

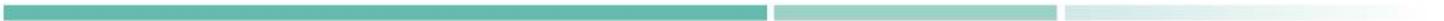


# Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles



Rapport

Février 2023



## **Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles**

Les formats en gros caractères, braille, MP3 (audio), texte électronique, et DAISY sont disponibles sur demande en [commandant en ligne](#) ou en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Si vous utilisez un téléscripteur (ATS), composez le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, 2023

Pour des renseignements sur les droits de reproduction :

[droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca).

### **PDF**

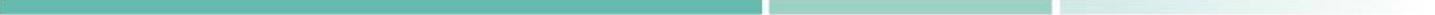
N° de cat. Em20-174/2023F-PDF

ISBN 978-0-660-47396-3

# Table des matières

<b>Table des matières</b> .....	<b>4</b>
<b>Liste des tableaux</b> .....	<b>7</b>
<b>Liste des figures</b> .....	<b>8</b>
<b>Liste des abréviations</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Introduction</b> .....	<b>11</b>
<b>2. Principales constatations et recommandations</b> .....	<b>11</b>
Recommandations .....	13
<b>3. Contexte de l'évaluation</b> .....	<b>15</b>
Portée de l'évaluation .....	15
Approche utilisée pour l'évaluation .....	15
<b>3. Contexte du programme</b> .....	<b>16</b>
<b>4. Conception et exécution du programme</b> .....	<b>17</b>
Activités de mobilisation des intervenants .....	19
Structure organisationnelle .....	19
Budget du programme .....	20
<b>4. Constatations de l'évaluation</b> .....	<b>20</b>
4.1 Raison d'être du modèle des Compétences pour réussir .....	20
4.2 Contribution du Programme à l'identification, à la mise à l'essai et à la mise en œuvre de modèles novateurs en matière de formation axée sur les compétences essentielles .....	34
4.3 Influence du Programme sur l'intégration d'approches éprouvées dans la formation axée sur les compétences essentielles .....	37
4.4 Influence du Programme sur l'intégration des compétences essentielles dans les autres programmes du marché du travail .....	42
4.5 Influence de l'intégration des compétences essentielles sur l'accès à la formation axée sur les compétences essentielles, y compris pour les membres de groupes sous-représentés .....	45

4.6 Capacité des partenaires et des intervenants à donner une formation axée sur les compétences essentielles, et influence du Programme.....	51
4.7 Besoins de formation des participants et des employeurs.....	54
4.8 Compétences essentielles et résultats sur le marché du travail des participants, et contribution du Programme.....	57
<b>4. Conclusions et recommandations .....</b>	<b>64</b>
<b>5. Réponse de la direction et plan d'action.....</b>	<b>65</b>
Réponse générale de la direction.....	65
Recommandation 1.....	66
Recommandation 2.....	68
Recommandation 3.....	72
<b>Annexe A : Questions d'évaluation et sources de données.....</b>	<b>75</b>
Pertinence.....	75
Rendement.....	75
<b>Annexe B : Constatations de l'évaluation précédente .....</b>	<b>78</b>
Pertinence du programme.....	78
Efficacité du programme.....	78
Efficience du programme.....	78
<b>Annexe C : Modèle logique du programme Alphabétisation et compétences essentielles .....</b>	<b>1</b>
<b>Figure C0-1 - Modèle logique du programme Alphabétisation et compétences essentielles ..</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>Annexe D : Compétences pour réussir.....</b>	<b>3</b>
Critères des compétences pour réussir .....	3
<b>Annexe E : Comparaison entre le modèle des Compétences pour réussir et l'ancien cadre de compétences .....</b>	<b>5</b>
<b>Annexe F : Méthodologie et limites .....</b>	<b>6</b>
1. Examen des données administratives et des dossiers.....	6
2. Bilan documentaire.....	7



3. Analyse documentaire .....	7
4. Entrevues avec des informateurs clés.....	8
5. Enquête .....	9
6. Groupes de discussion et entrevues avec des personnes issues de groupes sous-représentés.....	10
7. Groupe d'experts.....	12
<b>Annexe G : Échelle pour les résultats qualitatifs .....</b>	<b>13</b>
<b>Annexe H : Constatations supplémentaires sur les plans quantitatif et qualitatif .....</b>	<b>14</b>
<b>Annexe I : Cartes du parcours d'apprentissage.....</b>	<b>19</b>
Parcours d'apprentissage d'une participante (1) .....	19
Parcours d'apprentissage d'un participant (2) .....	22





## Liste des tableaux

- Tableau 3-1 : Budget des subventions et contributions par exercice
- Tableau 4-1 : Motifs de la participation à la formation
- Tableau H0-1 a) : Renforcement de la confiance en soi dans la recherche d'emploi ou au travail
- Tableau H0-1 b) : Renforcement de la confiance en soi dans la vie de tous les jours
- Tableau H0-2 a) : Amélioration du bien-être personnel des participants
- Tableau H0-2 b) : Amélioration de la santé mentale et du bien-être personnel des participants



---

## Liste des figures

Figure 4-1 : Pourcentage de participants qui ont rencontré des difficultés avec la formation financée par le Programme, selon le groupe sous-représenté

Figure 4-2 : Situation d'emploi des participants dans les groupes vulnérables au moment de la formation

Figure 4-3 : Situation d'emploi des participants dans les groupes vulnérables au moment de l'enquête

Figure H0-1 : La formation vous a-t-elle aidé à obtenir un nouvel emploi ou un meilleur emploi dans l'année qui a suivi cette formation?

Figure H0-2 : La formation vous a-t-elle aidé à conserver votre emploi pendant au moins un an au terme de cette formation?

Figure H0-3 : Occupez-vous encore l'emploi que vous avez obtenu après avoir suivi la formation?

Figure H0-4 : Retombées de la formation dont bénéficie l'entreprise pour les employés actuels et les nouveaux employés

Figure D0-1 : Neuf Compétences pour réussir

Figure E0-1 : Comparaison entre le modèle des Compétences pour réussir et l'ancien cadre de compétences





## Liste des abréviations

EDSC

Emploi et Développement social Canada

PAAACEA

Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes

INCE

Initiative nationale sur les compétences essentielles

PEICA

Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes

OCDE

Organisation de coopération et de développement économiques

ACE

Alphabétisation et compétences essentielles

EDMT

Ententes sur le développement du marché du travail

EDMO

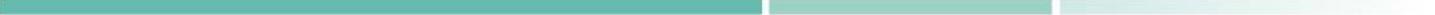
Ententes sur le développement de la main-d'œuvre

PFCEA

Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones

FPS





Fonds pour les partenariats stratégiques

SECJ

Stratégie emploi et compétences jeunesse

FIPH

Fonds d'intégration pour les personnes handicapées

IRCC

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

ISDE

Innovation, Sciences et Développement économique Canada

PT

Provinces et territoires

AP

Appel de propositions

CPR

Compétences pour réussir

PIR

Profil de l'information sur le rendement

MEC

Manufacturiers et Exportateurs du Canada



# 1. Introduction

Dans ce rapport, nous présentons les résultats de l'Évaluation du Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles. Le Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles (ci-après, « le Programme ») vise à aider les Canadiens adultes à améliorer leurs niveaux de maîtrise des compétences essentielles pour, au final, réussir sur le marché du travail. Le Programme fournit un financement par l'entremise du Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes (PAAACEA) et de l'Initiative nationale sur les compétences essentielles (INCE)<sup>1</sup>, qui sont deux volets du programme de subventions et contributions et qui sont gérés ensemble dans le cadre du Programme. Les fonds sont utilisés pour :

- concevoir de nouveaux outils et mener des recherches;
- mettre à l'essai, reproduire et déployer des pratiques innovantes pour l'amélioration des compétences dans des contextes variés.

Dans le budget 2021, on a annoncé un financement sur trois ans, à partir de 2021-2022, qui mènera au lancement du nouveau programme « Compétences pour réussir » (CPR), le successeur du Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles.

## 2. Principales constatations et recommandations

---

<sup>1</sup>L'INCE ne fournit que des fonds de contribution. Elle ne propose pas de subventions.

Vous trouverez ci-dessous les principales constatations de cette évaluation.

- Dans l'ensemble, les ressources et le matériel connexe utilisés pour concevoir le nouveau modèle des Compétences pour réussir convenaient aux besoins.
- Les responsables du Programme, les représentants des « autres programmes du marché du travail »<sup>2</sup>, les partenaires, les intervenants et les experts conviennent que le modèle des Compétences pour réussir est bien conçu, qu'il s'adapte à l'évolution des besoins des employeurs et qu'il correspond aux approches internationales en matière de compétences essentielles.
- Les bénéficiaires du financement utilisent les ressources du Programme, mais ils n'ont qu'une connaissance partielle du modèle des Compétences pour réussir et des outils à leur disposition.
- Avec le soutien du Programme, les autres programmes du marché du travail ont intégré les compétences essentielles dans leurs formations, leurs mesures de soutien et leurs services. Les provinces et les territoires ont adopté le cadre des compétences essentielles dans une vaste mesure. On y a créé des programmes, des outils et des produits pour l'acquisition des compétences essentielles, ou on y a amélioré les programmes déjà en place.
- Les participants aux interventions de formation axée sur les compétences essentielles financées par le Programme, y compris les participants issus de groupes sous-représentés<sup>3</sup>, sont satisfaits de la formation qu'ils ont reçue. Ils déclarent que la formation les a aidés à surmonter les obstacles à l'apprentissage et à l'emploi, à acquérir des compétences importantes et à accroître leur sentiment de bien-être.
- Les participants interrogés indiquent que les compétences les plus couramment acquises à la suite de leur formation sont les compétences sociales ou interpersonnelles, notamment la capacité de travailler en équipe (45 %), l'aptitude à communiquer (40 %) et les aptitudes en relations humaines (36 %).
- Certains répondants qui ont participé à des interventions en matière de compétences essentielles financées par le Programme déclarent avoir trouvé un nouvel emploi (31 %) ou un meilleur emploi (16 %), un an après leur participation à la formation axée sur les compétences essentielles. La majorité (57 %) des participants interrogés déclarent avoir conservé leur emploi grâce à la formation.
- Les interventions de formation axée sur les compétences essentielles financées par le Programme ont ciblé avec succès de multiples populations, y compris des personnes

---

<sup>2</sup>Les « autres programmes du marché du travail » mentionnés dans ce rapport font référence aux programmes fédéraux du marché du travail à Emploi et Développement social Canada (EDSC) ou à l'extérieur de ce ministère.

<sup>3</sup>Parmi les groupes sous-représentés, on retrouve notamment les femmes, les personnes LGBTQ2+, les Autochtones, les membres de minorités visibles, les personnes en situation de handicap, les membres de communautés de langues officielles en situation minoritaire et les nouveaux arrivants au Canada.

<sup>4</sup>Le PAAACEA vise à fournir un financement, par l'entremise de subventions et de contributions. Les projets financés appuient principalement l'essai, la reproduction et la mise à l'échelle de modèles de formation efficaces et novateurs qui visent à aider les Canadiens à améliorer leurs compétences essentielles. Les projets financés complètent les programmes provinciaux et territoriaux et appuient l'élaboration de nouvelles approches qui contribuent à la prestation de formations et de services qui répondent aux besoins des travailleurs et des employeurs.

issues de groupes sous-représentés. Toutefois, les intervenants estiment qu'on gagnerait à adapter encore plus les outils et les ressources pour répondre aux besoins des groupes sous-représentés.

- On ne dispose pas de données globales, pour l'ensemble du Programme, au sujet des participants aux interventions en matière de compétences essentielles. Il est donc difficile d'établir la portée globale de la formation axée sur les compétences essentielles.

## Recommandations

L'évaluation a permis de formuler les recommandations suivantes pour l'avenir du Programme.

### Recommandation 1

Continuer de renforcer les pratiques de gestion du rendement de concert avec les bénéficiaires de financement. On recommande ainsi d'explorer des avenues pour mesurer les niveaux de compétences des participants à la formation, afin d'obtenir des éléments probants réguliers et crédibles en soutien à l'analyse des politiques et à la prise de décisions relatives au Programme.

#### Justification de la recommandation 1

Les éléments probants recueillis donnent à penser que les responsables du programme ont fait des progrès significatifs dans la collecte de données sur le rendement auprès des bénéficiaires de financement et qu'ils ont bonifié les ressources, les lignes directrices et les outils mis à la disposition des bénéficiaires de financement pour rendre compte des résultats. Bien que le rôle du Programme soit limité à cet égard en raison de l'instrument de financement utilisé pour son exécution, il faut continuer d'encourager les bénéficiaires de financement et les représentants de programmes du marché du travail à recueillir des informations sur l'acquisition de compétences et les résultats des participants sur le marché du travail, ainsi que des données démographiques sur les participants, dans une optique intersectionnelle. Cela facilitera l'évaluation des besoins des participants et des employeurs et aidera à déterminer dans quelle mesure le Programme atteint les groupes sous-représentés sur le marché du travail. Les experts estiment qu'il faut établir des niveaux de compétence de base, en particulier en ce qui concerne les compétences socioaffectives, afin de mesurer l'amélioration de ces compétences de manière plus objective que ce que permettent les outils d'auto-évaluation. Cela permettra de mettre en place des outils d'évaluation fiables avant et après la formation, ce qui aidera à déceler les lacunes en matière de compétences et à mettre en œuvre des approches efficaces, efficaces et à faible risque pour la formation axée sur les compétences.

### Recommandation 2

Intensifier les activités de communication et de mobilisation au sein d'EDSC et auprès des partenaires et des intervenants, notamment les employeurs, pour faire connaître le modèle des Compétences pour réussir et les outils qui permettent de soutenir la mise en œuvre du nouveau modèle.

## Justification de la recommandation 2

L'évaluation montre que les responsables du Programme ont déployé des efforts considérables pour faire connaître le nouveau modèle aux partenaires et aux intervenants et pour en étendre l'application. Toutefois, il est possible de renforcer encore les activités de communication et de mobilisation auprès des partenaires et des intervenants (en particulier les employeurs), afin de faire connaître le nouveau modèle et ses avantages. La nécessité de créer et de diffuser des outils adaptés aux besoins de différents secteurs du marché du travail a également été soulignée par les représentants des autres programmes du marché du travail et leurs partenaires et par les partenaires des provinces et territoires. Les experts ont également exprimé le besoin de disposer de plus d'outils et de ressources qui décrivent clairement les principales similitudes et différences entre l'ancien cadre des compétences essentielles et le modèle des Compétences pour réussir, afin d'assurer un meilleur arrimage à ce dernier. Les experts indiquent également qu'on doit disposer de plus de ressources, de lignes directrices et d'exemples pour souligner la valeur des compétences socioaffectives, en particulier « la créativité et l'innovation » dans le nouveau modèle. Il est important de noter que le nouveau modèle n'a été lancé qu'en mai 2021; par conséquent, on ne s'attend pas à disposer de résultats liés à cet indicateur pour cette évaluation.

## Recommandation 3

Continuer d'améliorer l'accès aux occasions de formation axée sur les compétences de base et les compétences transférables et de mieux faire connaître ces possibilités, notamment auprès des groupes sous-représentés.

## Justification de la recommandation 3

La formation axée sur les compétences essentielles financée par le Programme cible avec succès de multiples populations, notamment les membres de groupes sous-représentés. Toutefois, il est encore possible d'adapter davantage les outils et les ressources pour répondre aux besoins des groupes sous-représentés et des personnes les plus éloignées du marché du travail. Les membres de groupes sous-représentés ont moins de chances d'être informés des occasions de formation. Il est donc nécessaire de mieux informer les membres de groupes sous-représentés au sujet des programmes et services de formation. Dans le cadre d'une enquête réalisée auprès de participants, de nombreux répondants, y compris des membres de minorités visibles et des participants en situation de handicap, ont indiqué qu'il n'était pas facile de trouver la formation. Les bénéficiaires de financement indiquent également qu'ils ont besoin de plus de soutien, de ressources et d'informations pour aider les nouveaux arrivants et qu'ils ont besoin d'avoir accès à plus d'occasions de réseautage pour apprendre les meilleures pratiques qui leur permettront de répondre aux besoins des groupes sous-représentés.

## 3. Contexte de l'évaluation

### Portée de l'évaluation

Cette évaluation couvre une période de cinq ans, d'avril 2016 à mars 2021, et sa réalisation est conforme aux prescriptions de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Politique sur les résultats*. Les questions d'évaluation, les résultats évalués et les sources de données utilisées pour répondre à chaque question sont présentés à l'annexe A. La précédente évaluation de ce programme a été achevée en octobre 2017 et elle couvrait la période comprise entre avril 2012 et mars 2016. Les résultats de cette précédente évaluation sont résumés à l'annexe B.

La présente évaluation est surtout de nature sommative; on s'y concentre sur les contributions du Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles à l'atteinte des résultats attendus. Le modèle logique du Programme est présenté à l'annexe C. On s'y penche notamment sur le résultat ultime : l'amélioration, dans la mesure du possible, des compétences essentielles et des résultats sur le marché du travail des participants à la formation axée sur les compétences essentielles.

La première question d'évaluation est formative. Elle permet d'évaluer si le nouveau modèle des Compétences pour réussir (ci-après « le [nouveau] modèle ») est adéquat dans sa conception. Ce nouveau modèle vise à assurer une meilleure adaptation à l'évolution des besoins du marché du travail, dans le contexte de l'apparition de nouvelles technologies, de la mondialisation et de l'évolution de la nature du travail.

Remplaçant le cadre des compétences essentielles, le modèle des Compétences pour réussir a été mis en place en 2020 et il a été officiellement lancé le 18 mai 2021, en même temps qu'un programme entièrement remanié appelé « Compétences pour réussir ». Le nouveau modèle décrit neuf compétences fondamentales et transférables principales dont les Canadiens ont besoin pour participer au marché du travail, à des activités d'éducation et de formation, et plus généralement à la société d'aujourd'hui. Cette question ne porte que sur une année d'application du nouveau modèle.

Pour un aperçu du modèle des Compétences pour réussir, veuillez consulter l'annexe D. L'annexe E présente quant à lui une comparaison entre le cadre des compétences essentielles et le modèle des Compétences pour réussir.

### Approche utilisée pour l'évaluation

L'évaluation porte sur la contribution du Programme à l'atteinte des résultats escomptés, y compris le résultat ultime : l'amélioration des compétences essentielles et des résultats sur le marché du travail des participants à la formation axée sur les compétences essentielles.

Les résultats du Programme ne peuvent toutefois pas être attribués uniquement aux activités du Programme. En raison de la présence d'autres facteurs, il n'est pas possible d'évaluer l'impact du Programme (c'est-à-dire les effets de causalité) sur les niveaux de compétences essentielles



et les résultats sur le marché du travail des participants. C'est pourquoi la présente évaluation porte sur les contributions du Programme à l'atteinte des résultats escomptés.

Plusieurs sources de données ont été utilisées pour répondre aux questions d'évaluation. La présente évaluation s'appuie sur une approche fondée sur des méthodes mixtes. On fait ainsi appel à plusieurs sources de données. L'annexe F décrit les méthodes et leurs limites. Il est important de noter que les données sur les résultats au chapitre du rendement pour les projets pilotes n'étaient disponibles que pour la seconde moitié de l'évaluation. En outre, les données sur les projets étaient de nature qualitative et n'étaient pas présentées de manières qui auraient permis la production de rapports cohérents. Nous nous sommes efforcés d'extraire les données à la main et de les agréger dans les cas où cela était possible.

Nous avons recoupé les conclusions associées à chaque source de données afin d'en réduire les biais et d'en valider la cohérence. L'annexe G décrit l'échelle utilisée pour pondérer l'importance des résultats qualitatifs.

Cette évaluation comporte une analyse comparative entre les sexes+. On évalue ainsi les différences dans les expériences des membres de groupes sous-représentés en ce qui a trait à l'accès à la formation axée sur les compétences essentielles, et on relève les possibles obstacles. L'évaluation tient compte de différents facteurs liés à l'identité dans l'analyse, comme le sexe, la situation de handicap, l'origine ethnique et la race. Pour étayer cette analyse, on a organisé des groupes de discussion et des entretiens individuels avec des membres de certains groupes sous-représentés.

### 3. Contexte du programme

Le Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles vise à aider les Canadiens adultes à améliorer leurs compétences essentielles pour réussir sur le marché du travail.

L'alphabétisation porte notamment sur les aspects suivants :

- la lecture;
- la rédaction;
- l'utilisation de documents;
- le calcul.

Les compétences essentielles vont au-delà de l'alphabétisation, et elles touchent notamment :

- la capacité de raisonnement;
- la communication orale;
- l'informatique et les compétences numériques;
- le travail d'équipe;
- les compétences liées à l'apprentissage continu.

Elles sont définies comme les compétences nécessaires pour apprendre, travailler, s'adapter et s'épanouir.





Dans le sillage du budget 2021, les responsables du Programme ont modernisé son cadre des compétences essentielles et lui ont donné un nouveau nom : le modèle des Compétences pour réussir. Le modèle a été mis en place en 2020 et lancé officiellement le 18 mai 2021, en même temps qu'un programme entièrement remanié appelé « Compétences pour réussir ».

## 4. Conception et exécution du programme

Le Programme verse environ 25 millions de dollars par année par l'entremise de deux véhicules principaux, afin de financer des projets qui visent à aider les Canadiens à améliorer leurs compétences essentielles. Ces deux véhicules sont le Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes (PAAACEA)<sup>4</sup>, ainsi que l'Initiative nationale sur les compétences essentielles (INCE) de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi*<sup>5</sup>. Les fonds sont utilisés pour :

- concevoir de nouveaux outils et mener des recherches;
- mettre à l'essai, reproduire et déployer des pratiques innovantes pour aider les Canadiens à améliorer leurs compétences dans des contextes variés.

Les projets pilotes permettent de mettre à l'essai de nouvelles façons d'offrir de la formation axée sur les compétences essentielles aux Canadiens et de mesurer les résultats. Leur objectif est d'améliorer la qualité de la formation axée sur les compétences essentielles afin de répondre aux besoins des chercheurs d'emploi, des travailleurs et des employeurs. En général, le Programme ne finance pas d'organismes pour la prestation de formation continue, car il se concentre principalement sur le financement de projets pilotes. Néanmoins, bon nombre de ces projets pilotes comportent un volet de formation.

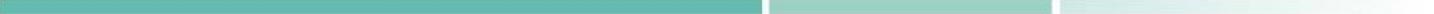
En ce qui concerne le soutien à la formation continue, le Programme a également pour objectif de contribuer à l'adoption des projets pilotes couronnés de succès et de faciliter leur intégration. On parle alors de « durabilité des projets ». Les bénéficiaires de financement travaillent en

---

<sup>4</sup>Le PAAACEA vise à fournir un financement, par l'entremise de subventions et de contributions. Les projets financés appuient principalement l'essai, la reproduction et la mise à l'échelle de modèles de formation efficaces et novateurs qui visent à aider les Canadiens à améliorer leurs compétences essentielles. Les projets financés complètent les programmes provinciaux et territoriaux et appuient l'élaboration de nouvelles approches qui contribuent à la prestation de formations et de services qui répondent aux besoins des travailleurs et des employeurs.

<sup>5</sup>L'INCE de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi* vise à financer, par l'entremise d'accords de contribution, des initiatives de recherche et d'innovation et des initiatives de partenariats sur le marché du travail. Plus précisément, les initiatives de recherche et d'innovation permettent de trouver de meilleures façons d'aider les gens à se préparer à l'emploi, à retourner au travail ou à se maintenir en emploi, et à participer à la population active. Les partenariats du marché du travail facilitent la collaboration entre les employeurs, les associations d'employés et d'employeurs, les groupes communautaires et les collectivités, afin de leur permettre de trouver des solutions aux déséquilibres de la main-d'œuvre, comme un chômage élevé et persistant ou des pénuries de compétences.





collaboration avec des partenaires<sup>6</sup> et des intervenants<sup>7</sup> pour mettre des pratiques innovantes à l'essai. L'objectif est qu'une fois les projets terminés, les bénéficiaires de financement ou les partenaires stratégiques s'approprient les leçons apprises et les pratiques prometteuses et continuent d'appliquer les pratiques éprouvées dans leur propre offre de programmes.

Depuis 2016, la durabilité des projets fait partie intégrante des considérations qui entrent en jeu dans les décisions de financement. Tous les bénéficiaires de financement et leurs partenaires stratégiques doivent disposer d'un plan de pérennisation qui décrit comment le succès du projet sera maintenu dans la durée à l'aide d'autres sources de financement. Il est important de noter que les bénéficiaires de financement sont considérés comme des intervenants, mais que tous les intervenants ne sont pas des bénéficiaires de financement. Le terme « bénéficiaires<sup>8</sup> de financement » sera utilisé ici pour désigner spécifiquement les organisations qui ont reçu un financement dans le cadre du Programme.

En outre, le Programme collabore avec divers partenaires stratégiques et autres intervenants engagés dans la conception et la mise en œuvre des programmes du marché du travail, afin de les aider à intégrer les compétences essentielles à la conception de leurs politiques et de leurs programmes. Il s'agit notamment des programmes du marché du travail financés par le gouvernement fédéral et des ententes fédérales de transfert relatives au marché du travail. Le Programme poursuit entre autres une collaboration bilatérale avec les provinces et les territoires afin de recueillir et de partager des informations sur les pratiques prometteuses et les approches novatrices pour l'intégration des compétences essentielles dans leurs programmes du marché du travail.

S'inspirant de l'ancien cadre des compétences essentielles, le programme « Compétences pour réussir » continue de financer des organisations qui conçoivent et dispensent une formation professionnelle pour aider les chercheurs d'emploi et les travailleurs à acquérir de solides compétences, à mieux résister aux changements dans le marché du travail et à obtenir de meilleurs résultats en matière d'emploi. Ces projets aident tous les Canadiens, y compris ceux

---

<sup>6</sup>Parmi les partenaires, on peut retrouver des ministères ou organismes fédéraux, des gouvernements de provinces ou de territoires et d'autres organes de gouvernement au pays.

<sup>7</sup>Les intervenants sont des personnes, des groupes ou des organisations externes aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui s'intéressent aux politiques et aux programmes en matière de compétences essentielles. Les bénéficiaires de financement sont considérés comme des intervenants, mais tous les intervenants ne sont pas bénéficiaires de financement. Le terme « bénéficiaires de financement » sera utilisé pour désigner spécifiquement les personnes, groupes ou organisations qui ont reçu un financement dans le cadre du Programme.

<sup>8</sup> Parmi les organisations admissibles à un financement dans le cadre du Programme, on retrouve notamment les organisations avec ou sans but lucratif, les administrations municipales, les organisations autochtones (y compris les conseils de bandes, les conseils tribaux et les organes d'autonomie gouvernementale), les gouvernements provinciaux et territoriaux, les établissements, les organismes et les sociétés d'État<sup>9</sup> Exemples : SECJ, FIPH et Fonds pour les compétences et les partenariats pour les Autochtones.





qui sont confrontés à des obstacles à l'emploi, à améliorer leurs compétences fondamentales et transférables.

## Activités de mobilisation des intervenants

Le gouvernement du Canada fournit environ trois milliards de dollars pour les programmes et services liés aux compétences et à l'emploi par l'entremise des ententes sur le développement du marché du travail et des ententes sur le développement de la main-d'œuvre conclues avec les provinces et les territoires. Le Programme collabore avec les employeurs, les associations industrielles, les établissements d'enseignement postsecondaire et les fournisseurs de services de formation professionnelle. Le Programme soutient les programmes fédéraux du marché du travail en cours, comme les ententes sur le développement du marché du travail et le Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones (PFCEA). Les services de soutien à la formation et à l'emploi sont en grande partie assurés par les gouvernements provinciaux et territoriaux. Ils s'appuient sur des investissements supplémentaires. Par exemple, ces investissements ont atteint 2,7 milliards de dollars entre 2017-2018 et 2022-2023. D'autres programmes axés sur les projets proposent également un financement aux organisations pour répondre aux besoins des groupes sous-représentés<sup>9</sup>.

## Structure organisationnelle

Le PAAACEA consiste à fournir un financement, par l'entremise de subventions et de contributions. Les projets financés appuient principalement l'essai, la reproduction et la mise à l'échelle de modèles de formation efficaces et novateurs qui visent à aider les Canadiens à améliorer leurs compétences essentielles. Pour gérer ses investissements stratégiques par l'entremise des subventions et contributions, le Ministère a adopté une approche qui permet à la Direction générale des opérations de programmes et à la Direction générale des compétences et de l'emploi de collaborer à l'exécution du Programme. La Direction générale des opérations de programmes est responsable de l'exécution du programme, qui implique l'administration efficace des subventions et contributions tout au long du cycle de vie des projets. Le Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles, qui relève de la Direction générale des compétences et de l'emploi, se concentre sur les politiques, la planification et la conception des programmes, ainsi que sur la mesure des résultats.

---

<sup>9</sup> Exemples : SECJ, FIPH et Fonds pour les compétences et les partenariats pour les Autochtones.



## Budget du programme

Les budgets pour le PAAACEA et l'INCE de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi* (programmes de subventions et contributions) pour les exercices 2016-2017 à 2020-2021 sont présentés dans le tableau 3-1.

Tableau **Error! No text of specified style in document.-1** : Budget des subventions et contributions par exercice

Source du financement	2016 à 2017	2017 à 2018	2018 à 2019	2019 à 2020	2020 à 2021
PAAACEA	18 009 000 \$	18 009 000 \$	18 009 000 \$	18 009 000 \$	18 009 000 \$
INCE	5 720 000 \$	4 952 368 \$	5 489 816 \$	4 454 789 \$	6 188 404 \$
Total	23 729 000 \$	22 961 368 \$	23 498 816 \$	22 463 789 \$	24 197 404 \$

Source : Système de gestion ministérielle d'EDSC

Dans le budget 2021, on a annoncé un financement sur trois ans (298 millions de dollars ajoutés à 25 millions de dollars en cours) à partir de 2021-2022, pour le nouveau programme « Compétences pour réussir », qui succède au Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles.

## 4. Constatations de l'évaluation

### 4.1 Raison d'être du modèle des Compétences pour réussir

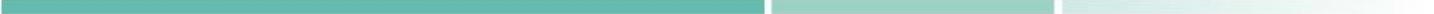
#### Principale constatation

Les intervenants, les partenaires et les experts jugent que le nouveau modèle des Compétences pour réussir est bien conçu et ils espèrent qu'il permettra de s'adapter à l'évolution des besoins des travailleurs et des chercheurs d'emploi. Ils estiment toutefois que la nouvelle approche aura plus d'effets si les employeurs sont davantage sensibilisés et ont accès à des outils d'évaluation fiables pour détecter les lacunes en matière de compétences.

Dans cette section, nous nous penchons sur le programme « Compétences pour réussir », afin de répondre à la question d'évaluation formative n° 1. Nous évaluons ainsi la mesure dans laquelle le nouveau modèle des Compétences pour réussir s'adapte à l'évolution des besoins<sup>10</sup> du marché du travail.

---

<sup>10</sup> L'évolution des besoins du marché du travail canadien se caractérise par les nouvelles technologies, la mondialisation et la nature changeante du travail (par exemple, la nécessité accrue du télétravail).



En mai 2021, l'ancien cadre des compétences essentielles a été mis à jour. Cette version remaniée est devenue le modèle des Compétences pour réussir. Le nouveau modèle intègre deux nouvelles compétences :

- l'adaptabilité;
- la créativité et l'innovation.

Il étend la portée des compétences suivantes :

- la résolution de problèmes;
- la communication;
- la collaboration;
- les compétences numériques.

Il comporte une définition mise à jour pour les compétences suivantes :

- la lecture;
- la rédaction;
- le calcul.

Pour une liste complète des compétences associées au nouveau modèle, veuillez consulter l'annexe D. Les principales différences entre le cadre et le modèle sont visuellement mises en évidence à l'annexe E.

La première question d'évaluation permet d'éclairer la conception et la mise en œuvre du nouveau programme, et elle met en évidence les aspects qui doivent être pris en considération.

### **Le modèle des Compétences pour réussir et le marché du travail canadien**

Les pressions sur le marché du travail touchent tous les secteurs de l'économie et la plupart des régions du pays. En mars 2022, on comptait plus d'un million de postes vacants au Canada, soit près du double qu'avant la pandémie de COVID-19. Les changements démographiques, qui trouvent leur origine dans le vieillissement de la population et les départs à la retraite prévus, vont également exercer une pression supplémentaire sur le marché du travail, à long terme. On prévoit une baisse de 1,5 point de pourcentage du taux d'activité entre 2019 et 2028<sup>11</sup>. Les possibilités de formation professionnelle peuvent contribuer à atténuer les pressions exercées sur le marché du travail par des pénuries découlant de l'insuffisance ou de l'inadéquation des compétences.

---

<sup>11</sup> Source : Statistique Canada. « Emploi, rémunération et heures de travail, et postes vacants, mars 2022 », *Le Quotidien* (statcan.gc.ca), 26 mai 2022 et Statistique Canada. « Tendances relatives à la pénurie de main-d'œuvre au Canada » (statcan.gc.ca), 24 juin 2022.

<sup>11</sup> Source : Statistique Canada. « Emploi, rémunération et heures de travail, et postes vacants, mars 2022 », *Le Quotidien* (statcan.gc.ca), 26 mai 2022 et Statistique Canada. « Tendances relatives à la pénurie de main-d'œuvre au Canada » (statcan.gc.ca), 24 juin 2022.



## Le modèle des Compétences pour réussir comprend des compétences fondamentales et transférables

La formation axée sur les compétences fondamentales et transférables est reconnue comme un soutien sous les aspects suivants :

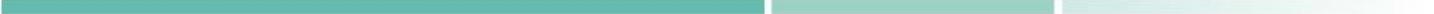
- développement social;
- bien-être social;
- sécurité du revenu;
- obtention de meilleurs résultats en matière d'emploi.

Ces compétences sont « pertinentes dans tous les contextes de la vie, de l'éducation à la vie familiale en passant par le travail et les interactions avec les autorités publiques »<sup>12</sup>. Les compétences fondamentales et transférables ne sont pas des compétences particulières à un emploi, mais plutôt des compétences de base nécessaires pour naviguer dans une culture et une société, et sur lesquelles on peut s'appuyer pour acquérir toutes les autres compétences. Elles sont particulièrement importantes pour les membres de groupes sous-représentés ou les personnes qui sont confrontées à des obstacles multiples. Par exemple, les femmes issues de l'immigration récente ont besoin d'un soutien qui permet de s'assurer qu'elles possèdent les compétences de base nécessaires pour fonctionner dans un nouveau pays, qu'il s'agisse de comprendre leurs droits, d'inscrire leurs enfants à l'école, d'accéder à une formation professionnelle ou de prendre des médicaments conformément aux prescriptions. Par exemple, l'alphabétisation est définie comme l'acquisition de « [TRADUCTION] la capacité de comprendre, d'évaluer et d'utiliser des textes écrits ou d'y donner suite pour participer à la société »<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> OCDE. *Skills matter: Further results from the Survey of Adult Skills*, Études des compétences de l'OCDE, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264258051-en>, 2016.

<sup>13</sup> OCDE. *Skills matter: Further results from the Survey of Adult Skills*, Études des compétences de l'OCDE, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264258051-en>, 2016. Veuillez consulter les annexes E et F pour un aperçu des compétences incluses dans la nouvelle approche et pour une comparaison avec l'ancienne approche, respectivement.<sup>15</sup> Par exemple, la capacité de gérer le stress, de travailler en équipe et de communiquer clairement.<sup>16</sup> Ces experts étaient spécialisés dans divers domaines, notamment : l'alphabétisation, la santé, les marchés du travail, la diversité, les groupes sous-représentés, l'éducation des adultes, les carrières, la formation au travail, l'employabilité, la jeunesse et les personnes en situation de handicap.<sup>17</sup> Quatre des sept responsables du Programme interrogés.<sup>18</sup> On parle de processus ou de comportements reproductibles plutôt que de traits de personnalité ou de prédispositions. On évolue ainsi vers une terminologie basée sur les compétences, qui sera utile pour la conception des programmes et des évaluations.<sup>19</sup> Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE.<sup>20</sup> Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.)<sup>21</sup> On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).



Les compétences fondamentales et transférables comprennent également :

- la littératie et la numératie;
- les compétences socioaffectives (comme la capacité d'adaptation, la créativité et l'innovation);
- la résolution de problèmes.

Le fait de posséder ces compétences favorise la confiance en soi et la résilience générale.

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) a réalisé en 2012 une enquête au sujet du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA). À l'occasion de cette enquête, qui est la plus récente à l'échelle internationale, on a interrogé des Canadiens de 25 à 65 ans. On y constate que 49 % des Canadiens ont obtenu un score égal ou inférieur au niveau 2 en littératie et 55 %, un score égal ou inférieur au niveau 2 en numératie sur une échelle à cinq niveaux. Le niveau 3 est généralement le seuil requis pour être compétitif dans une économie du savoir.

Les femmes obtiennent les mêmes résultats que les hommes en littératie, mais elles sont plus faibles en numératie. Les femmes sont plus nombreuses à obtenir des résultats égaux ou inférieurs au niveau 2 et au niveau 1 (environ 10 points de pourcentage de différence dans les deux cas). Des disparités dans les compétences fondamentales et transférables existent également au sein des groupes confrontés à des obstacles multiples. Par exemple, les femmes autochtones vivant hors réserve obtiennent des résultats inférieurs à ceux des femmes non autochtones en numératie et en littératie, mais leurs résultats en littératie sont supérieurs à ceux des hommes non autochtones. Bien que leurs résultats soient statistiquement similaires à ceux de leurs homologues masculins en littératie, les immigrantes obtiennent des résultats inférieurs à ceux des non-immigrantes au Canada et inférieurs à ceux de leurs homologues masculins en numératie.

**Dans l'ensemble, les intervenants jugent que les ressources et le matériel de soutien pour la conception du nouveau modèle des Compétences pour réussir convenaient aux besoins. Les représentants des autres programmes du marché du travail et les partenaires du Programme indiquent qu'ils ont besoin d'outils pour mieux arrimer leurs produits au nouveau modèle.**

Les données probantes montrent que les responsables du Programme ont consulté des experts, des partenaires et des intervenants et ont fait appel à leur participation pour informer le renouvellement du cadre. Ce processus s'appuyait sur une approche globale et sur des recherches substantielles. Les activités de mobilisation ont eu lieu entre juin 2019 et mars 2020.

Les intervenants interrogés au sujet du renouvellement du cadre jugent que les ressources ou le matériel de soutien fournis par les responsables du Programme pour élaborer le nouveau modèle étaient pertinents ou convenaient aux besoins. Ils mentionnent que les responsables du





Programme ont rassemblé des documents pour faciliter les discussions et que le matériel traité de compétences importantes, comme l'adaptabilité et l'esprit d'entreprise.

Le matériel distribué par le Bureau de l'alphabétisation et des compétences essentielles a été jugé « [TRADUCTION] efficacement distribué, pertinent et facile à comprendre ».

Les représentants des programmes du marché du travail et les partenaires du Programme indiquent qu'ils ont besoin d'outils pour mieux arrimer leurs produits au nouveau modèle.

**Dans l'ensemble, les intervenants, les partenaires et les représentants des programmes du marché du travail saluent l'occasion qui leur a été donnée de donner leur avis sur le nouveau modèle des Compétences pour réussir. Les partenaires provinciaux et territoriaux ont des avis mitigés au sujet du processus de mobilisation.**

Les neuf intervenants interrogés qui ont participé au renouvellement du cadre des compétences essentielles se disent satisfaits de l'occasion qui leur a été donnée de faire part de leurs commentaires et suggestions. Certains décrivent les réunions comme étant « [TRADUCTION] ciblées, pragmatiques et fondées » ou « [TRADUCTION] habilement dirigées et bien structurées », et on souligne qu'elles rassemblaient des personnes aux perspectives différentes.

Dans l'ensemble, les partenaires soulignent les éléments positifs du processus de mobilisation. Ils ont reçu des demandes de commentaires et ont constaté que la pertinence du nouveau modèle était étayée par des données probantes. Ils soulignent également les conversations en cours au sujet des outils d'évaluation pour les populations sous-représentées. Des réunions à plusieurs niveaux ont eu lieu, avec la contribution de partenaires externes, afin d'informer la conception du nouveau cadre.

Les partenaires provinciaux et territoriaux ont des avis mitigés. La moitié des personnes interrogées (2 sur 4) ne sont pas entièrement satisfaites du processus de mobilisation. Elles déplorent l'absence de possibilités de participation à l'étape du lancement du modèle des Compétences pour réussir. D'autres décrivent un processus réceptif, minutieux et respectueux des différents points de vue, dans le cadre duquel on a rassemblé les différents ordres de gouvernement et on a tenu compte des commentaires et des suggestions.

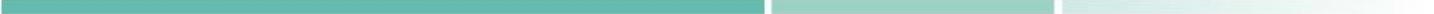
**On s'attend à ce que le modèle des Compétences pour réussir s'adapte à l'évolution des besoins des travailleurs et des chercheurs d'emploi, et la grande majorité des intervenants reconnaissent qu'il est bien conçu.**

Interrogés au sujet des nouvelles compétences<sup>14</sup> décrites dans le modèle des Compétences pour réussir, les intervenants réagissent positivement. Ils jugent que ces compétences sont

---

Veillez consulter les annexes E et F pour un aperçu des compétences incluses dans la nouvelle approche et pour une comparaison avec l'ancienne approche, respectivement.<sup>15</sup> Par exemple, la capacité de gérer le stress, de travailler en équipe et de communiquer clairement.<sup>16</sup> Ces experts étaient





importantes et que le modèle est bien conçu. Tout au long du processus, ils ont régulièrement réitéré qu'ils s'attendent à ce que le nouveau modèle s'adapte à l'évolution des besoins des travailleurs et des chercheurs d'emploi, tout en les aidant à comprendre quelles sont les compétences dont les employeurs ont besoin. Voici certaines des réponses :

La nouvelle approche (nouveau modèle) a été décrite comme (TRADUCTIONS) : « attendue depuis longtemps », « un pas dans la bonne direction », « une approche actualisée », « une base solide », « fondée des consultations et soutenue par la recherche » et « un excellent cadre ».

Les intervenants indiquent que le modèle permet aux chercheurs d'emploi de :

- évaluer leurs compétences actuelles;
- détecter les compétences qui leur font défaut;
- chercher une formation pour combler leurs lacunes.

Les intervenants estiment que la sensibilisation à l'importance des compétences essentielles et de la formation à ces compétences faciliteront la communication entre les employeurs potentiels et les chercheurs d'emploi, en assurant une compréhension commune des exigences et des attentes liées à l'emploi. Dans l'exemple suivant, le bénéficiaire a été en mesure de déterminer que les candidats devaient avoir certaines compétences personnelles pour être mieux préparés à l'emploi. Comme le mentionne un intervenant :

« [TRADUCTION] Ces compétences personnelles sont les assises. Elles sont souvent préalables pour l'acquisition d'autres compétences, dont certaines compétences techniques ».

Les intervenants soulignent que les employeurs peuvent fournir de la formation pour l'acquisition de compétences techniques particulières, mais pas pour l'acquisition des compétences socioaffectives<sup>15</sup>. Les employeurs s'attendent à ce que les employés aient ces compétences.

---

spécialisés dans divers domaines, notamment : l'alphabétisation, la santé, les marchés du travail, la diversité, les groupes sous-représentés, l'éducation des adultes, les carrières, la formation au travail, l'employabilité, la jeunesse et les personnes en situation de handicap. <sup>17</sup> Quatre des sept responsables du Programme interrogés.<sup>18</sup> On parle de processus ou de comportements reproductibles plutôt que de traits de personnalité ou de prédispositions. On évolue ainsi vers une terminologie basée sur les compétences, qui sera utile pour la conception des programmes et des évaluations. <sup>19</sup> Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE.<sup>20</sup> Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.)<sup>21</sup> On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).

<sup>15</sup> Par exemple, la capacité de gérer le stress, de travailler en équipe et de communiquer clairement.<sup>16</sup> Ces experts étaient spécialisés dans divers domaines, notamment : l'alphabétisation, la santé, les





Certains responsables du Programme (6 sur 14) conviennent que le nouveau modèle s'adapte aux besoins des travailleurs et des chercheurs d'emploi. Ils constatent que le nouveau modèle est conçu pour aider les personnes à se préparer et à réussir leur intégration au travail, en les aidant à cerner les ensembles de compétences dont ils ont besoin, puis à les acquérir.

**Dans l'ensemble, les experts s'accordent à dire que le modèle des Compétences pour réussir permet aux chercheurs d'emploi et aux travailleurs de mieux évaluer leurs forces et leurs faiblesses au chapitre des compétences, ainsi que la manière dont les compétences qu'ils ont déjà sont liées aux exigences d'un emploi éventuel. En définitive, cela les aide à s'orienter sur le marché du travail et dans leur carrière.**

En tout, 6 experts<sup>16</sup>, dont des praticiens et des universitaires, ont participé à un débat d'experts et ont été appelés à commenter le modèle des Compétences pour réussir.

Les experts ont convenu que le nouveau modèle permet aux chercheurs d'emploi et aux travailleurs de comprendre quelles sont les différentes compétences dont ils ont besoin pour

---

marchés du travail, la diversité, les groupes sous-représentés, l'éducation des adultes, les carrières, la formation au travail, l'employabilité, la jeunesse et les personnes en situation de handicap. <sup>17</sup> Quatre des sept responsables du Programme interrogés. <sup>18</sup> On parle de processus ou de comportements reproductibles plutôt que de traits de personnalité ou de prédispositions. On évolue ainsi vers une terminologie basée sur les compétences, qui sera utile pour la conception des programmes et des évaluations. <sup>19</sup>Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE. <sup>20</sup>Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.) <sup>21</sup>On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).

<sup>16</sup> Ces experts étaient spécialisés dans divers domaines, notamment : l'alphabétisation, la santé, les marchés du travail, la diversité, les groupes sous-représentés, l'éducation des adultes, les carrières, la formation au travail, l'employabilité, la jeunesse et les personnes en situation de handicap. <sup>17</sup> Quatre des sept responsables du Programme interrogés. <sup>18</sup> On parle de processus ou de comportements reproductibles plutôt que de traits de personnalité ou de prédispositions. On évolue ainsi vers une terminologie basée sur les compétences, qui sera utile pour la conception des programmes et des évaluations. <sup>19</sup>Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE. <sup>20</sup>Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.) <sup>21</sup>On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).





réussir sur le marché du travail actuel. Par exemple, une personne de ce groupe d'experts a déclaré :

« [TRADUCTION] Le cadre [modèle] des Compétences pour réussir offre l'occasion d'établir des définitions et des évaluations claires en vue de l'acquisition des compétences, ce qui est essentiel pour garantir une qualité constante dans l'écosystème des compétences et de l'emploi. »

Trois experts ont souligné que les compétences dont les chercheurs d'emploi et les travailleurs ont besoin ont changé en raison de « [TRADUCTION] l'économie mondialisée ». Les experts ont également souligné que ces changements entraînent une demande accrue pour des niveaux de formation avancée dans les domaines suivants :

- littératie;
- numératie;
- compétences socioaffectives.

Tous ces éléments sont inclus dans le nouveau modèle.

**Les informateurs clés soulignent que le nouveau modèle doit s'adapter aux besoins de divers groupes de travailleurs et de chercheurs d'emploi, notamment les groupes sous-représentés et les personnes qui sont les plus éloignées du marché du travail.**

Les intervenants interrogés soulignent que les lacunes en matière de compétences essentielles sont plus graves chez les membres de groupes sous-représentés. Ils estiment que les outils devront être adaptés aux besoins et aux situations particulières de ces gens. Le nouveau modèle a été élaboré en tenant compte des besoins des membres de groupes sous-représentés. L'acquisition de compétences essentielles devrait conduire à :

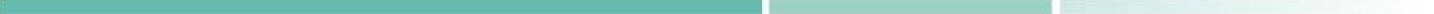
- une meilleure assurance;
- la confiance en soi;
- l'autonomisation;
- une meilleure autonomie sociale.

Presque tous les partenaires du Programme estiment que le nouveau modèle sera en mesure de s'adapter à l'évolution des besoins des travailleurs. Certains soulignent l'avantage de mettre l'accent sur la formation aux compétences socioaffectives, en particulier pour les travailleurs les plus éloignés du marché du travail. L'une des personnes interrogées estime que la mesure dans laquelle le modèle s'adaptera aux besoins des travailleurs ou des travailleurs potentiels dépend de deux facteurs :

- le degré d'intégration des compétences essentielles dans la formation;
- le degré d'interconnexion entre les institutions du travail, les syndicats et des participants au marché du travail.

La plupart des responsables du Programme et plusieurs experts soulignent l'importance de l'adaptabilité de l'approche à la base du nouveau modèle aux besoins des différents groupes de travailleurs et de chercheurs d'emploi, notamment les membres de groupes sous-représentés. Les responsables du Programme indiquent que le nouveau modèle peut être mis en œuvre





dans des contextes variés et qu'il est possible de l'adapter aux besoins des apprenants issus de groupes sous-représentés, y compris dans les contextes autochtones.

Parmi les experts, une personne constate que les définitions des compétences et les descriptions des composantes du modèle des Compétences pour réussir ont été élaborées de manière à être « [TRADUCTION] flexibles et inclusives », ainsi qu'à « [TRADUCTION] refléter la diversité des expériences vécues par les Canadiens en mettant l'accent sur l'inclusivité. » On obtient ainsi « [TRADUCTION] un modèle qui peut être adapté aux personnes et aux situations pour favoriser l'acquisition de compétences qui aident les populations vulnérables à satisfaire des besoins en constante évolution ».

Deux experts ont souligné l'importance d'adapter l'information sur les compétences et la prestation des services de formation à ces compétences aux besoins des différents groupes sous-représentés, de manière à tenir compte de leurs réalités.

**Dans l'ensemble, les intervenants estiment que le nouveau modèle a été bien documenté et qu'il correspond aux besoins du marché du travail. Les experts soulignent que les employeurs devront avoir accès à des outils d'évaluation fiables qui les aideront à cerner les lacunes en matière de compétences et à mettre en œuvre des approches efficaces pour l'amélioration des compétences.**

L'examen des documents montre que les responsables du Programme ont consulté des employeurs à l'étape de l'élaboration du nouveau modèle. On constate que 67 % des employeurs consultés considèrent que le manque de compétences socioaffectives constitue la plus grave lacune en matière de compétences lors du recrutement de nouveaux employés. Les compétences socioaffectives sont importantes pour les employeurs de tous les secteurs. Elles le sont d'autant plus dans la foulée des besoins qui ont émergé de la pandémie de COVID-19. Selon la majorité des responsables du Programme interrogés<sup>17</sup>, les nouvelles réalités du marché du travail au sortir de la pandémie renforcent la nécessité de mettre le nouveau modèle en œuvre rapidement.

---

<sup>17</sup> Quatre des sept responsables du Programme interrogés. <sup>18</sup> On parle de processus ou de comportements reproductibles plutôt que de traits de personnalité ou de prédispositions. On évolue ainsi vers une terminologie basée sur les compétences, qui sera utile pour la conception des programmes et des évaluations. <sup>19</sup> Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE. <sup>20</sup> Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.) <sup>21</sup> On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).





Parmi les onze employeurs qui ont répondu à l'enquête, dix ont indiqué que les trois nouvelles compétences suivantes répondent à leurs besoins, complètement ou dans une certaine mesure :

- l'adaptabilité;
- la résolution de problèmes;
- la communication.

De même, la plupart des employeurs (neuf) estiment que les trois autres compétences suivantes répondent à leurs besoins, complètement ou dans une certaine mesure :

- la rédaction;
- la lecture;
- le calcul.

La plupart des responsables du Programme indiquent que le nouveau modèle aide les personnes à se concentrer sur les compétences qui font l'objet d'une forte demande dans le marché du travail. Tous conviennent que le nouveau modèle répondra aux besoins des employeurs, et la majorité (5 sur 7) estime que la conception du modèle a tenu compte des commentaires des employeurs. En outre, les recherches réalisées par la Société de recherche sociale appliquée suggèrent que le programme Compétences pour réussir est bien arrimé aux besoins des employeurs et que la conceptualisation des compétences, en tant que processus ou comportements reproductibles<sup>18</sup>, s'appuie sur une terminologie à laquelle les employeurs seront en mesure d'adhérer.

Les intervenants estiment que le nouveau modèle fournit aux employeurs un modèle conceptuel des compétences et qu'il établit une terminologie commune qui permet aux employeurs de cerner et d'articuler clairement leurs besoins en matière de compétences essentielles. Par exemple, le nouveau modèle permet aux employeurs de :

- identifier précisément les types de compétences dont ils ont besoin et les niveaux de maîtrise de ces compétences que leurs employés doivent atteindre;
- vérifier si leurs employés actuels et les candidats ont les compétences nécessaires et valider ces compétences;

---

<sup>18</sup> On parle de processus ou de comportements reproductibles plutôt que de traits de personnalité ou de prédispositions. On évolue ainsi vers une terminologie basée sur les compétences, qui sera utile pour la conception des programmes et des évaluations. <sup>19</sup>Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE.<sup>20</sup>Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.)<sup>21</sup>On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).



- évaluer les forces et les faiblesses dans les compétences de leurs employés, de manière à se concentrer sur les aspects à améliorer.

La majorité des représentants des programmes du marché du travail et des partenaires (3 sur 5) et la moitié des représentants provinciaux et territoriaux interrogés (2 sur 4) estiment également que le modèle s'adapte à l'évolution des besoins des employeurs. Les deux groupes soulignent également que l'accent mis sur les compétences socioaffectives, numériques et transférables, en particulier celles qui se sont imposées dans la foulée de la pandémie, est un élément positif.

Un représentant de programme du marché du travail souligne aussi l'importance d'informer les employeurs au sujet du modèle des Compétences pour réussir. De même, l'un des représentants des provinces et territoires estime que des améliorations doivent être apportées pour que la terminologie soit pertinente pour les employeurs, plutôt que le seul contenu.

La plupart des experts indiquent que le modèle des Compétences pour réussir constitue un outil important que les employeurs peuvent utiliser à la fois dans leurs efforts de recrutement et dans leurs programmes de formation pour favoriser le développement des compétences.

Parmi ces experts, une personne énonce que :

« [TRADUCTION] Les organismes qui s'occupent de l'emploi peuvent utiliser ce modèle pour aider les personnes sans emploi à mieux comprendre les enjeux et les attentes du marché du travail. »

Toujours parmi ces experts, une autre personne souligne le fait qu'en englobant des compétences socioaffectives, la nouvelle approche donne aux employeurs la possibilité de désigner ces compétences comme essentielles pour mener à bien les tâches liées au travail. Pour assurer la pertinence et permettre l'amélioration et le maintien des compétences des employés, une autre personne du groupe d'experts souligne que la nouvelle approche devrait être présentée de manière à tenir compte du contexte dans lequel les employeurs évoluent.

Une personne parmi le groupe d'experts est d'avis que, bien que le modèle des Compétences pour réussir est utile aux employeurs, ces derniers devront avoir accès à des outils d'évaluation fiables, tout comme les chercheurs d'emploi et les travailleurs. Ces outils devraient aider les employeurs à déceler les lacunes en matière de compétences et à mettre en œuvre des « [TRADUCTION] approches efficaces, efficaces et à faible risque pour l'amélioration des compétences », en particulier à l'égard des compétences socioaffectives. Une autre personne du groupe d'experts mentionne que les outils d'évaluation devront être conviviaux et accessibles à la main-d'œuvre dans plusieurs contextes différents, si l'on souhaite s'assurer que ces outils soient déployés « aussi près de la réalité que possible. »



**En général, les intervenants, les partenaires et les experts s'attendent à ce que le nouveau modèle ait plus d'impact grâce à l'intensification des efforts d'information auprès des employeurs et à l'accent mis sur les évaluations réalisées en amont et en aval pour déterminer les niveaux de compétence des participants et les aspects à améliorer, le cas échéant.**

Plusieurs experts estiment que l'impact du nouveau modèle des Compétences pour réussir sera limité tant que les chercheurs d'emploi et les travailleurs ne seront pas en mesure d'évaluer facilement et objectivement leurs niveaux de compétences actuels. Cette capacité d'évaluation permettrait de détecter les lacunes en matière de compétences et de mettre en évidence les compétences particulières qui doivent être améliorées pour assurer la réussite des chercheurs d'emploi dans le marché du travail.

Les experts soulignent également l'importance des évaluations réalisées en amont et en aval pour déterminer le niveau de compétence des participants. Parmi ces experts, une personne estime que les évaluations réalisées en amont sont utiles pour cerner les aspects et les compétences qui doivent être améliorés, et que la détermination des niveaux de compétence de base pourrait mener à une mesure plus objective de l'accroissement du niveau de maîtrise des compétences. Cependant, une autre personne du groupe d'experts mentionne que si la maîtrise de certaines compétences (comme les compétences de base en littératie et en numératie) peut être mesurée objectivement, la maîtrise d'autres compétences (comme les compétences socioaffectives) est plus susceptible d'être évaluée de manière subjective par les employeurs, ce qui rend difficile la mesure précise de l'accroissement du niveau de maîtrise des compétences.

Selon les experts, cette nouvelle approche est prometteuse, mais n'est pas encore connue ou appliquée à grande échelle. Si cette situation peut s'expliquer en partie par le fait que l'approche n'a été que récemment mise en place, l'une des personnes du groupe d'experts observe des lacunes au chapitre de la mobilisation des employeurs, notamment en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises. Selon cette personne :

« [TRADUCTION] L'un des problèmes les plus importants de l'écosystème est le nombre de programmes qui n'ont pas mobilisé les employeurs dans une mesure significative. »

Toujours parmi les experts, une personne estime que les organisations qui offrent de la formation axée sur les compétences essentielles aux personnes qui en sont aux étapes préalables à l'entrée en emploi n'ont « aucun lien » avec les employeurs, ce qui les amène à se demander dans quelle mesure les compétences essentielles sont « [TRADUCTION] comprises et estimées à leur juste valeur par les employeurs ». Les experts soulignent qu'il est important de veiller à ce que la formation pour le développement des compétences soit liée aux besoins des employeurs et de l'emploi.

Les experts émettent par ailleurs une mise en garde contre l'offre de formations aux compétences essentielles qui ne font pas l'objet de demande ou qui ne répondent pas aux besoins des employeurs. Les chercheurs d'emploi et les travailleurs qui acquièrent ces compétences peuvent ne pas les appliquer et finir par les « perdre ».



Les intervenants et les partenaires des programmes du marché du travail ont formulé plusieurs recommandations pour mieux informer les employeurs au sujet des avantages de l'approche. Dans l'ensemble, l'approche sera efficace dans la mesure où les employeurs y adhéreront et seront en mesure de l'adapter à leurs besoins et à leur situation.

**Le modèle des Compétences pour réussir est harmonisé avec d'autres approches ou cadres de compétences essentielles. Dans l'ensemble, il faut mettre en place des moyens de mettre l'approche en œuvre de manières qui répondront aux besoins particuliers des différents publics auxquels elle s'adresse.**

Les intervenants interrogés estiment que cette approche se compare avantageusement à d'autres approches. Ils remarquent que les responsables du Programme ont mené beaucoup de recherches comparatives pour valider la nouvelle approche. Plus précisément, les intervenants indiquent que :

- le modèle se compare bien aux modèles d'autres pays du Commonwealth, même si son contenu pédagogique doit encore être étendu;
- le modèle est harmonisé avec d'autres modèles internationaux, notamment ceux de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA). On ne sait pas encore si le nouveau modèle se distinguera des autres en ce qui concerne la mesure des nouvelles compétences sociales et comportementales. S'il s'en distingue, on ignore dans quelle mesure cela sera le cas.

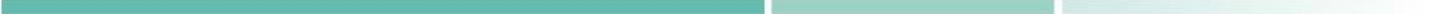
Presque tous les intervenants interrogés affirment qu'ils prévoient de mettre en œuvre le modèle des Compétences pour réussir. Dans l'ensemble, ils estiment qu'il faut concevoir des moyens de mettre le modèle en œuvre de manières qui permettront de répondre aux besoins particuliers de leurs publics. Certains ne savent pas comment ils procéderont pour rendre le modèle opérationnel en concevant des outils applicables à leur secteur ou à leurs activités.

Dans le cadre des entretiens réalisés avec les responsables du Programme, les représentants et les partenaires des programmes du marché du travail et les partenaires provinciaux et territoriaux, la plupart des participants ont indiqué que des recherches et des consultations approfondies avec diverses administrations et organisations<sup>19</sup> avaient été entreprises pour s'assurer que le nouveau modèle serait arrimé aux autres modèles de compétences. De plus, dans deux de ces entretiens, des participants ont affirmé que le modèle des Compétences pour

---

<sup>19</sup>Cela inclut des représentants provinciaux et territoriaux, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) et l'OCDE.<sup>20</sup>Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.)<sup>21</sup>On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).





réussir plaçait le Canada au-devant des États-Unis et de l'Organisation internationale du Travail. Certains partenaires ont toutefois l'impression que le modèle des Compétences pour réussir n'était pas prêt au moment de son lancement, en raison de l'absence de directives et d'orientations. Ils font aussi état de certaines pressions supplémentaires associées au moment choisi pour procéder au lancement.

Parmi les experts, une personne signale le manque d'« [TRADUCTION] indicateurs valides, fiables et interprétables » de la maîtrise des compétences socioaffectives intégrées dans le nouveau modèle. Une autre personne, au sein du groupe d'experts, propose que le Canada s'inspire des « [TRADUCTION] connaissances, idées et meilleures pratiques » de certains pays du G7 qui ont intégré des modèles de compétences dans toutes les sphères de l'économie et dans les parcours universitaires.



## 4.2 Contribution du Programme à l'identification, à la mise à l'essai et à la mise en œuvre de modèles novateurs en matière de formation axée sur les compétences essentielles

Cette section se rapporte à la question d'évaluation n° 2, qui évalue la mesure dans laquelle le Programme soutient les partenaires et les intervenants dans l'identification, la mise à l'essai et la mise en œuvre de modèles novateurs en matière de formation axée sur les compétences essentielles.

Elle est ainsi liée au résultat intermédiaire escompté du programme : « Les partenaires et les intervenants tirent parti de ressources, pratiques, produits et outils novateurs en matière de compétences essentielles dans leurs parcours de formation et leurs interventions ».

Veuillez noter que le reste de ce rapport se concentre sur le Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles avant l'introduction du programme « Compétences pour réussir ». Par conséquent, les sections suivantes se concentreront sur l'évaluation de l'atteinte des résultats en ce qui concerne l'ancien cadre des compétences essentielles.

### Principale constatation

Les responsables du Programme ont créé des ressources pour aider les partenaires et les intervenants à élaborer, mettre à l'essai et mettre en œuvre des modèles innovants en matière de formation axée sur les compétences essentielles. Les partenaires et les intervenants déclarent avoir fait bon usage de certaines des ressources du Programme, mais ils ne connaissent peut-être pas tous les outils à leur disposition.

### Le Programme a financé différents types de projets au cours de la période visée par l'évaluation.

Le Programme a financé 70 projets au cours de la période visée par l'évaluation. Ces projets ont permis d'élaborer, de mettre à l'essai et mettre en œuvre des modèles novateurs pour la formation axée sur les compétences essentielles. Ces projets étaient assujettis au cadre de compétences de l'ancien programme.

Bien qu'ils ne soient pas officiellement définis comme tels, les projets financés par le Programme se répartissent généralement en trois « types » ou « catégories » :

- 72 % des projets étaient axés sur la formation<sup>20</sup>;

---

<sup>20</sup>Les « projets de formation » comprennent les projets qui cherchent à combler des lacunes ou à résoudre des problèmes particuliers liés à la formation axée sur les compétences essentielles. (Il peut s'agir, par exemple, de s'attaquer aux faibles taux d'alphabétisation, aux lacunes en matière de compétences ou au chômage au sein de certaines collectivités, ou de combler les lacunes en matière de formation compagnons-apprentis.)<sup>21</sup>On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des

- 24 % des projets étaient axés sur la recherche<sup>21</sup>;
- 24 % des projets consistaient à apporter un soutien<sup>22</sup>.

### **Outre le financement reçu, les bénéficiaires ont apprécié le soutien apporté par le Programme, notamment les mécanismes d'aide au réseautage et la souplesse offerte pendant la pandémie.**

Le financement est la forme de soutien du Programme la plus souvent mentionnée. Quelques bénéficiaires de financement indiquent qu'il s'agit de la principale forme de soutien qu'ils ont reçue, voire de la seule. Les personnes interrogées mentionnent aussi les formes de soutien ci-dessous.

- Mécanismes d'aide au réseautage : le Programme a aidé les bénéficiaires de financement à établir des liens avec d'autres organisations et intervenants.
- Souplesse : plusieurs répondants soulignent que le Programme a été très souple et accommodant dans les cas où il a fallu apporter des changements aux projets, en particulier dans la foulée des perturbations causées par la pandémie de COVID-19.

### **Les bénéficiaires de financement font bon usage de certaines des ressources du programme, mais ils ne connaissent peut-être pas tous les outils à leur disposition.**

Les entretiens des responsables du Programme avec les informateurs clés et l'examen des documents du Programme révèlent plusieurs ressources offertes par le Programme pour soutenir les partenaires et les intervenants.

En outre, le Programme a permis d'organiser des événements pour soutenir davantage les partenaires et les intervenants. Par exemple, certains responsables du Programme mentionnent le Forum sur les compétences essentielles, qu'ils décrivent comme étant le cadre le plus courant pour faciliter la création de partenariats entre les intervenants avant la pandémie.

---

recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).

<sup>21</sup> On parle de « projets de recherche » lorsqu'il s'agit de s'appuyer sur des recherches ou des projets antérieurs, de suivre un modèle de recherche ou de valider des recherches existantes réalisées au sujet des compétences essentielles (en testant leurs conclusions, par exemple).

<sup>22</sup> On parle de « projets de soutien » lorsqu'il est notamment question de la conception d'outils, de l'identification ou de la diffusion de pratiques exemplaires, ainsi que de l'exécution de programmes de sensibilisation et de soutien.<sup>23</sup> Au cours de ces réunions, les responsables du Programme annoncent les changements, recueillent des données et des informations, discutent de la viabilité des projets (dans le cas des projets pilotes), relèvent les difficultés qui nécessitent un soutien du Programme et posent des questions sur les pratiques éprouvées ou prometteuses mises en œuvre par les responsables de projets, ainsi que sur les mécanismes de mesure, les compétences visées et la participation des employeurs.



Le programme a également financé deux « ateliers de conception », des événements de remue-méninges collaboratif, afin de trouver des solutions à des problèmes difficiles en concertation avec les principaux intervenants.

Les responsables du Programme mentionnent le *Guide sur les compétences essentielles* le plus souvent. Cependant, les bénéficiaires de financement ne l'ont pas du tout mentionné lorsqu'on leur a demandé quelles ressources du Programme ils utilisaient. Les seules ressources du Programme mentionnées par les bénéficiaires de financement interrogés lorsqu'on leur a posé la question étaient les suivantes :

- les profils de compétences essentielles;
- le modèle d'évaluation des compétences essentielles;
- l'ancien cadre des compétences essentielles.

Les participants aux entretiens mentionnent aussi les ressources de certaines organisations dont le Programme finance les activités de recherche. Par ailleurs, quelques participants ont également obtenu des rapports de recherche en s'adressant au Programme.

### **Le Programme a aidé les bénéficiaires de financement à surmonter les difficultés causées par la pandémie.**

Les seules difficultés auxquelles ont été confrontés presque tous les bénéficiaires de financement interrogés dans le cadre de cette évaluation étaient liées à la pandémie de COVID-19. Il s'agissait principalement de relever le défi de passer à un format entièrement en ligne pour le volet de formation des projets et de composer avec des effectifs réduits.

Les difficultés causées par la pandémie sont le facteur qui a le plus fréquemment amené les bénéficiaires de financement à obtenir une aide du Programme. Ils souhaitaient le plus souvent faire modifier certaines modalités de leurs accords de contributions, comme :

- les échéanciers;
- les éléments livrables;
- les affectations de fonds.

Beaucoup d'informateurs clés décrivent le Programme comme étant très souple et accommodant lorsqu'il s'agit d'apporter ce type de modifications. Au-delà de l'aide apportée et de la souplesse entourant la modification des accords, les bénéficiaires de financement estiment que leurs analystes du Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles ont été serviables.

Les bénéficiaires de financement mentionnent que leurs analystes du Programme les ont aidés sous les aspects suivants :

- passage à un format de formation entièrement en ligne;
  - établissement des aspects visés par les nouvelles compétences;
  - mise en contact avec d'autres organisations confrontées à des difficultés semblables et susceptibles d'être en mesure d'aider;
- 

- résoudre les enjeux intergouvernementaux dans les projets.

Bien que quelques bénéficiaires de financement n'aient pas eu besoin de l'aide du Programme pour relever ces défis, aucun des informateurs clés n'a mentionné d'autres types de soutien que le Programme pourrait leur apporter à l'avenir.

### **4.3 Influence du Programme sur l'intégration d'approches éprouvées dans la formation axée sur les compétences essentielles**

Cette section est liée à la question d'évaluation n° 2.1, qui évalue la mesure dans laquelle le Programme a incité les partenaires et les intervenants à intégrer des approches éprouvées dans la formation axée sur les compétences essentielles.

Comme il s'agit d'une sous-section de la section consacrée à la question d'évaluation n° 2, elle est également liée au résultat intermédiaire du Programme intitulé : « Les partenaires et les intervenants tirent parti de ressources, pratiques, produits et outils novateurs en matière de compétences essentielles dans leurs parcours de formation et leurs interventions ».

#### **Principale constatation**

Bien qu'il existe des preuves que le Programme ait établi plusieurs canaux pour communiquer des approches éprouvées aux intervenants et aux partenaires, la plupart des intervenants et des partenaires interrogés mentionnent qu'il faut mettre en place une ligne de communication plus structurée avec le Programme et consolider le matériel afférent du Programme.

#### **Le Programme dispose de quelques canaux clés pour communiquer les approches éprouvées aux intervenants.**

Les entretiens des responsables du Programme avec les informateurs clés et l'examen des documents du Programme révèlent que les activités de communication et de mobilisation du Programme auprès des partenaires et des intervenants passent par quelques canaux clés. En l'absence de repères préétablis pour la communication, il est important de noter que cette section décrit simplement le processus, sans évaluer si les stratégies de communication ont été mises en œuvre comme prévu.

Tout d'abord, le Programme communique régulièrement avec les responsables de projets dans le cadre de réunions bilatérales<sup>23</sup> distinctes des cycles de suivi réguliers effectués par la Direction générale des opérations de programmes.

---

<sup>23</sup> Au cours de ces réunions, les responsables du Programme annoncent les changements, recueillent des données et des informations, discutent de la viabilité des projets (dans le cas des projets pilotes), relèvent les difficultés qui nécessitent un soutien du Programme et posent des questions sur les pratiques éprouvées ou prometteuses mises en œuvre par les responsables de projets, ainsi que sur les mécanismes de mesure, les compétences visées et la participation des employés.

Avant la pandémie, le Programme tenait le Forum sur les compétences essentielles. À partir de 2017, cet événement annuel a réuni des représentants du gouvernement, des prestataires de services, des praticiens, des chercheurs, des évaluateurs et des employeurs. Plus de 100 participants ont assisté à l'événement lorsqu'il s'est tenu pour la dernière fois en 2019.

De plus, les responsables du Programme ont constitué un groupe de gestionnaires et d'analystes de programmes chargés de relever les approches éprouvées et de partager ces informations avec les partenaires et les intervenants.

Enfin, le groupe de travail sur la mesure du rendement permet aux responsables de projets de se créer un réseau et de s'informer sur les approches couronnées de succès dans le cadre d'autres projets.

### **Les partenaires et les intervenants estiment qu'on doit établir une ligne de communication plus active, consolidée et structurée avec le Programme.**

Les bénéficiaires de financement, les partenaires des autres programmes du marché du travail et les partenaires provinciaux et territoriaux perçoivent différemment les activités de communication du Programme, surtout en ce qui a trait aux approches éprouvées pour la prestation de la formation axée sur les compétences essentielles.

#### **Bénéficiaires de financement**

Tous les bénéficiaires de financement interrogés déclarent avoir communiqué avec le Programme, à partir de la signature de leur accord de contribution jusqu'à la réalisation des activités de leur projet. En général, ils jugent unanimement « utiles » les activités de communication et de mobilisation du Programme.

Les bénéficiaires de financement ont formulé plusieurs suggestions de manières dont le Programme pourrait renforcer ses communications :

- continuer de favoriser l'établissement de connexions et le réseautage entre les professionnels qui s'occupent de compétences essentielles;
- répondre plus rapidement aux demandes et questions particulières;
- mettre le site Web du Programme à jour afin d'inciter les praticiens à le consulter plus souvent pour accéder aux ressources;
- préparer des ressources adaptées à la culture dans le cadre de la formation axée sur les compétences essentielles (par exemple, pour la formation des nouveaux arrivants et des peuples autochtones), et faire connaître ces ressources;
- sensibiliser les partenaires gouvernementaux aux types de problèmes auxquels sont confrontés les employeurs et les travailleurs qui réalisent ces types de projets ou qui y participent;

---

<sup>24</sup> Par exemple, différentes composantes du Programme ont leur propre site Web, leur propre site SharePoint, leur propre chaîne de courriel ou leur propre groupe de travail.

- créer un système de suivi automatisé pour les propositions de projets afin que les prestataires de services sachent quand ils doivent s'attendre à recevoir des nouvelles du Programme à différentes étapes du processus d'évaluation des propositions.

Les partenaires des autres programmes du marché du travail connaissent les activités de communication du Programme, mais ils font néanmoins état d'expériences variables et de certaines lacunes en matière de communication. Les partenaires interrogés dans le cadre de cette évaluation se sont attardés davantage aux communications internes plutôt qu'à des activités formelles particulières organisées par les responsables du Programme. Si certaines personnes interrogées ont été en mesure de décrire certaines activités de communication formelles, quelques-unes n'étaient pas au courant des activités de communication du Programme ou estimaient que certaines activités (comme la constitution de communautés de pratique) avaient souffert de la pandémie.

Deux partenaires recommandent la mise en place d'un mode de communication avec le Programme plus actif et structuré. Cela permettrait :

- de créer des synergies autour des projets;
- d'accroître la transparence de manière à éviter les consultations de dernière minute.

Lorsqu'on les interroge spécifiquement sur leur satisfaction à l'égard des activités de communication du Programme, les partenaires rendent à nouveau des réponses mitigées. Les partenaires interrogés indiquent qu'ils empruntent d'autres avenues pour recueillir des informations sur les approches éprouvées pour la formation axée sur les compétences essentielles.

### **Partenaires provinciaux et territoriaux**

Interrogés sur leur degré de satisfaction à l'égard des activités de communication et de mobilisation du Programme, les partenaires provinciaux et territoriaux rendent eux aussi des réponses mitigées. Les partenaires satisfaits font généralement référence aux « [TRADUCTION] relations de travail ouvertes et collaboratives » que promeuvent les communautés de pratique et le Forum sur les compétences essentielles. La principale insatisfaction de la majorité de ces partenaires (2 sur 3) est liée à la perception d'un manque de consolidation des activités de communication et des interactions avec le Programme<sup>24</sup>. Par exemple, un partenaire provincial/territorial signale des incohérences dans les communications entre différents aspects du programme et estime que ces communications pourraient être plus fluides et plus cohérentes.

---

<sup>24</sup> Par exemple, différentes composantes du Programme ont leur propre site Web, leur propre site SharePoint, leur propre chaîne de courriel ou leur propre groupe de travail.

<sup>25</sup> Cela inclut : les EDMT, le Fonds canadien pour l'emploi et les ententes sur le marché du travail visant les personnes handicapées. <sup>26</sup> La Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi des Autochtones, la SECJ, ainsi que l'INCE et le Programme des normes interprovinciales Sceau rouge (tous deux créés en vertu de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi*).

## **Les partenaires connaissent mal les documents du Programme au sujet des approches éprouvées et il est nécessaire de consolider les outils pour faciliter l'accès à ce type d'information.**

Selon les responsables du Programme, l'objectif de base du Programme consiste à aider les partenaires et les intervenants à élaborer, à mettre à l'essai et à mettre en œuvre des approches éprouvées pour la formation axée sur les compétences essentielles. Cela se fait principalement par l'entremise du financement de projets pluriannuels, mais le Programme cherche également à accroître les capacités des intervenants en ouvrant des avenues pour l'échange d'informations. Les responsables du Programme ont élaboré des ressources, des produits et des outils qui sont utilisés pour communiquer des approches éprouvées aux partenaires et aux intervenants.

Les entretiens réalisés avec les informateurs clés des autres programmes du marché du travail et des partenaires provinciaux et territoriaux n'ont pas permis d'attester sans équivoque du soutien apporté par le Programme en matière d'approches éprouvées. Le soutien du Programme à cet égard n'a été mentionné que dans le cadre de deux entretiens avec des partenaires des autres programmes du marché du travail. Les partenaires provinciaux et territoriaux n'avaient pas en tête d'exemples substantiels d'un tel soutien du Programme.

Lorsqu'on leur demande quelles sont les ressources du Programme en soutien à l'intégration d'approches éprouvées pour la formation axée sur les compétences essentielles, les réponses sont, là aussi, partagées. Par exemple, l'un des deux partenaires des autres programmes du marché du travail qui se sont exprimés sur la question estime qu'il dispose de suffisamment d'informations sur les approches éprouvées et sur les endroits où obtenir de l'aide supplémentaire. L'autre partenaire estime qu'il y a une « déconnexion » entre la Direction générale des compétences et de l'emploi et la Direction générale des opérations de programmes, et il juge que les ressources sont limitées.

Les résultats dont font état les partenaires provinciaux et territoriaux sont également mitigés. La moitié d'entre eux (2 sur 4) estiment qu'ils ne sont pas en mesure d'utiliser des éléments probants documentés sur les approches éprouvées. Parmi les principaux obstacles constatés, mentionnons :

- le manque de connaissance au sujet du matériel proposé par le Programme qui porte spécifiquement sur les approches éprouvées;
- le manque de temps pour examiner de nombreux outils différents;
- le besoin d'un lieu unique où compiler les données probantes sur les approches éprouvées;
- des lacunes dans la documentation de Compétences pour réussir au sujet des évaluations des compétences dans le cadre du nouveau modèle.

Les bénéficiaires de financement indiquent que le Programme les a aidés à se familiariser avec les pratiques éprouvées pour la formation axée sur les compétences essentielles. Ils sont nombreux à souligner que le soutien du Programme les a aidés à trouver des approches éprouvées pour la formation axée sur les compétences essentielles ou à en prendre connaissance. Ils décrivent ce soutien comme étant « indirect », en ce sens que le Programme (à leur connaissance) n'était pas la source des approches ou des pratiques éprouvées, mais



qu'il les soutenait dans leur apprentissage de ces pratiques. Plus précisément, ces soutiens prenaient notamment les formes suivantes :

- financement de projets pilotes afin d'aider à valider des approches éprouvées pour la prestation de la formation axée sur les compétences essentielles;
- partage d'information (notamment la liste des projets financés par le Programme) concernant la prestation de services et la formation;
- occasions de réseautage par l'entremise de réunions et de forums annuels afin de faciliter l'établissement de nouveaux partenariats avec les intervenants.

Dans l'ensemble, presque tous les responsables de projets bénéficiaires de financement connaissent l'existence d'approches éprouvées ou de pratiques prometteuses tirées de projets pilotes réussis. Cette situation est attribuée aux facteurs suivants :

- l'expérience des participants sur le terrain (notamment leur propre travail);
- les propres recherches;
- le travail et le partenariat d'autres établissements et organisations;
- le partage de connaissances grâce à leurs relations préexistantes et aux occasions de réseautage.

### **Il existe des preuves que les activités du Programme ont soutenu la création de partenariats et que dans certains cas, elles ont peut-être permis l'intégration d'approches éprouvées.**

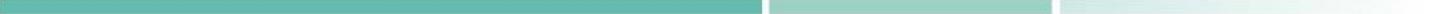
Lorsqu'on leur demande si les activités du Programme ont mené à la création de partenariats ayant permis l'intégration d'approches éprouvées, les responsables du Programme mentionnent les mécanismes de facilitation. Voici quelques-uns des éléments mentionnés, parmi les moyens par lesquels le Programme favorise l'intégration des approches éprouvées en matière de compétences essentielles :

- le Guide sur les compétences essentielles;
- le Forum sur les compétences essentielles;
- la mise sur pied de groupes de travail et de comités;
- les conversations bilatérales avec les organisations financées.

Lorsqu'on pose une question similaire aux représentants des autres programmes du marché du travail, aucun de ces répondants n'est en mesure de faire état de preuves de partenariats menant à l'intégration d'approches éprouvées. Néanmoins, des partenariats ont été formés qui n'ont pas nécessairement conduit à l'intégration de telles approches. La moitié des personnes interrogées (2 sur 4) pensent que ces partenariats comportent des avantages, mais que les liens ne sont pas bien établis, ou qu'on doit constamment solliciter le Programme pour l'organisation de telles interactions. L'autre moitié des répondants font état de connexions généralement positives qui se forment par l'entremise des canaux stratégiques habituels.

Enfin, lorsqu'on pose la question aux partenaires provinciaux et territoriaux, la moitié des répondants (2 sur 4) sont en mesure de décrire des exemples d'activités qui ont mené à l'intégration d'approches éprouvées.

- Dans un exemple, un partenariat établi avec une autre province par l'intermédiaire d'une communauté de pratique a mené à la signature d'un accord de financement de trois ans
- 



avec le Programme pour un projet destiné aux personnes ayant des difficultés d'apprentissage.

- Dans un autre cas, un partenaire a créé de nombreux partenariats avec des personnes rencontrées dans le cadre du Forum sur les compétences essentielles. L'un de ces partenariats a mené à la conclusion d'un contrat de suivi dans la foulée d'un projet pilote. Un autre partenariat a permis d'acquérir des connaissances sur les techniques de réflexion créative auprès d'une organisation tierce.

### **Il faut continuer d'encourager les bénéficiaires de financement et les autres parties intéressées à élaborer des plans de pérennisation.**

La reproduction des projets pilotes ne fait pas l'objet d'un suivi formel, mais certains éléments indiquent qu'elle a lieu. Les entretiens avec les responsables du Programme révèlent qu'il n'existe pas de mécanismes officiels pour assurer le suivi des projets après la fin du financement.

La majorité des responsables du Programme interrogés (4 sur 6) indiquent qu'on demande aux bénéficiaires de financement potentiels de préparer un plan de pérennisation qui décrit comment leur projet pourrait être maintenu au-delà de la période de financement. Ces plans ne font pas l'objet d'un suivi une fois les projets terminés, mais la plupart des responsables du Programme affirment que le Programme interagit de manière informelle avec les bénéficiaires après la période de financement et qu'on dispose de preuves anecdotiques de la poursuite des projets.

Une analyse des données administratives du Programme révèle que sur les 70 projets actifs au cours de la période visée par l'évaluation, environ 40 % ont été reproduits, voire étendus.

Cependant, compte tenu des commentaires des responsables du Programme ci-dessus, il n'est pas certain que ces chiffres sont exhaustifs.

Dans l'ensemble, on manque de données pour connaître l'état des projets réussis au fil du temps, après la fin de leur financement. Cependant, environ la moitié des bénéficiaires de financement déclarent qu'eux-mêmes ou leur organisation ont discuté d'un plan pour soutenir leur projet avec l'appui de partenaires ou d'intervenants (par exemple, des établissements postsecondaires ou des organismes à but non lucratif). Les bénéficiaires de financement qui ont déclaré ne pas avoir (encore) discuté d'un plan de pérennisation pour leur projet expliquent que leur projet n'est pas assez avancé pour que de telles discussions aient lieu.

## **4.4 Influence du Programme sur l'intégration des compétences essentielles dans les autres programmes du marché du travail**

Cette section se rapporte à la question d'évaluation n° 3.1, qui évalue la mesure dans laquelle le Programme a influencé l'intégration des compétences essentielles dans d'autres programmes du marché du travail.

Ceci est lié au résultat immédiat 3.3 du Programme : « Les autres programmes du marché du travail ont intégré les compétences essentielles dans la conception de leurs politiques et programmes ».

## Principale constatation

Le Programme a créé plusieurs occasions de collaboration avec les autres programmes du marché du travail et plusieurs activités de mobilisation de ces intervenants. Les données montrent que les autres programmes du marché du travail ont intégré les compétences essentielles dans leurs formations, leurs soutiens et leurs services.

### **Les données montrent que les programmes du marché du travail ont intégré les compétences essentielles dans leurs formations, leurs soutiens et leurs services.**

Les informateurs clés (responsables du Programme, représentants de programmes du marché du travail et partenaires) qui ont participé aux entretiens font état d'une intégration des compétences essentielles dans les formations et les mesures de soutien offertes par les programmes du marché du travail partout au pays. Presque tous les représentants des programmes du marché du travail et les partenaires (6 sur 7) font état d'un certain degré d'intégration des compétences essentielles dans les formations et les mesures de soutien.

Plusieurs programmes du marché du travail financés par le gouvernement et gérés par les provinces et les territoires ont intégré les compétences essentielles dans leurs programmes et services de formation. Un examen des documents du Programme a permis d'obtenir une liste des programmes qui intègrent l'alphabetisation et les compétences essentielles dans leurs activités, notamment des programmes qui bénéficient de transferts aux provinces et territoires<sup>25</sup> et d'autres programmes qui bénéficient d'un financement direct du gouvernement fédéral dans le cadre du Programme<sup>26</sup>. Certains programmes visent spécifiquement le développement de compétences essentielles, tandis que d'autres proposent des formations de nature connexe.

Les partenaires provinciaux et territoriaux interrogés dans le cadre de cette évaluation indiquent que la poursuite de l'intégration est laissée à leur discrétion, en fonction de ce qui est logique pour leur marché du travail. Les compétences essentielles sont également incluses dans la stratégie qui sous-tend le cadre de mesure du rendement en place dans les provinces et les territoires. Elles sont aussi intégrées aux rapports que les provinces et les territoires préparent pour rendre compte des programmes offerts dans le cadre des ententes sur le développement du marché du travail et le perfectionnement de la main-d'œuvre. On considère que les compétences essentielles sont bien intégrées dans les normes professionnelles et les profils d'emploi des industries. L'intégration des compétences essentielles dans d'autres outils du

---

<sup>25</sup> Cela inclut : les EDMT, le Fonds canadien pour l'emploi et les ententes sur le marché du travail visant les personnes handicapées. <sup>26</sup> La Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi des Autochtones, la SECJ, ainsi que l'INCE et le Programme des normes interprovinciales Sceau rouge (tous deux créés en vertu de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi*).

<sup>26</sup> La Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi des Autochtones, la SECJ, ainsi que l'INCE et le Programme des normes interprovinciales Sceau rouge (tous deux créés en vertu de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi*).

<sup>27</sup> Par exemple, le Test des compétences essentielles dans le milieu de travail (TCEMT). Il s'agit d'une suite d'outils d'évaluation des compétences créée par le Bow Valley College de Calgary, en Alberta.



marché du travail et la collaboration avec le Programme à l'égard d'autres possibilités d'intégration des compétences essentielles suscitent également l'enthousiasme.

**Le Programme a créé plusieurs occasions de collaboration avec les autres programmes du marché du travail et plusieurs activités de mobilisation de ces intervenants.**

Au cours de la période visée par l'évaluation, les responsables du Programme ont créé trois nouveaux forums pour faciliter le partage d'informations et la collaboration entre les intervenants et pour intégrer les compétences essentielles dans les programmes du marché du travail et les programmes connexes.

Le Programme échange avec des partenaires et des intervenants dans le cadre de réunions de groupes de travail afin de :

- transmettre des connaissances au sujet des compétences essentielles;
- faire connaître les approches innovantes et éprouvées en matière de compétences essentielles;
- favoriser l'intégration d'approches visant à répondre aux besoins des membres de groupes sous-représentés.

Les documents du Programme révèlent plusieurs autres exemples de collaborations. Par exemple, le Programme a tenu des réunions avec divers groupes (par exemple, des représentants provinciaux, des services d'emploi, des programmes du marché du travail et d'autres programmes gouvernementaux) afin de promouvoir les possibilités d'apprentissage, la connaissance et l'utilisation des outils et ressources d'évaluation, ainsi que les stratégies de gestion du rendement.

Les responsables du Programme font état d'activités de collaboration et de mobilisation auprès de divers groupes. Cela dit, ils soulignent l'importance de continuer à mobiliser les partenaires et les intervenants et à mieux faire connaître la nouvelle approche.

Une personne représentant l'un des autres programmes du marché du travail déclare avoir reçu un soutien limité du Programme dans le passé. Elle estime que le Programme devrait éviter de poser l'intégration des compétences essentielles comme exigence pour l'obtention de financement d'autres programmes de subventions et contributions, s'il n'a pas préalablement fourni un soutien qui permet aux intervenants de savoir comment procéder à cette intégration. Deux responsables du Programme proposent l'intégration des compétences essentielles dans les appels à propositions de leur programme.



## 4.5 Influence de l'intégration des compétences essentielles sur l'accès à la formation axée sur les compétences essentielles, y compris pour les membres de groupes sous-représentés

Cette section se rapporte à la question d'évaluation n° 3.2, qui évalue comment l'intégration des compétences essentielles a influencé l'accès à la formation axée sur les compétences essentielles, y compris pour les membres de groupes sous-représentés.

### Principale constatation

Environ la moitié des projets financés par le Programme ciblaient des membres de groupes sous-représentés. Cependant, malgré des améliorations récentes, on ne dispose toujours pas de données agrégées sur les participants pour évaluer la portée globale des projets. En outre, les participants aux activités de formation font état de certains problèmes d'accès, notamment pour les membres de groupes sous-représentés qui accèdent à la formation en ligne.

**Environ la moitié des projets financés par le Programme ciblaient des membres de groupes sous-représentés. Cependant, malgré des améliorations récentes, on ne dispose toujours pas de données agrégées sur les participants aux interventions liées aux compétences essentielles.**

Les données administratives du Programme font état de cinq groupes sous-représentés : les femmes, les jeunes, les Autochtones, les nouveaux arrivants et les membres d'une communauté de langue officielle en situation minoritaire. Voici une ventilation des projets financés, en fonction des groupes sous-représentés ciblés :

- 31 projets ciblaient les Autochtones (44 %);
- 13 projets ciblaient les jeunes (18 %) et 13 projets ciblaient les nouveaux arrivants (14 %);
- 14 projets ciblaient les femmes (14 %);
- 6 projets ciblaient les communautés de langue officielle en situation minoritaire (8 %).

Le Programme a apporté des améliorations à partir de 2019 jusqu'en 2020, en fournissant des instructions et des définitions d'indicateurs pour que les bénéficiaires de financement soumettent des informations démographiques sur les participants aux projets. Ces rapports comprennent une ventilation :

- des Autochtones;
- des nouveaux arrivants;
- des personnes en situation de handicap.

Toutefois, l'examen des données administratives révèle un manque de cohérence dans la manière dont les informations sont partagées par les bénéficiaires de financement qui dirigent les projets. Ce phénomène empêche l'agrégation des résultats. Il est donc nécessaire de clarifier les exigences qui sont transmises aux bénéficiaires de financement concernant la communication des données sur les participants de manière à permettre l'évaluation de la portée globale des projets, y compris pour les membres de groupes sous-représentés.

**Les bénéficiaires de financement ne comptent pas sur le Programme pour obtenir des informations qui pourraient les aider dans leurs efforts concernant les groupes sous-représentés, mais il est possible de partager les informations disponibles avec les bénéficiaires de financement concernant l'aide aux nouveaux arrivants et d'encourager le réseautage entre les bénéficiaires de financement.**

La plupart des bénéficiaires de financement déclarent n'avoir ni reçu ni cherché à obtenir des informations du Programme pour les aider à mieux répondre aux besoins des groupes sous-représentés. L'une des personnes qui a participé aux entretiens décrit le Programme comme étant « [TRADUCTION] très peu interventionniste » à cet égard, mais disponible en cas de besoin. Les quelques personnes qui ont cherché à s'informer ont obtenu des ressources concernant les pratiques exemplaires pour traiter avec les membres de groupes vulnérables, ainsi que les coordonnées d'autres organisations ou praticiens ayant une expérience dans ce domaine. Dans chaque cas, les informations ont été jugées utiles.

Quelques bénéficiaires de financement interrogés décrivent certaines informations et certains soutiens qu'ils auraient aimé recevoir du Programme, notamment :

- de l'information, du soutien et des conseils pour aider les nouveaux arrivants qui ont besoin d'aide en matière d'apprentissage de langue, de garde d'enfants, de transport et d'accès aux outils en ligne;
- de l'aide pour le réseautage avec d'autres intervenants afin d'apprendre les pratiques exemplaires pour répondre aux besoins des membres de groupes sous-représentés.

**Les données sont insuffisantes pour établir clairement la facilité avec laquelle les employeurs ont accès aux services de formation et aux outils connexes pour combler leurs besoins.**

La plupart des employeurs interrogés (six sur sept) déclarent avoir entendu parler des services de formation par des organismes de prestation de services. Les motifs les plus courants pour lesquels les employeurs font appel aux services de formation sont le souhait de soutenir une organisation locale et l'objectif de remédier à une pénurie de travailleurs qualifiés (voir le tableau 4-1 ci-dessous). Il convient de faire preuve de prudence dans l'interprétation des résultats de l'enquête auprès des employeurs, étant donné le faible taux de réponse (7 %).

**Tableau Error! No text of specified style in document.-2 : Motifs de la participation à la formation**

Motifs de la participation	Nombre
Soutenir une organisation locale.	4
Remédier à une pénurie de travailleurs qualifiés.	4
Aider les chercheurs d'emploi.	3
Élargir mon équipe d'employés.	2

Motifs de la participation	Nombre
Améliorer la formation ou les compétences des employés déjà en poste.	2
En savoir plus sur les compétences essentielles et sur les avantages qu'elles peuvent apporter à mon entreprise.	1
Autre (veuillez préciser)	1
Ne sais pas/Ne me rappelle pas	0
<b>Total</b>	<b>7</b>

Source : Rapport technique sur le sondage auprès des employeurs, mai 2022

Les données administratives montrant le nombre d'outils commandés, téléchargés et consultés selon le type et la catégorie indiquent que les organismes d'emploi, les établissements d'enseignement postsecondaire et les autres ministères fédéraux sont ceux qui ont le plus souvent commandé et consulté les outils relatifs aux compétences essentielles. La plupart des commandes et des téléchargements ont été concentrés en Ontario (47 %), suivi de la Colombie-Britannique (11 %) et du Québec (10 %).

### **Les participants aux interventions en matière de compétences essentielles financées par le Programme signalent certains problèmes d'accès, en particulier pour les membres de groupes sous-représentés qui accèdent à la formation en ligne.**

Trois participants aux interventions en matière de compétences essentielles interrogés dans le cadre de cette évaluation estiment que l'investissement en temps attribuable à la fréquence et à la durée du programme de formation en diminue l'accessibilité. Certains participants aux groupes de discussion indiquent que l'accès aux services de garde d'enfants est un facteur dont il est important de tenir compte dans l'offre de formation aux adultes.

Plusieurs participants aux groupes de discussion affirment que la prestation de la formation en présentiel a été un facteur de succès crucial. Ils estiment qu'un format en ligne n'aurait pas été propice à l'établissement de liens avec les autres et à l'amélioration de leurs compétences en matière de communication et de relations interpersonnelles.

Les groupes de discussion et les entretiens avec des membres des groupes sous-représentés ont également révélé d'autres difficultés liées à l'accès, comme :

- des problèmes liés à l'Internet;
- des problèmes de communication avec le personnel chargé de la formation;
- des difficultés à intégrer les activités liées aux Autochtones en ligne;
- des difficultés liées à l'accès aux portails de formation en ligne ou à leur utilisation;
- les horaires de formation (en particulier pour les parents);
- des problèmes liés à la santé mentale.

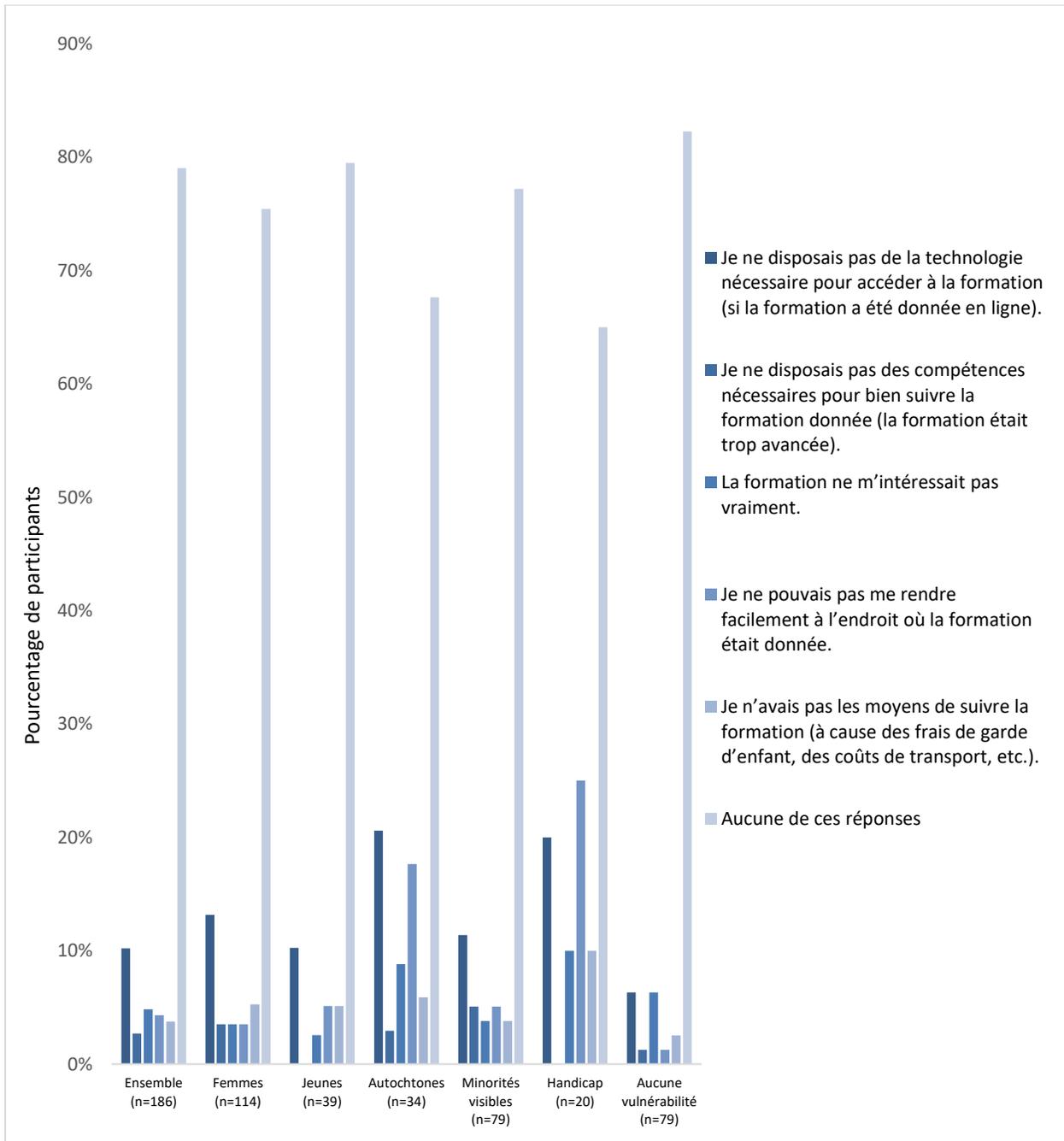


Certaines personnes interrogées ont trouvé la formation à laquelle elles ont participé « [TRADUCTION] très accessible » et affirment avoir établi des relations positives avec leurs formateurs.

La plupart des participants aux interventions ciblant les compétences essentielles financées par le Programme (79 %) qui ont été interrogés dans le cadre de cette évaluation ont déclaré n'avoir rencontré aucun problème avec la formation. Les participants autochtones (en particulier les Métis) et les participants en situation de handicap sont plus susceptibles d'avoir éprouvé des difficultés (68 % et 65 %, respectivement). Environ un cinquième des participants autochtones (21 %) et des participants en situation de handicap (20 %) répondent qu'ils ne disposaient pas des technologies nécessaires pour accéder à la formation. En outre, un quart des participants en situation de handicap (25 %) disent qu'ils n'ont pas pu se rendre facilement sur leur lieu de formation. Ce problème a également été signalé par 18 % des participants autochtones (en particulier les Métis). La figure 4-1 ci-dessous montre les pourcentages de participants ayant rencontré des difficultés liées aux interventions en matière de compétences essentielles financées par le Programme, selon le groupe sous-représenté.



**Figure Error! No text of specified style in document.-1 : Pourcentage de participants qui ont rencontré des difficultés avec la formation financée par le Programme, selon le groupe sous-représenté**



Source : Rapport technique sur le sondage auprès des employeurs, mai 2022.

Alors que les participants membres de minorités visibles ont obtenu des résultats similaires au total, les répondants noirs étaient plus susceptibles de signaler des difficultés à accéder aux technologies nécessaires et à se permettre de suivre la formation.

## La formation axée sur les compétences essentielles élargit sa portée, notamment auprès des membres de groupes sous-représentés.

Dans les groupes de discussion, les participants disent avoir pris connaissance de la formation axée sur les compétences essentielles de diverses manières. La plupart des participants (treize sur dix-sept) ont entendu parler de la formation financée par le Programme par l'entremise d'une organisation (par exemple, un prestataire de services de formation) ou d'un établissement (par exemple, une école). D'autres participants ont été aiguillés vers le programme de formation par :

- un ami;
- un membre de la famille;
- leurs réseaux d'affaires.

La majorité des participants autochtones (quatre sur sept) ont suivi un programme de formation offert par un organisme d'emploi et de formation autochtone et ont appris l'existence de la formation dans le cadre de leurs interactions antérieures avec l'organisation.

**La moitié des nouveaux arrivants interrogés (deux sur quatre) affirment avoir appris l'existence du programme de formation auquel ils ont participé par l'entremise de :**

- une organisation d'aide aux nouveaux arrivants;
- un organisme de prestation de services, ou
- l'établissement de formation ou d'enseignement dans lequel ils étaient inscrits à ce moment-là.

**Les participants apprennent l'existence de la formation axée sur les compétences essentielles de diverses manières :**

- ils en entendent parler au sein de leurs réseaux;
- ils reçoivent un courriel d'un contact ou d'un organisme de prestation de services;
- ils en entendent parler lors d'un événement tenu au sein de leur industrie;
- ils en entendent parler au sein de leur organisation.

Source : Aux fins de la présente évaluation, on a organisé des groupes de discussion et on a réalisé des entretiens auprès de dix-sept membres de groupes sous-représentés ayant participé à des interventions en matière de compétences essentielles financées par le Programme.

Dans une enquête menée auprès des participants à des interventions sur les compétences essentielles financées par le Programme, sur 196 répondants, de nombreux participants (44 %) ont jugé qu'il leur a été assez facile de trouver la formation financée par le Programme à laquelle ils ont participé. La majorité des participants autochtones (62 %) et des jeunes (54 %) abondent dans ce sens. Cependant, de nombreux répondants appartenant à d'autres groupes, notamment les « personnes non sous-représentées » (34 %), les membres de minorités visibles (36 %) et les participants en situation de handicap (47 %), estiment que la formation n'était pas très facile à trouver.



De nombreux participants (36 %) ont entendu parler de la formation par l'organisation qui l'a donnée. Parmi les participantes, celles qui sont autochtones ou en situation de handicap sont plus susceptibles de répondre qu'elles ont entendu parler de la formation en naviguant en ligne. Tous groupes confondus, très peu de participants disent avoir entendu parler de la formation par leur employeur ou par un employeur auprès duquel ils ont sollicité un emploi. Les participants membres de minorités visibles (43 %, en particulier les Noirs) et les jeunes (36 %, en particulier les jeunes membres de minorités visibles) sont plus susceptibles d'avoir entendu parler de la formation par des amis. Enfin, de nombreux participants autochtones ont entendu parler de la formation par l'organisation qui l'a donnée (31 %), en ligne (29 %) ou par des amis (26 %).

## **4.6 Capacité des partenaires et des intervenants à donner une formation axée sur les compétences essentielles, et influence du Programme**

Cette section se rapporte à la question d'évaluation n° 4, qui évalue la mesure dans laquelle le Programme a contribué à améliorer la capacité des partenaires et des intervenants à donner une formation axée sur les compétences essentielles.

### **Principale constatation**

Les provinces et les territoires ont adopté le cadre des compétences essentielles dans une vaste mesure, et ont élaboré des programmes, des outils et des produits liés aux compétences essentielles ou ont bonifié ceux qui étaient déjà en place. Les réponses des partenaires, des intervenants et des experts suggèrent que le Programme pourrait s'efforcer de renforcer la capacité des organisations à offrir la formation axée sur les compétences essentielles.

### **Les provinces et les territoires ont adopté le cadre des compétences essentielles dans une vaste mesure, et ont élaboré des programmes, des outils et des produits liés aux compétences essentielles ou ont bonifié ceux qui étaient déjà en place.**

Les documents du Programme montrent que le cadre des compétences essentielles a été adopté « tel quel » par sept provinces ou territoires. Deux autres (l'Alberta et le Nouveau-Brunswick) utilisent un nom différent pour leur cadre, qui demeure néanmoins « [TRADUCTION] complètement harmonisé avec le (cadre des compétences essentielles) ». Parmi les interventions réalisées dans le cadre des ententes sur le développement du marché du travail, on constate que dans deux des cinq provinces étudiées, les compétences essentielles représentaient plus de la moitié des interventions visant le développement des compétences. Les trois autres provinces indiquent qu'au moins un cinquième des interventions concernaient des compétences essentielles.

Lors des entretiens avec les informateurs clés, la plupart des partenaires provinciaux et territoriaux (3 sur 4) ont déclaré avoir adopté le modèle des compétences essentielles ou utiliser des programmes, des outils et des produits liés aux compétences essentielles. Notamment, ces partenaires :



- utilisent des outils et des produits liés aux compétences essentielles, comme des outils de mesure et de conception de programmes;
- intègrent le cadre dans leurs projets, leurs contrats et leurs programmes.

L'intégration des compétences essentielles par les partenaires provinciaux et territoriaux comporte deux volets. Tout d'abord, ils utilisent les évaluations des compétences essentielles pour déterminer si les clients qui s'adressent à eux pour obtenir un financement ont besoin de renforcer leurs compétences avant de suivre une autre formation, ainsi que pour procéder à des évaluations en amont et en aval de la participation, chez les personnes confrontées à des obstacles à l'emploi. Deuxièmement, ils utilisent les compétences essentielles au niveau communautaire lorsqu'ils collaborent avec des employeurs et des partenaires de l'industrie pour aider les personnes à trouver et à conserver un emploi.

Parmi les informateurs clés, une personne aborde la question des organisations (comme les collèges) qui adoptent le cadre des compétences essentielles et donnent la formation sans programme officiel ou sans une compréhension complète du modèle ou des différents niveaux de complexité. Ce phénomène se produit dans un contexte où on augmente le financement des programmes. Ainsi, même si on reconnaît l'importance de la formation axée sur les compétences essentielles, cette dernière n'est pas complètement comprise.

### **Les partenaires et les intervenants ont des avis mitigés sur la question de savoir si le soutien du Programme a renforcé leur capacité à donner de la formation axée sur les compétences essentielles.**

Le financement de projets pilotes est la forme de soutien la plus souvent mentionnée parmi les facteurs qui contribuent à renforcer la capacité des bénéficiaires de financement à donner de la formation axée sur les compétences essentielles. D'autres formes de soutien offertes par le Programme sont mentionnées :

- souplesse dans le rajustement des échéanciers, des éléments livrables et de l'affectation des ressources;
- organisation d'occasions de réseautage et facilitation du réseautage;
- apport de fonds supplémentaires pour l'achat d'ordinateurs de bureau ou d'ordinateurs portables;
- diffusion d'outils d'évaluation utiles<sup>27</sup>;
- soutien en cas de besoin pour traiter les questions ou régler les problèmes qui se présentent.

Seuls quelques participants mentionnent d'autres formes de soutien que le Programme pourrait offrir. Ils aimeraient notamment que le Programme :

- les informe au sujet de l'existence des outils d'évaluation efficaces;

---

<sup>27</sup> Par exemple, le Test des compétences essentielles dans le milieu de travail (TCMT). Il s'agit d'une suite d'outils d'évaluation des compétences créée par le Bow Valley College de Calgary, en Alberta.

- crée des outils adaptés à la culture pour la formation et l'évaluation des compétences essentielles ou leur donne accès à de tels outils;
- crée davantage d'occasions de formation pour les praticiens<sup>28</sup>;
- offre davantage de possibilités de réseautage pour l'échange de pratiques exemplaires.

Les membres du groupe d'experts soulignent que le succès des apprenants dépend de la capacité des prestataires de services à offrir des programmes de compétences essentielles qui ciblent les besoins particuliers des apprenants, tout en les responsabilisant et en les motivant à participer. Ils estiment que les prestataires de formation ont besoin de soutien pour donner la formation, en raison des lacunes au chapitre des compétences essentielles et des difficultés entourant l'offre des outils nécessaires.

Dans une entrevue, des représentants d'autres programmes du marché du travail et des partenaires ont souligné que la série d'outils élaborés avant 2006 pour soutenir la formation n'était pas applicable à toutes les professions. Quelques membres du groupe d'experts sont aussi d'avis que les outils du Programme ne sont pas particulièrement utiles. Cependant, deux autres experts attribuent les effets positifs des anciennes approches en matière de compétences et des nouvelles approches à l'élaboration de ressources et d'outils pertinents. Toujours au sein du groupe d'experts, une personne estime également que « [TRADUCTION] la perte des profils de compétences essentielles a privé les fournisseurs de services d'éducation et de formation d'un outil pour communiquer l'importance économique de l'investissement dans les compétences essentielles ».

La moitié des responsables du Programme interrogés indiquent que les organisations financées par le Programme ont déjà la capacité d'offrir des formations et des interventions en matière de compétences essentielles. Les organisations qui ne reçoivent pas de financement peuvent être moins en mesure de renforcer leurs capacités. Les responsables du Programme suggèrent que le Programme étende les classes de financement afin de renforcer la capacité du secteur.

### **Les experts proposent qu'on renforce la capacité des organisations à intégrer la formation axée sur les compétences essentielles dans leurs programmes et à donner cette formation.**

Les membres du groupe d'experts mettent en garde contre le fait que le manque d'uniformité dans la formation axée sur les compétences donnée par les différents prestataires de services a pour conséquence que les personnes demeurent mal outillées pour réussir sur le marché du travail. Certains experts attribuent ce manque d'uniformité au fait que les organismes de prestation de services ne savent pas bien comment procéder pour intégrer les compétences essentielles dans leurs programmes de formation. Ils suggèrent de veiller à ce que les

---

<sup>28</sup> Par exemple, une stratégie nationale pour la formation axée sur les compétences essentielles.

<sup>29</sup> Cela dit, parmi ces participants, une autre personne a ajouté que son organisation sait que certains des apprenants travaillent, sur la base de preuves anecdotiques fournies par d'anciens apprenants ou par des employeurs.



organismes de prestation de services reçoivent une formation et un soutien normalisés, de manière à parvenir à une compréhension et une application uniformes des compétences essentielles sur la base d'un consensus autour des descripteurs d'habiletés et des compétences. Les experts soulignent également que ces problèmes sont aggravés par le fait que « [TRADUCTION] la structure d'incitation [actuelle] est liée à la présence » plutôt qu'au rendement. Il en résulte que les organismes de prestation de services n'ont « [TRADUCTION] aucune incitation à la responsabilisation » en ce qui concerne le succès de leurs programmes.

## 4.7 Besoins de formation des participants et des employeurs

Cette section correspond à la question d'évaluation n° 4.1. Elle évalue ainsi la mesure dans laquelle les besoins des participants et des employeurs ont été satisfaits.

### Principale constatation

Les participants (y compris les membres de groupes sous-représentés) sont satisfaits de la formation axée sur les compétences essentielles qu'ils ont reçue. La formation axée sur les compétences essentielles financée par le Programme a aidé les participants à surmonter des obstacles à l'apprentissage et à l'emploi. Les participants disent également avoir acquis des compétences importantes, s'être inscrits à des formations supplémentaires, avoir trouvé un emploi et avoir renforcé leur confiance en eux.

### **Les participants, y compris les membres de groupes sous-représentés, sont satisfaits de la formation axée sur les compétences essentielles qu'ils ont reçue.**

La plupart des participants à l'enquête (89 %) se disent satisfaits ou très satisfaits de la formation qu'ils ont reçue. Cela est vrai pour tous les groupes de répondants, y compris les membres de minorités visibles (89 %), les participants autochtones (78 %), les femmes (92 %) et les personnes en situation de handicap (80 %).

Plus de la moitié des membres de groupes sous-représentés (10 sur 17) interrogés dans le cadre de cette évaluation se déclarent totalement satisfaits de leur programme de formation. Par exemple, les participants autochtones mentionnent :

- des relations positives avec les formateurs chargés de la formation aux réalités autochtones;
- des ateliers culturels combinant des sujets personnels et professionnels;
- des discussions sur les pensionnats, notamment pour la gestion des traumatismes intergénérationnels;
- la possibilité d'acquérir des aptitudes à la vie quotidienne et à l'autogestion, notamment la capacité de réfléchir aux obstacles personnels et aux moyens de les surmonter;
- le fait que la formation soit généralement applicable ou pertinente pour tous les participants malgré les grands écarts d'âge.

Les participants qui sont aussi de nouveaux arrivants soulignent que les thèmes de formation suivants leur ont été particulièrement utiles :



- les compétences en matière de communication (par exemple, comment communiquer de manière efficace et professionnelle);
- les informations sur les outils de recherche d'emploi en ligne et les compétences nécessaires dans le contexte du marché du travail canadien;
- les compétences en matière de présentation de candidature, y compris les techniques d'entretien d'embauche et les techniques pour la rédaction du curriculum vitae et des lettres de motivation.

En revanche, six des dix-sept répondants se disent « plutôt satisfaits » de la formation et font part de motifs de satisfaction et d'insatisfaction. Parmi ces participants, on compte trois nouveaux arrivants, une femme membre d'une minorité visible et deux femmes autochtones (dont une en situation de handicap). Les motifs de satisfaction des participants incluent la capacité de :

- mieux comprendre le secteur (4 sur 17);
- acquérir des compétences en affaires (3 sur 17);
- créer un réseau avec d'autres personnes dans le même domaine de travail (2 sur 17);
- établir des relations avec leurs pairs (2 sur 17);
- poser des questions et tenir des discussions interactives dans un environnement de formation propice (3 sur 17).

Voici aussi quelques-uns des motifs d'insatisfaction soulevés par ces participants :

- les sujets de formation couverts dans les cours sont jugés inutiles, non applicables ou répétitifs (3 sur 17);
- la durée du programme de formation et l'investissement en temps exigé (2 sur 17);
- pas de matériel de cours, de ressources ou de documents concrets fournis aux participants (2 sur 17);
- les formateurs ne comprennent pas les difficultés rencontrées par les participants ayant des problèmes de santé mentale (1 sur 17);
- les participants auraient aimé aborder certains sujets de formation particuliers au secteur, mais ces sujets n'étaient pas couverts par le programme de formation (1 sur 17);
- le coût de la formation pour les nouveaux arrivants (1 sur 17).

Parmi les participants à l'enquête qui déclarent que la formation n'a pas répondu pas à leurs besoins, la raison la plus courante est qu'elle était « [TRADUCTION] trop basique ». Ce sentiment est partagé par les membres de groupes sous-représentés interrogés dans le cadre de cette évaluation.

Parmi les nouveaux arrivants, une personne a mentionné les motifs d'insatisfaction totale suivants :

- les formateurs n'ont pas été en mesure de répondre aux besoins différents d'apprenants aux horizons variés;
- des sujets particuliers au secteur qui soulevaient de nombreuses interrogations (comme les sujets liés à la cybersécurité, à l'analyse de données et au développement Web) n'étaient pas couverts par la formation;

- les participants n'ont pas obtenu un soutien adéquat au cours de la transition entre la formation en personne et la formation en ligne, ce qui a entravé la satisfaction des besoins des participants en matière de compétences (notamment en ce qui concerne les compétences interpersonnelles et de communication).

**La formation axée sur les compétences essentielles a aidé les participants membres de groupes sous-représentés à surmonter des obstacles à l'apprentissage et à l'emploi. Les participants disent avoir acquis des compétences importantes, s'être inscrits à des formations supplémentaires, avoir trouvé un emploi et avoir gagné en confiance.**

Les membres de groupes sous-représentés interrogés dans le cadre de cette évaluation font état de gains significatifs au chapitre de l'apprentissage et de l'emploi à la suite de leur participation à la formation axée sur les compétences essentielles.

### **Apprentissage**

Parmi les participants qui déclarent être aux études ou avoir l'intention de s'inscrire dans un établissement d'enseignement dans les six prochains mois, 36 % (32 sur 90) indiquent que la formation les a beaucoup aidés à s'inscrire à une formation supplémentaire.

### **Emploi**

Près de 30 % des participants (50 sur 196) déclarent que la formation les a aidés à trouver un nouvel emploi ou un meilleur emploi, en les aidant à surmonter des difficultés liées au travail.

Vingt-cinq pour cent (25 %) des participants (49 sur 196) indiquent que la formation les a aidés à acquérir une nouvelle compétence.

### **Soutien**

Dix-sept pour cent (17 %) des participants (33 sur 196) déclarent que l'organisme qui leur a donné la formation les a aidés à trouver un emploi.

L'annexe I présente deux exemples de « cartes de parcours d'apprentissage » tirés d'entretiens approfondis auprès de participants membres de groupes sous-représentés interrogés dans le cadre de cette évaluation. Chaque carte raconte comment un participant a vécu la formation axée sur les compétences essentielles financée par le Programme. Les cartes de parcours d'apprentissage montrent les gains de compétences des participants dans les domaines suivants :

- apprentissage;
- épanouissement socioculturel;
- relations interpersonnelles;
- réseautage;
- santé et bien-être personnel;
- habileté à communiquer;
- perfectionnement professionnel.



Par exemple, l'une de ces personnes mentionne l'amélioration de l'habileté à communiquer des participants, qui sont devenus plus à l'aise de prendre la parole dans un groupe.

« [TRADUCTION] La formation nous a rendus très confiants, car [maintenant] nous savons quoi faire. Nous n'avons pas peur. Nous savons à quoi nous attendre, même si nous ne connaissons pas les personnes qui vont mener notre entretien d'embauche. »

Dans une autre carte de parcours d'apprentissage, la personne rapporte avoir pris l'initiative de s'inscrire à un autre cours propre à son secteur après avoir participé à une formation axée sur les compétences essentielles.

« J'ai toujours de la formation à l'horaire; j'ai besoin de cette source constante de nouvelle information. L'Internet est formidable, mais il est bon d'avoir accès à des gens et à leurs expériences. C'est très précieux; c'est ainsi que l'on crée des liens. »

La majorité des participants membres de groupes sous-représentés affirment que la formation les a aidés à surmonter des obstacles à l'emploi. Presque tous les participants indiquent que la formation les a aidés à renforcer leurs :

- habileté à communiquer;
- aptitudes en matière d'entretiens d'embauche;
- compétences en matière de recherche d'emploi.

En particulier, les nouveaux arrivants déclarent qu'ils ont :

- appris à se créer un réseau;
- appris à rédiger un curriculum vitae et des lettres de motivation;
- accru leur confiance en eux lors des entretiens d'embauche.

En outre, une majorité de participants déclarent que leur formation les a aidés à poursuivre leurs études. Ces participants sont nombreux à faire état d'une meilleure compréhension des compétences essentielles requises pour obtenir un emploi et des avantages que représente la poursuite de cours supplémentaires pour atteindre leurs objectifs professionnels.

## **4.8 Compétences essentielles et résultats sur le marché du travail des participants, et contribution du Programme**

Cette section correspond à la question d'évaluation n° 5, qui évalue la mesure dans laquelle les activités du Programme, comme les collaborations et activités de mobilisation des intervenants et les partenaires, ont contribué à améliorer les compétences essentielles et les résultats sur le marché du travail des participants.

### **Principale constatation**

La plupart des participants (incluant les membres de groupes sous-représentés) font état d'améliorations dans leurs compétences essentielles, leurs compétences socioaffectives, leur bien-être et leur mieux-être. Il existe certaines preuves d'améliorations de la capacité des





participants à obtenir et à conserver un emploi dans l'année qui suit l'intervention, mais il n'est pas possible de tirer une conclusion sur la contribution du Programme à ces améliorations.

**La plupart des participants font état d'une amélioration de leurs compétences sociales ou interpersonnelles, de leur habileté à communiquer, de leurs aptitudes relationnelles, ainsi que d'un renforcement de leur confiance en eux au travail ou dans la recherche d'un emploi, de leur santé mentale et de leur bien-être.**

Certains membres de groupes sous-représentés (7 sur 17) interrogés dans le cadre de cette évaluation font état d'une amélioration de leurs compétences en matière de rédaction de curriculum vitae et de préparation aux entretiens d'embauche, d'écriture et de calcul, d'utilisation des technologies numériques et informatiques, ainsi que de leurs compétences organisationnelles et de leur capacité à détecter et à surmonter les obstacles à l'emploi.

Parmi les participants interrogés, trois propriétaires d'entreprise ou directeurs généraux ont déclaré avoir amélioré leurs compétences en matière de réseautage et de gestion d'entreprise, y compris en ce qui concerne les tendances et la « langue des affaires ». Leur participation à une formation axée sur les compétences essentielles a contribué à renforcer leur sentiment d'autonomie dans la gestion de leur propre entreprise.

Les dix-sept participants membres de groupes sous-représentés interrogés dans le cadre de cette évaluation ont signalé un certain renforcement de leur confiance en eux ou de leur autonomie à la suite de leur participation à une formation financée par le Programme. De même, la majorité des participants (10 sur 17) font état d'une amélioration de leurs compétences en communication. La plupart des nouveaux arrivants interrogés (6 sur 8) ont fait état d'une confiance accrue. Quelques participants signalent aussi une amélioration de leur bien-être physique et mental. À la suite de leur participation aux formations, les nouveaux arrivants font état des améliorations suivantes [TRADUCTIONS] :

« plus à l'aise et moins nerveux ou effrayé à l'idée de chercher un emploi », « plus de confiance en moi pour dire ce que je pense et partager mes opinions et dire ce que je pense », « une meilleure maîtrise de la langue grâce à la formation », « plus de confiance en moi dans mon emploi actuel », « plus de confiance pour continuer à défendre les intérêts des personnes en situation de handicap » et « plus de confiance dans la vie en général ».

Les participants interrogés indiquent que les compétences les plus couramment acquises à la suite de leur formation sont les suivantes :

- compétences sociales ou interpersonnelles, y compris la capacité à travailler en équipe (45 %);
- habileté à communiquer (40 %);
- aptitudes en relations humaines (36 %).

Les participants mentionnent également l'amélioration de leurs compétences en matière de développement des affaires, des compétences propres à leur emploi et de leurs connaissances





culturelles (à la fois au sujet de leur propre culture et au sujet de la culture du milieu de travail au Canada).

Les résultats de l'enquête indiquent également que tous les participants font état d'un certain degré d'amélioration de leur confiance en eux-mêmes ou de leur autonomie à la suite de leur formation, et que plus de la moitié des participants signalent des améliorations dans d'autres compétences socioaffectives. À la suite de leur participation à une formation axée sur les compétences essentielles financée par le Programme, les participants interrogés font état de ce qui suit :

- 40 % des répondants ont vu leur confiance en eux-mêmes au travail ou dans la recherche d'un emploi s'améliorer de « beaucoup » grâce à leur participation à la formation;
- 34 % des répondants indiquent que leur confiance en eux-mêmes dans la vie en général s'est « beaucoup » améliorée;
- 20 % des répondants font état d'une amélioration de leur bien-être personnel (20 %);
- 18 % des répondants constatent une amélioration de leur santé mentale et de leur bien-être.

L'enquête révèle également que, parmi les répondants, les personnes en situation de handicap sont les plus susceptibles de déclarer que la formation n'a « pas du tout » contribué à améliorer leur bien-être personnel ou leur confiance en eux-mêmes en ce qui concerne la recherche d'emploi. Les Autochtones et les personnes en situation de handicap sont aussi les répondants les plus susceptibles d'affirmer que la formation n'a « pas du tout » contribué à améliorer leur confiance en eux-mêmes dans la vie en général.

De plus amples détails sur les résultats de l'enquête sont présentés dans les figures H0-1 et H0-2 de l'annexe H.

### **Il existe des preuves de l'amélioration de la capacité des participants à obtenir et à conserver un emploi un an après l'intervention.**

Sur les 196 répondants à l'enquête, certains (46 %) étaient sans emploi au moment de leur formation. Lorsqu'ils ont répondu à l'enquête, seuls 27 % des participants ont déclaré ne pas avoir d'emploi.

Certains répondants à l'enquête ont déclaré avoir obtenu un nouvel emploi (31 %) ou un meilleur emploi (16 %) un an après avoir suivi la formation.

Quarante-sept pour cent (47 %) des participants ont déclaré avoir obtenu un nouvel emploi ou un meilleur emploi auprès de leur employeur actuel un an après avoir suivi la formation.

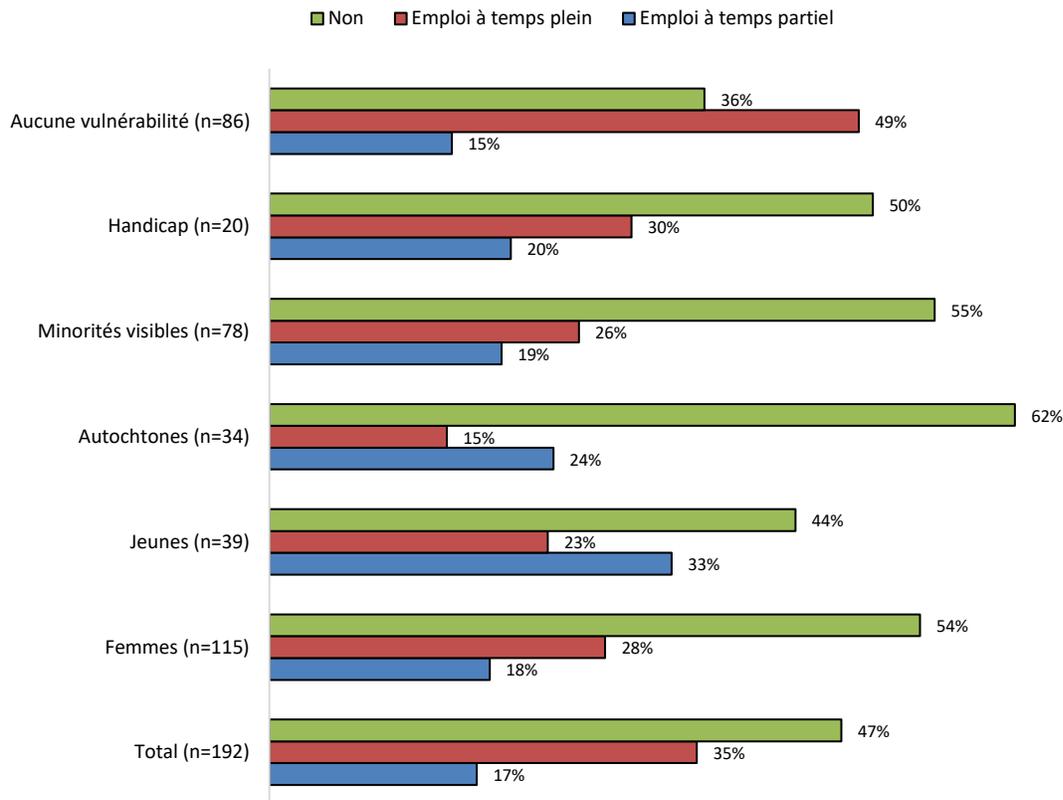
En outre, la majorité (52 %) des participants ont déclaré avoir conservé leur emploi grâce à la formation.

Plus de 40 % des répondants membres de groupes sous-représentés ont déclaré être sans emploi au moment de suivre leur formation. Au moment de la formation, les membres de groupes sous-représentés étaient plus susceptibles d'être sans emploi (voir la figure 4-2) que

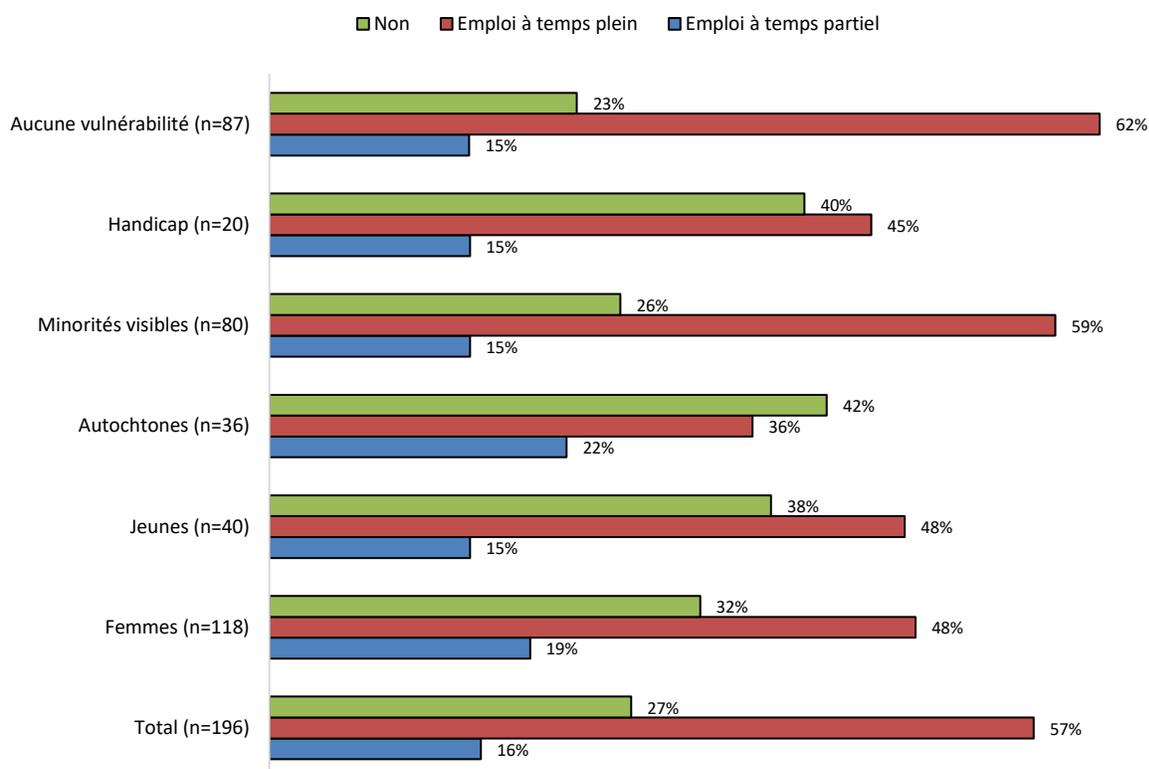


les participants qui ne s'identifient pas comme appartenant à l'un des groupes sous-représentés. Dans l'ensemble, 47 % des répondants (y compris les membres de groupes sous-représentés) ont déclaré ne pas avoir d'emploi au moment de la formation. En revanche, au moment de l'enquête (voir la figure 4-3), les membres de groupes sous-représentés ont fait état de taux d'emploi plus élevés. En tout, 57 % des répondants ont déclaré avoir un emploi et 27 % ont déclaré être sans emploi.

**Figure Error! No text of specified style in document.-2 : Situation d'emploi des participants dans les groupes vulnérables au moment de la formation**



**Figure Error! No text of specified style in document.-3 : Situation d'emploi des participants dans les groupes vulnérables au moment de l'enquête**



Les participants en situation de handicap (50 %) et les femmes (45 %) sont les plus susceptibles d'affirmer que la formation ne les a pas aidés à obtenir un nouvel emploi ou un meilleur emploi. Les jeunes (50 %), les Autochtones (48 %, particulièrement les répondants des Premières Nations) et les membres de minorités visibles (48 %, particulièrement les répondants noirs) sont ceux qui mentionnent le plus fréquemment que la formation les avait aidés à obtenir un nouvel emploi.

Les figures H0-3, H0-4 et H0-5 de l'annexe H présentent d'autres résultats concernant la capacité des participants à conserver un emploi un an après l'intervention, en fonction de leur appartenance à des groupes sous-représentés et en tenant compte de l'intersectionnalité.

La majorité des participants membres de groupes sous-représentés interrogés (11 sur 17) étaient au chômage avant de suivre la formation axée sur les compétences essentielles. Si la majorité (6 sur 11) de ces participants indiquent que la formation les a aidés à obtenir un nouvel emploi, quatre de ces six participants ajoutent avoir perdu cet emploi peu de temps après en raison de la pandémie de COVID-19.

**Les responsables du Programme, les bénéficiaires de financement, les représentants des autres programmes du marché du travail, les partenaires, les employeurs et les experts ont fourni des preuves anecdotiques que la participation aux interventions en matière de compétences essentielles a des effets positifs sur les résultats des employeurs.**

Les bénéficiaires de financement interrogés étaient plus à même d'assurer un suivi et de rendre compte de la situation en ce qui touche l'acquisition de compétences essentielles qu'en ce qui touche les résultats en matière d'emploi, car leurs projets ne comportaient pas toujours une formation ou une composante liée à l'emploi, et même si tel était le cas, on n'assurait pas toujours un suivi des participants après la formation<sup>29</sup>. Un participant dont le projet comporte un volet de suivi de la situation d'emploi des personnes ayant participé à la formation formule l'observation suivante :

« [TRADUCTION] Tous les participants qui entrent dans le Programme sont bénéficiaires de soutiens du revenu, mais aucun d'entre eux ne l'est après la formation, et ceux qui travaillent sont plus susceptibles d'avoir un emploi à temps plein qu'un emploi à temps partiel. Certains ont été en mesure d'acheter une voiture ou une maison grâce à l'augmentation de leurs revenus, tandis que d'autres se sont inscrits dans un établissement d'enseignement postsecondaire. »

Quelques responsables du Programme (3 sur 14) affirment que les activités et les mesures de soutien du Programme ont amélioré les résultats des employeurs qui ont participé aux projets financés par le Programme.

Trois autres représentants de programmes du marché du travail ou partenaires font état de résultats positifs pour les employeurs<sup>30</sup>. Il s'agit notamment d'un raccourcissement des périodes sans emploi, d'effets positifs sur les salaires et d'une intégration continue des compétences essentielles dans les outils des employeurs.

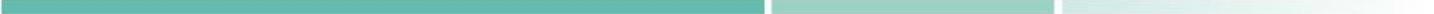
Certains experts estiment que l'investissement dans le développement des compétences des employés a un effet positif sur les résultats opérationnels des employeurs.

Deux experts soulignent qu'il est difficile d'évaluer l'étendue de la participation des employeurs et leurs résultats opérationnels en raison du manque d'informations publiques sur les projets financés.

---

<sup>29</sup>Cela dit, parmi ces participants, une autre personne a ajouté que son organisation sait que certains des apprenants travaillent, sur la base de preuves anecdotiques fournies par d'anciens apprenants ou par des employeurs.

<sup>30</sup> Ces informations proviennent toutefois des diverses évaluations internes du Programme ou d'autres rapports, car aucune de ces personnes interrogées n'avait pris connaissance des résultats directement auprès des employeurs.<sup>31</sup> L'évolution des besoins du marché du travail canadien se caractérise par les nouvelles technologies, la mondialisation et la nature changeante du travail (par exemple, la nécessité accrue du télétravail).



Parmi les représentants d'employeurs interrogés, une personne indique que la formation a aidé ses employés à améliorer :

- leur capacité à travailler en équipe;
- leurs aptitudes en relations humaines;
- leur sens de l'organisation;
- leur gestion du temps;
- leur pensée critique.

Cependant, cette personne estime que la formation n'a pas du tout contribué à améliorer les compétences des employés en matière d'écriture et de lecture, leurs compétences en mathématiques, leur capacité à lire un document pour obtenir l'information voulue ou leur capacité à utiliser un ordinateur ou un programme informatique.

Quelques autres employeurs (2 sur 11) déclarent avoir embauché des participants à la formation. La figure H0-6 de l'annexe H présente des constatations supplémentaires en ce qui concerne les manières dont les formations ont aidé les employés actuels et les nouveaux employés, selon les rapports des employeurs.

La plupart des bénéficiaires de financement (8 sur 15) indiquent que les interventions en matière de compétences essentielles financées par le Programme ont permis l'amélioration des résultats en ce qui concerne les employeurs, les travailleurs ou les chercheurs d'emploi. Certains nuancent leur évaluation en précisant qu'elle ne repose que sur des données préliminaires ou des preuves anecdotiques, mais ils se sentent néanmoins suffisamment confiants pour la soumettre. Dans le cas des travailleurs et des employés, les améliorations au chapitre de l'acquisition de compétences prennent plusieurs formes, dont :

- le renforcement de la confiance en ce qui concerne la compréhension des nouvelles compétences;
- la capacité d'appliquer correctement les nouvelles compétences au travail;
- l'amélioration des compétences en matière de calcul et de lecture;
- le renforcement de la confiance en ce qui concerne la capacité d'appliquer diverses compétences socioaffectives.

Sur les onze employeurs qui ont répondu à l'enquête, six ont déclaré être « plutôt satisfaits » de l'expérience de leur organisation avec l'intervention en matière de compétences essentielles, et les autres (5 sur 11) ont déclaré être « très satisfaits ». Peu d'employeurs interrogés (2 sur 11) estiment que la formation pourrait être allongée pour mieux répondre à leurs besoins.

En ce qui concerne les effets sur les employeurs, les intervenants interrogés mentionnent qu'en général, les employeurs qui ont participé à une intervention de formation axée sur les compétences essentielles :

- en sont satisfaits;
  - aimeraient élargir la formation;
  - prévoient d'embaucher des personnes formées dans le cadre de leur programme;
  - ont obtenu un accroissement de la productivité dans le secteur ciblé par l'intervention en matière de compétences essentielles.
- 



Sur les cinq responsables du Programme qui ont commenté cette question lors d'entretiens, la plupart (4) font état d'avantages pour les employés et les employeurs, notamment :

- des compétences accrues;
- une plus grande assiduité au travail;
- une participation accrue au travail.

Seuls deux des cinq partenaires provinciaux et territoriaux interrogés ont commenté cette question, et leurs réponses sont mitigées. Tous deux indiquent que les employés peuvent bénéficier des interventions en matière de compétences essentielles, mais que certaines difficultés subsistent. En outre, ils soulignent certaines approches récentes, notamment :

- relier les compétences essentielles aux résultats des employés;
- se concentrer sur ce que les personnes sont déjà en mesure de faire pour combler les lacunes;
- se concentrer sur ce que les employeurs doivent faire pour combler les lacunes.

Les partenaires provinciaux et territoriaux sont encore en train de déterminer comment il convient de promouvoir l'importance des compétences essentielles auprès des employeurs. Le modèle des compétences essentielles facilite ces conversations.

## 4. Conclusions et recommandations

L'évaluation porte sur la contribution du Programme à l'atteinte des résultats escomptés, y compris le résultat ultime : l'amélioration des compétences essentielles et des résultats sur le marché du travail des participants à la formation axée sur les compétences essentielles. L'évaluation cherche également à déterminer à quel point la conception du nouveau modèle des Compétences pour réussir répond aux besoins. Les principales conclusions de l'évaluation, ainsi que les recommandations, sont présentées ci-dessous.

### Principales conclusions de l'évaluation

- Les responsables de programme, les autres programmes du marché du travail, les partenaires, les intervenants et les experts conviennent que le modèle des Compétences pour réussir est bien conçu, qu'il est adaptable à l'évolution des besoins du marché du travail et qu'il est harmonisé avec les approches internationales en matière de compétences essentielles.
  - Les participants aux interventions de formation axée sur les compétences essentielles financées par le Programme, y compris les membres de groupes sous-représentés, sont satisfaits de la formation qu'ils ont reçue. Ils déclarent que la formation les a aidés à surmonter les obstacles à l'apprentissage et à l'emploi, à acquérir des compétences importantes et à accroître leur sentiment de bien-être.
  - Les participants interrogés indiquent que les compétences les plus couramment acquises à la suite de leur formation sont les suivantes :
    - aptitudes sociales/interpersonnelles, notamment la capacité à travailler en équipe (45 %);
    - habileté à communiquer (40 %);
    - aptitudes en relations humaines (36 %).
- 

- Parmi les participants à l'enquête, 31 % déclarent avoir trouvé un nouvel emploi un an après leur participation à la formation axée sur les compétences essentielles et 16 % déclarent avoir trouvé un meilleur emploi.

L'évaluation a permis de formuler les recommandations suivantes pour l'avenir du Programme.

- Continuer de renforcer les pratiques de gestion du rendement de concert avec les bénéficiaires de financement. On recommande ainsi d'explorer des avenues pour mesurer les niveaux de compétences des participants à la formation, afin d'obtenir des éléments probants réguliers et crédibles en soutien à l'analyse des politiques et à la prise de décisions relatives au Programme.
- Intensifier les activités de communication et de mobilisation au sein d'EDSC et auprès des partenaires et des intervenants, notamment les employeurs, pour faire connaître le modèle des Compétences pour réussir et les outils qui permettent de soutenir la mise en œuvre du nouveau modèle.

Continuer d'améliorer l'accès aux occasions de formation axée sur les compétences de base et les compétences transférables et de mieux faire connaître ces possibilités, notamment auprès des groupes sous-représentés.

## 5. Réponse de la direction et plan d'action

### Réponse générale de la direction

La direction accepte les recommandations formulées dans l'*Évaluation du Programme d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles* (désormais le programme « Compétences pour réussir ») et elle s'engagera dans une analyse plus approfondie des manières dont les constatations de l'Évaluation peuvent informer les adaptations apportées continuellement à la conception et à l'exécution du Programme. Les connaissances acquises grâce aux sources de données de l'évaluation, notamment les points de vue exprimés par les employeurs et les membres de groupes sous-représentés dans le marché du travail, ont confirmé l'importance des changements apportés au Programme au cours des dernières années et elles fournissent des informations supplémentaires à prendre en considération pour l'avenir.

Des efforts considérables étaient déjà en cours de déploiement au moment de l'évaluation pour traiter certains des enjeux décrits dans ce rapport. Il s'agit notamment de renforcer les pratiques de gestion du rendement et d'intensifier les activités de communication et de mobilisation auprès des intervenants qui représentent des groupes sous-représentés, d'autres gouvernements et des organisations d'employeurs, afin de faire connaître le modèle des Compétences pour réussir et de concevoir des outils qui aideront à la mise en œuvre de ce modèle.

Dans le budget 2021, on annonce un investissement de 298 millions de dollars sur trois ans pour le programme « Compétences pour réussir ». Par conséquent, les responsables du Programme ont élaboré une stratégie d'investissement reposant sur plusieurs processus de sollicitation de commentaires, y compris la sollicitation de propositions auprès des provinces et



territoires et d'organisations clés. En outre, les responsables du Programme ont lancé un appel de propositions ouvert (AP) en janvier 2022, sous deux volets : Outils et formation et Recherche et innovation. Les projets financés dans le cadre de la stratégie d'investissement contribueront à donner suite à des éléments de chacune des trois recommandations.

## Recommandation 1

Continuer de renforcer les pratiques de gestion du rendement de concert avec les bénéficiaires de financement. On recommande ainsi d'explorer des avenues pour mesurer les niveaux de compétences des participants à la formation, afin d'obtenir des éléments probants réguliers et crédibles en soutien à l'analyse des politiques et à la prise de décisions relatives au Programme.

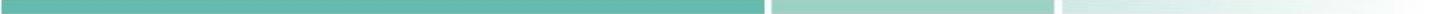
### Réponse de la direction

La direction approuve la recommandation. Il faut encourager et inciter les bénéficiaires de financement, dans la mesure du possible, dans ce contexte et dans d'autres programmes du marché du travail, à recueillir des informations au sujet de l'acquisition de compétences par les participants et sur leurs résultats sur le marché du travail, ainsi que des données démographiques sur les participants.

Comme modèle pour les données qui pourraient être recueillies, une initiative de deux ans réalisée selon les modalités du Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes (PAAACEA), appelée « Programme pilote de préparation des femmes à l'emploi », permet de recueillir des données sur chacune des participantes. On collige ainsi jusqu'à vingt et un facteurs d'identification des participantes. On a proposé des incitations aux bénéficiaires de financement, sous la forme d'un supplément de cinq points de pourcentage pour les coûts administratifs, afin de compenser les coûts de l'élargissement des efforts de collecte et de communication des données. Ce cadre de collecte de données et les leçons apprises seront utilisés à l'avenir pour informer le programme « Compétences pour réussir ».

En outre, les responsables du programme « Compétences pour réussir » travaillent en permanence au renforcement des pratiques de gestion du rendement avec les bénéficiaires de financement. Les bénéficiaires de financement pour des projets comportant de la formation sont tenus de recueillir et de communiquer des données sur les caractéristiques démographiques des participants, ainsi que des données relatives aux résultats, comme l'achèvement de la formation, l'acquisition de compétences, les résultats sur le marché du travail pour les participants, ainsi que les résultats opérationnels pour les employeurs.

Les responsables du Programme ont mis en place des changements destinés à améliorer la cohérence des rapports produits par les bénéficiaires de financement. Ils ont mis au point un nouvel outil de collecte de données qui s'appuie sur des définitions des informations démographiques, afin d'établir une compréhension commune d'un projet financé à l'autre. Le



Programme offrira également aux bénéficiaires de financement des séances d'information et des conseils fonctionnels pour les aider à assurer la cohérence et la qualité des rapports.

Comme indiqué dans le plan d'action de gestion de la précédente évaluation, les responsables du Programme ont renouvelé ses indicateurs de rendement, dans le cadre du profil d'information sur le rendement (PIR) qui a été approuvé officiellement en juin 2022. Le PIR établit des mesures et des activités claires pour l'atteinte des résultats escomptés qui se dégagent des recommandations formulées dans la présente évaluation.

### 1.1 Stratégie de collecte des données pour Compétences pour réussir

L'objectif consiste à recueillir des informations qui montrent l'acquisition de compétences et leurs résultats en matière d'emploi obtenus par les participants, y compris ceux qui appartiennent à des groupes sous-représentés. La stratégie comprend une enquête qui fera partie intégrante de l'étude des impacts que la formation axée sur les compétences fondamentales et transférables a sur les participants, ainsi qu'un ensemble complémentaire d'outils de soutien et de séances de formation pour renforcer la cohérence. Elle soutiendra également l'identification d'approches prometteuses en matière de développement des compétences.

En cours

Date de début – avril 2024

### 1.2 Exigences plus claires en matière de rapports annuels pour les bénéficiaires de financement

Les accords découlant des récents processus d'admission (organisations sollicitées, provinces et territoires et appels de propositions) exigeront des organisations qu'elles produisent un rapport annuel sur les informations agrégées ou désagrégées liées aux données démographiques et aux résultats des personnes, en utilisant un modèle fourni par EDSC.

En cours

Premiers rapports annuels – avril 2024

### 1.3 Étude de faisabilité d'une enquête sur les compétences « préparée au Canada »

Le lancement par le Programme du nouveau modèle des Compétences pour réussir établit des orientations générales pour aider les Canadiens à se perfectionner, à se recycler et à retourner au travail. Le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA) est une évaluation internationale des compétences de base qui examine les compétences en





littératie, numératie et résolution de problèmes dans des environnements riches en technologie. Cette évaluation comporte des questions qui permettent de classer les résultats des participants en fonction d'une série de facteurs qui peuvent influencer les résultats en matière de compétences, notamment l'éducation, la situation d'emploi et l'âge.

Cependant, il manque à l'enquête du PEICA une série d'identifiants démographiques qui sont importants dans le contexte canadien, notamment en ce qui concerne les groupes sous-représentés sur le marché du travail canadien. Les compétences mesurées ne correspondent que partiellement au modèle des Compétences pour réussir. Aussi, l'enquête du PEICA n'est réalisée qu'une fois tous les dix ans. Afin d'obtenir des données fiables à l'appui de l'analyse des politiques et de la prise de décisions relatives aux programmes, le Programme explorera des moyens de mesurer plus régulièrement les niveaux de compétences des Canadiens.

Une étude de faisabilité donnera un aperçu de l'étendue du besoin qui pourrait justifier une collecte plus fréquente de données élargies sur les niveaux de compétences des adultes canadiens.

#### Activités

- Réaliser une étude de faisabilité au sujet d'une enquête canadienne sur les compétences fondamentales et transférables comparable à l'enquête du PEICA, mais améliorée par l'intégration de neuf compétences décrites dans le modèle des Compétences pour réussir.

En cours

Date limite d'achèvement de l'étude de faisabilité : Avril 2023

## Recommandation 2

Intensifier les activités de communication et de mobilisation au sein d'EDSC et auprès des partenaires et des intervenants, notamment les employeurs, pour faire connaître le modèle des Compétences pour réussir et les outils qui permettent de soutenir la mise en œuvre du nouveau modèle.

### Réponse de la direction

La direction approuve la recommandation. Le programme « Compétences pour réussir » continuera à faire connaître le modèle des Compétences pour réussir et ses outils et à mener des activités de communication et de mobilisation auprès des partenaires et des intervenants





afin de promouvoir l'adoption du modèle. Le Programme encourage les intervenants et les partenaires à utiliser les ressources disponibles, ainsi qu'à les adapter à leurs besoins et aux réalités des populations qu'ils servent. Plus récemment, en mai 2021, EDSC a lancé le nouveau modèle, ainsi que le site Web des Compétences pour réussir. Les employeurs (et les autres Canadiens) peuvent y obtenir de l'information au sujet du nouveau modèle, ainsi que des liens vers des ressources qui offrent de la formation.

Dans l'appel de propositions de 2022, on souligne que les projets financés permettront au programme « Compétences pour réussir » de s'occuper des enjeux actuels entourant les compétences et le marché du travail. On y ajoute que ces projets favoriseront l'adoption et la mise en œuvre à grande échelle du modèle des Compétences pour réussir. Pour que les projets soient admissibles, leurs promoteurs doivent montrer comment ils permettraient l'adoption et la mise en œuvre à grande échelle du modèle des Compétences pour réussir. Ils doivent ainsi proposer une stratégie de diffusion et de pérennisation prévoyant la diffusion des résultats du projet auprès des organisations et des employeurs.

À l'avenir, le programme « Compétences pour réussir » continuera de mettre à jour, de bonifier et de promouvoir le contenu de son site Web. On y retrouvera ainsi des produits d'information, une trousse de ressources et d'outils basés sur le modèle des Compétences pour réussir, des rapports de recherche, ainsi qu'une gamme de ressources de formation dont pourront s'inspirer les fournisseurs de services d'éducation et de formation pour les intégrer à leurs propres programmes. La plupart de ces ressources proviendront probablement de projets financés par le Programme. Le Programme continuera également de mener des activités de mobilisation auprès des intervenants, notamment les bénéficiaires de financement, les employeurs et les organisations d'employeurs, les syndicats et les organisations représentant les chercheurs d'emploi et les travailleurs, notamment ceux appartenant à des groupes sous-représentés.

## **Plan d'action de la direction**

### **2.1 Stratégie de mobilisation de Compétences pour réussir**

Au cours des deux prochaines années, les responsables du programme « Compétences pour réussir » élaboreront, puis mettront en œuvre une stratégie de communication et de mobilisation améliorée. Cette stratégie vise à mieux faire connaître le modèle des Compétences pour réussir et en favoriser l'adoption, notamment par les employeurs et les organisations qui servent des groupes sous-représentés sur le marché du travail.

Activités prévues



- Réaliser des activités de communication et de mobilisation pour faire connaître le nouveau modèle des Compétences pour réussir et ses ressources connexes aux autres intervenants du marché du travail concernés :
  - organisations qui œuvrent au développement des compétences et qui servent des populations sous-représentées, à savoir les femmes, les personnes en situation de handicap, les Autochtones, les membres de communautés de langue officielle en situation minoritaire, les nouveaux arrivants et les minorités visibles, notamment les Canadiens noirs et les membres d'autres groupes racialisés.
  - Programmes d'EDSC :
    - Ententes sur le développement du marché du travail et Ententes sur le développement de la main-d'œuvre (EDMT et EDMO)
    - Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones (PFCEA)
    - Fonds pour les partenariats stratégiques (FPS)
    - Stratégie emploi et compétences jeunesse (SECJ)
    - Fonds d'intégration pour les personnes handicapées (FIPH)
  - Autres ministères :
    - Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC)
    - Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE)
  - Provinces et territoires (PT)

Date d'achèvement : en cours

## 2.2 Stratégie de mobilisation des employeurs

Les responsables du programme « Compétences pour réussir » élaboreront une stratégie pour la mobilisation des employeurs.

### Activités

- Promouvoir les outils proposés autour du modèle des Compétences pour réussir et les approches prometteuses afférentes.
- Élaborer une approche marketing adaptée et des outils de communication connexes, comme des graphiques, des vidéos, des études de cas ou des histoires de succès, et proposer davantage de contenu aux employeurs sur le site Web.
- Mettre la stratégie en œuvre, par l'intermédiaire des conseils sectoriels et d'autres organisations d'employeurs.

Date d'achèvement : à déterminer

### 2.3 Profils de Compétences pour réussir (mise à jour des profils de compétences essentielles)

Les résultats clés montrent que les profils de compétences essentielles constituent une ressource importante utilisée par les prestataires de services d'éducation et de formation. Les responsables du Programme travaillent à la mise à jour des profils professionnels les plus recherchés dans plusieurs secteurs afin de les arrimer avec le nouveau modèle de compétences. Ils préparent également des documents d'orientation et une série de webinaires pratiques pour promouvoir et soutenir les approches grâce auxquelles les organisations qui s'occupent de formation ou les organisations sectorielles peuvent créer ou mettre à jour leurs propres profils de Compétences pour réussir. Ces documents seront publiés au cours des deux prochaines années.

Date d'achèvement : 2021 à 2024

### 2.4 Mise à jour du site Web

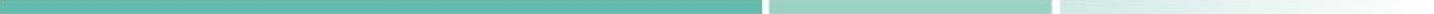
Le site Web propose gratuitement aux Canadiens des outils d'évaluation et des ressources de formation arrimés au modèle des Compétences pour réussir. Il contient aussi des informations sur les projets financés, une gamme de ressources de formation dont les prestataires de services de formation peuvent s'inspirer pour les intégrer dans leurs propres programmes, ainsi que des rapports de recherche. Au fur et à mesure que les nouvelles ressources de formation et le matériel de recherche seront prêts, ils seront versés dans le site Web d'EDSC pour le programme des Compétences pour réussir.

#### Activités prévues

- Mettre le site Web à jour au fur et à mesure que les ressources de formation et le matériel de recherche seront prêts.
- Mesurer et surveiller le trafic sur le site Web (consultations et téléchargements) afin de connaître la portée du site.
- Explorer des avenues pour recueillir les réactions des utilisateurs afin d'obtenir des informations sur la convivialité et l'utilité du site Web.

Date d'achèvement : En cours

### 2.5 Favoriser le réseautage



À l'avenir, le Programme identifiera et exploitera les réseaux existants pour mieux faire connaître son travail auprès de ceux qui aident les groupes sous-représentés et qui s'occupent de formation axée sur les compétences, de développement de carrière, de counseling et de ressources humaines.

#### Activités prévues

- Mettre à jour une analyse environnementale des organisations au service des groupes sous-représentés sur le marché du travail.
- Recenser les événements qui rassemblent des professionnels du perfectionnement professionnel et du counseling, de la formation professionnelle et des ressources humaines.
- Élaborer une stratégie pour faire connaître le travail du Programme au plus grand nombre lors de ces événements. Cela passera entre autres par la promotion du site Web.

Date d'achèvement : à déterminer

### Recommandation 3

Continuer d'améliorer l'accès aux possibilités de formation axée sur les compétences de base et les compétences transférables et de mieux faire connaître ces possibilités, notamment auprès des groupes sous-représentés.

#### Réponse de la direction

La direction approuve la recommandation. Le Programme continuera d'améliorer l'accès aux possibilités de formation axée sur les compétences pour les Canadiens, notamment les membres de groupes sous-représentés. Selon l'enquête 2012 du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA) de l'OCDE, qui contient l'information la plus récente dont on dispose, environ 45 % des personnes en emploi obtiennent un niveau 2 ou inférieur en littératie et 50 % obtiennent un niveau 2 ou inférieur en numératie au Canada. Ces chiffres sont encore plus élevés, soit 56 % et 66 % respectivement, dans le cas des Canadiens sans emploi. Cela montre l'importance des compétences fondamentales et transférables pour l'avenir, puisque plus de 97 % des emplois créés au cours des vingt dernières années requièrent un niveau 3 en littératie ou un niveau supérieur.

Pour répondre aux besoins des Canadiens en matière de compétences fondamentales et transférables, le budget 2021 contient l'engagement de proposer 90 000 nouvelles possibilités de formation sur trois ans. La moitié de cet investissement vise à soutenir des projets qui répondent aux besoins en matière de compétences, dans les groupes sous-représentés, notamment : les femmes, les personnes en situation de handicap, les Autochtones, les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les nouveaux arrivants et les minorités visibles, y compris les Canadiens noirs et les personnes racialisées.





À l'avenir, le Ministère s'appuiera sur d'autres programmes du marché du travail au sein d'EDSC et continuera à inciter d'autres intervenants à intégrer le modèle des Compétences pour réussir dans leurs programmes afin d'offrir une formation axée sur les compétences fondamentales et transférables à un plus grand nombre de Canadiens pour aider à combler les pénuries de main-d'œuvre et à remédier à l'inadéquation des compétences pour les employeurs.

Le Programme pilote de préparation des femmes à l'emploi permet lui aussi d'offrir de la formation axée sur les compétences fondamentales et transférables et de mettre cette formation à l'essai. Il apporte aussi un soutien global à quatre groupes de femmes confrontées à de multiples obstacles : les femmes racisées ou autochtones, les femmes en situation de handicap, les femmes de la communauté LGBTQ2 et les femmes qui ne sont plus sur le marché du travail depuis longtemps. Il permet également de mettre à l'essai des modèles destinés à accroître l'inclusivité en milieu de travail. Les résultats de ce projet pilote seront utilisés pour informer la préparation des changements systémiques qui seront apportés aux programmes visant les compétences et l'emploi, dont le programme « Compétences pour réussir », afin d'améliorer l'accessibilité pour ces groupes de femmes.

### **Plan d'action de la direction**

3.1 S'appuyer sur d'autres programmes du marché du travail pour offrir de la formation axée sur les compétences fondamentales et transférables et pour faire connaître les possibilités de formation aux groupes sous-représentés par l'entremise d'une communauté de pratique sur la diversité.

À l'avenir, le Programme explorera la possibilité de tirer parti des programmes fédéraux existants relatifs au marché du travail afin de faciliter l'accès à la formation axée sur les compétences fondamentales et transférables pour tous les Canadiens, dont les membres de groupes sous-représentés.

Afin de mieux faire connaître les possibilités de formation axée sur les compétences fondamentales et transférables et de les rendre plus accessibles, les responsables du Programme étudieront également la possibilité de mettre sur pied une communauté de pratique sur les groupes sous-représentés. Cette communauté de pratique pourrait contribuer à l'élaboration d'une stratégie de communication, à l'établissement des priorités, à la sensibilisation auprès des organisations et à la formulation de recommandations visant à rendre l'accès aux possibilités de formation plus facile pour les groupes sous-représentés. Elle pourrait servir de forum et de plate-forme de communication et d'échange des pratiques prometteuses, des outils et des ressources de formation, ainsi que du matériel de recherche préparé dans le cadre des projets financés par le Programme.





### Activités prévues

- Examiner les programmes fédéraux existants qui visent le marché du travail afin d'évaluer la possibilité d'intégrer le modèle des Compétences pour réussir à la formation offerte aux Canadiens, notamment ceux appartenant à des groupes sous-représentés.
- Explorer la possibilité de mettre sur pied une communauté de pratique sur les groupes sous-représentés.

Date d'achèvement : à déterminer



# Annexe A : Questions d'évaluation et sources de données

## Pertinence

**Question d'évaluation 1 :** Dans quelle mesure la nouvelle approche portant sur les compétences essentielles (« Compétences pour réussir ») répond-elle aux<sup>31</sup> besoins changeants du marché du travail?

## Rendement

**Question d'évaluation 2 :** Dans quelle mesure le programme a-t-il appuyé ses partenaires et les intervenants dans la détermination, la mise à l'essai et la mise en œuvre de modèles novateurs dans la formation axée sur les compétences essentielles<sup>32</sup>?

**Question d'évaluation 2.1 :** Dans quelle mesure le programme a-t-il incité les partenaires et les intervenants à intégrer des approches éprouvées à la formation axée sur les compétences essentielles?

Sources de données :

- bilan documentaire;
- analyse documentaire;
- examen des données administratives;
- entrevues avec des informateurs clés.

**Question d'évaluation 3 :** Dans quelle mesure le Programme a-t-il contribué à élargir l'accès à la formation et aux services liés aux compétences essentielles dans tout le Canada?

**Question d'évaluation 3.1 :** Dans quelle mesure le programme a-t-il influencé l'intégration des compétences essentielles aux autres programmes relatifs au marché du travail<sup>33</sup>?

---

<sup>31</sup> L'évolution des besoins du marché du travail canadien se caractérise par les nouvelles technologies, la mondialisation et la nature changeante du travail (par exemple, la nécessité accrue du télétravail).

<sup>32</sup> Dans le cadre de cette question, on évalue l'atteinte du résultat intermédiaire « [TRADUCTION] Les partenaires et les intervenants tirent parti des ressources, des produits, des outils et des pratiques innovantes en matière de compétences essentielles dans leurs parcours de formation et leurs interventions ».

<sup>33</sup> Dans le cadre de cette question, on évalue l'atteinte du résultat immédiat 3.3 (« [TRADUCTION] Les autres programmes du marché du travail ont intégré les compétences essentielles dans la conception de leurs politiques et programmes »). <sup>34</sup> Cette question pourrait faire l'objet d'une analyse comparative entre les sexes Plus (ACS+). Il serait ainsi possible d'évaluer l'accès de divers groupes à la formation axée sur les compétences essentielles. On



**Question d'évaluation 3.2 :** Comment l'intégration des compétences essentielles a-t-elle influencé l'accès à la formation axée sur les compétences essentielles, notamment pour les membres de groupes vulnérables?<sup>34</sup>

Sources de données :

- bilan documentaire;
- examen des données administratives;
- entrevues avec des informateurs clés;
- groupes de discussion.

**Question d'évaluation 4 :** Dans quelle mesure le Programme a-t-il renforcé la capacité des partenaires et des intervenants<sup>35</sup> à dispenser la formation axée sur les compétences essentielles<sup>36</sup>?

**Question d'évaluation 4.1 :** Dans quelle mesure les besoins en formation des participants et de l'employeur sont-ils satisfaits?

Sources de données :

- bilan documentaire;

---

tiendrait compte du sexe, du genre et d'autres facteurs d'identité, comme l'ethnicité, la race ou les handicaps physiques.

<sup>34</sup> Cette question pourrait faire l'objet d'une analyse comparative entre les sexes Plus (ACS+). Il serait ainsi possible d'évaluer l'accès de divers groupes à la formation axée sur les compétences essentielles. On tiendrait compte du sexe, du genre et d'autres facteurs d'identité, comme l'ethnicité, la race ou les handicaps physiques.

<sup>35</sup> Parmi les partenaires, on peut retrouver des ministères ou organismes fédéraux, des gouvernements de provinces ou de territoires et d'autres organes de gouvernement au pays. Les intervenants sont des personnes, des groupes ou des organisations externes aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui s'intéressent aux politiques et aux programmes en matière de compétences essentielles. Les promoteurs de projets financés sont considérés comme des intervenants.

<sup>36</sup> Dans le cadre de cette question, on évalue l'atteinte du résultat immédiat 3.2 (« [TRADUCTION] Les promoteurs de projets financés renforcent leur capacité organisationnelle à mettre en œuvre des modèles de formation axée sur les compétences essentielles qui répondent aux besoins des clients et des employeurs »).<sup>37</sup> Dans le cadre de cette question, on évalue l'atteinte du résultat final « [traduction] Les Canadiens qui participent à des programmes qui découlent de partenariats du marché du travail et qui intègrent les compétences essentielles renforcent leurs compétences, améliorent leurs résultats sur le marché du travail et participent davantage au marché du travail (un an après l'intervention) ».)



- 
- analyse documentaire;
  - examen des données administratives;
  - entrevues avec des informateurs clés;
  - groupe d'experts;
  - enquête auprès des participants.

**Question d'évaluation 5 :** Dans quelle mesure les activités du programme, telles que la collaboration avec les intervenants et les partenaires et la mobilisation de ces derniers, ont-elles contribué à l'amélioration des compétences essentielles des participants et de leur réussite sur le marché du travail<sup>37</sup>?

Sources de données :

- bilan documentaire;
- analyse documentaire;
- examen des données administratives;
- entrevues avec des informateurs clés;
- groupes de discussion;
- groupe d'experts;
- enquête auprès des participants.

---

<sup>37</sup> Dans le cadre de cette question, on évalue l'atteinte du résultat final « [traduction] Les Canadiens qui participent à des programmes qui découlent de partenariats du marché du travail et qui intègrent les compétences essentielles renforcent leurs compétences, améliorent leurs résultats sur le marché du travail et participent davantage au marché du travail (un an après l'intervention) ».)

<sup>38</sup> Le programme n'a commencé à recueillir les données sur le rendement des projets pilotes qu'en 2018.



## Annexe B : Constatations de l'évaluation précédente

La dernière évaluation du Programme couvre la période de 2011 à 2012 et de 2015 à 2016. Voici les principales constatations qui s'en dégagent.

### Pertinence du programme

- Les programmes et les activités d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles demeurent nécessaires au Canada.
- Le gouvernement fédéral doit jouer un rôle dans l'élaboration des programmes d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles.
- Les activités du Bureau ne chevauchent pas celles des autres bailleurs de fonds.
- Des activités telles que la recherche, l'analyse et le développement de partenariats et de réseaux sont nécessaires, même si elles ne sont pas liées au financement de projet.

### Efficacité du programme

- La communication avec les provinces et les territoires demeure assez limitée, mais elle semble s'améliorer.
- Des efforts ont été déployés pour favoriser l'échange des connaissances et le réseautage, mais il reste encore du travail à faire.
- Les activités ont contribué à l'atteinte de nombreux résultats attendus, même s'il est difficile de déterminer leurs répercussions sur la progression vers les changements systémiques.
- Le Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes (PAAACEA) et les projets de l'Initiative nationale sur les compétences essentielles (INCE) ont produit des résultats, mais des retards dans les décisions de financement en ont atténué la portée et ont eu une incidence sur les réseaux. Des données sur le rendement existent (p. ex. indicateurs, modèle logique et outils de collecte de données), mais elles ne sont ni systématiques ni uniformes. Étant donné l'évolution du mandat du programme, il pourrait être avantageux de mettre à jour les renseignements sur le rendement.

### Efficiences du programme

- On ne peut pas affirmer que la transition opérationnelle relative à la prestation des subventions et contributions pour l'alphabétisation et les compétences essentielles a généré des gains d'efficiences notables.

**L'évaluation précédente a donné lieu à trois recommandations, à savoir qu'on :**

- envisage de travailler avec les provinces, les territoires et les partenaires à l'élaboration de stratégies officielles de partenariat visant à soutenir le développement du réseau d'intervenants et l'adoption d'approches efficaces et durables;
- continue d'améliorer les communications avec les provinces et territoires, les partenaires et les intervenants;
- mette à jour l'information sur la mesure du rendement et les outils connexes en fonction des récents changements.

## Annexe C : Modèle logique du programme Alphabétisation et compétences essentielles

### Intrants

Financement et ressources humaines

### Activités (contrôle direct)

Le programme Alphabétisation et compétences essentielles (ACE) fait office de centre d'expertise sur les compétences essentielles. Ainsi, ses responsables :

- 1.1 élaborent des ressources, des produits et des outils liés aux compétences essentielles et mènent des recherches;
- 1.2 mettent à l'essai des modèles innovateurs pour la formation axée sur les compétences essentielles;
- 1.3 créent et entretiennent des partenariats stratégiques.

### Extrants (contrôle direct)

Ressources, produits, outils et activités de recherche liés aux compétences essentielles.

Mise en œuvre, par les promoteurs de projets financés, de modèles innovateurs pour la formation axée sur les compétences essentielles.

Réunions, événements et forums de mobilisation.

### Résultats immédiats (influence directe)

Les partenaires et les intervenants connaissent les ressources, les produits et les outils relatifs aux compétences essentielles et y ont accès (à l'interne et par l'entremise des organismes responsables des subventions et contributions).

Les promoteurs de projets financés renforcent leur capacité organisationnelle à mettre en œuvre des modèles de formation axée sur les compétences essentielles adaptés aux besoins des clients et des employeurs.

Les responsables d'autres partenariats du marché du travail intègrent les compétences essentielles dans la conception de leurs politiques et de leurs programmes.

### Résultat intermédiaire (influence indirecte)

Les partenaires et les intervenants connaissent les ressources, les produits, les outils et les pratiques innovantes entourant les compétences essentielles et y ont accès pour la préparation de leurs parcours de formation et de leurs interventions.

### Résultat final

## Direction de l'évaluation - Direction générale des politiques stratégiques et de service

Les Canadiens qui participent à des programmes qui découlent de partenariats du marché du travail et qui intègrent les compétences essentielles renforcent leurs compétences, améliorent leurs résultats sur le marché du travail et participent davantage au marché du travail (un an après l'intervention).



## Annexe D : Compétences pour réussir

### Compétences pour réussir

- Les compétences pour réussir sont les compétences requises pour s'adapter et s'accomplir dans l'apprentissage, le travail et la vie. Ces compétences deviennent de plus en plus impératives pour tous les Canadiens dans un marché du travail qui évolue rapidement et qui se caractérise par l'émergence de nouvelles technologies, la mondialisation et la diversité. Le Canada a besoin d'une main-d'œuvre qualifiée, de milieux de travail inclusifs et de structures permettant l'apprentissage tout au long de la vie pour que son économie soit innovante, concurrentielle et ouverte à tous.
- Elles englobent les compétences fondamentales, qui constituent le socle sur lequel le reste se bâtit, et les compétences socioaffectives, soit les compétences humaines requises pour le vivre-ensemble. Ces compétences peuvent se chevaucher et interagir entre elles, ainsi qu'avec d'autres compétences techniques ou aptitudes à la vie quotidienne.
- Des recherches approfondies réalisées par des sources canadiennes et internationales montrent que ces compétences ont des effets sur un large éventail de résultats personnels, professionnels et sociétaux. Elles sont transférables, enseignables et évaluables. Elles sont inclusives et peuvent être adaptées à différents contextes et à différents utilisateurs.
- Elles s'adressent à tous : employeurs, travailleurs, prestataires de services de formation, gouvernements et collectivités. Elles sont essentielles à la prospérité économique et sociale du Canada.

### Critères des compétences pour réussir

#### Transférables

Applicables à tous les emplois et dans des contextes variés.

#### Enseignables

Appliquées dans des contextes d'apprentissage ou de formation et liées à des résultats.

#### Évaluables

Évaluables (quantitativement ou qualitativement), démontrables, mesurables, comparables et cohérentes.

#### Reconnues

Des travaux de recherche d'organisations canadiennes et internationales montrent qu'elles ont une incidence sur les résultats.

#### Durables et pérennes

S'adaptent à l'évolution du marché du travail.

Les compétences pour réussir englobent les compétences essentielles suivantes :

- le calcul;

- la communication;
- la créativité et l'innovation;
- la résolution de problèmes;
- la lecture;
- les compétences numériques;
- la collaboration;
- l'adaptabilité;
- la rédaction.

Figure D0-1 - Neuf compétences pour réussir



Description de la figure D0-1

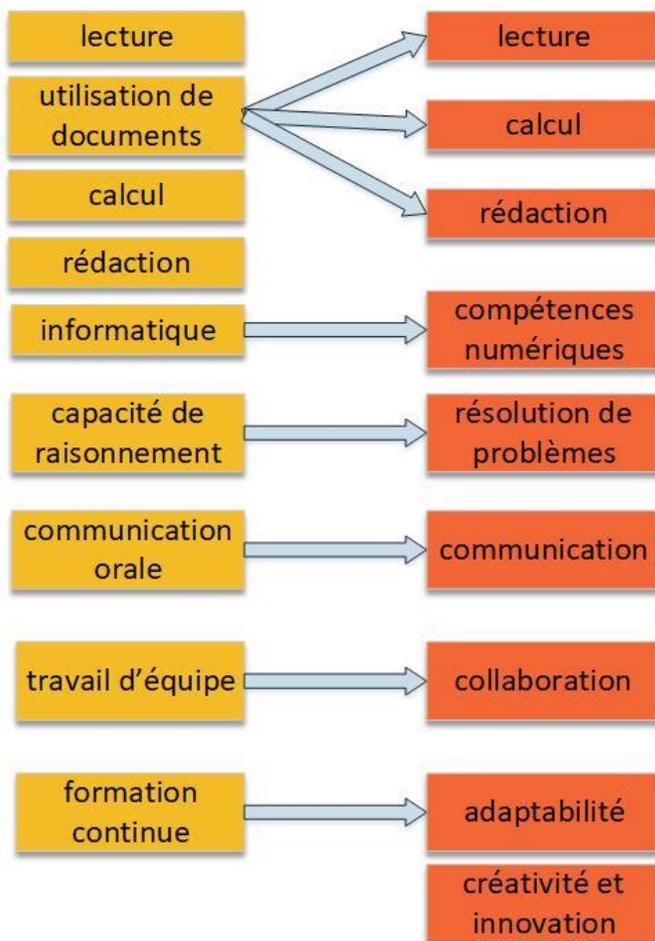
Compétences pour réussir :

- la créativité et l'innovation;
- la résolution de problèmes;
- la lecture;
- les compétences numériques;
- la collaboration;
- l'adaptabilité;
- la rédaction;
- le calcul;
- la communication.

## Annexe E : Comparaison entre le modèle des Compétences pour réussir et l'ancien cadre de compétences

Figure E0-1 – Comparaison entre le modèle des Compétences pour réussir et l'ancien cadre de compétences

Compétences essentielles (Ancien cadre de compétences)      Compétences essentielles (Modèle des Compétences pour réussir)



Source : [Le nouveau modèle des Compétences pour réussir - Canada.ca](http://Le nouveau modèle des Compétences pour réussir - Canada.ca)

## Annexe F : Méthodologie et limites

La méthode d'évaluation se fonde sur sept sources de données. Il s'agit d'une analyse des données administratives, d'un bilan documentaire, d'une analyse documentaire, d'entrevues avec des informateurs clés, d'enquêtes, de groupes de discussion et d'un groupe d'experts. Chaque source de données et ses limites sont décrites ci-dessous.

### 1. Examen des données administratives et des dossiers

Au total, **70 projets** ont reçu un financement du Programme pour élaborer, tester et mettre en œuvre des modèles novateurs de formation en compétences essentielles au cours de la période d'évaluation.

L'examen des données administratives et des dossiers vise plusieurs objectifs. Plus précisément, il :

- examine les données quantitatives et qualitatives que le Programme recueille sur les extrants et les résultats du Programme;
- évalue la qualité et l'uniformité des données;
- détermine les améliorations apportées depuis la dernière évaluation.

Plus de 80 documents contenant des données administratives ont été examinés. Ces documents comprennent :

- des renseignements sur les projets pilotes tirés du Système commun pour les subventions et les contributions;
- une analyse annuelle de l'information sur le rendement et des documents connexes de 2018 à 2021;
- des profils provinciaux et territoriaux du Programme;
- des données et des dossiers relatifs à d'autres programmes du marché du travail au Canada;
- d'autres sources pertinentes sur les activités internes du Programme.

Un cadre a été mis au point pour répondre aux questions d'évaluation à l'aide des données administratives. Les données ont été analysées de manière qualitative et quantitative, le cas échéant.

#### Limites

Une grande partie des données du projet sont qualitatives et manquent d'uniformité quant au style de rédaction du rapport. Des calculs manuels ont été nécessaires pour extraire et regrouper les données lorsque cela était possible. Il y avait également peu de données sur l'accès national à la formation en compétences essentielles et sur le recours à des compétences essentielles par d'autres programmes du marché du travail canadien.

## Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles

De plus, les données sur les résultats du rendement des projets pilotes n'étaient disponibles que pour la seconde moitié de la période d'évaluation<sup>38</sup>, ce qui a limité l'observation de l'ensemble des tendances des indicateurs de rendement propres aux projets au fil du temps. Enfin, les données examinées n'ont pas permis d'évaluer l'incidence de la collaboration provinciale et territoriale sur la prestation des services.

### 2. Bilan documentaire

Plus de **170 documents** examinés

L'examen des documents a porté sur les principaux documents qui donnent un aperçu du mandat, des activités et des rapports du Programme. Il a également permis d'observer les changements apportés au Programme au cours de la période d'évaluation. De plus, les documents des programmes provinciaux et territoriaux de compétences essentielles ont contribué à éclairer le contexte national du Programme. Plus de 170 documents ont été examinés, notamment des documents externes et internes au gouvernement du Canada.

#### Limites

Il n'y a pas eu de limites considérables dans la préparation du bilan documentaire. Cependant, le contenu des documents ne permettait pas de répondre à certaines des questions d'évaluation. De plus, quelques documents ont nécessité des éclaircissements contextuels de la part du Programme.

### 3. Analyse documentaire

Un total de **30 références** citées

1. Articles universitaires : 13
2. Littérature grise : 17

L'analyse documentaire a permis d'évaluer les données provenant d'une série de sources universitaires et « grises » différentes. Ces sources ont contribué à éclairer le contexte dans lequel le Programme fonctionne. L'examen a permis de recenser et de présenter la documentation relative à l'évolution des besoins du marché du travail au Canada. Elle a également exploré les pratiques exemplaires nationales et internationales en matière de compétences essentielles. Plus de 60 sources ont été consultées, et environ 30 ont pu être utilisées pour répondre aux questions de l'évaluation.

#### Limites

Il y avait quelques lacunes dans la documentation. Peu de sources commentaient directement l'incidence des programmes fédéraux d'alphabétisation au Canada. Les discussions propres au

---

<sup>38</sup> Le programme n'a commencé à recueillir les données sur le rendement des projets pilotes qu'en 2018.

## Direction de l'évaluation - Direction générale des politiques stratégiques et de service

Canada sur les compétences et la situation sur le marché du travail de certains groupes vulnérables étaient également rares. Par conséquent, certains des documents examinés étaient dépassés ou ne donnaient pas une image complète du Programme ou des sujets d'intérêt. Ainsi, l'analyse documentaire n'a permis de répondre qu'à la première question d'évaluation.

### 4. Entrevues avec des informateurs clés

Au total, **60 informateurs clés** ont participé à une entrevue :

1. Responsables de programme : 14 personnes
2. Partenaires : 12 personnes
3. Intervenants et bénéficiaires de financement : 34 personnes

Des entrevues avec des informateurs clés ont été menées auprès de divers groupes, notamment des responsables de programme, des partenaires, des intervenants et des bénéficiaires de financement. Ces groupes d'informateurs clés permettent d'obtenir un éventail de points de vue, tant internes qu'externes au gouvernement du Canada. Plus précisément, il s'agit des groupes suivants :

#### *Responsables de programme*

4. Responsables de programme de la Direction générale des compétences et de l'emploi et de la Direction générale des opérations de programmes d'EDSC (14 personnes)

#### *Partenaires*

5. Représentants **d'autres programmes du marché du travail** au sein ou à l'extérieur d'ESDC et **autres partenaires** (8 personnes)
6. **Partenaires provinciaux et territoriaux** de différentes provinces et différents territoires, notamment des représentants responsables de l'éducation et de la formation des adultes et des provinces et territoires responsables de la formation aux métiers (4 personnes)

#### *Intervenants et bénéficiaires de financement*

7. **Fournisseurs de services et praticiens**, y compris les employeurs (13 personnes)
8. **Autres personnes, groupes ou organisations** externes aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ayant une expertise en matière de politiques et de programmes de compétences essentielles (6 personnes).
9. Représentants des **bénéficiaires de financement** (15 personnes)

Les réponses des personnes ayant participé à l'entrevue ont fait l'objet d'analyses individuelles et collectives afin de déterminer les thèmes clés, les opinions divergentes et d'autres renseignements importants.

Une méthode d'échantillonnage fondée sur l'objet visé a été utilisée pour choisir les répondants en fonction de leur niveau d'expérience, du type de travail, de la rigueur de leurs connaissances et de leurs années d'expérience avec le Programme, ainsi que de leur zone géographique.

### Limites

#### *Responsables de programme*

Le niveau de connaissance du Programme variait selon les répondants, certains connaissant le Programme, d'autres l'un des programmes de financement et d'autres peu. Par conséquent, toutes les personnes ayant répondu n'ont pu commenter l'ensemble des questions et des indicateurs de l'évaluation. Lorsqu'un répondant n'était pas en mesure de commenter un indicateur, le nombre total d'entrevues qui ont été incluses dans l'analyse des résultats pour cet indicateur a été indiqué.

#### *Intervenants*

Cette recherche qualitative a été conçue pour révéler un riche éventail d'opinions et d'interprétations plutôt que pour mesurer le pourcentage de la population cible ayant une opinion donnée. Ainsi, les résultats indiquent les points de vue des participants sur les questions explorées, mais ils ne peuvent pas être généralisés à l'ensemble de la population des intervenants. Ainsi, les résultats de cette recherche ont été utilisés pour étayer et compléter les conclusions des autres sources de données

## 5. Enquête

Un total de **207 enquêtes** menées.

10. Taux d'achèvement des **participants** : **196** sur un échantillon de 846 – taux de réponse : 23 %.
11. Taux d'achèvement des **employeurs** : **11** sur un échantillon de 146 – taux de réponse : 7 %.

L'enquête a été réalisée en ligne dans le but de recueillir les commentaires des participants aux interventions en matière de compétences essentielles et de poser des questions aux employeurs sur la contribution du Programme à l'amélioration des compétences essentielles et des résultats sur le marché du travail. Les répondants comprennent des participants aux projets pilotes et à d'autres programmes du marché du travail intégrant les compétences essentielles. Deux instruments d'enquête distincts ont été créés pour :

12. les participants tels que les chercheurs d'emploi et les travailleurs, y compris ceux qui sont aux prises avec des obstacles à l'emploi;
13. les employeurs qui participent.

Les enquêtes destinées aux participants et aux employeurs comprenaient respectivement 33 et 24 questions. Un échantillonnage sélectif a été utilisé pour cibler les participants et les employeurs ayant participé à une formation en compétences essentielles entre avril 2016 et mars 2021.

### Limites

- **Recrutement.** Un entrepreneur a communiqué avec un total de 73 bénéficiaires de financement pour demander des listes de participants et d'employeurs qui ont participé à une formation en compétences essentielles. Parmi ceux-ci, seulement 10 ont fourni les noms et les coordonnées de ceux qui avaient suivi une formation.<sup>39</sup>
- De plus, l'échantillon de participants admissibles par organisation était très variable. Certaines organisations ont fourni de longues listes de participants (plus de 100 personnes) et d'autres des listes très courtes (moins de 10 personnes). Les résultats de l'enquête peuvent donc être plus représentatifs de l'expérience des personnes provenant d'organisations dont l'échantillon est plus important.
- **Taille de l'échantillon.** Les résultats de l'enquête auprès des employeurs doivent être interprétés avec prudence en raison de la très petite taille de l'échantillon (N=11). Alors que 11 employeurs ont répondu à l'enquête, seuls sept répondants se sont souvenus des renseignements relatifs au programme de formation et ont répondu aux questions correspondantes de l'enquête.
- **Biais de rappel.** Les répondants à l'enquête qui ont participé à la formation en compétences essentielles plus tôt dans la période de financement (plus près d'avril 2016) peuvent ne pas se souvenir de leurs expériences de formation avec autant de précision que ceux qui y ont participé récemment. Néanmoins, tous les répondants à l'enquête ont reçu le nom du programme de formation auquel ils ont participé, le nom de l'organisation qui a dispensé la formation, ainsi que les dates du programme de formation (lorsqu'elles étaient disponibles).
- **Statut d'immigrant.** Une proportion plus élevée que prévu de répondants à l'enquête sur les participants sont des résidents permanents. Il est possible que certains répondants aient choisi l'option de réponse « résident permanent » par défaut, car aucune option « citoyen canadien » n'était proposée dans la question de l'enquête. Ces données sont donc exclues des analyses de tabulation en croix portant sur les groupes vulnérables.

## 6. Groupes de discussion et entrevues avec des personnes issues de groupes sous-représentés

Au total, **17 participants** ont pris part à :

- 1) quatre groupes de discussion : 10 personnes
- 2) une entrevue<sup>40</sup> : 7 personnes

Les groupes de discussion ont été organisés pour évaluer :

- la mesure dans laquelle le Programme répond aux besoins des participants;
- la contribution du Programme à l'élargissement de l'accès à une formation en compétences essentielles, en particulier pour les personnes issues de groupes vulnérables;

---

<sup>39</sup> De nombreuses organisations ont indiqué que leur projet ne comptait pas d'apprenants, qu'il était toujours en cours, ou qu'elles ne pouvaient pas communiquer les listes pour des raisons de confidentialité.

<sup>40</sup> Les participants avaient le choix de participer soit à un groupe de discussion, soit à une entrevue.

## Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles

- les améliorations des participants en matière de compétences essentielles et de résultats sur le marché du travail, en mettant l'accent sur les personnes issues de groupes vulnérables.

Les participants à l'enquête ont été invités à prendre part à un groupe de discussion ou à une entrevue de suivi. À partir de l'échantillon de participants qui ont accepté d'être contactés pour un groupe de discussion ou une entrevue de suivi, des personnes appartenant à des groupes vulnérables ont été déterminées en fonction des réponses à l'enquête.

Au total, 10 participants ont pris part à l'un des quatre groupes de discussion, et sept personnes ont participé à des entrevues individuelles. Les quatre groupes de discussion ont été regroupés par caractéristique. Plus précisément, ils avaient pour thème les minorités visibles (quatre participants), la situation de handicap (deux participants), le statut d'immigrant (deux participants) et les Autochtones (deux participants).

Dans l'ensemble, les participants aux groupes de discussion et aux entrevues se sont identifiés comme suit :

- Femmes (9)
- Autre genre (3)
- Autochtones (7)
- Minorités visibles (9, 8 d'entre eux étaient également des nouveaux arrivants)
- Situation de handicap (6)
- Immigrants (2)

Les situations d'emploi des participants varient également :

- Occupant un emploi (7)
- Sans emploi (5)
- Aux études (2)
- En congé de maladie (1)
- À la retraite (1)

### Limites

Les limites de l'échantillonnage ont empêché l'inclusion des personnes ayant choisi le français comme langue officielle. Presque tous les participants potentiels aux groupes de discussion ou aux entrevues ont indiqué l'anglais ou l'anglais et le français comme langue(s) officielle(s) préférée(s). Il y a eu des difficultés de recrutement pour les participants francophones, ce qui a limité l'éventail de l'échantillonnage souhaité.

Moins de participants que prévu ont participé à un groupe de discussion. Par conséquent, les résultats ont été analysés pour les participants qui ont pris part soit à un groupe de discussion, soit à une entrevue. (Mettre ce paragraphe en premier)

## 7. Groupe d'experts

Un total de **6 experts** ont été consultés :

- 1) Universitaires : 3
- 2) Spécialistes : 3

Le groupe d'experts vise à tirer parti des connaissances de six experts en compétences essentielles pour ajouter de la crédibilité aux résultats de l'évaluation. Les membres du groupe ont été choisis parmi les membres des groupes de travail et des groupes consultatifs du Programme, dans la mesure où ils répondaient aux critères suivants :

- avoir au moins une certaine connaissance du Bureau de l'alphabétisation et des compétences essentielles (BACE) et de son travail au cours des cinq dernières années;
- combinaison de régions;
- combinaison d'universitaires et de spécialistes;
- combinaison de domaines d'intérêt et de disciplines;
- ne pas recevoir de financement accordé par le BACE.

Une fois les experts choisis, le groupe d'experts a été mis en œuvre en deux tours. Pour le premier tour, les experts ont reçu des questions et ont été invités à fournir des réponses écrites. Pour le deuxième tour, une vidéoconférence a été organisée pour recueillir les commentaires des experts sur les réponses partagées au cours du premier tour. Les réponses ont ensuite été comparées entre les six experts, soulignant les domaines de convergence et de divergence.

### Limites

Il n'a pas été possible d'obtenir une perspective autochtone. En effet, bien qu'un expert autochtone ait été invité à participer au groupe d'experts, il n'était pas disponible. Malgré les efforts déployés, il n'a pas été possible de trouver à temps un expert autochtone ayant une connaissance suffisante du Programme pour le remplacer. Par conséquent, les réponses du groupe d'experts peuvent ne pas être entièrement représentatives des divers points de vue des experts canadiens.

**Remarque** : L'approche à méthodes combinées utilisée dans cette évaluation, ainsi que la validation des résultats provenant de sept principales sources de données, permet de minimiser les biais, de valider les résultats et de tenir compte des limites méthodologiques.

## Annexe G : Échelle pour les résultats qualitatifs

L'échelle ci-dessous a été utilisée pour indiquer l'importance des résultats qualitatifs issus de plusieurs sources de données. Des facteurs tels que le poste du répondant, ses domaines de responsabilité et ses années d'expérience ont été pris en compte.

**« Tous/presque tous »**

Les résultats reflètent les points de vue et les opinions de 90 % ou plus des sujets du groupe.

**« La grande majorité/la plupart »**

Les résultats reflètent les points de vue et les opinions d'au moins 75 %, mais de moins de 90 %, des sujets du groupe.

**« La majorité »**

Les résultats reflètent les points de vue et les opinions d'au moins 51 %, mais de moins de 75 %, des sujets du groupe.

**« La moitié »**

Les résultats reflètent les points de vue et les opinions de 50 % des sujets du groupe.

**« Certains »**

Les résultats reflètent les points de vue et les opinions d'au moins 25 %, mais de moins de 50 %, des sujets du groupe.

**« Quelques-uns »**

Les résultats reflètent les points de vue et les opinions d'au moins 2 %, mais de moins de 25 %, des sujets du groupe.

## Annexe H : Constatations supplémentaires sur les plans quantitatif et qualitatif

Cette section présente des résultats quantitatifs et qualitatifs supplémentaires regroupés par indicateur et outil de collecte de données.

Tableau HError! No text of specified style in document.-1 a) : Renforcement de la confiance en soi dans la recherche d'emploi ou au travail

	Beaucoup	Assez	Un peu	Pas du tout
<b>Aucune vulnérabilité (n=59)</b>	42 %	32 %	19 %	7 %
<b>Handicap (n=19)</b>	39 %	28 %	11 %	22 %
<b>Minorités visibles (n=73)</b>	55 %	34 %	7 %	4 %
<b>Autochtones (n=35)</b>	46 %	34 %	17 %	3 %
<b>Jeunes (n=37)</b>	54 %	32 %	14 %	0 %
<b>Femmes (n=100)</b>	55 %	31 %	9 %	5 %
<b>Ensemble (n=160)</b>	48 %	33 %	14 %	6 %

Tableau H0-1 b) : Renforcement de la confiance en soi dans la vie de tous les jours

	Beaucoup	Assez	Un peu	Pas du tout
<b>Aucune vulnérabilité (n=59)</b>	44 %	27 %	22 %	7 %
<b>Handicap (n=19)</b>	37 %	32 %	26 %	5 %
<b>Minorités visibles (n=73)</b>	43 %	39 %	17 %	1 %
<b>Autochtones (n=35)</b>	34 %	40 %	26 %	0 %
<b>Jeunes (n=37)</b>	41 %	41 %	19 %	0 %
<b>Femmes (n=100)</b>	44 %	36 %	18 %	2 %
<b>Ensemble (n=160)</b>	42 %	35 %	19 %	4 %

Table H0-2 a) : Amélioration du bien-être personnel des participants

	<b>Beaucoup</b>	<b>Assez</b>	<b>Un peu</b>	<b>Pas du tout</b>
<b>Aucune vulnérabilité (n=51)</b>	24 %	35 %	29 %	12 %
<b>Handicap (n=20)</b>	35 %	25 %	25 %	15 %
<b>Minorités visibles (n=62)</b>	27 %	37 %	27 %	8 %
<b>Autochtones (n=36)</b>	44 %	31 %	14 %	11 %
<b>Jeunes (n=34)</b>	32 %	38 %	24 %	6 %
<b>Femmes (n=89)</b>	28 %	37 %	25 %	10 %
<b>Ensemble (n=142)</b>	27 %	37 %	27 %	9 %

Table H0-2 b) : Amélioration de la santé mentale et du bien-être personnel des participants

	<b>Beaucoup</b>	<b>Assez</b>	<b>Un peu</b>	<b>Pas du tout</b>
<b>Aucune vulnérabilité (n=45)</b>	24 %	29 %	36 %	11 %
<b>Handicap (n=20)</b>	30 %	40 %	20 %	10 %
<b>Minorités visibles (n=45)</b>	31 %	31 %	22 %	16 %
<b>Autochtones (n=36)</b>	42 %	33 %	19 %	6 %
<b>Jeunes (n=27)</b>	22 %	52 %	15 %	11 %
<b>Femmes (n=72)</b>	31 %	33 %	22 %	14 %
<b>Ensemble (n=119)</b>	30 %	33 %	25 %	12 %

*Il existe certaines preuves du renforcement de leur capacité à obtenir et à conserver un emploi dans l'année qui suit l'intervention, mais il n'est pas possible de tirer une conclusion sur la contribution du Programme à ces améliorations.*

Les figures H0-3, H0-4 et H0-5 présentent les constatations quantitatives au sujet de la **capacité des participants à conserver un emploi** dans l'année qui suit l'intervention **dans tous les groupes, y compris les groupes sous-représentés, avec une optique d'intersectionnalité.**

Comme le montrent les figures ci-dessous, parmi les participantes, les répondantes en situation de handicap sont plus susceptibles d'affirmer que la formation ne les a pas aidées à obtenir un nouvel emploi ou un meilleur emploi. Parmi les jeunes participants, les membres de minorités visibles sont plus susceptibles d'affirmer qu'ils ont obtenu un meilleur emploi ou un nouvel emploi, et les participants autochtones sont plus susceptibles d'affirmer qu'ils ont obtenu un nouvel emploi.

La plupart des répondants membres de groupes sous-représentés (>60 %), en particulier les membres de minorités visibles (84 %) affirment que la formation les a aidés à conserver leur emploi pendant au moins un an après la formation. Les participants autochtones (62 %), les jeunes (61 %) et les participants membres d'une minorité visible (53 %) sont plus susceptibles de déclarer qu'ils n'occupent plus le même emploi que celui qu'ils ont obtenu grâce à la formation.

## Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles

**Figure H** Error! No text of specified style in document.-1 : La formation vous a-t-elle aidé à obtenir un nouvel emploi ou un meilleur emploi dans l'année qui a suivi cette formation?

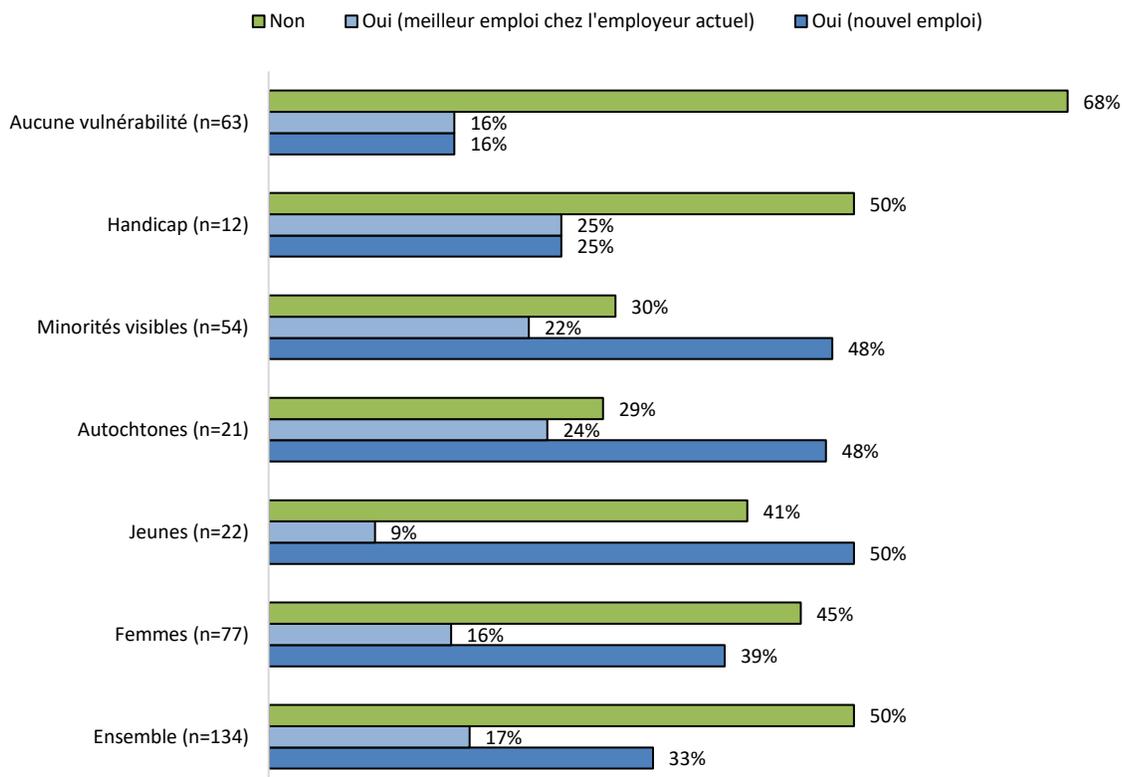
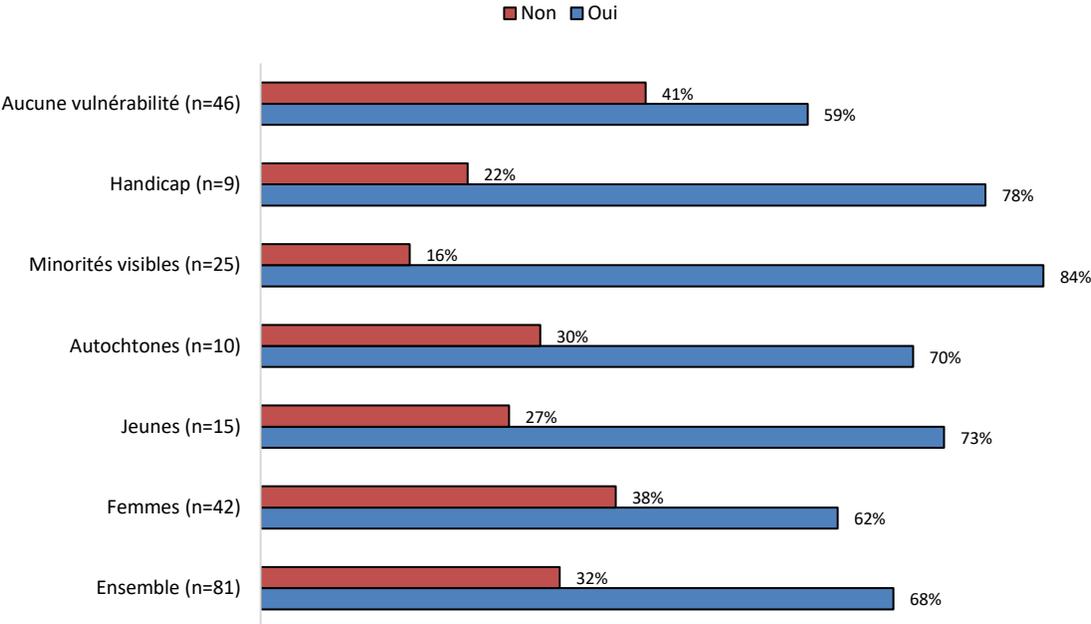
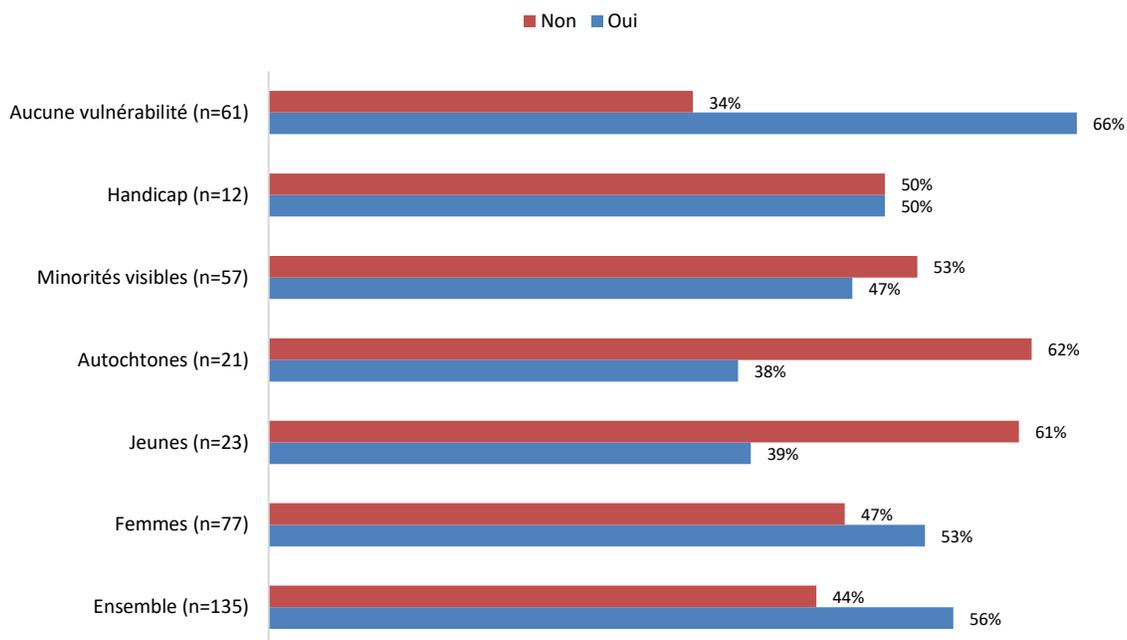


Figure HError! No text of specified style in document.-2 : La formation vous a-t-elle aidé à conserver votre emploi pendant au moins un an au terme de cette formation?



## Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles

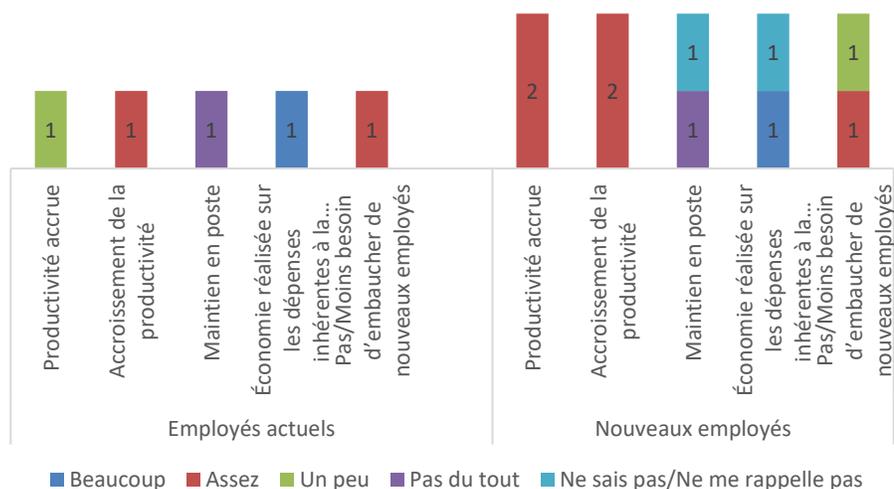
**Figure H** Error! No text of specified style in document. -3 : **Occupez-vous encore l'emploi que vous avez obtenu après avoir suivi la formation?**



Certains employeurs font état d'une amélioration des compétences essentielles de leurs employés (après l'intervention).

La figure H0-4 ci-dessous présente des constatations supplémentaires au sujet des manières dont les formations ont aidé les employés actuels et les nouveaux employés, selon les rapports des employeurs.

**Figure H** Error! No text of specified style in document. -4 : **Retombées de la formation dont bénéficie l'entreprise pour les employés actuels et les nouveaux employés**



## Annexe I : Cartes du parcours d'apprentissage

Pour des raisons d'accessibilité, les informations sont présentées en format texte. Consultez la version PDF pour les images.

### Parcours d'apprentissage d'une participante (1)

#### Profil de la participante

- La participante est une femme membre d'une minorité visible. Cette nouvelle arrivante réside en Alberta.
- Elle travaille actuellement à temps plein.
- Elle a suivi un programme de formation axé sur les compétences essentielles en matière de langue et de littératie et sur les compétences liées à l'emploi.

#### 1. Besoins de la participante en matière de formation

La participante était une nouvelle arrivante au Canada et elle essayait d'obtenir un emploi. Pour atteindre cet objectif, elle a cherché à mieux connaître la culture canadienne et à améliorer ses compétences en matière de recherche d'emploi et d'entretiens d'embauche dans un contexte canadien.

#### 2. Découverte du programme de formation

La participante suivait des cours d'anglais dans un collège local lorsqu'elle a entendu d'autres étudiants parler du programme de formation axée sur les compétences essentielles. Le personnel du collège a présenté officiellement le programme de formation à tous les étudiants, en les informant que tout le monde pouvait demander à s'inscrire à la formation. Elle n'a pas été acceptée dans le programme de formation à sa première demande, car le programme affichait complet. Elle a été acceptée dans le programme à sa deuxième demande.

#### 3. Aperçu de la formation

La formation proposée s'est étalée sur cinq jours par semaine pendant trois mois. Elle s'est déroulée en présentiel dans les locaux du collège local, ce qui la rendait très accessible. La participante avait déjà suivi des cours d'anglais au collège local.

Le programme de formation couvrait un certain nombre de sujets liés à l'emploi, notamment :

- compétences en matière de recherche d'emploi;
- rédaction d'un curriculum vitae;
- aptitudes en matière de communications professionnelles (comment se comporter lors d'un entretien et sur le lieu de travail);
- compétences interpersonnelles (comment travailler avec d'autres personnes dans un groupe);
- aptitudes à la résolution de problèmes;
- culture du milieu de travail au Canada.

La participante n'a pas rencontré de difficultés avec la formation.

### 4. Expérience de la participante

La participante a apprécié la formation et a particulièrement apprécié l'instructeur, qui, selon elle, a très bien préparé les participants à d'éventuels entretiens d'embauche.

« J'ai appris de nouvelles choses que je ne connaissais pas auparavant... Je n'avais jamais participé à un entretien d'embauche ici [au Canada] auparavant... les critères sont différents. » Les participants ont pu réaliser des « pratiques d'entretiens d'embauche » afin d'être plus à l'aise à l'idée de prendre la parole dans un groupe et d'améliorer leurs aptitudes en communication.

« [TRADUCTION] La formation nous a rendus très confiants, car [maintenant] nous savons quoi faire. Nous n'avons pas peur. Nous savons à quoi nous attendre, même si nous ne connaissons pas les personnes qui vont mener notre entretien d'embauche. »

Le programme de formation a aidé les participants à préparer et à réviser leur curriculum vitæ, et il les a mis en contact avec des employeurs potentiels. « [TRADUCTION] Ils nous ont aidés à trouver des entreprises qui cherchaient des employés. J'ai passé des entretiens auprès de ces entreprises et j'ai obtenu un emploi dans l'une d'elles. »

### 5. Résultats de la formation

La participante a surtout constaté des améliorations sous cinq aspects.

#### **Aptitudes en communication**

En particulier dans des situations de groupe, notamment lors d'entretiens d'embauche et sur le lieu de travail. « [TRADUCTION] La formation m'a préparée à me sentir en confiance lors d'un entretien d'embauche et sur le lieu de travail. »

#### **Relations interpersonnelles**

Cela inclut le travail en groupe et la résolution de problèmes.

#### **Professionalisme dans un contexte canadien**

Par exemple, comment communiquer avec les employeurs et comment se comporter lors d'un entretien d'embauche, puis au travail.

#### **Emploi**

Elle a obtenu un emploi dans l'une des entreprises immédiatement après avoir terminé la formation.

#### **Connaissances**

Elle a pu partager les compétences acquises pendant la formation avec ses amis et sa famille.

« [TRADUCTION] J'ai bénéficié de la formation, mais je ne suis pas la seule : mes amis et ma famille aussi, car j'ai partagé mes apprentissages avec eux. »

### 6. Besoins persistants et considérations pour l'avenir

La participante a obtenu un emploi après avoir suivi la formation, mais elle a été licenciée quelques mois plus tard en raison du début de la pandémie de COVID-19. Elle a suivi des programmes de formation supplémentaires après avoir terminé la formation axée sur les compétences essentielles. Elle travaille actuellement en tant que soignante. Elle souhaite vivement suivre une formation d'aide en

## Direction de l'évaluation - Direction générale des politiques stratégiques et de service

soins de santé pour obtenir un meilleur emploi. Elle est également ouverte à toute autre formation susceptible d'améliorer ses compétences.



## Parcours d'apprentissage d'un participant (2)

### Profil du participant

- Le participant est un père célibataire autochtone en situation de handicap qui réside en Colombie-Britannique.
- Il est actuellement travailleur autonome et il dirige une petite entreprise.
- Il a suivi un programme de formation axé sur les compétences essentielles en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

### 1. Besoins du participant en matière de formation

Le participant a lancé sa propre entreprise pour devenir plus autonome. « [TRADUCTION] En tant que personne en situation de handicap, je n'ai pas accès à toutes les options. Le travail indépendant était vraiment attrayant, parce que je pouvais l'adapter à mon handicap. »

Il cherchait à améliorer ses connaissances professionnelles et ses compétences en gestion d'entreprise pour mieux positionner son entreprise dans la chaîne d'approvisionnement et assurer sa réussite. Il cherchait également à se créer un réseau avec d'autres propriétaires de petites entreprises.

### 2. Découverte du programme de formation

Le participant a entendu parler de la formation portant sur la chaîne d'approvisionnement à l'occasion d'un événement organisé par son industrie. Des représentants d'une association professionnelle de l'industrie y ont recommandé le programme de formation. « [TRADUCTION] La formation était importante. Elle nous outillait pour demeurer proactifs, toujours à l'affût des options de carrière. »

### 3. Aperçu de la formation

La formation en présentiel s'est étalée sur six semaines, à raison de deux jours par semaine. Le participant a d'abord dû emprunter un traversier et prendre un taxi pour se rendre sur le lieu de la formation, mais il a fini par faire du covoiturage avec d'autres participants à la formation. Il a reçu une aide financière d'une organisation autochtone pour couvrir ses frais de voyage, mais il lui fallait encore trouver une solution pour faire garder ses enfants. Il est reconnaissant envers ses amis et ses voisins, qui ont été en mesure d'assurer la garde de ses enfants.

« [TRADUCTION] En tant que chef de famille monoparentale, c'était un défi [de voyager], mais j'étais motivé par le souhait d'améliorer notre situation financière. Les voisins et les amis ont aidé, mais c'était un peu stressant. »

Le programme de formation était axé sur les compétences en gestion d'entreprise, comme les manières d'aider les entreprises à stimuler la demande pour leurs services et l'intégration de ces services à la chaîne d'approvisionnement. La formation a porté sur les sujets suivants :

- les normes commerciales comme garantes de la qualité des services (par exemple, certification de conformité à des normes ou image de marque);
- les aptitudes aux relations interpersonnelles (par exemple, travailler en groupe ou créer des synergies avec d'autres entreprises);

- les aptitudes en communication (par exemple, la rédaction de présentations, la prise de parole en public ou la présentation d'argumentaires de vente).

#### 4. Expérience du participant

Le participant a été très satisfait de la formation, ainsi que de la façon dont elle lui a permis de créer des réseaux et des bâtir des relations avec d'autres entreprises et de développer des affaires et des synergies. « [TRADUCTION] La formation a été cruciale, car elle m'a permis de créer le réseau dont j'avais besoin pour m'immerger dans le monde des affaires. »

Il a acquis beaucoup de connaissances auprès des formateurs et des autres participants. Il estime que la formation a été extrêmement précieuse et qu'elle a surpassé ses attentes à cet égard. Les formateurs ont partagé des expériences auxquelles les participants pouvaient s'identifier et le format de la formation a permis aux participants d'acquérir des aptitudes en relations interpersonnelles et en communication.

« [TRADUCTION] Ce que j'ai le plus retenu de cette formation, c'est le réseautage. C'est cet aspect qui a rendu la formation bénéfique. »

#### 5. Résultats de la formation

Le participant a surtout constaté des améliorations sous quatre aspects.

##### Connaissance des affaires

La formation a porté sur les concepts et la terminologie de base du monde des affaires, ce qui lui a permis de mieux comprendre comment gérer une entreprise.

##### Compétences personnelles

La formation était structurée de manière à permettre la création de relations entre les participants et les formateurs, ainsi qu'à permettre l'acquisition d'aptitudes en relations interpersonnelles et en communication.

##### Réseautage

La formation a fourni des occasions précieuses de créer des réseaux avec d'autres petites entreprises de la région. Le participant a ainsi pu nouer des relations avec un petit nombre d'entreprises et générer une nouvelle clientèle pour sa propre entreprise.

##### Autonomie

La formation l'a aidé à diversifier ses occasions d'affaires et à propulser son entreprise pour qu'elle soit mieux positionnée dans le secteur. Cela lui a permis d'atteindre une plus grande stabilité financière.

#### 6. Besoins persistants et considérations pour l'avenir

Le participant travaille dans un secteur qui est relativement nouveau et qui est en constante évolution. Il est toujours à la recherche de possibilités de formations adaptées à son secteur, car il veut demeurer au fait des dernières tendances du secteur qui peuvent contribuer à propulser son entreprise. Il est

## Évaluation du programme Alphabétisation et compétences essentielles

actuellement inscrit à un cours qui s'adresse spécifiquement à son secteur. Selon lui, ce cours aidera son entreprise à générer plus d'activité.

Il souligne que la chaîne d'approvisionnement a changé depuis le début de la pandémie de COVID-19. Il estime que s'il était offert maintenant, un programme de formation sur la chaîne d'approvisionnement permettrait de transmettre des informations précieuses dans ce nouveau contexte. Il serait intéressé à suivre ce type de formation à l'avenir, mais il souligne que pour avoir la même valeur, la formation devrait être offerte en présentiel.

« [TRADUCTION] J'ai toujours de la formation au calendrier; j'ai besoin de cette source constante de nouvelle information. L'Internet est formidable, mais il est bon d'avoir accès à des gens et à leurs expériences. C'est très précieux; c'est ainsi que l'on crée des liens. »