



L'Alliance des conseils sectoriels (ACS)

Partenariats universités/conseils sectoriels

*Préparer la main-d'œuvre qualifiée
dont le Canada a besoin*



Financé par le Programme des conseils sectoriels du gouvernement du Canada

Canada

Partenariats universités/conseils sectoriels

***Préparer la main-d'œuvre qualifiée
dont le Canada a besoin***

Le présent projet cherche à établir de meilleures relations de travail entre l'industrie et les universités, dans le but :

- d'élaborer des programmes d'études universitaires qui tiennent compte des besoins de l'industrie,*
- de faire connaître aux étudiants les programmes universitaires qui offrent des perspectives de carrière dans divers secteurs, et*
- de permettre à des universités et conseils sectoriels d'entreprendre conjointement des projets de recherche.*

*Préparé par R.A. Malatest & Associates Ltd. pour
L'Alliance des conseils sectoriels*

Résumé

À l'automne 2007, l'Alliance des conseils sectoriels (ci après l'Alliance) a chargé la société R.A. Malatest & Associates Ltd. de procéder à une recherche permettant de décrire les relations actuelles entre les conseils sectoriels canadiens et les universités, ainsi qu'une recherche et des stratégies dans le but de promouvoir de telles relations.

Le présent document, soit le rapport sur l'analyse environnementale et le plan stratégique, présente les conclusions et recommandations du consultant, d'après les observations recueillies dans le cadre d'un sondage par courriel, d'entrevues auprès d'intervenants clés, de présentations et aussi de l'examen de ressources complémentaires sur les partenariats universités conseils sectoriels. La recherche a pour but de déboucher sur un plan sur la façon dont les relations conseils sectoriels universités pourraient être couronnées de succès à l'avenir.

L'objet de cette recherche était d'élaborer un plan détaillant de quelle manière des relations conseils sectoriels-universités peuvent être établies avec succès dans le but :

- **d'élaborer des programmes d'études universitaires qui tiennent compte des besoins de l'industrie,**
- **de faire connaître aux étudiants les programmes universitaires qui offrent des perspectives de carrière dans divers secteurs, et**
- **de permettre à des universités et conseils sectoriels d'entreprendre conjointement des projets de recherche.**

Presque tous les conseils sectoriels (93 %) ont fait part de leur intérêt à créer des partenariats universités conseils sectoriels à l'avenir. Et pourtant, 50 % seulement d'entre eux ont déjà eu de telles relations avec des universités à un titre ou un autre.

Une des conclusions clés de la recherche est que presque tous les conseils sectoriels qui ont pris part à l'étude sont d'avis qu'il vaut la peine de créer et/ou de promouvoir des relations entre leur propre conseil et des universités canadiennes. Malgré ce niveau d'intérêt et de soutien élevé, la moitié seulement (50 %) des conseils sectoriels ont indiqué avoir déjà de telles relations avec le secteur universitaire. Les représentants des conseils sectoriels ont cité plusieurs obstacles limitant l'interaction et les relations avec les universités, notamment le manque de connaissance du Programme des conseils sectoriels parmi le personnel des universités canadiennes (aussi bien au niveau des systèmes que dans les facultés/départements), ainsi que les ressources limitées chez les conseils sectoriels (en temps, argent, personnel) qui ne permettent pas de cultiver des relations avec les universités.

Parmi ceux qui ont été interviewés, le rôle de l'Alliance des conseils sectoriels devrait être de faciliter la création de relations universités conseils sectoriels en posant les jalons de futures relations, et non pas en créant les relations elles mêmes.

L'Alliance peut jouer un rôle important en faisant connaître les conseils sectoriels aux universités et en précisant quels départements ou facultés seraient intéressés. L'Alliance peut aussi aider ses membres à trouver des moyens de promouvoir les pratiques exemplaires, d'entretenir des contacts personnels pertinents, de procéder à des travaux de recherche, ou encore de distribuer des renseignements pertinents.

Les représentants des conseils sectoriels ont ajouté qu'il serait important que chaque conseil sectoriel crée des relations directes avec les universités, du fait que de telles relations personnelles sont jugées primordiales pour les conseils sectoriels respectifs.

Bien que des macro solutions puissent être utiles pour mettre en contact les parties intéressées, il faut que les relations se développent au niveau individuel.

Même si certains forums, tels que des réunions nationales ou régionales de départements/facultés avec des conseils sectoriels pertinents, permettraient de présenter les intervenants clés à chacun, il faut que des relations se créent entre les conseils sectoriels individuels et les groupes universitaires, du fait que les intérêts et les besoins varient grandement entre les conseils sectoriels et les départements/facultés.

Les universités ont des unités extrascolaires qui peuvent offrir des possibilités intéressantes de partenariats.

Bien que la création de partenariats entre divers départements/facultés puisse être grandement bénéfique, de tels partenariats avec des unités extrascolaires à des universités, par exemple des centres de carrière, peuvent créer un lien direct entre des employeurs et des étudiants.

Les relations entre les conseils sectoriels et les universités seront davantage renforcées pour aborder la question des pénuries sans cesse croissantes de main d'œuvre qualifiée dans de nombreux secteurs de l'économie canadienne, ce qui se fera par l'intermédiaire de relations qui aideront les universités à préparer des programmes d'études, à procéder à des travaux de recherche et à obtenir des résultats d'apprentissage qui répondent aux besoins des employeurs et du marché du travail.

L'Alliance est considérée comme jouant un rôle fondamental pour atteindre de tels objectifs, mais les conseils sectoriels, les universités et les autres intervenants ont tous, eux aussi, des rôles à jouer. Le présent document précise les activités, rôles et échéanciers proposés pour y parvenir.

Table des matières

Résumé	ii
Section 1: Introduction	1
1.1 Historique du projet	1
1.2 Objet du rapport	1
Section 2: Piste de recherche	2
2.1 Piste de recherche	2
2.1.1 Sondage par courriel	2
2.1.2 Entrevues avec des intervenants clés des conseils sectoriels	2
2.1.3 Entrevues auprès d'intervenants clés d'université	2
2.1.4 Identification des facultés et universités d'intérêt	3
2.1.5 Présentation des résultats préliminaires	3
Section 3: Données disponibles	4
3.1 Partenariats universitaires à ce jour	4
3.2 Comment s'élaborent des partenariats	5
3.2.1 Forums potentiels pour élaborer des relations	6
3.2.2 Pratiques exemplaires pour élaborer ou maintenir des relations	6
3.2.3 Difficultés pour établir des partenariats	6
3.3 Orientations futures	7
3.3.1 Types de rôles d'intérêt à l'avenir	7
3.3.2 Rôles potentiels de l'alliance	7
3.4 Facultés/universités d'intérêt	8
Section 4: Plan stratégique	9
4.1 Vision	9
4.2 Étapes à court terme	9
4.3 Étapes à moyen terme	9
4.4 Étapes à moyen et long terme	10
Section 5: Activités et échéancier du plan stratégique	11
Annexe A: Facultés et universités d'intérêt	15
Annexe B: Réponse des universitaires	18

1 INTRODUCTION

La société R.A. Malatest and Associates Ltd. a procédé à une série de sondages et d'entrevues auprès d'intervenants de conseils sectoriels, d'universités et d'associations, dans le but d'examiner ce qui peut être fait pour renforcer les relations entre les conseils sectoriels et les universités, partout au Canada. Le présent rapport décrit la méthodologie qui a été suivie pour l'analyse environnementale, donne un résumé des résultats de la recherche, et précise un plan stratégique pour l'Alliance des conseils sectoriels (l'Alliance) dans le but de renforcer et/ou promouvoir de telles relations.

1.1 Historique du projet

Nombre de secteurs industriels représentés par les conseils sectoriels et des organismes identiques sont confrontés à des pénuries sans cesse croissantes de main d'œuvre qualifiée. En collaboration avec l'organisme collaborateur, soit l'Alliance, ils cherchent à collaborer avec des établissements d'enseignement postsecondaires pour trouver des solutions à ce problème lié aux ressources humaines.

L'Alliance et ses membres sont parvenus, ensemble, à créer des relations avec des collègues et le système collégial, notamment dans le cadre d'une collaboration avec l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC). Ce même degré de collaboration n'a toutefois pas encore été élaboré avec les universités ou le système universitaire. Bien que certains conseils sectoriels aient individuellement créé des relations avec des universités, l'étendue et la nature de ces relations, les lacunes et besoins actuels, et le rôle que l'Alliance peut jouer à l'avenir dans ce domaine, ne sont pas encore bien connus.

Tout le monde semble s'entendre pour reconnaître qu'un partenariat renforcé entre les universités et les conseils sectoriels s'avérera bénéfique pour les deux groupes : les universités connaîtront mieux les besoins du marché du travail et de formation, et les conseils sectoriels quant à eux seront davantage au courant des changements actuels ou prévus en ce qui a trait aux inscriptions, aux diplômés et à l'élargissement des programmes clés dans le secteur universitaire canadien. En résumé, les principaux objectifs de ce projet sont :

- d'élaborer des programmes d'études universitaires qui tiennent compte des besoins de l'industrie,
- de faire connaître aux étudiants les programmes universitaires qui offrent des perspectives de carrière dans divers secteurs, et
- de permettre à des universités et conseils sectoriels d'entreprendre conjointement des projets de recherche.

1.2 Objet du rapport

Le présent rapport illustre les conclusions à ce jour du *Projet de recherche sur les partenariats universités conseils sectoriels*, afin de pouvoir :

- circonscrire les relations qui existent actuellement entre les conseils sectoriels et les universités,
- déterminer les facultés/universités les plus pertinentes aux conseils sectoriels, et
- d'élaborer un plan stratégique pour l'Alliance sur la façon dont elle peut du mieux possible appuyer une relation efficace entre les conseils sectoriels et les universités.

2

PISTE DE RECHERCHE

La section qui suit précise l'approche adoptée dans le cadre de ce projet.

2.1 Piste de recherche

Dans le cadre de l'analyse environnementale, la société R.A. Malatest & Associates Ltd. a fait parvenir un sondage par courriel aux conseils sectoriels, procédé à des entrevues d'intervenants clés, soit avec des représentants des conseils sectoriels, des universités et d'associations connexes, et déterminé les universités et facultés pouvant représenter un intérêt pour les conseils sectoriels.

2.1.1 Sondage par courriel

Le consultant a envoyé 44 sondages par courriel à des représentants de 40 conseils sectoriels différents et organisations connexes, le 7 août 2007. Un courriel de suivi leur a été également envoyé une semaine plus tard. Trois rondes d'appels de suivi ont eu lieu auprès de ceux qui n'avaient pas répondu au sondage, soit le 20 août, le 27 août puis le 25 septembre. En tout, 28 questionnaires ont été remplis (ce qui représente 70 % du nombre d'organisations potentielles).

Le sondage par courriel comportait 12 questions sur les partenariats avec des universités pouvant être intéressants, et les partenariats actuels ou passés avec des collèges et autres institutions.

2.1.2 Entrevues avec des intervenants clés des conseils sectoriels

Le 17 août 2007, le consultant a procédé à des entrevues avec des conseils sectoriels et des organisations ou associations connexes, soit les conseils sectoriels qui avaient indiqué avoir des partenariats avec des universités auparavant, dont quatre ayant été identifiés comme ayant un intérêt particulier pour l'Alliance :

- Organisation pour les carrières en environnement (ECO Canada),
- Conseil canadien sectoriel de la chaîne d'approvisionnement,
- Conseil des technologies de l'information et des communications, et
- BioTalent Canada.

En tout, 13 entrevues ont eu lieu. En sus des quatre conseils sectoriels ci dessus, des représentants des organisations suivantes ont aussi été interviewés :

- Conseil sectoriel canadien de l'alimentation,
- Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance,
- Ingénieurs Canada,
- Conseil des RH pour le secteur bénévole et communautaire,
- Conseil national du secteur des produits de la mer,
- Conseil canadien du transport de passagers,
- Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole,
- Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie (CCCES), et
- Association des collèges communautaires du Canada.

Ces entrevues ont examiné les détails de partenariats passés avec des universités, les plans futurs de relations avec des universités et collèges, et les rôles possibles que pourrait jouer l'Alliance dans le domaine de l'élaboration de partenariats universités conseils sectoriels.

2.1.3 Entrevues auprès d'intervenants clés d'université

La société R.A. Malatest & Associates Ltd. a commencé à faire des entrevues avec des représentants d'universités le 13 septembre 2007. Des points de contact ont été circonscrits par l'intermédiaire des entrevues auprès d'intervenants clés de conseils sectoriels. À ce jour, six entrevues ont eu lieu. Le consultant s'est entretenu avec des représentants des établissements suivants :

- Université d'Ottawa,
- University of Calgary,
- Ryerson University,
- University of Toronto,
- Wilfrid Laurier University, et
- University of Guelph.

Les répondants représentent les domaines suivants dans leurs établissements :

- École de gestion (Université d'Ottawa),
- Institute for Sustainable Energy, Environment and Economy (University of Calgary),

- School of Hospitality and Tourism Management (Ryerson);
- Career Centre (University of Toronto),
- Career Services, School of Business (Wilfrid Laurier), et
- Office of Open Learning (University of Guelph).

Ces entrevues ont examiné des partenariats passés avec des employeurs, des industries, des associations industrielles ou des conseils sectoriels, les plans futurs de l'université en vue de créer des relations, et les rôles futurs éventuels de l'Alliance en la matière.

En plus de ces entrevues, le consultant a eu des discussions exploratoires avec des représentants des organisations suivantes pour discuter de possibles relations à l'avenir avec des conseils sectoriels et/ou l'Alliance :

- Association des universités et collèges du Canada (AUCC), et
- Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs (ACSEE).

2.1.4 Identification des facultés et universités d'intérêt

Le consultant a procédé à une recherche pour déterminer les facultés et universités les plus pertinentes aux conseils sectoriels, soit un examen des réponses fournies dans le sondage par courriel envoyé aux représentants des conseils sectoriels, ainsi que les perspectives données par les intervenants clés sur les universités ou facultés d'intérêt potentiel ou actuel pour les conseils sectoriels. Le consultant a ensuite utilisé les données recueillies lors du sondage et des entrevues pour circonscrire toutes les facultés ou universités pertinentes à chaque conseil sectoriel, dans le cadre de l'examen de sources en ligne et, le cas échéant, d'appels téléphoniques. Les résultats sont regroupés dans des tableaux qui se trouvent à l'*Annexe A* du présent rapport.

2.1.5 Présentation des résultats préliminaires

Les conclusions préliminaires de la recherche ont été présentées lors d'une réunion du groupe de travail l'éducation post secondaire 10 septembre, à Toronto, ainsi qu'à la réunion générale des membres de l'ACS à Vancouver, le 27 septembre, où les résultats ont fait l'objet de discussions. Enfin, le plan stratégique préliminaire a été présenté aux membres des conseils sectoriels, universités et organisations universitaires pour obtenir leurs commentaires. Ce plan, inclus dans le présent document, a été préparé en tenant compte des commentaires avancés à l'issue de ces présentations.

3

DONNÉES DISPONIBLES

La section qui suit présente un résumé des données qui ont été recueillies dans le cadre de l'analyse environnementale, et aborde les partenariats avec des universités à ce jour, comment ces partenariats ont été élaborés, et leurs orientations futures. On y trouve aussi un résumé des principales facultés/universités d'intérêt, à propos desquelles davantage de données se trouvent à l'Annexe A.

3.1 Partenariats universitaires à ce jour

Quatorze des 28 conseils sectoriels/organisations (soit 50 %) qui ont répondu au sondage par courriel, ont fait savoir qu'ils avaient eu par le passé des relations, sous une forme ou une autre, avec des universités.

La plupart ont créé des partenariats ou ont une collaboration avec des facultés spécifiques, dans quelques universités clés, bien que certaines organisations (Conseil des technologies de l'information et des communications (CTIC), Forum pour la formation en commerce international (FFCI) et ECO Canada) aient des relations avec plusieurs universités. Une organisation semblable à un conseil sectoriel, soit Ingénieurs Canada, participe à l'agrément de programmes pertinents, et a donc des relations indispensables avec toutes les universités du Canada qui offrent des programmes en ingénierie. Le Conseil des ressources humaines de l'industrie du textile a créé une série de relations avec des universités aux États Unis, au Royaume Uni et en Australie, étant donné l'absence de formation aux métiers dans le domaine du textile, dans les établissements d'enseignement postsecondaire canadiens.

Quelques conseils sectoriels seulement ont des relations avec des organisations connexes, notamment des conseils nationaux de doyens de facultés particulières, des associations nationales connexes de types spécifiques d'éducateurs, et d'autres réseaux. Par exemple, le CTIC a des relations avec l'Association des doyens de facultés d'informatique, et un groupe d'affinité des doyens du CTIC en Ontario. L'Organisation pour les carrières en environnement (ECO) Canada, est partenaire de l'Association canadienne d'études environnementales et a aussi créé des groupes d'affinité avec des universités. En outre, le Conseil des ressources humaines du secteur culturel a travaillé avec l'Association canadienne de formation en gestion des arts, et Ingénieurs Canada a collaboré avec le Conseil canadien des doyens d'ingénierie et de sciences appliquées.

Il semble que deux types de relations conseils sectoriels universités se développent :

- celles qui reposent largement sur des projets et ciblent des tâches ou objectifs spécifiques, et
- celles qui sont élaborées à des fins d'une collaboration à long terme.

Ces types de relations peuvent toutefois se chevaucher.

La collaboration axée sur des projets entre des conseils sectoriels et universités a débouché sur les types suivants d'activités :

- **élaboration de programmes d'études et de cours spécifiques par les conseils sectoriels** : un exemple de partenariat est celui entre ECO Canada et Royal Roads University, dans le but de créer un certificat d'études supérieures en environnement en ligne;
- **normes professionnelles** : ces initiatives incluent les conseils sectoriels qui donnent l'agrément à des programmes postsecondaires (comme le fait le FFCI, et sur lesquels travaille, par exemple, ECO Canada actuellement dans le cadre de son Programme national d'agrément en environnement), ou des praticiens (dont ECO Canada, par l'intermédiaire du Bureau canadien de reconnaissance professionnelle des spécialistes de l'environnement – BCRPSE);
- **élaboration conjointe d'autres stratégies en enseignement** : par exemple, le Conseil des ressources humaines de l'automobile a entrepris des consultations sur une formation au niveau universitaire pour l'industrie, par l'intermédiaire d'un comité d'éducation technique;
- projets de marketing (pour faire connaître les programmes d'études disponibles dans un domaine);
- participation de conseils sectoriels à des salons de l'emploi dans des universités, et
- universitaires et universités donnant des conseils sur des études spécifiques sur les ressources humaines pour des conseils sectoriels (p. ex. études sectorielles, projets de sondage), ou prenant la direction des opérations dans ce domaine.

Exemples de résultats d'une collaboration à long terme :

- participation de conseils sectoriels avec des universitaires et universités à des conseils consultatifs sur la formation industrielle, à des comités directeurs, à des groupes d'affinité, etc.;

- affichage de bases de données de programmes universitaires sur les site Web de conseils sectoriels;
- organisation conjointe de tribunes de discussion avec l'industrie;
- participation d'universitaires à des conseils d'administration de conseils sectoriels;
- aide permanente de conseils sectoriels dans l'élaboration de programmes d'études universitaires;
- agrément de programmes d'études et de formation, et
- certification des travailleurs étrangers.

3.2 Comment s'élaborent des partenariats

Les relations établies l'ont été à l'initiative des conseils sectoriels comme des universités, et se sont matérialisées de différentes façons :

- stratégies de communications des conseils sectoriels (p. ex. : assister à des salons de l'emploi dans des universités),
- réseaux et orientation (p. ex. : la Fédération canadienne des épiciers indépendants a envoyé un représentant universitaire au CCIA),
- création de groupes d'affinité,
- contact de conseils sectoriels auprès de doyens/présidents de facultés,
- contact par l'intermédiaire de l'Alliance,
- « héritage » (p. ex. d'un projet, d'une relation à la suite du départ d'une personne vers un autre emploi), et
- relations personnelles de membres avec certains universitaires.

3.2.1 Forums potentiels pour élaborer des relations

Il a été demandé aux conseils sectoriels et aux représentants des universités de dire si, selon eux, il conviendrait mieux d'élaborer de telles relations dans le cadre de forums, qu'ils soient nationaux ou régionaux.

Aucun consensus n'a pu être atteint à ce sujet. Les forums nationaux, par exemple des réunions nationales de départements/facultés avec des conseils sectoriels pertinents, sont considérés par certains conseils sectoriels comme ayant des avantages, du fait qu'ils offrent une perspective plus large, et ne nécessitent que la planification d'un seul forum (plutôt qu'une série de forums régionaux).

Toutefois, il pourrait être plus difficile de convoquer et gérer des forums nationaux que des forums régionaux, par exemple

des réunions régionales de départements/facultés avec des conseils sectoriels pertinents. Le type de forum qui conviendrait le mieux est largement tributaire de la taille de l'industrie, du nombre de facultés/départements concernés, et des besoins particuliers de l'industrie au niveau régional. Par exemple, le Conseil canadien du secteur et de l'emploi dans la sidérurgie (CCSES) a indiqué que l'organisation de réunions régionales conviendrait probablement mieux à ses besoins en raison de la nature très régionale de l'industrie sidérurgique

Il n'a pas non plus été possible d'en arriver à un large consensus pour savoir si les conseils sectoriels devraient être impliqués à un niveau individuel ou collectif dans de tels forums. Certains étaient d'avis que les besoins des divers secteurs sont beaucoup trop variés pour avoir de tels forums au niveau collectif. Dans le même ordre d'idées, on a indiqué qu'étant donné que des relations doivent être élaborées sur une base individuelle, des réunions collectives seraient moins utiles. D'autres ont plutôt pensé qu'il serait utile de regrouper les conseils sectoriels ayant un intérêt dans un certain type de départements/facultés pour s'entretenir avec des représentants/facultés pertinents, de diverses universités. Par exemple, tous les conseils sectoriels ayant un intérêt à créer des relations avec des représentants de programmes de gestion, pourraient parler aux doyens des diverses facultés et divers départements de gestion.

Il a toutefois été possible d'en arriver à une sorte d'entente sur un aspect, soit que les relations avec les universités devraient cibler les représentants de facultés/départements spécifiques (ingénierie, commerce, etc.) parmi plusieurs universités. Les intervenants étaient largement d'avis que les recteurs d'université sont beaucoup trop détachés du travail de l'industrie, et qu'un cadre général universitaire est beaucoup trop vaste – les secteurs sont intéressés par des départements/facultés en particulier, et non pas par l'université dans son ensemble en tant qu'institution. Quoi qu'il en soit, les relations se font, par nécessité, dans le cadre de relations personnelles, et plus il y a de possibilités de contacts avec les universités, mieux cela est. Par conséquent, des réunions avec des doyens ou chefs de faculté sont, par exemple, une tribune possible pour commencer à élaborer des relations avec des universitaires au sein de ces facultés.

Bien que les conseils sectoriels considèrent que leur point de contact opérationnel se situe au niveau des doyens ou chefs de département, des discussions n'en ont pas moins eu lieu sur le besoin d'avoir des communications au niveau institutionnel (recteurs et vice recteurs de l'université, etc.), ce qui donnerait ainsi à la haute direction une meilleure compréhension du Programme des conseils sectoriels, en plus de garantir que les conseils sectoriels sont au courant de relations éventuelles pouvant être engagées au niveau des facultés/départements.

Par ailleurs, une unité extrascolaire des universités a été oubliée, soit les centres de carrière qui pourraient servir de points de contact important pour faire connaître les industries aux étudiants. Ces centres sont représentés par l'intermédiaire de l'Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs (ACSEE). Cet organisme convoque des réunions nationales annuelles, et compte par ailleurs des chapitres régionaux dans les provinces de l'Atlantique, au Québec, en Ontario et dans l'Ouest du Canada, lesquels organisent tous leurs propres réunions et événements.

Il existe d'autres forums potentiels, par exemple les associations nationales/conseils de doyens de facultés spécifiques. Il pourrait être possible de faire le lien entre un conseil sectoriel ou une organisation connexe à des réunions annuelles de doyens de faculté, pour profiter de possibilités existantes. En fait, des relations ont d'ailleurs déjà été élaborées parmi certains conseils sectoriels avec de tels organismes.

Un élément clé a été constamment soulevé, à savoir que tout forum doit avoir un objectif précis et une idée bien définie de ce qu'il désire accomplir, sinon il risque d'être peu efficace et/ou d'aliéner les universités des conseils sectoriels.

3.2.2 Pratiques exemplaires pour élaborer ou maintenir des relations

Il faut que les relations aient des avantages bien précis, y compris pour les universités, ce qu'il faut leur indiquer.

Exemples d'avantages :

- élaborer conjointement des projets de recherche,
- fournir des données sur les futures demandes de main d'œuvre, par exemple (afin de faciliter la planification du nombre de sièges à des programmes spécifiques, etc.), et
- apporter de l'aide à la préparation des programmes d'études.

D'autres points connexes ont été soulevés lors des entrevues avec les conseils sectoriels et les universités, notamment les suivants :

- toutes les parties devraient être ouvertes à des changements et faire preuve de souplesse,
- les relations devraient être considérées comme étant des partenariats continus (soit à long terme) et véritables,
- il faudrait mettre l'accent sur les besoins de carrière professionnelle, et
- il faudrait garder à l'esprit que les parties ont un objectif commun, mais aussi des intérêts et besoins différents.

3.2.3 Difficultés pour établir des partenariats

Environ la moitié des conseils sectoriels qui n'ont jamais eu de relations avec des universités, en avaient toutefois envisagé par le passé. Quant à elles, les universités ont fait part de leur intérêt à élaborer des relations plus approfondies avec les conseils sectoriels. Toutefois, il se dresse plusieurs obstacles sur la voie menant à l'élaboration de partenariats, que les deux parties ont identifiés.

Les raisons les plus courantes pour lesquelles les conseils sectoriels n'ont jamais eu de relations avec les universités, sont les suivantes :

- absence de pertinence majeure des universités pour le secteur (à savoir que le secteur comprend principalement des diplômés de programmes collégiaux ou professionnels et, ensuite seulement, de programmes universitaires),
- certains conseils sectoriels sont relativement nouveaux et ont donc besoin de temps pour commencer à élaborer de telles relations, et
- l'absence de ressources, qu'il s'agisse de temps, d'argent ou de personnel. Un grand nombre d'universités et de conseils sectoriels n'ont qu'un nombre limité de ressources humaines et financières, et peu de temps, pour élaborer des relations, ce qui leur rend donc la tâche particulièrement difficile du fait que les relations doivent souvent commencer à partir de zéro.

D'autres raisons ont été avancées, notamment l'absence d'intérêt manifeste des universités, ou encore les importantes pénuries de main d'œuvre dans des secteurs de la population active où il y a des travailleurs qui ont suivi des études universitaires (ingénieurs, comptables, etc.).

Quant aux universités, elles ont cité les difficultés suivantes pour élaborer des relations (actuelles ou potentielles) :

- manque de connaissance des conseils sectoriels : certaines ne savent rien des conseils sectoriels et/ou ne comprennent pas le rôle qu'ils peuvent jouer, ni les avantages possible d'une collaboration avec eux, alors que d'autres ne savent tout simplement pas qui contacter,
- absence de ressources pour entreprendre des activités de partenariat, etc.
- perception selon laquelle les conseils sectoriels ciblent les métiers et non pas les carrières professionnelles (programmes et formation menant à un degré universitaire).

Exemples d'autres difficultés :

- continuité des relations personnelles : du fait que les chefs de faculté et/ou de département sont à leur poste

pour des périodes limitées, les relations avec des facultés individuelles doivent être continuellement renouvelées, et

- différences au niveau des perspectives entre le monde universitaire et l'industrie, par exemple : faire entreprendre une planification à long terme par l'industrie, et faire procéder les universités à des travaux qui correspondent davantage à la réalité quotidienne de l'industrie.

Un des principaux obstacles cités par plusieurs conseils sectoriels concerne l'absence d'une organisation de type universitaire qui aurait un rôle équivalent à celui de l'ACCC au niveau des collèges. Étant donné le grand nombre d'universités, certains pensent que l'existence d'une organisation-cadre faciliterait le processus en permettant tout simplement d'identifier les parties intéressées (départements ou facultés d'université) « à venir discuter ».

Certains représentants d'universités (y compris le personnel des centres de carrière) ont également soulevé l'absence de connaissance des conseils sectoriels et la difficulté à déterminer quelles personnes contacter. Ils ont par ailleurs proposé que l'Alliance facilite le processus en précisant deux éléments :

- quelles industries ont des conseils sectoriels connexes, et
- avec quelles facultés chaque conseil sectoriel désire se connecter.

Dans l'ensemble, les participants étaient d'avis que ces renseignements permettraient de rationaliser le processus et d'économiser des ressources (en temps et argent) qui risqueraient d'être gaspillées à contacter des parties non intéressées. Il est par ailleurs entendu que les étapes ultérieures du processus (soit celles de l'élaboration de relations) seraient laissées entre les mains des parties individuelles.

3.3 Orientations futures

Presque tous les conseils sectoriels (93 %) ont indiqué qu'ils seraient intéressés à avoir des relations à l'avenir avec des universités, alors que deux (7 %) seulement ont fait savoir qu'ils ne seraient pas intéressés par de telles relations. Tous les intervenants universitaires ont exprimé un intérêt à avoir des relations avec les conseils sectoriels à l'avenir.

3.3.1 Types de rôles d'intérêt à l'avenir

Il a été demandé aux répondants des entrevues de préciser quels types d'activités ou rôles futurs devraient être conjointement entrepris par les conseils sectoriels et les universités, les réponses les plus fréquemment avancées étant les suivantes :

- coparticipation à la préparation de programmes d'études,

- projets de recherche (projections de l'offre pour la planification des ressources humaines, tendances futures, plans pour augmenter les inscriptions, aide aux étudiants dans le cadre de recherche),
- promotion et sensibilisation du secteur (collaboration pour augmenter l'offre, faire connaître le secteur à des étudiants potentiels, lier les étudiants à des employeurs de l'industrie),
- certification de la formation,
- certification des enseignants,
- forums périodiques, rôles consultatifs (conseils de la part des conseils sectoriels sur les besoins de l'industrie pour s'assurer que les universités obtiennent la recherche entreprise), et
- participation à des salons des carrières, conférences ou panels de l'industrie.

3.3.2 Rôles potentiels de l'Alliance

Le consensus était presque total pour reconnaître que le rôle principal, ou tout au moins initial, de l'Alliance, devrait être de faire connaître les conseils sectoriels aux universités. Les participants étaient en effet d'avis que le rôle potentiel que pourraient jouer les conseils sectoriels dans le monde universitaire est très mal connu. Les avantages potentiels de relations entre des conseils sectoriels et universités (échanges de données statistiques, services de placement op op, banque national d'emploi, etc.) devraient être mis en valeur par l'Alliance. Les représentants des conseils sectoriels et des universités ont avancé quelques propositions sur les orientations futures que pourrait prendre l'Alliance :

- entreprendre une tournée nationale pour faire connaître les conseils sectoriels parmi les chefs de faculté/département d'universités et d'autres établissements, tels que le personnel des centres de carrière (p. ex. pour expliquer quelle industrie a des conseils sectoriels, pour modifier l'image des conseil sectoriels ne représentant que les professions des « cols bleus »),
- travailler par l'intermédiaire de l'AUCC pour faire connaître les conseils sectoriels aux recteurs des universités et à d'autres personnes,
- préparer davantage de documents promotionnels dont pourraient se servir les conseils sectoriels pour expliquer leurs rôles et leurs relations potentielles avec des universités (brochures, foire aux questions, documents en ligne), ou encore
- préciser qui doit contacter qui : un intervenant d'une université a fait remarquer que les universités font face à un obstacle en ce sens qu'elles ne savent pas ce que sont les conseils sectoriels ou lesquels contacter (« on

craint de perdre beaucoup de temps à contacter des conseils sectoriels qui ne sont pas les bons »); selon un autre intervenant d'une université, celle-ci ne jouerait pas un rôle proactif dans des partenariats avec des conseils sectoriels, et ne collaborerait avec eux que si ces derniers les contactaient.

Dans l'ensemble, on était d'avis que ce rôle initial pourrait donner lieu à d'autres rôles, notamment aux suivants :

- promouvoir les pratiques exemplaires parmi les conseils sectoriels relativement aux protocoles qu'ils peuvent utiliser pour élaborer des relations avec des universités (p. ex. : base de données en ligne de types de relations, exemples d'études de cas, comment concevoir des programmes),
- donner des moyens aux conseils sectoriels de partager des contacts personnels pertinents avec d'autres conseils qui veulent « s'engager » dans des relations avec des facultés ou départements spécifiques, et
- faciliter la coordination de la recherche et de la collecte de données entre les projets de conseils sectoriels, par exemple : l'Alliance pourrait travailler avec des chercheurs d'universités ou d'organisations industrielles pour coordonner la collecte de données, plutôt que de laisser chaque conseil sectoriel travailler individuellement pour obtenir les données dont il a besoin, notamment sur les inscriptions.

Dans l'ensemble, les participants étaient d'avis que l'Alliance ne devrait pas jouer le rôle majeur dans l'élaboration de relations entre les conseils sectoriels et les universités, à savoir que dès que des parties intéressées ont été identifiées et regroupées, des relations devraient alors être élaborées individuellement seulement entre chaque conseil sectoriel et organisation universitaire.

Bien que l'Alliance ne semble pas être un agent viable pour appuyer des relations bilatérales entre les universités et conseils sectoriels à court terme, on a néanmoins fait remarquer que sur le long terme l'Alliance pourrait chercher à savoir si elle pourrait jouer un rôle dans l'organisation de forums nationaux entre des universités et conseils sectoriels, dans des domaines où les deux ont des intérêts communs (tels que conférence mixte incluant des conseils sectoriels liés au secteur manufacturier et aux universités, conseil mixte entre des départements d'universités liés à l'industrie exploitant les ressources naturelles, ou encore des conseils sectoriels liés à des industries primaires).

3.4 Facultés/universités d'intérêt

Dans le sondage auprès des conseils sectoriels, les facultés d'intérêt pour les conseils sectoriels les plus souvent mentionnées étaient les suivantes :

- commerce (10 conseils sectoriels),
- ingénierie, science et technologie (9 conseils sectoriels),
- études environnementales (3 conseils sectoriels), et
- sciences économiques et sociales (3 conseils sectoriels).

Selon des études sectorielles déjà entreprises par R.A. Malatest & Associates, il ressort que les compétences en gestion sont bien souvent sous développées dans un grand nombre de secteurs industriels, ce qui est particulièrement vrai dans les industries où les gestionnaires ont une formation dans les métiers. Il pourrait s'agir là d'une possibilité de faire le lien entre l'industrie et les facultés de gestion pour perfectionner ces compétences.

Les facultés/universités d'intérêt mentionnées sont indiquées à l'Annexe A. Le tableau ci après donne un aperçu de l'annexe.

Aperçu des facultés/universités d'intérêt particulier pour les conseils sectoriels (Voir l'Annexe A)

DOMAINE D'ÉTUDES DES FACULTÉS	ÉVALUATION DU NOMBRE DE CONSEILS SECTORIELS INTÉRESSÉS	NOMBRE APPROXIMATIF D'UNIVERSITÉS
Commerce, administration des affaires	17	47
Ingénierie, sciences	16	34
Études environnementales, géographie	10	45
Sciences économiques et sociales	7	48
Informatique, technologie	5	45
Autres	13	n/a

4 PLAN STRATÉGIQUE

La présente section comporte un plan stratégique pour l'Alliance sur la collaboration universités conseils sectoriels.

4.1 Vision

La relation entre les conseils sectoriels/l'industrie et les universités sera renforcée pour atteindre trois grands objectifs :

1. les programmes d'études universitaires qui seront élaborés tiendront compte des besoins de l'industrie et donneront aux étudiants les compétences et connaissances que les employeurs recherchent,
2. les étudiants d'université connaîtront les programmes universitaires qui appuient les industries pertinentes, et le nombre d'étudiants terminant ces programmes sera représentatif des besoins du marché du travail, et
3. les universités et conseils sectoriels travailleront ensemble pour entreprendre des recherches qui informent et appuient la planification des ressources humaines de l'industrie.

4.2 Étapes à court terme

1. L'Alliance pourrait créer un comité consultatif de parties prenantes des conseils sectoriels et universités, intéressées à promouvoir la collaboration conseils sectoriels universités. Ce comité prendrait part à la mise en place d'étapes du plan stratégique, et à la détermination de l'ordre de priorité puis à la mise en application d'initiatives futures.
2. Le comité consultatif pourrait être créé par l'intermédiaire d'un « réseau en ligne d'échange du savoir pratique », ce à quoi viendrait s'ajouter, le cas échéant, des réunions en personne. Par ailleurs, l'actuel Groupe de travail sur l'ÉPS pourrait agir comme organisme consultatif officiel, alors que le « réseau d'échange du savoir pratique » serait un forum complémentaire pour l'échange d'information.
3. Tous les conseils sectoriels, qu'ils siègent au comité consultatif ou non, devraient être tenus au courant

de ce qui se passe dans le domaine, par la publication périodique de bulletins de la part du comité. Ce bulletin pourrait prendre la forme de communications sur le site Web, y compris par courriel ou en ligne. Le site de l'Alliance devrait être périodiquement mis à jour pour assurer un accès à des données à jour sur la collaboration actuelle ou prévue.

4. Le comité consultatif devrait préciser les priorités relativement aux documents promotionnels qui devraient être élaborés immédiatement et qui pourraient aider l'Alliance et les conseils sectoriels à promouvoir ces derniers et leur approche auprès de différents auditoires.
5. L'Alliance devrait concevoir des documents promotionnels convenant aux intervenants des universités et organismes connexes, pour leur expliquer ce que sont les conseils sectoriels, les rôles qu'ils jouent, et de quelle manière ils peuvent travailler efficacement avec les universités pour atteindre les trois grands objectifs. Ces documents promotionnels pourraient notamment inclure une présentation PowerPoint de Microsoft, des brochures et feuillets, une foire aux questions (FAQ), ainsi que des renseignements complémentaires pertinents aux intervenants universitaires, sur le site de l'Alliance.
 - Les documents promotionnels devraient insister sur le fait que les conseils sectoriels ne sont pas uniquement pour les professions des « cols bleus », et préciser les conseils sectoriels existants et les industries qu'ils représentent.
 - Les documents promotionnels devraient offrir de l'information sur les types possibles de collaboration, et les avantages que les universités pourraient tirer d'une collaboration avec les conseils sectoriels.
 - Des documents génériques pourraient être conçus également à des fins de distribution à des recteurs/vice recteurs d'université, alors que des documents davantage spécifiques pourraient être élaborés pour convenir à des représentants de départements/facultés d'universités et d'autres auditoires possibles (tels que les centres de carrière spécifiques à des départements/facultés).

4.3 Étapes à moyen terme

1. L'Alliance pourrait promouvoir des « pratiques exemplaires » en matière d'élaboration de collaboration conseils sectoriels universités, par la conception puis la distribution de divers documents aux conseils sectoriels, notamment :
 - des « études de cas » de conseils sectoriels ayant des relations exhaustives et couronnées de succès avec des universités,
 - une liste de contacts universitaires intéressés par des relations/partenariats avec les conseils sectoriels, et
 - des exemples de documents qui sont généralement utilisés dans le cadre de relations conseils sectoriels universités, tels que protocoles d'entente, contrats de recherche, ou encore chartes sur les rôles et responsabilités.
2. L'Alliance devrait préparer un plan de communication destiné à promouvoir l'approche des conseils sectoriels et les possibilités d'une collaboration conseils sectoriels universités, de diverses manières : réseautage, présentations officielles à des symposiums et réunions des groupes suivants :
 - AUCC, Conseil des universités de l'Ontario, Association canadienne des professeures et professeurs d'université,
 - Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs (lors de la conférence nationale de l'ACSEE au printemps et/ou par ses organisations régionales), et
 - diverses associations de doyens d'université (p. ex. : le Conseil canadien des doyens d'ingénierie et de sciences appliquées, le Council of Ontario Deans of Engineering, etc.).

4.4 Étapes à moyen et long terme

1. L'Alliance devrait élargir ses relations pour y inclure non seulement des facultés d'enseignement/universitaires mais aussi d'autres activités universitaires (centres de carrière, centres de recherche, centres de commercialisation, etc.).
2. L'Alliance devrait envisager la mise sur pied de forums régionaux/nationaux entre des conseils sectoriels et universités, et elle pourrait coordonner/gérer ces forums, lesquels incluraient des représentants d'universités et de conseils sectoriels. Ces forums permettraient un plus grand échange de l'information, et pourraient être organisés au niveau régional ou peut être sous la forme d'un « groupe » d'industries (soit des réunions entre des représentants universitaires et des conseils sectoriels axés sur l'industrie primaire, des réunions entre des conseils sectoriels ciblant le secteur manufacturier, avec les universités qui offrent de nombreuses disciplines liées à la production/fabrication, etc.).
3. L'Alliance pourrait créer un cadre sur l'offre et la demande du marché du travail, qui pourrait servir à identifier les « goulots d'étranglement » potentiels sur le marché du travail.

5 ACTIVITÉS ET ÉCHÉANCIER DU PLAN STRATÉGIQUE

On trouver ci après les activités spécifiques et l'échéancier des années 1 à 3 de la mise en application du plan stratégique proposé.

Échéancier

Activités

Responsabilités

ÉRÉER UN COMITÉ CONSULTATIF ET/OU UN FORUM EN LIGNE SUR LA COLLABORATION UNIVERSITÉS CONSEILS SECTORIELS

- Alliance : diriger la préparation du mandat du Comité consultatif ou élaborer un forum en ligne
- Alliance : travailler avec son actuel Groupe de travail sur l'ÉPS et d'autres conseils sectoriels à la préparation d'une liste de membres potentiels, et inviter des intervenants à y participer.
- Alliance : convoquer des réunions du Comité consultatif, mettre au point le mandat, et fixer les dates et lieux des prochaines réunions.
- Alliance : communiquer les activités du Comité consultatif à tous les conseils sectoriels par l'envoi de bulletins périodiques ou sur son site Web.

Année 1

STRATÉGIE DE COMMUNICATIONS

Circonscrire les priorités, activités et documents principaux nécessaires pour faire connaître aux universités le rôle des conseils sectoriels et les avantages potentiels de la collaboration universités conseils sectoriels

- Alliance : gérer la préparation de documents de communications, y compris l'embauche et l'administration d'un consultant en communications.
- Comité consultatif : participer à l'élaboration d'une liste de documents de communications, avec quelques « messages clés » potentiels.
- Consultant en communications : travailler avec l'Alliance à la préparation des documents de communications, notamment : présentations en PowerPoint, brochures et feuillets (FAQ), renseignements pour le site Web de l'Alliance, etc.
- Consultant en communications : travailler avec l'Alliance et le Comité consultatif pour décider quels documents de communications devraient être génériques (à l'intention de plusieurs facultés/universités) et lesquels devraient cibler des auditoires/facultés spécifiques.
- Alliance et Comité consultatif : déterminer les activités de communications à entreprendre sur une période de deux à trois ans, y compris des possibilités de réunions, de présentations officielles, etc.

Année 2

RECHERCHE SUR LES PRATIQUES EXEMPLAIRES

Des études de cas détaillées sur les pratiques exemplaires dans la collaboration universités conseils sectoriels devraient être entreprises afin d'aider les conseils sectoriels comme les universités à atteindre leurs objectifs, soit augmenter la collaboration dans l'élaboration de programmes d'études et la promotion des industries auprès d'étudiants/nouveaux travailleurs possibles.

Les pratiques exemplaires doivent inclure des moyens efficaces de collaboration (processus), ainsi que des exemples de résultats efficaces de la collaboration.

- Alliance et Comité consultatif : déterminer la liste préliminaire d'exemples de pratiques exemplaires dans la collaboration universités conseils sectoriels.
- Alliance : diriger l'embauche d'un chercheur pour entreprendre un projet de recherche sur des études de cas de pratiques exemplaires.
- Chercheur : sous la direction de l'Alliance et avec les conseils et l'aide du Comité consultatif : réaliser des études de cas sur certains exemples de pratiques exemplaires en collaboration.
- Conseils sectoriels pertinents : aider le chercheur à avoir accès à des données sur les pratiques exemplaires.
- Chercheur : élaborer des études de cas utiles et accessibles, et tirer des conclusions globales pour élaborer des collaborations réussies, et des exemples de résultats de collaborations passés.
- Comité consultatif : faire des commentaires au chercheur sur son travail.
- Chercheur : remettre les études de cas à l'Alliance pour qu'elle les distribue à tous les conseils sectoriels.

COMITÉ CONSULTATIF

Le Comité consultatif se réunit environ trois à quatre fois par an.

- Alliance : coordonner les réunions du Comité consultatif.
- Comité consultatif : travailler avec l'Alliance pour orienter la collaboration universités conseils sectoriels et donner des conseils en la matière.

Années 2 et 3

STRATÉGIE DE COMMUNICATIONS

Mettre en place la stratégie de communications.

- Alliance : entreprendre le réseautage et faire des présentations officielles à des endroits identifiés (AUCC, ACSEE, associations de doyens d'université, etc.) pour promouvoir la collaboration.
- Alliance : utiliser la recherche sur les pratiques exemplaires et ses conclusions dans les documents de communications.
- Comité consultatif : travailler avec l'Alliance, selon les besoins.
- Consultant en communications : préparer d'autres documents de communications d'après les études de cas sur les pratiques exemplaires.

Le tableau ci après précise les rôles potentiels des divers intervenants dans les activités proposées relativement à chacun des trois objectifs identifiés.

Rôles	Objectif 1 : Préparer des programmes d'études	Objectif 2 : Attirer des étudiants vers les programmes	Objectif 3 : Entreprendre de la recherche
Alliance des conseils sectoriels	<ul style="list-style-type: none"> Alliance : sensibiliser les universités aux conseils sectoriels et à leur approche. Alliance : créer un Comité consultatif et/ou un « réseau en ligne d'échange du savoir pratique » pour agir comme ressource d'information et centre de diffusion de renseignements aux parties intéressées (conseils sectoriels, universités ou organisations connexes). 	<ul style="list-style-type: none"> Alliance : concevoir des documents de promotion ciblant les étudiants, qui présentent les industries et leurs conseils sectoriels. Alliance : faire une présentation à la conférence nationale de l'Association canadienne des spécialistes en emploi et des employeurs (ACSEE), entre autres, pour promouvoir les conseils sectoriels. 	<ul style="list-style-type: none"> Alliance : organiser des ateliers/présentations aux réunions annuelles des associations nationales et/ou régionales de facultés (Conseil canadien des doyens d'ingénierie et de sciences appliquées) et d'autres macro organisations (Association canadienne des professeurs et professeurs d'université) pour faire connaître les conseils sectoriels et communiquer les bienfaits de la collaboration dans le domaine de la recherche.
Conseils sectoriels	<ul style="list-style-type: none"> Conseils sectoriels : communiquer aux universités les résultats des études sur le marché du travail et de toute recherche pertinente, afin de les aider à évaluer les besoins en ressources humaines d'industries spécifiques. Conseils sectoriels : travailler avec les universités pour s'assurer que leurs programmes d'études tiennent compte des besoins de l'industrie (p. ex. qu'ils répondent aux normes professionnelles et aux besoins de l'industrie). 	<ul style="list-style-type: none"> Représentants des conseils sectoriels : assister à des salons de l'emploi ou à des événements semblables pour promouvoir leur secteur auprès des étudiants. Conseils sectoriels : fournir de l'information sur le marché du travail à l'Alliance afin de l'aider à concevoir des documents de promotion ciblant les programmes/professions qui connaissent des pénuries de main d'œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Conseils sectoriels : déterminer quelles facultés ou quels instituts de recherche (p. ex. : l'Institute for Sustainable Energy, Environment and Economy) d'universités qui conviennent à une collaboration dans le domaine de la recherche.

ensuite...

Rôles	Objectif 1 : Préparer des programmes d'études	Objectif 2 : Attirer des étudiants vers les programmes	Objectif 3 : Entreprendre de la recherche
Rôles	<ul style="list-style-type: none"> Conseils sectoriels : transmettre de l'information sur les conférences de l'industrie et d'autres événements auxquels des membres des facultés pourraient assister à des fins de perfectionnement professionnel. 	<ul style="list-style-type: none"> Conseils sectoriels : travailler avec les membres pertinents de la communauté universitaire pour élaborer des bases de données de programmes universitaires à l'appui de leur secteur, et les afficher sur les sites Web des conseils sectoriels. 	
Universités	<ul style="list-style-type: none"> Professeurs, particulièrement de cours des années supérieures du premier cycle ou du deuxième cycle : travailler avec les conseils sectoriels à l'élaboration de programmes d'études, et notamment désigner des conférenciers invités pertinents. La recherche entreprise en partenariat entre les universités et conseils sectoriels pourrait faciliter la préparation des programmes d'études. 	<ul style="list-style-type: none"> Centres de carrière : faire connaître les divers secteurs auprès des étudiants en leur distribuant des documents de promotion produits par l'Alliance et les conseils sectoriels. Centres de carrière : promouvoir des événements tels que des conférences nationales pertinentes à des secteurs particuliers auxquels les étudiants pourraient assister. Universités : fournir des données sur les inscriptions. 	<ul style="list-style-type: none"> Instituts d'universités, particulièrement celles spécifiques à des secteurs (l'Institute for Sustainable Energy, Environment and Economy) : participer à des recherches pertinentes sur les conseils sectoriels.
Autres	—	<ul style="list-style-type: none"> ACSEE : promouvoir les conseils sectoriels auprès de ses membres. 	—

ANNEXE A: FACULTÉS ET UNIVERSITÉS D'INTÉRÊT

Afin de pouvoir déterminer les facultés et universités qui intéressent les conseils sectoriels, le consultant a donné la possibilité aux répondants, dans le cadre d'un sondage par courriel et d'entrevues d'intervenants clés, d'indiquer avec lesquelles ils seraient intéressés à travailler. Le sondage par courriel a produit une liste de six catégories :

- Ingénierie, science et technologie,
- Informatique,
- Commerce, administration des affaires,
- Études environnementales, géographie,
- Sciences économiques/sociales, et
- Autres (illimité).

Lorsqu'il n'y avait pas de réponse au sondage par courriel (BioTalent, ECO, Conseil canadien sectoriel de la chaîne d'approvisionnement), les réponses données lors des entrevues auprès d'intervenants clés ont été utilisées. Lorsque cela n'a pas été possible, le consultant a inscrit les facultés d'intérêt possibles en fonction de ses propres estimations. Les conseils sectoriels concernés sont indiqués en italiques. Deux conseils sectoriels ont précisé dans leurs réponses au sondage par courriel qu'ils ne sont pas intéressés à élaborer des relations avec des universités, facultés ou associations d'universités à l'avenir (Service d'entretien et de réparation automobiles du Canada, et Conseil sectoriel de l'installation, de l'entretien et des réparations).

Tableau 1

CONSEILS SECTORIELS ET FACULTÉS D'UNIVERSITÉS PERTINENTES*

CONSEILS SECTORIELS	FACULTÉS D'UNIVERSITÉS PERTINENTES
Conseil pour le développement des RH autochtones du Canada	Collèges d'enseignement
<i>Conseil des RH de l'industrie du vêtement</i>	<i>Commerce, administration des affaires</i>
<i>BioTalent Canada</i>	<i>Sciences; « Toutes, sauf les sciences sociales »</i>
Conseil des ressources humaines du secteur agricole	Agriculture
Forum canadien sur l'apprentissage	Tout ce qui pourrait être lié à l'avancement des personnes de métiers et qui ne serait pas spécifique à des programmes.
<i>Alliance de l'industrie canadienne de l'aquaculture</i>	<i>Ingénierie, science, technologie</i> <i>Études environnementales, géographie</i>
Service d'entretien et de réparation automobiles du Canada	—
Conseil canadien de l'entretien des aéronefs	Administration
Conseil canadien des pêcheurs professionnels	Ingénierie, science, technologie Études environnementales, géographie Instituts maritimes
<i>Conseil canadiens des techniciens et technologues</i>	<i>Ingénierie, science, technologie</i>
Conseil sectoriel canadien de l'alimentation	Commerce, administration des affaires Logistique « Là où il y a un programme de vente au détail spécifique »
Conseil canadien sectoriel des plastiques	Ingénierie, science, technologie
Conseil sectoriel de l'imprimerie du Canada	Facultés qui offrent des programmes liés au secteur de l'imprimerie et des communications graphiques
<i>Institut canadien des professionnels de la logistique</i>	<i>Ingénierie, science, technologie</i> <i>Informatique</i> <i>Commerce, administration des affaires</i> <i>Sciences économiques et sociales</i>
Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie	Ingénierie, science, technologie Commerce, administration des affaires « Écoles d'administration »

ensuite...

Conseil canadien sectoriel de la chaîne d'approvisionnement	« Facultés de commerce » ¹
Bureau canadien des ressources humaines en technologie	Ingénierie, science, technologie Informatique
Conseil canadien des ressources humaines en tourisme	Commerce, administration des affaires
Conseil canadien des ressources humaines en camionnage	Commerce, administration des affaires (programmes d'administration)
Conseil sectoriel des RH des services de garde à l'enfance	Sciences sociales
Conseil sectoriel de la construction	Ingénierie, science, technologie Commerce, administration des affaires Études environnementales, géographie Sciences économiques et sociales
Centres de contact clientèle du Canada	Relations industrielles, administration des affaires, technologie
Conseil des ressources humaines de l'automobile	Ingénierie, science, technologie
Conseil des ressources humaines du secteur culturel	Sciences humaines et beaux-arts
Conseil sectoriel de l'électricité	Ingénierie, science, technologie Études environnementales, géographie
Organisation pour les carrières en environnement (ECO/Canada)	« L'environnement est pluridisciplinaire et intersectoriel, mais un grand nombre d'étudiants viennent de disciplines spécifiques... Beaucoup viennent également des sciences humaines et sociales. »
Forum pour la formation en commerce international	Commerce, administration des affaires
Conseil des RH pour le secteur bénévole et communautaire	Études environnementales Sciences sociales Travail social, arts, éducation « Programmes MBA »
Conseil des technologies de l'information et des communications	Ingénierie, science, technologie Informatique Commerce, administration des affaires
Conseil sectoriel de l'installation, de l'entretien et des réparations	—
Conseil canadien d'adaptation et de formation de l'industrie minière	Ingénierie, science, technologie Études environnementales, géographie
Conseil canadien du transport de passagers	Élaboration d'un programme exhaustif menant à un degré dans le domaine du transport.
Conseil national du secteur des produits de la mer	Programmes sur la transformation des aliments/des produits de la mer. Sciences/technologie des aliments.
Conseil canadien des RH de l'industrie du pétrole	Ingénierie, science, technologie Commerce, administration des affaires Études environnementales, géographie
Conseil du secteur de la police	Commerce, administration des affaires Sciences de la gestion et administration
Conseil des RH de l'industrie du textile	Ingénierie, science, technologie ¹ Informatique Commerce administration des affaires ¹ Études environnementales, géographie Sciences économiques et sociales
Conseil des fabricants de bois	Ingénierie, science, technologie Commerce, administration des affaires Sciences économiques

1. Ces réponses « représentent les domaines dans lesquels [ils] sont actuellement et activement impliqués à travailler avec diverses institutions. Il y a de fortes chances que leur conseil soit intéressé par tous ces domaines à l'avenir. »

Tableau 2 – Facultés d’universités

Le tableau ci après précise les facultés/départements indiqués au Tableau 1 qui existent, et dans quelles grandes universités du Canada. Il n’inclut pas les institutions qui sont membres de l’ACCC.

UNIVERSITIES ←	FACULTÉS/ DÉPARTEMENTS →													
	INGÉNIERIE	SCIENCES, TECHNOLOGIE	INFORMATIQUE	COMMERCE, ADMINISTRATION DES AFFAIRES	ÉTUDES ENVIRONNEMENTALES, GÉOGRAPHIE	SCIENCES ÉCONOMIQUES/ SOCIALES	AGRICULTURE	ÉDUCATION	INSTITUTS MARITIMES/ PROGRAMMES AQUATIQUES	IMPRIMERIE/ COMMUNICATIONS GRAPHIQUES	TRAVAIL SOCIAL	SCIENCES DES ALIMENTS	GESTION DE L’ACCUEIL/ TOURISME	GESTION DES VENTES AU DÉTAIL
Acadia University	•	•	•	•	•	•		•						
Bishop’s University		•	•	•	•	•		•						
Brandon University		•	•	•	•	•		•						
Brock University		•	•	•	•	•		•						
Cape Breton University	•	•	•	•	•	•		•				•		
Carleton University	•	•	•	•	•	•				•				
Concordia University	•	•	•	•	•	•		•						
Dalhousie University	•	•	•	•	•	•								
Lakehead University	•	•	•	•	•	•		•						
Laurentian University	•	•		•	•	•		•		•				
McGill University	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•			
McMaster University	•	•	•	•	•	•				•				
Memorial University of Newfoundland	•	•	•	•	•	•		•	•	•				
Mount Allison University		•	•	•	•	•								
Mount Saint Vincent University		•		•	•	•		•				•		
Nipissing University		•	•	•	•	•		•						
Ontario College of Art & Design									•					
Queen’s University	•	•	•	•	•	•		•						
Royal Roads University				•	•								•	
Ryerson University	•	•	•	•	•	•				•		•	•	•
Simon Fraser University	•	•	•	•	•	•		•						
St. Francis Xavier University	•	•	•	•	•	•		•						
Thompson Rivers University		•	•	•	•	•		•		•		•		
Trent University		•	•	•	•	•		•						
Université de Moncton	•	•	•	•	•	•		•		•				
Université de Montréal		•	•	•	•	•		•						
Université de Sherbrooke	•	•	•	•	•	•		•		•				
Université du Québec (tous les campus)	•	•	•	•	•	•		•	•	•		•		
Université Laval	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•			
Université Sainte-Anne		•				•		•						
University of Alberta	•	•	•	•	•	•	•	•						
University of British Columbia	•	•	•	•	•	•		•		•	•			
University of Calgary	•	•	•	•	•	•		•		•				
University of Guelph	•	•	•	•	•	•	•	•			•	•		
University of Lethbridge		•	•	•	•	•	•							
University of Manitoba	•	•	•	•	•	•	•	•		•	•			
University of Nouveau-Brunswick	•	•	•	•	•	•		•						
University of Northern British Columbia		•	•	•	•	•		•		•		•		
University of d’Ottawa	•	•	•	•	•	•		•						
University of Prince Edward Island		•	•	•	•	•		•						
University of Regina	•	•	•	•	•	•		•		•				
University of Saskatchewan	•	•	•	•	•	•	•	•						
University of Toronto	•	•	•	•	•	•		•		•				
University of Victoria	•	•	•	•	•	•		•		•				
University of Waterloo	•	•	•	•	•	•				•				
University of Western Ontario	•	•	•	•	•	•		•						
University of Windsor	•	•	•	•	•	•		•		•				
University of Winnipeg	•	•	•	•	•	•		•		•				
Wilfrid Laurier University		•	•	•	•	•		•		•				
York University	•	•	•	•	•	•		•						

ANNEXE B: RÉACTION DES UNIVERSITAIRES

L'Alliance des conseils sectoriels a demandé à six universitaires (un ancien recteur et doyen, un directeur d'une école, un professeur, un professeur agrégé, un ancien professeur, et un directeur de l'éducation permanente) de réagir au rapport de recherche préparé par Malatest and Associates sur le projet de recherche sur les partenariats universités conseils sectoriels. Ce rapport a également été distribué aux membres de la direction de l'Association pour l'éducation permanente dans les universités du Canada (AÉPUC), puis discuté à sa réunion du 27 février 2008.

La demande portait sur les quatre questions suivantes :

1. Les données qu'avance ce rapport permettront elles l'élaboration de programmes d'études universitaires qui tiennent compte des besoins de l'industrie, et donneront elles aux étudiants les compétences et connaissances que recherchent les employeurs?
2. Les données qu'avance ce rapport inciteront elles davantage d'étudiants d'université à poursuivre des études ou programmes qui tiennent compte du marché?
3. Les données qu'avance ce rapport encourageront elles une recherche en collaboration qui viendra appuyer la planification des ressources humaines dans l'industrie?
4. Les données qu'avance ce rapport faciliteront elles l'établissement de partenariats durables entre des conseils sectoriels (industrie) et des universités au Canada?

En règle générale, les conclusions du rapport ont été jugées solides et valides. La proposition de plan stratégique décrite comme « réalisable » par une des personnes qui l'ont examinée et « d'excellente » par une autre, avance un cadre précis pour atteindre les objectifs du projet. Il y a, toutefois, certaines conditions, notamment les suivantes :

- Les conseils sectoriels doivent avoir un objectif bien défini comportant des produits réalisables et mesurables avant de contacter un partenaire potentiel.
- L'Alliance et les conseils sectoriels doivent s'engager à consacrer d'importantes ressources et à faire preuve de beaucoup de patience, les résultats ne pouvant être obtenus que sur le long terme.
- Les partenariats avec des universités nécessiteront des stratégies différentes de celles de partenariats avec des entreprises ou collègues.
- L'Alliance peut offrir un service utile à ses membres en agissant comme source directe de contact relativement aux « pratiques exemplaires » lorsqu'un conseil sectoriel a un objectif clairement précisé pour une interaction avec une université.
- Il faudrait davantage se concentrer sur le rôle du professeur individuel, du fait que le contrôle de la conception des cours revient aux membres des facultés. Par ailleurs, il arrive plus souvent que jamais que le programme de recherche soit initié et dirigé par des professeurs à titre individuel.

1. Les données qu'avance ce rapport permettront elles l'élaboration de programmes d'études universitaires qui tiennent compte des besoins de l'industrie, et donneront elles aux étudiants les compétences et connaissances que recherchent les employeurs?

La mise en application de certaines des mesures et/ou recommandations du rapport pourrait déboucher sur l'élaboration de programmes d'études qui tiendraient davantage compte des besoins de l'industrie. Toutefois, il est peu probable que cela se réalise à moins de recentrer le plan stratégique proposé. Le recentrage en question nécessiterait les mesures suivantes :

- Assurer des programmes d'études davantage pertinents pour fournir les données et connaissances de pointe qui non seulement donneront aux étudiants un avantage mais aussi feront de l'université et de son programme l'un des chefs de file dans ce domaine d'études.
- Inclure l'éducation permanente comme partenaire clé. L'apprentissage continu étant dorénavant la norme, l'éducation permanente devrait faire partie de cette stratégie. L'AÉPUC est un organisme cadre dont les membres institutionnels (47 universités canadiennes) sont bien placés pour procéder à l'élaboration de programmes d'études qui pourraient répondre aux besoins de l'industrie.
- Optimiser le rôle et l'influence des professeurs individuels dans l'élaboration des programmes d'études et la recherche. Une approche davantage « locale » pour les contacter et obtenir leur participation, est indispensable.
- Envisager la participation des conseils consultatifs universitaires. Les conseils sectoriels pourraient songer à sonder leurs membres pour savoir si des entreprises siègent déjà à des groupes consultatifs de facultés/départements, et recueillir ainsi les « pratiques exemplaires ». Les départements de pointe qui veulent s'assurer d'être à l'avant scène, ont des conseils consultatifs efficaces composés de représentants de l'industrie, de pairs d'autres universités, et d'anciens élèves.
- Communiquer la pertinence des programmes d'études universitaires pour attirer des étudiants et, surtout, les garder. Ces facteurs sont des déterminants clés du financement des universités par les provinces.

2. Les données qu'avance ce rapport inciteront elles davantage d'étudiants d'université à poursuivre des études ou programmes qui tiennent compte du marché?

Certaines études démontrent de quelle façon les étudiants choisissent leurs professions, aussi conviendrait il de les consulter avant d'élaborer la stratégie. Bien que le rapport présente quelques faits intéressants qui pourraient être poursuivis (centres des carrières sur les campus, salons des emplois, etc.), il est peu probable que cet objectif soit sat-

isfait à moins de prendre des mesures complémentaires dans le but de contacter directement les étudiants sur les besoins de l'industrie. La réalisation de cet objectif pourrait être promue, par les moyens suivants :

- Inclure des conseillers d'écoles secondaires comme éléments clés du processus de diffusion de l'information aux élèves.
 - Collaborer avec le personnel universitaire pour organiser un salon des emplois particulier au secteur.
 - Assurer une présence dans les bulletins étudiants, par le biais d'annonces.
 - Financer conjointement des campagnes de promotion des programmes universitaires auprès des élèves du secondaire.
3. Les données qu'avance ce rapport encourageront elles une recherche en collaboration qui viendra appuyer la planification des ressources humaines dans l'industrie?

La mise en application des recommandations pourrait encourager davantage de programmes conjoints de recherche, particulièrement dans les nouveaux domaines de pointe tels que les industries, ces recherches devant déboucher sur des solutions novatrices aux problèmes des changements climatiques. En sus des recommandations du rapport, les approches suivantes devraient être prises en compte :

- Cerner les mécanismes de financement existants de la recherche (conseils subventionnaires, financement provincial, etc.) et identifier les chercheurs qui procèdent actuellement à des recherches sur des thèmes d'intérêt pour les conseils sectoriels. L'objectif consisterait à maximiser ces ressources et à faciliter la recherche en collaboration.
- Créer des groupes de travail sur des recherches thématiques, et s'assurer que des professeurs y sont bien représentés.
- Faire connaître les rapports et les mettre à la disposition de la presse ainsi que des associations d'étudiants dans le cadre d'articles publiés dans les magazines d'étudiants.
- Poursuivre d'autres formes de collaboration en matière d'éducation, telles que placements d'étudiants diplômés, alternance travail-études, visites sur le terrain, etc.
- Envisager de faire des recherches en collaboration sur les difficultés des programmes d'études universitaires à répondre aux besoins du marché du travail (processus, contraintes, éducation pour une carrière auprès des étudiants, etc.).

On a aussi relevé l'intérêt croissant pour le financement de « réseaux de recherche », de nature interdisciplinaire, faisant appel à des chercheurs universitaires en partenariat avec des entreprises et la communauté. Il y a quelque temps, le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) a regroupé divers intervenants pour discuter des nouvelles orientations de ce genre de recherche. La liste des participants pourrait constituer un bon point de départ pour des communications entre les membres de l'Alliance et la communauté universitaire.

4. Les données qu'avance ce rapport faciliteront elles l'établissement de partenariats durables entre des conseils sectoriels (industrie) et des universités au Canada?

Oui, le rapport donne une image d'ensemble des possibilités qui s'offrent aux conseils sectoriels dans le domaine de l'établissement de relations fiables avec des départements universitaires. Toutefois, le rapport n'insiste pas suffisamment sur les difficultés de ce genre d'approche. Les bonnes relations qui entraîneront une réforme des programmes d'études, attireront des étudiants vers des programmes et permettront d'entreprendre une recherche en collaboration, seront tributaires d'un fort engagement sectoriel à créer un dialogue permanent avec les principaux leaders d'opinion des divers départements universitaires.

Les recommandations suivantes ont également été avancées :

- Les conseils sectoriels pourraient envisager de sonder leurs membres pour dresser un répertoire des activités qu'elles partagent actuellement avec des universités, et déterminer où il serait possible d'atteindre certaines synergies dans des universités spécifiques.
- Les conseils sectoriels pourraient envisager de créer des postes d'agents de liaison distincts avec les établissements postsecondaires/universitaires, chargés d'assurer la continuité critique qu'exigent les approches à adopter envers des campus particuliers.
- L'Alliance ou les conseils sectoriels pourraient créer une liste d'adresses de professeurs qui enseignent dans leurs domaines d'intérêt et s'assurer que ceux-ci sont à tout le moins au courant des conseils sectoriels et de leurs intérêts, notamment les professeurs des écoles d'administration publique.
- Mettre l'accent sur les réussites de partenariats entre un conseil spécifique et une université, et faire connaître ces succès.
- Envisager des partenaires non traditionnels (p. ex. l'AÉPUC) du fait qu'ils pourraient avoir une plus grande souplesse pour influencer les résultats de ce projet, comparativement à d'autres organisations telles que l'AUCC.