

**PROJET COMPÉTENCES ESSENTIELLES
POUR LES PÊCHES DE L'ATLANTIQUE
(CEPA)**

RAPPORT D'ÉVALUATION DÉFINITIF

MARS 2021

REMERCIEMENTS

Le présent rapport a été préparé par l'équipe d'évaluation externe dirigée par Atlantic Evaluation Group, Stead Consultants et Oakway Consulting.

Les évaluateurs souhaitent remercier les employeurs, les mentors, les participantes et participants, le personnel du projet et les membres du comité de projet qui ont fourni des renseignements par l'entremise d'entrevues, d'enquêtes et d'offre de données secondaires (opérationnelles) pour ce rapport.

CONTENU

RÉSUMÉ	5
<i>Aperçu du projet.....</i>	<i>5</i>
<i>Objectifs du projet.....</i>	<i>5</i>
<i>Approche et méthodologie de l'évaluation.....</i>	<i>6</i>
<i>Objectif du rapport d'évaluation définitif.....</i>	<i>6</i>
<i>Ce qui a bien fonctionné.....</i>	<i>6</i>
<i>Défis qui se sont présentés.....</i>	<i>7</i>
<i>Atteinte des résultats attendus.....</i>	<i>7</i>
<i>Conclusions de l'évaluation.....</i>	<i>10</i>
INTRODUCTION ET DESCRIPTION DU PROJET	12
Compétences essentielles pour les pêches de l'Atlantique	12
<i>Contexte.....</i>	<i>12</i>
<i>But du projet.....</i>	<i>12</i>
<i>Objectifs du projet.....</i>	<i>13</i>
Résultats attendus	13
Gouvernance et structure du projet.....	15
Composants du modèle CEPA.....	16
<i>Participants.....</i>	<i>16</i>
<i>Mentors (gestionnaires ou superviseurs).....</i>	<i>16</i>
Définition des compétences essentielles.....	17
Étapes du projet CEPA.....	18
Objectif du présent rapport.....	18
MÉTHODES D'ÉVALUATION.....	19
Approche globale de l'évaluation	19
Objectifs et questions de l'évaluation.....	19
<i>Objectifs de l'évaluation.....</i>	<i>19</i>

<i>Questions d'évaluation</i>	19
Normes d'évaluation, éthique et confidentialité	20
Collecte et analyse des données d'évaluation	20
<i>Collecte des données de la cohorte 1 (de langue anglaise) de CEPA</i>	20
<i>Collecte des données de la cohorte 2 (de langue anglaise et de langue française) de CEPA :</i>	21
<i>analyse des données</i>	21
Limitations et moyens d'y remédier	22
RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION	24
Aperçu de la mise en œuvre du projet	24
<i>Aperçu de la mise en œuvre du projet, dont les changements entre la cohorte 1 et la cohorte 2</i>	24
<i>Employeur, mentor et participants individuels</i>	25
<i>COVID-19 et autres facteurs ayant influencé la mise en œuvre</i>	25
Profil de l'employeur, du mentor et du participant	26
<i>Cohorte 1 de CEPA</i>	26
<i>Cohorte 2 de CEPA (langue anglaise)</i>	29
<i>Cohorte 2 de CEPA (langue française)</i>	31
Résultats de l'évaluation du processus	33
<i>Besoins de l'employeur</i>	33
<i>Besoins des participants</i>	33
<i>Ce qui a bien fonctionné</i>	34
<i>Défis</i>	35
<i>Leçons apprises</i>	37
<i>Durabilité</i>	37
<i>Trois mots pour décrire le projet</i>	40
Résultats	41
<i>Résultats pour les participants</i>	41
<i>Résultats pour l'employeur et les mentors ou superviseurs</i>	45
<i>Résultats pour les partenaires et la collectivité</i>	48

<i>Réalisation des objectifs prévus pour les partenaires et organismes CEPA</i>	48
<i>Résumé de la réalisation des résultats attendus</i>	50
CONCLUSIONS ET SUGGESTIONS POUR L'AVENIR	53
Conclusions	53
ANNEXES	55
Annexe A : Modèle logique	55

RÉSUMÉ

APERÇU DU PROJET

Un projet proactif et novateur visant à relever les défis du marché du travail et de la main-d'œuvre dans le secteur des pêches au Canada atlantique a été lancé le 1^{er} février 2018. Le projet Compétences essentielles pour les pêches de l'Atlantique (CEPA) a été financé dans le cadre de l'Initiative nationale sur les compétences essentielles du gouvernement du Canada par l'entremise d'Emploi et Développement social Canada (EDSC). Le projet CEPA a été mené par la Literacy Coalition of New Brunswick (LCNB) en partenariat avec Literacy Nova Scotia (LNS), le Newfoundland and Labrador Laubach Literacy Council (NLLLC) et la Prince Edward Island Literacy Alliance (PEILA).

L'initiative avait pour but de profiter à deux groupes de participants : les personnes sans emploi qui souhaitent travailler dans le secteur des pêches et les superviseurs et gestionnaires qui travaillent actuellement dans ce secteur. Le modèle de formation du programme CEPA comprenait six semaines de formation en classe et en ligne, jusqu'à quatre semaines de formation en cours d'emploi et de six à douze semaines de placement professionnel rémunéré pour les travailleurs sans emploi chez un employeur du secteur des pêches participant à CEPA. Les employeurs participants ont identifié les superviseurs et les cadres intermédiaires, et leur ont permis de participer à une formation en classe unique sur les compétences essentielles pour les mentors en milieu de travail, adaptée au secteur des pêches. Par ailleurs, ils ont appuyé les participants de CEPA pendant leur formation en milieu de travail et leur expérience professionnelle avec eux.

Le but du projet consistait à « examiner et à tester l'efficacité du programme de formation de la main-d'œuvre de CEPA qui intègre les compétences propres à l'emploi et l'alphabétisation et les compétences essentielles. »

OBJECTIFS DU PROJET

Conformément à la description du projet CEPA, les objectifs CEPA étaient les suivants :

- Augmenter le bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches.
- Lier les chômeurs des collectivités rurales aux emplois offerts dans le secteur des pêches.
- Renforcer l'attachement des personnes à faible revenu au marché du travail en améliorant leur alphabétisation et leurs compétences essentielles, et en leur offrant une formation liée à l'emploi pour mieux jumeler les compétences et les emplois offerts dans leur collectivité.
- Accroître les compétences essentielles des superviseurs et des cadres intermédiaires et établir des mentors ou entraîneurs en compétences essentielles sur le lieu de travail pour appuyer l'application de l'alphabétisation et des compétences essentielles sur le lieu de travail et améliorer le rendement et la rétention des employés.
- Créer et tester une approche d'apprentissage mixte innovante et très contextualisée à la formation aux compétences essentielles pour le secteur des pêches en utilisant une approche de partenariat communautaire qui est axée sur les régions rurales et côtières, ciblée sur les Canadiennes et Canadiens à faible revenu et adaptée aux besoins du secteur des pêches.

APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

Une évaluation multisite a été menée pour le projet CEPA de juin 2018 à mars 2021 (le projet s'est terminé en octobre 2020). Ce rapport définitif se concentre sur les principales conclusions de l'évaluation pour les deux cohortes de langue anglaise et la cohorte de langue française. L'évaluation est de nature descriptive et aborde de multiples sources de données sur la pertinence, la mise en œuvre, et les résultats à court et moyen terme.

Les principaux objectifs de l'évaluation étaient les suivants :

1. Déterminer l'atteinte des résultats du projet.
2. Faciliter la discussion et l'apprentissage des pratiques optimales.
3. Tirer parti de l'évaluation pour appuyer l'apprentissage organisationnel et l'amélioration continue.

Les données pour l'évaluation comprenaient ce qui suit :

- Un examen des documents;
- Les données du formulaire d'admission au projet pour les participants et les mentors;
- Les entrevues avec le gestionnaire de projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les parties prenantes;
- Les entrevues avec les participants;
- Les entrevues avec le ou les gestionnaires de l'employeur;
- Les entrevues avec le superviseur ou le mentor de l'employeur;
- Les enquêtes auprès des employeurs.

OBJECTIF DU RAPPORT D'ÉVALUATION DÉFINITIF

Ce rapport d'évaluation définitif a pour but de résumer les principaux résultats du processus d'évaluation et des résultats obtenus à partir de tous les types de données d'évaluation, dont l'examen des documents, les entrevues, les enquêtes et les formulaires d'admission au projet.

CE QUI A BIEN FONCTIONNÉ

Les représentants des employeurs (gestionnaires et mentors), le gestionnaire du projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires interrogés (combinés à des fins d'analyse), et les participants interrogés ont décrit ce qui a bien fonctionné, notamment :

- Des commentaires positifs ont été formulés à l'égard des employés du projet, notamment en ce qui concerne l'application de l'expérience, la souplesse, l'établissement de liens avec les employeurs, les mentors et les participants, etc.
- Le contenu et la prestation de la formation des participants et des mentors comprenaient des ressources et des sujets pertinents, des approches d'apprentissage efficaces et des améliorations du programme de formation des participants de la cohorte 2.

- Les mentors ont fait en sorte que les participants aient des expériences positives sur le lieu de travail.
- En raison de la COVID-19, les participants de la cohorte 2 sont passés à la formation virtuelle, ce qui a eu pour effet positif de renforcer leurs compétences en technologie numérique.
- Parce que le personnel a fait preuve de souplesse dans la réalisation, il a été possible de bien mettre en œuvre le projet en apportant des modifications pour répondre aux besoins d'apprentissage des participants, en s'adaptant aux besoins et aux ressources communautaires offertes, et en faisant passer les participants de la cohorte 2 à la formation virtuelle en raison de la COVID-19, etc.

DÉFIS QUI SE SONT PRÉSENTÉS

Les employeurs (gestionnaires et mentors), le gestionnaire du projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires (groupes combinés à des fins d'analyse) et les participants interrogés ont décrit les principaux défis de la mise en œuvre. Le fait de comprendre les défis peut expliquer le contexte de la mise en œuvre du projet et contribuer à reconnaître des suggestions d'amélioration pour les projets d'avenir. Les défis étaient comme suit :

- Les mentors devant jongler entre des exigences professionnelles concurrentes et l'atteinte des objectifs de la formation CEPA;
- Des difficultés liées au programme de la première cohorte, que l'on a pu régler grâce à un programme révisé pour la deuxième cohorte;
- Les défis posés par COVID-19, qui a nécessité le passage à une formation virtuelle pour les participants de la cohorte 2. Ce passage a légèrement retardé la mise en œuvre du projet, mais celui-ci a rapidement évolué vers la prestation virtuelle. Il a nécessité une adaptation de la part de certains participants;
- Des obstacles à l'apprentissage et des problèmes de comportement chez quelques participants;
- Divers défis qui ont présenté des problèmes pour les participants d'un point de vue pratique, comme le manque de transport, de garde d'enfants ou disponibilité d'Internet (avec la formation virtuelle de la cohorte 2), bien que de l'aide ait été fournie dans le cadre du projet.

ATTEINTE DES RÉSULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus du projet étaient les suivants :

Catégorie	Résultat attendu	Résumé des résultats réels
Accès aux soutiens	Hausse du nombre de personnes ayant accès à des soutiens en matière de compétences essentielles (p. ex., trouver un exemple dans un document de projet CEPA).	Au total, 73 participants ont suivi une formation en classe ou en ligne sur les compétences essentielles et l'employabilité dans les deux cohortes combinées.

Catégorie	Résultat attendu	Résumé des résultats réels
Amélioration des compétences essentielles des participants	Amélioration des compétences essentielles des personnes participant au projet	Les participants interrogés ont acquis diverses compétences, dont des compétences particulières en matière de lecture, de rédaction et de calcul; un apprentissage par rapport aux attentes des employeurs; la gestion du temps; la communication; le travail d'équipe; les technologies numériques comme les appareils Chromebook et l'apprentissage virtuel; et la gestion du stress et de la colère.
Autres séances de formation et d'éducation	Hausse du taux de personnes cherchant à parfaire leur éducation ou leur formation	Certains participants interrogés dans les deux cohortes ont indiqué que le projet les avait motivés à parfaire leur apprentissage en recherchant des renseignements en ligne ou à retourner à l'école.
Amélioration des compétences essentielles pour les mentors (gestionnaires ou superviseurs)	Amélioration des compétences essentielles des mentors (gestionnaires ou superviseurs) (p. ex., le travail d'équipe, la communication orale, la capacité de raisonnement, etc.) leur permettant d'être efficaces dans leurs rôles de gestionnaires ou superviseurs et à appuyer les employés dans le cadre des soutiens globaux pour les personnes vulnérables.	Les mentors interrogés ont indiqué qu'ils avaient acquis des compétences qu'ils ont appliquées en travaillant avec les participants de CEPA et avec d'autres employés, comme l'écoute, la communication, le renforcement de la confiance, la gestion des personnes et la résolution des problèmes ou des situations survenant sur le lieu de travail. Les employeurs interrogés ont noté que les mentors étaient mieux préparés à communiquer efficacement avec les employés, et à traiter les défis et les problèmes des employés de manière professionnelle, et qu'ils les aidaient à adopter une approche plus adaptée pour mobiliser les employés.
Intégration des compétences essentielles sur le lieu de travail	Amélioration de l'intégration des compétences essentielles dans les pratiques des employeurs sur le lieu de travail (p. ex., le recrutement, l'accueil et la gestion du personnel).	Les employeurs et les mentors interrogés étaient d'avis que les participants étaient mieux préparés à ce qui les attendait sur le lieu de travail, qu'ils avaient acquis des compétences professionnelles, qu'ils étaient mieux préparés à leurs principales tâches professionnelles et qu'ils avaient acquis les compétences nécessaires pour progresser sur le lieu de travail.
Mieux-être des participants	Amélioration du mieux-être des participants (santé, capital psychosocial, efficacité personnelle, confiance en soi, résilience, etc.)	Les participants et les autres personnes interrogées étaient d'avis que le projet leur a donné confiance en eux. Par ailleurs, ce dernier les a motivés et aidés à se fixer des objectifs, et à penser à leurs propres possibilités. Enfin, le projet a favorisé la détermination et la persévérance des participants à atteindre la réussite, et les a fait se sentir à l'aise.

Catégorie	Résultat attendu	Résumé des résultats réels
Résultats commerciaux de l'employeur	Amélioration des résultats commerciaux de l'employeur (satisfaction, rendement du capital investi, réduction des taux d'erreur et des accidents, augmentation de la fidélisation, amélioration de la productivité et du service à la clientèle, etc.)	<p>Les employeurs et les mentors interrogés ont noté que le projet CEPA a permis d'établir un bassin de nouveaux employés et a aidé à combler les pénuries de personnel. Ils étaient également d'avis que les participants étaient mieux préparés au milieu de travail, à leurs tâches professionnelles, et aux règles et politiques du lieu de travail, et mieux à même de répondre aux attentes des employeurs.</p> <p>Les employeurs et les mentors interrogés ont noté que les mentors ont acquis des compétences qu'ils ont appliquées en travaillant avec les participants du projet CEPA et avec d'autres employés, comme l'écoute, la communication, la gestion des personnes et la résolution de problèmes, ce qui a aidé les employés à être plus productifs. Ils ont également noté que le projet appuyait une approche personnalisée et à plus long terme pour mobiliser et développer les employés.</p>
Capacité de compétences essentielles	Augmentation du nombre d'organisations ayant la capacité d'offrir des soutiens aux compétences essentielles	Les organismes d'alphabétisation partenaires ont élargi leur formation et leurs ressources en matière de compétences essentielles et de lieu de travail, ont créé des programmes et des capacités de formation en classe et en ligne, et ont établi des liens et des partenariats communautaires pour aborder les compétences essentielles en milieu de travail.
Participation au marché du travail	Au moins 76 demandeurs d'emploi à faible revenu ont un lien plus fort avec le marché du travail grâce à une amélioration de l'alphabétisation et des compétences essentielles et à une formation liée à l'emploi (pour les deux cohortes).	En tout, 73 participants ont suivi une formation en classe ou en ligne sur les compétences essentielles et l'employabilité (sur 103 inscrits) dans les deux cohortes combinées. Au total, 58 de ces participants ont suivi une formation au travail et 48 ont effectué un stage professionnel.
Bassin de main-d'œuvre qualifiée	Un bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches (un minimum de 76 demandeurs d'emploi pour les deux cohortes)	Au total, 76 % des participants des cohortes 1 et 2 qui ont suivi les trois composantes du projet CEPA étaient employés par leur employeur trois à six mois après la fin du projet.

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

Les conclusions suivantes sont fondées sur la collecte de données des cohortes 1 et 2 auprès des représentants des employeurs (gestionnaires et mentors), des participants et du responsable du projet, des coordinateurs, des facilitateurs et des partenaires.

Objectif CEPA	Progrès vers l'objectif
Augmenter le bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches.	Le projet a permis à 71 % des participants des deux cohortes combinées de réussir la composante de formation en classe ou en ligne portant sur les compétences essentielles liées au secteur des pêches et sur les compétences d'employabilité plus générales pour le lieu de travail.
Lier les chômeurs des collectivités rurales aux emplois offerts dans le secteur des pêches.	<p>Le projet a permis de mener à bien la composante de formation sur les lieux du travail d'un employeur du secteur des pêches et de l'aquaculture pour 56 % des participants (79 % de ceux qui ont terminé la formation en classe) dans les deux cohortes combinées.</p> <p>Le projet a permis à 47 % des participants (83 % de ceux qui ont terminé la formation en cours d'emploi) des deux cohortes combinées d'effectuer un stage chez un employeur du secteur des pêches et de l'aquaculture.</p> <p><i>(Note : La pandémie de COVID-19 a entraîné une diminution de la proportion d'achèvement des trois volets dans la cohorte 2).</i></p>
Renforcer l'attachement des personnes à faible revenu au marché du travail en améliorant leur alphabétisation et leurs compétences essentielles, et en leur offrant une formation liée à l'emploi pour mieux jumeler les compétences et les emplois offerts dans leur collectivité.	Grâce à la formation en classe et en ligne, à la formation sur les lieux du travail et à l'expérience acquise en milieu de travail dans le cadre du modèle CEPA, ainsi qu'au soutien du personnel du projet et des mentors, le projet a permis d'améliorer les compétences essentielles des participants dans le secteur des pêches, d'améliorer la préparation au travail, et de renforcer l'estime de soi et la confiance en soi pour appliquer ces compétences sur le lieu de travail. Il a permis à de nombreux participants de trouver un emploi dans le secteur après avoir terminé les composantes du projet. Au total, 76 % des participants des cohortes 1 et 2 qui ont suivi les trois volets CEPA étaient employés par leur employeur trois ou six mois après la fin du projet.
Accroître les compétences essentielles des superviseurs et des cadres intermédiaires et mettre en place des mentors ou entraîneurs en compétences essentielles sur le lieu de travail pour soutenir l'application de l'alphabétisation et des compétences essentielles sur le lieu	Le projet a permis à 41 mentors de terminer leur formation (taux d'achèvement de 98 %). Cette dernière leur a permis d'acquérir des compétences qu'ils ont ensuite appliquées dans leur travail de supervision avec les participants de CEPA et avec d'autres employés de leur entreprise, comme l'écoute, le renforcement de la confiance et la résolution de problèmes ou de situations survenant sur le lieu de travail. Chez certains employeurs, la formation a favorisé un

Objectif CEPA	Progrès vers l'objectif
de travail et améliorer le rendement et la rétention des employés.	changement transformateur qui s'est traduit par une meilleure approche de la mobilisation et du soutien des employés à l'avenir.
Créer et tester une approche d'apprentissage mixte innovante et très contextualisée à la formation aux compétences essentielles pour le secteur des pêches en utilisant une approche de partenariat communautaire qui est axée sur les régions rurales et côtières, ciblée sur les Canadiennes et Canadiens à faible revenu et adaptée aux besoins du secteur des pêches.	Le projet a permis de créer et de mettre en œuvre avec succès le modèle CEPA dans les quatre provinces de l'Atlantique en collaboration avec des employeurs et divers partenaires communautaires. Dans le cadre du projet, les partenaires communautaires et l'évaluation ont déterminé les améliorations à apporter au modèle CEPA et à la mise en œuvre plus large du projet (comme une meilleure communication avec les participants potentiels) qui a été appliquée avec succès dans la cohorte 2 et élargie pour inclure une cohorte de langue française.

INTRODUCTION ET DESCRIPTION DU PROJET

COMPÉTENCES ESSENTIELLES POUR LES PÊCHES DE L'ATLANTIQUE

CONTEXTE

Un projet proactif et novateur visant à relever les défis du marché du travail et de la main-d'œuvre dans le secteur des pêches au Canada atlantique a été lancé le 1^{er} février 2018.

Le projet Compétences essentielles pour les pêches de l'Atlantique (CEPA) a été financé dans le cadre de l'Initiative nationale sur les compétences essentielles du gouvernement du Canada par l'entremise d'Emploi et Développement social Canada (EDSC). Il a été mené par la Literacy Coalition of New Brunswick (LCNB) en partenariat avec Literacy Nova Scotia (LNS), le Newfoundland and Labrador Laubach Literacy Council (NLLLC) et la Prince Edward Island Literacy Alliance (PEILA).

Un groupe consultatif atlantique a fourni des conseils et de l'aide sur la planification et la mise en œuvre du projet. De tels comités offrent des conseils et de l'aide pour identifier les participants et aborder les obstacles à l'emploi.

L'initiative CEPA, qui était censée servir de futur modèle de formation dans d'autres secteurs, profiterait à deux groupes de participants : les chômeurs qui souhaitent travailler dans le secteur des pêches et les superviseurs et gestionnaires qui travaillent actuellement dans ce secteur.

Le modèle de formation du programme CEPA comprenait six semaines de formation en classe ou en ligne, jusqu'à quatre semaines de formation en cours d'emploi et de six à douze semaines de placement professionnel rémunéré pour les travailleurs sans emploi chez un employeur du secteur des pêches participant à CEPA. Les employeurs participants ont identifié les superviseurs et les cadres intermédiaires, et leur ont permis de participer à une formation en classe unique sur les compétences essentielles pour les mentors en milieu de travail, adaptée au secteur des pêches. Par ailleurs, ils ont appuyé les participants de CEPA pendant leur formation en milieu de travail et leur expérience professionnelle avec eux. La formation a eu lieu en personne pour la cohorte 1 (cohorte de langue anglaise) et surtout virtuelle pour la cohorte 2 (cohortes de langue anglaise et de langue française).

Le projet avait comme objectif d'accroître le bassin de main-d'œuvre qualifiée pour le secteur des pêches qui est touché par le vieillissement de la main-d'œuvre et la migration d'une main-d'œuvre plus jeune hors des communautés rurales côtières. Le projet, les employeurs et les diverses organisations communautaires qui ont collaboré au projet CEPA ont apporté leurs contributions.

BUT DU PROJET

Le projet global CEPA a commencé en février 2018 et s'est terminé en octobre 2020. Il a compris une cohorte 1 (langue anglaise) et une cohorte 2 (langue anglaise et française) qui ont fait intervenir les employeurs du secteur des pêches et les personnes sans emploi dans diverses collectivités rurales côtières du Canada atlantique. Le but du projet consistait à « examiner et à tester l'efficacité du projet de formation de la main-d'œuvre de CEPA qui intègre les compétences propres à l'emploi et l'alphabétisation et les compétences essentielles. » Cette intervention visait à entraîner un changement en relevant les défis de la main-d'œuvre dans le secteur des

pêches (dans les collectivités côtières rurales du Canada atlantique) par la création et l'essai d'une « approche d'apprentissage mixte contextualisée » à la formation aux compétences essentielles. Les apprentissages et les résultats d'évaluation du projet de la cohorte 1 ont été utilisés pour mettre à jour l'approche utilisée dans la cohorte 2.

OBJECTIFS DU PROJET

Les objectifs CEPA étaient les suivants :

- Augmenter le bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches.
- Lier les chômeurs des collectivités rurales aux emplois offerts dans le secteur des pêches.
- Renforcer l'attachement des personnes à faible revenu au marché du travail en améliorant leur alphabétisation et leurs compétences essentielles, et en leur offrant une formation liée à l'emploi pour mieux jumeler les compétences et les emplois offerts dans leur collectivité.
- Accroître les compétences essentielles des superviseurs et des cadres intermédiaires et établir des mentors ou entraîneurs en compétences essentielles sur le lieu de travail pour appuyer l'application de l'alphabétisation et des compétences essentielles sur le lieu de travail et améliorer le rendement et la rétention des employés.
- Créer et tester une approche d'apprentissage mixte innovante et très contextualisée à la formation aux compétences essentielles pour le secteur des pêches en utilisant une approche de partenariat communautaire qui est axée sur les régions rurales et côtières, ciblée sur les Canadiennes et Canadiens à faible revenu et adaptée aux besoins du secteur des pêches.

RÉSULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus du projet étaient les suivants.

Accès aux soutiens	Augmentation du nombre de personnes ayant accès à des soutiens en matière de compétences essentielles.
Amélioration des compétences essentielles des participants	Amélioration des compétences essentielles des personnes participant au projet (travailleurs et apprenants)
Autres séances de formation et d'éducation	Augmentation du taux de personnes cherchant à poursuivre leur éducation ou leur formation supplémentaire
Amélioration des compétences essentielles des mentors (gestionnaires et superviseurs)	Amélioration des compétences essentielles des mentors (gestionnaires et superviseurs) (p. ex., le travail avec les autres, la communication verbale, les capacités de raisonnement, etc.) contribuant à leur capacité à être efficaces dans leur rôle de gestionnaires ou superviseurs et à leur capacité à conserver les employés, dans le cadre des soutiens complets pour les travailleurs vulnérables.

Intégration des compétences essentielles sur le lieu de travail	Amélioration de l'intégration des compétences essentielles dans les pratiques des employeurs sur le lieu de travail (p. ex., le recrutement, l'accueil et la gestion du personnel).
Mieux-être des participants	Amélioration du mieux-être des participants (santé, capital psychosocial, efficacité personnelle, confiance en soi, résilience, etc.)
Résultats commerciaux de l'employeur	Amélioration des résultats commerciaux de l'employeur (p. ex., satisfaction, retour du capital investi, réduction des taux d'erreur, réduction des accidents, augmentation de la fidélisation, amélioration de la productivité et du service à la clientèle, etc.)
Capacité de compétences essentielles	Augmentation du nombre d'organisations ayant la capacité d'offrir des soutiens aux compétences essentielles
Participation au marché du travail	Au moins 76 demandeurs d'emploi à faible revenu ont un lien plus fort avec le marché du travail grâce à une amélioration de l'alphabétisation et des compétences essentielles et à une formation liée à l'emploi (pour les deux cohortes).
Bassin de main-d'œuvre qualifiée	Un bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches (minimum de 76 demandeurs d'emploi pour les deux cohortes)

Ces résultats attendus sont résumés à la fin de la section des conclusions. Consulter l'annexe A pour voir le modèle logique du projet.

GOVERNANCE ET STRUCTURE DU PROJET

La gouvernance et la structure du projet étaient comme suit.

Groupe consultatif atlantique (GCA)	Groupe multipartite qui a travaillé en collaboration pour fournir des conseils à la LCNB concernant la planification, la réalisation et l'évaluation du projet CEPA.
Comité directeur	Forum pour les partenaires provinciaux qui a pour but de fournir de la supervision, une orientation et des conseils sur tous les aspects du projet et de faciliter la communication, la résolution de problèmes et l'échange de renseignements entre les partenaires.
Groupe consultatif communautaire (GCC) dans chaque province	Organe consultatif qui fournit des conseils continus à l'équipe du projet. L'objectif principal consistait à réunir les organismes gouvernementaux et les organisations communautaires qui travaillent régulièrement avec les groupes cibles à faibles revenus. Plus précisément, ils ont aidé à identifier les participants appropriés au projet et à déterminer les ressources communautaires offertes pour aider les demandeurs d'emploi à surmonter les obstacles à l'emploi. En outre, ils ont fourni du soutien logistique.
Directrice générale de la LCNB	La directrice générale de la LCNB a assuré la supervision, l'expertise et l'orientation du projet, et a servi de ligne de communication et d'observation supplémentaire avec les membres de l'équipe, les consultants externes, le bailleur de fonds et les autres parties prenantes.
Responsable du projet CEPA	Gestionnaire de projet global pour toutes les provinces
Coordinateurs de projets provinciaux	Coordination de la planification, de la mise en œuvre et des rapports du projet CEPA pour <u>chaque</u> province
Facilitateurs en salle de classe et en ligne pour la formation	Facilitation de la formation en classe et en ligne pour les participants, les travailleurs, les superviseurs et gestionnaires mentors des employeurs, ainsi que des tâches connexes pour chaque province

COMPOSANTS DU MODÈLE CEPA

PARTICIPANTS

Le modèle original CEPA comportait les trois composantes suivantes pour les participants.

Alphabétisation, compétences essentielles et formation aux compétences professionnelles	Six semaines portant sur les compétences essentielles et professionnelles dans une salle de classe pour apprenants adultes (cohorte 1) et surtout de forme virtuelle pour la cohorte 2 (en raison des restrictions de santé publique liées à la COVID-19).
Apprentissage au poste de travail	Deux à quatre semaines d'apprentissage sur le lieu de travail (avec une flexibilité de la durée à déterminer avec les employeurs participants).
Lieu de travail	Six à douze semaines d'expérience professionnelle auprès d'un employeur participant au programme CEPA

MENTORS (GESTIONNAIRES OU SUPERVISEURS)

La formation en classe de cinq jours sur le mentorat CEPA a été offerte aux superviseurs, aux gestionnaires et aux autres personnes sélectionnées par leur employeur participant à CEPA pour devenir des mentors qui encadrent les participants sur le lieu de travail. Elle a été offerte en classe aux cohortes 1 et 2. Chaque participant a été jumelé à un employeur et à un ou plusieurs mentors formés dans le cadre CEPA pour sa formation et son expérience en milieu de travail.

Mentorat général	Formation générale sur les techniques de mentorat
Compétences essentielles en matière de mentorat	Formation sur le mentorat au travail portant sur les aptitudes et compétences essentielles liées aux aptitudes fondamentales et génériques, aux aptitudes de groupe ou de niveau et aux aptitudes propres au poste, avec un plan d'apprentissage concret lié aux processus et résultats du rendement professionnel individuel

DÉFINITION DES COMPÉTENCES ESSENTIELLES

Comme défini par le gouvernement du Canada pour les programmes d'emploi et de développement social,¹ les « neuf compétences essentielles sont considérées comme les 'éléments de base' puisque les gens peuvent s'y appuyer pour acquérir toutes les autres compétences. Elles sont nécessaires pour travailler, apprendre et mener des activités quotidiennes et permettre aux gens de prospérer dans leur emploi et de s'adapter aux changements dans leur milieu de travail. » Le projet a également permis de fournir de la formation sur les compétences relatives à l'employabilité, sujet qui a été intégré dans la formation sur les compétences essentielles. EDSC définit les compétences essentielles comme suit :

1. Lecture	La lecture se rapporte aux compétences nécessaires pour comprendre et mettre en pratique l'information contenue dans des phrases ou des paragraphes.
2. Utilisation de documents	L'utilisation de documents se rapporte aux compétences nécessaires pour trouver, saisir et utiliser des lettres, des nombres, des symboles et des images en format électronique ou papier.
3. Rédaction	La rédaction se rapporte aux compétences nécessaires pour composer un texte manuscrit ou dactylographié afin de communiquer de l'information et des idées.
4. Calcul	Le calcul se rapporte aux compétences nécessaires pour comprendre et mettre en pratique les concepts et les renseignements mathématiques.
5. Communication verbale	La communication verbale se rapporte aux compétences nécessaires pour échanger des idées et de l'information avec d'autres personnes en parlant, en écoutant ou en utilisant des indices non verbaux, comme le langage corporel.
6. Capacité de raisonnement	La capacité de raisonnement se rapporte à la résolution de problèmes, à la prise de décision, à la pensée critique, à la planification, à la mémorisation des détails et à la recherche d'information.
7. Technologie numérique (compétences) (précédemment informatique) - Nouveau	La technologie numérique se rapporte aux compétences nécessaires pour comprendre et utiliser des systèmes, des outils et des applications numériques ainsi que pour traiter l'information numérique.
8. Travail d'équipe	Le travail d'équipe se rapporte aux compétences nécessaires pour interagir avec d'autres personnes (une ou plusieurs).
9. Formation continue	La formation continue se rapporte aux compétences nécessaires pour perfectionner et améliorer ses compétences et ses connaissances dans le but de demeurer efficace au travail et de s'adapter aux changements.

¹ Consulté le 12 mai 2021 à <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/competences-essentielles/profils/guide-sommaire.html>

Renseignements supplémentaires

Pour avoir des détails sur les compétences essentielles, consulter :
<https://www.canada.ca/fr/services/emplois/formation/initiatives/competence-reussir/outils.html>.

ÉTAPES DU PROJET CEPA

Les étapes achevées du projet sont les suivantes.

Étape 1	Planification (février à juin 2018)
Étape 2	Élaboration (juillet à décembre 2018)
Étape 3	Mise en œuvre (janvier 2019 à août 2020) <ul style="list-style-type: none"> • Cohorte 1 : janvier 2019 à septembre 2019 <ul style="list-style-type: none"> ○ Cohorte de langue anglaise • Cohorte 2 : janvier 2020 à août 2020 <ul style="list-style-type: none"> ○ Cohortes de langue anglaise et française
Étape 4	Évaluation continue <ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'évaluation <u>intermédiaire</u> : février 2020 • Rapport d'évaluation <u>définitif</u> : mars 2021 (ce rapport) • Stratégies de diffusion et de durabilité (jusqu'en mars 2021)

OBJECTIF DU PRÉSENT RAPPORT

Ce rapport d'évaluation définitif a pour but de résumer les principales conclusions de la collecte des données d'évaluation des cohortes 1 et 2 et du système de gestion des données du projet (formulaires d'admission au projet).

MÉTHODES D'ÉVALUATION

APPROCHE GLOBALE DE L'ÉVALUATION

Une évaluation multisite a été menée pour le projet CEPA de juin 2018 à mars 2021. L'évaluation portait sur de multiples sources de données sur la pertinence, la mise en œuvre, et les résultats à court et moyen terme, comme indiqué dans le modèle logique de l'annexe A. Les résultats ultimes et à long terme du modèle logique n'ont pas été évalués pendant la durée de cette évaluation.

OBJECTIFS ET QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Les principaux objectifs de l'évaluation étaient les suivants :

1. Déterminer l'atteinte des résultats du projet.
2. Faciliter la discussion et l'apprentissage des pratiques optimales.
3. Tirer parti de l'évaluation pour appuyer l'apprentissage organisationnel et l'amélioration continue.

Note : L'évaluation porte sur un projet, un programme, une politique ou une initiative et non sur le rendement individuel (p. ex., elle ne porte pas sur le rendement des ressources humaines).

QUESTIONS D'ÉVALUATION

Les questions suivantes ont guidé l'évaluation (extraites du cadre d'évaluation du projet).

1. Quels sont les besoins des participants ciblés par le projet CEPA et des employeurs en matière de compétences propres à l'emploi, d'alphabétisation et de compétences essentielles, et la pertinence du modèle de projet?
2. Quelles activités ont été réalisées pour CEPA dans son ensemble, et par les projets locaux?
3. Quels ont été les points forts perçus de la mise en œuvre des projets par CEPA dans son ensemble, et par les projets locaux? Le projet a-t-il été mis en œuvre comme prévu?
4. Quels défis ou risques ont été rencontrés dans la mise en œuvre des projets par CEPA et par les projets locaux?
5. Comment peut-on améliorer le projet et le développement futur de l'alphabétisation et des compétences dans le secteur des pêches?
6. Quels sont les facteurs ou événements externes qui ont influencé la mise en œuvre du projet?
7. Quels ont été les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet qui permettraient de guider les efforts futurs dans le secteur des pêches?
8. Quels ont été les principaux résultats obtenus?

9. Comment a-t-on identifié les populations ciblées (participants individuels et employeur) et qu'a-t-on fait pour inciter leur participation?
10. Quel a été le niveau de participation, d'assiduité et d'achèvement des trois composantes du projet (modèle) des participants et quel a été l'achèvement de la formation au mentorat en milieu de travail des gestionnaires ou superviseurs des employeurs?
11. Quels ont été les résultats atteints à court terme?
12. Quels ont été les résultats intermédiaires atteints?
13. Quels ont été les résultats inattendus du projet (positifs ou négatifs)?
14. Quelle est la durabilité du modèle de projet pour une mise en œuvre future dans les quatre provinces de l'Atlantique?

NORMES D'ÉVALUATION, ÉTHIQUE ET CONFIDENTIALITÉ

Les coordinateurs du projet CEPA ont utilisé un formulaire de consentement général au début du projet pour les participants et les mentors, qui couvre tout commentaire, dont l'évaluation. Les consultants en évaluation ont également obtenu le consentement verbal éclairé des participants aux différentes entrevues. L'évaluation suit également les compétences et les normes d'évaluation professionnelle de la Société canadienne d'évaluation (SCE) (<https://evaluationcanada.ca/fr>). L'équipe d'évaluation préserve la confidentialité des renseignements recueillis conformément à la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*.

COLLECTE ET ANALYSE DES DONNÉES D'ÉVALUATION

COLLECTE DES DONNÉES DE LA COHORTE 1 (DE LANGUE ANGLAISE) DE CEPA

Les données d'évaluation recueillies pour la cohorte 1 comprenaient :

- Les données du formulaire d'admission au projet pour les participants et les mentors;
- Trente-cinq entrevues
 - Dix entrevues avec des gestionnaires de projet, des coordonnateurs, des facilitateurs et des parties prenantes (une à Terre-Neuve-et-Labrador où le poste de facilitateur et de coordonnateur a été combiné, deux au Nouveau-Brunswick, deux en Nouvelle-Écosse, deux à l'Île-du-Prince-Édouard et trois pour l'ensemble du projet);
 - Treize entrevues avec des participants (quatre à Terre-Neuve-et-Labrador, cinq en Nouvelle-Écosse et quatre au Nouveau-Brunswick);
 - Douze entrevues avec des gestionnaires, superviseurs et mentors d'employeurs (une à Terre-Neuve-et-Labrador, cinq en Nouvelle-Écosse, cinq au Nouveau-Brunswick et une à l'Île-du-Prince-Édouard).
- Cinq enquêtes de suivi auprès des employeurs environ six mois après l'achèvement de la cohorte 1 afin de saisir les résultats en matière d'emploi des participants de la cohorte 1 de trois à six mois après l'achèvement du programme.

- Des sondages ont été reçus de cinq des six employeurs de la cohorte 1 dans trois des quatre provinces. Les employeurs (employeurs du projet seulement) de ces trois provinces ont été interrogés pour 23 des 32 participants qui ont terminé le programme CEPA. Les neuf autres participants de la cohorte 1 dans ces trois provinces ont abandonné et n'ont pas fait partie du suivi de l'évaluation.

Outre les activités d'évaluation prévues pour la cohorte 1, la collecte de données de l'évaluateur comprenait également :

- Quatre visites de sites au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse ont été effectuées pour rencontrer les employeurs et observer les processus de travail afin de mieux comprendre la mise en œuvre du projet et de poursuivre l'évaluation.

COLLECTE DES DONNÉES DE LA COHORTE 2 (DE LANGUE ANGLAISE ET DE LANGUE FRANÇAISE) DE CEPA :

Les données d'évaluation recueillies pour la cohorte 2 comprenaient :

- Les données du formulaire d'admission au projet pour les participants et les mentors;
- Quarante et une entrevues
 - Quatorze entrevues avec des gestionnaires de projet, des coordonnateurs, des facilitateurs et des parties prenantes (une à Terre-Neuve-et-Labrador où le poste de facilitateur et de coordonnateur a été combiné, une de langue anglaise au Nouveau-Brunswick, une de langue française au Nouveau-Brunswick, quatre en Nouvelle-Écosse, deux à l'Île-du-Prince-Édouard et cinq pour l'ensemble du projet);
 - Dix-neuf entrevues avec des participants (trois à Terre-Neuve-et-Labrador, trois en Nouvelle-Écosse, sept de langue anglaise au Nouveau-Brunswick, quatre de langue française au Nouveau-Brunswick, deux à l'Île-du-Prince-Édouard et cinq pour l'ensemble du projet);
 - Huit entrevues avec les gestionnaires, superviseurs et mentors des employeurs (trois à Terre-Neuve-et-Labrador, une en Nouvelle-Écosse, deux de langue anglaise au Nouveau-Brunswick, deux de langue française au Nouveau-Brunswick et aucune en Nouvelle-Écosse.
- Enquêtes de suivi auprès des employeurs environ six mois après l'achèvement de la cohorte 1 afin de saisir les résultats des participants de la cohorte 2 en matière d'emploi trois et six mois après l'achèvement du programme.

ANALYSE DES DONNÉES

Les informations numériques (quantitatives) ont été analysées à l'aide de statistiques descriptives (p. ex., les proportions). L'analyse thématique des entretiens qualitatifs a été réalisée afin de déterminer les principaux thèmes qui ont émergé pour chaque question d'évaluation.

LIMITATIONS ET MOYENS D'Y REMÉDIER

Au cours de la planification de l'évaluation du projet CEPA et avant lancement de ce dernier, trois limitations importantes de l'évaluation ont été reconnues, évaluées et traitées conjointement avec le projet.

1. Données administratives et opérationnelles

Comme ce projet pilote CEPA était nouveau, il n'existait pas d'outils de saisie de données administratives et opérationnelles ou de système de gestion des données pour recueillir des données sur les participants au projet CEPA et les employeurs et mentors (superviseurs et gestionnaires) afin d'appuyer le suivi et l'évaluation. Pour remédier à cette situation, les évaluateurs ont collaboré avec les gestionnaires de projet et le comité d'évaluation afin de déterminer quelles étaient les données nécessaires et quelles étaient les données que les coordonnateurs de projet locaux pouvaient recueillir au cours de la mise en œuvre des cohortes 1 et 2 (p. ex., données démographiques, caractéristiques, codes professionnels, défis, objectifs, plans d'apprentissage élaborés, soutiens, durée de la formation, résultats, etc.). Un formulaire d'admission et de sortie pour les participants et un formulaire d'admission et de sortie pour les mentors ont été conçus, revus et améliorés. Ensuite, un système de données et tableau de bord « compagnon » a été conçu, testé et révisé. Les coordinateurs du projet ont recueilli et téléchargé des renseignements d'admission et de sortie en temps voulu. Pour le projet pilote, l'évaluateur externe a généré des rapports périodiques sur les projets individuels et des rapports récapitulatifs qui ont été utilisés à diverses fins.

2. Absence de groupe de comparaison et moyens d'y remédier

Le bailleur de fonds n'a pas exigé que le projet CEPA ait un groupe de contrôle pour comparer les résultats et qui aurait appuyé l'analyse de l'incidence connexe. De plus, dans le cadre du financement fédéral, tous les participants potentiels qui veulent se prévaloir des programmes et des services, et y sont admissibles, en bénéficient généralement; il n'y a pas de groupes locaux naturels ayant des caractéristiques correspondantes à utiliser aux fins de comparaison. Par conséquent, ce fait limite les sources de certains renseignements pour évaluer l'atteinte des résultats.

Afin de remédier à cette situation, une évaluation a été effectuée au moyen de multiples stratégies et méthodes de collecte de données en combinant des méthodes de collecte de données et des sources quantitatives et qualitatives, ainsi que des procédures d'analyse de données connexes. Pour les cohortes 1 et 2, l'établissement d'un lien direct avec les participants et les employeurs ou mentors a été jugé essentiel pour raconter la véritable histoire. Les méthodes utilisées comprenaient des entrevues et des groupes de discussion avec les participants; des entrevues avec les employeurs et mentors; l'observation des sites et des lieux de travail des employeurs; des entrevues avec des informateurs clés (IC) parmi les gestionnaires de projet et gestionnaires d'organisations partenaires, les coordinateurs de projet, les facilitateurs de formation, le secteur, l'organisation de recommandation communautaire, les comités et autres. Des enquêtes d'après projet auprès des employeurs faisaient également partie de la méthodologie pour chaque cohorte. Les rapports de données des systèmes, les rapports de gestion et les documents ont également été utilisés pour étayer les conclusions de l'évaluation. Pour renforcer l'évaluation de ce nouveau projet, trois à cinq sources de données ont été utilisées pour répondre aux questions clés de l'évaluation. Jusqu'à cinq tentatives ont été faites pour joindre les participants, notamment par téléphone direct, par SMS (si la personne ne répondait pas aux téléphones), par des messages laissés aux membres du foyer ou par les coordinateurs du projet. On a pu ainsi atteindre un

grand nombre de participants. Presque tous les participants ont voulu parler de leur apprentissage et de leur expérience. Leur contribution qualitative a appuyé d'autres preuves des résultats.

3. Autre

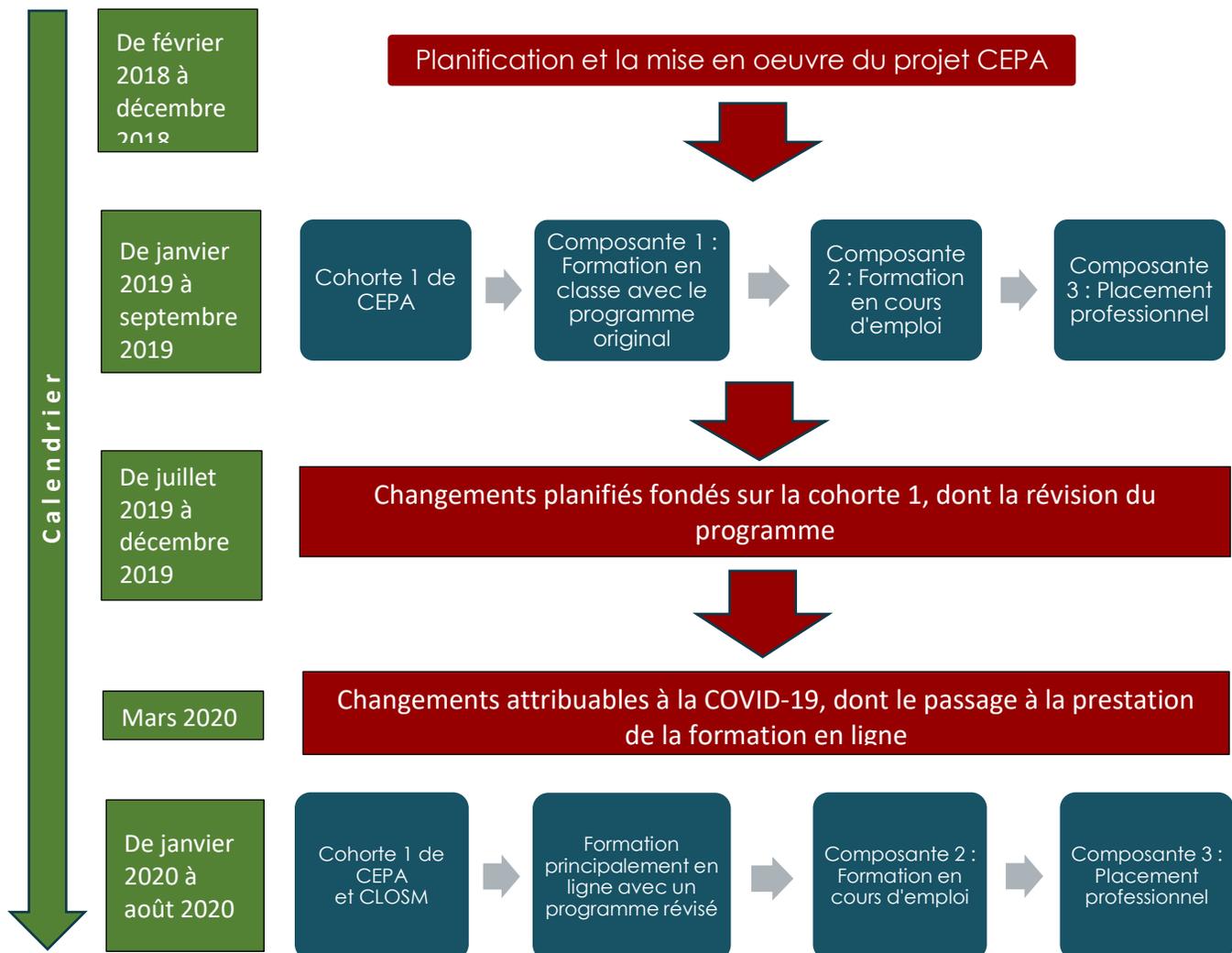
Comme prévu, en raison du calendrier de l'évaluation, les résultats à long terme n'ont pas pu être saisis. Il est possible de glaner certains de ces résultats sur une plus longue période de participation avec certains informateurs clés. De plus, les évaluateurs (qui ont une vaste expérience du rendement sur le marché du travail) sont prêts à travailler avec EDSC ou les organismes pancanadiens à définir, élaborer et valider davantage l'alphabetisation en milieu de travail et les compétences sociales en milieu de travail, ainsi que d'autres mesures de rendement liées aux résultats intermédiaires - en particulier psychosociaux.

RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

APERÇU DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

APERÇU DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET, DONT LES CHANGEMENTS ENTRE LA COHORTE 1 ET LA COHORTE 2

Le tableau suivant donne un aperçu du calendrier de mise en œuvre du projet et des changements apportés de la cohorte 1 à la cohorte 2 (révision du programme pour ajouter des exemples du secteur et mieux correspondre aux niveaux d'alphabétisation des participants et aux modifications de l'apprentissage virtuel en raison de la COVID-19).



EMPLOYEUR, MENTOR ET PARTICIPANTS INDIVIDUELS

Cohorte 1 de CEPA

Le tableau suivant indique le nombre de sites employeurs, de mentors et de participants qui ont commencé le programme. Voir plus loin pour :

- Sept sites employeurs (deux en Nouvelle-Écosse, un à Terre-Neuve-et-Labrador, trois au Nouveau-Brunswick et un à l'Île-du-Prince-Édouard)
- Vingt-six mentors
- Quarante-trois participants

Cohorte 2 de CEPA (langue anglaise et française)

Le tableau suivant indique le nombre de sites employeurs, de mentors et de participants.

- Dix sites employeurs (deux en Nouvelle-Écosse, deux à Terre-Neuve-et-Labrador, quatre au Nouveau-Brunswick [langue anglaise et langue française] et deux à l'Île-du-Prince-Édouard)
- Quinze mentors
 - Dix mentors (langue anglaise)
 - Cinq mentors (langue française)
- Soixante participants
 - Cinquante-deux participants (langue anglaise)
 - Huit participants (langue française)

COVID-19 ET AUTRES FACTEURS AYANT INFLUENCÉ LA MISE EN ŒUVRE

Certains facteurs ou événements externes mineurs ont influencé la mise en œuvre du projet pour la cohorte 1. L'intervention du syndicat a empêché un employeur potentiel de participer. Certains problèmes locaux ont eu une incidence sur les dates de début de la province, mais n'ont pas touché la mise en œuvre globale.

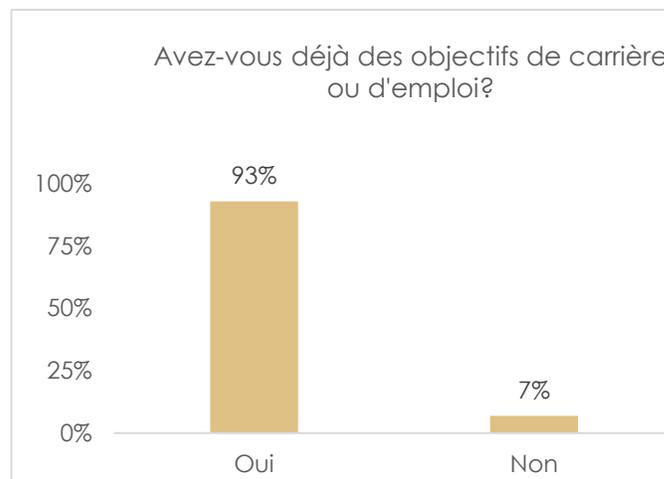
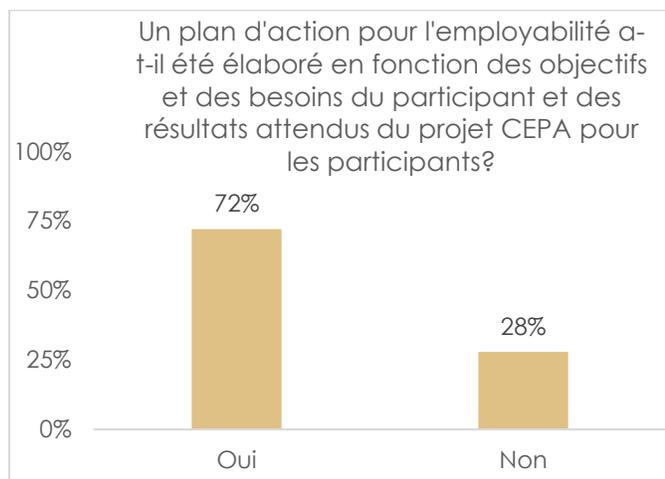
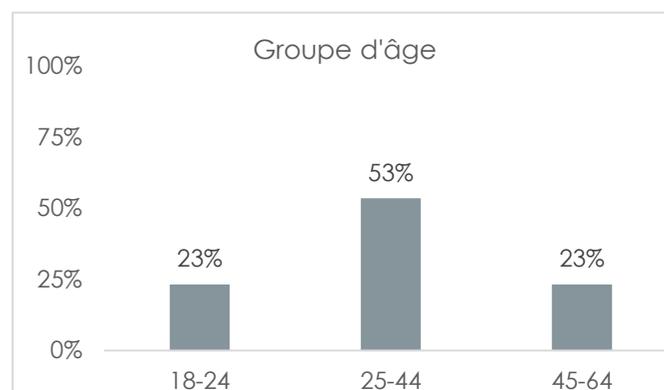
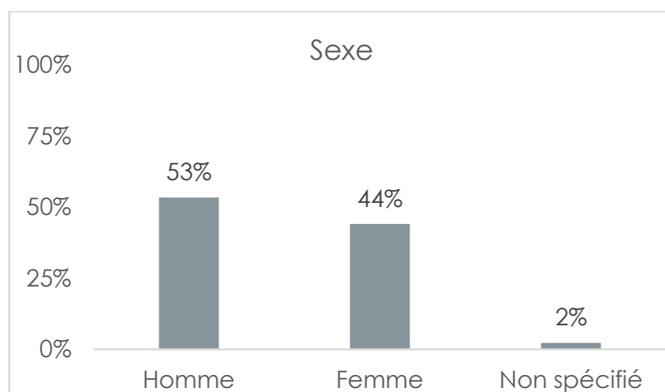
Deux facteurs ou événements externes ont influencé la mise en œuvre du projet pour la cohorte 2. En premier lieu, les restrictions de santé publique liées à la COVID-19, qui ont entraîné des retards lorsque le projet est passé de la formation en classe à la formation virtuelle pour les participants (à l'exception de la formation déjà effectuée avant l'application des restrictions de santé publique). Ces restrictions ont également causé des problèmes aux employeurs qui ont dû modifier leurs horaires de travail et le moment de leur participation au projet. Deuxièmement, la Nouvelle-Écosse n'a pas suivi le modèle de formation de CEPA pour la cohorte 2 (c.-à-d. qu'elle n'a pas formé de mentors et a permis aux participants de commencer leur formation en milieu de travail et leur placement professionnel avant d'avoir terminé leur formation en classe), ce qui a nui à la mise en œuvre du projet et a eu un effet négatif sur les résultats provinciaux et les extrants collectifs du projet.

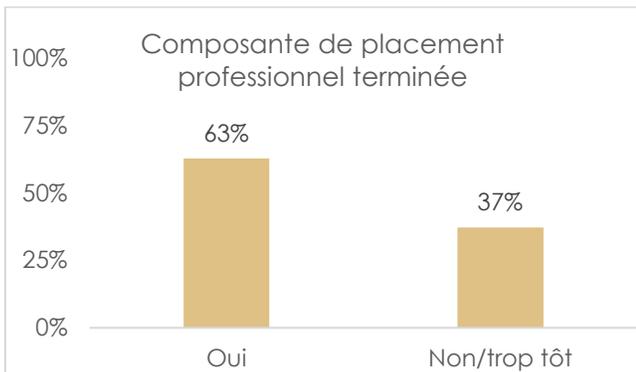
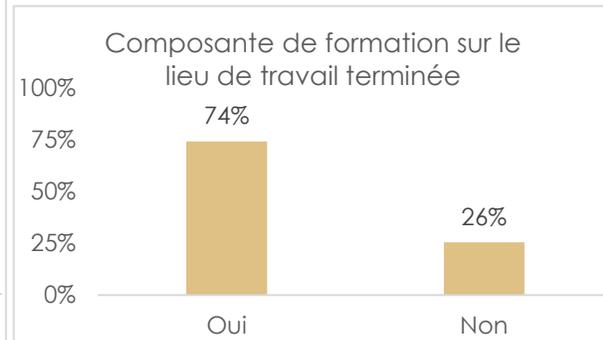
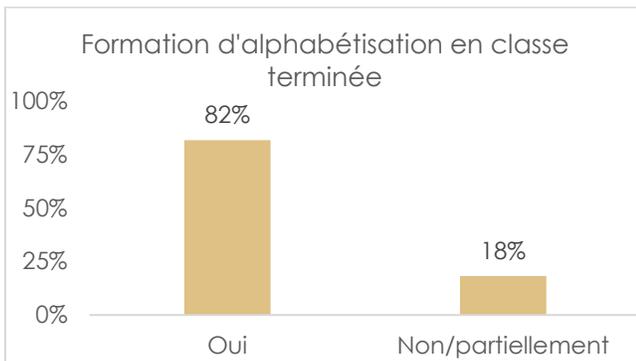
PROFIL DE L'EMPLOYEUR, DU MENTOR ET DU PARTICIPANT

COHORTE 1 DE CEPA

Caractéristiques des participants

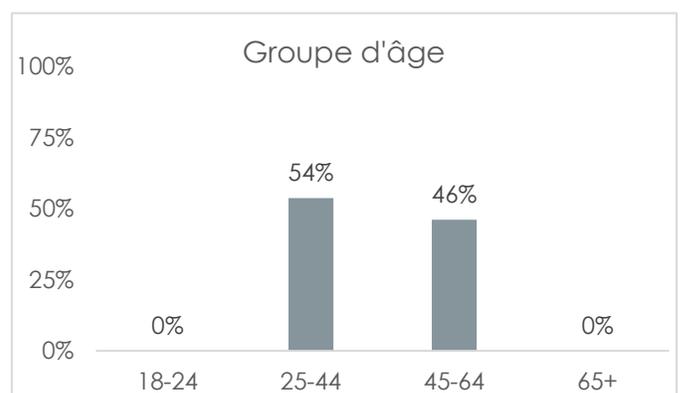
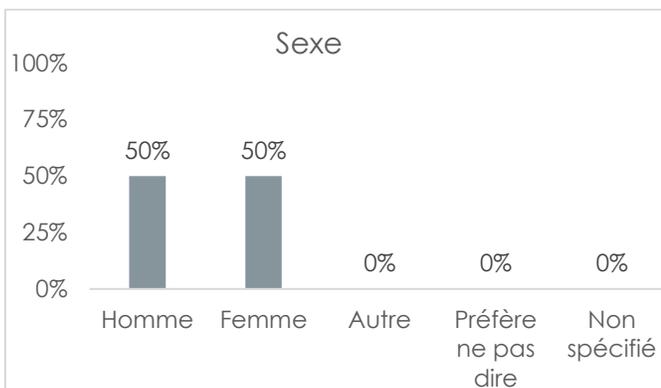
Les caractéristiques des participants étaient fondées sur les formulaires d'admission compilés par les coordinateurs provinciaux. Les deux sexes et tous les groupes d'âge de 18 à 64 ans étaient représentés. La plupart des participants possédaient des objectifs d'emploi et avaient rempli un plan d'action pour l'employabilité. De même, la plupart des participants avaient terminé les composantes du modèle d'alphabétisation en milieu de travail et d'expérience professionnelle.

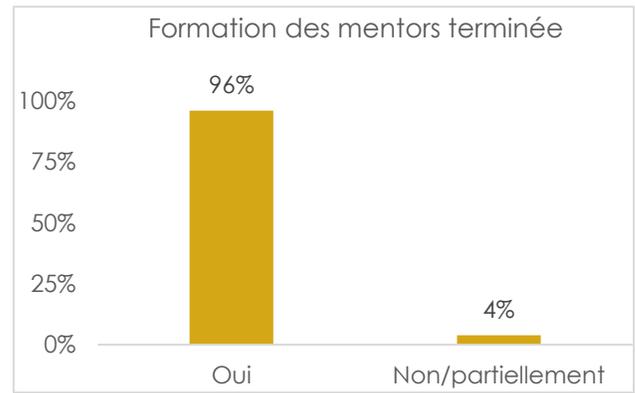
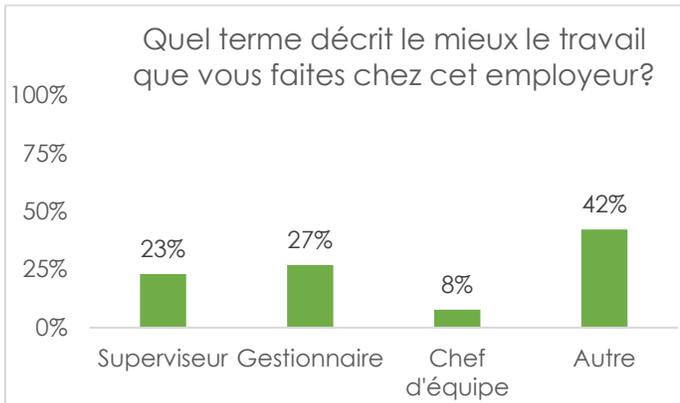




Caractéristiques des mentors

Les caractéristiques des mentors ont été résumées à la lumière des formulaires d'admission compilés par les coordonnateurs provinciaux, comme suit. Les deux sexes et les groupes d'âge de 25 à 64 ans étaient représentés (aucun mentor n'avait moins de 25 ans) ainsi que plusieurs titres de postes. Presque tous les mentors ont terminé leur formation de mentor.

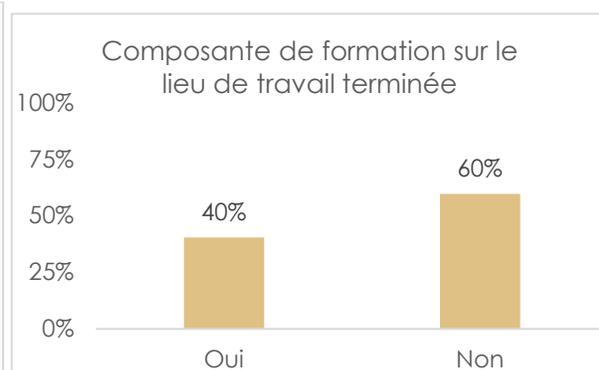
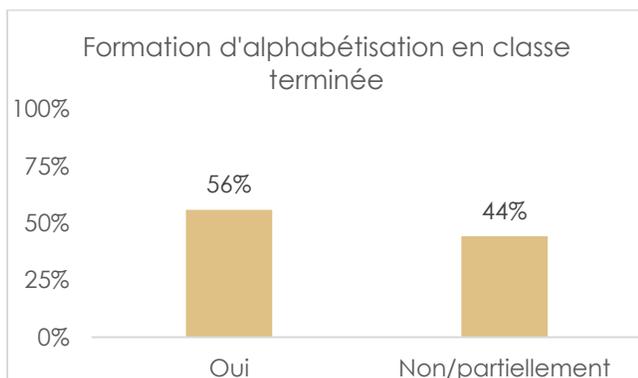
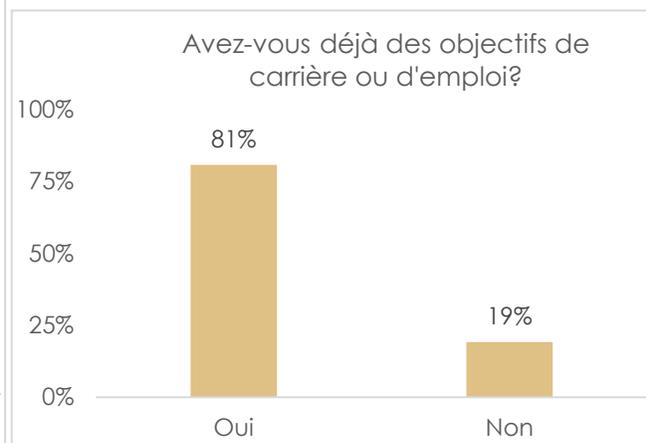
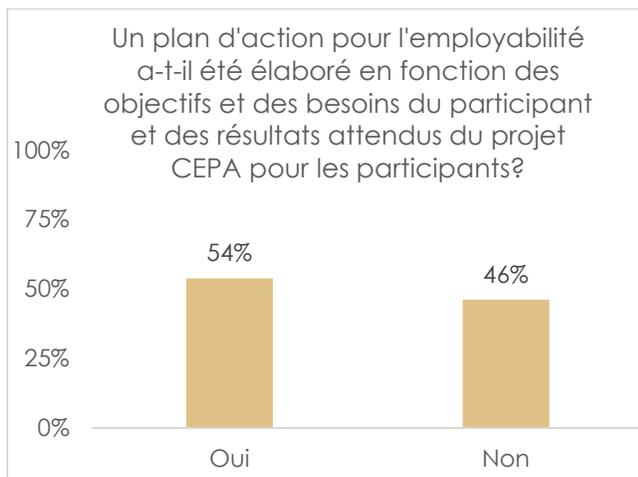
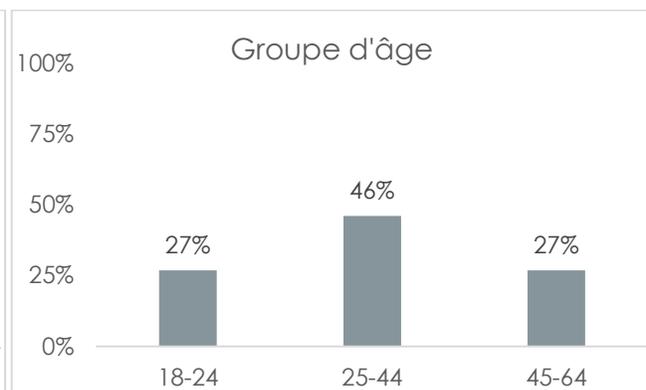
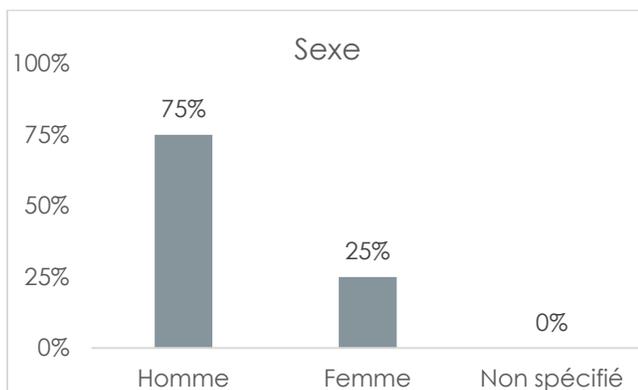


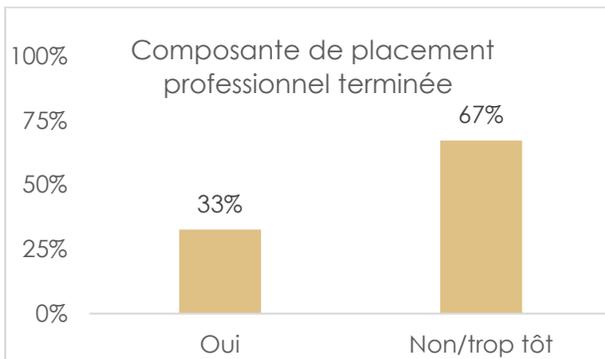


COHORTE 2 DE CEPA (LANGUE ANGLAISE)

Caractéristiques des participants

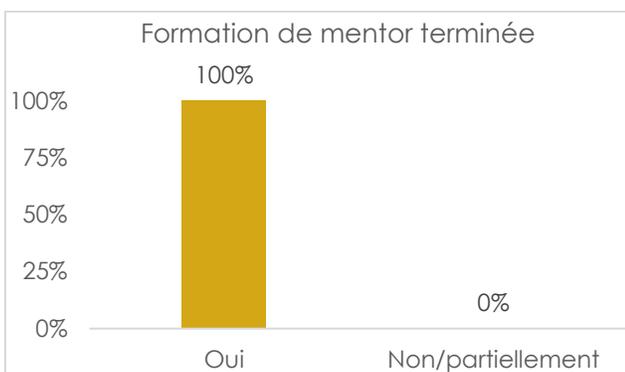
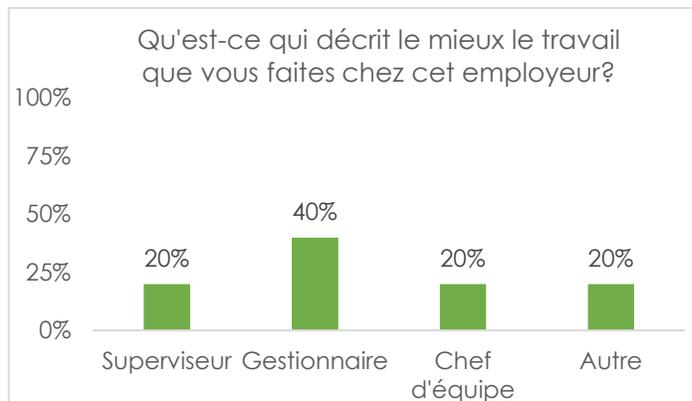
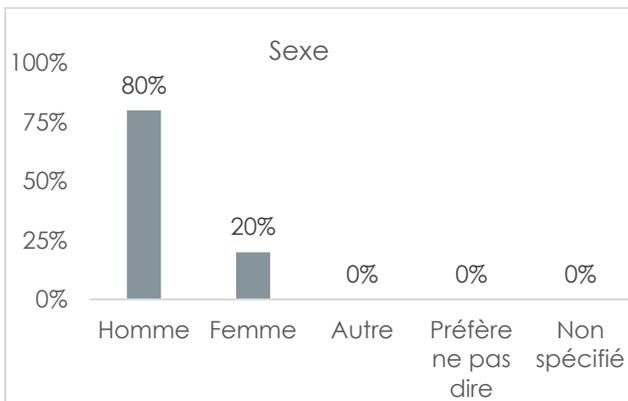
Les caractéristiques des participants étaient fondées sur les formulaires d'admission compilés par les coordinateurs provinciaux. Les deux sexes et tous les groupes d'âge de 18 à 64 ans étaient représentés. La majorité des participants possédaient un plan d'action pour l'employabilité et la plupart avaient des objectifs de carrière ou d'emploi. Enfin, un peu moins de la moitié des participants ont terminé le volet d'alphabétisation en milieu de travail, mais la plupart de ceux qui ont commencé le volet d'expérience professionnelle l'ont terminé.





Caractéristiques des mentors

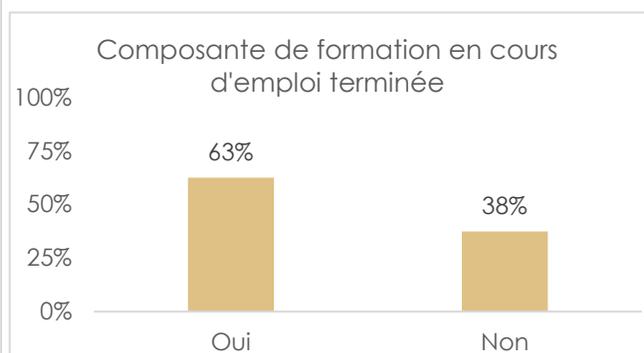
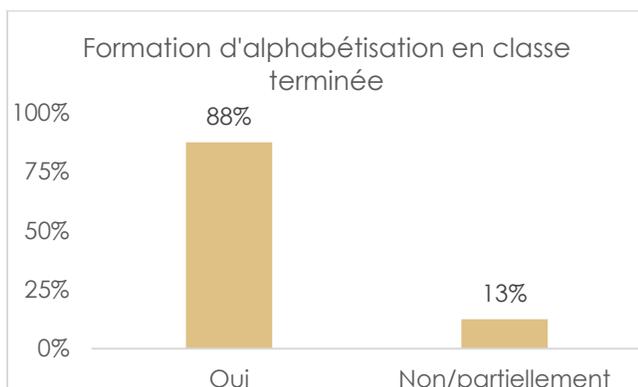
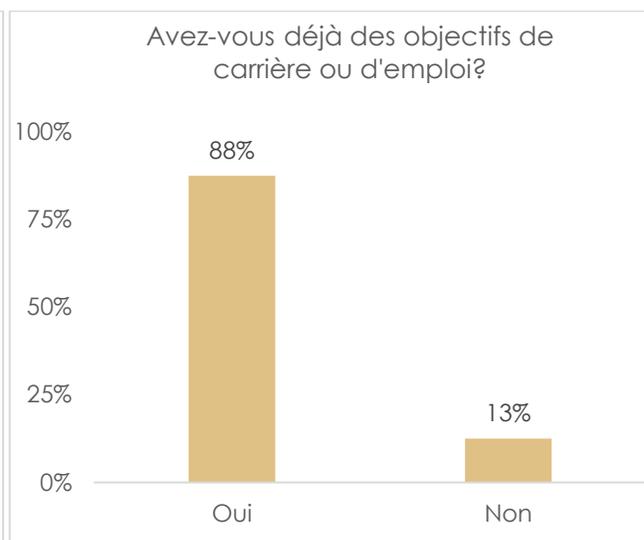
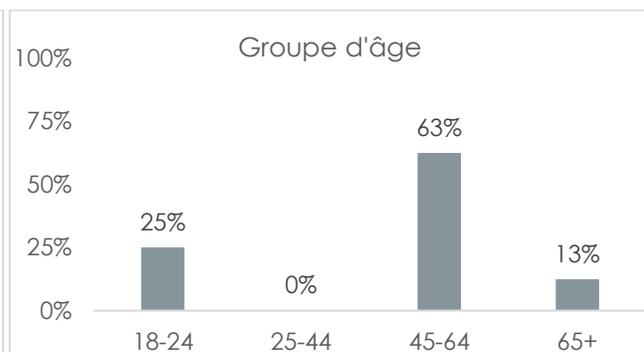
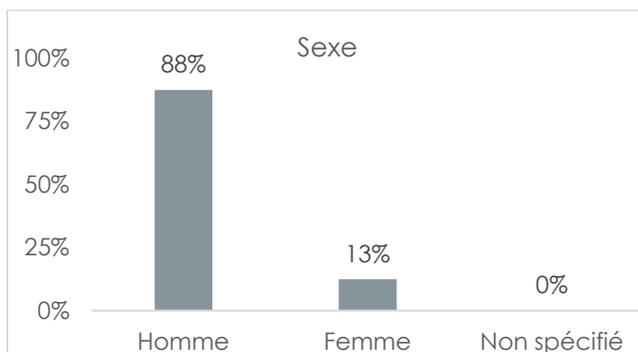
Les caractéristiques des mentors ont été résumées à la lumière des formulaires d'admission compilés par les coordonnateurs provinciaux, comme suit. Les deux sexes étaient représentés, mais la plupart étaient des hommes. L'âge n'était pas indiqué dans le formulaire d'admission des mentors de la cohorte 2. Les mentors occupaient plusieurs postes et ils ont tous terminé leur formation de mentor.

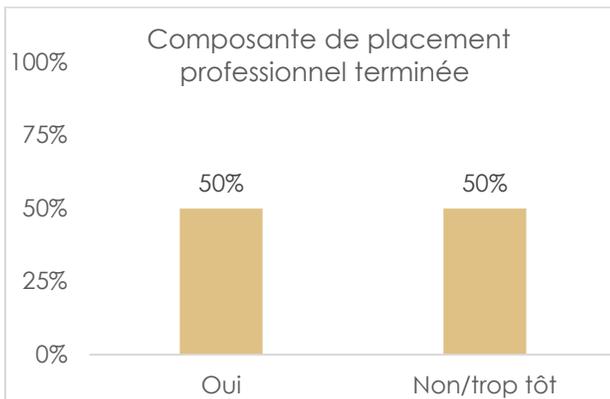


COHORTE 2 DE CEPA (LANGUE FRANÇAISE)

Caractéristiques des participants

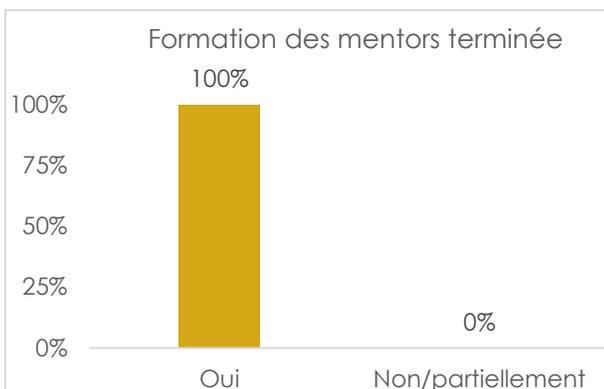
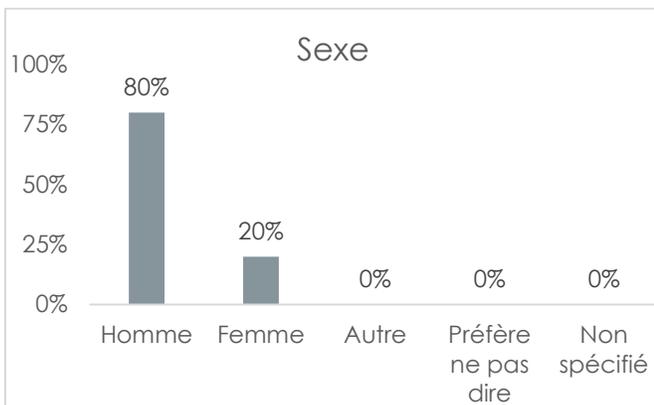
Les caractéristiques des participants étaient fondées sur les formulaires d'admission compilés par les coordinateurs provinciaux. Les deux sexes et plusieurs groupes d'âge étaient représentés. Tous les participants possédaient un plan d'action pour l'employabilité et la plupart avaient des objectifs de carrière ou d'emploi. Enfin, près des deux tiers des participants ont terminé le volet d'alphabétisation en milieu de travail et la moitié de ceux qui ont commencé le volet d'expérience professionnelle l'ont terminé.





Caractéristiques des mentors

Les caractéristiques des mentors ont été résumées à la lumière des formulaires d'admission compilés par les coordonnateurs provinciaux, comme suit. Les deux sexes étaient représentés, mais la plupart étaient des hommes. L'âge n'était pas indiqué dans le formulaire d'admission des mentors de la cohorte 2. Les mentors occupaient le plus souvent le poste de chef d'équipe et ils ont tous terminé leur formation de mentor.



RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DU PROCESSUS

Toutes les conclusions ci-dessous s'appliquent à l'ensemble du projet ou ont été relevées dans les deux cohortes de langue anglaise (cohorte 1 et la portion anglophone de la cohorte 2) et dans la portion francophone de la cohorte 2, sauf indication contraire.

BESOINS DE L'EMPLOYEUR

Pénurie de main-d'œuvre

De nombreux représentants des employeurs (gestionnaires et mentors) interrogés sont d'avis que le secteur connaissait des pénuries de main-d'œuvre actuelles et futures dans leur région. Il y a un besoin urgent de solutions pour le marché du travail afin de répondre aux pénuries et à la demande croissantes de compétences. Les employeurs ont offert les commentaires suivants² :

« En raison de la pénurie d'offres sur le marché du travail de notre secteur, il est nécessaire de disposer d'un bassin d'éventuelles embauches. »

« Nous avons toujours besoin de nouveaux employés et il est difficile de trouver des personnes localement. »

« J'avais besoin de personnes que je pouvais former spécifiquement pour nos opérations, possibilité dont j'ai pu profiter grâce à ce programme. »

Certains employeurs interrogés ont indiqué que les pénuries de main-d'œuvre sont attribuables au départ à la retraite des employés plus âgés, à l'exode des jeunes et au roulement rapide des employés débutants en raison des exigences physiques, du travail par quarts, etc. ou aux obstacles à l'emploi que doivent relever les employés potentiels, comme l'éthique du travail, l'assiduité, le transport, la gestion des conflits en milieu de travail, le manque de connaissances sur l'employeur type et des attentes liées à l'emploi, etc.

BESOINS DES PARTICIPANTS

Obstacles à l'emploi

Le gestionnaire de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires interrogés (combinés à des fins d'analyse) ont noté que de nombreux participants doivent relever des obstacles à l'emploi, par exemple un faible niveau d'alphabétisation, une faible motivation, un manque de confiance (lié en partie à un faible niveau d'alphabétisation), un manque de capacité à résoudre les problèmes, une faible assiduité, un manque d'adaptabilité, une longue période d'inactivité, des circonstances personnelles, un manque de transport ou un manque de services de garde d'enfants. Il peut également y avoir des problèmes avec les employeurs du secteur en général, comme les conditions de travail.

² Les entrevues n'ont pas été enregistrées. Les citations proviennent des notes de l'interviewer et sont aussi proches que possible de ce qui a été dit.

Besoins des participants en matière d'emploi

Plusieurs participants interrogés ont perçu le projet CEPA comme une voie vers un emploi ou un moyen de réintégrer la population active, ou ont noté qu'ils avaient besoin d'un emploi ou qu'ils avaient du mal à en trouver un. Plusieurs ont indiqué qu'ils avaient des problèmes de santé physique ou mentale ou des limitations, ce qui leur posait des problèmes d'emploi.

Besoins en compétences essentielles des participants

Plusieurs participants interrogés dans les deux cohortes ont vu la nécessité d'améliorer leur éducation ou leur alphabétisation en général ou d'acquérir des compétences professionnelles en général ou spécifiques à ce secteur.

CE QUI A BIEN FONCTIONNÉ

Les représentants des employeurs (gestionnaires et mentors), le gestionnaire de projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires interrogés (combinés à des fins d'analyse), et les participants interrogés ont décrit ce qui a bien fonctionné.

Commentaires positifs sur le personnel du projet

Les personnes interrogées ont généralement considéré que le projet était soutenu par des coordinateurs, des facilitateurs ou des membres de l'équipe de projet expérimentés, accessibles et prêts à s'adapter, qui ont établi d'excellentes relations avec les employeurs et les participants, ont encouragé et aidé les participants à renforcer leur confiance en eux, ont fourni des commentaires positifs et ont fait preuve de souplesse pour adapter la prestation et l'amélioration du contenu de la formation, le cas échéant. Les participants ont formulé les commentaires suivants :

« Je me suis sentie à ma place. »

« Le soutien était encourageant. »

« On m'a appris à faire confiance en moi. »

Réactions positives sur le contenu et la prestation des séances de formation

La formation des mentors a été considérée comme incluant des sujets et des ressources pertinents, comme la résolution des conflits, des thèmes et objectifs appropriés, et un bon équilibre entre présentation et discussion dans la cohorte 1. Les personnes interrogées de la cohorte 1 ont noté que l'utilisation d'activités « pratiques » était une approche d'apprentissage efficace pour les participants qui avaient quitté l'école ou le marché du travail. Les personnes interrogées de la cohorte 2 ont noté que le matériel de formation était standardisé et très bien organisé avec un bon contenu, et comportait un bon plan et une présentation facile à suivre. Comme le matériel de formation était très bien organisé, il pouvait être facilement converti à la prestation virtuelle avec quelques améliorations. Plusieurs gestionnaires de projet, coordinateurs, facilitateurs et partenaires interrogés ont noté les améliorations apportées au programme de la cohorte 2. Le programme révisé de la cohorte 2 a été jugé plus convivial pour les participants, plus en rapport avec les emplois auxquels ils seraient affectés, et plus pratique.

Soutien des mentors aux participants

De nombreux participants ont noté les contributions positives des mentors à leurs expériences dans la cohorte 2. Les mentors ont été perçus comme étant patients; ils ont aidé les participants en leur donnant des instructions étape par étape, en répondant à leurs questions et en comprenant leurs limites.

Passage à la formation virtuelle

La plupart des personnes interrogées ont mentionné un bon passage à la formation virtuelle après l'imposition de restrictions de santé publique liées à la COVID-19 même si elles ont noté que quelques participants n'ont pas continué. Certains participants ont indiqué qu'ils avaient acquis des compétences supplémentaires grâce à des outils virtuels comme Zoom. Les participants ont aimé la technologie d'apprentissage, l'obtention du Chromebook, ainsi que la possibilité de revoir les leçons au moment opportun et de travailler à leur propre rythme.

Souplesse dans la réalisation des projets

De nombreux gestionnaires de projet, coordonnateurs, facilitateurs et partenaires interrogés (combinés aux fins de l'analyse) soulignent que la souplesse de l'exécution du projet a été un atout pour les deux cohortes. Il s'agissait notamment de la souplesse nécessaire pour s'adapter aux besoins d'apprentissage et aux circonstances propres aux participants, ainsi qu'à l'évolution de la situation en matière de besoins et de ressources communautaires, de restrictions de santé publique liées à la COVID-19, de nouveaux outils d'évaluation des compétences essentielles de la cohorte 2, etc.

DÉFIS

Cette section présente les principaux défis de mise en œuvre les plus fréquemment relevés par les employeurs (gestionnaires et mentors), le gestionnaire de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) et les participants qui ont répondu aux entrevues d'évaluation. Le fait de comprendre les défis peut expliquer le contexte de la mise en œuvre du projet et peut contribuer à reconnaître des suggestions d'amélioration pour les projets d'avenir.

Exigences professionnelles concurrentes pour les mentors

Le défi le plus souvent mentionné par les employeurs et les mentors est celui des mentors devant jongler entre l'achèvement de la formation CEPA et les exigences du travail, ce qui a été noté dans la cohorte 1 et la cohorte 2 (anglais). Bien que ce fut remarqué sur le plan des deux cohortes, l'apparition de la pandémie a aggravé les choses pour la cohorte 2. Voici un commentaire d'un mentor de la cohorte 2 :

« Les exigences professionnelles passent en premier 'en tout temps', mais nous étions aussi en période de COVID et d'incertitude pour le travail. »

Matériel de formation (cohorte 1 uniquement)

Les facilitateurs, les coordonnateurs et les intervenants du projet, ainsi que les participants, ont relevé divers problèmes liés au matériel de formation au cours de la cohorte 1, en particulier le degré d'engagement ou de compréhension du matériel (non adapté au niveau d'alphabétisation des participants). De plus, certains ont noté un manque de pertinence et d'exemples pour ce secteur. [Notes ajoutées après la collecte des données : la livraison tardive du matériel pédagogique de la cohorte 1 signifiait qu'il y avait peu de temps pour fournir des

commentaires et réviser le programme de la cohorte 1. Si le « programme enseigné » s'alignait sur les sujets du programme écrit, il ne s'y limitait pas. Les facilitateurs chevronnés de la formation au projet ont puisé dans leur vaste expérience de l'enseignement et ont répondu aux besoins d'apprentissage particuliers des participants et aux exigences du travail.]

Des commentaires du personnel du projet et des partenaires du programme de la cohorte 1 ont été recueillis dans le cadre de l'examen des documents, notamment :

- Le matériel n'est pas considéré comme innovant, attrayant ou interactif.
- Le matériel avait une méthodologie « taille unique » et n'était pas adapté au secteur des pêches ou aux participants.
- Le manuel du facilitateur contenait quelques éléments intéressants.
- Le calendrier a posé des problèmes : le matériel a été livré très tard, et les facilitateurs du projet se sont sentis dépassés par la quantité de renseignements fournis.
- On a constaté que l'entrepreneur chargé du programme n'a pas intégré les commentaires fournis sur le projet.

Le programme d'études a été remanié pour la deuxième cohorte, ce qui a permis de résoudre les problèmes susmentionnés.

COVID-19 (cohorte 2 uniquement)

Le gestionnaire de projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ainsi que les participants ont décrit les défis posés par la COVID-19, qui a nécessité le passage à une formation virtuelle pour la majeure partie de la cohorte 2. Le passage a légèrement retardé la mise en œuvre du projet, mais celui-ci est rapidement passé à la prestation virtuelle. Certains participants ont trouvé le passage à l'apprentissage virtuel difficile au début ou ont rencontré des problèmes d'accès à Internet, mais la plupart ont pu s'adapter à la prestation virtuelle après une ou deux semaines. Certains participants ont estimé que le fait d'acquérir des compétences informatiques et de savoir comment participer à l'apprentissage virtuel ou d'éviter d'avoir à se déplacer jusqu'au lieu de formation était positif. Voici un commentaire d'un participant de la cohorte 2 :

« La situation de pandémie était inhabituelle, mais les responsables du programme ont fait un bon travail pour adapter et poursuivre la formation. »

Obstacles à l'apprentissage et problèmes de comportement des participants

Le gestionnaire du projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ont noté des obstacles à l'apprentissage ou des problèmes de comportement chez quelques participants des deux cohortes, par exemple des problèmes de gestion de la colère, un comportement abusif ou harcelant envers le personnel du projet, la durée de l'absence de l'école, etc. (constatation en anglais uniquement).

Défis pratiques pour les participants

Le gestionnaire de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ainsi que les participants ont décrit les défis pratiques rencontrés par les participants comme le transport des participants, le manque de garderie et la disponibilité ou la vitesse d'Internet (avec la formation virtuelle dans la cohorte 2) bien que de l'aide ait été fournie dans le cadre du projet et que certains participants se soient rendus dans des lieux publics d'Internet (dont certains sont restés ouverts à l'Île-du-Prince-Édouard en raison du faible nombre de cas de COVID-19 - participants de langue anglaise seulement).

Abandon des participants sélectionnés

Le gestionnaire de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ont noté le défi de perdre quelques participants en raison d'autres possibilités d'emploi, d'une autre aide financière gouvernementale, notamment les prestations liées à la COVID-19 (cohorte 2), ou parce qu'ils n'ont pas voulu suivre la formation virtuelle (cohorte 2).

LEÇONS APPRIS

Le gestionnaire de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ont soulevé certaines leçons apprises lors des entrevues, comme ces thèmes relevés dans les deux cohortes :

- L'importance de prévoir suffisamment de temps pour examiner et réviser les projets de matériel pédagogique avant de devoir les utiliser pour fournir la formation.
- L'importance clé de considérations comme l'aptitude au travail et la mobilisation des participants ainsi que les obstacles à l'emploi dans le processus de recrutement et de sélection des participants.
- L'intérêt d'associer les employeurs au processus dès le début.
- La valeur de l'adaptabilité et de la souplesse dans la conception et la réalisation du projet pour répondre aux besoins variables des participants, des mentors et des employeurs, ainsi qu'aux événements et facteurs imprévus comme la COVID-19.

DURABILITÉ

Quelle est la « durabilité potentielle » du modèle de projet pour une mise en œuvre future dans les quatre provinces de l'Atlantique? Existe-t-il une stratégie ou un plan de durabilité, ou encore un plan de communication?

- Les informateurs clés des parties prenantes ont soulevé les points suivants. La nécessité de ce projet est évidente. Voici certains des commentaires obtenus : « *Les employeurs et les participants avaient besoin de ce projet ou programme de formation dans les collectivités rurales et éloignées de cette province où le secteur des pêches est essentiel.* »; « Le modèle fonctionne! »; « Le modèle a fait ses preuves. »; « Nous avons de bons résultats avec ce projet pilote ». Beaucoup ont noté que le modèle CEPA était nouveau et souple, et que l'approche fonctionnait pour la formation au niveau d'entrée, en particulier quand le matériel était adapté au secteur et aux emplois particuliers. On a également soulevé que les employeurs identifiaient un chef de file, un superviseur ou gestionnaire pour recevoir une formation de mentor sur

mesure afin d'appuyer les participants dans leur transition et leur expérience en milieu de travail. « La formation était liée à un emploi. »

- En ce qui concerne la durabilité, tous ont indiqué que ce modèle était généralement transférable et avait un potentiel de durabilité dans le secteur des pêches et dans d'autres industries. Avec un peu de travail, « *les trousseaux de formation (à la fois pour les participants et les mentors) peuvent être adaptés à un secteur différent avec des offres et demandes d'emploi de niveau d'entrée pour répondre à des profils d'emploi particuliers, et aux besoins des employeurs sur le lieu de travail* ». « *Des discussions ont été entamées dans le secteur et les collectivités pour proposer de nouveau la formation dans le domaine de la pêche.* » Certains ont mentionné combien le projet pilote avait permis de tirer des enseignements pour une utilisation future.
- La plupart d'entre eux ont mentionné le financement comme l'un des principaux moteurs de la durabilité. « *Ce serait du gaspillage de ne pas poursuivre la mise en œuvre de cette initiative! La durabilité nécessite aussi du financement.* »
- La question « *de la participation des bonnes personnes* » a été soulevée sur le plan des chefs et gestionnaires de projet, des partenaires, des bailleurs de fonds et des contributeurs en nature, des employeurs, des équipes de projet locales, des organismes et des comités communautaires. La continuité, l'aide à la rédaction de propositions, la souplesse et l'adaptabilité, ainsi que la communication continue ont également été mentionnées par certains comme étant importantes en matière de durabilité.
- « Nous voulons trouver du financement pour continuer à offrir ce projet ou cette formation au-delà du projet pilote. Dans l'ensemble, il s'agit d'un excellent projet - un excellent modèle. Si je n'y croyais pas, je ne chercherais pas à obtenir d'autres fonds. »

S'appuyant sur les connaissances cumulatives et les considérations en cours, la Literacy Coalition of New Brunswick a mené une évaluation systématique de la capacité de durabilité au moyen d'une série de facteurs organisationnels et contextuels précis. Cette évaluation a donné lieu à *Un héritage à laisser : stratégie de durabilité relative aux compétences essentielles pour les pêches de l'Atlantique* (octobre 2020). Le document en question est inclus dans les ressources du projet CEPA. Il comprend également un plan de communication et une stratégie de diffusion détaillés.

Du point de vue de l'évaluatrice externe, cette stratégie globale et les enseignements tirés de son élaboration ont contribué et continueront de contribuer de façon importante à la durabilité du modèle CEPA, en tout ou en partie, pour le secteur des pêches (et dans d'autres industries), et en incluant les participants ou demandeurs d'emploi intéressés et admissibles. Un examen et une mise à jour continus de la stratégie sont suggérés.

En bref, la stratégie de durabilité aborde les points suivants

- **Un résumé et les résultats du projet CEPA** : des tableaux contenant les résultats attendus et réels (des cohortes 1 et 2), une liste d'outils et de ressources du programme CEPA (appelé « héritage ») et l'utilisation de l'évaluation continue sont décrits. Cette introduction donne un aperçu clair du projet CEPA.

- **Le besoin continu du projet CEPA** et du « modèle » de formation connexe : cette section décrit les défis de main-d'œuvre du secteur des pêches et de la transformation du poisson du Canada atlantique, notamment les pénuries de main-d'œuvre pour combler les emplois de premier échelon. Les facteurs comprennent le vieillissement de la main-d'œuvre, les départs à la retraite imminents, la demande physique d'emplois, la stagnation de la croissance démographique - en particulier dans les collectivités côtières, l'évolution rapide du contexte commercial (marchés et technologie), la pandémie mondiale, la production et le maintien de la concurrence sur le marché mondial.
- **La possibilité et la mobilisation de maintenir le projet CEPA** (a) dans le *secteur des pêches* des quatre provinces participantes du Canada atlantique afin de former des chercheurs d'emploi intéressés, sans emploi et à faible revenu, dont ceux des populations sous-représentées, et (b) dans d'autres secteurs (p. ex. le *secteur de la santé* - soins aux personnes âgées), ainsi que l'utilisation potentielle de certaines parties du programme de formation pour répondre à d'autres besoins particuliers. Comme le présente le plan, il reste de nombreuses possibilités de maintenir le projet CEPA dans le secteur des pêches au Canada atlantique. Dans le cadre de sa stratégie de durabilité, la PEI Literacy Alliance poursuivra les discussions avec le secteur de l'aquaculture concernant la formation des mentors ou des participants du projet CEPA. Les dirigeants de la Literacy Nova Scotia sont convaincus que le projet CEPA est viable au-delà du projet pilote. De nombreux organismes d'autres régions de la province ont exprimé de l'intérêt pour le projet CEPA. Récemment, ils ont reçu un financement dans le cadre du Fonds d'aide et de relance régionale pour continuer à offrir la formation CEPA jusqu'en mars 2021. Au moment de la rédaction du présent rapport d'évaluation, l'adaptation et la mise à l'essai de la transférabilité du modèle existant de formation aux compétences essentielles pour les pêches de l'Atlantique (CEPA) dans le secteur des soins de santé avaient déjà commencé. Il s'agit plus particulièrement de postes de premier échelon dans le secteur des soins de santé pour personnes âgées (maisons de soins infirmiers, foyers de soins spéciaux et établissements de vie assistée). *Le projet Compétences essentielles relatives à l'employabilité dans le secteur de la santé* a commencé le 1^{er} octobre 2020 au Nouveau-Brunswick, à l'Île-du-Prince-Édouard et à Terre-Neuve-et-Labrador.
- **La section Aller de l'avant** décrit le renforcement des capacités et la durabilité pour la période après projet pilote. La sous-section APPROCHE de la section Aller de l'avant traite des principaux points forts, des défis et des possibilités en matière de durabilité. Les facteurs d'une durabilité réussie sont décrits de manière très détaillée sous les rubriques *Gestion et personnel*, *Partenariats*, *Communications*, *Ressources financières* et *Stratégies de financement*.
- **Incorporation des leçons apprises** : comme indiqué dans le document sur la stratégie de durabilité, chaque organisation partenaire intégrera les leçons apprises et appliquera les pratiques optimales à mesure qu'elle avancera dans ses plans de durabilité du projet, en tout ou en partie, dans chaque province. Pour y parvenir, chaque province se concentrera sur certains des principaux enseignements du projet CEPA, comme indiqué dans le document (p. ex., le recrutement, l'élaboration de modules de formation spécifiques au secteur en utilisant une approche d'apprentissage mixte, l'intégration de l'apprentissage pratique et l'accent mis sur les résultats).

- **Plan de communication et stratégie de diffusion** : dans le cadre de la stratégie globale de durabilité, un plan détaillé a été élaboré pour faire connaître et promouvoir efficacement le projet.
 - Le plan de communication comprend l'élaboration d'outils, de canaux de communication et de tactiques pour promouvoir le projet CEPA auprès des organismes communautaires, des employeurs et des demandeurs d'emploi. Les organismes partenaires se serviront du plan afin de faire connaître et promouvoir les avantages de l'alphabétisation et du perfectionnement des compétences essentielles pour le milieu de travail. Comme l'indique le plan, on pourra ainsi sensibiliser la population aux organismes d'alphabétisation et reconnaître le rôle de ces derniers dans l'amélioration de l'alphabétisation et des compétences essentielles dans chaque province. Les communications se poursuivront par l'entremise de la mise en œuvre du plan de communication et des activités de la stratégie de diffusion (pour faire connaître la valeur et les avantages du projet CEPA).
 - La stratégie de diffusion (décrite dans le plan de communication) sera axée sur trois messages principaux : (1) le projet a donné des résultats et voici les enseignements, (2) les avantages en matière de coûts qu'il peut générer et (3) la souplesse et le potentiel de reproductibilité du programme.
 - Le plan prévoit également la communication de connaissances et d'enseignements tirés (p. ex., par l'entremise de vidéos, d'une vue d'ensemble du projet, de témoignages, d'études de cas, de documents, d'une fiche d'information d'une page, d'une vue d'ensemble du projet (six à huit pages), de communiqués de presse, d'un site Web mis en commun – le grand public, les parties prenantes et ceux qui souhaitent reproduire le projet auront accès aux renseignements, au matériel et aux outils du projet CEPA ainsi qu'aux rapports d'évaluation du projet et au rapport définitif du projet.

TROIS MOTS POUR DÉCRIRE LE PROJET

Les huit mots les plus courants qui « viennent à l'esprit » des parties prenantes quand on leur demande de décrire le projet CEPA sont les suivants (les commentaires sont classés par ordre décroissant) :

① *Fructueux!* □ *Nécessaire ou utile*

③ *Excitant* □ *Souple* □ *Adaptable*

⑥ *Inspirant* ⑦ *Pragmatique* □ *Motivant*

RÉSULTATS

RÉSULTATS POUR LES PARTICIPANTS

Résultats relatifs aux compétences essentielles

Les participants de la cohorte 1 ont décrit les compétences qu'ils ont acquises au cours de la formation, notamment l'apprentissage concernant les attentes des employeurs, ainsi que la gestion du temps, les calculs, les communications et le travail d'équipe. Ces éléments ont renforcé leur confiance en eux. Les participants de la cohorte 2 ont noté des gains de compétences dans le travail d'équipe, la technologie numérique comme les appareils Chromebook et l'apprentissage virtuel, les communications orales, les compétences d'alphabétisation et de calcul particulières, et la gestion du stress et de la colère. Ils ont fourni les commentaires suivants sur le perfectionnement de leurs compétences :

« J'ai perdu des emplois non pas parce que je n'étais pas un bon travailleur, mais parce que je m'énervais et que j'engueulais le superviseur ou que je quittais l'entreprise. La formation et le facilitateur nous ont appris des moyens de nous déstresser et de réagir moins rapidement, d'envisager une situation du point de vue d'un superviseur, de faire des suggestions et de réagir de manière moins négative si on nous dit d'effectuer une tâche ou de faire quelque chose différemment au travail. »

« Ce fut une bonne formation d'appoint : les mathématiques, l'utilisation de l'ordinateur et les notions numériques. »

« J'ai appris de nouvelles façons d'utiliser l'ordinateur dans la partie en ligne de la formation. Je vais utiliser le Chromebook pour faire des recherches sur toutes sortes de choses, comme la santé et la sécurité - formation gratuite. »

«... j'ai appris à connaître les compétences propres au monde du travail et à connaître les employeurs et ce qu'ils recherchent lorsqu'ils embauchent des gens. »

« J'espère que cette formation m'aidera à trouver un emploi localement. Je ne veux pas de nouveau déménager en ville. »

« J'ai appris ce qu'est le travail et les communications, ainsi que les compétences liées au travail grâce aux vidéos. »

« J'ai amélioré ma capacité à travailler en équipe. Cela m'a également aidé à mieux comprendre et à résoudre les problèmes. J'ai aussi appris à mieux gérer mon temps et à être moins stressé. »

« La formation couvrait surtout les compétences interpersonnelles et le fonctionnement de base du travail. »

Les employeurs et les mentors ont noté une amélioration des compétences essentielles des participants et l'utilité de la formation au SIMDUT (matières dangereuses) et aux premiers secours dans la cohorte 1. Un employeur de la cohorte 2 a mentionné :

« Ce programme nous a appris à tous l'importance d'acquérir de nouvelles compétences. Il nous a fait réfléchir à la manière dont nous pouvons nous améliorer. Les nouvelles compétences continueront d'aider les participants dans tous leurs emplois futurs. »

Le gestionnaire de projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ont noté que la formation des cohortes 1 et 2 a permis d'améliorer les compétences, les résultats des évaluations, l'estime de soi, la confiance, etc. De plus, ils ont expliqué que la formation de la cohorte 2 a permis aux participants d'acquérir des compétences en informatique et en apprentissage virtuel.

Préparation des participants au lieu de travail

Les participants de la deuxième cohorte étaient d'avis que le projet leur a permis d'acquérir des compétences professionnelles pratiques et leur a donné confiance et motivation pour retourner au travail. Ils ont estimé qu'ils savaient à quoi s'attendre pour la composante du projet sur le lieu de travail et qu'ils étaient plus conscients des renseignements offerts en ligne et des endroits où les chercher. La formation leur a également donné confiance pour effectuer l'apprentissage virtuel futur. Voici certains commentaires des participants :

«... première expérience avec un Chromebook – je suis plus à l'aise maintenant. »

«... je sais maintenant où trouver les renseignements offerts. »

« J'ai une meilleure idée de l'endroit où trouver de l'information sur les compétences, les emplois, le CV et les trousseaux. »

« Ça aide à acquérir des compétences professionnelles. »

« J'ai reçu une offre d'emploi de l'employeur grâce à ma ponctualité et aux bons commentaires des facilitateurs! »

« La gestion du temps a été la chose la plus importante pour moi, car j'ai du mal à respecter un horaire. »

« La formation a permis de fixer des objectifs et le portefeuille de travail m'a préparé à un emploi. »

Les employeurs et les mentors des deux cohortes étaient d'avis que les participants étaient mieux préparés à ce à quoi ils pouvaient s'attendre sur le lieu de travail en connaissant les emplois qui leur étaient offerts, en apprenant les principales compétences professionnelles, en visitant les sites et en discutant avec les employeurs, et en étant mieux préparés aux principales tâches professionnelles, au lieu de travail et aux attentes des employeurs. Les employeurs et les mentors des deux cohortes ont également noté que le projet CEPA a permis aux participants d'acquérir les compétences nécessaires pour progresser sur le marché du travail. Les gestionnaires de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) ont également estimé que la formation les aiderait à progresser sur leur lieu de travail. Voici des commentaires d'employeurs et de mentors :

« Ils avaient 'toutes les cartes en main' pour aller travailler; ils connaissaient le travail, s'ils l'aimeraient ou non et ce que les employeurs attendent d'un travailleur. »

« La formation en classe a permis aux participants de comprendre ce à quoi ils devaient s'attendre quand ils sont arrivés à la phase de travail du programme... elle comprenait des visites sur place pour que chacun sache dans quoi il s'engageait. »

"... le projet nous a donné l'occasion, en tant qu'employeur, d'apprendre à connaître les participants avant qu'ils ne viennent travailler. Il nous a aussi permis de jumeler les participants aux employeurs en fonction des préférences de chacun. En fin de compte, cette phase du projet a créé un pont entre l'employeur et les participants et a contribué à solidifier les relations. »

« Je pense que la formation en classe a été utile pour préparer les participants à quoi ils devaient s'attendre quand ils arrivaient sur le chantier. »

« Nous avons des politiques strictes en matière de santé et de sécurité. Je pense que la partie théorique du programme a aidé les participants à comprendre pourquoi certaines règles existent et à remettre en question toute politique qui n'est pas claire. Cela signifie que sur le chantier, certains participants ont eu la confiance nécessaire pour remettre en question et clarifier les règles qu'ils ne comprenaient pas immédiatement. »

Résultats en matière d'emploi

Le gestionnaire du projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés aux fins de l'analyse) interrogés étaient d'avis que le projet a permis à de nombreux participants de trouver un emploi. Les participants de la cohorte 1 interrogés ont indiqué que le projet leur avait ouvert les portes de l'emploi et du marché du travail.

« C'était un pont vers un employeur [que je n'étais] pas capable de franchir par moi-même. »

« Si un retour à l'école était le moyen de trouver un emploi, j'allais le faire. »

« Je voulais pouvoir franchir la porte [de l'employeur]. »

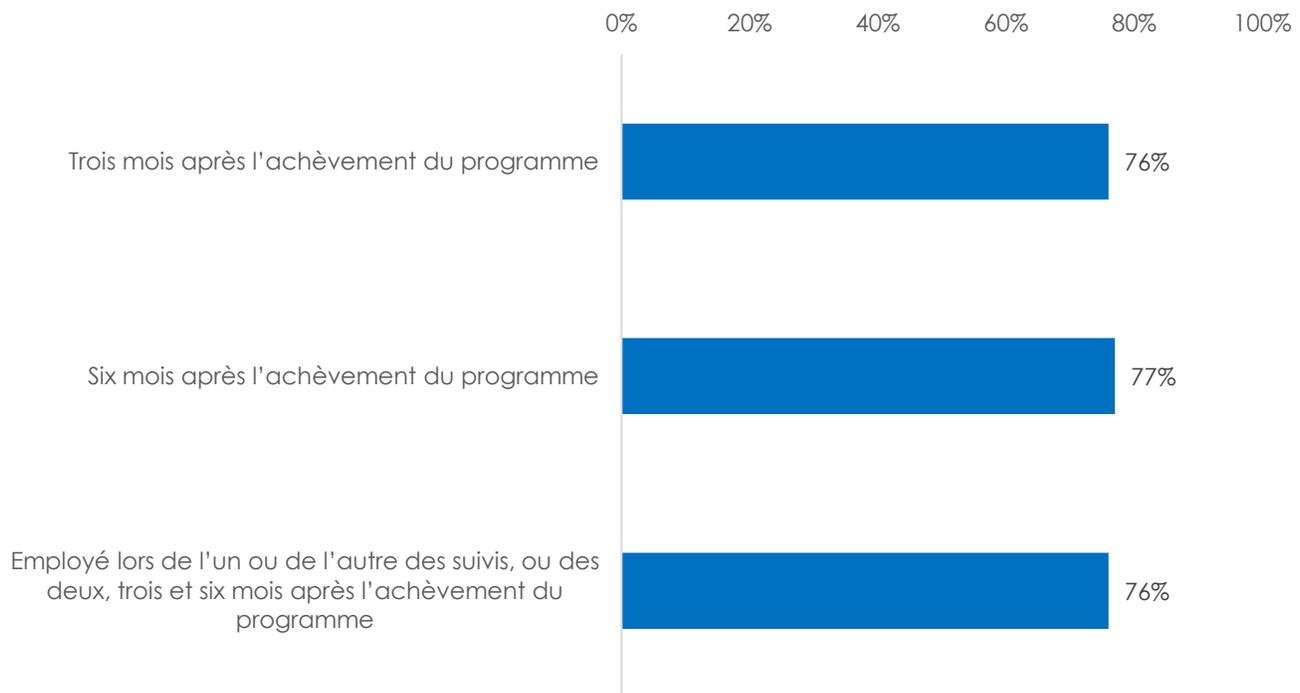
« Je voulais juste qu'on me donne une chance. »

Les résultats des participants en matière d'emploi auprès de l'employeur CEPA auprès duquel ils ont été placés ont été évalués uniquement pour ceux qui ont suivi les trois composantes du programme. Les résultats d'emploi des participants ont été obtenus pour 38 participants de la cohorte 1 et de la cohorte 2 combinées, trois ou six mois après la fin du programme (tous les employeurs de la cohorte 1 sauf un et tous les employeurs de la cohorte 2 sauf deux ont répondu à l'enquête). Certains des employeurs saisonniers n'étaient pas en activité au moment du suivi à trois ou six mois, ou pour les deux. Les résultats en matière d'emploi pour les cohortes 1 et 2 combinées étaient les suivants :

- 76 % des participants (22 sur 29) étaient employés par un employeur du projet en activité trois mois après la fin du programme.
- 77 % des participants (24 sur 31) étaient employés par un employeur du projet en activité six mois après la fin du programme.
- 76 % des participants (29 sur 38) étaient employés par un employeur du projet qui était en activité trois ou six mois après la fin du programme dans la **cohorte 1 et la cohorte 2 combinées**.

Le graphique suivant illustre le pourcentage de personnes qui étaient employées par leur employeur du projet (pour les participants dont l'employeur était en activité au moment du suivi).

Emploi des participants des cohortes 1 et 2 auprès du même employeur du projet à trois et six mois après la fin du programme (les trois composantes)



Autres résultats des participants

Certains participants de la cohorte 1 ont noté que le projet CEPA les a incités à travailler dans le secteur des pêches, à rester dans la collectivité et à continuer à apprendre ou à retourner à l'école. Un participant a fait le commentaire suivant :

« Sans la formation en classe, je n'aurais pas ... les objectifs d'aller à l'école. Tout le monde a commencé à penser à ses objectifs et cela m'a en quelque sorte fait penser que c'était possible. »

Les gestionnaires de projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) de la cohorte 2 ont estimé que le passage de l'apprentissage en classe à l'apprentissage virtuel a permis aux participants de démontrer leur détermination et leur persévérance à réussir, et les a mis à l'aise. L'un d'entre eux a affirmé qu'il « garderait cette perspective dans sa vie quotidienne et son travail futur. » Un autre a mentionné que la formation avait « ouvert l'esprit des gens à leur propre potentiel et à leurs possibilités ».

RÉSULTATS POUR L'EMPLOYEUR ET LES MENTORS OU SUPERVISEURS

Gains de compétences du mentor

Les mentors de la cohorte 1 ont indiqué avoir acquis des compétences qu'ils ont appliquées en travaillant avec les participants au projet CEPA et avec d'autres employés de leur entreprise, comme l'écoute, le renforcement de la confiance en soi et la résolution de tout problème ou situation survenant sur le lieu de travail. Les mentors de la cohorte 2 ont fourni des commentaires sur leurs résultats, notamment sur les compétences en gestion des personnes, la résolution de problèmes et la communication :

« La formation de mentor m'a permis d'améliorer encore davantage mes compétences en gestion des personnes. Elle m'a donné une perspective sur la façon de communiquer efficacement avec des personnes ayant des compétences et des capacités différentes afin de leur montrer la façon de faire leur travail de manière productive. »

« La formation aide à comprendre les participants et à avoir des compétences dans notre boîte à outils pour aider ces derniers, comme la résolution de problèmes. »

« C'était génial. J'ai acquis des compétences précieuses sur la façon d'aider les gens. J'ai aussi appris comment m'y prendre pour utiliser les meilleurs outils afin de comprendre et d'aider ceux qui ont des problèmes au travail à trouver des solutions mutuelles. »

« J'ai pu revoir certaines compétences de base que j'avais déjà apprises lors de formations précédentes, comme l'importance d'une communication claire, l'écoute, ainsi que la détermination des problèmes et des solutions. »

« J'ai pu apprendre de nouvelles façons de comprendre des questions peu familières [comme] la maladie mentale et une communication claire avec les gens pour les aider à réussir. Parfois, les gens avaient la capacité de faire le travail requis, mais avaient besoin qu'on leur explique d'une manière qui concorde avec leur personnalité et leurs capacités. »

Bassin d'employés qualifiés

Le gestionnaire de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires (combinés à des fins d'analyse) de la cohorte 2 étaient d'avis que le projet a fourni aux employeurs des employés qualifiés dans leur collectivité. Les employeurs et les mentors des deux cohortes ont noté que le projet CEPA a fourni un bassin de nouveaux employés à l'employeur. Voici des commentaires d'employeurs de la cohorte 2 :

« Oui, nous avons retenu plusieurs participants, certains étant permanents et d'autres saisonniers. »

« Nous avons gardé tous les participants et prévoyons de les réembaucher la saison prochaine. »

« Sans le programme CEPA, je n'aurais pas ces employés et je serais en manque de personnel. Grâce à lui, je n'ai pas non plus eu besoin d'utiliser du temps et de l'argent pour mener une campagne de recrutement. »

Meilleure approche de la collaboration avec les employés

Les employeurs de la cohorte 2 ont noté que les mentors étaient mieux préparés à communiquer efficacement avec des employés ayant des compétences et des capacités différentes afin d'apprendre à ces derniers à faire leur travail de manière productive. Ils étaient d'avis que cette approche donnait aux mentors les outils nécessaires pour relever les défis et problèmes des employés de manière professionnelle, ou les aidait à adopter une approche à long terme par rapport à leurs employés. La formation a également permis d'adopter une approche plus personnalisée pour mobiliser les employés. Voici des commentaires d'employeurs :

« La formation des mentors était excellente. Elle comportait des renseignements approfondis qui nous ont permis de penser différemment à notre approche des RH. Nous avons pu acquérir les outils nécessaires pour relever tous les défis et problèmes de manière professionnelle. »

« La formation nous a préparés à composer efficacement avec les personnes ayant des besoins différents, et en fin de compte, de les aider. Elle nous a ouvert les yeux. »

« La formation des mentors a été très bénéfique, car elle nous a appris à interagir avec des personnes ayant des besoins différents. Elle nous a montré que pour tirer le meilleur parti d'un employé, nous ne devrions pas aborder et traiter tout le monde exactement de la même manière. Les gens apprennent et interagissent de différentes manières. La formation nous a aidés à comprendre la nécessité d'adopter des approches individuelles pour obtenir le meilleur des participants. »

« Les compétences de mentorat les plus utiles étaient axées sur notre besoin de comprendre et d'encourager les personnes ayant des besoins particuliers. Il s'agissait notamment de fournir des encouragements supplémentaires et des interactions individuelles pour aider à renforcer la confiance. Elle nous a permis d'aider les employés à être productifs et heureux. »

« Ce programme nous a permis de comprendre la nécessité de créer un contexte d'équipe. L'établissement d'objectifs de travail met tout le monde sur la même longueur d'onde pour faire avancer les choses. Nous avons appris à mieux communiquer clairement pour obtenir les résultats que nous voulions. »

«... même si nous avons choisi des superviseurs expérimentés comme mentors, ils ont pu se sensibiliser davantage aux besoins des personnes qui commencent ce type de travail, ou revoir ces notions, et ont pu aider les participants à apprendre et à se comporter comme il faut pour faire le travail et être responsables. »

« Nous avons appris certaines choses sur les antécédents professionnels et les défis des groupes de participants. Ces derniers ont pu intégrer leurs connaissances dans leur composante de formation en milieu de travail, comme le type d'emplois dans le programme, la préparation pour aller travailler, la fiabilité, la ponctualité, le fait de ne pas manquer les quarts et les comportements au travail. »

Coût et temps investis : commentaires des employeurs

On a demandé aux employeurs si le coût et le temps investis en valaient la peine, compte tenu de la contribution de leur entreprise au projet. Tous les employeurs interrogés dans la cohorte 2 ont répondu par l'affirmative. Plusieurs ont fait des commentaires :

« Absolument! Grâce aux employés supplémentaires, la charge de travail était plus raisonnable et nous avons pu terminer la saison de pêche sans tenir compte de la COVID. »

« Oui. Nous avons une pénurie de travailleurs et pensions qu'il valait la peine d'essayer un projet pilote. L'avantage était d'avoir des participants identifiés et préparés en connaissant les emplois qui leur étaient offerts, les principales compétences professionnelles avant de commencer sur un lieu de travail, soit un lieu axé sur la production et les quarts de travail. »

"Oui, le programme en vaut vraiment la peine. En fin de compte, les employés sont au cœur de mon entreprise. L'investissement dans la formation et les autres formes de soutien se traduit par une productivité accrue et durable. »

« Oui, ça vaut vraiment le coup. »

RÉSULTATS POUR LES PARTENAIRES ET LA COLLECTIVITÉ

Atteinte des objectifs prévus pour les collectivités locales dans le cadre du projet CEPA

Cette section présente les principaux points de vue des gestionnaires de projet, des coordonnateurs, des facilitateurs et des partenaires (combinés à des fins d'analyse) concernant leur perception de l'atteinte des objectifs du projet CEPA pour les « partenaires et organismes CEPA » et, si ces derniers ont été atteints, ce qui a été considéré comme des résultats pour les partenaires et organismes. Toute différence entre les cohortes 1 et 2 du projet CEPA est notée, si elle est soulevée.

Liens nouveaux et approfondis entre les partenaires du projet CEPA, les collectivités locales et les parties prenantes

Les gestionnaires de projet, les coordinateurs, les facilitateurs et les partenaires interrogés (combinés à des fins d'analyse) ont indiqué une amélioration des liens, par exemple :

« En ce qui concerne les organismes d'alphabétisation associés à CEPA, nous avons créé de nouveaux liens, approfondi des liens déjà noués et établi des partenariats avec les collectivités et les parties prenantes locales. C'est positif. »

« Une plus grande visibilité pour l'organisme. Il s'agit du deuxième projet pour nous dans les collectivités française et anglaise. »

L'exécution de projets en anglais et en français a permis d'accroître l'inclusion et la visibilité de l'organisme

Plusieurs gestionnaires de projet, coordonnateurs, facilitateurs et partenaires interrogés (combinés à des fins d'analyse) ont indiqué que les collectivités sont conscientes du « rôle accru » des organismes d'alphabétisation (certains ayant étendu leurs activités à l'alphabétisation des adultes et à la formation en milieu de travail).

La mobilisation précoce des parties prenantes et la mise en place de groupes consultatifs communautaires ont été essentielles à la réussite du projet

Plusieurs gestionnaires de projet, coordonnateurs, facilitateurs et partenaires interrogés (combinés à des fins d'analyse) ont soulevé la bonne collaboration, les bons liens et la « mise en commun des ressources » qui existaient entre les organismes et les parties prenantes du projet. Ces éléments comprennent des contributions qui ont favorisé la participation, la rétention et la réussite de la population cible du programme (apprenants). Par exemple :

« Grâce à la participation des comités, dont les groupes consultatifs communautaires locaux, il a été possible de comprendre le projet et la situation et de profiter des ressources et contributions de diverses parties - le projet, les contributions des employeurs, les services sociaux, etc. »

RÉALISATION DES OBJECTIFS PRÉVUS POUR LES PARTENAIRES ET ORGANISMES CEPA

Cette section présente les principaux points de vue des gestionnaires de projet, des coordonnateurs, des facilitateurs et des partenaires (combinés à des fins d'analyse) concernant leur perception de l'atteinte des objectifs du programme CEPA pour les « partenaires ou organismes CEPA » et, si ces derniers ont été atteints, ce

qui a été considéré comme des résultats pour les partenaires et organismes. Toute différence entre les cohortes 1 et 2 du programme CEPA est notée, si elle est soulevée.

Les partenaires et autres parties prenantes ont joué un rôle clé à toutes les étapes du projet pilote global de CEPA et des cohortes 1 et 2

Tous les gestionnaires de projet, coordonnateurs, facilitateurs et partenaires interrogés ont indiqué que le projet CEPA constituait une belle occasion et qu'il répondait aux objectifs et aux mandats élargis des quatre organismes d'alphabétisation partenaires et d'autres intervenants clés. L'un d'entre eux a fait le commentaire suivant :

« Le projet s'est extrêmement bien déroulé. Toutes les parties prenantes ont vu un besoin et se sont mises à la table dès le début de la planification. Les organismes ont participé au projet et 80 % des recommandations provenaient d'organismes gouvernementaux, comme Développement social. Il s'agit d'un projet pilote de formation unique et adapté, bien soutenu par [un] ... comité directeur et des groupes consultatifs communautaires (parties prenantes) dans les collectivités où on a repéré les employeurs ayant un besoin et un intérêt pour le projet CEPA. De nombreuses parties prenantes (y compris les employeurs) ont également apporté leur contribution à CEPA (p. ex., allocations, frais de garde d'enfants, de transport et autres coûts, et contributions en nature). Il s'agissait d'un projet unique et sur mesure. »

Organismes l'alphabétisation : certains ont élargi leur mandat

Les gestionnaires de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires interrogés ont noté que les organismes d'alphabétisation qui n'avaient pas participé à l'alphabétisation des adultes ou à la formation en milieu de travail avant la mise sur pied de CEPA ont joué un nouveau rôle. Voici des commentaires de personnes interrogées :

« Nous en avons appris davantage sur l'offre de programmes avec des formations liées à l'emploi et le jumelage avec des employeurs, etc. »

« Ils (l'organisme partenaire) étaient tellement heureux d'avoir un projet prometteur pour que les gens puissent s'y inscrire et faire quelque chose. En plus, le programme était gratuit et leur permettait d'avoir un lieu de travail et un ordinateur, et quelque chose à indiquer sur leur CV. C'est un programme vraiment, vraiment formidable. »

Le projet CEPA a également été étendu aux collectivités à majorité francophone (en français), et en tant que programme de formation parallèle à l'anglais. Tout comme ce dernier, il comportait la même possibilité d'adaptation pour répondre aux besoins locaux.

La communication et les liens de collaboration entre les partenaires et les parties prenantes ont été essentiels à la planification et la mise en œuvre

Comme mentionné dans les entrevues de la cohorte 1, un « forum de lancement » du projet CEPA a été organisé pour tous les représentants des parties prenantes (y compris les différents comités) et autres. Ce forum a permis de diffuser des messages communs, de transmettre de l'information et d'établir des liens qui se sont maintenus et ont évolué au fil du temps. Le forum a permis aux partenaires et aux parties prenantes d'améliorer leur connaissance et leur compréhension du projet, ainsi que leur contribution à l'avenir.

Dans le cadre des entrevues avec les gestionnaires de projet, les coordonnateurs, les facilitateurs et les partenaires de la cohorte 2, un répondant a indiqué qu'au fil du temps, on s'est moins appuyé sur le groupe consultatif atlantique, qui au départ était très important. Avec le temps, on s'est davantage appuyé sur le comité directeur, les groupes consultatifs communautaires locaux et les autres intervenants. Il s'agissait notamment de travailler ensemble sur des améliorations (p. ex., programme fondé sur l'apprentissage et constatations de la cohorte 1) et d'adapter le programme de façon proactive aux besoins de la cohorte 2 en début de la pandémie. Plusieurs autres répondants ont aussi souligné la collaboration et la contribution positives de tels groupes.

Dans les deux cohortes, plusieurs des gestionnaires de projet, coordinateurs, facilitateurs et partenaires interrogés ont mentionné en particulier le grand soutien des ministères associés aux services communautaires - les gestionnaires de cas qui orientent et apportent un soutien pratique, l'aide à la garde des enfants, le transport, les chaussures de travail et les ordinateurs portables. Comme l'a affirmé l'un d'entre eux : « *le projet a nécessité un effort des parties prenantes et de la collectivité.* »

RÉSUMÉ DE LA RÉALISATION DES RÉSULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus du projet étaient les suivants.

Catégorie	Résultat attendu	Résumé des résultats réels
Accès aux soutiens	Hausse du nombre de personnes ayant accès à des soutiens en matière de compétences essentielles (p. ex., trouver un exemple dans un document de projet CEPA)	Au total, 73 participants ont suivi une formation en classe ou en ligne sur les compétences essentielles et l'employabilité dans les deux cohortes combinées.
Amélioration des compétences essentielles des participants	Amélioration des compétences essentielles des personnes participant au projet	Les participants interrogés ont acquis diverses compétences, dont des compétences particulières en matière de lecture, de rédaction et de calcul; un apprentissage par rapport aux attentes des employeurs; la gestion du temps; la communication; le travail d'équipe; les technologies numériques comme les appareils Chromebook et l'apprentissage virtuel; et la gestion du stress et de la colère.
Autres séances de formation et d'éducation	Hausse du taux de personnes cherchant à parfaire leur éducation ou leur formation	Certains participants interrogés dans les deux cohortes ont indiqué que le projet les avait motivés à parfaire leur apprentissage en recherchant des renseignements en ligne ou à retourner à l'école.

Catégorie	Résultat attendu	Résumé des résultats réels
Amélioration des compétences essentielles pour les mentors (gestionnaires ou superviseurs)	Amélioration des compétences essentielles des mentors (gestionnaires ou superviseurs) (p. ex., le travail d'équipe, la communication orale, la capacité de raisonnement, etc.) leur permettant d'être efficaces dans leurs rôles de gestionnaires ou superviseurs et à appuyer les employés dans le cadre des soutiens globaux pour les personnes vulnérables	<p>Les mentors interrogés ont indiqué qu'ils avaient acquis des compétences qu'ils ont appliquées en travaillant avec les participants CEPA et avec d'autres employés, comme l'écoute, la communication, le renforcement de la confiance, la gestion des personnes et la résolution des problèmes ou des situations survenant sur le lieu de travail.</p> <p>Les employeurs interrogés ont noté que les mentors étaient mieux préparés à communiquer efficacement avec les employés, et à traiter les défis et les problèmes des employés de manière professionnelle, et qu'ils les aidaient à adopter une approche plus adaptée pour mobiliser les employés.</p>
Intégration des compétences essentielles sur le lieu de travail	Amélioration de l'intégration des compétences essentielles dans les pratiques des employeurs sur le lieu de travail (p. ex., le recrutement, l'accueil et la gestion du personnel)	Les employeurs et les mentors interrogés étaient d'avis que les participants étaient mieux préparés à ce qui les attendait sur le lieu de travail, qu'ils avaient acquis des compétences professionnelles, qu'ils étaient mieux préparés à leurs principales tâches professionnelles et qu'ils avaient acquis les compétences nécessaires pour progresser sur le lieu de travail.
Mieux-être des participants	Amélioration du mieux-être des participants (santé, capital psychosocial, efficacité personnelle, confiance en soi, résilience, etc.)	Les participants et les autres personnes interrogées étaient d'avis que le projet leur a donné confiance en eux. Par ailleurs, ce dernier les a motivés et aidés à se fixer des objectifs, et à penser à leurs propres possibilités. Enfin, le projet a favorisé la détermination et la persévérance des participants à atteindre la réussite, et les a fait se sentir à l'aise.

Catégorie	Résultat attendu	Résumé des résultats réels
Résultats commerciaux de l'employeur	Amélioration des résultats commerciaux de l'employeur (satisfaction, rendement du capital investi, réduction des taux d'erreur et des accidents, augmentation de la fidélisation, amélioration de la productivité et du service à la clientèle, etc.)	<p>Les employeurs et les mentors interrogés ont noté que le projet CEPA a permis d'établir un bassin de nouveaux employés et a aidé à combler les pénuries de personnel. Ils étaient également d'avis que les participants étaient mieux préparés au milieu de travail, à leurs tâches professionnelles, et aux règles et politiques du lieu de travail, et mieux à même de répondre aux attentes des employeurs.</p> <p>Les employeurs et les mentors interrogés ont noté que les mentors ont acquis des compétences qu'ils ont appliquées en travaillant avec les participants du projet CEPA et avec d'autres employés, comme l'écoute, la communication, la gestion des personnes et la résolution de problèmes, ce qui a aidé les employés à être plus productifs. Ils ont également noté que le projet appuyait une approche personnalisée et à plus long terme pour mobiliser et développer les employés.</p>
Capacité de compétences essentielles	Augmentation du nombre d'organisations ayant la capacité d'offrir des soutiens aux compétences essentielles	Les organismes d'alphabétisation partenaires ont élargi leur formation et leurs ressources en matière de compétences essentielles et de lieu de travail, ont créé des programmes et des capacités de formation en classe et en ligne, et ont établi des liens et des partenariats communautaires pour aborder les compétences essentielles en milieu de travail.
Participation au marché du travail	Au moins 76 demandeurs d'emploi à faible revenu ont un lien plus fort avec le marché du travail grâce à une amélioration de l'alphabétisation et des compétences essentielles et à une formation liée à l'emploi (pour les deux cohortes).	En tout, 73 participants ont suivi une formation en classe ou en ligne sur les compétences essentielles et l'employabilité (sur 103 inscrits) dans les deux cohortes combinées. Au total, 58 de ces participants ont suivi une formation au travail et 48 ont effectué un stage professionnel.
Bassin de main-d'œuvre qualifiée	Un bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches (un minimum de 76 demandeurs d'emploi pour les deux cohortes)	Au total, 76 % des participants des cohortes 1 et 2 qui ont suivi les trois composantes du projet CEPA étaient employés par leur employeur trois à six mois après la fin du projet.

CONCLUSIONS ET SUGGESTIONS POUR L'AVENIR

CONCLUSIONS

Les conclusions suivantes sont fondées sur la collecte de données des cohortes 1 et 2 auprès des représentants des employeurs (gestionnaires et mentors), des participants et du responsable du projet, des coordinateurs, des facilitateurs et des partenaires.

Objectif CEPA	Progrès vers l'objectif
Augmenter le bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible dans le secteur des pêches.	Le projet a permis à 71 % des participants des deux cohortes combinées de réussir la composante de formation en classe ou en ligne portant sur les compétences essentielles liées au secteur des pêches et sur les compétences d'employabilité plus générales pour le lieu de travail.
Lier les chômeurs des collectivités rurales aux emplois offerts dans le secteur des pêches.	<p>Le projet a permis de mener à bien la composante de formation sur les lieux du travail d'un employeur du secteur des pêches et de l'aquaculture pour 56 % des participants (79 % de ceux qui ont terminé la formation en classe) dans les deux cohortes combinées.</p> <p>Le projet a permis à 47 % des participants (83 % de ceux qui ont terminé la formation en cours d'emploi) des deux cohortes combinées d'effectuer un stage chez un employeur du secteur des pêches et de l'aquaculture.</p> <p><i>(Note : La pandémie de COVID-19 a entraîné une diminution de la proportion d'achèvement des trois volets dans la cohorte 2).</i></p>
Renforcer l'attachement des personnes à faible revenu au marché du travail en améliorant leur alphabétisation et leurs compétences essentielles, et en leur offrant une formation liée à l'emploi pour mieux jumeler les compétences et les emplois offerts dans leur collectivité.	Grâce à la formation en classe et en ligne, à la formation sur les lieux du travail et à l'expérience acquise en milieu de travail dans le cadre du modèle CEPA, ainsi qu'au soutien du personnel du projet et des mentors, le projet a permis d'améliorer les compétences essentielles des participants dans le secteur des pêches, d'améliorer la préparation au travail, et de renforcer l'estime de soi et la confiance en soi pour appliquer ces compétences sur le lieu de travail. Il a permis à de nombreux participants de trouver un emploi dans le secteur après avoir terminé les composantes du projet. Au total, 76 % des participants des cohortes 1 et 2 qui ont suivi les trois volets CEPA étaient employés par leur employeur trois ou six mois après la fin du projet.

Objectif CEPA	Progrès vers l'objectif
<p>Accroître les compétences essentielles des superviseurs et des cadres intermédiaires et mettre en place des mentors ou entraîneurs en compétences essentielles sur le lieu de travail pour soutenir l'application de l'alphabétisation et des compétences essentielles sur le lieu de travail et améliorer le rendement et la rétention des employés.</p>	<p>Le projet a permis à 41 mentors de terminer leur formation (taux d'achèvement de 98 %). Cette dernière leur a permis d'acquérir des compétences qu'ils ont ensuite appliquées dans leur travail de supervision avec les participants CEPA et avec d'autres employés de leur entreprise, comme l'écoute, le renforcement de la confiance et la résolution de problèmes ou de situations survenant sur le lieu de travail. Chez certains employeurs, la formation a favorisé un changement transformateur qui s'est traduit par une meilleure approche de la mobilisation et du soutien des employés à l'avenir.</p>
<p>Créer et tester une approche d'apprentissage mixte innovante et très contextualisée à la formation aux compétences essentielles pour le secteur des pêches en utilisant une approche de partenariat communautaire qui est axée sur les régions rurales et côtières, ciblée sur les Canadiennes et Canadiens à faible revenu et adaptée aux besoins du secteur des pêches.</p>	<p>Le projet a permis de créer et de mettre en œuvre avec succès le modèle CEPA dans les quatre provinces de l'Atlantique en collaboration avec des employeurs et divers partenaires communautaires. Dans le cadre du projet, les partenaires communautaires et l'évaluation ont déterminé les améliorations à apporter au modèle CEPA et à la mise en œuvre plus large du projet (comme une meilleure communication avec les participants potentiels) qui a été appliquée avec succès dans la cohorte 2 et élargie pour inclure une cohorte de langue française.</p>

ANNEXES

ANNEXE A : MODÈLE LOGIQUE

Le modèle logique du projet présenté à la page suivante est un aperçu illustré des intrants, des activités, de la portée et des résultats prévus du projet CEPA. Tous les résultats du modèle logique, en particulier les résultats ultimes et long terme, n'ont pas été saisis dans l'évaluation en raison de la portée et du calendrier. Les questions d'évaluation ont déterminé l'orientation de la collecte de données, notamment tous les résultats attendus énumérés dans la section de description du projet ci-dessus.

Projet Compétences essentielles pour les pêches de l'Atlantique - Modèle d'action logique

OBJECTIF : le projet a pour objectif principal d'examiner et de tester l'efficacité des modèles de formation de la main-d'œuvre qui intègrent les compétences propres à l'emploi et l'alphabetisation ainsi que les compétences essentielles. Le projet vise à relever les défis de la main-d'œuvre dans l'industrie des pêches au sein des zones rurales côtières par l'élaboration et l'essai d'une approche d'apprentissage mixte contextualisée pour la formation sur les compétences essentielles, au profit des travailleurs à faible revenu, des employeurs, des collectivités locales et des communautés d'intérêt.

GRUPE OU GROUPES CIBLE PRINCIPAUX : travailleurs – demandeurs d'emploi admissibles à faible revenu appartenant à des populations sous-représentées, comme les personnes n'ayant pas terminé leurs études secondaires, les jeunes à risque, les travailleurs sous-employés et sans emploi, les femmes, les nouveaux arrivants et les peuples autochtones. Employeurs – employeurs du secteur des pêches, notamment dans les domaines de la récolte, de la transformation et de l'aquaculture.

