



# Le Balado du Centre des Compétences futures

## Saison 6, épisode 2

### Une main-d'œuvre pour construire en grand

Dans cet épisode du Balado du Centre des Compétences futures, nous nous intéressons à la grande période de construction que connaît actuellement le Canada, alors que les grands projets d'infrastructure, l'expansion industrielle et les projets d'intérêt national-coïncident avec d'importantes pressions sur la main-d'œuvre. L'animateur Jeremy Strachan reçoit l'ancien ministre ontarien du Travail et des Infrastructures, Monte McNaughton, pour examiner les raisons pour lesquelles l'apprentissage, les parcours précoces vers les métiers spécialisés et la mobilité de la main-d'œuvre sont essentiels alors que les départs à la retraite s'accélèrent et que la demande explose. Nous entendons ensuite Mike Gordon, directeur de la formation au Canada de la United Association of Plumbers and Pipefitters, qui explique pourquoi la qualité de la formation, la reconnaissance des qualifications et des normes nationales sont essentielles pour mobiliser une main-d'œuvre qualifiée, sans prendre de raccourcis risqués. Nous terminons avec Pari Johnston, présidente-directrice générale de Collèges et instituts Canada, qui souligne le rôle central des collèges publics dans l'écosystème des compétences au Canada, et explique ce qu'il faudra pour dispenser des formations avec la rapidité, l'ampleur et la qualité nécessaires pour préparer les travailleurs à une économie axée sur l'IA.

#### Invités

Monte McNaughton, coprésident du groupe de travail sur la main-d'œuvre résiliente du Centre des Compétences futures

Mike Gordon, directeur de la formation au Canada, United Association of Plumbers and Pipefitters

Pari Johnston, présidente-directrice générale, Collèges et instituts Canada

#### Animateur

Jeremy Strachan, gestionnaire, Éducation et compétences, Signal49 Recherche

#### Liens

**Page d'accueil du site Web du Centre des Compétences futures :** <https://fsc-ccf.ca/fr/>

**Page LinkedIn du Centre des Compétences futures :** <https://www.linkedin.com/company/fsc-ccf>

**Page Bluesky du Centre des Compétences futures :** <https://bsky.app/profile/fsc-ccf.bsky.social>

**Page d'accueil du site Web de Signal49 Recherche :** <https://www.signal49.ca/>

**Page Facebook de Signal49 Recherche :** <https://www.facebook.com/Signal49Research>

**Page X de Signal49 Recherche :** <https://x.com/S49Research>

**Groupe de travail sur la main-d'œuvre résiliente du Centre des compétences futures :** <https://fsc-ccf.ca/fr/engage/resilient-workforce-working-table/>

**United Association of Plumbers and Pipefitters :** <https://www.uacanada.ca/>

**Collèges et instituts Canada :** <https://www.collegesinstitutes.ca/fr/>

Signal49 Recherche, *La construction sous pression – Pénurie de main-d'œuvre qualifiée et augmentation des coûts de construction*. Ottawa, Signal49 Recherche, 24 novembre 2025.

Statistique Canada. *Variations au sein de la population de gens de métier au cours de la période de 2016 à 2021*. Série de documents de recherche sur l'éducation, l'apprentissage et la formation, 26 septembre 2024.

<https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/catalogue/81-595-M2024002>

## Transcription

**Jeremy** : Bienvenue à la sixième saison du Balado des Compétences futures, présenté par le Centre des Compétences futures. Je m'appelle Jeremy Strachan, et je suis gestionnaire, Éducation et compétences à Signal49 Recherche. Je serai votre animateur tout au long de la saison. Dans le Balado des Compétences futures, nous nous intéressons aux grands enjeux qui touchent les Canadiennes et les Canadiens en ce qui concerne les compétences, la formation et l'évolution constante du monde du travail.

Depuis 2019, le Centre des Compétences futures est un fer de lance de la transformation de la main-d'œuvre canadienne. Il finance des solutions de formation innovantes, la recherche de pointe et des partenariats inclusifs afin que chaque personne ait les compétences nécessaires pour s'épanouir dans une économie en pleine mutation.

Dans cet épisode, nous examinons ce dont le Canada aura besoin pour concrétiser ses grands projets d'infrastructure : une main-d'œuvre pour construire en grand. Nous entendrons d'abord Monte McNaughton, ancien ministre du Travail et des Infrastructures de l'Ontario et coprésident du groupe de travail sur la main-d'œuvre résiliente du Centre des Compétences futures. Il explique pourquoi l'apprentissage, la découverte précoce des métiers spécialisés et la mobilité de la main-d'œuvre sont essentiels pour faire face aux défis à venir. Nous entendons ensuite Mike Gordon, directeur de la formation au Canada de la United Association of Plumbers and Pipefitters, qui explique pourquoi des systèmes de formation solides et des normes reconnues à l'échelle nationale sont essentiels pour mobiliser une main-d'œuvre qualifiée. Pour finir, je m'entretiens avec Pari Johnston, présidente-directrice générale de Collèges et instituts Canada, qui défend le rôle des collèges publics en tant que pilier d'une main-d'œuvre prête pour l'avenir.

La vague actuelle de projets d'intérêt national au Canada couvre les secteurs du logement, de l'énergie, des transports et des infrastructures industrielles, à une échelle sans précédent depuis des décennies. Le gouvernement fédéral prévoit des investissements en capital de plusieurs centaines de milliards de dollars au cours des prochaines années, ainsi que des objectifs visant à accélérer considérablement la construction de logements et la réalisation de grands projets. En même temps, Statistique Canada prévoit que plus d'un quart de million de travailleurs spécialisés prendront leur retraite au cours de cette décennie, alors même que les pouvoirs publics et le secteur s'attendent à devoir recruter des centaines de milliers de travailleurs supplémentaires pour réaliser les ambitions en matière de construction et d'infrastructures.

Monte McNaughton nous donne d'abord quelques éléments de contexte et nous explique comment le Centre des Compétences futures rassemble des acteurs de tous les secteurs pour attaquer ces défis de front.

Bienvenue au balado du Centre des Compétences futures, Monte. Merci d'être ici avec moi aujourd'hui.

**Monte McNaughton** : Bonjour , Jeremy, je suis ravi d'être ici pour participer à ce balado.

**Jeremy** : Commençons par parler du groupe de travail sur la main-d'œuvre résiliente du Centre des Compétences futures que vous coprésidez. Pourriez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet?

**Monte** : L'objectif du Centre des Compétences futures est de réunir des partenaires exceptionnels afin de tracer une voie claire pour garantir la présence d'une main-d'œuvre hautement qualifiée et formée dans toutes les régions du Canada. Je pense qu'en matière de formation, il n'existe pas de solution universelle. Je veux dire, pensez au sud-ouest de l'Ontario, d'où je viens. C'est une région fortement axée sur l'industrie automobile. En Colombie-Britannique et dans le nord de l'Ontario, l'industrie forestière est très présente. Sur la côte est, c'est différent. L'un des aspects que j'ai vraiment appréciés dans ma fonction de coprésident de ce groupe de travail, c'est que nous recueillons des renseignements de partout au Canada afin de faire en sorte que les programmes de formation et l'approche adoptée à l'égard des travailleurs tiendront véritablement compte des besoins locaux.

Si l'on regarde simplement les membres du groupe de travail, je veux dire, [ils] ont tous un parcours vraiment incroyable, issus de tous les horizons. Le secteur de la fabrication est représenté. Les Syndicats des métiers de la construction au Canada sont représentés par un délégué. Il y a des universités et des collèges, ainsi que différents secteurs de l'économie, et d'anciens ministres issus de différents horizons politiques. Il s'agit donc vraiment d'un groupe de travail unique et compétent qui, je pense, trace un chemin très excitant pour l'avenir du Canada et des travailleurs canadiens.

**Jeremy** : Voyons à quoi ressemble ce parcours. Nous entrons dans une période d'expansion à grande échelle des infrastructures, motivée en partie par les priorités fédérales et la planification à long terme des investissements. D'après votre expérience, quelles sont donc les mesures les plus importantes que le Canada devrait prendre pour renforcer le vivier de compétences?

**Monte** : Je considère le monde dans lequel nous vivons aujourd'hui comme une formidable occasion pour les travailleurs, les employeurs, les syndicats et le gouvernement en général de réaliser de grandes choses pour les Canadiens. Nous vivons à une époque marquée par de nombreux bouleversements sur le marché du travail, qu'ils soient dus à l'intelligence artificielle, bien sûr, aux droits de douane instaurés par Donald Trump, ou à toute une série d'autres bouleversements. J'ai toujours dit, que ce soit lorsque j'étais ministre des Infrastructures de l'Ontario ou ministre du Travail, que si nous voulons respecter les délais et le budget et mener à bien ces grands projets d'infrastructure, nous avons besoin d'une main-d'œuvre qualifiée. Dans le secteur de la construction en particulier, à l'heure actuelle, un compagnon sur trois a environ 60 ans. Une crise se profile donc pour les prochaines années, avec le départ à la retraite d'un grand nombre de travailleurs qualifiés. Nous avons donc besoin de la main-d'œuvre et des travailleurs de demain pour mener à bien ces projets emblématiques.

**Jeremy** : Bon, compte tenu du vieillissement de la main-d'œuvre, de l'urgence de la situation et de l'ampleur des projets à venir, notamment au sein des chaînes d'approvisionnement nationales, quel rôle jouent l'apprentissage et les parcours de qualification pour faire en sorte que les travailleurs et les entreprises soient prêts à construire en grand?

**Monte** : Je sais pertinemment que les parcours d'apprentissage vont revêtir une importance capitale pour le secteur de la fabrication. C'est intéressant, car en Ontario seulement, et dans

bien d'autres provinces et territoires, on a le choix entre plus de 140 métiers spécialisés. Beaucoup de gens pensent au secteur de la construction, mais il y a bien plus que cela. Le secteur de la fabrication compte de nombreux métiers spécialisés. C'est là que je vois vraiment l'intérêt de la promotion des parcours d'apprentissage dès le jeune âge. Nous devons continuer à lutter contre les préjugés qui pèsent sur l'apprentissage et les métiers spécialisés en général. Je veux dire par là qu'il y a autant de mérite à être chaudronnier ou électricien qu'à être banquier ou avocat.

Lorsque nous avons entrepris, en 2019, de réformer le système d'apprentissage en Ontario, nous avons interrogé des centaines de jeunes. Et nous avons remarqué certaines choses. Tout d'abord, le principal obstacle à l'orientation des jeunes vers l'apprentissage ou les métiers spécialisés venait des parents. Ils pensaient que leur enfant devait aller à l'université pour réussir, mais nous savons qu'il n'y a rien de plus faux. Les travailleurs spécialisés gagnent plus de 100 000 dollars par année, avec une rente de retraite et des avantages sociaux, ce qui permet de fonder une famille. Nous savons également que la santé et la sécurité revêtent une importance capitale et sont très appréciées par les jeunes. C'est pourquoi nous avons tout mis en œuvre pour inciter les employeurs à rendre les lieux de travail plus sûrs, car les jeunes veulent travailler en toute sécurité. Il y a donc tout un tas de facteurs qui contribuent aux préjugés à l'égard des métiers spécialisés, et nous devons les combattre. Les gouvernements doivent initier les jeunes aux métiers spécialisés dès leur plus jeune âge.

Et puis, plus précisément dans le secteur de la fabrication, je pense qu'il s'agit là d'une formidable occasion pour les employeurs d'offrir de nombreuses formations. Je sais que dans la ville de Wallaceburg, dans le sud-ouest de l'Ontario, il y avait un fabricant d'outils et de matrices qui a fait venir un formateur d'un collège local pour améliorer les compétences et recycler son personnel actuel. Mais ce professeur agissait comme s'il travaillait en usine. Je pense donc qu'il existe toutes sortes de modèles et d'innovations en matière de formation qui peuvent véritablement dynamiser la main-d'œuvre dans le secteur de la fabrication et nous permettre de créer les produits de demain.

**Jeremy** : Vous avez évoqué la mise en place d'un vivier de main-d'œuvre grâce à l'apprentissage, mais une fois ces personnes formées, comment s'assurer qu'elles puissent se rendre sur les chantiers où ces grands projets sont réellement menés, et comment faire en sorte que ces travailleurs puissent rester sur le marché du travail?

**Monte** : C'est une question cruciale pour les gouvernements, les politiciens et les leaders des secteurs partout au Canada. Cette mobilité de la main-d'œuvre a constitué un défi de taille. Je me souviens qu'au milieu des années 1980, alors que j'étais encore tout petit, mon père disait : « On peut avoir le libre-échange avec d'autres pays, mais on n'arrive même pas à l'instaurer au sein du Canada ». Et ce débat fait toujours rage. Et la mobilité de la main-d'œuvre joue un rôle prépondérant à cet égard. Je veux dire, l'un des projets auxquels je participe est celui du train à grande vitesse d'Alto. Nous devons recruter 51 000 travailleurs pour ce projet. Les travaux vont commencer en 2029 ou 2030, pour construire ce tronçon à grande vitesse entre Montréal et Ottawa. Et nous avons besoin que des travailleurs de tout le pays viennent chez nous. Et il en va de même pour les projets nucléaires, les mines, le projet éolien en Nouvelle-Écosse et les pipelines en Alberta. La liste est très longue. Les gouvernements doivent donc saisir cette

occasion et veiller, dès que possible, à assurer la mobilité de la main-d'œuvre et la reconnaissance des qualifications sur l'ensemble du territoire.

**Jeremy** : Ma dernière question est la suivante : comment pouvons-nous moderniser nos systèmes de formation dans les collèges, les programmes d'apprentissage et les partenariats avec le secteur privé, afin de disposer d'une main-d'œuvre prête pour l'avenir, capable de répondre aux besoins de ces grands projets d'infrastructure?

**Monte** : Ça me rappelle vraiment la sortie de la pandémie. Le monde de la formation au Canada a vraiment changé. Je pense que l'essentiel, par exemple dans les métiers spécialisés, c'est que ces possibilités soient proposées aux jeunes bien plus tôt. Concrètement, voici ce que nous avons mis en place en Ontario : dès qu'un élève a terminé sa 10<sup>e</sup> année avec succès, il peut commencer un apprentissage à temps plein dans certains métiers. Et cela s'explique par le fait que l'âge moyen d'un apprenti se situe autour de 29 ou 30 ans. Nous recherchons des compagnons âgés d'environ 18 à 20 ans. Ils doivent donc commencer plus tôt. Et cela permet à cette personne de gagner sa vie tout en apprenant. Ils ne se retrouveront pas avec des centaines de milliers de dollars de dettes, dans certains cas, mais cela permet aussi de mettre tout le monde sur un pied d'égalité avec les autres pays. Je veux dire par là que l'Allemagne et le Royaume-Uni disposent d'excellents programmes d'apprentissage qui permettent aux jeunes d'obtenir leur diplôme de compagnon vers l'âge de 18 ou 19 ans. Je pense donc qu'une mesure concrète à prendre serait de commencer la formation à un âge plus jeune, lorsque les enfants manifestent de l'intérêt. Cela implique également une réforme du système d'éducation.

Quant aux travailleurs qui sont aujourd'hui confrontés aux bouleversements du marché du travail liés à l'IA et aux droits de douane, il s'agit avant tout de renforcer leurs compétences et de les recycler. Et je pense que cela reflète bien ce que fait le Centre des Compétences futures et ce sur quoi se penche le groupe de travail sur la main-d'œuvre résiliente : par exemple, la formation à l'initiative des employeurs, la formation à l'initiative des travailleurs, l'implication des associations professionnelles dans la formation, ainsi que la mise en place de formations de courte durée en partenariat avec les syndicats, les collèges et les universités; mais il est essentiel d'agir rapidement. Il ne s'agit plus de programmes de trois, quatre ou cinq ans. Il s'agit, en fait, de se mettre au travail, de repérer ces travailleurs et de les former le plus rapidement possible. Je pense donc que c'est l'occasion pour les Canadiens de construire un avenir meilleur, pour eux-mêmes et leurs familles, et, en fin de compte, pour le Canada tout entier.

**Jeremy** : Merci encore, Monte, de m'avoir accordé un peu de ton temps et d'avoir participé au balado du Centre des Compétences futures. C'était un plaisir de discuter avec vous.

**Monte** : Merci de m'avoir invité, et on remet ça une autre fois.

**Jeremy** : Monte fait valoir que l'apprentissage et l'accès précoce aux métiers spécialisés sont essentiels si le Canada veut être en mesure de faire face à l'ampleur des défis à venir. Mais bâtir le vivier n'est qu'une partie de l'équation. Le déploiement de travailleurs spécialisés là où se trouvent les emplois soulève une autre série de défis. Mike Gordon est directeur de la formation au Canada au sein de la United Association of Plumbers and Pipefitters, l'UA, qui représente 62 000 travailleurs spécialisés dans dix métiers de la tuyauterie certifiés Sceau rouge. Il apporte une vision globale du fonctionnement concret de la formation professionnelle,

des obstacles à la mobilité de la main-d'œuvre et de l'importance cruciale de normes nationales si l'on veut mener à bien de grands projets d'infrastructure dans le respect des délais et du budget. Bienvenue à ce balado, Mike.

**Mike Gordon** : Merci de m'avoir invité.

**Jeremy** : Je voudrais d'abord vous demander quelle place occupe l'UA dans l'écosystème de la formation, et comment le syndicat soutient la formation de ses membres.

**Mike** : L'UA constitue l'infrastructure de la formation aux métiers de la tuyauterie à l'échelle nationale. Que ce soit dans nos centres de formation syndicaux ou dans les collèges communautaires, nos experts sont généralement sollicités pour participer, bien sûr au sein de notre propre structure, mais aussi dans ces établissements. Il s'agit de veiller à ce que les Canadiens reçoivent une formation couvrant l'ensemble des métiers que nous représentons. Si nous veillons à l'intégrité des métiers que nous représentons et nous assurons de leur solidité, en veillant à ce qu'ils offrent de nombreuses perspectives aux personnes qui les exercent, alors il y aura toujours des occasions pour nos membres.

Nous investissons massivement. L'UA consacre plus de 300 millions [de dollars] à la formation de ses membres grâce à ses infrastructures, non seulement au Canada, mais aussi aux États-Unis. Ce qu'il faut, c'est nous assurer que tout se fait correctement – ce n'est pas une question de chance ici. C'est une question de préparation et d'occasion. Nous ne nous contentons pas de réagir sans réfléchir. Nous croyons en l'importance d'être proactifs. Les investissements que nous réalisons sont donc vraiment importants pour nous. Nous proposons constamment des programmes de formation innovants. Nous restons toujours à l'affût des dernières avancées technologiques, qu'il s'agisse des matériaux à installer, des technologies utilisées dans le secteur de l'électricité et de la distribution d'énergie, ou de toutes les nouveautés à venir. Nous sommes généralement les premiers sur le terrain pour nous tenir informés et nous préparer avec une main-d'œuvre qualifiée et prête à intervenir, tout en maintenant le niveau de contrôle de la qualité auquel nos sous-traitants, responsables et clients sont habitués.

**Jeremy** : Le Canada est un vaste pays, et il y a beaucoup à faire. Notre premier invité a laissé entendre que la mobilité de la main-d'œuvre constituait un enjeu majeur, que la sécurité au travail était une priorité absolue pour la prochaine génération de travailleurs spécialisés, et que le déplacement de cette main-d'œuvre d'une province à l'autre représentait un véritable défi. Alors, dites-nous en plus sur ce qu'il faut faire pour que les travailleurs se rendent là où on a besoin d'eux.

**Mike** : Une personne résidant dans une province ou un territoire, n'importe où au Canada, qui se rend dans une autre province ou un autre territoire doit, bien qu'elle soit déjà qualifiée, se rendre dans cette nouvelle province ou ce nouveau territoire pour repasser les épreuves de certification de sécurité qu'elle a déjà passées. Cela dissuade les gens de se déplacer et freine la mise en place des infrastructures nécessaires aux projets ambitieux d'intérêt national. Bon, comment peut-on régler ce problème? Il faut que les certifications de sécurité soient reconnues au niveau national. Si, à l'heure actuelle, on peut obtenir un certificat de sécurité dans un endroit donné, mais que lorsqu'on se rend dans une autre région du Canada, on nous dit : « Eh bien, nous ne l'acceptons pas, car les normes en vigueur chez nous sont plus strictes », et

inversement. Alors, il ne s'agit pas vraiment d'une question de sécurité, n'est-ce pas? C'est une question d'argent.

Alors, comment y remédier? Nous supprimons la monétisation. Si nous parvenons à mettre en place cette reconnaissance interprovinciale des certifications de sécurité, cela aura un impact extrêmement positif, et ce, pour les raisons suivantes. La mobilisation de la main-d'œuvre canadienne est bien plus rapide, mais vous avez également élargi l'éventail des candidats auxquels vous pouvez faire appel. Ne nous acharnons pas à vouloir harmoniser toutes les certifications de sécurité pour imposer à tout le monde une approche rigide et une formation identique. Mais ce que nous pouvons faire, c'est élaborer un modèle de sécurité inspiré de la norme professionnelle Sceau rouge et établir une norme professionnelle en matière de sécurité qui répertorie toutes les certifications de sécurité et, à l'instar de toute norme professionnelle Sceau rouge, celle-ci pourra être modifiée, élargie, affinée et, surtout, validée par toutes les administrations participantes.

On a discuté avec certains de nos partenaires sous-traitants. Nous disposons d'une multitude d'études de cas à ce sujet, dans lesquelles des personnes ont été formées dans une province ou un territoire et travaillent désormais sur un projet, disons, dans le secteur minier. Ils appliquent sur place l'ensemble des protocoles de sécurité et des certifications requises. Ils doivent se déplacer. Il y a un appel important dans une autre province, disons le Nouveau-Brunswick, et ils doivent y aller. Et cette même équipe, employée par le même entrepreneur – un entrepreneur présent dans tout le pays – travaille pour le même client : lorsque les travailleurs ont suivi ce processus et été transférés du premier chantier vers une autre province ou un autre territoire, on leur a fait suivre exactement la même formation à la sécurité, élaborée et dispensée par exactement la même entité, qui dispose de bureaux dans différentes régions du pays. Pourquoi? Parce que la formation dispensée par leur autre bureau dans l'autre province n'est pas reconnue. C'est tellement fou d'imaginer que ça puisse exister comme ça.

Et nous savons comment corriger cela. Nous avons une solution pour y remédier. Mettons-nous au travail. Et je pense que les responsables en place partout dans le pays, tant au niveau fédéral qu'au niveau des provinces et territoires, toutes les personnes à qui nous avons parlé, travaillent en étroite collaboration. Chacun a ses électeurs, qui ont à cœur les intérêts des Canadiens, non seulement pour mener à bien les tâches qui leur incombent, mais aussi pour veiller à ce que nous ne dépendions pas de l'étranger. Avec le programme Sceau rouge, nous disposons d'un système de renommée mondiale qui favorise la mobilité de la main-d'œuvre canadienne. Et puis, il y a ces obstacles qui, bien qu'ils soient mineurs, ont un effet néfaste considérable sur la mobilisation de notre main-d'œuvre pour mener à bien les projets d'intérêt national que notre premier ministre met en œuvre.

**Jeremy** : Que doivent donc *savoir* les Canadiens pour aller de l'avant et répondre aux besoins liés à ces ambitieux projets d'infrastructure et de construction? Alors que les gouvernements et le secteur privé subissent une réelle pression pour agir plus rapidement, que souhaitez-vous que les Canadiens et les décideurs gardent à l'esprit afin que les problèmes de main-d'œuvre à court terme ne soient pas résolus d'une manière qui compromettrait la solidité et l'intégrité à long terme des métiers spécialisés?

**Mike** : Nous ne voulons pas faire trois pas en avant pour ensuite en faire deux en arrière, compte tenu de l'investissement à long terme de notre temps et nos ressources. Lorsqu'on met l'accent sur l'urgence en affirmant : « Il faut agir tout de suite, sinon tout va s'effondrer », de nombreuses étapes du contrôle de la qualité sont négligées. Il incombe tant à notre gouvernement fédéral qu'à nos gouvernements provinciaux et territoriaux de veiller à ce que nous n'affaiblissions pas la réglementation commerciale et que nous ne cherchions pas à créer des mini-systèmes au détriment de systèmes plus vastes qui ont fait leurs preuves. Et qu'est-ce que j'entends par là? Microcertifications.

**Jeremy** : Les microcertifications? Dites-m'en plus.

**Mike** : Les microcertifications n'ont pas encore fait l'objet d'une définition suffisamment large et claire pour être comprises par tout le monde. C'est pourquoi nos conditions d'accès à une microcertification sont très simples : si elle concerne un métier existant, un métier Sceau rouge, vous devez d'abord être inscrit comme apprenti et/ou compagnon dans ce métier. Personne parmi nous ne souhaite voir nos métiers disparaître. Quel est le résultat? Cela dévalorise ce métier. Cela réduit les chances de voir cette carrière durer longtemps. Si vous isolez un élément d'un métier pour en faire une microcertification, vous affaiblissez ce métier et vous empêchez la personne dûment qualifiée d'exercer le métier pour lequel elle a obtenu sa qualification, bien qu'elle l'ait fait correctement, en suivant l'ensemble du parcours prévu par la réglementation applicable à ce métier et conformément aux meilleures pratiques.

Je vais vous présenter le cas d'un médecin. Il n'y a pas d'oto-rhino-laryngologiste qui se soit contenté de suivre une formation d'un an. On ne devient pas neurochirurgien simplement parce qu'on a suivi une formation de deux ans. Non, ils sont avant tout des médecins. Par la suite, ils acquièrent des spécialisations supplémentaires. Lorsqu'on obtient un diplôme dans l'un des métiers que nous représentons, on parle alors de « compagnon ». Donc, quand tu as terminé ton apprentissage, que tu passes ton examen de qualification et que tu le réussis, c'est un véritable rite de passage. Le statut de compagnon marque le début de votre parcours professionnel. Vous disposez de toute cette palette de connaissances.

Ainsi, quand on parle de microcertification, on dit que le danger nous guette. Nous avons toutes ces ambitions, mais nous avons aussi tendance à vouloir prendre des raccourcis pour pouvoir affirmer que nous allons créer plus d'emplois. Ce n'est pas faire preuve de responsabilité. Ce n'est pas de la gestion responsable. Il s'agit de solutions de fortune. Et quand on considère les personnes qui accomplissent ce travail essentiel qui a un impact sur la vie des gens, nous devons nous assurer qu'elles sont qualifiées.

**Jeremy** : Merci beaucoup, Mike.

**Mike** : Merci beaucoup. Je vous remercie de m'avoir donné la parole. Nous sommes tous dans le même bateau.

**Jeremy** : Le message de Mike est clair : le Canada dispose déjà de solides systèmes de formation dans les métiers spécialisés, mais la fragmentation en matière de mobilité et de certification peut constituer un obstacle à l'action lorsque l'urgence est à son comble. Si nous voulons éviter les raccourcis et construire au rythme et à l'échelle qu'exigent ces projets, nous

avons besoin d'institutions capables de former, de recycler et d'accompagner les travailleurs, quel que soit le lieu où se déroulent les projets.

Cela nous amène au rôle essentiel que jouent les collèges publics canadiens. En tant que piliers des collectivités à travers tout le pays, et acteurs clés de l'apprentissage et du développement de la main-d'œuvre, les collèges jouent un rôle essentiel pour transformer cette ambition en réalité.

Pari Johnston est présidente-directrice générale de Collèges et instituts Canada, et elle va nous expliquer pourquoi les établissements d'enseignement postsecondaire vont jouer un rôle plus important que jamais pour permettre au Canada de construire en grand.

Bienvenue, Pari. C'est un plaisir de vous parler.

**Pari Johnston:** Merci beaucoup. Je suis heureuse d'être ici.

**Jeremy :** Super. Sans tarder, entrons dans le vif du sujet. Quel rôle les collèges doivent-ils jouer dans la relance économique du Canada, notamment en matière de formation, de perfectionnement professionnel et de partenariat avec les secteurs, alors que nous nous lançons dans tous ces grands projets d'infrastructure ambitieux?

**Pari :** Merci, Jeremy. Je pense que c'est la question du jour, si l'on peut dire. Nous nous trouvons véritablement à un moment crucial pour réfléchir au développement futur de la main-d'œuvre à la lumière des missions d'intérêt national du Canada. L'avenir de nos grands projets d'importance nationale, l'impératif de notre préparation en matière de défense passent nécessairement par notre système de collèges publics. Et j'en suis profondément convaincue, pour plusieurs raisons. D'une part, le dernier budget fédéral a prévu des investissements vraiment importants dans ces grands projets d'infrastructure, comme vous l'avez mentionné, ainsi que dans de grands projets énergétiques et dans des initiatives visant à créer de nouveaux corridors commerciaux et de transport pour acheminer nos produits énergétiques à l'échelle du pays. Le nouveau bureau des grands projets, situé à Calgary, a été créé pour permettre d'accélérer considérablement les procédures d'autorisation, le financement et les aspects juridiques de ces grands projets.

Ce qui manque, c'est la stratégie en matière de ressources humaines. Nous avons besoin d'un vivier de main-d'œuvre pour construire ces autres bassins, et je pense que c'est là que le système des collèges publics entre en jeu, d'autant plus que nous sommes présents dans les régions où la plupart de ces projets vont être mis en œuvre. On peut dire, en gros, que 95 % des Canadiens vivent à moins de 50 kilomètres d'une de nos institutions membres, partout au pays. Cela signifie que nous sommes présents dans ces collectivités rurales isolées où ces grands projets devront être réalisés. Ce sont ces mêmes collectivités qui sont confrontées au vieillissement de la population et à d'importantes pénuries de main-d'œuvre et qui sont en pleine transition. Nos collèges vont donc jouer un rôle central, non seulement pour améliorer les compétences et/ou recycler les personnes qui ont été touchées par les droits de douane dans certains de ces secteurs traditionnels, grâce à des formations courtes et des formations de réponse rapide, afin de les mettre à niveau pour les nouveaux secteurs ou les emplois connexes, mais aussi pour attirer la prochaine génération vers les métiers spécialisés, dont on aura cruellement besoin.

Nous allons donc jouer un rôle essentiel, car nous sommes présents au sein de ces collectivités et formons les personnes dont ces grands projets ont besoin. Et parce que notre secteur assure 70 % de la formation en apprentissage au Canada. Je dirais enfin qu'il ne s'agit pas seulement de former les gens pour qu'ils soient prêts à occuper un poste précis, mais aussi de les former pour qu'ils soient aptes à l'emploi. Ainsi, suivre une formation dans nos collèges publics, nos écoles polytechniques et nos instituts vous permet de bénéficier d'une grande diversité d'expériences, non seulement en classe, mais aussi par des concours de compétences et d'autres activités. Cela signifie que vous obtenez un diplôme et un ensemble de compétences qui vous rendent attrayant sur le marché du travail, ce qui vous permet d'accéder directement à des postes pour lesquels la demande est extrêmement forte, tout en disposant d'un bagage qui vous rendra capable de vous adapter.

**Jeremy** : Dans le prolongement de cette idée d'adaptabilité, alors que tant de nouveaux fournisseurs de formation différents font leur apparition sur le marché, qu'est-ce qui continue de distinguer l'enseignement postsecondaire? Et comment le secteur peut-il proposer des formations à l'échelle et au rythme exigés par le marché du travail actuel?

**Pari** : Le fait d'avoir passé par le système de formation public, tous les contrôles de qualité réglementés par les différentes provinces, constitue en soi une garantie de qualité, avant tout. Je pense donc que c'est important. Deuxièmement, c'est la diversité de la programmation, n'est-ce pas? Donc, contrairement par exemple, à un centre de formation syndical qui pourrait proposer des formations pour un métier ou une compétence en particulier, vous suivez une formation dans un établissement d'enseignement public où l'offre de formation est très variée et où vous pouvez vivre toutes sortes d'autres expériences, comme participer à des concours de compétences, à des marathons de programmation ou à diverses activités étudiantes qui viennent compléter votre parcours éducatif.

La proximité compte aussi, Jeremy. Donc, comme je l'ai dit tout à l'heure, si l'on considère que notre secteur est véritablement présent dans toutes les collectivités d'un océan à l'autre, nous sommes souvent le seul fournisseur de services d'enseignement dans une collectivité. Beaucoup d'autres sont plutôt implantés dans les grands centres urbains, mais nous sommes très présents dans les collectivités rurales. Nous avons aussi pour mission de garantir l'accès, n'est-ce pas? Je veux dire, ça représente une part importante du système d'enseignement public. Notre raison d'être repose sur l'ouverture et l'accès à l'éducation, y compris pour les jeunes du secondaire. Il existe un système de doubles crédits très développé dans de nombreuses provinces. Il s'agit donc de répondre à cette mission qui consiste à orienter les gens vers les formations professionnelles et les programmes de formation aux métiers que nos collèges sont en mesure de proposer.

Et j'ajouterais enfin que, comme bon nombre de nos membres ont désormais acquis une réelle maturité dans l'organisation d'expériences de recherche appliquée pour les étudiants, cela constitue une autre valeur ajoutée. Chaque année, 27 000 de nos étudiants peuvent participer à un programme d'apprentissage appliqué, ce qui signifie qu'une entreprise ou une organisation communautaire a soumis un problème à un collège ou à un institut polytechnique local en demandant : « Pouvons-nous collaborer avec vos installations et vos étudiants pour aider à le résoudre »? C'est donc cette approche globale qui met l'accent non seulement sur la préparation à l'emploi, mais aussi sur l'employabilité.

**Jeremy** : Alors, Pari, dernière question, une question importante : à l'avenir, alors que le Canada se dote d'une main-d'œuvre capable de relever les défis des grands projets et de ces changements économiques à long terme, quelles doivent être les priorités des collèges dès maintenant pour veiller à ce que les étudiants d'aujourd'hui soient préparés non seulement à leur premier emploi, mais aussi à une vie professionnelle qui ne cessera d'évoluer au cours des 20 prochaines années?

**Pari** : Je n'ai pas toutes les réponses, mais je peux en donner quelques-unes là où je perçois des tendances générales. Les avancées technologiques rapides, le rôle de l'IA et ce que j'observe dans notre secteur – à savoir une réflexion très approfondie sur la manière non seulement d'intégrer la maîtrise de l'IA dans l'ensemble des programmes, mais aussi de l'associer à la reconnaissance que nous devons continuer à développer les compétences humaines telles que la communication, le jugement, l'empathie et l'éthique – ainsi que la manière dont tout cela s'intègre dans la pédagogie de demain pour la formation publique : je pense que tout cela revêt une importance capitale.

Je pense que nous allons assister à une intégration beaucoup plus poussée de l'IA au sein de notre système collégial public, que ce soit en matière de prestation, de pédagogie, de services, d'analyse des données ou de gouvernance – je pense qu'il y a là des questions importantes à se poser. C'est un élément. Je suis très souvent inspirée par un ami qui est un penseur formidable, à savoir Robert Luke, d'eCampusOntario. Robert réfléchit beaucoup à ces questions, et il a évoqué au fil des ans une autre tendance à laquelle nous allons assister : une nouvelle façon d'aborder les qualifications. Il pourrait s'agir d'une approche de portefeuille couvrant différentes institutions, plutôt que d'une approche axée sur une seule institution. Et je pense que cela va s'avérer très intéressant pour les établissements qui sont prêts à ouvrir leurs programmes et leurs contenus et à collaborer avec d'autres, afin de mettre en place une approche centrée sur l'étudiant pour l'acquisition de qualifications et d'expériences dans différents établissements.

Je pense que les programmes d'études axés sur les besoins du secteur et de l'implication beaucoup plus forte de ce dernier sont nécessaires pour soutenir le développement conjoint et la cocréation des formations. Je constate une nette intensification de l'innovation au sein des départements de formation continue de l'ensemble du système collégial. Et je pense que cela va prendre de plus en plus d'importance à mesure que nous chercherons à adapter les besoins en formation aux défis à venir dans le cadre des missions d'intérêt national.

Le dernier point que je surveille de près et sur lequel nous nous penchons sérieusement, c'est bien sûr les viviers de talents à l'échelle mondiale. Je viens de rentrer de deux missions en Inde. Et ce que je constate, c'est que c'est un pays qui compte une population jeune très importante, une réelle volonté de mettre l'accent sur des partenariats visant à renforcer les capacités de ses étudiants et à améliorer ses systèmes de formation professionnelle, ainsi qu'un désir de collaborer avec des partenaires internationaux pour apprendre, mais aussi pour créer des viviers de talents entre les pays : là où il y a des besoins, ils disposent des ressources nécessaires. Et l'Allemagne et le Japon mettent en place des partenariats très intéressants dans des pays comme l'Inde, qui portent sur le développement de la main-d'œuvre d'une manière, je dirais, innovante. Et je pense que le Canada va devoir y réfléchir sérieusement.

Pour conclure, je voudrais souligner que la capacité de continuer à faire en sorte que, dans 10 ou 20 ans, notre engagement envers la réconciliation se concrétise de manière très concrète lorsque nous examinerons nos campus et nos établissements, tant nos instituts autochtones, qui auront renforcé leurs capacités et leur leadership, que nos établissements traditionnels, qui refléteront encore davantage la diversité des étudiants autochtones, métis, des Premières Nations et inuits, fera en sorte que le visage de nos établissements reflètera très fidèlement les communautés autochtones du Canada. C'est donc quelque chose qui, selon moi, est à la fois une aspiration et une nécessité.

**Jeremy** : Merci, Pari, d'avoir accepté l'invitation du Balado du Centre des Compétences futures. Ce fut un plaisir de discuter avec vous aujourd'hui.

**Pari**: Oui, merci, Jeremy. J'ai vraiment apprécié cette occasion.

**Jeremy** : Dans cet épisode, nous avons examiné comment les responsables des secteurs du travail, de la formation et de l'enseignement postsecondaire répondent aux besoins en main-d'œuvre liés à la prochaine vague de grands projets au Canada. Les témoignages entendus soulignent à la fois l'urgence de la situation et l'occasion qu'elle représente si nous parvenons à mettre en place des compétences, des formations et une mobilité adaptées. Comme l'ont souligné Monte, Mike et Pari, ce sont les personnes qui, en fin de compte, détermineront si nous serons à la hauteur ou non.

Je tiens à remercier Monte McNaughton, du groupe de travail sur la main-d'œuvre résiliente du Centre des Compétences futures, Mike Gordon, de la United Association of Plumbers and Pipefitters, et Pari Johnston, de Collèges et instituts Canada, de s'être joints à moi.

Vous pouvez écouter les six saisons du Balado du Centre des Compétences futures sur l'application de baladodiffusion de votre choix. Abonnez-vous si ce n'est pas déjà fait, et restez à l'écoute pour la suite de la saison. Cet épisode a été produit, monté et présenté par moi-même, Jeremy Strachan. J'en signe également la conception sonore. Merci d'avoir été là.

En partenariat  
avec le :



**Signal49**  
RECHERCHE

**Blueprint**

Financé par le programme  
des Compétences futures du  
gouvernement du Canada.

