

La Commission des élèves du Canada  
**Programme « L'art du travail » – Rapport de  
synthèse sur l'apprentissage et l'impact  
en date de juillet 2026**



*« Ça a changé ma vie... J'ai  
acquis une nouvelle vision de la  
vie. »*

*– Participant au programme « L'art du travail »*

EMPLOI



**APPARTENANCE**

**DES PARCOURS DE  
CARRIÈRE**  
PLUS CLAIRS

**COMMUNAUTÉ**

**UN RÉSEAU DE  
SOUTIEN**  
PLUS SOLIDE

# Le programme « L'art du travail » – Synthèse des apprentissages et de l'impact

## Objectif du présent rapport

Le présent rapport examine comment l'initiative « L'art du travail » a favorisé la préparation des jeunes au marché du travail et leurs résultats en matière d'emploi, met en lumière les principaux enseignements tirés de sa mise en œuvre et identifie les possibilités de renforcer davantage le soutien offert aux jeunes confrontés à des obstacles à l'emploi.

## Table des matières

|                                                                                                      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Objectif du présent rapport</b> .....                                                             | <b>2</b>  |
| <b>Sommaire</b> .....                                                                                | <b>3</b>  |
| <b>Recueil de témoignages : Histoires d'impact</b> .....                                             | <b>5</b>  |
| <b>Profil des participants</b> .....                                                                 | <b>5</b>  |
| <b>Profil du programme</b> .....                                                                     | <b>7</b>  |
| <b>Résultats : Préparation des jeunes au marché du travail et emploi</b> .....                       | <b>9</b>  |
| Développement des connaissances et des compétences .....                                             | 9         |
| Réseaux et occasions .....                                                                           | 10        |
| Changement au niveau de l'employeur ou de l'organisation .....                                       | 13        |
| <b>Principaux enseignements</b> .....                                                                | <b>15</b> |
| <b>Ce qui génère un impact : les éléments clés des réussites du programme L'art du travail</b> ..... | <b>15</b> |
| <b>Défis et possibilités d'amélioration du programme</b> .....                                       | <b>17</b> |
| <b>Conclusion</b> .....                                                                              | <b>21</b> |

*« Il s'agissait de comprendre les exigences du travail, ce qui doit être fait et quand, tout en faisant preuve de créativité. Ils [les jeunes] nous aident à voir des choses qui dépassent notre propre vision. Ils apportent une perspective de la génération Z, par exemple en proposant de nouvelles applications ou de nouvelles façons de travailler. Nous avons toujours fonctionné ainsi, mais cela est devenu un élément important d'une main-d'œuvre intergénérationnelle. »*

*– Employeur participant au programme « L'art du travail »*



## Sommaire

Au cours des cinq années de mise en œuvre du programme, l'initiative « L'art du travail » (AoW) de la Commission des élèves du Canada a mobilisé 179 jeunes répartis dans dix provinces et trois territoires. Conçue pour combler l'écart entre les objectifs des employeurs et ceux des jeunes à la recherche d'un emploi, AoW intègre un soutien et une formation destinés tant aux employeurs qu'aux jeunes, abordant de manière interactive les défis attendus et imprévus à mesure qu'ils se présentent. Parmi les défis persistants, mentionnons la communication et la clarification des différences générationnelles en matière d'attentes, la réduction des fardeaux administratifs et de production de rapports, ainsi que l'offre d'une souplesse suffisamment adaptée en matière de délais et de mesures de soutien, nécessaire à certaines populations de jeunes pour réussir dans leurs premiers placements d'emploi. L'objectif d'AoW s'inscrit dans le long terme, les premiers succès favorisant l'élaboration et le lancement d'un parcours professionnel pour chaque jeune, en accordant une attention particulière aux jeunes confrontés à des obstacles à leur participation au marché du travail.

Les stages rémunérés sont associés à des ateliers qui combinent une préparation pratique à l'emploi, un apprentissage socio-émotionnel, des liens entre pairs et une contribution à la communauté, créant ainsi des espaces où les jeunes peuvent renforcer leur confiance, élargir leurs réseaux et consolider leurs compétences transférables.

Le présent rapport synthétise les apprentissages, les leçons tirées et l'impact des cinq premières années d'existence d'AoW. Six facteurs sont à l'origine de ce succès.



**Des relations solides :** Les résultats sont optimisés grâce à une communication constante en tête-à-tête avec chaque jeune participant et chaque employeur afin de comprendre leurs expériences, leurs besoins et leurs objectifs.

**Accompagnement individuel associé à une participation en groupe :** L'accompagnement individuel répond aux besoins spécifiques de chaque jeune; la participation en groupe facilite l'acquisition de compétences non techniques en offrant un réseau de pairs qui favorise le renforcement de la confiance en soi, l'échange de connaissances et la validation de leur apprentissage et de leurs compétences.

**Engagement en personne :** Le fait de rencontrer le personnel d'AoW en personne renforce le sentiment d'appartenance et la motivation des participants. Les participants virtuels sont accompagnés dans la recherche de moyens efficaces pour accéder à des ressources et à des occasions similaires en personne au sein de leur communauté.

**Apprentissage simultané et expérientiel :** La participation à des ateliers externes d'AoW pendant leur stage permet aux participants d'appliquer et de mettre en pratique leurs nouveaux apprentissages et leurs nouvelles compétences dans un milieu de travail professionnel.

**Portée et perspectives nationales :** La prise de conscience des tendances, des identités et des expériences nationales plus larges contribue à élargir les perspectives des jeunes au-delà de leurs connaissances locales actuelles; les jeunes peuvent ainsi identifier les similitudes et les différences entre diverses populations ciblées, ce qui facilite leur intégration dans les milieux de travail.

**Soutien aux employés et aux employeurs :** La formation et la communication soutiennent les employeurs qui font face à des défis liés au travail avec des populations plus jeunes, ainsi que les jeunes eux-mêmes qui rencontrent des difficultés en matière de professionnalisme, de compétences interpersonnelles et de compétences générales.

Pour **relever ces défis**, le programme « L'art du travail » a su tirer efficacement parti du rôle des organismes communautaires et des employeurs sans but lucratif afin de répondre aux besoins en matière de soutiens personnalisés destinés aux jeunes difficiles à placer. Ces employeurs, de concert avec des bailleurs de fonds à vocation sociale – qui comprennent la nécessité d'un accompagnement à long terme pour obtenir et mesurer l'impact –, ont joué un rôle essentiel dans la pérennité et l'expansion du programme. Pour combler les écarts de compréhension entre les générations, l'accent a été mis sur la communication axée sur les relations, l'orientation des employeurs et le soutien visant à les décharger des exigences administratives et de rapport imposées par les bailleurs de fonds relativement à l'octroi de subventions salariales.

Une autre clé du succès a été d'ancrer les parcours de soutien dans la communauté, de créer des réseaux et d'offrir des possibilités — avant, pendant et après — le placement initial. Cela permet de renforcer les compétences et la confiance en soi, tant dans le cadre de l'expérience d'emploi qu'en dehors.



# EMPLOI

Nous vous aidons à démarrer votre carrière en vous guidant tout au long du processus de création d'un CV et d'une lettre de motivation remarquables. Nos conseils vous montrent comment postuler efficacement à plusieurs emplois, en veillant à ce que vos candidatures atteignent les bonnes personnes. Nous vous encourageons à vous adresser directement aux responsables, et pas seulement aux employés, afin de faire une impression durable et d'augmenter vos chances de décrocher un emploi.

Outre les candidatures, nous insistons sur l'importance du bénévolat, de l'acquisition de nouvelles compétences et de l'entraînement aux entretiens afin d'affiner vos compétences. Que vous souhaitiez entrer sur le marché du travail ou travailler à votre compte, nous vous fournissons les ressources et la confiance nécessaires pour prendre votre avenir en main et créer votre propre parcours professionnel.

## Recueil de témoignages : Histoires d'impact

La CÉC a utilisé sa plateforme de recherche « Partageons nos histoires » (StS) pour recueillir des données permettant de saisir les changements au fil du temps, de documenter les expériences individuelles et de générer des informations sur la mise en œuvre et les résultats du programme. Les données qualitatives sont recueillies à partir des notes d'ateliers, des appels d'accueil et de fin de participation, ainsi que des appels supplémentaires tout au long de l'expérience, et par le biais de sondages qualitatifs menés lors d'événements et d'activités. Les appels d'accueil ont lieu lorsque les jeunes se joignent au programme et incluent généralement le jeune et l'employeur. Les appels de fin de stage se déroulent en tête-à-tête, sans la présence des superviseurs en milieu de travail. Des appels ont également lieu avant les ateliers, le placement et les interventions de soutien individuelles importantes. Les employeurs sont également interviewés à la fin des stages du programme. Les données quantitatives sont recueillies à trois moments précis. L'accent mis sur la réflexion et l'apprentissage favorise l'amélioration continue du programme tout en garantissant que le point de vue des jeunes reste au cœur de l'évaluation de l'impact.

## Profil des participants

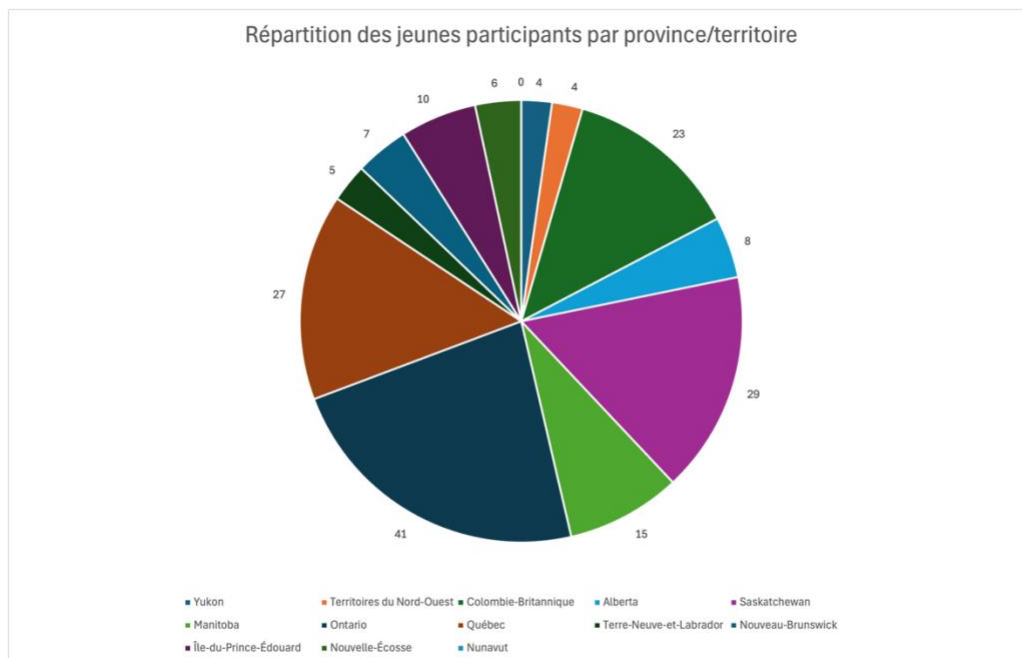
### Jeunes participants

À la fin du mois de juillet 2026, AoW avait accueilli 179 jeunes participants à travers le Canada. Les jeunes femmes représentent 62,5 % des participants, tandis que les jeunes hommes en représentent 31,25 %. Les jeunes de divers genres représentent 3,75 % des jeunes participants, tandis que 2,5 % n'ont pas précisé leur genre. AoW a mobilisé des jeunes Autochtones (25 %), des jeunes issus de minorités ethniques (34

%), des jeunes en situation de handicap (19 %), des jeunes 2SLGBTQI+ (19 %) et des jeunes nouveaux arrivants (14 %).

Les jeunes participants proviennent de presque toutes les provinces et de tous les territoires, et 21 % d'entre eux résident dans des collectivités rurales, éloignées, nordiques ou accessibles uniquement par avion. Douze pour cent des participants font partie d'une communauté de langue officielle en situation minoritaire.

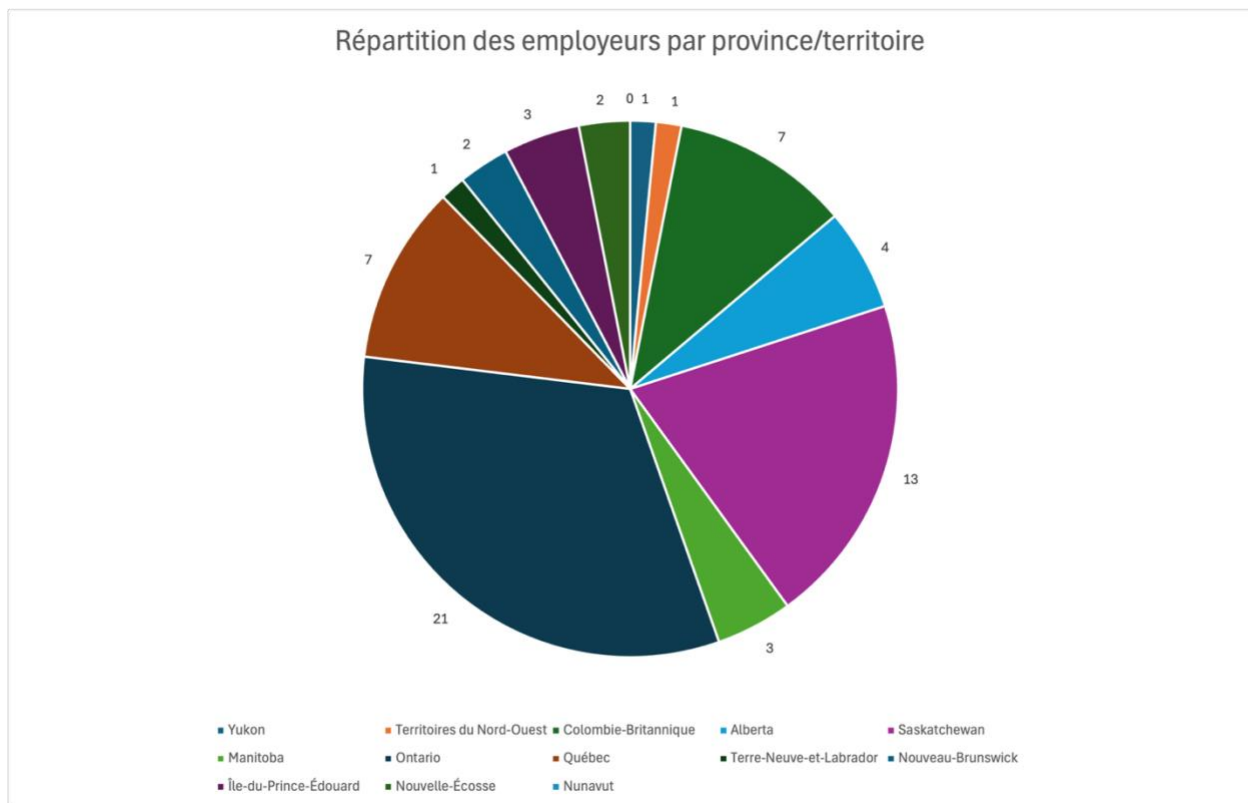
Parmi les participants ayant terminé le programme AoW à ce jour, seuls cinq n'ont pas conservé leur emploi ou repris leurs études. Ces taux de réussite démontrent l'efficacité du programme AoW.



**Employeurs** Les employeurs du programme AoW sont principalement des organismes sans but lucratif, des organismes au service des jeunes, des fournisseurs de services communautaires et des groupes à impact social. Bon nombre d'entre eux se concentrent sur le développement des jeunes, le mentorat, la préparation à l'emploi, la formation au leadership, le soutien familial, les programmes destinés aux communautés autochtones, l'éducation, la sécurité alimentaire et le bien-être. Parmi les exemples, on peut citer des organismes tels que BYTE, BGC Saskatoon, le YMCA de Terre-Neuve, Y4Y Québec, Next Gen Men, le Centre Ma Mawi Wi Chi Itata et Grands Frères Grandes Sœurs

Le reste des employeurs comprend un mélange de petites entreprises, d'employeurs du secteur privé et d'institutions publiques ou communautaires, notamment dans les secteurs de la construction, de l'ingénierie, de la fabrication, de la finance, de l'agriculture, de la restauration et de l'immobilier. Dans l'ensemble, les employeurs représentent un solide mélange du secteur des services sociaux et sans but lucratif, d'organismes de développement communautaire et de la jeunesse, et d'entreprises privées locales, avec un accent particulier sur les organismes qui créent des occasions pour les jeunes par le biais de l'emploi, du mentorat, de l'éducation et de l'engagement communautaire.

« La possibilité de l'embaucher dans le cadre d'un arrangement de travail stable lui a vraiment ouvert des portes. Comme il travaillait régulièrement et à temps plein pendant un certain temps, cela nous a permis de tisser une relation plus solide et d'observer ce qui se passait dans sa vie. Il a fini par nous confier certaines difficultés personnelles qu'il n'aurait probablement pas partagées autrement. Nous le connaissions depuis longtemps, mais le fait de disposer de cet « espace tiers », où il devait assumer des responsabilités professionnelles et rendre des comptes, nous a permis de mieux cerner sa situation et de mettre en place des mesures de soutien dans d'autres aspects de sa vie. » – Employeur du programme L'art du travail



## Profil du programme

L'initiative *L'art du travail*, mise sur pied par la CÉC, est un programme national de préparation à l'emploi conçu pour soutenir les jeunes dans leur transition du système d'éducation vers une vie adulte stable et financièrement sûre. Créée en réponse aux obstacles persistants auxquels font face les jeunes lors de la transition entre les études et l'emploi, cette initiative vise à renforcer les parcours menant à la participation au marché du travail, à la sécurité économique et au développement de carrière à long terme pour les jeunes âgés de 15 à 30 ans partout au Canada. Ancrée dans le modèle de partenariat entre jeunes et adultes de la CÉC, l'initiative offre un continuum progressif de mesures de soutien, d'occasions d'apprentissage et d'expériences de travail rémunérées qui permettent d'acquérir les compétences essentielles, la confiance en soi et les liens significatifs nécessaires à la réussite sur le marché du travail.

Divers bailleurs de fonds appuient l'initiative, notamment la Stratégie sur l'emploi et les compétences des jeunes (SECJ) du gouvernement du Canada, supervisée par Emploi et Développement social Canada (EDSC), le Groupe Cooperators, la Fondation d'aide à l'enfance du Canada en partenariat avec la Fondation Northpine, la Fondation RBC et d'autres fondations privées. L'initiative s'aligne directement sur les objectifs nationaux visant à réduire les obstacles à l'emploi, à accroître l'équité et à faciliter la transition des jeunes vers le marché du travail. De nombreux participants à l'initiative « L' » sont confrontés à des défis tels que des difficultés financières, la discrimination, le racisme, la neurodiversité, les handicaps, des obstacles liés à la santé mentale ou une expérience de travail limitée. L'initiative « L' » y répond par des mesures de soutien individualisées et « », des relations sécurisantes et valorisantes entre adultes et jeunes, un encadrement personnalisé et des expériences d'apprentissage qui aident les jeunes à renforcer leur confiance, à se fixer des objectifs et à surmonter les obstacles structurels qui, autrement, pourraient entraver leur progression.

#### **Sujets de formation hebdomadaires**

- Gestion du stress au travail
- La santé mentale en milieu de travail
- S'épanouir dans l'incertitude
- Notions fondamentales de littératie financière (impôts, épargne, gestion budgétaire)
- Objectifs de développement durable et parcours professionnels
- Atelier de rédaction de CV
- Les bases de la recherche d'emploi et les systèmes de suivi des candidats
- Établir des limites et résoudre les conflits
- Formation LinkedIn
- Leadership des jeunes dans les espaces extérieurs
- Conversations autour de la table de cuisine (solutions communautaires animées par les pairs)

Grâce à une combinaison de formation, de mentorat, d'accompagnement, d'engagement des employeurs et de stages rémunérés, l'initiative « L'art du travail » aide les jeunes à acquérir de l'expérience pratique, à renforcer leurs compétences en matière d'employabilité et à tisser des liens significatifs qui favorisent leur participation à long terme au marché du travail et leur inclusion économique. Le programme offre également des subventions salariales aux employeurs, ce qui permet de créer un milieu de travail sécuritaire, inclusif et sain où les jeunes peuvent développer leurs compétences professionnelles et acquérir une expérience pratique précieuse.

« L'art du travail » se distingue par son approche intégrée de la préparation à l'emploi, combinant dans un même modèle de programme un emploi rémunéré significatif, le renforcement des capacités des employeurs, un soutien personnalisé aux jeunes et aux employeurs, ainsi que des possibilités d'apprentissage continu. Plutôt que de se concentrer uniquement sur le placement, le programme est conçu pour accompagner à la fois les jeunes et les employeurs tout au long du parcours d'emploi, créant ainsi les conditions d'une réussite à long terme en milieu de travail et au-delà.

Depuis son lancement en 2021, l'initiative « L'art du travail » n'a cessé d'évoluer grâce à l'apprentissage continu, aux commentaires des participants et à l'expérience acquise lors de sa mise en œuvre, renforçant ainsi la capacité de la CÉC à soutenir tant les jeunes que les employeurs dans des communautés et des contextes divers.

# FINANCE

Votre numéro d'assurance sociale (N.A.S.) est un élément essentiel de votre profil financier, car il vous sert d'assurance et d'identité dans le monde de la finance. Tout comme vous protégez vos comptes de médias sociaux, il est essentiel de garder votre N.I.S. en sécurité et de ne jamais le partager avec d'autres. Il est important de comprendre que votre S.I.N. est lié à vos dossiers financiers, et qu'il est donc essentiel de le protéger pour éviter l'usurpation d'identité et la fraude financière.

En ce qui concerne l'épargne et la gestion de votre argent, essayez de mettre de côté au moins 25 % de votre salaire, surtout si vous êtes un jeune travailleur. Placez votre épargne sur un compte rémunéré, ce qui permettra à votre argent de fructifier au fil du temps plutôt que de rester inactif. En commençant tôt, vous éviterez de vous endetter plus tard, notamment lorsque vous devrez faire face aux frais d'université et à d'autres dépenses importantes. Ouvrir trois comptes bancaires – un pour l'épargne, un pour les chèques et un pour les urgences – est un moyen judicieux d'organiser et de sécuriser vos finances. Enfin, comprendre les déductions fiscales sur votre chèque de paie et apprendre à remplir les formulaires fiscaux fédéraux et provinciaux vous aidera à garder le contrôle de vos finances et à être financièrement responsable.



## Résultats : Préparation des jeunes au marché du travail et emploi

### Développement des connaissances et des compétences

Dans le cadre des activités de la « Voice Collection », les jeunes participants ont expliqué comment « L'art du travail » avait amélioré leurs compétences transférables, leur professionnalisme et leur compréhension des dynamiques en milieu de travail. Les superviseurs ont confirmé ces changements positifs, soulignant que les jeunes faisaient preuve de fiabilité, de créativité, d'un désir d'apprendre et d'une grande capacité d'adaptation.

Les participants ont indiqué que leur compréhension et leur maîtrise des systèmes et des pratiques d'emploi s'étaient améliorées, notamment en matière de recrutement et d'embauche. Les jeunes ont déclaré mieux comprendre les stratégies permettant de rédiger un curriculum vitae efficace, notamment en l'adaptant à chaque candidature. Un jeune participant a souligné les différences entre le contexte actuel de la recherche d'emploi et celui des générations précédentes, notant que le processus de recherche et de candidature à des emplois a considérablement changé au fil du temps. Il a insisté sur le fait que les attentes envers les chercheurs d'emploi ne sont plus les mêmes qu'autrefois et que le marché du travail a considérablement évolué, créant de nouveaux défis et de nouvelles exigences pour les jeunes qui font leur entrée sur le marché du travail. Le programme AoW a aidé les jeunes participants à s'adapter à ces changements, et ces derniers ont fait état d'une amélioration de leurs compétences en matière de recherche d'emploi. Par exemple, avant les formations d'AoW, les jeunes participants ignoraient

l'existence des systèmes de suivi des candidats utilisés par les employeurs; après avoir assisté aux ateliers d'AoW, ils ont signalé une optimisation de l' de ces systèmes, prenant conscience de la nécessité de mettre à jour leur curriculum vitae à chaque candidature.

En ce qui concerne plus particulièrement les stages rémunérés, les participants ont indiqué mieux comprendre la dynamique et les attentes en milieu de travail. Pour bon nombre d'entre eux, AoW constitue une première expérience professionnelle, offrant aux jeunes l'occasion d'apprendre les normes et les pratiques en milieu de travail, les attentes et les comportements professionnels, et de produire des résultats de grande qualité en tant qu'employés.

*« C'était mon premier poste professionnel... J'ai appris comment une entreprise fonctionne en ligne. » – Participant à L'art du travail*

*« Il s'agissait de comprendre les exigences du travail, ce qui devait être fait et quand, tout en faisant preuve de créativité. » – Employeur de L'art du travail*

*« J'ai vraiment aimé cette expérience. Je pensais que mon lien avec L'art du travail prendrait fin, mais cela m'a permis de mieux comprendre ce qu'est l'équilibre entre le travail et la vie personnelle tout en poursuivant mes études et en pouvant m'investir dans tous ces projets... » – Participant à L'art du travail*

## Réseaux et occasions

Les jeunes ont souligné que la portée nationale du projet leur a permis de développer des réseaux de pairs diversifiés et solidaires. Grâce aux ateliers, aux groupes de discussion et aux autres activités offertes par la CÉC, les jeunes participants rencontrent des pairs aux identités et aux expériences variées, mais qui partagent des défis et des objectifs communs. Cela renforce le sentiment d'appartenance à une communauté parmi les jeunes participants.

Au sein de cette communauté, les participants sont exposés à des points de vue variés. Grâce à des conversations guidées et animées, ils peuvent mettre en lumière à la fois les différences et les similitudes qui se cachent derrière ces différences, ce qui leur permet d'acquérir une compréhension nuancée de la réalité des jeunes et du marché du travail au Canada.

*« ... On a aussi beaucoup appris des jeunes de partout au Canada et en voyant comment ils s'entraidaient et se soutenaient mutuellement... » – Participant à L'art du travail*

*« Je suis d'accord, ça a été vraiment enrichissant d'entendre les différents points de vue. C'est très facile de tomber dans la mentalité individualiste ou de se replier dans le petit groupe qu'on s'est constitué à l'école; c'est intéressant de voir une perspective*

*plus large et les nuances qui existent entre ces points de vue. » – Participant à L'art du travail*

*« C'était intéressant d'entendre à quel point, malgré nos différences, nous sommes tous liés d'une manière ou d'une autre... par exemple, à quel point les stages se ressemblent et ce qu'ils nous apportent. » – Participant au programme « L'art du travail »*

*« J'ai réalisé que je ne suis pas seul à vivre ce que je vis. » – Participant à L'art du travail*

Pour les participants à AoW, les compétences, les connaissances et les réseaux sont développés et renforcés grâce à des occasions et des activités supplémentaires. Les jeunes participants et les employeurs sont invités à prendre part à des programmes nationaux, régionaux et locaux, tels que le projet « Hearing Unheard Moments » de la CÉC ou le projet « Soyez le programme Healthy Relationships ». Bon nombre d'entre eux ont la possibilité d'assister à des événements organisés par la CÉC et ses partenaires. En novembre 2025, à l'occasion de la Journée « *Invitons nos jeunes au travail* », les jeunes participants à AoW ont assisté à un événement spécial « *Career Live!* » et deux d'entre eux ont pris la parole lors d'une table ronde sur les possibilités d'emploi pour les jeunes afin de raconter leur parcours. Les jeunes ont également participé à d'importants rassemblements communautaires et sectoriels, notamment un événement du *Conseil canadien des directeurs de médias* à Toronto, un événement sur l'engagement des jeunes et les échanges culturels à Saskatoon, ainsi qu'une formation en personne à Montréal sur la gestion des conversations polarisantes. Dix-sept jeunes participants à AoW et quatorze employeurs ont pris part à la conférence « *Fais ta marque 2025* » de la CÉC, tandis que sept jeunes participants à AoW et douze employeurs ont assisté à la conférence « *#leCanadaquenoussouhaitons 2026* » (*#CWW 2026*) de la CÉC. Ces rassemblements nationaux réunissent des jeunes, des alliés adultes et des aînés de partout au pays pour engager un dialogue sur des enjeux urgents. Au cours de ces conférences, les jeunes choisissent les thèmes qu'ils souhaitent explorer et auxquels ils souhaitent contribuer, tels que le (chômage) chez les jeunes, les conversations polarisantes (ou non polarisantes), le bien-être numérique, les relations saines, les Objectifs de développement durable, la citoyenneté mondiale, la démocratie, la consommation de substances et la santé mentale. S'appuyant sur leurs expériences au sein du programme AoW, les jeunes participants ont partagé avec leurs pairs ce à quoi peuvent ressembler des pratiques d'emploi positives et des milieux de travail sains.

Deux jeunes participants à AoW et cinq employeurs d'AoW ont pris part à l'événement « *À contre-courant : Knowledge Exchange 2026* » (mai 2026) organisé par la CÉC à Toronto, en Ontario. Cet événement a réuni des jeunes, des praticiens, des partenaires communautaires et d'autres intervenants de partout au Canada pour explorer le thème « *Élever ou détruire : comment nos systèmes façonnent-ils l'avenir des jeunes?* » et participer à des discussions sur la création d'environnements où les jeunes peuvent s'épanouir.

Ces occasions ont été proposées en complément d'autres activités de l'AoW et ont contribué à renforcer le sentiment d'appartenance à la communauté, à faire prendre conscience aux jeunes de leur capacité à

contribuer et à collaborer, tout en favorisant un dialogue constructif sur les mécanismes de changement. Le personnel de la CÉC a observé une évolution chez les jeunes qui se sont de plus en plus impliqués dans les programmes de la CÉC. Parmi les événements et les activités, on comptait l'aide apportée dans les centres jeunesse, la représentation des programmes et des initiatives de la CÉC au sein de leurs communautés, ainsi que le soutien apporté à d'autres jeunes de leur milieu. Grâce à ces occasions, les participants à l'AoW, tant les jeunes que les employeurs, ont établi et renforcé des réseaux, acquis des compétences, des connaissances et des ressources, et trouvé un sens à leur vie en contribuant à leur travail et à leurs communautés.

De nombreux jeunes ont fait état d'une nette amélioration de leur confiance en soi, de leurs aptitudes à la communication, de leur maîtrise émotionnelle et de leur conscience de soi. Ils ont expliqué comment ils avaient appris à prendre le temps de réfléchir avant de réagir, à s'exprimer plus clairement et à comprendre les différents styles d'apprentissage en milieu de travail. Certains jeunes participants ont mentionné avoir développé une plus grande capacité d'adaptation – en répondant et en réagissant aux changements à mesure qu'ils se présentent, et en faisant preuve de souplesse.

### **Confiance**

*« L'une des choses les plus importantes que j'ai acquises, c'est la confiance en moi. J'ai toujours été assez introverti. Le réseautage et le fait de parler à de nouvelles personnes me mettaient mal à l'aise. Même une chose aussi simple que de faire mes épicerie moi-même plutôt que d'utiliser un service de livraison me stressait. Depuis que je participe au programme, je suis vraiment sortie de ma coquille. Je suis beaucoup plus à l'aise pour parler aux gens, nouer des liens et me mettre en avant. C'est agréable de revenir sur cette évolution de façon positive. » – Participante au programme L'art du travail*

### **Leadership**

*« J'ai hâte de voir les jeunes qui ont participé à notre programme rendre la pareille. De leur offrir une tribune et une place où leur voix compte à la table des décisions. Ainsi, lorsqu'ils deviendront des adultes, comme des responsables de l'embauche ou des superviseurs, ils deviendront d'excellents leaders. » – Employeur du programme L'art du travail*

### **Communication**

*« ... J'ai vraiment aimé les séances de formation, surtout les scénarios en milieu de travail et les activités de résolution de conflits qui mettaient l'accent sur la façon de gérer ces situations. » – Participant à L'art du travail*

## Conscience de soi et régulation émotionnelle

*« Je m'adapte de mieux en mieux aux changements. » – Participant à L'art du travail*

*« Ayant reçu un diagnostic de TDAH et d'autisme, ce programme m'a aidé à être moins rigide. » – Participant à L'art du travail*

*« Pour moi, apprendre à être flexible et moins anxieux... un jour à la fois. » – Participant au programme L'art du travail*

## Pensée critique

*« C'est génial d'avoir quelque chose en rapport avec ses passe-temps personnels en dehors du travail, qui ne soit pas lié à la littératie financière ni directement lié au travail et à ce que nous faisons. C'est génial d'apprendre en dehors de ce cadre de pensée critique. » – Participant au programme L'art du travail*

*« J'ai appris à inviter du recul... Je suis habituellement axé sur l'action. » – Participant au programme L'art du travail*

## Résilience

*« Si quelqu'un peut transformer une mauvaise situation en quelque chose de positif, moi aussi je le peux. » – Participant au programme L'art du travail*

## Changement au niveau de l'employeur ou de l'organisation

Les employeurs ont systématiquement exprimé leur gratitude non seulement pour le soutien financier et administratif fourni par le programme, mais aussi pour l'accompagnement et les conseils continus offerts par la CÉC. Bon nombre d'entre eux ont souligné que le soutien personnalisé offert au personnel leur a permis de renforcer leurs capacités à communiquer et à résoudre des problèmes avec les jeunes participants. Les subventions salariales ont permis aux employeurs, en particulier aux plus petits, de pallier les pénuries de main-d'œuvre et les pressions financières, tout en continuant d'offrir des services de qualité.

Un employeur de Saskatoon, en Saskatchewan, a souligné les avantages de soutenir les jeunes en milieu de travail, de renforcer leurs capacités d'encadrement et de leadership, et de contribuer au développement de la prochaine génération de travailleurs. Un autre a fait remarquer que le personnel supplémentaire fourni par le biais du programme « Art of Work » leur avait permis de répondre aux besoins de leur communauté.

*« Ce fut une expérience fructueuse. Elle est survenue à un moment où l'augmentation des services, grâce à l'embauche de personnel supplémentaire, a renforcé notre capacité à mener à bien des activités essentielles pour les jeunes et à soutenir les familles. ... Alors que la demande ne cessait de croître et que de plus en plus de jeunes avaient besoin d'aide, nous avions besoin de main-d'œuvre supplémentaire pour répondre à ces besoins. »*

*– Employeur de L'art du travail*

*« Il s'agissait de comprendre les exigences du travail, ce qui devait être fait et quand, tout en faisant preuve de créativité. Ils [les jeunes] nous aident à voir des choses qui dépassent notre propre vision. Ils apportent une perspective de la génération Z, par exemple en proposant de nouvelles applications ou de nouvelles façons de travailler. Nous avons toujours fonctionné ainsi, mais cela est devenu un élément important d'une main-d'œuvre intergénérationnelle. »*

*– Employeur de L'art du travail*

# EDUCATION

We are dedicated to providing resources that help make education more accessible and affordable for students. We offer guidance on federal financial aid programs such as the **Canada Student Financial Assistance Program (CSFA Program)**, which includes the **Canada Student Loans Programs (CSLP)**, **Canada Student Grant (CSG)**, and the **Repayment Assistance Plan (RAP)** to support students throughout their academic journey.

Additionally, for students in Ontario, we provide information on the **Ontario Student Assistance Program (OSAP)**, ensuring they have access to the necessary financial aid to pursue their education with confidence. Our goal is to equip students with the knowledge and resources they need to succeed in school without financial barriers.



## Principaux enseignements

### Ce qui génère un impact : les éléments clés des réussites du programme

#### L'art du travail

Grâce à une évaluation continue et à 35 ans d'expérience et de données probantes, la CÉC a cerné les éléments clés du programme « L'art du travail » qui génèrent un impact.

#### Des relations solides

AoW repose sur les relations avec les jeunes, les employeurs et les organismes au service des jeunes qui recherchent des services de soutien à l'emploi et des placements pour leur clientèle. La CÉC consacre du temps à des rencontres individuelles avec chaque jeune participant et chaque employeur, afin de comprendre leurs expériences, leurs besoins et leurs objectifs. Les placements sont mûrement réfléchis et ciblés, dans le but de répondre aux objectifs d'emploi de chaque partie. Les résultats sont optimisés lorsque les relations sont établies et entretenues grâce à une communication et à un engagement constants, tant dans le cadre d'expériences individuelles que collectives.

#### Accompagnement individuel combiné à des activités de groupe

Au-delà de l'établissement de relations, les services de coaching individuels sont combinés à des activités de groupe, offrant ainsi une double opportunité aux jeunes. Les activités de groupe favorisent le développement de relations entre pairs tout en permettant l'acquisition de connaissances et de compétences; parallèlement, le soutien individuel offre un encadrement et des conseils sur mesure. Par

exemple, les jeunes participants bénéficient de formations à la rédaction de CV ainsi que de séances individuelles personnalisées pour cerner leurs compétences clés et peaufiner le contenu et la mise en page de leur CV. Les séances individuelles aident également les jeunes à postuler à des programmes d'études secondaires post-, à présenter des demandes de bourses d'études, à s'orienter et à accéder aux services de soutien, ainsi qu'à atteindre d'autres objectifs spécifiques en matière d'éducation et d'emploi. Ces services sont souvent offerts en ligne; toutefois, la CÉC veille à ce que les expériences virtuelles soient ponctuées de rencontres en personne.

### **Engagement en personne**

Les membres du personnel de la CÉC voyagent beaucoup partout au Canada pour visiter des lieux de travail, recueillir de la documentation dans des collectivités éloignées où la connexion Internet est limitée, accueillir les jeunes participants, établir des liens avec les employeurs et renforcer les partenariats avec les collectivités et les employeurs. Les jeunes soulignent régulièrement que le fait de rencontrer le personnel en personne renforce leur sentiment d'appartenance et leur motivation. Ils expriment également le besoin de moyens efficaces pour accéder aux ressources au sein de leur collectivité.

*« Ça aide d'avoir quelqu'un de présent physiquement. Ça te fait te sentir plus connecté. » – Participant au programme L'art du travail*

Les programmes et les événements organisés par la CÉC et ses partenaires offrent des occasions supplémentaires de rencontre en personne pour établir des relations, apprendre par l'expérience et renforcer le sentiment d'appartenance. Les conférences, en particulier, offrent des expériences de diversité, où des jeunes de partout au pays partagent leurs expériences locales et élaborent ensemble des solutions. Des relations étroites se nouent et se poursuivent souvent au-delà de la fin des événements, entretenues par un engagement virtuel continu.

### **Apprentissage expérientiel parallèle**

Les programmes d'AoW, complétés par d'autres programmes et événements de la CÉC et de ses partenaires, offrent des occasions d'apprentissage expérientiel. Les jeunes participants prennent part à des formations et à des ateliers interactifs, qui comprennent des occasions de mise en pratique. Ils sont encouragés à contribuer à l'élaboration des programmes, notamment en animant des ateliers pour leurs pairs et en co-crédant des outils et des ressources avec le personnel de la CÉC. Par exemple, l'atelier « Kitchen Table » est un atelier expérientiel animé par des jeunes qui crée un espace accueillant et interactif où les jeunes peuvent partager leurs points de vue, explorer les enjeux communautaires et apprendre les uns des autres. D'anciens jeunes participants animent l'atelier et invitent à des rôles de leadership en guidant les discussions, en animant les activités et en encourageant l'engagement entre pairs, aidant ainsi les participants à renforcer leur confiance, leurs compétences en communication et leur sentiment d'appropriation du processus d'apprentissage. Un autre exemple est l'atelier sur la gestion budgétaire, où les jeunes acquièrent de l'expérience en prenant des décisions financières, en établissant des priorités et en travaillant sur des scénarios budgétaires réalistes qui renforcent leurs connaissances financières et leurs compétences en résolution de problèmes.

Les jeunes participants peuvent suivre des ateliers pendant leur stage, ce qui leur permet de mettre en pratique les nouveaux apprentissages et les nouvelles compétences acquises dans un milieu de travail

professionnel. Les expériences en milieu de travail peuvent également influencer et enrichir les ateliers et autres activités; les jeunes participants sont encouragés à faire part de leurs commentaires et de leurs besoins lors de séances de groupe et individuelles. L'équipe d'AoW compile ces commentaires afin d'identifier des ressources nouvelles et améliorées pour le programme AoW.

### **Portée nationale et perspectives**

La portée nationale de la CÉC favorise l'engagement en tenant compte de plusieurs variables diverses, notamment la géographie, la langue, l'origine ethnique et l'identité culturelle. Des conversations et des activités bien conçues et animées offrent aux jeunes participants l'occasion d'échanger leurs expériences, leurs connaissances et leurs opinions. La prise de conscience des tendances, des identités et des expériences nationales plus larges contribue à élargir les perspectives des jeunes au-delà de leurs connaissances locales actuelles; les jeunes peuvent ainsi identifier les similitudes et les différences entre les diverses populations.

L'évaluation de l'ensemble de données nationales est ventilée afin de mettre en lumière les impacts, les défis et les changements selon diverses variables, notamment la géographie, la race, l'origine ethnique et d'autres variables démographiques. L'interprétation de ces données permet à la CÉC de concevoir et d'affiner des programmes pertinents, d'identifier des partenaires essentiels avec lesquels collaborer pour obtenir des résultats tant pour les participants que pour les employeurs, et de mettre à profit les principaux enseignements pour les secteurs à but non lucratif et à but lucratif, le gouvernement et le grand public.

### **Soutien aux employés et aux employeurs**

Par l'entremise d'AoW, la CÉC accompagne à la fois les jeunes participants et les employeurs tout au long du parcours d'emploi. Outre les ateliers, le soutien individuel et la création de réseaux proposés aux jeunes participants, les employeurs bénéficient d'un accompagnement sur les tâches administratives et opérationnelles, la supervision du personnel jeune et la résolution de problèmes avec ce dernier. À l'heure actuelle, de nombreux employeurs sont confrontés à des défis liés au travail avec des jeunes, qui eux-mêmes font face à des difficultés en matière de professionnalisme, de compétences interpersonnelles et de compétences non techniques. La communication entre l'employeur et l'employé peut s'avérer difficile, de nombreux jeunes évitant de communiquer, en particulier lorsque la situation se complique. Les membres de l'équipe de la CÉC interviennent dans les situations délicates, facilitent les échanges et favorisent la prise de décisions qui profitent à la fois à l'employeur et à l'employé.

## **Défis et possibilités d'amélioration du programme**

Le programme AoW s'est avéré efficace, offrant aux jeunes participants des compétences, des connaissances et une expérience de travail précieuse. Les employeurs ont fait part d'expériences positives liées à l'embauche et au travail aux côtés de jeunes vulnérables, notamment en matière de développement professionnel et d'amélioration des services offerts à leur clientèle. Cependant, la diversité des besoins des jeunes et l'évolution constante du marché du travail exigent une adaptation et un perfectionnement continus des services du programme AoW.

### **Aide aux jeunes vulnérables ou NEET (qui ne sont ni aux études, ni au travail, ni en formation)**

Il est difficile pour un jeune de trouver un emploi, surtout pour ceux qui font face à des obstacles à l'emploi et/ou qui sont à risque de se retrouver dans la catégorie des NEET. Au sein de ces grandes catégories que

sont les « jeunes confrontés à des obstacles » et les « jeunes vulnérables », il existe des nuances et des facteurs qui exacerbent ces obstacles. La CÉC travaille auprès de ces populations de jeunes et aide les employeurs à faire de même; il est toutefois difficile de trouver les ressources adéquates pour soutenir le personnel nécessaire afin de répondre à des besoins diversifiés et intersectionnels. La CÉC a travaillé avec des jeunes réfugiés, des jeunes sans pièce d'identité valide et des jeunes pris en charge par le système de protection de l'enfance ou en voie d'en sortir. Ces jeunes, entre autres, ont des besoins particuliers auxquels il faut répondre pour s'assurer qu'ils puissent subvenir à leurs besoins tout en acquérant des compétences et en améliorant leur employabilité. Les soutiens individuels, y compris les a, sont essentiels à leur réussite, tout comme les a parallèles aux formations de groupe et à la création de réseaux. Les soutiens sur mesure destinés à ces groupes de jeunes peuvent exiger davantage de temps de la part du personnel, ce qui signifie que celui-ci est parfois débordé par la prestation de ces services aux jeunes.

Ces défis sont en partie relevés grâce à la mise en place de stages d'initiation au sein d'organismes dont la mission sociale, les connaissances et les compétences sont axées sur l'accompagnement de ces populations. Plusieurs bailleurs de fonds comprennent également les délais plus longs et les ressources supplémentaires requis, et les financent en conséquence. Le partenariat entre AoW et la Fondation d'aide à l'enfance du Canada, grâce au généreux soutien de la Fondation Northpine, permet d'offrir un volet du programme AoW spécialement destiné aux jeunes pris en charge par les services de protection de l'enfance ou en voie d'en sortir. Ce programme tient compte de leur situation particulière et renforce les mesures de soutien. Les membres de l'équipe AoW consacrent davantage de temps à établir des liens de confiance, à élaborer un plan d'emploi adapté à leurs besoins spécifiques, à prévoir des périodes de transition plus longues vers le programme et à offrir, après le placement, un soutien continu pour la prochaine étape de leur parcours. Un élément clé de ce travail consiste à établir des partenariats avec des organismes communautaires existants qui offrent déjà un soutien spécialisé à ces jeunes. En collaborant avec des organismes ayant déjà établi des relations et mis en place des services, la CÉC contribue à garantir que les jeunes bénéficient d'un soutien global et complet sous plusieurs angles, répondant à leurs besoins en matière d'emploi tout en leur offrant un soutien social, émotionnel, éducatif et pratique qui favorise leur réussite à long terme.

L'ajustement du niveau de financement pour tenir compte des réalités vécues par la population garantit que les jeunes participants reçoivent les services et les ressources appropriés nécessaires à une transition efficace et durable vers un emploi stable. L'un des objectifs de l'AofW est de démontrer et de communiquer l'impact accru à long terme des durées plus longues et des soutiens sur mesure pour chaque population spécifique, afin d'augmenter le nombre d'employeurs et de sources de financement disponibles pour ces durées plus longues, tant pour les salaires que pour les soutiens supplémentaires.

### **Comblent les écarts en matière de connaissances et de compétences en constante évolution**

Tant les employeurs que les jeunes participants soulignent un fossé de compréhension entre les générations, en particulier dans les relations employeur-employé. Les attentes professionnelles ou liées au milieu de travail ne sont pas nécessairement communiquées pour combler ce fossé; certains employeurs supposent que les jeunes partagent ou connaissent ces attentes. Certains jeunes participants font état d'un malaise et d'une anxiété croissants en milieu de travail lorsqu'ils ont l'impression de ne pas savoir ce qu'ils sont censés savoir.

*« Je pense qu'il est important de comprendre comment les jeunes envisagent le travail aujourd'hui. Beaucoup de jeunes ne recherchent plus nécessairement des emplois traditionnels à long terme. Ils se concentrent souvent sur la survie, la flexibilité et la recherche d'un travail qui les passionne. ... Les jeunes d'aujourd'hui sont plus enclins à s'exprimer lorsque quelque chose ne va pas et à poser des questions sur la culture d'entreprise et le respect. Je ne pense pas que ce soit nécessairement une mauvaise chose. Les jeunes veulent des milieux de travail où ils se sentent valorisés, respectés et traités équitablement. »*

*– Participant à L'art du travail*

Communiquer ces attentes et ces sentiments, qui peuvent avoir une incidence sur les expériences de travail et le rendement, est devenu une priorité. En réponse à cela, lors de la conférence « *Fais ta marque 2025* », les jeunes participants ont créé une brochure décrivant ce que les jeunes travailleurs attendent de leurs employeurs. Intitulée « *»*, elle aborde la supervision bienveillante, les occasions de croissance, le racisme, le manque de souplesse et l'absence d'encadrement. Elle préconise des milieux de travail qui offrent des possibilités d'apprentissage, du mentorat et des attentes réalistes. La brochure fait désormais partie intégrante des réunions d'intégration destinées aux futurs employeurs.

*« Je l'aime vraiment beaucoup; elle fait mouche. » – Allié adulte*

Au fil des ateliers, des groupes de discussion et des entretiens individuels, les participants au programme AoW continuent de faire émerger leurs besoins en matière d'apprentissage. Les jeunes participants ont demandé des formations pour développer leurs compétences en rédaction, qu'il s'agisse de courriels ou de demandes de subventions. Une adaptation est nécessaire pour garantir la pertinence et l'impact du programme. À la suite des commentaires recueillis, la CÉC a mis en place des sujets de discussion supplémentaires dans le cadre des formations hebdomadaires. Les ateliers portent notamment sur :

- Rédaction de demandes de subventions
- Compréhension du marché du travail et stratégies de recherche d'emploi
- Atelier sur le CV, la lettre de motivation et les demandes d'emploi
- LinkedIn, image de marque personnelle et présence professionnelle en ligne
- Techniques d'entrevue, entrevues simulées et réseautage
- Préparation au milieu de travail et professionnalisme
- Compétences générales essentielles
- Sécurité au travail et droits des employés

### **Mise en place de réseaux de soutien**

L'employabilité est un objectif vaste, et chaque jeune est unique; les différentes populations ont besoin de types de services et de ressources variés pour réussir. Les jeunes participants ont souligné qu'il peut être difficile de trouver et d'accéder aux ressources optimales au bon moment.

*« Le fait que les générations soient différentes : certains employeurs sont plus traditionnels, alors que certains jeunes ont appris différemment; on n'a pas appris les mêmes choses, et les jeunes sont plus anxieux et se sentent déplacés, comme s'ils ne savaient pas où ils vont. On n'en parle pas; on n'apprend que les notions de base, et il faut que ça change pour qu'on apprenne des choses sur des emplois précis. » –*

*Participant au programme L'art du travail*

*« Je pense qu'une chose sur laquelle les organisations doivent se concentrer, c'est la visibilité. Il existe tant de services incroyables, mais ils n'atteignent pas toujours les jeunes. De nombreuses organisations comptent encore beaucoup sur Facebook et LinkedIn, mais les jeunes passent davantage de temps sur des plateformes comme TikTok et d'autres médias sociaux. Les affiches sont utiles, mais nous vivons à l'ère numérique. Nous devons faire preuve de plus d'audace et d'intentionnalité pour diffuser l'information là où les gens passent déjà leur temps. » –*

*Participant au programme L'art du travail*

AoW met en place des réseaux de services de soutien dans différentes collectivités dans le but d'orienter les jeunes participants vers des fournisseurs de services locaux afin de répondre aux besoins et d'atteindre les objectifs que la CÉC ne peut pas soutenir adéquatement. À mesure que les jeunes expriment leurs besoins, la CÉC continue de rechercher des partenaires pour y répondre. Cela va au-delà des services directs pour inclure des articles pratiques dont les jeunes ont besoin pour travailler à distance ou en personne.

*« Davantage de financement pour des choses comme les ordinateurs portables, la marchandise L'art du travail, plus de ressources et de financement. » –*

*Participant au programme L'art du travail*

### **Capacité des employeurs**

Agir à titre d'employeur dans le cadre de programmes de placement en milieu de travail peut s'accompagner d'exigences administratives et de rapports rigides. Celles-ci peuvent poser des défis en matière de ressources, en particulier pour les petites organisations et entreprises qui bénéficient de programmes de placement tels que AoW. Il est désormais clair que la CÉC doit fournir un soutien administratif et en matière de rapports supplémentaire lorsque les bailleurs de fonds l'exigent pour ces entreprises et ces employeurs qui sont les mieux placés pour offrir les placements en milieu de travail les plus efficaces aux jeunes qui en ont le plus besoin. Des programmes de placement de travailleurs et des exigences de financement qui allègent le fardeau des petits employeurs, ou qui leur fournissent au contraire des ressources supplémentaires pour les soutenir, pourraient encore accroître leur impact.



## Conclusion

L'art du travail ne vise pas seulement à préparer les jeunes à l'emploi; il les aide à comprendre qui ils sont, ce qui leur tient à cœur et comment ils peuvent contribuer à leur communauté. Les jeunes quittent le programme avec davantage de confiance, des réseaux de soutien plus solides, des parcours de carrière plus clairs et un sentiment d'appartenance renforcé. S'ils le souhaitent, les jeunes maintiennent leurs liens avec la CÉC et les partenaires locaux grâce à des programmes continus, des suivis, des ateliers, des occasions de leadership et des activités communautaires, ce qui garantit qu'ils continuent d'être soutenus, écoutés et autonomisés bien au-delà de leurs stages.

« L'art du travail » est délibérément conçu comme une initiative réactive et adaptative, les commentaires continus des jeunes participants constituant un facteur clé de la prise de décision. Cet engagement envers l'apprentissage et l'amélioration continus garantit que le programme demeure pertinent, centré sur les jeunes et adapté aux besoins émergents, tout en renforçant son potentiel d'impact à long terme.