

Conseil pour le développement des ressources humaines autochtones du Canada

4^e Rencontre annuelle des champions ~

Solutions à l'intégration – Création d'emploi

Le 13 décembre 2002

Introduction

Depuis la dernière réunion des champions du Conseil pour le développement des ressources humaines autochtones du Canada de novembre 2001, le Conseil a produit un *Plan stratégique et opérationnel très ciblé*. Il a élaboré des *solutions à l'intégration* en s'associant à un certain nombre de projets novateurs qui créent de l'emploi et des possibilités de formation et qui permettent de déceler des pratiques efficaces en matière de ressources humaines autochtones. La prochaine réunion offrira aux champions l'occasion de mieux connaître les activités du Conseil liées à sa stratégie et à son plan de travail. Les champions auront pour tâche de déterminer les moyens à prendre pour convaincre d'autres organismes et leaders de participer à la stratégie et au plan de travail du Conseil.

Questions à l'intention des champions

1. *Sous quel(s) rapport(s) vos objectifs et ceux de votre organisme correspondent-ils actuellement aux objectifs à moyen terme du Conseil, et sous quel(s) rapport(s) souhaiteriez-vous les voir mieux correspondre à ces objectifs?*
2. *Si vous deviez identifier trois nouveaux « champions » à partir de votre liste de personnes-ressources, qui seraient-ils? En quoi leurs objectifs coïncideraient-ils avec les objectifs à moyen terme du Conseil, et quelle incidence aurait leur participation?*

Un plan à la précision du laser

L'année dernière, le champion Tim Penner, président, Procter and Gamble Canada Inc., a mis le Conseil au défi de mener ses activités de planification et autres « avec la précision d'un laser ». En 2002, l'honorable Ethel Blondin-Andrew a encouragé le Conseil à approfondir son rôle de pilier de la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones (SDRHA) – la stratégie communautaire de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), dotée d'un budget de 1,6 milliard de dollars. Cette année, l'une des principales réalisations du conseil d'administration du Conseil a été l'achèvement de son Plan stratégique et opérationnel. Il a, pour ce faire, recouru à une méthode de planification rigoureuse appelée Cadre de gestion axé sur les résultats, dont l'un des éléments essentiels est un modèle logique comportant des objectifs à court, à moyen et à long termes. Les objectifs à moyen terme du Conseil pour la période 2002-2004 sont les suivants :

- *accroître le nombre des employeurs qui recrutent des Autochtones, les maintiennent en fonction et favorisent leur avancement;*
- *encourager la mise en œuvre par des organismes fournisseurs et demandeurs de tout le Canada des stratégies et des modèles relatifs aux ressources humaines autochtones;*
- *donner à des Autochtones les compétences et les connaissances nécessaires à l'emploi.*

La rigueur avec laquelle le conseil d'administration a entrepris la mise en œuvre de ce plan traduit la résolution du Conseil à suivre cette orientation. Les activités ont essentiellement porté sur trois domaines principaux : *Sensibilisation et défense des intérêts* (composante 1000), *Développement et transfert des connaissances en développement des ressources humaines* (composante 2000) et *Regroupements de partenariats novateurs* avec les signataires des Ententes sur le développement des ressources humaines autochtones (EDRHA)

(composante 3000). La majorité des efforts et des ressources du Conseil ont porté sur la composante EDRHA du plan.

La direction du Conseil entreprend une gamme de projets et d'activités conformes aux objectifs du nouveau plan. Quatre de ces activités et projets sont décrits dans la section qui suit. Nous présentons un exemple pour chacun des trois domaines stratégiques, à l'exception de la composante EDRHA, pour laquelle nous avons choisi d'en présenter deux.

Activités et résultats

Dans le cadre de son plan de travail lié à la composante 1000 - *Sensibilisation et défense des intérêts*, le Conseil a élaboré un outil de diagnostic pour aider les employeurs à déterminer le degré d'intégration de leur organisme. Il a mis au point un modèle d'intégration qui permet de suivre les efforts des employeurs consacrés à la réalisation de leurs engagements en matière d'intégration. Il s'agit d'un outil de diagnostic que les gestionnaires de ressources humaines peuvent utiliser facilement pour établir une ligne de départ en matière d'intégration. Un certain nombre d'employeurs l'ont utilisé avec succès et ont obtenu d'excellents résultats. L'élaboration de cet outil s'inscrit dans le cadre d'un vaste exercice décrit dans la stratégie et le plan de travail du Conseil afin de fournir aux praticiens en matière de ressources humaines des moyennes et grandes entreprises les outils nécessaires pour comprendre les stratégies d'intégration, s'y engager et les mettre en œuvre en vue d'accroître l'efficacité des mesures de recrutement, d'embauche, de fidélisation et d'avancement des Autochtones. Le Conseil utilise le langage propre à l'intégration comme cadre de référence en rapport avec ces outils.

En ce qui concerne la composante 2000, *Développement et transfert des connaissances*, le Conseil a aussi lancé son *Inclusion Network* en réponse aux demandes des gestionnaires de ressources humaines et des signataires des EDRHA concernant des moyens efficaces permettant aux candidats autochtones de qualité de communiquer avec les employeurs afin d'accroître l'emploi chez les Autochtones et de leur offrir davantage de possibilités de formation. Le *Inclusion Network* se compose d'une série d'outils Web que les praticiens peuvent utiliser pour échanger de l'information spécialisée sur les ressources humaines et pour diffuser des annonces d'emplois et des possibilités de formation. La banque de données du Conseil renferme la liste définitive des 400 et plus signataires d'EDRHA ainsi qu'une carte montrant l'emplacement des divers centres d'emploi autochtones du Canada. Les fonctions de diffusion du réseau sont très puissantes et permettent de décrire les différentes possibilités et de les diffuser sur le marché de l'offre ou de la demande.

Ce réseau a été amplement mis à l'essai auprès des employeurs et des signataires des EDRHA. En novembre, le *Inclusion Network* a fait l'objet d'un pré-lancement à l'occasion de la Conférence sur les EDRHA de Montréal, et plus de 600 possibilités d'emploi ont été diffusées directement aux signataires des EDRHA au cours d'une des séances de la conférence. Et ce n'est qu'un début! Avec le temps, le *Inclusion Network* regroupera une communauté de praticiens, créera de l'emploi et réunira les aspects offre et demande du marché de l'emploi. Il servira de véhicule aux employeurs et aux signataires des EDRHA pour rassembler leurs pratiques les plus prometteuses en matière de ressources humaines. Qui plus est, le réseau offre aux signataires des EDRHA un moyen d'accéder directement aux marchés de l'emploi du Canada et, aux employeurs, un moyen de trouver des candidats autochtones de qualité et de devenir membres affiliés du Conseil. Il s'agit d'une proposition de valeur gagnante tant pour les signataires des EDRHA que pour les employeurs et le Conseil.

Dans le cadre de la composante 3000, *Regroupements de partenariats novateurs*, the Conseil a travaillé en partenariat avec l'Alberta Aboriginal Apprenticeship Committee, un groupe directeur formé d'employeurs, de signataires d'EDRHA, d'établissements d'enseignement et du gouvernement, à un projet multipartite axé sur les métiers. Le lancement officiel du projet quinquennal Alberta Aboriginal Apprenticeship Project (AAAP) a eu lieu récemment. Il permettra à au plus 180 apprentis autochtones d'obtenir leur certificat d'école de métiers au terme d'une formation en classe et en milieu de travail. Les gestionnaires du projet en sont actuellement à la phase de mise en œuvre dans trois emplacements pilotes (Edmonton, High Level et Fort McMurray), et le projet compte déjà des inscrits autochtones. Il comporte un volet unique en son genre qui consiste en une campagne de sensibilisation aux métiers intitulée « *ThinkTrades* » destinée à mieux faire comprendre le régime d'apprentissage et les possibilités d'emploi liées aux métiers. Fruit de la collaboration entre les signataires des EDRHA et le secteur industriel de l'Alberta, le projet bénéficie de l'appui des gouvernements fédéral et provincial et constitue l'un des piliers du plan d'action national sur les métiers du Conseil. L'Alberta Aboriginal Apprenticeship Project sert de modèle pour encourager d'autres groupes autochtones du pays à accéder aux marchés de l'emploi des métiers. Depuis juin 2002, le Conseil travaille en étroite collaboration avec deux signataires d'EDRHA de la région de Vancouver dans le cadre d'une stratégie coordonnée axée sur les métiers. D'autres groupes du Canada encouragés par le lancement du projet se sont adressés au Conseil pour qu'il les guide dans la mise sur pied d'un projet similaire.

L'information sur les carrières servira de second exemple du travail effectué par le Conseil en rapport avec la composante 3000 de concert avec les signataires des EDRHA. En particulier, le Conseil s'est associé à des experts de premier plan en orientation professionnelle pour intégrer les « *Cercles d'accompagnement* » aux efforts axés sur les compétences et l'apprentissage des Autochtones dans le cadre de la planification continue de carrière. Les « *Cercles d'accompagnement* » constituent une trousse d'autorévélation qui combine les enseignements traditionnels aux techniques modernes rigoureuses d'auto-analyse afin de permettent aux participants de découvrir leurs intérêts personnels, leur potentiel, leurs valeurs, leurs liens personnels et leurs habitudes de comportement et pour atteindre un équilibre. Le cheminement est orienté vers l'atteinte des résultats énoncés dans le guide, résultats qui permettent une meilleure compréhension de soi et de ses propres compétences potentielles et qui aident à déterminer son orientation de carrière. Les auteurs, le D^r Rod McCormick, le D^r Norm Amundson et M. Gray Poehnell, ont produit les « *Cercles d'accompagnement* » en tant que première étape facile de l'orientation professionnelle et se sont associés au Conseil pour le développement des ressources humaines autochtones du Canada (CDRHAC) pour sa publication et sa prestation. Le projet pilote associé au « *Cercles d'accompagnement* » constitue en outre un volet important des efforts déployés par le Conseil pour encourager une approche continue en matière d'apprentissage. L'un des objectifs de l'année 2003-2004 consistait à permettre aux signataires des EDRHA d'obtenir davantage d'information des conseils sectoriels et d'autres organismes qui fournissent de l'information sur les carrières. Le Conseil est d'avis que l'accès à une plus large gamme d'information sur les carrières à un plus jeune âge aidera les jeunes Autochtones à établir des objectifs de carrière et à acquérir les compétences et le savoir dont ils ont besoin pour atteindre ces objectifs.

Ce ne sont là que quatre exemples des activités associées au plan de travail du Conseil et liées à la réalisation de son plan stratégique et de ses objectifs à court et à moyen termes. La prochaine réunion des champions sera pour eux l'occasion de prendre connaissance en

profondeur des nombreuses activités que renferme actuellement le plan de travail du Conseil. Voici d'ailleurs quelques-uns des autres projets et activités qui leur seront présentés :

- *Saskatchewan INROADS Project* ~ Le tout premier projet de stage INROADS à offrir des possibilités de stage aux diplômés autochtones de qualité;
- élaboration du *Modèle d'intégration des Autochtones* comme outil de planification à l'intention des organismes fournisseurs et demandeurs;
- *TekNoWave* ~ Vaste programme pancanadien axé sur la formation de professionnels des technologies de l'information de calibre mondial au sein des communautés autochtones du Canada;
- *ROI:Return on Inclusion Workshops - introducing Aboriginal inclusion principles*;
- *Aboriginal Employment Initiative: Phase II* ~ Initiative d'emploi autochtone de Winnipeg axée sur les possibilités d'emploi et de formation offertes aux Autochtones dans les petites entreprises;
- *Aboriginal Co-ordinated Trades Strategy* (Vancouver, C.-B.);
- *Forestry Communications Project*;
- *Lessons Learned # 1* – Leçons tirées de la conception et de la mise en œuvre du projet;
- *Speakers Corner* - Initiative en matière de communications axée sur la promotion du Conseil par des experts et des leaders d'opinion;
- *Project with the Canadian Trucking Human Resource Sector Council*.

Ces projets et ces activités sont autant d'exemples de solutions apportées par le Conseil au problème de l'intégration. Ils établissent la réputation du Conseil en tant qu'intervenant sérieux en matière de ressources humaines - un organisme qui élabore et met en œuvre des solutions axées sur l'intégration aux problèmes les plus difficiles et les plus complexes sous-jacents à l'emploi chez les Autochtones.

En juillet 2002, le Conseil a reçu l'approbation du financement de ses infrastructures, soit un montant de 1 748 000 \$ échelonnés sur une période de 21 mois qui prendra fin en mars 2004. Le financement des infrastructures permet d'assurer le salaire des employés et de couvrir les frais de bureau et autres frais administratifs du Conseil. De plus, Développement des ressources humaines Canada (DRHC) a alloué au Conseil des fonds que ce dernier a investis dans une gamme de projets auxquels il s'est associé. Ces fonds lui permettent aussi de mettre à contribution des ressources de projets provenant de différents ministères provinciaux et fédéraux, de partenaires du secteur privé et des signataires des EDRHA. Des idées erronées continuent d'avoir cours dans les réseaux de groupes de clients au sein desquels œuvre le Conseil quant au niveau de ressources financières qui lui sont accessibles. Les clients ont parfois l'impression que le Conseil dispose de ressources beaucoup plus abondantes que celles auxquelles il a vraiment accès ou entretiennent des attentes non fondées en ce qui a trait à l'habileté du Conseil à réagir aux demandes individuelles des clients à l'échelle du Canada. D'autres clients croient à tort que le Conseil est un organisme de financement. Ces notions erronées peuvent être rectifiées par une meilleure communication.

Les champions et leur appui au Conseil

Le Conseil a besoin de l'appui de ses champions tant du point de vue de ses orientations stratégiques que pour les activités de son plan de travail. A ce jour, cet appui s'est exprimé à maintes reprises sous forme de soutien moral et financier, de conseils, d'expertise technique et par la représentation des intérêts du Conseil lors de conférences, de réunions ou autres. Dans certains cas, les champions ont appuyé pleinement la réalisation de projets précis. Par

exemple, au nombre des sociétés membres, Syncrude a fait figure de partenaire essentiel dans la réalisation de l'Alberta Aboriginal Apprenticeship Project. Procter and Gamble a facilité la mise en place du tout premier projet INROADS à l'intention des Autochtones. RBC Banque Royale a fourni son appui à la tenue de l'atelier ROI:Return on Inclusion Workshops du Conseil. La société Weyerhaeuser a contribué à l'élaboration de la stratégie de formation multipartite de la Saskatchewan et au projet de suivi à l'intention des jeunes axé sur les communications et l'information sur les carrières. Donna Cona a joué un rôle de leadership et de « soutien » dans le cadre du projet TekNoWave, qui sera présenté à l'occasion de la réunion des champions de cette année. Ce ne sont là que quelques-unes des façons dont les champions de l'entreprise fournissent un appui direct au plan stratégique et aux activités du plan de travail du Conseil. Le gouvernement et les groupes autochtones fournissent aussi un appui considérable sous forme d'aide financière et d'expertise et sous d'autres formes encore.

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) a apporté son soutien financier aux infrastructures du Conseil. Différents ministères ont fourni un appui important aux efforts du Conseil en matière de réseautage, de partenariats et de collaboration. Le secteur privé a investi dans les projets du Conseil ainsi que dans l'élaboration de ses produits et services et il a minutieusement orienté l'élaboration de sa stratégie et de son plan de travail à l'intention des organismes demandeurs. Les cinq signataires autochtones d'EDRHA jouent aussi un rôle positif auprès du Conseil en collaborant à des projets et à des activités précis pour lesquels existe une adéquation directe. Ils orientent l'élaboration de produits et de services qui répondent aux besoins des clients autochtones.

La direction et le conseil d'administration du Conseil aimeraient remercier les champions de leur soutien et mettre à profit ce soutien de manière à pouvoir tirer davantage parti des ressources de l'organisme. L'un des principaux défis consiste à obtenir l'engagement d'autres organismes et leaders prêts à contribuer à la réalisation de la mission du Conseil, soit d'accroître la participation des Autochtones au marché du travail canadien. Qui devrait s'engager de la sorte, et quelle forme devrait prendre un tel engagement? Ce sera là le sujet de la réunion des champions du 13 décembre 2002.

Feuille de travail de la réunion des champions : « Collaboration et engagement »

Une feuille de travail comportant une liste de questions et de recommandations servira à faciliter les discussions plénière et de groupe de la réunion des champions ainsi qu'à susciter la réflexion et à encadrer le débat entourant les thèmes de collaboration et d'engagement.

Objectif à moyen terme

Les champions susciteront la participation d'autres organismes et leaders à la réalisation des objectifs à moyen terme du Conseil :

- (1) accroître le nombre des employeurs qui recrutent des Autochtones, les maintiennent en fonction et favorisent leur avancement;
- (2) faire mettre en œuvre par des organismes fournisseurs et demandeurs de tout le Canada des stratégies et des modèles relatifs aux ressources humaines autochtones;
- (3) donner à des Autochtones les compétences et les connaissances nécessaires à l'emploi.

Orientation stratégique du Conseil

1. La recherche appliquée joue un rôle important dans la conception des produits et des services du Conseil.
2. La stratégie du Conseil cherche à susciter des engagements qui se traduisent par des liens accrus entre les employeurs et les signataires des EDRHA.
3. La stratégie du Conseil vise notamment à établir un lien entre le travail d'autres conseils sectoriels et le réseau des signataires des EDRHA.
4. Les projets et les activités du Conseil sont de conception novatrice car ils visent à s'attaquer à certains défis complexes liés aux ressources humaines.
5. La participation des Autochtones aux marchés du travail liés aux métiers est l'une des principales priorités du Conseil.
6. Tous les aspects du travail du Conseil font l'objet d'un suivi et d'une évaluation à intervalle régulier.

Questions

1. Sous quel(s) rapport(s) vos objectifs et ceux de votre organisme correspondent-ils actuellement aux objectifs à moyen terme du Conseil, et sous quel(s) rapport(s) souhaiteriez-vous les voir mieux correspondre à ces objectifs?
2. Si vous deviez identifier trois nouveaux « champions » à partir de votre liste de personnes-ressources, qui seraient-ils? En quoi leurs objectifs coïncideraient-ils avec les objectifs à moyen terme du Conseil, et quelle incidence aurait leur participation?