Centre des Compétences futures – Future Skills Centre

# Plan stratégique

2020-2023

Centre des
**Compétences futures**

# Table des matières


| | |
|---|---|
| Résumé | **4** |
| Qu’est-ce que le Centre | **5** |
| Vision et mission | **7** |
| Façon de fonctionner : Cinq principes | **9** |
| Importance du travail du Centre | **10** |
| Domaines de concentration | **19** |
| Carte de la stratégie | **20** |
| Pour l’avenir | **21** |
| Notes en fin d’ouvrage | **22** |

Le projet « ***Combler les lacunes : une plateforme d'apprentissage et un marché virtuel pour les chercheurs d'emploi et les employeurs*** », du Bow Valley College, se servira de l'intelligence artificielle pour jumeler les travailleuses et travailleurs aux ressources de formation et accordera des microaccréditations aux chercheurs d'emploi.

# Résumé

Le Centre des Compétences futures (CCF) est un organisme pancanadien qui se passionne pour la création d'un avenir dans lequel tout un chacun a accès  pendant toute sa vie à des conseils en matière de carrière et à des occasions d'apprentissage de qualité.

**On a créé ce plan stratégique pour guider le travail au cours des trois prochaines années. Il s'appuie sur des avis obtenus auprès de sources variées, y compris des tables rondes régionales de partout au Canada; des enquêtes auprès de représentants du monde des affaires, du travail et de l'éducation, et d'intervenants gouvernementaux et communautaires; ainsi que des documents de travail auxquels ont contribué des experts en formation et développement des compétences.**

Le plan souligne la façon dont le Centre envisage la contribution de son organisme à l'écosystème global du développement des compétences au Canada. Il reconnaît le rôle essentiel joué par d'autres personnes, organismes et gouvernements et décrit comment le CCF collaborera avec ses partenaires pour créer un écosystème de développement des compétences plus adaptable, plus efficace et mieux coordonné. Cet effort repose sur quatre piliers :

1. Information pratique, facile d'accès, sur le marché du travail
2. Parcours professionnels adaptables
3. Réponses à l'agilité du marché du travail
4. Reproduction de « ce qui fonctionne ».

Le plan est axé à la fois sur le présent et sur l'avenir. Il reconnaît l'urgence immédiate occasionnée par la pandémie de COVID-19, toutefois, il se concentre largement sur les perturbations du marché du travail à venir, notamment l'influence croissante de la technologie sur le monde du travail. Mais surtout, il priorise la collaboration entre tous les secteurs de la société afin d'assurer la prestation équitable de formation et d'éducation. Avec l'aide de ses précieux partenaires, le CCF vise à renforcer l'écosystème de développement des compétences au Canada et aider à doter les gens des compétences, des connaissances et des outils dont ils ont besoin pour s'épanouir.

# Qu’est-ce que le Centre?

Le CCF est un organisme avant-gardiste qui crée des prototypes, les essaie et mesure de nouvelles approches en matière de développement des compétences et de formation.

Il se passionne pour créer une nation résiliente, qui mise sur l’apprentissage, soutenue par un écosystème agile et adaptable qui équipe chaque personne au moyen des compétences nécessaires pour s’épanouir dans une économie qui évolue rapidement et participer à la prospérité du Canada.

En qualité d’organisme pancanadien, le Centre travaille avec des partenaires, partout au pays, afin de comprendre l’influence des tendances mondiales sur l’économie et de déterminer les compétences dont les adultes en âge de travailler ont besoin pour s’épanouir dans un environnement en constante évolution. Fort de ces connaissances, et en collaboration avec ses partenaires, le Centre met à l’essai et mesure des approches novatrices de développement des compétences et de formation afin savoir ce qui fonctionne.

Le CCF est financé par le programme Compétences futures du gouvernement du Canada. Il a été fondé comme partenariat entre l’Université Ryerson, Blueprint ADE et le Conference Board du Canada. Ryerson – par l’intermédiaire du bureau du vice-président de la recherche et de l’innovation – est l’organisme responsable du consortium en plus d’être le siège du Centre.

La collaboration avec les partenaires du consortium et d’autres partenaires au sein de Ryerson s’appuie sur leur expertise de l’écosystème de développement des compétences :

- Blueprint dirige la stratégie de génération de données probantes et d’évaluation des projets novateurs du Centre.
- Le Conference Board du Canada mène ses activités de diffusion des connaissances et de mobilisation et contribue à son programme de recherche.
- Le Diversity Institute fait avancer sa stratégie de recherche.
- Magnet, de Ryerson, fournit une infrastructure numérique sur mesure pour élargir et soutenir son réseau pancanadien.

## Nous croyons que le Canada est plus fort lorsque tout un chacun a la possibilité de contribuer à sa prospérité et d’en profiter.

C’est pourquoi le Centre est résolu à suivre une approche inclusive en matière de développement des compétences tout en se concentrait à mobiliser et appuyer les groupes mal desservis, y compris les femmes, les jeunes, les Autochtones, les nouveaux arrivants, les groupes racialisés, les personnes ayant un handicap, les anciens combattants ainsi que les membres des communautés LGBTQ2S+ et des communautés rurales, éloignées et du Nord.

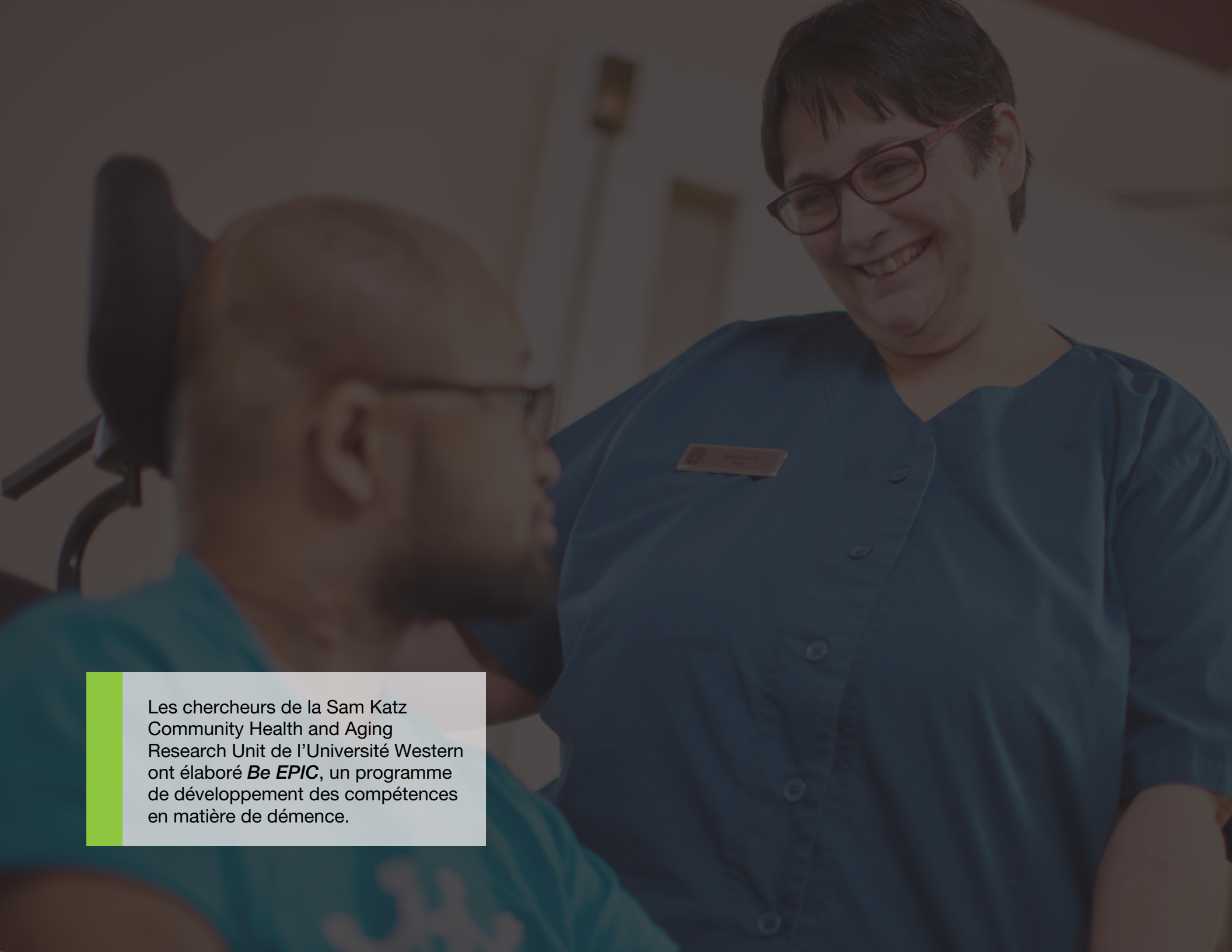
# Vision et mission

## Vision

Le Canada est une nation résiliente, qui mise sur l'apprentissage, soutenue par un écosystème agile et adaptable qui équipe chaque personne au moyen des compétences nécessaires pour s'épanouir dans une économie qui évolue rapidement et participer à la prospérité du Canada.

## Mission

Nous nous concentrons sur le renforcement de l'écosystème de développement des compétences du Canada pour permettre aux Canadiennes et aux Canadiens d'envisager un avenir fait d'occasions d'apprentissages enrichissants et pertinents pendant toute la vie.



Les chercheurs de la Sam Katz Community Health and Aging Research Unit de l'Université Western ont élaboré ***Be EPIC***, un programme de développement des compétences en matière de démence.

# Façon de fonctionner : Cinq principes

**Nous sommes agiles.**
Nous sommes curieux des changements qui surviennent autour de nous et nous nous efforçons de tester, d'adapter, d'évaluer et d'apprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas lorsqu'il s'agit d'innovations en matière de développement des compétences.

**Nous sommes coopératifs**
Nous cherchons à ajouter de la valeur aux amibitions d'innovation de nos partenaires et intervenants de l'écosystème de développement des compétences et à les compléter.

**Nous sommes inclusifs.**
Nous croyons que le Canada est plus fort lorsque tout un chacun a la possibilité de contribuer à sa prospérité et d'en profiter, aussi nous concentrons-nous sur les obstacles systémiques auxquels sont confrontées les populations défavorisées.

**Nous visons l'excellence.**
Nous plaçons la barre haut en ce qui concerne notre travail, qu'il s'agisse de la recherchée ou du développement de partenariats, et nous créons de la valeur ajoutée par nos investissements dans les prototypes, la rigueur de notre approche de l'évaluation et des données probantes ainsi que notre capacité à faire part de ce que nous avons appris.

# Importance du travail du Centre

Notre plan stratégique vise à aborder les défis et possibilités en matière de développement des compétences, ici et maintenant et à l'avenir. Une connaissance beaucoup plus approfondie des moteurs clés de l'innovation en matière de développement des connaissances est essentielle, particulièrement au moment même où le Canada entre dans une période de reprise à la suite des impacts économiques profonds qu'a eus la pandémie de COVID-19.

Pour beaucoup de moteurs clés d'un programme axé sur les compétences, « l'avenir, c'est maintenant » lorsque vient le temps de s'adapter à l'influence croissante des nouvelles technologies dans le monde du travail et d'en tirer profit; d'aborder les obstacles systémiques auxquels font face les populations défavorisées; d'atténuer l'inégalité d'accès aux occasions de formation sur la base des revenus, de la géographie et du type d'emploi; et de mobiliser plus d'employeurs en tant que partenaires fondamentaux des solutions de formation.

# Tendances clés qui ont de l'impact au sein de l'écosystème de développement des compétences au Canada

1. Amplification des inégalités existantes sur le marché du travail
2. Accès inégal aux occasions de formation basées sur le revenu, la géographie et les antécédents
3. Changements sur le marché du travail motivés par les développements technologiques
4. Accès inégal à la formation en milieu de travail
5. Recours croissant aux immigrants et aux travailleurs âgés afin de combler les lacunes du marché du travail

# Tendances clés :
# 1. Amplification des inégalités existantes sur le marché du travail

- La pandémie de COVID-19 et les interventions des gouvernements influent de façon significative sur les économies canadienne et mondiale, ce qui accélère le rythme des changements et des perturbations au sein de certains secteurs et souligne les inégalités qui existent entre différents groupes.
- Le nombre de personnes sans emploi a augmenté de façon importante au Canada, et certaines populations et certains secteurs ont expérimenté un plus grand déclin dans l'emploi que d'autres.[1]
- Pour ces travailleurs, « l'avenir c'est maintenant », et leur défi le plus urgent est d'assurer leur sécurité économique, de maintenir une présence dans l'économie, de se perfectionner et de se recycler.

Plus de **3 millions de personnes** au Canada ont perdu leur emploi depuis le début du ralentissement économique causé par la COVID-19.[2]

**4 Canadien(ne)s sur 10 parmi les plus de 2,5 millions** de Canadiennes et de Canadiens dont les heures de travail habituelles avaient été réduites de moitié en raison de la COVID-19 ont peur de

**5,5 millions de Canadiennes et de Canadiens** étaient sans emploi ou travaillaient selon des heures substantiellement réduites en avril 2020.[4]

# Tendances clés :

## 2. Accès inégal aux occasions de formation basées sur le revenu, la géographie et les antécédents

- L'accroissement des inégalités de revenus et l'accès inégal à de bons emplois, à la technologie, aux soins de santé et aux services sociaux contribuent aux niveaux plus bas de mobilité intergénérationnelle, ce qui a un impact significatif sur les groupes sous-représentés et désavantagés.[5]
- L'éducation postsecondaire, un déterminant solide de succès économique et de résilience, est hors de portée pour beaucoup.

**Seuls 60 % des Canadiennes et des Canadiens** dont les revenus sont les plus faibles ont fait grimpé leurs revenus entre 2006 et 2011, soit beaucoup moins que dans les années 1980 et 1990, lorsque de 70 % à 74 % des Canadiennes et des Canadiens à

Du côté positif, le Canada continue de se classer au **premier rang** des pays de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) en ce qui concerne la proportion de sa population diplômée de collèges et d'universités.[7]

# Tendances clés :

## 3. Changements sur le marché du travail motivés par les développements technologiques

- L'automatisation, l'intelligence artificielle et d'autres technologies émergentes contribuent aux changements rapides dans la demande de compétences de plusieurs secteurs. Avec l'évolution constante et la polarisation croissante de l'offre de travail mondial, les emplois qui exigent des compétences moyennes se perdent.
- Avec les avancées de la technologie numérique et la technologie des machines, les habiletés socioémotionnelles seront essentielles au succès : la prochaine génération de Canadiennes et de Canadiens devra faire preuve d'une plus grande capacité d'adaptation et de collaboration, démontrer plus de créativité, acquérir de nouvelles compétences et améliorer celles qu'elle possède déjà afin de se maintenir au diapason d'un monde du travail en profonde mutation.[8]
- Les technologies de l'information seront au cœur du marché du travail. Il sera donc essentiel de comprendre comment interagir avec les ordinateurs, les téléphones intelligents et toute technologie future. La littératie numérique deviendra une

Près de **un employé sur cinq** risque de se voir remplacé par une machine et d'avoir peu ou pas de chance d'obtenir un emploi dont le risque est plus faible sauf s'il se recycle.[10]

**Les personnes autochtones, les femmes, les jeunes (de 15 à 24 nas) et les personnes des minorités visibles** sont représentés de façon disproportionnée dans les cinq principales professions présentant un risque élevé

# Tendances clés :

## 4. Accès inégal à la formation en milieu de travail

- Même si de nombreux travailleurs doivent se perfectionner et se recycler en vue de s'adapter aux changements du marché du travail, les employeurs canadiens investissent très peu dans la formation si on les compare à leurs pairs de l'Organisation de coopération et de développement économique.[12]
- Tandis que les employeurs ont des difficultés à trouver de nouveaux employés qualifiés et à les garder, ils commencent à chercher de nouvelles approches pour l'amélioration des compétences et le recyclage de leurs travailleurs.[13]

En moyenne, les employeurs canadiens ont dépensé 81 cents pour chaque dollar dépensé par les employeurs américains sur la formation en 2016-2017.[14]

Deux tiers des dirigeants d'entreprises importantes indiquent que les écarts causés par l'automatisation et la numérisation font partie de leurs 10 priorités les plus importantes.[15]

# Tendances clés :

## 5. Recours croissant aux immigrants et aux travailleurs âgés afin de combler les lacunes du marché du travail

- Les Canadiennes et les Canadiens travaillent plus longtemps et mènent souvent de multiples carrières, ce qui crée à la fois des défis et des occasions en ce qui concerne le perfectionnement et l'apprentissage continu.
- Avec des taux de fertilité en dessous du seuil de remplacement, le Canada devra compter plus sur l'immigration en vue de développer sa main-d'œuvre et poursuivre sa croissance économique.

**75 %** de la croissance de la population du Canada provient de l'immigration.[16]

En 1971, le ratio de travailleuses et de travailleurs canadiens à la retraite était d'**environ 7 pour 1**. On s'attend à ce que le ratio soit de 2 pour 1 d'ici 2035.[17]

# Nécessité d'un écosystème de développement des compétences agile, adaptable et personnalisé

Traditionnellement, l'écosystème de développement des compétences du Canada permet l'acquisition des compétences par deux avenues : les systèmes éducatifs avant l'entrée sur le marché du travail et l'aide à l'emploi pour les personnes qui sont déjà sur le marché du travail et qui se retrouvent au chômage. Bien que ces deux approches soient très importantes, elles doivent être complétées par une troisième voie : celle du développement des compétences à l'échelle du système pour permettre l'adaptation aux changements – graduels ou soudains – qui surviennent sur le marché du travail par l'apprentissage continu.

Une telle approche doit satisfaire à différentes exigences. Elle doit aider les gens à acquérir des compétences et à accéder à l'information sur le marché du travail; satisfaire aux besoins des employeurs qui font face à des écarts dans leur main-d'œuvre; et reconnaître les différents impacts – régionaux, sociaux et démographiques – causés par le déclin ou la croissance de différentes industries.

**Le mandat unique du Centre des Compétences futures est d'expérimenter, de favoriser l'innovation et de divulguer les connaissances relatives au développement des connaissances axées sur la création d'un marché du travail beaucoup plus souple et adaptable.**

Notre objectif est de promouvoir une politique et des programmes efficaces et orientés vers l'avenir en matière de développement des compétences. Pour ce faire, le CCF veillera à :

- cerner les besoins et les priorités de l'écosystème et améliorer sa base de connaissances.
- investir dans l'innovation, la production de données probantes, le renforcement des capacités et les connaissances par le biais de partenariats ciblés stratégiquement et orientés vers l'avenir.
- mobiliser les connaissances, développer des plateformes de collaboration et des communautés de pratique et favoriser le dialogue continu sur les systèmes.
- développer un réseau de praticiens, d'éducateurs, d'employeurs, de groupes de travailleurs et de décideurs en développement des compétences qui appuie son travail et qui intègre l'apprentissage dans les politiques et les programmes.

Le programme ***Skilled Jobs for Mid-Career Workers Through Work-Based Learning*** du Work-Based Learning Consortium (WBLC) est un projet d'innovation qui assure la transition des travailleuses et des travailleurs du

# Domaines de concentration

**Nous sommes déterminés à renforcer l'écosystème de développement des connaissances du Canada en mettant l'accent sur trois éléments :**

**Données et information pertinentes**

Étant donné la rapidité avec laquelle surviennent des changements souvent déroutants sur le marché du travail, les travailleuses et les travailleurs et les employeurs ont besoin de conseils d'experts afin de prendre des décisions éclairées au sujet de la formation et des parcours professionnels.

**Approches nouvelles et novatrices en**

Les chocs et changements économiques sont inévitables. Il nous faut établir des stratégies afin de soutenir avec efficacité les travailleuses et travailleurs déplacés et d'intervenir de façon proactive auprès des personnes qui sont à risque d'être déplacées. Nous avons une occasion de promouvoir l'innovation et de générer des données probantes à propos de l'efficacité des interventions qui satisfont à des crises en temps réel et de mettre en place des stratégies proactives en vue de minimiser les effets de la perturbation.

**Catalyseurs de changement systémique**

En favorisant la collaboration et l'engagement dans tout l'écosystème de développement des compétences, en investissant dans des soutiens techniques et la capacité des fournisseurs de services en développement des compétences et en mobilisant les décideurs, nous pouvons soutenir l'intégration de pratiques exemplaires dans les politiques et programmes qui créent un écosystème beaucoup plus agile, novateur et coordonné.

# Stratégie

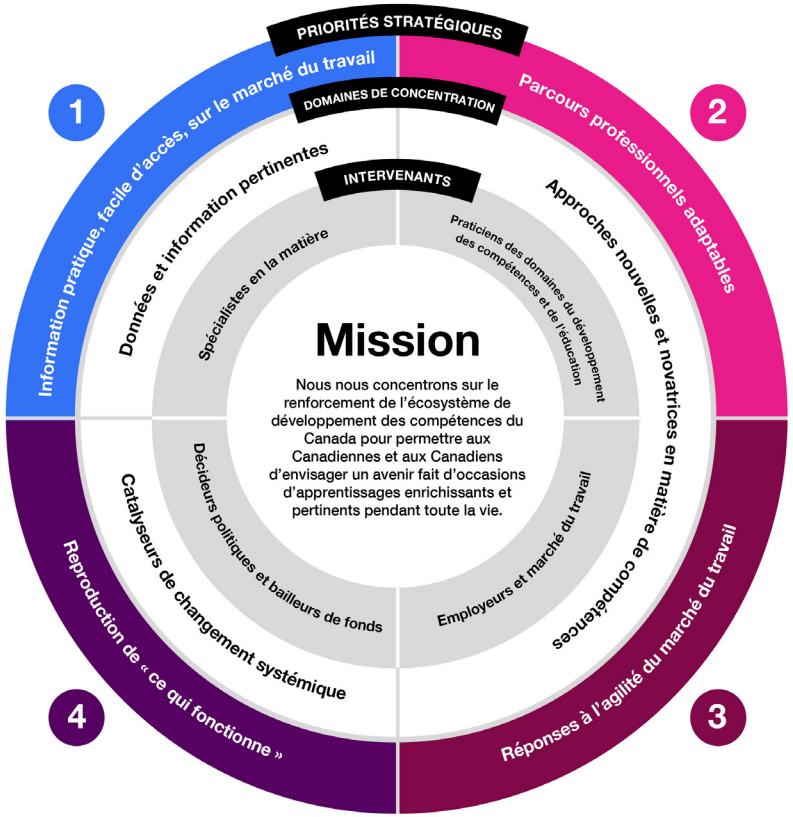
**La vision du Centre des Compétences futures pour le Canada est celle d'une nation résiliente, qui mise sur l'apprentissage, soutenue par un écosystème agile et adaptable qui équipe chaque personne au moyen des compétences nécessaires pour s'épanouir dans une économie qui évolue rapidement et participer à la prospérité du Canada.**

### Information pratique, facile d'accès, sur le marché du travail et les compétences

Nous travaillons avec des spécialistes de l'information sur le marché du travail et des partenaires afin de fournir des données, des outils et des ressources précis, pratiques et opportuns qui aident l'écosystème des compétences à comprendre les besoins changeants en compétences et à élaborer des réponses fondées sur des données probantes.

### Reproduction de « ce qui fonctionne »

Nous mettons sur pied des réseaux qui offrent des possibilités d'apprentissage continu, qui appuient les prestataires de services de soutien pour améliorer leur capacité à adopter « ce qui fonctionne » et qui orientent les politiques et le financement permettant la mise à l'échelle, dans tout le système, des pratiques exemplaires en matière de formation professionnelle.




### Parcours professionnels adaptables

Nous rendons possible la mise à l'essai, la création de prototypes et l'évaluation de nouvelles approches qui offriront des conseils novateurs, personnalisés, de qualité et accessibles en matière de carrière, d'éducation et de formation.

### Réponses à l'agilité du marché du travail

Nous collaborons avec des secteurs et des industries afin d'essayer, de créer des prototypes et d'évaluer de nouvelles approches nous permettant d'anticiper les changements sur le marché du travail et d'équiper les travailleuses et les travailleurs au moyen des compétences nécessaires.

Le Canada est plus fort lorsque tout un chacun a la possibilité de contribuer à sa prospérité et d'en profiter, aussi nous concentrons-nous sur les obstacles systémiques auxquels sont confrontées les populations défavorisées.

# Pour l’avenir

Au cours des trois prochaines années, le CCF travaillera en partenariat étroit avec les partenaires de son consortium, son conseil consultatif, ses partenaires de projets pilotes novateurs et l’écosystème dans son ensemble afin de faire avancer son plan stratégique. Les progrès vers la réalisation des priorités figurant dans le présent plan stratégique seront présentés dans le rapport annuel.

Même si le CCF sera guidé par son plan stratégique, nous savons que notre environnement continuera de changer. Par un engagement ouvert et une collaboration étroite avec nos partenaires, nous réévaluerons de façon continue la façon dont nous pouvons le mieux satisfaire aux besoins émergents et travailler ensemble pour développer nos capacités d’innovation, d’évaluation et d’apprentissage continu au Canada.

Nous serons attentifs à des secteurs particuliers ainsi qu’aux besoins des régions et de la population. Nous chercherons des partenaires qui suivent le même chemin pour innover et prendre des risques. Nous choisirons des priorités qui continueront tous les ans à orienter notre travail et notre apprentissage.

Nous sommes certains qu’en travaillant ensemble, nous pourrons renforcer le écosystème de développement des compétences du Canada et faire en sorte que les gens aient accès à de l’information pratique sur le marché du travail, à des conseils en matière de carrière et de formation, à de l’éducation et de la formation et en général aux compétences, connaissances et outils dont ils ont besoin pour réussir dans un marché du travail en constante évolution.

# Notes en fin d’ouvrage

[1] Statistique Canada. 2020. *Enquête sur la population active, mars 2020*. 04 09. Consulté le 28 avril 2020. https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200409/dq200409a-fra.htm
[2] Statistique Canada. 2020. *Enquête sur la population active, avril 2020*. Ottawa, 5 mai.
[3] Ibidem.
[4] Ibidem.
[5] Bakshi, Hasan, Jonathan M. Downing, Michael A. Osborne et Phillippe Schneider. 2017. *The Future of Skills: Employment in 2030*. Londres : Pearson and Nesta.
[6] Gouvernement du Canada. 2016. *Vers une stratégie de réduction de la pauvreté – Document de travail.* Ottawa : Sa Majesté la Reine du chef du Canada.
[7] Statistique Canada. 2017. *La scolarité au Canada : faits saillants du Recensement de 2016*. Consulté le 28 juin 2020. https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/171129/dq171129a-fra.htm
[8] RBC. 2018. *Humains recherchés – Facteurs de réussite pour les jeunes Canadiens à l’ère des grandes perturbations* Toronto : RBC.
[9] Le Conference Board du Canada. 2020. *Responding to Automation: How Adaptable is Canada’s Labour Market?* Toronto : Le Conference Board of Canada.
[10] Cukier, Wendy. 2020. *Retour sur investissement : l’industrie comme leader en matière de perfectionnement et de réorientation des effectifs*. Toronto : Forum des politiques publiques; Centre des compétences futures.
[11] Ibidem.
[12] Ibidem.
[13] Statistique Canada. 2019. *Projections démographiques pour le Canada (2018 à 2068), les provinces et les territoires (2018 à 2043)*. Ottawa : Gouvernement du Canada.
[14] Ibidem.
[15] Ibidem.
[16] Statistique Canada. 2020. *Enquête sur la population active, mars 2020*. 04 09. Consulté le 28 avril 2020. https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200409/dq200409a-fra.htm
[17] Gouvernement du Canada. 2019. *Immigration et croissance économique*. Ottawa, 24 juin.

Le présent document a été créé en **juillet 2020.**

Centre des **Compétences futures**

Ryerson University

The Conference Board of Canada

blueprint
analytics, design & evaluation

Canada