT).

Le Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) (CMEC) Au Canada, l'éducation – de la petite enfance à l'âge adulte – relève exclusivement des gouvernements provinciaux et territoriaux. Chaque province et territoire détermine son propre programme, de la maternelle à la cinquième secondaire. Les commissions scolaires jouissent toutefois d'une autonomie considérable en ce qui a trait à la façon de dispenser l'enseignement. Par l'entremise du CMEC, les ministres de l'Éducation travaillent sur une variété d'activités, de projets et d'initiatives visant à renforcer les systèmes d'éducation provinciaux et territoriaux du Canada, les occasions d'apprentissage ainsi que les résultats globaux

en matière d'éducation. Le CMEC axe ses efforts sur les quatre piliers de l'apprentissage à vie : l'apprentissage et le développement de la petite enfance, les systèmes scolaires primaires et secondaires, l'enseignement postsecondaire (EPS), ainsi que l'apprentissage et le développement des compétences des adultes. Au sein de ces quatre piliers, les domaines d'activité du CMEC comprennent la littératie et l'alphabétisation, l'éducation des Autochtones, la capacité des systèmes d'EPS, l'éducation pour le développement durable, la représentation sur la scène pancanadienne nationale et internationale, les langues officielles, les programmes d'évaluation de l'apprentissage et les indicateurs de rendement ainsi que les données sur l'éducation et la stratégie de recherche. Malheureusement, en dépit d'impératifs clairs, le rôle du milieu de l'éducation dans le développement de carrière des étudiants ne fait pas partie du programme du CMEC.

Bien que le gouvernement fédéral ait compétence sur de nombreux domaines politiques qui touchent l'éducation, comme l'éducation autochtone, le développement économique et les affaires autochtones et étrangères, l'éducation au développement de carrière ne constitue pas une priorité politique pour les autorités canadiennes.

Forum des ministres du marché du travail (FMMT)
La responsabilité du marché du travail est partagée entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Le FMMT réunit le ministre fédéral et les ministres provinciaux responsables du marché du travail. Le FMMT vise à promouvoir les discussions et la coopération dans le domaine

Principaux défis :

1. Dévolution et décentralisation (compétence fédérale et provinciale)
2. Pluralité des marchés du travail, des enjeux et des besoins à l'échelle nationale
3. Décalage entre les politiques, la pratique et la recherche
4. Méconnaissance du développement de carrière et de sa valeur (par le public et les bailleurs de fonds)



DES POLITIQUES BIEN INTÉGRÉES : CRÉER DES SYSTÈMES QUI FONCTIONNENT

du marché du travail. Les priorités actuelles du FMMT sont :

- l'amélioration de la qualité des données qui soutiennent les instruments relatifs à l'IMT, ainsi que l'IMT disponible sur les groupes sous-représentés;
- l'amélioration de l'accès à une IMT diversifiée, y compris celle produite par les partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux;
- le renforcement des programmes d'apprentissage et de la participation des employeurs, combiné à l'amélioration des taux de réussite;
- la collaboration avec les entreprises afin de faciliter la mobilité des apprentis dans les professions identifiées comme prioritaires et l'harmonisation des programmes d'apprentissage en vigueur dans la majorité des provinces et territoires;
- l'élimination des obstacles en vue d'une meilleure reconnaissance des compétences des nouveaux Canadiens;
- les consultations au sujet des Ententes sur le développement du marché du travail (EDMT) (qui octroient approximativement 2 milliards \$ par année aux provinces/territoires pour la mise sur pied de programmes permettant aux Canadiens de développer leurs compétences en vue d'obtenir un emploi et aux employeurs de trouver des travailleurs) et des Ententes sur le Fonds canadien pour l'emploi (élaborées pour aider les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à pallier les lacunes et les inadéquations en matière de compétences et à favoriser une plus grande participation des employeurs dans la formation des travailleurs).

Certes, les services et le soutien en matière de développement de carrière ne relèvent pas du mandat du FMMT. En 2011, l'abolition du Groupe de travail sur les services de développement de carrière du FMMT a entraîné l'abandon du cadre de discussion sur la carrière, l'emploi et les politiques et pratiques liées à la main-d'œuvre à l'échelle nationale. Cette perte a également contribué au manque de financement de la recherche sur le développement de carrière, malgré les récents rapports qui démontrent clairement l'impact positif des services de développement de carrière sur les résultats des clients, et par le fait même, sur la prospérité économique. La dévolution des services publics d'emploi a donné lieu à une approche cloisonnée de la prestation de services et à une réduction du partage des pratiques exemplaires.

Comment sont coordonnés ces politiques ou programmes? Est-ce qu'ils tiennent compte de l'offre de service en développement de carrière et soutiennent efficacement les initiatives politiques?

Le Canada a investi dans le développement de deux cadres de compétences en matière de développement de carrière.

Le [Guide canadien des compétences pour les professionnels en développement de carrière](#) définit les compétences que doivent posséder les intervenants et est devenu une véritable référence pour les professionnels certifiés. Le Plan directeur pour le design en développement vie-travail recense les compétences que doivent posséder les citoyens afin de prendre des décisions éclairées et de gérer efficacement leur carrière, en plus de mettre en relief des indicateurs pratiques pour l'élaboration de programmes et l'évaluation des compétences en gestion de carrière. Couramment utilisé dans certaines régions du Canada, le Plan directeur est davantage employé à l'échelle internationale.

Tel que mentionné précédemment, les gouvernements provinciaux et territoriaux varient largement quant à leurs approches en matière de gestion de carrière et de prestation de services d'emploi (de la prestation directe par les employés gouvernementaux au recours aux ressources externes; avec un accent sur le développement de carrière à long terme ou sur les modèles qui préconisent une intégration rapide en emploi avec un accompagnement minimal). Plusieurs régions entreprennent des transformations systémiques majeures et mettent à l'essai des modèles novateurs. Par exemple, la Colombie-Britannique a créé le site Web interactif [WorkBC](#) et a mis sur pied des centres intégrés de services d'emploi afin d'aider les utilisateurs à orienter leurs choix en matière de formation et leur cheminement professionnel. Le Nouveau-Brunswick adapte quant à lui ses services aux bénéficiaires de la sécurité du revenu les plus difficiles à desservir et met l'accent sur l'employabilité à long terme et la création d'emplois durables.

Au Canada, le système d'éducation postsecondaire (EPS) doit répondre aux attentes des différentes parties prenantes. Les étudiants souhaitent acquérir les compétences et les connaissances qui leur permettront d'accéder à d'autres opportunités d'apprentissage et de travail. Les gouvernements souhaitent voir des diplômés qui intègrent le marché du travail de façon satisfaisante et comptent sur l'EPS pour faire avancer la recherche et l'innovation. Le Centre pour les compétences et l'éducation postsecondaire du Conference Board du Canada examine les rôles, la structure, les activités et l'impact de l'EPS, et ce, afin de créer et d'évaluer une stratégie axée sur les compétences et l'EPS canadienne. Les partenariats écoles-entreprises sont largement financés. À titre d'exemple, l'Université Memorial profitera d'une contribution de 1,98 million \$ allouée par Hibernia Management and Development Company afin de soutenir des études géophysiques sur le terrain, des projets de recherche et l'achat d'équipement spécialisé pour l'exploration géophysique. Siemens Canada et le



DES POLITIQUES BIEN INTÉGRÉES : CRÉER DES SYSTÈMES QUI FONCTIONNENT

Collège Mohawk ont conclu un protocole d'entente qui favorisera la collaboration à de nombreux niveaux; Viterra investira 5 millions \$ dans le Crop Development Centre (CDC) de l'Université de la Saskatchewan afin de soutenir les programmes d'amélioration du blé du CDC reconnus à l'échelle nationale et internationale; SaskPower fournira 1 million \$ à la Saskatchewan Institute of Applied Science and Technology et au Saskatchewan Indian Institute of Technologies afin de financer les programmes visant la formation de travailleurs qualifiés dans le domaine de l'électricité. La démarche d'évaluation et de reconnaissance des acquis (ERA) fait l'objet d'un examen dans le but de remédier aux lacunes en matière de compétences ainsi qu'aux pénuries de main-d'œuvre. Des travaux sont en cours afin d'élaborer un système pancanadien de transfert de crédits et des discussions ont lieu en vue de l'élaboration de repères communs et de lignes directrices en matière d'EPS.

Enfin, mentionnons qu'une nouvelle politique sur le développement de carrière au primaire et au secondaire a été mise sur pied par l'Ontario en 2013. Grâce à l'appui de la Fondation canadienne pour le développement de carrière, le Conseil atlantique des ministres de l'Éducation et de la Formation incorpore également le développement de carrière dans l'éducation publique de la maternelle à la cinquième secondaire. L'Île-du-Prince-Édouard est la première province à mettre la stratégie en œuvre, dans le cadre d'un projet qui intègre le développement de carrière intentionnel en milieu scolaire au secteur de l'employabilité et au monde du travail. Ce projet aide les élèves, dès leur plus jeune âge, à développer et maintenir un lien à long terme avec le marché du travail.

Quels sont les défis de votre pays sur le plan de l'intégration des politiques et de l'efficacité des systèmes?

Entre l'identification d'un enjeu et la mise en œuvre d'une politique, il peut s'avérer difficile de naviguer à travers les dédales des systèmes bureaucratique et politique, composés de plusieurs paliers et processus. Ces multiples étapes peuvent entraîner l'adoption de mesures décalées par rapport à l'enjeu initial. Il est encourageant de constater que le Conseil atlantique des ministres de l'Éducation et de la Formation (une division régionale du CMEC) a fait de l'éducation au développement de carrière une priorité stratégique. Il a réalisé d'importants progrès en matière de recherche et pour la mise sur pied d'une stratégie officielle visant à soutenir les efforts provinciaux. Espérons que cet exemple incitera le CMEC à se doter d'un mandat plus clair en ce qui a trait à l'éducation au développement de carrière, dans l'optique de dégager une vision nationale commune et de l'intégrer de façon continue aux priorités et travaux réalisés.

d'informations sur le marché du travail, ce qui représente un défi pour les utilisateurs des services publics, les organismes communautaires, les entreprises et les gouvernements qui souhaitent accéder aux renseignements dont ils ont besoin. Le [Guichet-Emplois](#) du gouvernement du Canada propose aux individus et aux employeurs un outil en ligne leur permettant de chercher un emploi, d'explorer les professions, d'afficher des offres et de s'informer au sujet des tendances du marché du travail. Celui-ci comporte toutefois certaines limitations en tant que plateforme nationale.

Dans l'ensemble, les services d'emploi et de carrière ne répondent pas adéquatement aux besoins de certains groupes (par ex., les personnes handicapées, les gens de culture ou de langue différentes, les populations autochtones, les individus à faible revenu et les personnes ayant des problèmes de santé mentale). Une plus grande participation des acteurs clés dans l'élaboration des politiques et des programmes ainsi que des efforts de financement ciblés sont nécessaires à la résolution de ce problème.

Les associations en employabilité et en développement de carrière provinciales et territoriales se situent à différentes étapes dans la mise en place d'une certification à l'intérieur de leur région respective. Les niveaux et formules de financement en matière de services d'emploi et de carrière varient énormément dans l'ensemble du pays. Il en résulte des écarts importants en ce qui a trait à la qualité et au type de services d'emploi et de développement de carrière offerts aux citoyens. À l'échelle nationale – tout comme dans la majorité des provinces et territoires –, il n'existe aucune politique-cadre relative au développement de carrière, aux services d'emploi et à la formation de la main-d'œuvre. Par conséquent, il s'avère difficile de répondre aux besoins des citoyens en matière de développement de carrière à long terme de façon proactive, intentionnelle et continue. Si le CMEC et le FMMT constituent les lieux de concertation les mieux adaptés pour résoudre ce problème, il reste cependant beaucoup de travail à faire pour que le développement de carrière et l'éducation axée sur la carrière deviennent de véritables priorités. À cet effet, le Plan directeur pour le design en développement vie-travail s'avère un outil potentiellement utile à l'élaboration de politiques et de programmes. L'éducation au développement de carrière pourrait être ajoutée au mandat du CMEC, alors que le FMMT pourrait ajouter le développement de carrière en tant que point permanent à l'ordre du jour. Une ou plusieurs chaires sur le développement de carrière et l'éducation axée sur la carrière pourraient être mises sur pied au niveau postsecondaire, afin de développer une capacité de recherche continue. En ce qui a trait aux politiques, le Canada a beaucoup à apprendre des autres modèles internationaux.



RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS

Quels sont les autres défis particuliers avec lesquels votre pays doit composer et que vous souhaitez mettre en relief?

Le Canada est un pays vaste, diversifié et qui possède des économies locales différentes reflétant la géographie et les ressources régionales. Cette particularité peut parfois créer une dissension entre les différentes régions quant aux défis et priorités. Avec l'abolition du Groupe de travail sur les services de développement de carrière du FMMT, le développement de carrière ne figure plus à l'agenda politique national. Par conséquent, les interventions axées sur la carrière et l'emploi portent davantage sur des décisions à court terme, sans mettre l'accent sur le développement proactif des compétences en gestion de carrière des individus, qui ont pourtant un effet positif sur la durée et la viabilité économique de l'intégration au marché du travail. En outre, plusieurs autorités semblent croire que le simple fait d'offrir de l'information aux citoyens constitue une stratégie adéquate pour diriger les individus vers des opportunités de formation et d'emploi significatives et adaptées. Tandis que le CMEC et le FMMT cherchent à déterminer les priorités communes et à renforcer la coopération et la pensée stratégique, la complexité de notre structure politique et de financement pose un défi considérable.

De nombreux professionnels en employabilité et développement de carrière ne sont pas en mesure de démontrer clairement la valeur de leurs services. En axant leur collecte de données sur les demandes des bailleurs de fonds (soit le nombre de clients employés), ils ne rendent pas adéquatement compte de l'ensemble des impacts de leurs services sur les individus, leurs familles, leurs communautés et l'économie canadienne. L'insuffisance de fonds attribués à la recherche complique considérablement la démonstration claire du retour sur l'investissement des services d'emploi et de développement de carrière.

La plupart des défis soulignés dans la présente section ainsi que dans les sections précédentes pourraient être inclus dans une Stratégie nationale en développement de carrière, qui fournirait un cadre de travail permettant d'aligner les efforts de tous les partenaires du secteur. En mettant sur pied une telle stratégie, le gouvernement fédéral pourrait jouer un rôle de premier plan en :

- sollicitant la participation active des employeurs dans le développement de carrière;
- favorisant l'acquisition de compétences en développement et gestion de carrière chez les individus;
- optimisant l'exposition des jeunes au monde du travail; et en
- améliorant la qualité et le professionnalisme du secteur de l'employabilité et du développement de carrière.

Un [rapport](#) préparé par Tom Zizys pour le compte du BC Centre for Employment Excellence en septembre 2014 met en évidence un autre défi. La majorité des services publics sont axés sur l'offre : ils aident les chercheurs d'emploi à entrer sur le marché du travail par l'intermédiaire de programmes d'enseignement et de formation et du développement des compétences en matière de recherche d'emploi (par ex., curriculum vitae, lettres de présentation, entrevues). Or, ce rapport montre clairement l'importance d'une approche axée sur la demande afin d'améliorer les résultats des jeunes sur le plan de l'emploi.

Dans ce rapport, Zizys note que la meilleure façon d'acquérir de l'expérience est de profiter des opportunités que seuls les employeurs peuvent offrir par l'intermédiaire de programmes coopératifs, de stages et de formation en milieu de travail. Bien qu'il existe des programmes d'enseignement secondaire et postsecondaire qui incorporent des occasions d'acquérir une expérience pratique, les politiques officielles visant la mobilisation des employeurs relative à l'emploi des jeunes semblent limitées, voire inexistantes. Qui plus est, ces programmes ne suscitent pas toujours un intérêt suffisant de la part des étudiants et demeurent sous-utilisés par les employeurs. Enfin, bien que les employeurs puissent recourir à divers programmes afin de les aider à réduire leurs coûts de formation et d'embauche (par ex. les subventions salariales ciblées), l'information sur de tels programmes s'avère difficile à trouver.

Souhaitez-vous partager d'autres exemples de politiques ou de programmes concluants? Veuillez fournir des références ou des liens vers tout rapport d'importance traitant du développement de carrière dans votre pays.

Commission des partenaires du marché du travail
Le Québec dispose depuis longtemps d'un système efficace dans lequel les employeurs jouent un rôle central et sont tenus d'investir dans la formation. Ce système très structuré s'appuie sur les éléments suivants :

- un organe de collaboration officiel, soit la Commission des partenaires du marché du travail, qui donne aux intervenants clés du marché du travail, notamment les entreprises, les établissements d'enseignement et les syndicats, un rôle central dans le processus de décision en matière de formation et dans les investissements dans la formation liée au marché du travail, afin que la formation axée sur les compétences corresponde aux besoins du marché du travail;
- des mesures législatives qui obligent les employeurs à investir dans la formation;
- le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, un fonds réservé à la formation financé par les contributions des employeurs et géré par les employeurs et d'autres partenaires du marché du travail, qui vise à soutenir la formation dirigée par l'employeur et met l'accent sur les petites et moyennes entreprises.



RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS

Le Groupe de recherche canadien sur la pratique en développement de carrière fondée sur les données probantes (GDRC)

Selon le [GDRC](#), bien que les employeurs s'attendent souvent à ce que leurs employés prennent leurs responsabilités quant à la gestion de leur carrière, ils reconnaissent leur besoin de soutien et de formation. Des renseignements au sujet des emplois et du cheminement de carrière, une rétroaction quant à leurs compétences et rendement, des suggestions de choix de carrière et l'élaboration de plans d'action peuvent s'avérer utiles.

Trois programmes, [Bilan et développement de compétences](#), [Mon GPS de carrière](#) et [Conversations sur la carrière](#), ont été conçus et testés par le GDRC afin d'explorer les impacts des interventions en développement de carrière en milieu de travail, tant sur les employeurs et les employés des petites et moyennes entreprises (PME). Les PME ont été choisies, car elles ne possèdent généralement pas de service de ressources humaines qui gère la formation et le développement des employés. Elles offrent également un contexte différent pour le développement de la main-d'œuvre par rapport aux entreprises de plus grande taille.

Au cours de l'étude, chaque intervention a été réalisée par une personne différente (conseiller en emploi ou en orientation, gestionnaire ou superviseur, employé) et a nécessité diverses ressources de la part de l'entreprise. Les programmes Bilan et développement de compétences et Mon GPS de carrière ont été offerts à l'externe, tandis que le programme Conversations sur la carrière a été offert à l'interne et a sollicité la participation des superviseurs et des gestionnaires en tant que responsables de l'intervention. Cette initiative a permis aux PME de tenir compte de leurs propres réalités opérationnelles quant à l'utilisation d'une ou de plusieurs de ces interventions. Les résultats obtenus à la suite de l'adoption de ces trois programmes ont montré une hausse de la confiance et de la motivation des employés dans le cadre de la prise de décisions liées à leur carrière. Le programme Conversations sur la carrière a solidifié le lien entre les employés et leur employeur, en plus de renforcer la participation des employés dans leur milieu de travail.

L'engagement du Canada relativement à la recherche fondée sur les données probantes, le GDRC et la multitude de recherches rigoureuses déjà réalisées constituent de véritables atouts. La prochaine étape de l'étude sur les indicateurs communs discutée précédemment promet des avancées potentielles intéressantes pour le secteur, notamment en ce qui a trait aux outils permettant de suivre les progrès des clients et d'offrir des résultats encore plus significatifs.

Des programmes concluants

Bien qu'il reste du travail à faire en ce qui a trait à leur promotion et à leur démocratisation, les programmes offrant un régime coopératif, des stages et des expériences de travail en entreprise deviennent de plus en plus pratique courante. Par exemple, l'Université de Waterloo dirige le plus important [programme coopératif postsecondaire](#) du genre au monde, avec 17 300 étudiants inscrits, quelque 120 programmes et plus de 5 000 employeurs. Partout au Canada, 300 [programmes de formation pour apprentis](#) conjuguent formation en classe et expérience pratique. Le [Programme d'apprentissage par l'expérience](#) (Experiential Learning Program) des Centres d'excellence de l'Ontario jumelle des étudiants entrepreneurs inscrits dans des programmes d'EPS à des chefs de file industriels qui leur fournissent la formation et l'expérience nécessaires pour transformer leurs idées en produits commercialisables ou en emploi. Enfin, le [Guarantee Program](#) de l'Université de Regina offre aux étudiants des occasions de développement de carrière qui leur permettront d'atteindre leurs objectifs professionnels. Les étudiants qui ne trouvent pas d'emploi dans les six mois suivant l'obtention de leur diplôme peuvent obtenir une exonération.

Quelles sont l'étendue et la nature du financement gouvernemental visant à soutenir ces avancées? De quelles sources ce financement provient-il et quels en sont les objectifs (veuillez distinguer le développement des systèmes, l'entretien des systèmes et la prestation de services)? Veuillez quantifier, lorsque possible, le financement fourni par le gouvernement.

Au Canada, la responsabilité des politiques relatives au marché du travail est partagée entre les provinces et le gouvernement fédéral. Jusqu'en 1995, le gouvernement fédéral proposait une variété de programmes d'emploi, incluant l'information sur le marché du travail, des services d'orientation, de la formation et de l'expérience en milieu de travail. Toutefois, en 1996, le processus de dévolution aux provinces et aux territoires s'est amorcé par la signature des Ententes sur le développement du marché du travail (EDMT).

Les EDMT génèrent le plus important transfert de fonds fédéraux relatif au marché du travail en allouant un financement annuel d'environ 2 milliards \$ aux provinces et aux territoires. Par conséquent, les EDMT soutiennent le système canadien de formation professionnelle en finançant un réseau étendu d'activités liées à l'emploi partout au pays. Le financement gouvernemental versé dans le cadre de ces ententes permet aux provinces et aux territoires de concevoir, de mettre en œuvre et de gérer des programmes de formation axés sur les compétences et l'emploi à l'intention des chômeurs, plus particulièrement ceux qui sont admissibles à des prestations d'assurance-emploi, tout en répondant aux besoins du marché du travail local et régional. Un vaste éventail de programmes d'emploi est offert par les provinces et les territoires, incluant des services d'orientation et d'information sur le marché du travail, de même que des



RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS

mesures actives plus soutenues comme la formation ou les subventions destinées aux employeurs afin d'offrir une expérience de travail aux individus.

Afin d'augmenter la participation au marché du travail de groupes sous-représentés au sein de la population active canadienne et d'accroître l'employabilité et les compétences de sa main-d'œuvre, le gouvernement du Canada a conclu, en 2007, des ententes de six ans (Ententes sur le marché du travail (EMT)) avec l'ensemble des provinces et des territoires. Dans le cadre des EMT, le gouvernement fédéral a transféré aux provinces et territoires une somme de 500 millions \$ par année pendant six ans au prorata de la population, afin d'offrir une formation aux gens sans emploi non admissibles à l'assurance-emploi, aux travailleurs sans diplôme d'études secondaires ou certification reconnue et aux travailleurs avec un faible niveau de littéracie et de compétences essentielles.

Plus récemment, en 2014, le Fonds canadien pour l'emploi a remplacé les EMT. Cet accord d'une durée de six ans signé avec les provinces et les territoires prévoit, à l'image des ententes précédentes, un financement annuel de 500 millions \$ ainsi qu'une distribution des fonds en fonction de la population.

Devenez un catalyseur de changement.

Joignez-vous aux décideurs et aux spécialistes du développement de carrière de la scène internationale afin de favoriser l'égalité des chances pour les jeunes et les adultes de partout dans le monde.

L'International Centre for Career Development and Public Policy (ICCDPP) est à l'œuvre pour promouvoir le partage des politiques et le transfert des connaissances dans les secteurs du développement de carrière liés à l'enseignement et à l'emploi. En prenant part aux efforts de l'ICCDPP, vous pourrez acquérir des connaissances qui vous serviront à susciter les changements nécessaires à l'échelle mondiale.

Tissez des liens et partagez vos connaissances :

Pour partager ou consulter divers rapports sur les politiques, études ou publications, visitez le www.is2015.org.