

Noel Baldwin – La collaboration est essentielle : L’avenir du développement des compétences au Canada

Animatrice : Maggie John

Vue d’ensemble :

Noel Baldwin nous rejoint pour discuter de la nécessité de combler les déficits de compétences dans divers secteurs. Noel Baldwin est le directeur général par intérim du Centre des Compétences futures (CCF). Il compte près de vingt ans d’expérience dans la conduite d’initiatives stratégiques et l’élaboration de politiques dans les domaines de l’enseignement postsecondaire, de l’éducation des adultes, et du développement des compétences. Baldwin nous fait part de ses réflexions sur le fait que le besoin pressant de combler les lacunes en matière de compétences dans divers secteurs exige une approche collaborative entre les entreprises et les systèmes éducatifs.

Voici quelques points forts de notre entretien :

1. Il est essentiel que les employeurs s’engagent de manière significative pour lancer des discussions sur les compétences, bien que les PME soient souvent confrontées à des enjeux liés à la participation.
2. Les établissements d’enseignement peuvent jouer un rôle central en commençant par mieux comprendre les besoins des employeurs, puis en s’appuyant sur la main-d’œuvre qualifiée existante au Canada.

MAGGIE :

Nous sommes de retour, en direct de Magnet Network Live! C’est moi qui vous accueille, Maggie John. Noel Baldwin vient tout juste de me rejoindre. Il est le Directeur général du Centre des Compétences futures. Il compte près de vingt ans d’expérience dans la conduite d’initiatives stratégiques et l’élaboration de politiques

dans les domaines de l'enseignement postsecondaire, de l'éducation des adultes, et du développement des compétences. Bienvenue à vous Noel.

NOEL :

Merci Maggie. Ravi d'être ici.

MAGGIE :

La question que je pose à tout le monde est de savoir ce que vous avez retenu de ces deux derniers jours.

NOEL :

Je dirais que l'importance de la collaboration est évidente, et que de bons conseils ont été fournis pour expliquer comment construire des partenariats efficaces. Et dans un pays comme le Canada, qui est si grand, qui s'étend sur un territoire aussi vaste, il est indispensable de travailler en partenariat, car aucune entité ou organisation ne peut réussir toute seule. De plus, nous avons des gens tellement extraordinaires qui travaillent sur les enjeux liés aux compétences et aux talents dans tout le pays. Par conséquent, le partenariat est véritablement ce qui permettra de concilier les choses.

MAGGIE :

Il semble que ce message soit vraiment perçu par tout le monde. Ils ont fait du bon travail pour le faire comprendre. Vraiment. Je suis impatiente de voir ce qui ressortira de ces deux jours, et ce que les gens seront capables de faire en matière de collaboration et de partenariat. Passons maintenant au vif du sujet. Selon vous Noel, quelles sont les compétences les plus urgentes et les lacunes que les industries doivent combler? Et comment les partenariats entre les entreprises et les établissements d'enseignement peuvent-ils accélérer ces progrès?

NOEL :

Je pourrais presque commencer par la seconde partie de la question, n'est-ce pas? Depuis le début des activités du Centre des Compétences futures, il y a six ans et demi, l'une des choses qui est devenue très claire, c'est que les discussions sur les besoins en matière de compétences dans le pays doivent commencer par un réel

engagement de la part des employeurs. Et ça peut être difficile, comme vous le savez peut-être. Les employeurs canadiens sont en grande partie des petites et moyennes entreprises. Ils disposent donc moins de moyens pour s'engager. C'est pourquoi il faut établir des relations de confiance en commençant par rencontrer les gens là où ils se trouvent, afin de comprendre les enjeux auxquels ils sont confrontés. Il s'agit là de questions de compétences et de talents, mais aussi de géographie et d'infrastructure. Ainsi, le fait d'être capable de déterminer ce qui sous-tend tout cela est impératif. Ensuite, je pense que les établissements d'enseignement et les prestataires de formation, qui peuvent également inclure la formation dispensée par les syndicats, peuvent se mettre à élaborer des programmes en fonction de ces critères. Mais je pense qu'il faut d'abord avoir une compréhension approfondie de la situation des employeurs. Ensuite, en ce qui concerne les lacunes que nous constatons, soyons clairs et réjouissons-nous en quelque sorte. Je tiens à souligner que le Canada dispose dans tout le pays de personnes très douées et très qualifiées. Ces personnes proviennent de nos systèmes d'éducation et d'enseignement postsecondaire. Elles viennent également d'autres régions du monde par le biais de l'immigration. Il nous incombe donc, à mon avis, de commencer par bâtir sur les fondations qui sont à notre disposition. Les compétences se mettent ensuite en place d'elles-mêmes, n'est-ce pas? Nous avons besoin de compétences fondamentales très solides, de traitement de l'information, de littératie, et de numératie. Ensuite, on passe à la phase suivante, qui porte sur la réflexion critique, la résolution de problèmes, la communication, et le travail d'équipe. Et ce que nous disent de plus en plus les employeurs, c'est que les gens ont besoin d'acquérir une base de compétences techniques, quel que soit leur secteur d'activité ou l'entreprise dans laquelle ils souhaitent travailler. Souvent, les employeurs disent qu'avec cette base, ils peuvent former des employés jusqu'à ce qu'ils atteignent le niveau nécessaire pour répondre à leurs besoins. Mais il faut également disposer de compétences élémentaires sur la façon de se présenter sur un lieu de travail, de travailler avec d'autres collègues, et ce dans des lieux de travail de plus en plus diversifiés. Il existe donc des compétences particulières liées à ce domaine. On peut alors dire qu'il s'agit d'un ensemble de compétences, n'est-ce pas? Et je pense que nous devons être conscients que les éléments spécifiques, et cela nous ramène à notre point de départ, les éléments spécifiques dont un secteur ou un employeur a besoin, doivent être compris dès le départ. Mais, vous savez, il s'agit des

compétences fondamentales, des compétences d'ordre supérieur, et, par ailleurs, des compétences techniques.

MAGGIE : Et ensuite, dans quelle mesure pensez-vous que le Centre des Compétences futures puisse intervenir pour renforcer et faciliter ce processus?

NOEL :

Oui. Une grande partie de notre mandat est axée sur la compréhension des besoins et de l'étendue des compétences. Alors, comment pouvons-nous dresser ce tableau? Comment pouvons-nous essayer de nous projeter dans l'avenir, sans pour autant prétendre que nous avons une sorte de boule de cristal? Mais ce que nous essayons vraiment de faire, c'est de trouver les domaines dans lesquels nous pouvons innover en matière de développement des compétences. Alors, que pouvons-nous essayer d'un peu différent ou d'un peu nouveau dans un secteur ou une communauté particulière, ou auprès d'une catégorie particulière de la population pour accélérer le processus d'acquisition de compétences, qu'il s'agisse de nouvelles compétences ou de perfectionnement des compétences, ou encore de recyclage des compétences? Ensuite, comment comprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, afin d'essayer de le reproduire à plus grande échelle et de le développer? Par la suite, d'autres personnes peuvent prendre le relais et se lancer dans une expansion très importante dans toutes sortes d'autres domaines.

MAGGIE :

Parlez-moi un peu plus de cela, parce que j'entends de plus en plus de discussions autour du perfectionnement des compétences. Et, vous savez, encore une fois, ce à quoi vous avez fait allusion, à savoir que les employeurs disent, « Nous sommes prêts à vous rencontrer là où vous en êtes, et à vous aider à atteindre le niveau que vous souhaitez, et celui dont nous avons besoin ». Est-ce que vous observez ce comportement de la part d'un plus grand nombre d'employeurs qui sont prêts à travailler avec les gens, et à les aider à se perfectionner?

NOEL :

Oui, tout à fait. Je pense que le Canada rattrape d'une certaine manière son retard par rapport à d'autres pays, par exemple, au sein de l'OCDE, en ce qui concerne

l'ampleur de notre action et la mise en place du bon ensemble de mécanismes. D'après notre expérience, les employeurs sont souvent prêts à faire beaucoup d'efforts. En effet. Nous avons mené des projets avec des employeurs qui, par exemple, ont été incités à envoyer leurs employés en formation, et qui ont été remboursés pour le coût de cette formation. Ils ont aussi obtenu une aide pour pourvoir un poste sur leur chaîne de production ou autre. Toutefois, ils sont également prêts à travailler avec nous pour comprendre et intégrer tous ces éléments d'engagement, afin de déterminer où ils en sont, et tirer les leçons de ce qu'ils ont fait pour que la prochaine fois, nous puissions faire encore mieux. Ils sont prêts à faire cet effort, mais nous essayons toujours de trouver la bonne combinaison de mécanismes et de mesures incitatives pour que les formalités administratives ne soient pas si lourdes qu'ils ne veuillent pas le faire, ou que, si je puis m'exprimer ainsi, cela n'en vaille pas la chandelle. Il y a donc encore du travail à faire dans ce domaine. Mais, vous savez, si l'on pense à des investissements importants pour créer une industrie de fabrication de véhicules électriques et de batteries au Canada, à titre d'exemple... Ces lignes pour les véhicules à émission zéro sont très différentes des lignes pour les moteurs à combustion. Toutefois, les personnes qui travaillent sur les chaînes de production des moteurs à combustion sont aussi celles qui ont l'expérience de ces ateliers et de ces lieux de travail. Et je pense que les employeurs sont prêts à dire à leurs employés, « Nous devons vous faire passer de ce point à ce point ». Nous devons déterminer à quoi ressemble un tel projet, et qui nous aidera à le mener à bien. Oui. Il est alors question de véritables conversations ouvertes et dynamiques. Et je crois que de grandes opportunités se profilent à l'horizon dans ce domaine. Nous devons simplement aider les employeurs et les employés à passer d'un point à l'autre. C'est ça.

MAGGIE :

En quoi la collaboration entre les différents secteurs d'activité peut-elle contribuer à combler les lacunes entre l'évolution rapide des besoins du marché du travail et les capacités de la main-d'œuvre actuelle?

NOEL :

Oui, je crois qu'il s'agit là encore de quelque chose de continu et de nouveau, mais qui est vraiment important. Et qui plus est, si on pense à certains des domaines que

nous essayons d'atteindre. Nous essayons de moderniser notre réseau électrique afin de réduire les émissions de carbone et de soutenir des projets tels que l'arrivée en masse de véhicules électriques à émission zéro, n'est-ce pas? Le risque que nous courons est que nous soyons en concurrence, à savoir que différents secteurs soient en concurrence pour les mêmes personnes, les mêmes compétences, et qu'ils finissent par se disputer le marché, vous voyez ce que je veux dire? Alors, comment susciter une discussion plus collective sur les personnes et les compétences dont nous avons besoin pour faire croître ce marché, au lieu d'essayer de le réduire encore davantage? Nous avons travaillé avec un certain nombre d'associations sectorielles et de conseils sectoriels, dans les secteurs de la fabrication, de la biofabrication, de l'aviation et de l'aérospatiale, afin de les aider à collaborer, par exemple, à l'élaboration de microcrédits. Vous pouvez y suivre une formation rapide et de courte durée. Ensuite, vous obtenez une attestation certifiant que vous maîtrisez une compétence, et la collaboration qu'ils mettent en place permettra également de faire en sorte que ces attestations et ces compétences puissent être reconnues dans différents secteurs. Les gens ont donc des voies d'accès en fonction de leurs besoins ou des nôtres, n'est-ce pas? Parce que l'autre chose, c'est que, vous savez, cette centrale électrique qui sera mise en service dans cinq ans, quelqu'un d'autre peut réussir à faire quelque chose avant. Ensuite, la transition se fera peut-être plus en douceur, de sorte qu'ils passeront à l'étape suivante, et réaliseront le prochain grand projet qui contribuera à la future prospérité économique du Canada. Il est donc nécessaire de mettre en place une collaboration entre les différents secteurs d'activité, afin de construire des ponts et non pas des culs-de-sac.

MAGGIE :

Constatez-vous qu'un secteur est plus en avance que d'autres dans ce domaine?

NOEL :

À mon avis, je ne pense pas que ce soit le cas, parce que je crois que tout le monde essaie de faire la même chose. Je ne veux pas faire de tort à qui que ce soit. Mais comme je l'ai dit, nous avons fait du très bon travail avec les secteurs de la fabrication, de la biofabrication, du tourisme, ou encore de l'aviation et de l'aérospatiale. Un grand nombre de ces secteurs sont en train de venir participer à ce processus. Nous devons juste continuer, ce n'est peut-être pas instinctif, n'est-ce

pas? Les entreprises sont compétitives. On se dit « si je réussis à avoir cette personne, cela signifie que quelqu'un d'autre ne l'aura pas ». Et nous essayons vraiment de réfléchir aux moyens de développer ce concept. Nous avons réalisé des travaux très intéressants dans le domaine du cyberspace ou de la cybersécurité, dans le même état d'esprit, à savoir qu'il ne faut pas constamment braconner les uns contre les autres. Comment élargir le concept afin que chacun dispose des compétences et des talents dont il a besoin?

MAGGIE :

Quels sont les principaux obstacles qui, selon vous, empêchent l'innovation entre les différents secteurs d'activité? Et de quelle manière les modèles de collaboration peuvent-ils être améliorés pour résoudre certains de ces enjeux?

NOEL :

En effet, ça peut être compliqué, n'est-ce pas? Au niveau de l'entreprise, et en particulier, je pense au milieu des PME, on a souvent l'impression que l'entreprise va investir dans la formation, mais que la personne qui aura été formée s'en ira ailleurs. Elle ira travailler dans une entreprise plus importante. Je pense que nous devons continuer à souligner l'idée que nous essayons de construire un réservoir de talents, et que nous disposons de personnes hautement qualifiées et très douées issues de ce réservoir. Ainsi, à mesure qu'une personne s'en va, d'autres personnes viendront vous apporter les compétences et le talent dont vous avez besoin. Sur le plan politique, je pense que le gouvernement, et c'est quelque chose que nous avons essayé de faire, peut encourager ce type de collaboration. Lorsqu'ils soutiennent le développement des compétences et la formation, ils peuvent être plus clairs et dire qu'ils veulent que la condition préalable soit de trouver un moyen de collaborer avec des partenaires issus d'un autre secteur. Et je pense que l'autre chose que nous constatons régulièrement, vous savez, j'ai l'impression de revenir sur le même point, c'est que les PME ne peuvent pas opérer dans le même environnement qu'une grande entreprise lorsqu'il est question d'accéder à des ressources. Pas vrai? Nous devons donc faire en sorte que le soutien soit le plus simple et le plus discret possible pour aider ces entreprises à prospérer et à se développer. À terme, nous voulons que nos PME se développent, emploient davantage de personnel, et deviennent de grandes entreprises. Alors, comment les soutenir dans leurs démarches si elles ne

disposent pas d'une équipe chargée de rédiger les demandes de subvention, ou d'une équipe complète de personnel RH capable de réaliser les mêmes opérations qu'une très grande entreprise?

MAGGIE :

Merci Noel.

NOEL :

Merci. C'était super.

MAGGIE :

C'était Noel Baldwin. Il est le directeur général du Centre des Compétences futures.