

# Impact de la personnalisation et des soutiens complets



## **PARTENAIRES**

Diversity Institute



## **EMPLACEMENTS**

Partout au Canada



## **PUBLIÉ**

Janvier 2026



## **COLLABORATEUR**

Institut de la diversité

## **Sommaire**

Il est essentiel de veiller à ce que toute la population canadienne possède des compétences numériques, mais des obstacles importants subsistent pour certains segments de la population. Plus précisément, les femmes, les nouveaux arrivants et les réfugiés, ainsi que les jeunes Noirs, sont confrontés à des obstacles multiples tels que les préjugés, les responsabilités familiales, les écarts salariaux, les difficultés liées aux diplômes et à la langue, les traumatismes, le racisme systémique, la discrimination et les réseaux limités, qui restreignent tous l'accès à l'emploi et au développement des compétences numériques. Bien qu'il existe des programmes de formation aux compétences numériques, ceux-ci mettent souvent l'accent uniquement sur le capital humain (connaissances, compétences et attitudes) et accordent peu d'attention au capital social et financier nécessaire pour surmonter les obstacles rencontrés tout au long du parcours professionnel.

Ce rapport examine le rôle des mesures de soutien complet dans les programmes de formation aux compétences numériques, en particulier pour les femmes, les nouveaux arrivants et les réfugiés, ainsi que les jeunes Noirs. Fondées sur un cadre de planification de carrière inclusif, ces mesures de soutien complet sont des services holistiques et flexibles conçus pour aider les personnes à surmonter les obstacles particuliers auxquels elles sont confrontées au cours des six étapes de leur parcours professionnel. Pour ce faire, ils 1) encouragent la participation des utilisateurs, 2) renforcent l'auto-efficacité, 3) aident les individus à s'orienter dans leur carrière et dans les systèmes, 4) les aident à surmonter les obstacles économiques et sociaux, 5) fournissent un contenu et un enseignement de qualité, et 6) leur apportent un soutien continu. Ces étapes correspondent aux trois dimensions générales du cadre (accès au programme, achèvement du programme et résultats en matière d'emploi), fournissant ainsi un prisme permettant d'identifier les défis auxquels sont confrontés les groupes méritant l'équité et les soutiens nécessaires à leur réussite.

En plus d'aider les personnes à la recherche d'un emploi à combler leurs besoins en capital humain, les mesures de soutien complet visent à aider les individus en réduisant les obstacles personnels, financiers ou logistiques qui les empêchent de participer à des formations professionnelles et d'accéder au marché du travail. Parmi ces aides, on peut citer les aides matérielles telles que la garde d'enfants et l'aide financière, ainsi que les services spécialisés tels que le soutien psychologique et l'accompagnement professionnel.

Le rapport s'appuie sur le programme ADaPT (Advanced Digital and Professional Training) de l'Institut de la diversité comme étude de cas pour examiner l'efficacité et l'impact des mesures de soutien complet dans le développement des compétences numériques. Lancé en 2014, ADaPT est un programme d'apprentissage intégré au travail axé sur l'emploi qui offre une formation en compétences numériques et un perfectionnement professionnel. Il offre des services complets, notamment une aide au transport, la fourniture d'équipements technologiques, des possibilités de réseautage, un accompagnement professionnel, du mentorat et des placements professionnels afin de permettre aux participants d'accéder au programme, de le mener à bien et de faire la transition vers des carrières numériques et professionnelles. Il vise particulièrement les groupes méritant l'équité. Depuis 2020, plus de 1 500 participants ont suivi le programme, qui affiche un taux de réussite de 80 %, un taux de satisfaction de près de 90 % et 93 % des participants s'identifiant comme membres de groupes méritant l'équité. ADaPT a également facilité plus de 1 300 placements professionnels, dépassant ainsi son objectif initial et démontrant l'impact des mesures de soutien complet tant sur les résultats de la formation que sur l'accès au marché du travail.

À partir de l'analyse documentaire et de l'étude de cas, nous avons formulé les recommandations suivantes aux niveaux sociétal, organisationnel et individuel :

**Individuel :** Les éducateurs, les formateurs, les conseillers d'orientation professionnelle et les mentors doivent proposer des programmes d'études, des conseils et un accompagnement équitables et inclusifs, tandis que les apprenants doivent s'impliquer activement dans le processus en utilisant les ressources disponibles, en sollicitant des retours d'information, en se fixant des objectifs professionnels et en développant des réseaux.

**Sociétal :** Normaliser les définitions et les cadres relatifs aux mesures de soutien complet, veiller à ce que ces mesures soient incluses dans les programmes destinés aux groupes méritant l'équité, et améliorer la coordination entre les gouvernements, les financeurs, les employeurs, les établissements d'enseignement et les organisations communautaires afin d'harmoniser les objectifs, de rationaliser l'accès, de renforcer la collecte de données et de partager les meilleures pratiques.

**Organisationnel :** Veiller à ce que les mesures de soutien complet soient adaptées aux groupes méritant l'équité, tirer parti de multiples sources de financement pour assurer la continuité des mesures de soutien, renforcer la collaboration entre les programmes, mobiliser les employeurs afin d'améliorer les résultats en matière d'emploi et recueillir des données permettant d'évaluer l'impact des mesures de soutien.

## **PERSPECTIVES CLÉS**

- 1 Chaque étape du parcours professionnel, qu'il s'agisse de l'accès aux programmes, de leur achèvement ou des résultats en matière d'emploi, pose des défis particuliers aux femmes, aux nouveaux arrivants et aux réfugiés, aux jeunes Noirs, ainsi qu'aux personnes ayant des identités intersectionnelles. Ils posent des défis en partie à cause de l'histoire d'oppression, d'exclusion et de désavantage, qui affecte la confiance ainsi que le capital social et financier.
- 2 Un cadre clair fondé sur l'équité, la diversité et l'inclusion (ÉDI) est nécessaire pour guider les prestataires de programmes dans la définition d'objectifs et la détermination de la portée des mesures de soutien complet qui répondent aux besoins en matière de capital humain, de logistique et d'accès au marché du travail.
- 3 Les mesures de soutien complet doivent tenir compte des considérations clés en matière d'ÉDI dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes, avec des boucles de rétroaction appropriées afin de mieux comprendre ce qui fonctionne pour qui et de reproduire et étendre les pratiques exemplaires.

## L'enjeu

Alors que les compétences numériques sont très recherchées, le fossé numérique touche de manière disproportionnée le sous-emploi et le chômage parmi les groupes méritant l'équité, notamment les femmes, les nouveaux arrivants et les réfugiés, ainsi que les jeunes Noirs. En raison des inégalités sociales et économiques, ces groupes rencontrent davantage de difficultés pour accéder à des formations en compétences numériques et les mener à bien, ce qui les empêche de participer à la main-d'œuvre numérique et aggrave les obstacles économiques et sociaux auxquels ils sont confrontés.

Pour surmonter les obstacles auxquels sont confrontés les groupes méritant l'équité dans leur parcours professionnel, il faut mettre en place des mesures de soutien complet et personnalisées afin d'encourager et de maintenir l'engagement des participants, de garantir l'achèvement de la formation et de renforcer les transitions et les résultats à long terme en matière d'emploi. Cependant, la définition des soutiens complet varie selon les prestataires de programmes, certains interprétant ces aides de manière restrictive comme une aide financière, tandis que d'autres les élargissent pour y inclure des formes d'assistance personnalisées. Ainsi, en utilisant le modèle de parcours professionnel comme structure directrice, le présent rapport établit un cadre complet permettant d'identifier les différents obstacles rencontrés par les groupes méritant l'équité et les mesures de soutien nécessaires pour y remédier. Il examine également le programme ADaPT et ses variantes dans le cadre d'une étude de cas visant à déterminer dans quelle mesure des mesures de soutien personnalisées peuvent contribuer à améliorer l'accès à la formation en compétences numériques et les résultats en matière d'emploi pour les groupes méritant l'équité.

Si de nombreux programmes proposent des formations aux compétences numériques, ils abordent rarement toutes les étapes du parcours professionnel. Pour les femmes, les nouveaux arrivants, les réfugiés et les jeunes Noirs, un soutien efficace doit aller au-delà de la formation technique afin 1) d'encourager l'adhésion des utilisateurs, 2) de renforcer l'auto-efficacité, 3) d'aider les participants à s'orienter dans leur carrière et dans les systèmes, 4) de les aider à surmonter les obstacles économiques et sociaux, 5) de fournir un contenu et un enseignement de qualité, et 6) d'assurer un soutien durable. Par exemple, les stéréotypes liés au genre et à la race peuvent dissuader les femmes ou les personnes noires de suivre une formation en compétences numériques, tandis que la langue et l'orientation peuvent constituer un obstacle pour les nouveaux arrivants et les réfugiés. Ces facteurs influencent également l'auto-efficacité et la croyance en sa propre capacité à réussir.



## **Ce que nous examinons**

Ce rapport examine les obstacles liés aux compétences numériques auxquels sont confrontés trois groupes, à savoir les femmes, les nouveaux arrivants et les réfugiés, ainsi que les jeunes Noirs, et le rôle des mesures de soutien complet pour répondre à leurs besoins.

En se fondant sur des recherches ainsi que sur des données provenant de différentes variantes du programme ADaPT, notamment ADaPT pour les nouveaux arrivants, ADaPT pour les personnes en reconversion professionnelle, ADaPT pour les jeunes Noirs et le programme ADaPT4Success, ce rapport examine les différentes approches en matière de soutien global et leurs implications pour la poursuite des recherches.

Plus précisément, il pose les questions suivantes :

- Quels obstacles les femmes, les nouveaux arrivants et les réfugiés, ainsi que les jeunes Noirs rencontrent-ils dans leur parcours professionnel ?
- Comment concevoir efficacement des mesures de soutien complet pour répondre à ces besoins?

## ✓ **Ce que nous apprenons**

Notre examen des obstacles à l'aide du modèle de parcours professionnel a révélé que les femmes, les nouveaux arrivants et les réfugiés, ainsi que les jeunes Noirs, sont confrontés à des défis avant, pendant et après leur participation au programme. Il est donc nécessaire d'étudier étape par étape les besoins auxquels il faut répondre pour faciliter un meilleur engagement, ainsi que les résultats en matière d'apprentissage et d'emploi.

Au stade de l'accès au programme, les groupes méritant l'équité peuvent hésiter à suivre une formation professionnelle en raison de leurs responsabilités familiales, du coût et de la discrimination, ce qui entraîne un manque d'efficacité personnelle. Des facteurs similaires qui limitent l'accès aux programmes entravent également leur achèvement, notamment une faible efficacité personnelle. Des facteurs socio-économiques tels que le fossé numérique, la précarité en matière de transport et l'insécurité financière limitent encore davantage la capacité des participants à s'engager pleinement dans des programmes de formation aux compétences numériques et à les mener à bien. Au stade de l'emploi, les groupes méritant l'équité peuvent avoir du mal à maintenir leur soutien après la fin du programme en raison d'un manque de réseaux professionnels et de capital social.

Les soutiens intégrés offrent des services holistiques, flexibles et personnalisés pour surmonter ces obstacles. Dans la pratique, les mesures de soutien complet doivent répondre à quatre besoins interdépendants tout au long du parcours professionnel. Ces besoins comprennent les besoins en capital humain, tels que la formation linguistique ou les ressources destinées aux nouveaux arrivants qui complètent la formation de base reçue. Les soutiens complet doivent également répondre aux besoins personnels. Ces soutiens peuvent être proposés sous forme d'aide psychologique, d'opportunités de réseautage, ainsi que d'initiatives de mentorat et de parrainage, qui peuvent contribuer à améliorer l'efficacité personnelle et le sentiment d'appartenance. Les soutiens logistiques permettent d'accéder à des services de garde d'enfants, de transport, d'aide financière et de technologie afin que les participants puissent s'engager pleinement dans la formation. Enfin, les mesures de soutien à l'accès au marché du travail, telles que l'orientation professionnelle et le placement, facilitent la transition vers des emplois valorisants et durables.

Les éléments clés à prendre en considération pour intégrer l'ÉDI dans les mesures de soutien complet comprennent l'évaluation des divers besoins, la prise en charge des populations défavorisées et l'intégration des principes de l'ÉDI, tels que l'accessibilité et la sensibilité culturelle, dans la conception des programmes. Les concepteurs de programmes devraient également envisager de collaborer avec des employeurs inclusifs afin de faciliter la transition des participants vers le marché du travail, ainsi que de coordonner les efforts des prestataires de services, des organisations communautaires et des employeurs afin d'optimiser les ressources disponibles pour les participants. Pour mesurer les progrès de leurs services, il faut intégrer des indicateurs d'évaluation et des mesures de résultats solides afin de rendre compte à la fois de la mise en œuvre et de l'impact.

Le programme ADaPT illustre comment les mesures de soutien complet peuvent répondre efficacement aux besoins des participants aux programmes de formation professionnelle. Reconnaissant qu'une approche unique ne convient pas à tout le monde, différents volets du programme ADaPT ont fourni un soutien ciblé pour aider les participants à surmonter des obstacles spécifiques liés au programme et à la société et à réussir leur transition vers le marché du travail. Par exemple, ADaPT for Black Youth a facilité l'accès à des ressources essentielles telles que des ordinateurs en prêt et une connexion Internet. La variante ADaPT pour les nouveaux arrivants a procédé à une cartographie de l'écosystème afin d'identifier et de valider les organisations communautaires et les ressources susceptibles d'aider les participants dans leur réinstallation.

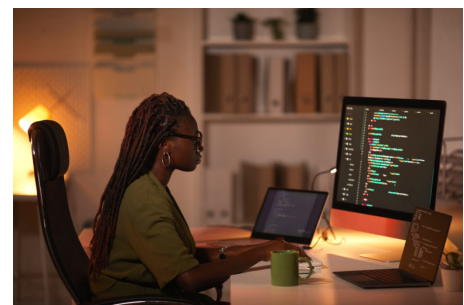
Depuis la création du programme, ADaPT a ouvert la voie à diverses carrières professionnelles et numériques pour des personnes issues de milieux variés. Depuis 2020, plus de 1 500 participants ont suivi le programme, dépassant ainsi de 60 % l'objectif initial fixé à 975 participants. Parmi ces 1 500 participants, 94 % ont déclaré avoir des origines diverses. Le taux d'achèvement du programme s'élève à 80 %, avec un taux de satisfaction de 89 %.

Plus de 1 000 employeurs ont participé au programme, et ADaPT a assuré le placement de 1 305 participants, dépassant ainsi de 5 % l'objectif initial de 1 239 placements. De plus, les employeurs ont constaté des avantages concrets à participer au programme, plus de 85 % d'entre eux ayant signalé une amélioration des résultats commerciaux, notamment une fidélisation accrue des employés et une plus grande diversité de la main-d'œuvre.

Les résultats suggèrent que lorsque les obstacles sont clairement compris et traités grâce à des mesures de soutien personnalisées et complet, les programmes de formation aux compétences numériques peuvent élargir les possibilités offertes aux groupes méritant l'équité et contribuer à une participation plus inclusive à l'économie numérique.

## ★ Pourquoi c'est important

Il est essentiel de renforcer les mesures de soutien complet pour garantir la participation des groupes méritant l'équité à l'économie numérique. Pour garantir la cohérence et l'efficacité, il convient également d'établir et de normaliser des définitions claires des mesures de soutien complet. Une base de données regroupant les aides et les programmes devrait également être mise à la disposition du public et accessible aux participants. De plus, il est essentiel de mettre en place des partenariats public-privé entre les employeurs, les établissements d'enseignement et les organismes communautaires afin d'offrir des mesures de soutien intégré et complet. Les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux devraient également tirer parti de leurs partenariats avec les donateurs communautaires afin de rationaliser l'accès aux programmes et d'améliorer la sensibilisation aux programmes disponibles.



**État des compétences:  
Outils numériques dans  
l'écosystème des compétences**



Les principaux intervenants au niveau organisationnel devraient mettre en place des mesures de soutien complet adaptées qui intègrent une conception inclusive et accessible des programmes. Les organisations devraient également mettre en place un financement durable et collaborer avec les employeurs partenaires afin de faciliter la navigation des utilisateurs entre les programmes et les soutiens. L'engagement des employeurs est également essentiel pour offrir aux participants une expérience professionnelle sous forme de stages, d'internats et d'opportunités d'apprentissage intégré au travail. Pour s'assurer que les programmes soutiennent efficacement les participants, les organisations doivent définir clairement leurs objectifs et élaborer des cadres d'évaluation afin de suivre leurs progrès et d'orienter l'amélioration des programmes.

Les pratiques prometteuses peuvent également être mises en œuvre au niveau individuel par les éducateurs et les formateurs, les conseillers d'orientation professionnelle, les mentors, les apprenants et les stagiaires. Les éducateurs et les formateurs doivent disposer des connaissances et des outils nécessaires pour offrir un soutien accessible et inclusif, et adapter les programmes d'études afin de refléter la diversité des origines et des besoins des apprenants. Les conseillers d'orientation professionnelle peuvent fournir des conseils personnalisés et adaptés à la culture tout en favorisant l'accès aux ressources et aux réseaux. Les mentors doivent partager leurs connaissances du secteur, aider les stagiaires à nouer des relations et renforcer leur capacité à soutenir les mentorés grâce à une formation en matière d'ÉDI. Les apprenants et les stagiaires, quant à eux, peuvent contribuer en s'engageant activement dans la formation, en se fixant des objectifs de carrière et en créant des réseaux.

There is considerable promise in the role digital tools and virtual career services can play in improving access to training and career development, particularly for those with geographic barriers or constraints such as family care or other work responsibilities.

[Lire le rapport](#)

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter [communications@fsc-ccf.ca](mailto:communications@fsc-ccf.ca).

### **Comment Citer Ce Rapport**

Institut de la diversité. (2026) Rapport d'analyse du projet: Impact de la personnalisation et des soutiens complets. Toronto: Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/impact-personnalisation/>

Impact de la personnalisation et des soutiens complets est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

## Remerciements aux communautés autochtones

Le Centre des Compétences futures est conscient du fait que les Anishinabés, les Mississaugas et les Haudenosaunee entretiennent une relation spéciale avec le territoire dans le cadre du pacte « plat à une cuillère » (Dish With One Spoon) où est situé notre bureau, et qu'ils sont tenus de partager et de protéger le territoire. À titre d'initiative pancanadienne, le CCF exerce ses activités sur le territoire traditionnel de nombreuses nations autochtones de l'île de la Tortue, nom donné au continent nord-américain par certains peuples autochtones. Nous sommes reconnaissants de pouvoir travailler sur ce territoire et nous nous engageons à apprendre notre histoire commune et à contribuer à la réconciliation.

© Copyright 2026 – Future Skills Centre / Centre des Compétences futures