



**Canadian Apprenticeship Forum  
Forum canadien sur l'apprentissage**

**Sensibilisation aux compétences essentielles auprès  
des employeurs qui embauchent des apprentis**

**Septembre 2011**

## INTRODUCTION

Le Forum canadien sur l'apprentissage – Canadian Apprenticeship Forum (FCA-CAF) est un organisme inclusif et national qui rassemble tous les intervenants de la communauté de l'apprentissage du Canada. En tant qu'organisme à but non lucratif, le FCA-CAF travaille sous la direction de son Conseil d'administration qui représente les intervenants de l'apprentissage, notamment le patronat, les syndicats, le monde de l'éducation, les organismes d'apprentissage des provinces et des territoires et les groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Au printemps 2010, le FCA-CAF a entrepris un projet visant à sensibiliser les employeurs aux compétences essentielles et à soutenir la mise en œuvre de projets d'amélioration de ces compétences au sein de leur entreprise. Des travaux menés auparavant par le FCA-CAF relativement à la participation des employeurs à l'apprentissage et au rôle joué par les compétences essentielles dans l'apprentissage<sup>1</sup> avaient conclu à la nécessité de lancer des programmes et des activités axés sur les compétences essentielles auprès des employeurs. Depuis ce temps, le FCA-CAF a examiné de plus près cette importante question avec la communauté de l'apprentissage du Canada à l'occasion de son [Forum de dialogue national](#) et du [Journal canadien de l'apprentissage](#), la publication en ligne de l'organisme.

Selon des recherches réalisées par le FCA-CAF, des employeurs hésitent à embaucher des apprentis parce qu'ils craignent qu'ils ne possèdent pas les compétences essentielles requises.<sup>2</sup> Un manque de compétences essentielles chez l'apprenti pénalise tous les intervenants. Autant l'employeur que l'apprenti sont touchés lorsqu'un apprenti est incapable de réussir sa formation, d'obtenir son certificat ou de bien exécuter son travail. De plus, les recherches démontrent que les employeurs commencent à se rendre compte qu'ils doivent offrir à tous leurs employés, et notamment aux apprentis, la possibilité d'acquérir les compétences nécessaires pour s'adapter aux changements professionnels et participer pleinement à l'apprentissage et à la formation en milieu de travail. Les employeurs ont tout intérêt à ce que les apprentis possèdent les compétences essentielles nécessaires pour réussir leur apprentissage.<sup>3</sup>

La participation des employeurs est essentielle au développement de travailleurs qualifiés dans les métiers d'apprentissage. Les travaux entrepris par le FCA-CAF s'efforcent d'améliorer et de soutenir la possibilité, pour les employeurs, de participer à l'apprentissage. Lors du Forum de dialogue national présenté en février 2011, des participants ont souligné que la sensibilisation des employeurs et l'importance à accorder au développement des compétences essentielles sont essentielles. Selon eux, elles permettent de créer et de conserver de solides programmes d'apprentissage parce que la plus grande partie de la formation d'un apprenti a lieu en milieu de travail.

C'est la raison pour laquelle le FCA-CAF a élaboré une stratégie visant à soutenir la sensibilisation des employeurs aux compétences essentielles et à les conseiller sur la mise en œuvre d'une formation axée sur les compétences essentielles au travail. Les principaux objectifs de la stratégie sont les suivants :

Les compétences essentielles comprennent ce qui suit :

- comprendre et utiliser l'information associée au travail;
- être en mesure de remplir les documents et rapports obligatoires;
- être en mesure d'effectuer des calculs;
- communiquer verbalement et participer à tous les aspects du milieu de travail; et
- participer avec succès à la formation en cours d'emploi.

<sup>1</sup> *Analyse de rentabilisation des compétences essentielles dans le secteur de la construction*, une étude menée par le FCA-CAF en collaboration avec le Conseil sectoriel de la construction et SkillPlan en janvier 2010, et *Les liens entre les compétences essentielles et la réussite d'un apprentissage*, une étude du FCA-CAF de juin 2007.

<sup>2</sup> *Il est payant d'embaucher un apprenti : le calcul du rendement des investissements dans la formation pour les employeurs des métiers spécialisés du Canada*. FCA-CAF, 2009.

<sup>3</sup> Atelier sur les compétences essentielles présenté par le Conseil sectoriel de la construction en mai 2010 et *Enquête sur la réussite dans les programmes d'apprentissage au Canada : les raisons expliquant l'abandon et suggestions visant à améliorer la diplomation*, FCA-CAF, 2011.



- faire connaître l'importance des compétences essentielles dans le cadre de l'apprentissage;
- aider les employeurs ayant des apprentis à se renseigner sur les compétences essentielles, leur incidence sur le milieu de travail et les avantages de s'y attaquer; et
- présenter une série de séminaires Web impliquant des employeurs :
  - pour les sensibiliser en donnant un aperçu des compétences essentielles;
  - pour offrir la possibilité d'en discuter avec des employeurs champions qui ont déjà mis en œuvre des programmes et des activités axés sur les compétences essentielles;
  - pour expliquer comment on peut améliorer progressivement les compétences essentielles; et
  - pour offrir des conseils sur l'utilisation des outils et ressources offerts par le Bureau de l'alphabétisation et des compétences essentielles dans le domaine des compétences essentielles.

Pour atteindre ces objectifs, le Forum a donc conçu des séminaires Web à l'intention des employeurs comptant des apprentis et souhaitant mettre en œuvre des programmes axés sur les compétences essentielles au travail. Les séminaires destinés aux employeurs se veulent un guide pas à pas sur l'importance des compétences essentielles. Ils font connaître les outils mis à leur disposition et expliquent comment mettre en œuvre un programme et procéder à l'évaluation. Affichés sous peu en ligne, les séminaires Web viennent en aide aux employeurs souhaitant améliorer les compétences essentielles de leurs apprentis, notamment la lecture, la rédaction, l'utilisation de documents et le calcul. Des messages hors champ favorisent l'utilisation à long terme de ces ressources d'apprentissage.

## PARTICIPATION DES EMPLOYEURS EN MATIÈRE DE COMPÉTENCES ESSENTIELLES : LES DÉFIS À RELEVER

Des employeurs et des membres de la communauté de l'apprentissage et des métiers spécialisés sont en faveur de l'amélioration des compétences essentielles, mais plusieurs ne savent pas comment mettre en œuvre des programmes et des activités axés sur les compétences essentielles. D'autres employeurs ne connaissent pas les compétences essentielles et l'importance qu'elles peuvent avoir au travail. Ils posent souvent les questions suivantes :

- Qu'entend-on par « compétences essentielles »?
- Pourquoi sont-elles importantes?
- Quelles répercussions ont-elles sur l'emploi et sur l'apprentissage?

En règle générale, les employeurs n'estiment pas que les questions de compétences essentielles posent un défi immédiat. Leur attention porte surtout sur les problèmes commerciaux créés par le fonctionnement de l'entreprise. Cependant, ces questions, notamment une faible productivité, un dossier peu enviable en matière de sécurité et des taux d'erreurs élevés, peuvent masquer des problèmes associés aux compétences essentielles. De plus, il arrive souvent que les défis à relever dans le domaine des compétences essentielles ne font surface que lorsque l'employeur commence à envisager des solutions visant à régler ses problèmes commerciaux. Bien connaître les compétences essentielles ne représente alors qu'une première étape. Il faut renseigner les employeurs sur l'évaluation des compétences en les encourageant à consulter des spécialistes de la question et en les soutenant tout au long de la mise en œuvre d'un programme d'amélioration des compétences essentielles.<sup>4</sup>

*« Ce processus exige une certaine réflexion. Ça ne se fait pas du jour au lendemain. Je dois consulter mon groupe de formation avant d'élaborer une stratégie. Cette information nous sera très utile à l'avenir. Mais nous pouvons déjà prendre certaines mesures. »*

- Un employeur

<sup>4</sup> Commentaires des participants au Forum de dialogue national « Les compétences essentielles et l'apprentissage » présenté par le FCA-CAF en février 2011.



## POURQUOI FAUT-IL OFFRIR AUX APPRENTIS DES AIDES AXÉES SUR LES COMPÉTENCES ESSENTIELLES?

Les gens sont motivés et apprennent mieux lorsqu'ils acquièrent et mettent en pratique des compétences essentielles dans des situations importantes et significatives. Les recherches démontrent que les apprentis ayant suivi une formation axée sur les compétences essentielles ont vu leur taux de réussite augmenter et leur taux d'abandon diminuer au cours du volet « formation technique » de l'apprentissage. En outre, ils obtiennent plus facilement un emploi.<sup>5</sup> Le développement des compétences essentielles au travail offrent de nombreux avantages aux employeurs, notamment :

- une amélioration de la sécurité au travail;
- une amélioration des communications;
- un accroissement de la productivité;
- une diminution du nombre d'erreurs;
- un accroissement de la conservation, de la motivation, du moral et de la satisfaction au travail chez les employés; et
- une amélioration des résultats et avantages associés à la formation.

Les participants au dialogue présenté par le FCA-CAF en février ont également discuté de la possibilité de présenter les programmes axés sur les compétences essentielles au travail. Ils y voient un moyen efficace de recrutement et de conservation des apprentis. On pourrait également suggérer aux employeurs d'investir sans crainte dans ce type de formation. Ils n'ont pas à craindre le départ éventuel de l'apprenti, mais bien la présence dans l'entreprise d'employés ne possédant pas les compétences nécessaires pour bien exécuter les tâches requises. En améliorant les compétences essentielles de leurs apprentis, les employeurs obtiennent en retour des employés plus dévoués. De plus, leur apport assure davantage le succès de l'entreprise.

Les entreprises constatent souvent que des résultats intangibles se greffent aux avantages commerciaux lorsqu'on a bien cerné les lacunes au niveau des compétences essentielles et qu'on a développé et mis en œuvre une formation axée sur ces compétences. De meilleures compétences essentielles et autres avantages intangibles (notamment une participation accrue des employés, un meilleur moral et une amélioration de la performance de l'équipe) aideront l'entreprise à relever les futurs défis, mais sensibiliseront également les employeurs aux problèmes causés par le manque de compétences essentielles et à la nécessité de s'y attaquer en temps opportun. Le résultat essentiel? L'entreprise, ses apprentis et ses employés tirent d'importants avantages des aides et de la formation axées sur les compétences essentielles.

## QU'EST-CE QUE LES SÉMINAIRES WEB PEUVENT APPORTER AUX EMPLOYEURS?

Les quatre séminaires Web offrent de précieux renseignements permettant d'identifier les lacunes au niveau des compétences essentielles et de la mise en œuvre d'activités et de programmes axés sur celles-ci.

**Séminaire Web n° 1 :** Le séminaire donne un aperçu des compétences essentielles et se sert d'une étude de cas pour expliquer les avantages associés à une amélioration du niveau de compétences essentielles de tous les apprentis.

**Séminaire Web n° 2 :** Le séminaire décrit les principales activités permettant de bien évaluer le milieu de travail et d'identifier les besoins en formation de chacun des travailleurs et de l'ensemble de l'entreprise.

**Séminaire Web n° 3 :** Ce séminaire offre des suggestions d'activités et de formation axées sur les compétences essentielles.

**Séminaire Web n° 4 :** On y discute des mesures à prendre pour lancer les programmes et les activités, en plus d'examiner les ressources et outils associés aux compétences essentielles.

---

<sup>5</sup> Analyse de rentabilisation des compétences essentielles dans le secteur de la construction, une étude réalisée par le FCA-CAF en collaboration avec le Conseil sectoriel de la construction et SkillPlan en janvier 2010.



Grâce à la mise en œuvre progressive des compétences essentielles au travail proposée par les séminaires, les employeurs peuvent identifier les besoins, établir des priorités, développer des solutions et préparer un plan de formation. Les séminaires suggèrent des méthodes permettant d'identifier les besoins d'enseignement et de formation en milieu de travail et d'établir les niveaux de compétences souhaités, de mesurer les niveaux de compétences des apprentis et les objectifs de formation et, enfin, de comparer la performance actuelle aux normes en vigueur. On peut planifier les solutions en matière de compétences essentielles après avoir dressé une liste des priorités dans le domaine de la formation. On retrouve, au nombre des solutions, la mise en œuvre d'une formation axée sur les compétences essentielles, une restructuration des emplois permettant aux apprentis d'améliorer leurs compétences essentielles, une formation destinée aux mentors et/ou la présence de formateurs sur les lieux du travail. Les séminaires Web présentent également des études de cas d'employeurs ayant lancé des projets reconnus d'amélioration des compétences essentielles.<sup>6</sup>

Les séminaires Web permettent aux employeurs de découvrir les compétences essentielles. On y aborde des sujets comme la définition des compétences essentielles, l'importance d'améliorer les compétences essentielles des apprentis et les avantages que procure aux employeurs la mise en œuvre d'un programme de compétences essentielles. Pour bien illustrer ces principaux points, le premier séminaire comprend un exposé du coordonnateur des compétences essentielles d'ArcelorMittal Dofasco. Il en profite pour décrire les projets de l'entreprise en matière de compétences essentielles ainsi que les activités en cours. Les séminaires Web donnent un aperçu des pratiques facilitant la mise en œuvre des compétences essentielles. On suggère d'utiliser des outils pratiques qui aident les employeurs à concevoir un programme d'amélioration des compétences essentielles. Pour leur faciliter la tâche, on a même inséré dans le séminaire des liens aux outils et aux ressources mentionnés.

Les séminaires comprennent une solide analyse de rentabilité qui conclut à la nécessité de mettre en œuvre des programmes de compétences essentielles au travail, de veiller à ce que les employeurs aient toutes les ressources nécessaires pour lancer un programme fait sur mesure pour l'entreprise et pour les apprentis.

## CONCLUSIONS

Les résultats de ce projet donnent à penser que même si les employeurs savent que leurs employés et apprentis doivent posséder de solides compétences essentielles, ils attendent souvent d'observer des répercussions directes sur l'entreprise avant de mettre en œuvre des programmes d'amélioration des compétences essentielles au travail. Plusieurs employeurs n'y voient toujours qu'un problème personnel et ne se rendent pas compte des avantages importants qu'ils peuvent en tirer au plan de l'évaluation et du perfectionnement. Le dialogue présenté en février a insisté surtout sur la nécessité de sensibiliser tous les intervenants (apprentis, employeurs, fournisseurs de formation et systèmes scolaires du primaire au secondaire, entre autres) à l'importance des compétences essentielles pour l'apprentissage. Selon les participants, on doit d'abord se rendre compte de la situation avant de combler les lacunes ou de relever les défis.

*« Il faut faire connaître davantage les compétences essentielles et leurs avantages ainsi que les outils et ressources offerts. Les gens de l'industrie ou même de l'entreprise ne connaissent pas ce programme. »*

*-Un employeur*

<sup>6</sup> ArcelorMittal Dofasco a adopté et mis en œuvre un Programme de compétences essentielles au milieu des années 1990. Le programme a permis à l'entreprise de développer des compétences essentielles axées sur la littératie, la compréhension et la technologie. « Dans le cadre du programme de Dofasco, les compétences essentielles sont les compétences de base qui permettent à nos employés d'offrir la meilleure contribution possible à l'entreprise. »



Le projet indique qu'il faut donc continuer à sensibiliser les employeurs aux avantages que l'entreprise peut tirer d'un milieu de travail où tous les apprentis maîtrisent les compétences essentielles exigées. Il faut également continuer à faire connaître les outils et ressources que le BACE offre aux employeurs dans le domaine des compétences essentielles.

## PROCHAINES ÉTAPES ET RECOMMANDATIONS

Le site Web du FCA-CAF présentera sous peu les quatre séminaires Web avec narration ainsi que des liens aux outils et ressources du BACE. Les responsables des ressources humaines et de la formation ont tout avantage à suivre les séminaires Web. Les séminaires Web audio qui durent de 30 à 45 minutes poursuivent les premiers objectifs du projet, soit de sensibiliser les employeurs et de présenter une approche progressive permettant de faire une place aux

*« Je vais modifier la formation pour faire une plus grande place à l'utilisation des documents et à l'informatique et, ce, dans le cadre de la formation technique des apprentis et des compagnons d'apprentissage. De plus, je vais m'associer à des mentors d'apprentissage pour veiller à ce qu'on intègre le calcul, l'utilisation des documents et l'informatique à leurs activités de formation et aux démonstrations. »*

- Un employeur

compétences essentielles au travail. Les séminaires Web utilisent un certain nombre d'outils du BACE pour démontrer comment ceux-ci facilitent le développement d'activités et de programmes axés sur les compétences essentielles. Les employeurs peuvent communiquer avec le FCA-CAF pour obtenir de l'aide ainsi que des renseignements supplémentaires.

On fera connaître les séminaires Web lors des activités de mobilisation des employeurs, des travaux consacrés aux compétences essentielles et d'autres événements associés à l'apprentissage. Ainsi, les bulletins électroniques mensuels que le FCA-CAF distribue aux intervenants en apprentissage du pays décriront les séminaires Web et contiendront des liens à la page Web du FCA-CAF les affichant. Le Journal canadien de l'apprentissage publié en ligne par le FCA-CAF a également décrit les séminaires Web dans un numéro spécial intitulé [Les compétences essentielles et l'apprentissage](#). Enfin, on fera la promotion des séminaires Web dans le cadre des exposés présentés lors d'événements.

*« Cela nous fait réfléchir à ce qu'on peut faire pour venir en aide aux employés. »*

- Un employeur

**Canada**

Ce projet a été financé par le gouvernement du Canada par l'entremise du Bureau d'alphabétisation et des compétences essentielles.

