



**Emploi – Défis pour la jeunesse canadienne  
dans une économie en évolution**



CANADA'S  
PUBLIC POLICY

**FORUM**

DES POLITIQUES PUBLIQUES  
DU CANADA

CANADA'S  
PUBLIC POLICY

# FORUM

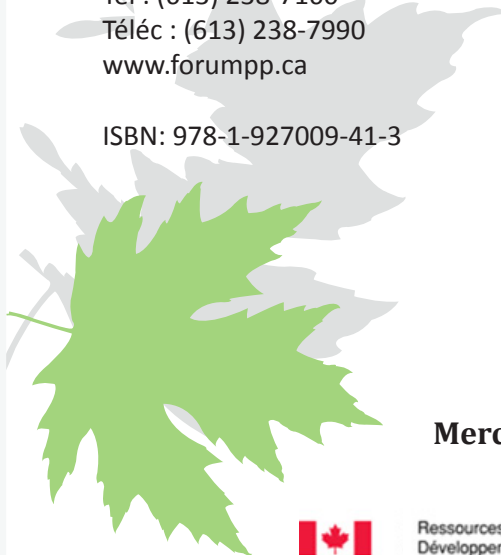
DES POLITIQUES PUBLIQUES  
DU CANADA

Le Forum des politiques publiques est un organisme indépendant, sans but lucratif, qui s'efforce de promouvoir l'excellence gouvernementale au Canada par l'entremise d'un meilleur dialogue entre le gouvernement, le secteur privé et le tiers secteur. Issus de l'entreprise, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, du secteur bénévole et des syndicats, les membres du Forum partagent une même vision : celle d'une fonction publique efficace et efficiente qui joue un rôle-clé dans le maintien de notre qualité de vie et de notre position concurrentielle à l'échelle mondiale.

Depuis sa fondation en 1987, le Forum des politiques publiques s'est taillé une réputation de facilitateur non partisan et digne de confiance, capable de réunir toute une gamme d'intervenants pour les fins d'un dialogue constructif. En encourageant le partage d'information et l'établissement de liens entre les gouvernements et les autres secteurs de la société, le Forum des politiques publiques aide le Canada à adopter des orientations futures dynamiques et bien coordonnées qui tiennent compte des défis et des occasions qui se présentent à nous.

© 2013, Forum des politiques publiques  
130 rue Albert, pièce 1405  
Ottawa (Ontario) K1P 5G4  
Tél : (613) 238-7160  
Télé : (613) 238-7990  
[www.forumpp.ca](http://www.forumpp.ca)

ISBN: 978-1-927009-41-3



**Merci à notre partenaire :**



Ressources humaines et  
Développement des compétences Canada

Human Resources and  
Skills Development Canada

## Table des matières

Sommaire exécutif.....	4
Introduction.....	5
Contexte actuel de l'emploi pour les jeunes.....	5
Mettre en contexte les défis : l'emploi des jeunes à l'heure actuelle.....	7
Perspectives multilatérales du point de vue de l'offre .....	8
L'intervention précoce, des environnements de formation souples et l'apprentissage à vie.....	8
Fig. 1 : Changer les modèles du cycle de vie.....	8
Développer des voies multiples vers le succès .....	8
Perspectives multilatérales du point de vue de la demande.....	9
L'inadéquation des compétences .....	9
Les compétences générales et le travail avec les jeunes de la génération Y .....	10
Responsabilité pour la formation continue .....	10
Meilleures pratiques et des approches prometteuses : quelques idées .....	11
Gagner de l'argent et apprendre en même temps : formation coopérative, stages, apprentissages et mentorats .....	11
Des voies multiples vers la prospérité .....	12
Une approche collaborative .....	13
De nouveaux outils et voies de communications pour se connecter .....	14
Actions possibles .....	15
Les décideurs politiques et le secteur public.....	15
Le secteur privé .....	15
Le secteur universitaire .....	15
Le secteur à but non lucratif et communautaire .....	16
Remarques de clôture .....	16
Conclusion .....	17

## Sommaire exécutif

Les effets sur l'économie canadienne du ralentissement économique de la fin de 2008 et du début de 2009 ont été fort variés. Même si on a beaucoup parlé de la stabilité relative de la performance économique du Canada pendant cette période, il reste que la persistance des taux de chômage élevés des jeunes depuis cet infléchissement met en lumière l'impact profond de cette récession sur un grand nombre de jeunes Canadiens. Les panélistes et les participants au symposium *Emploi : Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution* ont souligné l'importance de mesurer plus précisément les effets de ce ralentissement pour mieux comprendre pourquoi le chômage élevé des jeunes persiste et, surtout, ce que les décideurs politiques, le secteur privé et les établissements d'enseignement universitaires et communautaires peuvent faire pour aider les jeunes à réaliser leur plein potentiel.

Les chiffres récents concernant l'emploi en juillet 2012 indiquent un taux de chômage de 14,3 % pour les jeunes de 15 à 24 ans, presque le double de celui de la population générale.<sup>1</sup> Même si c'est une amélioration relative comparée au pic de 16,9 % atteint au plus fort de la récession,<sup>2</sup> cette amélioration est minimale et la situation des jeunes demandeurs d'emploi continue d'être peu reluisante.

Les effets immédiats du taux élevé du chômage des jeunes sont préoccupants, et ils le sont davantage quand on tient compte des conséquences sociales plus larges qui en découleront si le problème persiste. Les complications à long terme prennent la forme de salaires inférieurs et de possibilités d'avancement limitées, et ces « stigmates » menacent les plans de carrière des jeunes partout au Canada. Selon un rapport de l'Organisation de coopération et de développement économiques en juin 2012, les perspectives à long terme des jeunes continueront de diminuer si on n'agit pas pour améliorer la situation de l'emploi.

Pour assurer la qualité de vie et les possibilités d'avenir de la nouvelle génération, nous devons donc aborder cette question de front. Les cent participants, et plus, à ce symposium ont clairement affirmé la volonté des gouvernements, des universités, des collèges, des polytechniques, des organisations communautaires et du secteur privé de travailler ensemble et de passer aux actes immédiatement.

Plusieurs secteurs clés sont porteurs de promesses relativement à l'amélioration de cette situation. Au cours de la prochaine décennie, on prévoit en effet une augmentation des débouchés dans certains secteurs qui seront une importante source d'emplois pour les jeunes. Le présent rapport se concentre plus particulièrement sur ces secteurs, offrant un aperçu des possibilités d'action, des meilleures pratiques et des approches les plus prometteuses discutées pendant le symposium :

- Stages, formations coopératives et apprentissages
- Voies multiples vers la prospérité
- Approches en collaboration
- Services de développement de carrières et mentorat
- Connections concernant de nouveaux outils.

Les actions spécifiques qui suivent illustrent des collaborations possibles pour créer les conditions qui permettront aux jeunes de réaliser leur plein potentiel. Le succès de ces actions dépendra de notre capacité de mobiliser tous les secteurs pour faire preuve, à leur façon propre, de leadership. Ce symposium était un premier pas important sur la voie d'une action collective pour relever les défis de l'emploi des jeunes dans une économie en évolution.

# Introduction

Le 27 mars 2012, le Forum des politiques publiques du Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada ont organisé le symposium *Emploi : Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution*. Cet évènement a réuni des experts de toutes les régions du Canada et de l'étranger, pour discuter pendant une journée des stratégies concrètes pour faire face aux séquelles tenaces du ralentissement économique affectant les jeunes Canadiens. Plus de cent représentants des secteurs privé, public, à but non lucratif et éducatif y ont participé.

Le symposium avait les quatre objectifs suivants :

- Étudier la situation de l'emploi des jeunes Canadiens et les écarts dans les résultats qu'ils obtiennent sur le marché du travail.
- Fournir des perspectives multisectorielles sur les facteurs causant la faible intégration des jeunes dans un marché du travail incertain et en pleine évolution.
- Discuter les approches proposées pour faire face à cette situation et déterminer qui prendra l'initiative pour chacune des mesures et comment celles-ci seront menées.
- Proposer des aperçus d'approches multisectorielles possibles pour redresser cette situation.

Le présent rapport brosse un tableau du contexte actuel quant aux défis que doivent relever les jeunes dans le sillage du récent ralentissement économique. On présente ensuite les meilleures pratiques et les approches les plus prometteuses aux niveaux régional, national et international. Le rapport se termine avec les suggestions des panélistes et des participants quant aux actions et collaborations à entreprendre au Canada par les secteurs privé, public, à but non lucratif et éducatif.

Les points de vue des jeunes eux-mêmes ont été incorporés aux discussions par le biais de courtes vidéos présentées au début de chaque panel. Ces perspectives sont présentées ici dans les encadrés. Pour plus de détails sur le déroulement de la journée, ainsi que la liste des participants, veuillez consulter l'annexe.

## Contexte actuel de l'emploi pour les jeunes

Les données sur le chômage des jeunes au plus fort du ralentissement économique indiquent que ces derniers éprouvent plus de difficultés à trouver du travail que tous les autres groupes d'âge. En juillet 2009, le taux moyen de chômage, tous groupes d'âge confondus, atteignait 8,6 %<sup>3</sup>, soit le niveau le plus élevé depuis 11 ans<sup>4</sup>. Au même moment, le chômage des jeunes de 15 à 24 ans et des étudiants<sup>4</sup> atteignait les niveaux sans précédents de 16,4 % et de 20,9 % respectivement<sup>5</sup>. Cet impact s'est maintenu depuis : le taux de chômage des jeunes est actuellement presque le double de celui de la population générale, soit 14,3 % pour les jeunes, contre 7,3 % pour l'ensemble des Canadiens<sup>6</sup>. Ces statistiques sont à la base des préoccupations quant à l'absence de possibilités pour les jeunes de se bâtir une carrière stable et durable.

Dans une perspective mondiale, les défis des jeunes Canadiens sont comparables à ceux de leurs pairs partout dans le monde, soit des taux de chômage plus élevés que ceux de la population générale. L'impact de la récession a été particulièrement grave dans certains pays comme l'Espagne et la Grèce où le chômage des jeunes s'élevait jusqu'à 46,4 % et 44,4 % respectivement en 2011, contre 19,4 % et 15,8 % pour la population générale<sup>7</sup>. Même si les jeunes Canadiens s'en tirent relativement mieux que certains de leurs pairs, il n'en demeure pas moins que, en mai 2012, le taux de chômage des 15 à 24 ans était le double de la moyenne nationale, ce qui fait ressortir le besoin d'une action coordonnée pour relever les défis et proposer des solutions.

**Tableau 1 : Taux de chômage des jeunes (15 à 24 ans) avant et après le ralentissement économique<sup>8</sup>**

Pays	Avant (2007)	Après (2010)
Canada	11,2 %	14,8 %
É.-U.	10,5 %	18,4 %
R.-U.	14,4 %	19,1 %
AUSTR.	9,4 %	11,5 %

Pour se faire une idée plus complète du problème, il importe d'étudier de près les impacts spécifiques du ralentissement économique sur les jeunes. Avant le ralentissement, 43 % des 6,8 millions de jeunes Canadiens étudiaient à plein temps, 44 % d'entre eux avaient réussi leur passage vers le marché du travail, et 13,3 % n'étaient ni au travail ni aux études<sup>9</sup>.

Après le ralentissement, on a relevé divers impacts sur les jeunes, dont :

- Délai du passage vers le marché du travail des jeunes sur le point d'obtenir leur diplôme
- Chômage
- Décision de poursuivre les études
- Décision d'abandonner les études par manque de fonds
- Détachement croissant de ceux qui ne sont pas actuellement au travail à cause des piètres perspectives d'emploi<sup>10</sup>.

Un nombre croissant d'études de fond sur les défis des jeunes d'aujourd'hui nous permet d'identifier deux catégories distinctes. Chaque catégorie soulève d'importantes considérations de politiques relatives à ses besoins particuliers et, dans une certaine mesure, à ses défis différents :

*« Je travaille à contrat... une agence de placement me fournit des emplois temporaires plus ou moins précaires ...je travaille ici pour une journée, puis mardi prochain, j'ai un autre boulot d'un jour. »*

**Nouveaux entrants mal intégrés (NEMI) :** ces jeunes « ont souvent des qualifications mais peu de compétences pratiques pour trouver un emploi stable et ils font constamment le va-et-vient entre emplois temporaires, chômage et/ou périodes d'inactivité, même pendant les périodes de croissance économique<sup>11</sup> ».

**Sans emploi, éducation ou formation (SEEF) :** ces jeunes « ne réussissent tout simplement pas sur le marché du travail. Souvent, ils n'ont aucun diplôme et/ou ils sont originaires d'un milieu soit minoritaire et/ou issu de l'immigration, ou encore ils vivent dans des régions isolées, éloignées ou défavorisées<sup>12</sup> ».

Si ces deux catégories soient confrontées à des défis différents et à des possibilités variables, les impacts d'une intégration limitée ou inexistante peuvent être semblables dans les deux cas. Certains experts ont observé que l'incapacité de trouver des emplois adéquats après les études et la décision d'entrer sur le marché du travail ont une incidence durable sur les possibilités d'avancement professionnel de l'individu. On pense que ce phénomène, souvent désigné par l'expression « stigmaté », constitue un des principaux risques pour le chômage et le sous-emploi. Les effets de ce stigmaté incluent la difficulté persistante à se trouver du travail et un salaire inférieur à celui des pairs<sup>13</sup>. Cela se traduit par une pression à long terme sur les perspectives économiques de cet individu – par exemple, on estime qu'il faut compter jusqu'à dix ans pour rattraper le manque à gagner qui résulte d'un emploi au-dessous de son niveau de qualification<sup>14</sup>.

*« J'ai un emploi comme serveur dans un restaurant gastronomique...j'ai de l'expérience dans cette industrie et cela m'a été utile... pourtant, avec mon diplôme universitaire de premier cycle, je me sens surqualifié pour ce genre de travail »*

C'est dans ce contexte que les participants se sont réunis pour discuter des défis et des possibilités d'augmenter les débouchés pour les jeunes qui font face à un marché du travail difficile. La prochaine section traite plus en détail des défis auxquels sont confrontés les jeunes, tels que perçus par les gouvernements, les établissements d'enseignement, les organisations communautaires et les jeunes eux-mêmes.

## Mettre en contexte les défis : l'emploi des jeunes à l'heure actuelle

Les remarques prononcées à l'ouverture du symposium par Kellie Leitch, secrétaire parlementaire du ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences, portaient sur les défis actuels des jeunes et sur les pénuries de main-d'œuvre et l'inadéquation des compétences sur le marché du travail au Canada. L'intensification de la concurrence mondiale, la vigueur du secteur des ressources naturelles et les nouvelles technologies sont les trois grandes forces qui remodelent l'économie actuelle.

*« Je me demande souvent quelle est ma valeur dans le milieu du travail, ce que vaut l'éducation, si j'aurais dû faire une maîtrise, ou si j'aurais mieux fait de continuer à travailler pour la grande banque où j'étais au sortir de l'école secondaire; car, qui sait, je gagnerais peut-être deux fois mon salaire actuel, même si c'était dans un poste qui n'était pas mon premier choix et dont je ne serais pas très fier ... mais au moins, j'aurais une carrière. »*

Du fait de ces forces transformatrices, de nouvelles connaissances et compétences sont nécessaires, et c'est là une réalité à laquelle les Canadiens doivent aujourd'hui faire face. Toutefois, le rythme du changement entraîne une pénurie de main-d'œuvre et une inadéquation des compétences de plus en plus marquée, alors que les institutions et les individus s'efforcent de s'adapter à la nouvelle donne économique. Par exemple, la croissance dans le secteur des ressources renforce la nécessité d'avoir une main-d'œuvre qualifiée, ce qui est difficile à trouver dans l'état actuel des choses. Une des solutions proposées pour combler le déficit de compétences est d'encourager la collecte et l'intégration des données sur les besoins actuels et prévus de main-d'œuvre, afin d'assurer un meilleur alignement entre les établissements d'enseignement, les organisations de formation professionnelle, les gouvernements et le secteur privé. Cela pourrait se faire en créant une banque de données sur les compétences où les employeurs, les employés, les gouvernements et les établissements d'enseignement pourraient trouver les informations dont ils ont besoin.

Un autre défi étroitement lié à ce qui précède concerne le manque de sensibilisation des jeunes quant aux possibilités de plus en plus nombreuses sur le marché du travail actuel. En attirant leur attention sur les chiffres et sur les possibilités actuelles et prévues, on pourrait accroître l'emploi des jeunes, ne serait-ce qu'en les informant de la gamme étendue d'opportunités qui existent en dehors de ce qu'on leur communique trop souvent dans des contextes plus traditionnels. Par exemple, il serait utile aux jeunes d'avoir plus d'information pour les aider à faire le lien entre les études qu'ils souhaitent entreprendre et les emplois directement accessibles (ou encore, à rebours, procéder à partir d'un objectif d'emploi et aider les jeunes à se créer un plan taillé sur mesure pour y arriver). Cela exigera bien sûr que les établissements d'enseignement, le secteur privé et les gouvernements coordonnent leurs efforts, et cela pourrait se faire au moyen d'un certain nombre d'actions, depuis des campagnes médiatiques jusqu'à une augmentation des services de counseling dans les écoles.

Dans une économie dynamique, il faut aussi que les jeunes fassent preuve de souplesse et sachent s'adapter à l'évolution du marché du travail. Cela signifie, par exemple, se tenir prêt à saisir les occasions d'augmenter ses compétences ou d'en acquérir de nouvelles, selon l'évolution de la demande. Ainsi, on remarque que beaucoup de jeunes s'inscrivent à des programmes collégiaux après avoir obtenu un diplôme universitaire de premier cycle. La souplesse peut aussi vouloir dire une plus grande mobilité professionnelle des jeunes. Même si cela repose en partie sur la disponibilité des employés à aller où se trouve l'emploi, il faudrait aussi changer certaines réglementations concernant l'apprentissage qui relèvent actuellement des systèmes d'accréditation provinciaux.



# Perspectives multilatérales du point de vue de l'offre

Après les remarques liminaires de M<sup>me</sup> Leitch, les panélistes de Polytechnics Canada, du Centre d'études et de recherches sur les transitions et l'apprentissage, et du YMCA du Canada ont présenté leurs perceptions sur les principaux changements en ce qui concerne le marché du travail et de leurs répercussions sur la formation des jeunes.

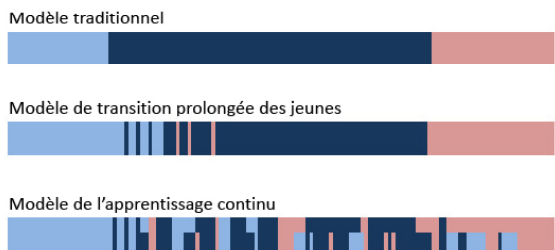
Voici quelques uns des thèmes abordés du point de vue de l'offre, en particulier le rapport étroit entre ces deux aspects de la question :

- L'intervention précoce : préparer les jeunes par des approches d'apprentissage à vie dans des environnements de formation souples.
- Développer des voies multiples menant au succès.

## L'intervention précoce, des environnements de formation souples et l'apprentissage à vie

Plusieurs intervenants étaient d'avis que les problèmes liés aux transitions des jeunes découlent des approches courantes pour le développement et la formation des jeunes<sup>15</sup>. Les panélistes ont insisté sur le besoin d'incorporer l'apprentissage à vie comme concept de base dans notre système d'éducation et même, plus largement, dans l'ensemble de la société. Aussi ont-ils suggéré que les enseignants devraient chercher à créer des environnements qui engagent les enfants et les jeunes gens sur des voies durables de réussite dans leurs carrières. On a constaté que les jeunes (tout autant que les enseignants et les adultes eux-mêmes) doivent « apprendre à apprendre » et on doit les encourager à accepter que l'acquisition de connaissances se prolonge tout au long de la vie, dans toutes les circonstances et dans tous les environnements. La nécessité de remplacer le modèle du cycle de vie linéaire et conventionnel (apprendre – travailler – vivre) par un modèle d'apprentissage continu est illustré ci-dessous : **Fig.**

### 1 : Changer les modèles du cycle de vie



Apprendre – travailler – Vivre sont de plus en plus imbriqués

Le concept de l'acquisition précoce des connaissances et des compétences comme faisant partie d'un processus d'apprentissage et de développement à vie aiderait à produire des individus flexibles et adaptatifs, ce qui est de plus en plus apprécié dans le marché du travail concurrentiel actuel. Un des moyens suggérés pour y arriver est de développer des environnements d'apprentissage plus souples réceptifs aux diverses manières d'apprendre des enfants et des jeunes gens et d'encourager le développement de leurs talents et intérêts propres.

On reconnaît un environnement d'apprentissage souple aux caractéristiques suivantes :

- Il cible à un âge plus jeune les preneurs de risques et les élèves les moins performants;
- Il motive les jeunes et les encourage à compléter leur scolarité;
- Il identifie de nouvelles modalités d'apprentissage comme l'éducation technique, la formation professionnelle et les stages pratiques;
- Il renforce les aspirations des jeunes en les informant sur l'éventail des possibilités;
- Il rend possible dès leur jeune âge des modes alternatifs d'apprentissages pour les jeunes dont les besoins ne sont pas satisfaits par les systèmes traditionnels d'éducation et de formation.

## Développer des voies multiples vers le succès

Partant de l'idée qu'il nous faut élargir notre compréhension de l'apprentissage et des modèles de cycle de vie, on a vite fait de constater que la notion qu'il n'existe qu'une seule « voie privilégiée » menant à l'emploi est par trop simpliste dans l'économie actuelle. Cette approche reflète le parti pris culturel qu'on trouve quelquefois de nos jours dans les établissements d'enseignement et qui voudrait qu'un diplôme universitaire ou collégial soit encore le facteur le plus important pour conduire les jeunes à la prospérité. On devrait plutôt chercher le moyen d'assouplir notre système en l'orientant vers des approches plus flexibles d'apprentissage, de planification de carrière et de transition éventuelle vers le marché du travail.

Il serait certes plus constructif de reconnaître qu'il existe de multiples chemins menant à la réussite et que chaque individu peut trouver la sienne. Cela signifie qu'au lieu d'imposer un système unique de reconnaissance des titres de compétences, on devrait mettre l'accent sur l'acquisition



## Perspectives multilatérales du point de vue de la demande

de compétences et une formation adaptées aux talents et intérêts de l'individu. Par exemple, les recherches présentées au cours du panel de l'après-midi présentaient divers pays où on insiste sur l'importance de l'éducation technique et de la formation professionnelle, soit à l'école même, ou encore en combinant l'école et les occasions d'apprentissage pratique. On a également fait valoir que la transition de l'école au travail dans ces pays est plus harmonieuse.

*« Je dirais que je rencontre beaucoup de concurrence dans ma recherche d'emploi, on est loin de l'égalité des chances et le ralentissement économique fait que les employeurs hésitent davantage à engager des diplômés récents et sans expérience. »*

Cela s'avère d'une importance particulière pour le Canada, où les décideurs politiques cherchent à combler une pénurie de travailleurs qualifiés qui ne peut qu'augmenter à mesure que les nouveaux emplois dans le secteur des ressources font grimper la demande pour les métiers spécialisés. Selon un des panélistes, les projections indiquent qu'en Alberta seulement, on devra trouver 650 000 travailleurs qualifiés au cours des dix prochaines années. Parallèlement, les employeurs sont préoccupés par le double défi posé par le vieillissement de la main-d'œuvre et la difficulté croissante d'attirer les jeunes vers des emplois dans les métiers spécialisés. Une concentration accrue sur des politiques favorisant l'éducation technique et la formation professionnelle permettrait d'informer très tôt les jeunes sur les possibilités de carrières dans des métiers spécialisés et augmenterait le nombre de jeunes gens qui s'orienteraient dans cette direction.

Les demandeurs et leur point de vue sur les rapports entre les deux aspects de la question évoqués plus haut étaient représentés au symposium par des employeurs de Citi Canada, une grande institution financière avec des effectifs importants qui a besoin d'un large éventail de compétences; par Fusion Learning Inc., un petit employeur offrant des services professionnels et par Compétences Canada, une organisation à but non lucratif nationale qui représente des employeurs souhaitant engager des jeunes pour des carrières dans des métiers spécialisés.

Voici les principaux thèmes abordés du point de vue de la demande :

- L'inadéquation croissante des compétences.
- Le besoin d'améliorer les compétences générales des jeunes.
- La nécessité de repérer et d'offrir des occasions de formation continue.

### L'inadéquation des compétences

Au lendemain d'un ralentissement économique, la dynamique ambiante prédominante a changé dramatiquement le profil des demandeurs d'emploi. Alors que les employeurs se concurrençaient mutuellement pour attirer des employés pendant les périodes de croissance, la dynamique économique actuelle occasionne un changement important dans la composition du marché de l'emploi. Ainsi, on constate qu'aujourd'hui un nombre accru de candidats avec des profils variés, et beaucoup d'entre eux ont un niveau d'éducation élevé et une certaine expérience professionnelle. Dans cette perspective, on a fait valoir que les employeurs du secteur privé doivent être bien informés sur le potentiel à long terme des candidats plus jeunes et des diplômés récents et qu'ils doivent trouver le moyen d'embaucher des jeunes avec peu d'expérience afin qu'ils puissent acquérir l'expérience qu'il leur faut pour réussir.

Au delà de la concurrence accrue pour les emplois dans certains secteurs, il existe un écart tout aussi grand et qui ne cesse d'augmenter dans le domaine des métiers spécialisés au Canada. Plusieurs facteurs y contribuent, y compris les départs à la retraite, actuels et prévus, des employés de la génération du « baby-boom »; la difficulté d'attirer les jeunes dans les métiers spécialisés; et les obstacles à la mobilité des travailleurs spécialisés.



De plus, cette inadéquation des compétences est plus particulièrement marquée dans certains secteurs et certaines régions. Ainsi, la croissance dans le secteur canadien des ressources crée une demande élevée pour une main-d'œuvre qualifiée en Alberta et en Saskatchewan. Il faudrait donc augmenter les efforts pour attirer les jeunes dans les métiers spécialisés, mais aussi permettre la reconnaissance d'une province à l'autre des titres et des accréditations d'un apprenti, même si les normes diffèrent.

### Les compétences générales et le travail avec les jeunes de la génération Y

Selon les employeurs, il est nécessaire d'améliorer les compétences générales des jeunes au moment où ils passent au marché du travail. Ils considèrent les communications orales et écrites, le professionnalisme et la pensée critique comme des compétences clés à renforcer chez les jeunes pour assurer leur réussite dans leur milieu de travail. Même si certaines de ces compétences font partie des programmes de base, on constate un écart toujours plus grand entre ce qui est nécessaire au travail et ce qu'on inculque aux jeunes à l'école.

Au-delà de ces compétences de base, les participants ont aussi discuté du besoin de bien préparer les jeunes à faire la transition de l'école au travail en leur fournissant des services de développement de carrière adéquats avant leur entrée sur le marché du travail. Les conférenciers et les participants ont noté que beaucoup de jeunes ignorent comment s'y prendre pour chercher du travail et se mettre en valeur auprès des employeurs potentiels. Pour mieux préparer les jeunes à se chercher un emploi, on pourrait leur apprendre des techniques d'entrevue, puis où chercher du travail, et enfin comment s'adapter à une nouvelle culture organisationnelle une fois en poste.

Finalement, les participants ont fait observer que les employeurs doivent revoir leurs façons de percevoir la nouvelle génération de jeunes, celle qu'on appelle communément la génération Y et d'interagir avec elle. Ces jeunes ont une expérience complètement différente du monde : parce qu'ils ont grandi avec l'internet, les ordinateurs personnels et les téléphones intelligents, ils sont férus de technologie, ils sont confiants et motivés et ils n'hésitent pas à remettre en question les structures hiérarchiques traditionnelles. Cela peut amener certains employeurs à conclure que les employés de la génération Y se croient tout permis ou manquent d'éthique professionnelle. Toutefois, comme l'a fait remarquer un panéliste du secteur privé, c'est à l'employeur qu'il incombe de comprendre ce

qui motive ces employés et de trouver le moyen de mettre en valeur leurs talents. Parmi les meilleures façons de canaliser leur ferveur, on recommande que les employeurs soient ouverts à l'innovation, qu'ils prennent le temps de rencontrer ces jeunes employés pour les convaincre qu'on les écoute et qu'on les estime, puis qu'ils prouvent par des promotions qu'en travaillant fort on augmente ses chances d'avancement.

### Responsabilité pour la formation continue

Comme on l'a déjà signalé, le besoin d'assurer une formation continue, puis de pouvoir régulièrement mettre à jour ses compétences, est devenu un élément central de l'économie actuelle. La question de savoir qui est responsable d'offrir des possibilités de formation a donc été discutée, d'autant plus que l'accent avait été mis tout au long de la journée sur l'apprentissage à vie et le développement continu des compétences.

Les leaders du secteur privé ont reconnu l'importance de la formation continue et du développement des compétences en milieu de travail. Tout en notant que plusieurs entreprises offrent déjà ces possibilités à leurs employés, les présentateurs ont admis que le secteur privé dans son ensemble pourrait aider à en faire une priorité pour son personnel.

## Meilleures pratiques et approches prometteuses : quelques idées

S'il est clair que tout le Canada est confronté aux défis décrits ci-dessus, on retrouve la même dynamique ailleurs dans le monde. Plus on s'intéresse au problème du chômage des jeunes, plus il émerge de nouveaux efforts et initiatives pour relever ce défi.

En se fondant sur les perspectives canadiennes et internationales, les participants ont identifié quelques unes des meilleures pratiques et des approches prometteuses. Les participants ont pu faire connaître leurs points de vue tout au long de la journée par le biais des tables rondes et pendant les périodes de discussions qui ont suivi chaque panel. La section qui suit reflète les principaux thèmes abordés dans l'allocution prononcée au cours du déjeuner, puis au cours des panels de l'après-midi et de la table ronde sur l'engagement.

### Gagner de l'argent et apprendre en même temps : formation coopérative, stages, apprentissages et mentorats

Tant au Canada qu'à l'étranger, on considère comme meilleure pratique toute approche qui permet aux jeunes d'acquérir de l'expérience en cours de formation et avant même qu'ils ne soient sur le marché du travail à plein temps. Ainsi, on constate que les jeunes qui avant même de travailler à plein temps ont acquis de l'expérience dans des emplois à temps partiel ou pendant les vacances, dans des programmes coopératifs, des stages ou des apprentissages sont mieux préparés pour le marché du travail et ont l'avantage d'être plus prisés par les employeurs éventuels à cause de leur expérience.

On peut favoriser une plus grande participation dans ces formations en cours d'emploi avant l'entrée sur le marché du travail en élargissant l'utilisation des apprentissages. En intégrant ainsi à notre approche habituelle une formation d'apprentissage (ou de formation coopérative, ou de stages) pertinente pour toutes les formes d'éducation et tous les plans de carrière, on ne peut que renforcer le développement du capital humain et augmenter la productivité. En Allemagne, par exemple, environ les deux tiers des jeunes font une activité d'apprentissage. Cette approche est fondée sur une conception plus large de l'apprentissage, avec une concentration sur le métier et sur le capital humain par le biais de l'expérience. Tout en acceptant que les diverses sphères de compétences fédérale et provinciales canadiennes doivent pouvoir créer les politiques et les programmes qui leur conviennent, les participants ont quand-même souligné qu'il était important de réfléchir à une approche nationale coordonnée de l'apprentissage.

La Belgique, le Danemark et la Suède font partie des pays qui favorisent les possibilités de combiner l'éducation formelle et la formation en cours d'emploi. En Belgique et, plus particulièrement en Flandres, les jeunes ont accès à 47 centres où la formation professionnelle et l'éducation technique sont offertes en fonction des besoins du marché local. Ces programmes offrent aux jeunes un travail rémunéré à temps partiel, trois jours par semaine, auquel s'ajoutent des programmes de formation au centre les deux autres jours. On rapporte que 96 % des participants trouvent un emploi à plein temps dans les six mois suivant la fin de leur programme<sup>16</sup>. Au Danemark, le programme *Jobstarter* subventionne la création de stages pour soutenir les entreprises qui n'ont aucune expérience préalable de la formation d'employés. Ces projets sont coordonnés par des bureaux régionaux et mis en œuvre par des chambres de commerce, par diverses entités locales et régionales, par des établissements d'enseignement et des employeurs<sup>17</sup>. Finalement, en Suède, la formation en cours d'emploi est gérée conjointement par les établissements d'enseignement et le secteur privé, sur la base de projets individuels qui allouent deux ou trois « apprenants » à des compagnies qui peuvent offrir une formation portant sur la direction d'une entreprise. Cela permet aux employeurs de démultiplier la créativité des étudiants et éventuellement de recruter de nouveaux employés, tandis que les étudiants peuvent pour leur part renforcer leur sens des affaires et acquérir des compétences essentielles<sup>18</sup>.

On trouve les meilleures pratiques canadiennes dans des programmes comme Career Edge qui organise des stages rémunérés d'une durée de 6 à 12 mois pour des diplômés récents. Cette organisation à but non lucratif établit des liens entre les entreprises d'un grand nombre de secteurs et des diplômés qualifiés, des diplômés handicapés et des professionnels formés à l'étranger. Depuis 1996, *Career Edge* a aidé à lancer la carrière de plus de 10 700 diplômés et a réussi à se financer durablement en facturant ses frais de programme aux employeurs. En offrant des stages aux diplômés récents, ce genre de programme aide les jeunes à faire le pont entre leurs études et le marché du travail.

Les participants se sont aussi penchés sur un autre exemple de modèle novateur pour le développement des compétences, le programme BladeRunners créé pour offrir des possibilités de formation professionnelle aux jeunes défavorisés. Lancé en 1994, ce programme souvent primé devait éventuellement conduire, en 2008, à une Entente relative au marché du travail avec les gouvernements du Canada et de la Colombie-Britannique; cette entente garantit le financement d'initiatives de formation, depuis

des services d'emploi, jusqu'au développement des compétences, en passant par l'expérience directe du travail. Cela peut inclure aussi bien des placements professionnels que des emplois créés sur la base de projets, des projets intégrés pour les jeunes à risque ou les personnes handicapées, ou encore des travailleurs mis à pied qui ne sont pas éligibles à l'Assurance emploi, de même que des formations offertes par l'employeur sur place ou hors site. Grâce à *BladeRunners*, bon nombre de jeunes à risque ont reçu une formation professionnelle et acquis des compétences, souvent par le biais d'apprentissages qui leur ont valu des accréditations, et beaucoup ont ainsi pu trouver de bons emplois, tout en bénéficiant d'une assistance en tous temps pour leur faciliter le passage au marché du travail. Ce programme profite aussi aux employeurs qui y trouvent une source de main-d'œuvre bien formée et fiable.

### Des voies multiples vers la prospérité

L'éducation technique et la formation professionnelle sont de plus en plus considérées comme des mécanismes essentiels pour combler le déficit des compétences qui ne cesse d'augmenter. Reconnaisant ce besoin, les décideurs politiques et les praticiens se concentrent désormais sur l'élargissement des possibilités de formation et de développement des compétences des jeunes.

*« Je me suis rendu compte que si je veux réussir dans cette économie et si je veux avoir un emploi intéressant et stimulant, le plus important c'est qu'il va falloir que j'ai une éducation et une formation. Pourtant, même si vous suivez une formation et tout le reste, au bout du compte rien n'est garanti, et ça c'est vraiment décourageant. »*

Une des initiatives de pointe dans le domaine de la formation professionnelle est dirigée par la *Harvard Graduate School of Education* et s'intitule *Pathways to Prosperity: Meeting the Challenge of Preparing Young Americans for the 21<sup>st</sup> Century*. Leur analyse comparative du système d'éducation américain et de plusieurs systèmes internationaux a permis de conclure que la tendance à trop mettre l'accent sur le programme de quatre ans menant au baccalauréat désavantageait les étudiants américains. On a fini par réaliser qu'en se concentrant plutôt sur un système académique rigoureux et en le complétant par des possibilités diverses de formation professionnelle et pratique, on améliorerait les chances des jeunes en leur offrant de multiples débouchés.

Les recommandations de ce rapport ont été accueillies favorablement aux États-Unis et sont actuellement en voie d'être mise en œuvre par plusieurs États, dont l'Illinois, le Maine, le Massachusetts, le Missouri, la Caroline du Nord et le Tennessee. Les cadres mis en œuvre comprennent :

- Un appui accru des employeurs pour la formation sur le lieu du travail et les transitions.
- La création de cheminements de carrière multiples, avec des structures, des échéances, des coûts et des exigences.
- Des ressources de développement professionnel qui sont disponibles tôt et qui sont maintenues tout au long de la scolarisation.
- Et, finalement, des centres d'information locaux et régionaux qui fournissent des ressources et un soutien pour la conception de cheminement de carrières<sup>19</sup>.

L'Europe est aussi à l'avant-garde, résultats à l'appui, dans le domaine de l'élaboration et de l'application des systèmes d'éducation technique et de formation professionnelle. Les recherches menées par le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP), par exemple, ont montré que les diplômés issus des programmes généraux sont plus susceptibles de vivre des périodes prolongées de chômage que leurs pairs qui ont complété un programme de formation professionnelle<sup>20</sup>. Les systèmes de formation professionnelle dans 33 pays européens sont coordonnés dans le cadre du processus de Copenhague établi en 2002 pour renforcer ces systèmes. Les objectifs des politiques et les mesures communes sont renouvelés annuellement et c'est l'Union européenne qui fait l'évaluation des progrès de chaque pays. En plus de cette validation externe et du suivi de la qualité, le système d'éducation professionnelle est aussi renforcé par la coopération et le dialogue avec le secteur privé, par des possibilités accrues de formation des enseignants et par la mobilité des étudiants qui peuvent recevoir leur formation professionnelle dans divers pays de l'Union européenne<sup>21</sup>.

Le Canada pourrait adopter ce modèle de diverses façons, le but ultime étant de créer un environnement de collaboration et de soutien, au sein duquel les parties intéressées conjuguerait leurs efforts aux niveaux locaux, régionaux et même national, pour augmenter le nombre et la diversité des possibilités pour les jeunes. Un tel système permettrait d'individualiser davantage les « voies d'accès à la prospérité » qui s'offrent aux jeunes gens. Voici quelques unes des multiples voies qu'il serait possible d'élaborer :

- Le développement de ressources (c'est-à-dire la planification du cheminement de carrière et de l'éducation) qui offrent aux jeunes des voies multiples sous forme de bénévolat, de travail et/ou d'études.
- Un appui plus important aux systèmes d'éducation fondés sur la formation professionnelle.
- Un soutien accru à nos systèmes d'orientation dans les établissements d'enseignement avec des conseillers formés pour l'approche favorisant des voies multiples.
- L'implication plus considérable des employeurs dans le développement de l'éducation et des compétences.

### Une approche collaborative

Tout au long de la journée, on a insisté sur l'importance d'une approche où la collaboration occuperait une place plus considérable. Or justement, une présentation sur l'utilisation des « contrats d'impact social » (CIS) par le gouvernement du Royaume-Uni a permis de mieux comprendre l'une des meilleures pratiques émergentes dans le domaine des prestations de services en collaboration. Les CIS constituent un contrat entre le gouvernement du Royaume-Uni et une organisation privée de prestation de services qui stipule que le paiement sera lié à l'obtention d'un résultat social bien défini. L'investissement du gouvernement sert à attirer le soutien du secteur privé et permet de répartir le risque entre le gouvernement et les investisseurs privés.

On a souligné que plusieurs facteurs clés sont essentiels pour développer un marché de contrats d'impact social, entre autres : la capacité de définir le résultat souhaité et de lui attribuer une valeur monétaire; le développement de nouveaux partenariats; et un modèle d'approvisionnement efficace. La discussion actuelle au Canada sur l'utilisation potentielle des contrats d'impact social est prometteuse et elle pourrait déboucher sur une façon d'augmenter les approches communes pour améliorer les perspectives d'emploi des jeunes.

BUSINESSEUROPE offre un autre exemple de collaboration et de meilleure pratique dans le développement et la réalisation des programmes. L'organisation se consacre à la coordination et à la représentation des intérêts de plus de 20 millions de compagnies dans 35 pays, en facilitant l'échange d'information entre les écoles, les entreprises, les enseignants et les formateurs, et en s'assurant que les intérêts de ses membres sont représentés auprès des institutions européennes. BUSINESSEUROPE défend les avantages du double système comme moyen de combiner la théorie et la pratique, de donner aux jeunes l'occasion

« d'apprendre en gagnant de l'argent », d'augmenter l'employabilité des apprentis et de faciliter une transition plus harmonieuse vers le marché du travail<sup>22</sup>.

### Des services de développement professionnel et un mentorat

Même si l'éducation et les compétences sont une base nécessaire pour entrer sur le marché du travail, on reconnaît de plus en plus qu'il faut aussi offrir aux jeunes des services de développement professionnel dès leur plus jeune âge pour les aider à visualiser, planifier et éventuellement faire la transition vers l'emploi et une carrière durable et réussie. Les services de développement professionnel sont aussi importants dans la formation professionnelle que dans les systèmes traditionnels d'éducation et en exposant les jeunes aux possibilités qui leur sont offertes dans les métiers spécialisés et dans d'autres domaines, ils contrent la tendance à trop mettre l'accent sur l'éducation conventionnelle.

Au-delà de la planification à long terme, ces services sont des ressources utiles aux jeunes pour qui la période de transition commence dès qu'ils ont terminé leurs études. En effet, sur la question de la recherche d'emploi, beaucoup de jeunes ne sont pas conscients du défi qu'ils devront relever quand ils auront complété leurs études et qu'ils se mettront à chercher du travail. Ainsi, il est essentiel de savoir comment rédiger son curriculum vitae et la lettre d'accompagnement, comment se présenter à une entrevue, obtenir des références et faire les suivis, et ces connaissances devraient être mieux incorporées aux programmes des systèmes d'éducation. On a aussi suggéré qu'il y faudrait améliorer la capacité des conseillers d'orientation et des enseignants pour aider les jeunes à acquérir les compétences nécessaires pour réussir leur transition vers l'emploi.

Finalement, les services de développement professionnel et les mentors servent à éduquer les jeunes sur les compétences émotionnelles et interpersonnelles qui peuvent compter pour beaucoup dans leur réussite au travail, comme par exemple la pensée analytique, la capacité de travailler en équipe et aussi bien qu'indépendamment, l'adaptabilité et le sens de l'initiative. Pour atteindre cet objectif, on pourrait tirer parti des ressources spécifiques qu'offrent les organisations communautaires, les enseignants et les conseillers en orientation. Ainsi, le programme *BladeRunners* qui fournit du soutien continu 24h/24 aux stagiaires est un bon exemple de la valeur de l'appui du développement professionnel et du mentorat. En effet, tout en permettant à ses participants de mettre à jour leurs compétences et de recevoir de la formation, les

coordonneurs du modèle *BladeRunners* fournissent aussi leur soutien et leur mentorat. Ces ressources ont été créées pour aider les jeunes à risques qui avaient des problèmes en dehors des heures régulières de travail. Pour augmenter les chances de réussite du programme, on a déterminé qu'il fallait y incorporer l'appui social et c'est depuis devenu un des éléments essentiels du modèle tout entier.

### De nouveaux outils et voies de communications pour se connecter

Une dernière idée sur le soutien aux jeunes d'aujourd'hui est que toute action dans ce sens doit emprunter des voies qui sont à la fois significatives et attrayantes pour eux. Cela signifie qu'il faut chercher à joindre les jeunes là où ils sont – sur Facebook, Twitter et autres médias sociaux – car c'est l'une des meilleures façons d'attirer leur attention, même pour les plus réticents à toute participation. De nos jours, les jeunes cherchent et trouvent différemment leur information et les employeurs et autres intéressés doivent en tenir compte.

Les initiatives auront plus de chances de réussir si elles tirent parti des nouveaux outils pour diffuser l'information, pour créer des espaces interactifs en ligne et pour engager le dialogue avec les étudiants sur les défis auxquels ils font face et les débouchés qu'ils cherchent. Une des recommandations répétée à plusieurs reprises pendant la journée visait la création d'une banque de données sur les compétences où les employeurs, les employés, les gouvernements, les établissements d'enseignement et les jeunes eux-mêmes pourraient trouver les informations dont ils ont besoin. Même si de nombreuses organisations offrent leurs propres ressources en ligne, on devrait néanmoins saisir l'occasion de développer des portails sur le Web et des applications de médias sociaux en collaboration avec les employeurs, les gouvernements et les organisations à but non lucratif. La création d'un centre névralgique unique ou d'une banque de données offrirait aux jeunes une ressource des plus utiles pour trouver de l'information sur toute une gamme de sujets, comme par exemple les compétences, la formation et les statistiques sur la main-d'œuvre.

Compétences Canada est un exemple d'organisation qui a fait un effort considérable pour utiliser les médias sociaux, dont Youtube et Twitter, pour joindre les jeunes. Leur mission organisationnelle est de préparer les jeunes à profiter des possibilités qui s'offrent dans les métiers spécialisés et la technologie, en œuvrant en collaboration avec des partenaires du secteur privé et en privilégiant une approche d'apprentissage pratique. Les concours nationaux et internationaux et la semaine annuelle de sensibilisation organisés par Compétences Canada se sont avérés très efficaces pour rejoindre les jeunes et leur donner l'occasion de faire l'expérience de carrières dans les métiers spécialisés et la technologie.



## Actions possibles

Les idées partagées pendant le symposium permettent de cerner plusieurs actions possibles pour appuyer les jeunes dans leur processus d'acquisition des connaissances et des compétences nécessaires pour faire la transition vers le marché du travail et pour devenir les leaders de demain. Les participants ont convenu que l'on peut, entre autres, tirer parti de l'action commune pour lancer de nouvelles initiatives à tous les niveaux – local, régional et national. On a souligné, entre autres, le rôle clé que devraient jouer les gouvernements en animant et coordonnant les efforts collectifs et en suscitant l'intérêt des partenaires du secteur privé, des organisations à but non lucratif et des établissements d'enseignement.

Voici quelques unes des possibilités spécifiques discutées par les participants au symposium :

- **Mettre en œuvre des programmes et des initiatives qui reflètent les nouveaux paradigmes de l'apprentissage à vie et des multiples voies**, y compris la recherche de nouvelles façons d'enseigner et d'apprendre, en exploitant entre autres l'éducation technique et la formation professionnelle, et en offrant des formations pour les jeunes et moins jeunes ayant déjà commencé leurs carrières.
- **Un plus grand nombre de mentorats, afin de développer des approches individualisées pour les jeunes** en améliorant la capacité des conseillers en orientation, des mentors et des enseignants de travailler avec les jeunes pour les aider à acquérir les connaissances et les compétences qui correspondent à leurs points forts et pourront mener à une carrière.
- **Coordonner l'échange des données et de l'information entre le secteur privé, les gouvernements, les établissements d'enseignement et les organisations communautaires pour :**
  - déterminer les compétences requises et les débouchés à court, moyen et long terme;
  - concevoir et offrir des programmes intéressants d'acquisition de connaissances et de compétences qui correspondent aux besoins du marché du travail;
  - mieux préparer les jeunes pour leur transition au monde du travail en renforçant les compétences générales et interpersonnelles qui contribuent à la réussite professionnelle.

Au-delà du besoin d'une action commune dans les domaines énumérés ci-dessus, les participants ont aussi suggéré les actions suivantes pour chacun des secteurs :

### Les décideurs politiques et le secteur public

- **Approfondir et élargir le modèle d'apprentissage**, en étudiant et en corrigeant les faiblesses structurelles et logiques et en traitant les apprentis comme des apprenants plutôt que des employés.
- **Encourager et motiver la collaboration et l'intégration entre les secteurs universitaires et collégiaux**, en améliorant la reconnaissance mutuelle des crédits académiques afin de simplifier les transferts et les transitions entre institutions postsecondaires.
- **Développer les occasions d'éducation technique et de formation professionnelle**, en créant la possibilité pour les élèves au sein-même des programmes d'études élémentaire et secondaire de vivre des expériences de travail manuel afin d'orienter les apprenants non-traditionnels vers des apprentissages différenciés.

### Le secteur privé

- **Envisager les possibilités en matière de mentorat et d'orientation**, en travaillant avec les jeunes avant l'emploi puis au travail afin de les aider à devenir des employés bien intégrés et productifs.
- **Travailler avec les employés pour cerner les possibilités de mise à jour de leurs compétences**, en participant au processus d'apprentissage à vie et en créant un environnement porteur qui offre la possibilité de réactualiser ses compétences et d'acquérir de nouvelles connaissances.

### Le secteur universitaire

- **Revoir l'expérience postsecondaire**, en s'assurant que la souplesse et la pertinence en soient les principaux moteurs.
- **Collaborer** avec les autres établissements d'enseignement et avec le secteur privé, pour offrir des occasions attrayantes pour le renforcement des compétences, la formation appliquée et la pollinisation croisée des connaissances, entre autres en améliorant la coopération entre les institutions et les divers secteurs du système postsecondaire.

## Remarques de clôture

- **Explorer les possibilités de formation professionnelle :** on a fait valoir qu'on peut être un travailleur intellectuel même avec une formation professionnelle et que cela devrait être incorporé aux programmes universitaires comme c'est déjà le cas dans les autres institutions postsecondaires.
- **Accélérer les occasions de renforcement des compétences** en se concentrant sur les nouveaux programmes qui hâtent la réussite des études et des formations menant à l'obtention de certificats et autres titres, surtout pour les étudiants qui reviennent aux études postsecondaires ou qui sont sur le point d'obtenir un diplôme d'études supérieures.

### Le secteur à but non lucratif et communautaire

- **Promouvoir le développement des jeunes,** en multipliant les possibilités d'apprentissage informel et de développement par le biais d'activités parascolaires.
- **Sensibiliser davantage** les jeunes en les informant sur la diversité des possibilités qui s'offrent à eux.
- **Offrir de l'orientation et des mentorats,** en tirant parti des connaissances et des points forts des leaders pour appuyer et encadrer les jeunes au moment où ils doivent faire des choix de vie essentiels.

Ian Shugart, sous-ministre, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, a clôturé le symposium avec quelques remarques sur la question du chômage des jeunes. Il a d'abord noté que même si les chiffres, les causes et les facteurs qui contribuent au problème sont bien connus, il est toujours aussi nécessaire d'en réaffirmer l'importance. En effet, s'il est très important de relever ce défi pour la jeunesse actuelle du pays, il en va aussi de la santé future de l'économie canadienne, car ce défi présente une menace pour la prospérité de nos communautés et de nos structures sociales et, si on tentait de l'ignorer, il pourrait perdurer pendant des décennies.

De toute évidence, cette question préoccupe au premier chef le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences, mais le sous-ministre note que le gouvernement canadien dans son ensemble partage cette inquiétude. Parce qu'il existe des liens importants entre les ministères, la résolution de ce problème est une priorité du gouvernement tout entier. De plus, pour mettre en œuvre des mesures politiques énergiques, le ministère veut explorer avec les autres secteurs ce que ceux-ci peuvent contribuer et comment on pourrait élaborer ensemble des solutions communes. Il ajoute qu'il faut envisager toute une gamme de mesures appliquées simultanément pour relever un tel défi. Nous vivons donc une période difficile en ce qui concerne le développement des politiques, et c'est pour cela que l'innovation et la collaboration seront essentielles pour réussir.



## Conclusion

Les défis actuels relatifs à l'emploi des jeunes sont de plus en plus pressants et les implications de l'inaction devraient préoccuper les décideurs politiques, le secteur privé et les établissements d'enseignement d'un bout à l'autre du Canada. Comme l'a fait remarquer l'OCDE dans son rapport *Perspectives de l'emploi en 2012*<sup>11</sup>, on a tout lieu de craindre que les jeunes soient durablement « stigmatisés » dans leurs perspectives de carrière si rien n'est fait pour améliorer immédiatement leurs possibilités d'emploi. Le résultat de l'inaction actuelle pourrait en effet entraîner l'érosion des bases de la prospérité de la société canadienne de demain.

Le symposium *Emploi : Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution* a justement été organisé pour identifier les actions qu'il faudrait mettre en œuvre. Plus de cent participants issus des secteurs privé, à but non lucratif, universitaire et public de toutes les régions du Canada ont participé à ce dialogue. Grâce à la contribution de présentateurs et de participants étrangers, une bonne place a été accordée aux perspectives mondiales de divers gouvernements, d'organisations internationales et d'institutions universitaires.

Le désir d'identifier et de mener des actions communes et coordonnées était manifeste dans les présentations des panelistes, les principales allocutions et les discussions en tables rondes. Plusieurs pistes possibles d'action émergent du symposium, y compris des recommandations précises concernant des collaborations pour l'exécution des programmes, pour des initiatives de formation et de développement des compétences, et pour notre système d'éducation; mais aussi des domaines spécifiques dans lesquels chaque partie concernée pourrait prendre l'initiative, depuis la mise en place de mentorats jusqu'au développement de voies individualisées pour les jeunes. L'occasion s'offre donc de coordonner les stratégies pour relever ces défis et tirer parti des meilleures pratiques et des études de cas canadiennes et étrangères citées en exemple.

Le plus important est que ce symposium a permis de faire la démonstration de l'engagement de tous les secteurs; ceux-ci sont prêts à passer à l'action sans délai pour assurer l'avenir de la jeunesse actuelle. Les recommandations contenues dans le présent rapport devraient constituer la base d'un plan coordonné qui permettra aux leaders de toutes les régions du Canada d'agir en champions de l'avenir des jeunes.

## Agenda

27 mars 2012 | Centre des congrès d'Ottawa

La conférence aura pour but d'atteindre les objectifs suivants :

- Étudier la situation du marché du travail des jeunes canadiens et leurs résultats différentiels en matière d'emploi
- Fournir de nombreuses perspectives (jeunes, employeurs, milieu universitaire et politique) sur les facteurs qui alimentent la faible intégration des jeunes dans un milieu du travail incertain et en évolution
- Comprendre le potentiel que cède une approche multilatérale (jeunes, employeurs, monde universitaire et politique) afin de réagir à la faible intégration des jeunes dans un marché du travail incertain et en évolution
- Discuter des défis actuels et nouveaux en matière d'emploi auxquels font face les jeunes au Canada et des mesures exemplaires relatives aux politiques et aux programmes mises en œuvre pour relever ces défis

8 h **Inscriptions et rafraîchissements**

8 h 30 **Mot d'ouverture**

David Mitchell, président et directeur général, Forum des politiques publiques

8 h 40 **Discours d'ouverture**

Kellie Leitch, Secrétaire parlementaire de la ministre des Ressources humaines et du Développement des compétences et de la ministre du Travail

9 h **Perspectives multilatérales : *point de vue de l'offre***

*La présente section mettra en lumière les perspectives des intervenants sur les défis en matière d'emploi auxquels sont confrontés les jeunes au Canada dans un marché du travail incertain et en évolution, tout en se penchant sur les moyens qu'entreprennent les établissements d'enseignement afin de répondre aux nouveaux besoins du marché du travail. Elle examinera également ces nouvelles réalités du point de vue des jeunes et discutera des défis sur le terrain du point de vue de la prestation de services.*

- Animateur : Allen Sutherland, sous-ministre adjoint, Direction générale de l'apprentissage, Ressources humaines et Développement des compétences Canada
- Nobina Robinson, première dirigeante, Polytechnics Canada
- Sylvain Bourdon, enseignant, Université de Sherbrooke
- Laura Palmer Korn, vice-présidente principale, YMCA Canada

10 h **Pause santé**

10 h 15 **Perspectives multilatérales : *point de vue de la demande***

*La présente séance se penchera sur les perspectives des intervenants quant à la manière dont les employeurs perçoivent les occasions et les défis émergents liés à l'embauche et le maintien en poste de jeunes.*

- Animateur : Mark Hopkins, directeur général, Direction générale de la politique stratégique et de la recherche, Ressources humaines et Développement des compétences
- Shaun Thorson, chef de la direction, Compétences Canada
- Andrew Noel, vice-président principal, Ressources humaines, Citi Canada
- Kevin Higgins, président, Fusion Learning

11 h 15	<p><b>Tour de table</b></p>
Midi	<p><b>Dîner et discours-programme</b></p> <p>William C. Symonds, Director, Pathways to Prosperity Program, Harvard Graduate School of Education</p>
13 h 15	<p>Solutions prometteuses : Quelles sont les pratiques efficaces existantes qui favorisent l'emploi chez les jeunes?</p> <p><i>La présente séance présentera les programmes efficaces du marché du travail visant à appuyer la transition des jeunes et expliquera comment les leçons tirées peuvent être utiles afin d'éclairer les mesures stratégiques optimales.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Animateur : Ron Parker, sous-ministre délégué, Bureau du sous-ministre, RHDCC</li> <li>• Jan Hendeliowitz, conseiller principal, ministère de l'Emploi, Danemark</li> <li>• Pascaline Descy, chef de secteur, Recherche et analyse des politiques, CEDEFOP</li> <li>• Donnalee Bell, conseillère principale, Fondation canadienne pour le développement de carrière</li> </ul>
14 h 15	<p><b>Pause santé</b></p>
14 h 30	<p><b>Approches novatrices : Partenariats visant à améliorer l'emploi chez les jeunes</b></p> <p><i>La présente séance examinera comment les intervenants peuvent collaborer d'une manière nouvelle afin d'appuyer les transitions efficaces des jeunes vers le marché du travail. Comment le gouvernement peut-il venir en aide à d'autres acteurs sociaux (citoyens, entreprises ou organisations caritatives), afin de collaborer en vue de créer des façons novatrices d'appuyer les jeunes? Y a-t-il la possibilité de renforcer les partenariats avec le secteur privé, notamment à l'appui d'interventions destinées aux jeunes défavorisés?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tracy Hughes, directrice de programme, programme du Fonds d'innovation, Department for Work and Pensions, Royaume-Uni</li> <li>• Marc Molgat, directeur de l'École de service social, Université d'Ottawa</li> <li>• Vivian Prokop, chef de la direction, Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs</li> </ul>
15 h 30	<p><b>Discussion plénière sur les partenariats visant à améliorer l'emploi chez les jeunes</b></p> <p>Animateur : Paul Ledwell, vice-président exécutif, Forum des politiques publiques</p>
16 h 15	<p><b>Mot de la fin</b></p> <p>Ian Shugart, sous-ministre, Ressources humaines et Développement des compétences Canada</p>
16 h 30	<p><b>Fin</b></p>

## Liste des participants

### March 27th, 2012

8:00 a.m. to 4:30 p.m.  
Ottawa Convention Centre

#### **Susan Annis**

Executive Director  
Cultural Human Resources Council (CHRC)

#### **Sarah Anson-Cartwright**

Director  
Skills Policy  
Canadian Chamber of Commerce

#### **Marjorie Arcé**

Administrative Assistant  
Public Works and Government Services Canada

#### **Anne Argyris**

Director  
SME Policy  
Canadian Chamber of Commerce

#### **John Atherton**

Director General, Employment Programs and Partnerships  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Gerry Backs**

Director of Government Services  
Monster Canada

#### **Donnalee Bell**

Senior Consultant  
Canadian Career Development Foundation

#### **Monika Bertrand**

Director, Youth and Labour Market Programs for Persons  
with Disabilities  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Danièle Besner**

Director General, Program Policy Planning  
Learning Branch  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Don Booth**

Director, Policy Program Development  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Sylvain Bourdon**

Professor  
Université de Sherbrooke

#### **Mary-Rose Brown**

Research Associate  
Public Policy Forum

#### **John Buck**

Executive Director  
CEDEC

#### **Jeff Burry**

Program Director  
Youth Services Bureau of Ottawa

#### **Julie Cafley**

Vice-President  
Public Policy Forum

#### **Andrew Cardozo**

Executive Director  
The Alliance of Sector Councils (TASC)

#### **Christina Caron**

Director, Labour Market Development  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Duncan Cass-Beggs**

Director, Learning Systems and Outcomes  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Elizabeth Casuga**

Director, Social Policy  
Human Resources and Skills Development Canada

#### **Julie Chartier**

National Youth Network Vice-Chair  
National Youth Network  
Public Works and Government Services Canada

**Mallory Clyne**  
Corporate Communications Officer  
Public Policy Forum

**Ryan Conway**  
Research Associate  
Public Policy Forum

**Kelly Cyr**  
Director of Operations  
Public Policy Forum

**Julia D'Alesio-Worth**  
Research and Content Development  
Apathy Is Boring

**Pascaline Descy**  
Head of Area  
Area Research and Policy Analysis  
European Centre for the Development of Vocational Training

**Mary Didowycz**  
Director  
Government of Saskatchewan

**Blair Dimock**  
Director  
Research, Evaluation and Knowledge Management  
Ontario Trillium Foundation

**Ken Doyle**  
Director of Policy  
Polytechnics Canada

**Kyla Farmer**  
Student  
Carleton University

**Gabrielle Fayant**  
Youth Development Leadership Officer  
National Association of Friendship Centres

**Rhonda Fernandes**  
Manager  
Horizontal Initiatives and Partnerships-OLES  
Human Resources and Skills Development Canada

**Michèle Fong**  
Acting Director  
Human Resources and Skills Development Canada

**Sandra Franke**  
Manager, Youth and Labour Market Programs for Persons with Disabilities  
Human Resources and Skills Development Canada

**Atif Ghani**  
Student  
University of Ottawa

**Laurie Goldmann**  
Director  
Coordination, Planning and Research  
Human Resources and Skills Development Canada

**Samantha Goodwin**  
Director  
CEDEC

**Rachel Gouin**  
Manager  
Research and Public Policy  
Boys and Girls Clubs of Canada

**David Gourlay**  
Director  
GTS Public Sector  
Citibank Canada

**Dianne Gravel-Normand**  
Senior Project Administrator  
Public Policy Forum

**Milena Gulia**  
A/Director, Social Policy Division  
Strategic Policy and Planning  
Citizenship and Immigration Canada

**Jan Hendeliowitz**  
Senior Advisor, Ministry of Employment  
Government of Denmark

**Kevin Higgins**  
President  
Fusion Learning Inc.

**Eldon Holder**  
Student  
University of Ottawa

**Mark Hopkins**  
Director General  
Learning Policy Directorate  
Human Resources and Skills Development Canada

**Massey Hoveyda**  
Project Officer  
Public Works and Government Services Canada

**Tracy Hughes**  
Innovation Fund Programme  
Department for Work and Pensions  
Government of the United Kingdom

**Ann Kelly**  
Director  
Customer and HR  
Canadian Electricity Association

**Lindsay Kennedy**  
President and Chief Executive Officer  
Canadian Literacy and Learning Network

**Nina Kim**  
Research and Development Coordinator  
CEDEC

**Caroline Lachance**  
Senior Policy Analyst  
Association of Universities and Colleges of Canada

**Sophie Lamadeleine**  
Chair, National Youth Network  
Public Works and Government Services Canada

**François Lamontagne**  
Manager  
Coordination, Planning and Research  
Human Resources and Skills Development Canada

**Miriam Lapp**  
Assistant Director Outreach and Research  
Policy, Planning and Public Affairs  
Elections Canada

**Melanie Large**  
Student  
University of Ottawa

**Sébastien Larochelle-Côté**  
Chief Advisor  
Statistics Canada

**Marc Lebrun**  
Director General  
Canada Student Loan  
Human Resources and Skills Development Canada

**Paul Ledwell**  
Executive Vice President  
Public Policy Forum

**Michelle Leung**  
Project Manager  
Fusion Learning Inc.

**Shawn MacDonell**  
Founder  
Creativision

**Kris Magnusson**  
Dean  
Faculty of Education  
Simon Fraser University

**Josie Marcille**  
Policy Analyst, Labour Market Policy  
Human Resources and Skills Development Canada

**Amanda Mayer**  
Executive Assistant  
Imagine Canada

**Ken McMartin**  
Director  
Professional and International Affairs  
Engineers Canada

**James Meddings**  
Assistant Deputy Minister  
Western Economic Diversification Canada

**Amy Mifflin-Sills**  
A/Director  
Red Seal Product Development  
Human Resources and Skills Development Canada

**José Antonio Miguel Polo**  
Head of the Office of the Ministry of Employment and  
Social Security  
Embassy of Spain

**David Mitchell**  
President and Chief Executive Officer  
Public Policy Forum

**Marc Molgat**  
Director  
The School of Social Work  
University of Ottawa

**Clara Morgan**  
Senior Policy Analyst, Labour Market Development  
Human Resources and Skills Development Canada

**Emmanuel Morin**  
Senior Strategist  
Playbook Communications

**Laurette Morris**  
Director  
Alberta Human Services  
Government of Alberta

**Rhonda Morrison**  
Director  
CEDEC

**Grant Myers**  
Provincial Development Officer  
CEDEC

**Andrew Noel**  
Senior Vice-President  
Human Resources, ICG Operations and Technology  
Citibank Canada

**Joshua Nutt**  
Student, Specialization in Political Science  
University of Ottawa

**Johanna Oehling**  
Executive Director  
Food Processing HR Council

**Julia Oliveira**  
Project Administrator  
Public Policy Forum

**Kathleen Oliver**  
Strategic Policy and Research  
Division of Childhood and Adolescence  
Public Health Agency of Canada

**Laura Palmer Korn**  
Senior Vice President  
Federation Strategy  
YMCA Canada

**Ron Parker**  
Associate Deputy Minister  
Human Resources and Skills Development Canada

**Caitlin Pinder-Doede**  
Communications and Events  
Apathy Is Boring

**Vivian Propkop**  
Chief Executive Officer  
Canadian Youth Business Foundation

**Sue Quinn**  
Director of Government Services  
Monster Canada

**Kelly Reid**  
Capital Experience, Communications and Marketing  
National Capital Commission

**Nobina Robinson**  
Chief Executive Officer  
Polytechnics Canada

**Payam Sadeghi**  
Student  
University of Ottawa

**Amanda Sartori**  
Research Assistant  
Public Works and Government Services Canada

**Nancy Schaefer**  
President  
YES (Youth Employment Services)

**Aanchal Sharma**  
Coordination, Planning and Research  
Human Resources and Skills Development Canada

**Ben Shemie**  
Project & Executive Assistant  
Apathy Is Boring

**Ian Shugart**  
Deputy Minister  
Human Resources and Skills Development Canada

**Rebecca Snelgrove**  
Policy Analyst  
Polytechnics Canada

**Nora Spinks**  
Chief Executive Officer  
The Vanier Institute of the Family

**Allen Sutherland**  
Assistant Deputy Minister  
Human Resources and Skills Development Canada

**Katrine Sylvain**  
Policy Analyst  
Human Resources and Skills Development Canada

**Bill Symonds**  
Director  
Pathways to Prosperity Project  
Harvard School of Education

**Kody Taylor**  
President of the Aboriginal Youth Council  
National Association of Friendship Centres

**Shaun Thorson**  
Executive Director  
Skills Compétences Canada

**Jennifer Tremblay**  
Director, Learning Policy  
Human Resources and Skills Development Canada

**Frank Vermaeten**  
Senior Assistant Deputy Minister  
Human Resources and Skills Development Canada

**Adam Waldie**  
Policy Analyst  
Youth and Labour Market Programs for Persons with Disabilities  
Human Resources and Skills Development Canada

**Sarah Watts-Rynard**  
Executive Director  
Canadian Apprenticeship Forum

**Winnie Wong**  
Research Associate  
Public Policy Forum

**Katy Wright**  
Manager  
Partnerships and Research  
Canadian Literacy and Learning Network

**David Zussman**  
Jarislowsky Chair in Public Sector Management  
Graduate School of Public and International Affairs  
University of Ottawa



1 Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, juillet 2012. Disponible en ligne à [www.statcan.gc.ca](http://www.statcan.gc.ca)

2 Ibid.

3 Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, juillet 2009. Disponible en ligne au [www.statcan.gc.ca](http://www.statcan.gc.ca)

4 Entre les mois de mai et d'août, pour l'*Enquête sur la population active*, Statistique Canada collige les données du marché du travail relatives aux jeunes âgés 15 à 24 ans qui font des études à plein temps en mars et prévoient poursuivre leurs études à plein temps en automne.

5 Ibid.

6 Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, mai 2012, disponible en ligne à [www.statcan.gc.ca](http://www.statcan.gc.ca)

7 Eurostat, Commission européenne. *Le chômage en fonction du sexe et de l'âge, 2006-2011*, disponible en ligne au <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

8 OCDE, 31 août 2011, <http://dx.doi.org/10.1787/unemp-yth-table-2011-1-en>

9 OCDE. *La crise de l'emploi : la réponse du marché du travail et des politiques sociales : aider les jeunes à s'insérer durablement sur le marché du travail*, Paris, 2009.

10 RHDC. *Emploi: Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution : Document d'information*, mars 2003.

11 OCDE. Des débuts qui comptent ! Des emplois pour les jeunes, OCDE, 2010. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264096127-en>

12 Ibid.

13 Ibid.

14 Oreopoulos, Philip, Till von Wachter et Andrew Heisz. *The Short- and Long-Term Career Effects of Graduating in a Recession: Hysteresis and Heterogeneity in the Market for College Graduates*, NBER Working Papers 12159, National Bureau of Economic Research, Inc., 2006.

15 Pour bien comprendre ces questions dans l'optique du développement des jeunes, il faut prendre du recul et revoir notre approche et notre apport au développement des enfants, des adolescents et des jeunes adultes, afin de produire des changements sociaux et personnels durables. Pour reprendre les propos d'un des membres du panel, cela implique qu'on cesse de

considérer l'enfant comme étant simplement un « petit adulte » et qu'on adopte une approche à long terme fondée sur les besoins des jeunes selon leur stade de développement :

- De 0 à 5 ans : transition vers l'école, bases de numératie et de littératie.
- De 6 à 12 ans : acquisition des connaissances et de la confiance en soi; les occasions informelles d'apprentissage deviennent de plus en plus importantes au développement.
- De 12 à 24 ans : étape essentielle du développement du cerveau de l'adolescent/jeune adulte; transitions clés de l'école primaire à l'école secondaire, puis vers l'éducation postsecondaire et le travail.

16 Pascaline Descy, CEDEFOP. "Employment Challenges for Youth – Situation, Prospects and Initiatives in Europe", exposé (en anglais seulement) disponible en ligne : <http://www.ppforum.ca/sites/default/files/Pascaline%20Descy.pdf>

17 Ibid.

18 Ibid.

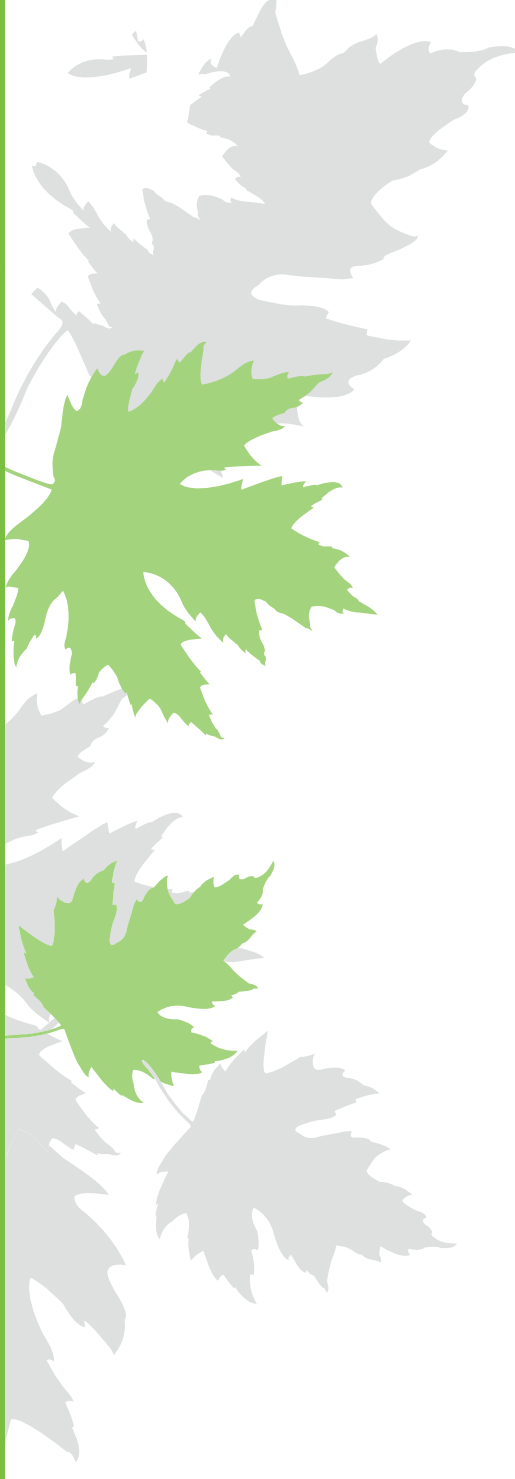
19 Harvard Graduate School of Education. *Pathways to Prosperity: Meeting the Challenge of Preparing Young Americans for the 21st Century*, février 2011.

20 Pascaline Descy, CEDEFOP. "Employment Challenges for Youth – Situation, prospects, and initiatives in Europe", exposé (en anglais seulement) disponible en ligne: <http://www.ppforum.ca/sites/default/files/Pascaline%20Descy.pdf>

21 Commission européenne. Éducation et formation: site Web sur l'éducation technique et la formation professionnelle: [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/vet\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/vet_en.htm)

22 Pascaline Descy, CEDEFOP. "Employment Challenges for Youth – Situation, prospects, and initiatives in Europe", exposé (en anglais seulement) disponible en ligne au: <http://www.ppforum.ca/sites/default/files/Pascaline%20Descy.pdf>

23 Organisation de développement et de coopération économique, *Perspectives de l'emploi de l'OCDE en 2012*. Disponible en ligne au : [www.oecd.org](http://www.oecd.org)



CANADA'S  
PUBLIC POLICY

**FORUM**

DES POLITIQUES PUBLIQUES  
DU CANADA