

Novembre 2021

Diversité, équité et inclusion dans des parcours professionnels adaptables

Michelle Zhong, Tanvi Shetty

Remerciements

À propos des auteures

Michelle Zhong est analyste chez Blueprint. Elle combine sa formation en géographie et en planification avec une passion pour la justice sociale afin de concevoir et d'évaluer des solutions innovantes dans divers domaines politiques, notamment le développement économique communautaire, la migration et le logement.

Tanvi Shetty est associée chez Blueprint. Elle est passionnée par le soutien aux personnes et aux idées qui mènent à une croissance inclusive. Forte de son expérience dans les domaines de la finance et du développement international, elle aborde la complexité à travers des objectifs micro et macro et souhaite explorer de nouvelles façons de catalyser des solutions locales à des problèmes mondiaux.

Ce rapport de recherche a été financé dans le cadre de l'initiative Parcours professionnels adaptables.

Comment citer ce rapport

Zhong, Michelle., Shetty, T. (2021). *Diversité, équité et inclusion dans des parcours professionnels adaptables*. Blueprint et Centre des Compétences futures.

Remerciements pour le financement

Le projet Parcours professionnels adaptables est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures.

Le projet Parcours professionnels adaptables est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures.





À propos de Blueprint

[Blueprint](#) collabore avec des décideurs politiques et des conseillers en orientation professionnelle pour transformer des idées visionnaires en politiques et programmes fondés sur des données probantes. Notre approche pragmatique et rigoureuse permet à notre équipe de concevoir, d'exécuter et d'évaluer des stratégies qui créent des changements significatifs et mesurables. Les problèmes complexes et dynamiques nécessitent des données réelles, et en temps réel, afin de favoriser des solutions innovantes, souples et adaptées qui fonctionnent. Avec des leaders ambitieux, nous avons pour mission d'améliorer la vie des Canadiens.

À propos du Centre des Compétences futures

[Le Centre des Compétences futures](#) est une organisation tournée vers l'avenir qui développe, teste et mesure des prototypes d'approches nouvelles et innovantes en matière de développement des compétences et de formation. Il se voue entièrement à l'édification d'une nation apprenante résiliente et soutenue par un écosystème de compétences souples et adaptées qui dote chaque personne des compétences dont elle a besoin pour s'épanouir dans une économie en mutation rapide et partager la prospérité du Canada.

En tant qu'organisation pancanadienne, le CCF travaille avec des partenaires de tout le pays pour comprendre comment les tendances mondiales se répercutent sur l'économie et pour identifier les compétences dont les adultes en âge de travailler ont besoin pour prospérer dans un environnement en constante évolution. Le CCF est financé par le Programme des compétences futures du gouvernement du Canada et a été fondé en tant que partenariat entre l'Université Ryerson, Blueprint et le Conference Board du Canada.



Table des matières

Résumé	2
1. Introduction	4
2. Répercussions sur les systèmes et services d'orientation professionnelle	16
3. Apprendre des pratiques existantes	12
4. Répercussions sur les systèmes et services d'orientation professionnelle	16
Références	23



Résumé

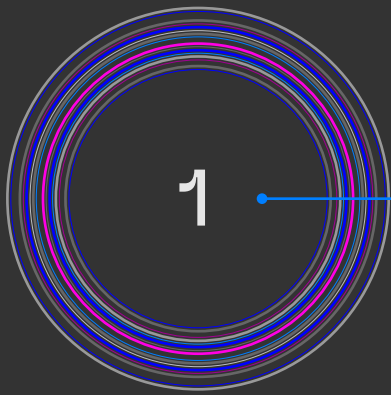
Les groupes en quête d'équité sont les plus susceptibles de tirer profit de [services d'orientation professionnelle](#).¹ Cependant, ils sont les moins susceptibles d'y accéder, et les bénéfices réels de [l'orientation professionnelle](#) sont distribués de manière inégale étant donné les inégalités systémiques et bien ancrées dans notre marché du travail. Ces inégalités se manifestent par des résultats moins positifs sur le marché du travail pour des groupes en quête d'équité. Cela s'explique en partie par la ségrégation professionnelle et par le fait que les membres de groupes en quête d'équité sont touchés de manière disproportionnée par des tendances qui nuisent au marché du travail, sont plus susceptibles de connaître la pauvreté malgré qu'ils travaillent et ont été touchés de manière différentielle et négative par la pandémie de COVID-19.

Dans le cadre de l'initiative Parcours professionnels adaptables du Centre de Compétences futures (CCF), le présent document passe en revue la littérature universitaire et grise afin d'explorer les répercussions de l'exclusion, la discrimination et l'iniquité systémiques sur les parcours professionnels au Canada, en mettant l'accent sur les résultats et les expériences économiques de personnes racialisées, de femmes et de nouveaux arrivants au Canada. Il examine ensuite les possibilités de renforcer nos systèmes d'orientation professionnelle et d'emploi financés par l'État afin de remédier efficacement à l'iniquité du marché du travail et d'assurer que tous les Canadiens ont accès à des possibilités de carrière égales.

¹ Tout au long du document, des liens hypertextes renvoient au glossaire.

I Principales conclusions

Les employeurs ont un rôle important à jouer pour faire progresser l'équité.	Les employeurs peuvent contribuer à faire progresser l'équité en veillant à ce que les travailleurs issus de groupes en quête d'équité aient la possibilité de se recycler et de se perfectionner et en travaillant avec les services de carrière pour aider les travailleurs à accéder de manière proactive à des services d'orientation professionnelle.
Les travailleurs doivent être entendus et soutenus.	L'expérience vécue des travailleurs issus de groupes en quête d'équité doit être reconnue et intégrée dans la politique et la conception des emplois et des carrières afin que les programmes répondent aux perspectives et aux besoins qui leur sont propres.
Il faut investir dans des programmes modèles d'orientation professionnelle.	Des programmes ciblés sont nécessaires pour remédier aux inégalités de main-d'œuvre, mais le financement devrait également viser la reproduction et l'accroissement de programmes existants ayant réalisé des progrès ou étant prometteurs.
Une vaste coalition doit être mise en place.	Il y a lieu de soutenir les parties prenantes des services d'emploi et de carrière dans la formation de réseaux pour faire avancer les objectifs d'équité aux stades de la programmation et de la formation de solutions à la fois. Des bailleurs de fonds devraient également aider à faire avancer l'engagement politique et le changement systémique.
Les gens sont motivés par des facteurs personnels et structurels à opter pour des services de carrière.	Étant donné la diversité des expériences vécues et des besoins des gens, les services de carrière devraient leur offrir du soutien global pour les aider à relever les nombreux défis socioéconomiques auxquels ils peuvent être confrontés.
Des services de carrière équitables ont besoin de praticiens qualifiés, compétents et soucieux de l'équité.	Les praticiens auront besoin de ressources pour servir équitablement les chercheurs d'emploi confrontés à de multiples obstacles ainsi que d'une formation cohérente sur les compétences – formation éclairée par des principes de diversité, d'équité et d'inclusion.
La collecte de données et de preuves auprès d'employeurs et dans le système d'orientation professionnelle doit refléter des réalités complexes.	Les employeurs doivent collecter des données à l'aide d'une série d'indicateurs sociodémographiques et les services d'orientation professionnelle doivent intégrer intentionnellement des approches intersectionnelles et anti-oppressives dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de la collecte de données.



1



Introduction



Introduction

Les services d'orientation professionnelle peuvent jouer un rôle important en aidant les travailleurs et les individus à trouver des occasions d'emploi et d'éducation significatives et enrichissantes. Cependant, les groupes en quête d'équité qui sont les plus susceptibles de bénéficier de ces services sont également les moins susceptibles d'y accéder en raison des inégalités structurelles qui sont ancrées dans le marché du travail. Dans l'ensemble, les groupes en quête d'équité ont tendance à connaître de moins bons résultats sur le marché du travail; ils sont confrontés à la ségrégation et à la discrimination sur le marché du travail et sont touchés de manière disproportionnée par les tendances négatives de la main-d'œuvre. Ces tendances en matière d'inégalités de la main-d'œuvre se manifestent par des impacts socioéconomiques plus larges, car les groupes en quête d'équité sont plus susceptibles de connaître la pauvreté au travail et ont été touchés différemment et négativement par la pandémie de COVID-19.

L'initiative Parcours professionnels adaptables (PPA) vise à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) dans les systèmes canadiens de carrières et d'emplois. Afin de nous assurer que le projet est bien éclairé et enraciné dans des principes de DEI, nous avons produit le présent rapport pour examiner des tendances en matière d'exclusion, de discrimination et d'iniquité systémiques au sein de la main-d'œuvre canadienne et du marché du travail canadien. Ces tendances produisent des obstacles pour des groupes en quête d'équité, en particulier pour les personnes noires, autochtones et de couleur, les femmes et les nouveaux arrivants. De plus, ce rapport présente une analyse d'études de cas et de pratiques prometteuses en matière de développement de la main-d'œuvre – des pratiques qui intègrent la compréhension et la reconnaissance de ces inégalités dans leur approche. Enfin, le rapport conclut en soulignant ce que ces tendances en matière d'inégalités sur le marché du travail et ces possibilités prometteuses pour le développement de la main-d'œuvre signifient pour l'initiative PPA. Cette exploration n'est que le début d'un parcours à la fois continu, stimulant et nécessaire pour assurer que tous les Canadiens puissent participer de manière concrète à l'avenir du travail et s'y retrouver efficacement.

Le document s'articule autour de trois grandes questions de recherche :

Quelles sont les principales tendances en matière d'inégalités de la main-d'œuvre au Canada et quels sont les principaux facteurs qui y contribuent?

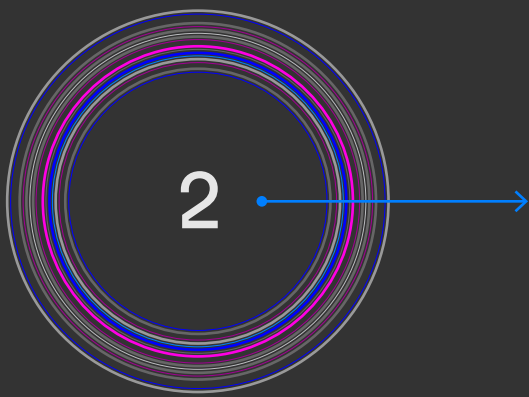
Nous passons en revue la recherche existante et des données tirées de la littérature universitaire et grise pour mettre en évidence les principales inégalités en matière de main-d'œuvre tout en soulignant l'impact de la COVID-19.

Comment des investissements dans nos systèmes financés par l'État pourraient-ils remédier efficacement aux inégalités sur le marché du travail et assurer des possibilités de carrière égales pour tous les Canadiens?

Nous nous inspirons d'autres bailleurs de fonds de développement de la main-d'œuvre et des compétences afin d'identifier des pratiques et approches de pointe dans une optique de rehaussement de la diversité, de l'équité et de l'inclusion.

Quelles sont les répercussions pour l'initiative PPA?

Nous analysons ce que ces résultats signifient dans le contexte de notre initiative PPA.



2

Tendances en Matière d'Inégalités de la Main-d'œuvre au Canada



Tendances en Matière d'Inégalités de la Main-d'œuvre au Canada

Nous avons identifié cinq grandes tendances en matière de main-d'œuvre qui illustrent comment des communautés en quête d'équité se situent dans la main-d'œuvre et le marché du travail au Canada. Dans l'ensemble, les groupes en quête d'équité ont tendance à connaître de moins bons résultats sur le marché du travail. Ces résultats sont en grande partie attribuables à la ségrégation du marché du travail et aux tendances négatives en matière de main-d'œuvre qui sont enracinées dans la discrimination systémique. Par conséquent, les membres de groupes en quête d'équité sont plus susceptibles de connaître la pauvreté malgré le fait qu'ils travaillent. De plus, comme l'a fait ressortir la pandémie, leur résilience est compromise face aux chocs aigus qui secouent la main-d'œuvre et leur capacité d'adaptation aux perturbations du marché du travail est réduite (Block et coll., 2019; OCDE, 2018; Devillard et coll., 2019; Barak et Spotton-Visano, 2021).

I Les groupes en quête d'équité obtiennent de moins bons résultats sur le marché du travail

La race, le sexe, l'origine ethnique et le statut de résident peuvent entraîner des tendances cumulatives et inégales en matière de participation au marché du travail, de taux d'emploi et de niveaux de revenu. À partir de données du recensement de 2016 concernant des Canadiens âgés de plus de 15 ans, le rapport intitulé *Écart de revenus au Canada : une inégalité économique racialisée* constate que, bien que les Canadiens racialisés affichent un niveau de participation au marché du travail légèrement plus élevé (66,5 %) que leurs homologues non racialisés (64,8 %), leurs niveaux de chômage demeurent néanmoins plus élevés (Block et coll., 2019). De plus, parmi les Canadiens ayant un emploi, il existe également des écarts de revenus liés au sexe et à la race. D'après le revenu annuel moyen de 2015 des Canadiens occupant un emploi à temps plein ou à temps partiel, tel que rapporté dans le recensement de 2016, pour chaque dollar gagné par un travailleur masculin non racialisé, les travailleurs masculins racialisés gagnaient 78 cents, les travailleuses non racialisées, 67 cents et les travailleuses racialisées, 59 cents (Block et coll., 2019). Ces statistiques illustrent des tendances d'exclusion du marché du travail en fonction de la race et du sexe ainsi qu'à leur intersection.

Les inégalités sur le marché du travail sont particulièrement profondes en ce qui concerne les communautés autochtones. Toujours selon le recensement de 2016, les Autochtones affichent un taux de participation au marché du travail plus faible (61,4 %) que les non-Autochtones (65,4 %) (OCDE, 2018). Les écarts de taux de participation au marché du travail entre Autochtones et non-Autochtones sont particulièrement prononcés dans les Territoires du Nord-Ouest (20,7 %) et au Nunavut (29,3 %) (OCDE, 2018). En outre, différents peuples autochtones connaissent des résultats différents sur le marché du travail. Par exemple, par rapport aux non-Autochtones (6,1 %), les taux de chômage en 2016 s'établissaient à 9,7 % pour les Métis, à 15,9 % pour les membres de Premières Nations, à 20,6 % pour les Inuits et à 49,6 % pour les Autochtones vivant dans des réserves (Munro et Zachariah, 2021). Dans l'ensemble, les exclusions du marché du travail se traduisent par un écart de rémunération moyen de 10 349 \$ entre Autochtones et non-Autochtones (Munro et Zachariah, 2021). Ces chiffres suggèrent que le croisement de l'identité autochtone, de la géographie et des débouchés socioéconomiques peut conduire à des exclusions contemporaines complexes et variées des populations autochtones du marché du travail.

I La ségrégation professionnelle est un moteur de l'inégalité des résultats sur le marché du travail

La ségrégation professionnelle décrit la tendance des gens à être employés dans différentes professions et différents secteurs d'activités en raison d'associations historiques et culturelles, de stéréotypes et de préjugés, ainsi que de politiques et de pratiques discriminatoires en matière de sexe, de race ou d'autres identités. Selon l'hypothèse de l'« éviction » (Bergmann, 1971), les travailleurs racialisés, en particulier les femmes, sont évincés de manière disproportionnée des professions où les salaires sont moyens ou élevés, pour ensuite être dirigés vers les secteurs les plus précaires de la main-d'œuvre canadienne, où les emplois ne sont pas bien rémunérés, n'offrent aucune stabilité et ne sont pas résilients aux changements à venir sur le marché du travail (Rayside, 2007; Teelucksingh et Galabuzi, 2005; Bernhardt, 2015). La ségrégation professionnelle peut se produire à la fois horizontalement, entre secteurs d'activités, et verticalement, le long de hiérarchies professionnelles (Reevse, 2010). Voici quelques grandes tendances en matière de ségrégation professionnelle et d'éviction :

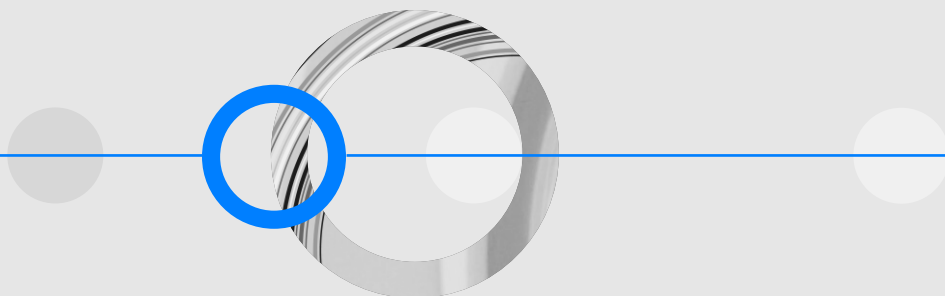
- **Nombre de secteurs et de professions présentent une répartition disproportionnée d'hommes et de femmes.** En 2017, les femmes représentaient 81 % de la main-d'œuvre du secteur des soins de santé et des services sociaux, mais elles occupaient seulement 17 % des emplois d'opérateur d'usine et de machinerie. Cependant, même dans les secteurs où elles sont majoritaires, les femmes, et en particulier les femmes racialisées, occupent principalement des postes moins bien rémunérés (par exemple, soins infirmiers et soins personnels), tandis que les hommes occupent principalement des postes mieux rémunérés (par exemple, médecins de famille et anesthésistes) (Devillard et coll., 2019). Ces écarts entre hommes et femmes dans les secteurs d'activité et les professions ont des répercussions sur la manière dont les hommes et les femmes vivront de futures perturbations économiques et technologiques.
- **Les femmes tendent à être moins mobiles dans leur parcours professionnel et à se voir offrir moins de débouchés.** Alors que les hommes et les femmes sont représentés également dans les emplois de premier échelon des grandes organisations canadiennes (comptant plus de 500 000 employés), les femmes sont nettement sous-représentées dans les postes de direction et sous-payées une fois qu'elles y accèdent (Devillard et coll., 2019). Une étude portant sur les 250 plus grandes entreprises canadiennes cotées en bourse en 2017 a montré que seulement 4 % des PDG et 10 % des cadres supérieurs canadiens sont des femmes (Macdonald, 2019).
- **La ségrégation professionnelle est plus susceptible de nuire aux groupes en quête d'équité.** Les personnes handicapées et les personnes racialisées, en particulier les Autochtones, sont moins susceptibles d'occuper des postes de direction et risquent davantage de se voir refuser des possibilités d'avancement (Luffman et Sussman, 2007). Les Autochtones sont également plus susceptibles d'occuper des emplois peu qualifiés dans les corps de métier, les services et les secteurs très volatils des ressources naturelles (Usalcas, 2015).

Il est à noter que les recherches quantitatives sur la ségrégation professionnelle au Canada se sont traditionnellement concentrées sur la ségrégation de genre et que ces recherches n'ont que récemment commencé à adopter des cadres raciaux et intersectionnels. Ce changement offre l'occasion d'explorer des approches plus novatrices et inclusives en matière de collecte de données, d'analyse et de production de rapports, des approches qui reflètent davantage les réalités du marché du travail auxquelles sont confrontés les Canadiens en quête d'équité (Rouhani, 2014).

I Les groupes en quête d'équité sont touchés de manière disproportionnée par les tendances négatives du marché du travail

Au cours des trois dernières décennies, nous avons assisté à une réduction marquée des emplois de la classe moyenne – des emplois à temps plein bien rémunérés – en raison de la déréglementation du marché et du passage à une économie fondée sur la connaissance (Acemoglu et Autor, 2011). Ces emplois sont remplacés par des emplois précaires, moins bien rémunérés, axés sur les services et considérés comme de moindre valeur. Par ailleurs, on assiste à une évolution vers une économie de la connaissance qui favorise les professions libérales et scientifiques ainsi que les fonctions de gestion qui sont très bien rémunérées et accessibles aux personnes ayant poursuivi des études supérieures et ayant des compétences fondées sur des connaissances (Scott, 2013). En raison de la discrimination et de l'exclusion historiques et systémiques dont ils ont été victimes, nombre de groupes en quête d'équité n'ont pas pu accéder à ces professions très bien rémunérées et ont été laissés pour compte dans le processus de restructuration économique. Par conséquent, ils doivent assumer le poids de l'augmentation des inégalités dans l'économie et sur le marché du travail (Beach, 2017).

Cette restructuration du marché du travail a engendré un nombre sans précédent d'emplois précaires caractérisés par de faibles salaires, de l'incertitude, de l'insécurité et l'absence d'avantages sociaux (Vosko, 2006). Les emplois de cette nouvelle « économie à la demande » peuvent ressembler à des postes à temps partiel dans des restaurants, à des contrats indépendants et à durée déterminée avec des entreprises, à des services de garde d'enfants ou de personnes âgées sur appel, à des emplois informels rémunérés en espèces et, de plus en plus, à des emplois à la demande (transport de personnes et livraison de nourriture) sur des plateformes comme Uber. Aussi, ces postes moins intéressants sont occupés de manière disproportionnée par des femmes, des personnes racialisées, de nouveaux immigrants et des travailleurs migrants (Barak et Spotton-Visano, 2021).



Il est important de noter que, bien que nous remarquons une augmentation de la hiérarchisation sociale et de la polarisation de la richesse – deux phénomènes associés à l'économie à la demande –, il n'y a pas eu de grandes initiatives de collecte de données ou d'études quantitatives dans le contexte canadien pour documenter les inégalités hommes-femmes et raciales dans ce nouvel ordre du marché du travail. L'absence de telles données représente une importante occasion d'innover en matière de collecte de données et de processus d'établissement de preuves qui pourraient éclairer des politiques de développement économique et de développement de la main-d'œuvre plus équitables.

I Les membres de groupes en quête d'équité sont plus susceptibles de connaître la pauvreté malgré le fait qu'ils travaillent

La ségrégation professionnelle et le travail précaire selon la race et le sexe reflètent **la racialisation et la féminisation de la pauvreté des travailleurs**, soit le phénomène selon lequel la pauvreté devient de plus en plus répandue et concentrée chez les femmes, les personnes racialisées et les femmes racialisées, malgré leur participation ininterrompue au marché du travail, en raison de la discrimination et de l'exclusion systémiques (McKnight et coll., 2016; Barak et Spotton-Visano, 2021; Galabuzi, 2008). Les femmes, les jeunes et les personnes racialisées sont représentés de manière disproportionnée dans le travail atypique, que l'OCDE définit comme du travail temporaire, à temps partiel ou indépendant et qui est étroitement associé à des pénalités salariales, à l'absence d'avancement professionnel et à la pauvreté des travailleurs (OCDE, 2015). En 2015, l'OCDE a indiqué que, à 35 %, le Canada présentait le taux de pauvreté le plus élevé parmi les pays membres de l'OCDE pour les ménages ne comptant que des membres adultes actifs dans un travail atypique (moyenne de 22 %) (OCDE, 2015).

La pauvreté des travailleurs s'entrecroise avec des processus sociaux plus larges pour produire des cycles vicieux pouvant mettre les gens dans des états de crise de vie, éroder davantage la capacité de travailler et renforcer la polarisation de l'économie et de la main-d'œuvre. Par exemple, le chômage, le travail précaire et les expériences de discrimination peuvent contribuer au stress et nuire à la santé. L'absence d'avantages en matière d'emploi rend les soins de santé coûteux et inaccessibles et, donc, complique encore plus l'obtention d'un logement et de nourriture, sans parler de la recherche d'un emploi stable ou de la participation à une formation.

Ces mécanismes de rétroaction sont particulièrement prononcés dans le cas des communautés noires et autochtones. Les traumatismes intergénérationnels liés à l'esclavage et au colonialisme continuent d'être renforcés par la stigmatisation sociale et la ségrégation spatiale entre autres. Ils se manifestent par des facteurs de stress tels que la criminalité, la toxicomanie, les handicaps physiques et les problèmes de santé mentale. Ces facteurs ont historiquement renforcé les inégalités sur le marché du travail et continuent de les renforcer à ce jour (Kolahdooz et coll., 2015).

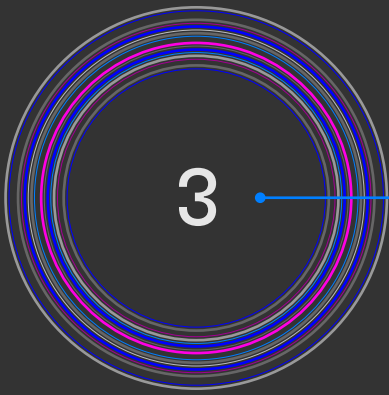


I La pandémie a eu différents impacts sur les groupes en quête d'équité

Les travailleurs de couleur, les femmes, les immigrants et les travailleurs titulaires d'un diplôme d'études secondaires ou moins sont surreprésentés dans les emplois ayant été le plus durement touchés par la récession économique et ayant subi les plus grandes pertes d'effectifs pendant la pandémie de COVID-19 (Langston et coll., 2021c). Au cours des deux premiers mois de la pandémie, des secteurs très sexospécifiques et racialisés comme le commerce de détail, les services alimentaires, l'éducation, les soins de santé et l'aide sociale ont perdu 1,5 million de travailleuses, dont beaucoup étaient des femmes de couleur (Desjardins et coll., 2020). En comparant des données entre février et mars 2020, lorsque des mesures de confinement ont commencé à être imposées en début de pandémie, le Canadian Poverty Institute a estimé que les pertes d'emploi à court terme s'établissaient à 18 % pour les travailleurs à faible revenu, à 17 % pour les travailleurs immigrés récents et à 14 % pour les Autochtones, ainsi que pour les parents seuls, par rapport à un taux moyen de pertes d'emploi de 12 % à l'échelle nationale (Canadian Poverty Institute, 2020). Ces valeurs indiquent que la pandémie a eu des impacts disproportionnés sur des groupes en quête d'équité dans le marché canadien du travail.

Si certains débouchés reviennent, le travail se concentre sur les emplois qui exigent le moins de préparation et de formation. Cela signifie que nombre de travailleurs sont peut-être « sous-employés » lorsqu'ils réintègrent le marché du travail. En outre, les travailleurs qui doivent se trouver à proximité d'autres personnes présentent également un risque plus élevé d'exposition à la COVID-19 (Robertson et coll., 2020). La pression exercée sur les membres de communautés racialisées, en particulier chez les Noirs et les Autochtones, pour qu'ils effectuent du travail essentiel pendant la pandémie a été citée comme contribuant à leurs taux de contraction de la COVID-19 disproportionnellement élevés (Choi et coll., 2021). Il y a cependant un manque de données fondées sur la race et le statut de résidence pour illustrer réellement les impacts de la pandémie sur les personnes racialisées et les travailleurs migrants, dont le manque de résidence les rend également inadmissibles aux prestations d'urgence (Bowden et Cain, 2020). Enfin, les femmes et les parents seuls qui assument des responsabilités liées à la maison et aux enfants sont confrontés à davantage d'obstacles à la recherche d'un emploi et au retour à l'emploi et courent donc les risques de « décrocher » de la main-d'œuvre et de subir de futures pénalités salariales (Desjardins et coll., 2020).

À mesure que l'économie se remet de la pandémie et s'adapte à la réalité future, ce sont les travailleurs occupant des emplois moins qualifiés et moins bien rémunérés – emplois qui sont occupés de manière disproportionnée par des membres de groupes en quête d'équité – qui pourraient être les plus exposés aux risques de perturbations. Une étude de McKinsey suggère que la pandémie pourrait se solder par une adoption plus rapide de l'automatisation pour réaliser du travail peu qualifié avec une plus grande proximité physique. Cela pourrait nuire à la disponibilité d'emplois moins qualifiés à l'avenir (Lund et coll., 2021). Par conséquent, selon le rapport, plus de la moitié des travailleurs à faible revenu déplacés pourraient devoir effectuer une transition vers une occupation plus spécialisée. Alors que nous nous dirigeons vers une reprise de l'économie et un recouvrement de la main-d'œuvre, une attention particulière devra être portée à l'aide apportée aux travailleurs à risque pour qu'ils puissent accéder à des formations, à des possibilités de perfectionnement et à des conseils en matière de transition de carrière. C'est essentiel pour éviter de creuser davantage les inégalités au sein de la main-d'œuvre.



3

Apprendre
des pratiques
existantes



Apprendre des pratiques existantes

Afin de mieux comprendre comment l'initiative PPA du CCF pourrait s'attaquer aux inégalités structurelles décrites dans la section précédente, nous avons passé en revue des pratiques prometteuses d'autres bailleurs de fonds de développement de la main-d'œuvre et des compétences, principalement aux États-Unis. Notre examen a porté sur le travail d'importants bailleurs de fonds qui se concentrent explicitement sur la lutte contre les inégalités dans le marché du travail en proposant des programmes ciblés et des fonds d'innovation. La section qui suit met en évidence des thèmes communs de notre examen.

I Soutenir les employeurs pour réaliser des gains sur le plan de l'équité

Il est essentiel d'engager les employeurs dans des initiatives de développement de carrière afin de garantir que les travailleurs issus de groupes en quête d'équité aient la possibilité de se recycler et de se perfectionner pour ne plus devoir accepter du travail précaire. En particulier, les employeurs peuvent bénéficier de réseaux d'entraide entre pairs, de possibilités de renforcement des capacités et de partenariats intersectoriels avec des agences de services de développement de carrière. De telles initiatives peuvent aider les employeurs à reconnaître des préjugés internes, à répondre de manière efficace à de nouvelles tendances du marché du travail qui désavantagent les travailleurs issus de groupes en quête d'équité et à développer des pratiques prometteuses menant à des solutions à l'échelle de l'ensemble de l'industrie (McKelvy et coll., 2018).

L'engagement proactif avec des employeurs est particulièrement important pour les travailleurs pauvres, qui n'ont pas toujours le temps, la disponibilité ou la conscience d'accéder à des programmes de carrière directement par le biais d'une agence de services. Resserrer les liens avec les employeurs peut permettre à ces travailleurs d'accéder plus facilement à des services d'orientation professionnelle en passant par des programmes proposés en partenariat avec leur employeur.

À cette fin, les bailleurs de fonds peuvent cibler des projets qui mettent à l'essai des approches et des outils innovants permettant aux employeurs :

- d'explorer de nouvelles pratiques d'embauche et de déroulement de carrière, comme l'embauche axée sur les compétences/aptitudes, et d'assouplir les exigences en matière de titres de compétences dans des rôles où les compétences requises peuvent être démontrées (Langston et coll., 2021c);
- de mieux comprendre l'offre et la demande de main-d'œuvre locale, l'infrastructure et la capacité du système de main-d'œuvre ainsi que les tendances futures en matière de main-d'œuvre afin d'éclairer la planification de leur main-d'œuvre (Coxen et coll., 2016);
- de soutenir leurs employés, éventuellement par le biais de partenariats conclus avec d'autres organismes de services, afin d'offrir le soutien de services d'orientation professionnelle et de possibilités de formation, parallèlement à des formes d'aide générales comme des services de garde d'enfants, de transport et de logement (Center for Postsecondary and Economic Success, 2017).

Financé par le California Workforce Development Board, le **High Roads Training Partnership** a été développé pour modéliser des stratégies de partenariat offrant des débouchés économiques aux groupes en quête d'équité dans un éventail d'industries. L'initiative donne la priorité à l'engagement du secteur privé afin de modéliser avec succès des stratégies de main-d'œuvre qui sont axées sur la demande de l'industrie et qui dirigent des chercheurs d'emploi vers des emplois de qualité. Un de ses principaux partenariats a réuni un certain nombre de grandes entreprises de services d'entretien et d'associations de travailleurs de la Californie pour développer le programme « Green Janitor ». Le programme a normalisé les titres de compétences, la formation et les parcours professionnels des travailleurs des services immobiliers. Il a aussi augmenté la mobilité ascendante de travailleurs immigrés ayant une maîtrise limitée de l'anglais (California Workforce Development Board, 2018).

Le **WorkLife Partnership**, créé par le Jefferson County Workforce Center et la Corporation for a Skilled Workforce, est un programme d'aide aux employeurs de Denver qui propose une assistance pour éliminer les obstacles à l'emploi et augmenter la rétention des employés, en particulier pour les travailleurs à faible revenu. L'initiative offre aux employeurs des ressources en matière d'éducation, de soutien et de gestion de cas pour aider leurs employés à surmonter des obstacles liés, par exemple, à la garde d'enfants, au transport et au logement (WorkLife, n.d).

I Habilitier les travailleurs

En plus de travailler avec les employeurs, il est également important d'amplifier la voix et l'expérience vécue de travailleurs issus de groupes en quête d'équité, par exemple en ciblant des projets qui documentent et partagent les connaissances sur l'expérience vécue de ces travailleurs. Les initiatives qui forment les travailleurs à comprendre leurs droits et leurs avantages, qui reproduisent des partenariats fructueux en matière de gestion de la main-d'œuvre et qui soutiennent des organismes communautaires qui défendent les droits des travailleurs sont autant de moyens importants d'assurer que les voix des groupes en quête d'équité sont non seulement entendues, mais aussi protégées (Omidyar Network, 2020). Cette approche peut s'avérer un moyen très efficace de mettre en évidence des inégalités existantes dans le lieu de travail et au niveau du rapport de force des travailleurs, de cerner des lacunes existantes dans la prestation de services et de centrer les voix des groupes en quête d'équité dans la politique en matière de main-d'œuvre et la conception de la main-d'œuvre (Langston et coll., 2021a).

Grâce à des fonds de l'Advancement Project et du National Immigration Law Center, le New Orleans Workers' Center for Racial Justice a mené plus de 700 entretiens et étudié le paysage de l'emploi afin de documenter l'exploitation des travailleurs noirs et latinos et de mettre en lumière le racisme structurel et les inégalités auxquels sont confrontées ces deux communautés de travailleurs. Le rapport qui en résulte, intitulé ***And Injustice for All: Workers' Lives in the Reconstruction of New Orleans***, a été présenté dans le cadre de réunions d'information et d'assemblées publiques. Il est également devenu un outil essentiel à la création d'alliances entre la communauté noire et la communauté latino ainsi qu'un outil pour favoriser une action conjointe contre des entreprises qui violaient le *Fair Labor Standards Act* (Leung, 2021).

Dans le cadre de son mandat visant à accroître l'influence de travailleurs dont le rapport de force avait été historiquement le plus faible, la Ford Foundation soutient des projets qui renforcent les capacités techniques des organisations de travailleurs, mettent à l'essai de nouvelles approches au financement de l'organisation de travailleurs et développent de nouvelles voies pour la négociation collective. Il s'agissait notamment de financer un programme géré par un organisme sans but lucratif, ***United for Respect***, pour aider des employés licenciés à s'engager dans des discussions avec leur employeur afin de donner la priorité aux employés licenciés en situation de réembauche (Ford Foundation, 2021).

I Investir dans des programmes modèles d'orientation professionnelle

Les réalités du marché du travail d'aujourd'hui commandent de nouvelles approches et des innovations en matière de modèles d'orientation professionnelle. Par conséquent, de nombreux bailleurs de fonds commencent à donner la priorité à des projets pilotes qui construisent des données probantes autour de stratégies et de pratiques d'orientation professionnelle qui font progresser la diversité, l'équité et l'inclusion.

Ces bailleurs de fonds investissent dans des modèles innovants qui conçoivent, développent et testent de nouvelles méthodes pour lutter contre les inégalités en matière de main-d'œuvre, comme le pilotage de nouveaux programmes qui rendent la prestation de services plus souple et efficace.

Conçu pour offrir aux jeunes qui n'ont pas d'emploi ou de formation un point d'entrée vers des emplois hautement qualifiés, **Jobs for The Future** propose aux jeunes une formation technique et un apprentissage en milieu professionnel. Ce modèle unique de programme complet s'étend de la formation de transition à la formation de préapprentissage et à l'apprentissage. Des évaluations et des points de décision sont prévus à la fin de chaque phase. Il propose également des aides globales, comme du tutorat, de l'accompagnement socioémotionnel, de l'aide au transport, de l'accompagnement financier et de l'orientation vers d'autres services de concert avec des organisations partenaires (Browning et Sofer, 2018). En plus de l'accent mis sur le développement social et émotionnel, un élément clé du succès du programme est l'accent qu'il met sur la formation du personnel. Cela comprend un programme de formation axé sur un processus d'amélioration continue de la qualité fondé sur la recherche et centré sur les jeunes ainsi qu'un cadre redditionnel qui permet aux instructeurs d'évaluer leurs méthodes.

Il est important de noter que, en plus d'investir dans des programmes ciblés, les bailleurs de fonds doivent être attentifs au potentiel de reproduction et de mise à l'échelle de programmes existants. Il pourrait s'agir d'élargir l'accès à des modèles testés et éprouvés qui se sont révélés prometteurs pour aider des groupes en quête d'équité à accéder à des emplois hautement qualifiés et bien rémunérés. Il pourrait aussi s'agir d'investir dans des prototypes conçus dans l'optique d'une mise à l'échelle. Cet accent renouvelé sur la mise à l'échelle peut inciter au développement des outils nécessaires pour reproduire le succès à une plus grande échelle, générer des preuves sur les résultats des programmes dans le temps et faire progresser notre compréhension de modèles systémiques prospectifs.

2 Les structures de financement qui s'appuient sur des indicateurs de rendement à court terme ne sont peut-être pas les mieux adaptées pour mesurer des programmes à grande échelle, étant donné qu'elles se concentrent sur la mesure de résultats à court terme. Pour que les programmes puissent développer des preuves convaincantes de la création d'un impact à grande échelle, leurs cycles de financement doivent être allongés. Les bailleurs de fonds doivent donc être prêts à accepter des projets à plus long terme, des projets qui peuvent s'accompagner de plus d'incertitude.

I Mener le changement vers la désagrégation des données

Ne pas tenir compte de nuances fondées sur la diversité dans la collecte et l'analyse de données peut nuire à l'expérience de groupes en quête d'équité au sein de la main-d'œuvre et perpétuer la génération de preuves inéquitables. Par conséquent, les employeurs et les programmes axés sur la carrière devraient recueillir des données sur une série de caractéristiques sociodémographiques, dont la race, l'origine ethnique, l'ascendance et le lieu de naissance. Cela peut aider à identifier des cas de surreprésentation de groupes en quête d'équité dans différents segments du marché du travail, à cibler des interventions axées sur la carrière et à constituer un plus grand ensemble de preuves concernant les pratiques et les stratégies qui réduisent le plus efficacement les disparités (McKelvy et coll., 2018). Étant donné que les bailleurs de fonds sont souvent

- faire de la désagrégation des données une exigence applicable aux rapports de subventions;
- financer des programmes qui renforcent la capacité des employeurs, des prestataires de services et d'autres parties prenantes à collecter, ventiler et analyser des données démographiques (Langston et coll., 2021b);
- élaborer, distribuer et utiliser des ressources fondées sur des données afin d'alimenter des discussions à l'échelle du système et de partager des données concernant des lacunes de financement et de compétences dans des industries et occupations où la ségrégation est une réalité (Leung, 2021).

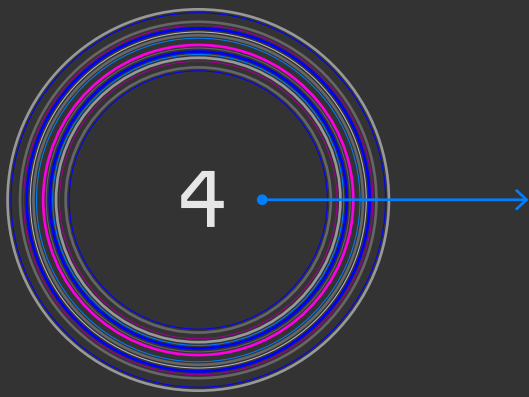
En partenariat avec JPMorgan Chase & Co., la **Corporation for Skilled Workforce** a mis au point une boîte à outils pour le système de données sur la main-d'œuvre à l'intention des décideurs et des parties prenantes locales de Détroit – l'objectif étant d'améliorer l'accès aux données sur le développement de la main-d'œuvre et leur utilisation. La boîte à outils identifie des ressources locales et régionales existantes pouvant être utilisées pour cartographier des systèmes régionaux de développement de la main-d'œuvre, soutenir la collecte et l'analyse de données et aider à répondre à des questions sur les marchés du travail locaux et les réservoirs de talents émergents (Williams et coll., 2019).

I Créer des coalitions

En plus de centrer des objectifs d'équité raciale dans les appels de financement, les rapports de subventions et les mesures des résultats, les bailleurs de fonds sont dans une position unique pour construire des réseaux parmi les parties prenantes du système d'emploi et de carrière en ayant recours à un programme fondé sur l'équité et s'engager dans des activités de recherche de solutions pour rendre le système de développement de la main-d'œuvre plus accessible et sensible aux réalités culturelles.

Toutefois, pour faciliter un plus grand changement à l'échelle du système, la création de coalitions doit aller au-delà des étapes initiales de consultation. Penser stratégiquement à la conception conjointe de solutions avec des praticiens et des employeurs nécessitera que la discussion soit menée par des champions nationaux, et ce sont souvent des bailleurs de fonds qui sont dans une position unique pour encourager l'engagement politique tout en facilitant le dialogue à l'échelle du système (McKelvy et coll., 2018).

Le **Danish Disruption Council**, un conseil national créé pour faire avancer l'engagement du gouvernement en faveur de l'égalité en matière de travail et de prospérité, a joué un rôle de premier plan en aidant le gouvernement danois à faire avancer son engagement envers à l'égard de la diversité, de l'équité et de l'inclusion. Les efforts du conseil ont permis au gouvernement danois de conclure un accord patronal-syndical historique avec une entreprise de plateforme numérique. Cet accord a été considéré comme un pas important vers l'offre d'une plus grande sécurité sociale et d'une plus grande stabilité aux travailleurs dans le cadre d'arrangements de travail non traditionnels tels que le travail temporaire, à temps partiel ou à la demande (gouvernement danois, 2019).



Répercussions
sur les systèmes
et services
d'orientation
professionnelle



Répercussions sur les systèmes et services d'orientation professionnelle

En tenant compte des principaux modèles d'inégalité de la main-d'œuvre et des initiatives de financement existantes axées sur l'équité, nous concluons par une réflexion sur le rôle des systèmes de carrière et des services d'orientation professionnelle pour relever les défis liés à la diversité, à l'équité et à l'inclusion (DEI).

I Des facteurs personnels personnels et structurels ont des répercussions sur les motivations et les incitations des personnes à poursuivre des services de carrière

Si les services d'orientation professionnelle peuvent aider des personnes qui sont marginalisées dans le marché du travail à franchir la distance qui les sépare d'un marché du travail à l'épreuve du temps, ces services ont également tendance à être moins visibles ou accessibles aux travailleurs en quête d'équité qui subissent déjà cette marginalisation. Par exemple, les femmes racialisées qui doivent occuper plusieurs postes à temps partiel pour joindre les deux bouts n'ont peut-être ni le temps ni les ressources nécessaires pour demander l'aide d'un conseiller en orientation professionnelle. Plus fondamentalement, des modèles d'exclusion de main-d'œuvre, tels que la ségrégation professionnelle, peuvent limiter la conscience professionnelle des communautés en quête d'équité et réduire leur motivation à s'engager dans une exploration de carrière.

Pour mieux soutenir les groupes en quête d'équité dans leurs démarches de développement de carrière, les politiques et pratiques d'orientation professionnelle, ainsi que les praticiens eux-mêmes, devront reconnaître les exclusions historiques profondément enracinées, les attentes culturelles ainsi que les stéréotypes qui contribuent aux circonstances uniques des [clients](#) et y réfléchir. Étant donné la diversité des expériences vécues par les individus, les services d'orientation professionnelle devraient également offrir de manière proactive un soutien global pour assurer que les clients faisant face à de multiples couches de défis socioéconomiques puissent avoir la capacité d'accéder et de s'engager de manière significative dans une démarche d'orientation professionnelle.

I Des services d'orientation professionnelle équitables et inclusifs ont besoin de praticiens qualifiés, compétents et soucieux de l'équité

Les approches conventionnelles au développement de carrière partent souvent du principe que le marché du travail offre une stabilité et une sécurité d'emploi à vie. Cependant, le marché du travail est devenu de plus en plus dynamique et flexible, faisant qu'il produit une précarité disproportionnée et sans précédent au sein de groupes en quête d'équité. Étant donné ces réalités, les services d'orientation professionnelle devront s'adapter davantage aux changements rapides qui se produisent dans le marché du travail. De plus, le secteur du développement de carrière demeurera confronté à des hypothèses profondément ancrées qui associent des identités à des occupations, et le secteur devra

adopter des cadres fondés sur l'équité et sensibles à la culture dans sa prestation quotidienne de services d'orientation professionnelle.

Pour rendre les services d'orientation professionnelle encore plus équitables et inclusifs, les praticiens ayant des contacts avec des demandeurs d'emploi dont l'expérience vécue est diversifiée auront besoin de beaucoup de soutien. Le soutien peut prendre la forme de ressources et de renseignements permettant d'interpréter les tendances en matière de main-d'œuvre, des outils et des processus visant à éliminer la discrimination ainsi que des occasions de s'engager dans une formation cohérente en matière d'aptitudes et de compétences, fondée sur les principes de DEI. De tels efforts pour instiller la DEI dans le secteur du développement de carrière peuvent favoriser une représentation plus juste de groupes en quête d'équité dans des secteurs en croissance et les carrières orientées vers l'avenir.

I Les employeurs peuvent jouer un rôle actif dans la mise en place de parcours de carrière adaptés, équitables et inclusifs

Assurer l'équité et l'inclusion dans [le développement de carrière](#) et les parcours professionnels des travailleurs est une préoccupation imminente pour des secteurs dont la main-d'œuvre est disproportionnellement racialisée ou sexospécifique, ainsi que pour des secteurs qui seront confrontés à d'importantes perturbations de leur main-d'œuvre en raison de l'évolution du marché du travail et des technologies. Il existe cependant plusieurs défis associés à l'amélioration de l'équité lorsqu'il est question de développement de carrière dans les lieux de travail. Dans certains cas, les mentors professionnels dans les lieux de travail – pensons aux collègues et aux gestionnaires – n'ont pas reçu une formation en orientation professionnelle qui tient compte des impératifs de DEI, ce qui peut entraîner des conseils en matière de carrière involontaires, mais préjudiciables, donnés à des travailleurs en quête d'équité. Dans d'autres cas, employeurs et chefs d'entreprise cherchent à réduire la ségrégation professionnelle au sein de leur organisation et de leur secteur d'activités, mais ne disposent pas des ressources ou de l'expertise appropriées pour le faire. En outre, il y a le défi supplémentaire de soutenir des groupes en quête d'équité qui cherchent à accéder à des services d'orientation professionnelle, de formation et d'éducation pour faire leur entrée dans des secteurs en croissance et y réussir.

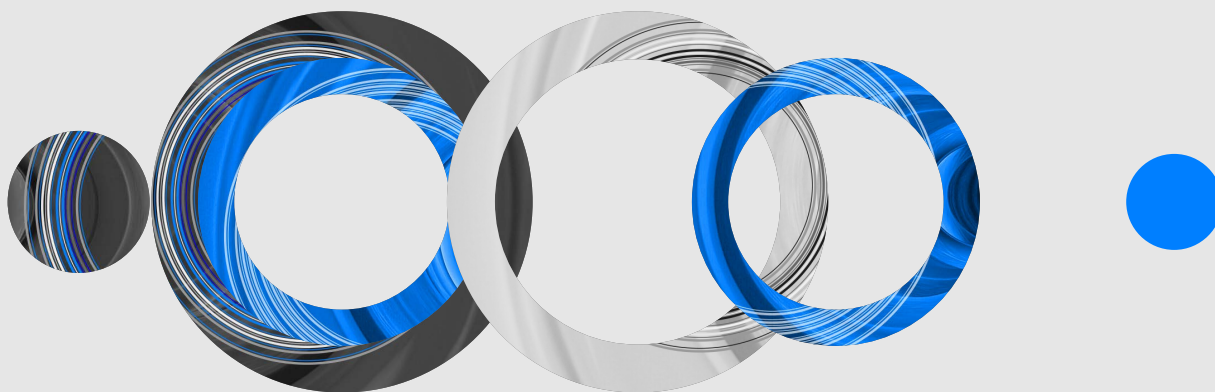
Cette situation présente une occasion fertile de partenariat entre employeurs, secteurs d'activités et [professionnels en développement de carrière](#). En tant qu'experts en matière de carrière et prestataires de services de première ligne, les professionnels en développement de carrière occupent une position stratégique leur permettant de coordonner des processus d'orientation professionnelle plus inclusifs et équitables entre employeurs, employés et chercheurs d'emploi. Ces efforts peuvent consister à aider les employeurs à développer et à adopter des pratiques d'embauche, de formation et de rétention inclusives et adaptées, à aider les travailleurs à risque à planifier leurs futures orientations professionnelles ou à servir de médiateurs dans le cadre de partenariats entre acteurs publics, privés et sociaux afin de faire progresser l'inclusion de la main-d'œuvre et du marché du travail.

3 Ce point émerge des discussions de la série de tables rondes organisées dans le cadre de l'initiative PPA.

I Les pratiques en matière de données et de preuves dans le système de carrière doivent refléter les inégalités

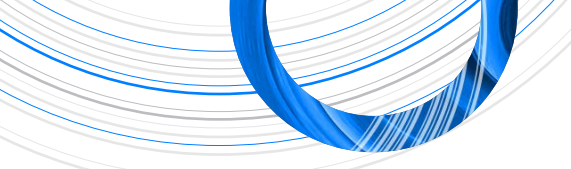
Enfin, un obstacle important à la mise en place d'un système de carrière adapté, équitable et efficace est le manque de données désagrégées et de processus de production de preuves capables de refléter les réalités complexes et intersectionnelles de travailleurs qui sont en marge du marché du travail. À cette fin, les services et interventions d'orientation professionnelle devront adopter intentionnellement des approches antiracistes, anti-oppressives et féministes pour leurs activités de conception, de mise en œuvre, de collecte de données et d'évaluation. Ces mesures peuvent prendre la forme d'un engagement concret des perspectives de communautés en quête d'équité pour la conception conjointe de programmes, de la collecte et l'analyse de données socioéconomiques désagrégées pour mettre en lumière les impacts de l'intersectionnalité et d'une prise en compte explicite de résultats de diverses formes de marginalisation, notamment la santé mentale, les handicaps cognitifs et physiques, la sexualité et l'âge ainsi que la race et le sexe.

Pour innover en matière de processus de collecte de données dans les services d'orientation professionnelle, il faudra que les bailleurs de fonds, les prestataires de services, les gouvernements et d'autres parties prenantes du système canadien d'orientation professionnelle se réunissent, engagent un dialogue sur la collecte et l'analyse équitables de données et créent des coalitions pour soutenir des processus novateurs de production de données dans le cadre d'initiatives de développement de carrière. Ultimement, la production efficace de données probantes et des interventions fondées sur des données représentatives de la diversité de la main-d'œuvre canadienne serviront de bases à une mobilisation efficace des connaissances et à une mise à l'échelle réussie des services d'orientation professionnelle (Bernhardt, 2015).



I Références

- Abboud, E. (2020, April 30). A virus that discriminates between rich and poor: Why the data collected matters in the fight against COVID-19. CBC News. <https://www.cbc.ca/news/canada/montreal/montreal-discrimination-covid-19-rich-poor-1.5551622>
- Acemoglu, D., & Autor, D. (2011). Skills, tasks and technologies: Implications for employment and earnings. In O. Ashenfelter & D. Card (Eds.), *Handbook of Labor Economics* (Vol. 4) (pp. 1043–1171). Elsevier. <https://ideas.repec.org/h/eee/labchp/5-12.html>
- Barak, G., & Spotton-Visano, B. (2021). *Unmasking Covid-19, one year later*. Islamic Relief Canada. https://issuu.com/islamicreliefcanada/docs/irc_report_unmasking_covid-19-update-v2/1
- Beach, C. M. (2017). What has happened to middle-class earnings in Canada? In D. A. Green, W. C. Riddell & F. St-Hilaire (Eds.), *Income inequality: The Canadian story* (Vol. 20). Institute for Research on Public Policy.
- Bergmann, B. R. (1971). The effect on white incomes of discrimination in employment. *Journal of Political Economy*, 79(2), 294–313. <https://doi.org/10.1086/259744>
- Bernhardt, N. S. (2015). Racialized precarious employment and the inadequacies of the Canadian welfare state. *SAGE Open*, 5(2). <https://doi.org/10.1177/2158244015575639>
- Black Health Alliance. (2018). *Health Inequities*. <https://blackhealthalliance.ca/home/health-inequities/>
- Block, S., Galabuzi, G-E., & Tranjan, R. (2019). *Canada's colour coded income inequality*. Canadian Centre for Policy Alternatives.
- Bowden, O., & Cain, P. (2020, June 2). *Black neighbourhoods in Toronto are hit hardest by COVID-19 — and it's 'anchored in racism': Experts*. Global News. <https://globalnews.ca/news/7015522/black-neighbourhoods-toronto-coronavirus-racism/>
- Browning, B., & Sofer, N. (2018). *Making apprenticeship work for opportunity youth*. Jobs for the Future. https://jfforg-prod-news.s3.amazonaws.com/media/documents/OY_Apprenticeship_Case_Study_111417.pdf
- California Workforce Development Board. (2018). *High road training partnership overview*.
- Canadian Poverty Institute. (2020). The employment impact of Covid-19 on Canada's equity seeking workforce.
- CBC Radio. (2018, November 2). *Bad algorithms are making racist decisions*. <https://www.cbc.ca/radio/spark/412-1.4887497/bad-algorithms-are-making-racist-decisions-1.4887504>
- Centre for Postsecondary and Economic Success. (2017). *Defining on-ramps to adult career pathways*. <https://www.clasp.org/sites/default/files/publications/2017/04/Minnesota-Career-Pathways-On-Ramps.pdf>
- Choi, K. H., Denice, P., Haan, M., & Zajacova, A. (2021). Studying the social determinants of COVID-19 in a data vacuum. *Canadian Review of Sociology*, 58(2), 146–64. <https://doi.org/10.1111/cars.12336>



Coxen, T., Falby, J., La Prad, J., MacFarlane, T., & Sherard-Freeman, N. (2016). *Detroit's untapped talent: Jobs and on-ramps needed*. JPMorgan Chase & Co. <https://skilledwork.org/wp-content/uploads/2016/01/CSW-Detroit-Mapping-FINAL-APPROVED.pdf>

Desjardins, D., Freestone, C., & Powell, N. (2020). *Pandemic threatens decades of women's labour force gains*. RBC Economics. <https://thoughtleadership.rbc.com/pandemic-threatens-decades-of-womens-labour-force-gains/>

Devillard, S., Bonin, G., Madgavkar, A., Krishnan, M., Pan, T., Zhang, H., & Ng, M. (2019). *The present and future of women at work in Canada*. McKinsey & Company.

Ford Foundation. (2021). *Challenging inequality: Future of work(ers)*. <https://www.fordfoundation.org/media/5842/program-one-pagers-fow-flowed-lc02.pdf>.

Galabuzi, G-E. (2008). Social exclusion: Socio-economic and political implications of the racialized gap. In S. Kwok & M. A. Wallis (Eds.), *Daily struggles: The deepening racialization and feminization of poverty in Canada* (pp. 81–93). Canadian Scholars' Press.

Kolahdooz, F., Nader, F., Yi, K. J., & Sharma, S. (2015). Understanding the social determinants of health among Indigenous Canadians: Priorities for health promotion policies and actions. *Global Health Action*, 8(1). <https://doi.org/10.3402/gha.v8.27968>

Labour Market Information Council. (2021). *Are adults making use of career services in Canada?* (Forthcoming).

Langston, A., Muña, E., & Walsh, M. (2021a). *Advancing workforce equity in the Bay Area: A blueprint for action*. Policy Link and USC Equity Research Institute. https://nationalequityatlas.org/sites/default/files/Advancing%20Workforce%20Equity%20in%20the%20Bay%20Area_FINAL_0_0.pdf

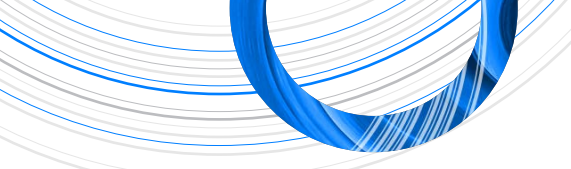
Langston, A., Scoggins, J., & Walsh, M. (2021b). *Advancing workforce equity in Dallas and Collin counties: A blueprint for action*. Policy Link and USC Equity Research Institute. https://nationalequityatlas.org/sites/default/files/Advancing%20Workforce%20Equity%20in%20Dallas_FINAL_0.pdf

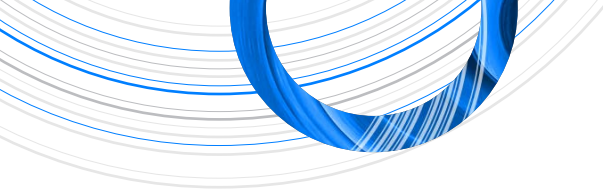
Langston, A., Scoggins, J., & Walsh, M. (2021c). *Advancing workforce equity in Seattle: A blueprint for action*. Policy Link and USC Equity Research Institute, 2021. https://nationalfund.org/wp-content/uploads/2021/01/Advancing-Workforce-Equity_Seattle.pdf

Leung, L-S. (2021). *A racial equity framework for workforce development funders*. Workforce Matters Funders Network. <https://secureservercdn.net/50.62.90.29/413.342.myftpupload.com/wp-content/uploads/2021/01/Workforce-Matters-Report-2021-Final.pdf>

Luffman, J., & Sussman, D. (2007). *The Aboriginal labour force in Western Canada*. Statistics Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-001-x/10107/9570-eng.htm>

Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., & Robinson, O. (2021). *The future of work after COVID-19*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>

- 
- Macdonald, D. (2019). *The double-pane glass ceiling: The gender pay gap at the top of corporate Canada*. Canadian Centre for Policy Alternatives. <https://www.policyalternatives.ca/publications/reports/double-pane-glass-ceiling>
- McKelvy, D., Oldmixon, S., & Prince, H. J. (2018). *Partnering for equity: How sector partnerships are tackling workforce disparities*. Ray Marshall Centre for the Study of Human Resources, University of Texas. <https://raymarshallcenter.org/files/2018/11/PartneringForEquity.pdf>
- McKnight, A., Stewart, K., Himmelweit, S. M., & Palillo, M. (2016). *Low pay and in-work poverty: Preventative measures and preventative approaches*. European Commission. <https://data.europa.eu/doi/10.2767/43829>
- Misra, J., Curington, C. V., & Green, V. M. (2021). Methods of intersectional research. *Sociological Spectrum*, 41(1), 9–28. <https://doi.org/10.1080/02732173.2020.1791772>
- Munro, D., & Zachariah, J. (2021). *Inclusive innovation monitor: Tracking growth, inclusion, and distribution for a more prosperous, just society*. Brookfield Institute. https://brookfieldinstitute.ca/wp-content/uploads/Inclusive_Innovation_Monitor-Report.pdf
- OECD. (2015). *In it together: Why less inequality benefits all*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/social/in-it-together-why-less-inequality-benefits-all-9789264235120-en.htm>
- OECD. (2018). Indigenous labour market outcomes in Canada. In *Indigenous employment and skills strategies in Canada* (pp. 19–46). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264300477-6-en>
- OECD. (2021). *Career guidance for adults in a changing world of work*. OECD Publishing. https://www.oecd-ilibrary.org/employment/career-guidance-for-adults-in-a-changing-world-of-work_9a94bfad-en
- Omidyar Network. (2020). *Our vision for the future of workers and work*. https://omidyar.com/wp-content/uploads/2020/09/ON_POV_PDF-2020.pdf
- Rayside, D. (2007). Equity, diversity, and Canadian labour: A comparative perspective. In G. Hunt & D. Rayside (Eds.), *Equity, diversity, and Canadian labour* (pp. 208–43). University of Toronto Press.
- Reevse, M. E. (2010). *Women in business: Theory, case studies, and legal challenges*. Routledge.
- Robertson, A., Prescod, C., Brooks, D., Ngenzebuhoro, F., Garwe, F., Dias, K., Gebremikael, L., Walker, L-A. G., Gebreyesus, P., Ahmed, S., Atungo, S., & Obiorah, S. (2020). *Statement from Black health leaders on COVID-19's impact on Black communities in Ontario*. Alliance for Healthier Communities. <https://www.allianceon.org/news/Statement-Black-Health-Leaders-COVID-19s-impact-Black-Communities-Ontario>
- Rouhani, S. (2014). *Intersectionality-informed quantitative research: A primer*. The Institute for Intersectionality Research & Policy, Simon Fraser University.
- Scott, A. J. (2013). Retrospect: Emerging cities of the third wave. *City*, 17(3), 384–86. <https://doi.org/10.1080/13604813.2013.807013>
- Statistics Canada. (2020). *Labour force survey, July 2020*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200807/dq200807a-eng.htm>



Teelucksingh, C., & Galabuzi, G-E. (2005). *Working precariously: The impact of race and immigrants status on employment opportunities and outcomes in Canada*. The Canadian Race Relations Foundation. https://www.researchgate.net/publication/253806938_Working_Precariously_The_impact_of_race_and_immigrants_status_on_employment_opportunities_and_outcomes_in_Canada

The Danish Government. (2019). *Prepared for the future of work: Follow-up on the Danish Disruption Council*. https://www.regeringen.dk/media/6332/regeringen_disruptionraadet_uk_web.pdf

Turcotte, M. (2014). *Insights on Canadian society: Persons with disabilities and employment*. Statistics Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/75-006-x/2014001/article/14115-eng.pdf?st=y26RDWz3>

Usalcas, J. (2015). *Aboriginal people and the labour market: Estimates from the Labour Force Survey, 2008-2010*. Statistics Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/71-588-x/71-588-x2011003-eng.htm>

Vosko, L. (2006). *Precarious employment: Understanding labour market insecurity in Canada*. McGill-Queen's University Press.

Williams, M. E., Coxen, T. & La Prad, J. (2019). *Understanding your community: Labour market and workforce development system data toolkit*. JPMorgan Chase & Co. <https://skilledwork.org/wp-content/uploads/2018/12/CSWLaborMarketReport-SinglePage-Jan-2019.pdf>

WorkLife. (n.d). *How it works*. Retrieved August 16, 2021, from <https://worklifepartnership.org/how-it-works/>

