



Industrie Canada Industry Canada

---

---

# CAMPAGNE SECTORIELLE

---

---

## **Services commerciaux d'enseignement et de formation**

Canada

*Industrie Canada*





---

---

# CAMPAGNE SECTORIELLE

---

---

## **Services commerciaux d'enseignement et de formation**

*Les campagnes sectorielles sont des initiatives communes d'Industrie Canada et de l'industrie canadienne visant à améliorer la compétitivité internationale à long terme des secteurs industriels. Les principaux obstacles et possibilités influant sur la compétitivité du secteur, ainsi que les mesures à prendre pour y réagir, sont déterminés au moyen d'études définies avec circonspection, effectuées au cours de la Phase II. Par la suite, des mesures sont prises pour aider l'industrie à entreprendre des initiatives conçues pour mener l'action que le Ministère et l'industrie jugent nécessaires. Le présent document décrit des activités qui seront exercées comme suivi de la Phase II de la Campagne sectorielle sur les services commerciaux d'enseignement et de formation.*

Direction des industries de services professionnels  
et de services à l'entreprise  
Direction générale des industries  
de services à l'entreprise  
Septembre 1994

Pour de plus amples renseignements ou pour participer aux activités de la Campagne sectorielle, s'adresser à :

Direction des industries de services professionnels et  
de services à l'entreprise  
Direction générale des industries de services à l'entreprise  
Industrie Canada  
7<sup>e</sup> étage, Tour est  
235, rue Queen  
OTTAWA (Ont.)  
K1A 0H5  
Téléphone : (613) 954-2977  
Télécopieur : (613) 952-9054  
Courrier électronique : [edutrain@istc.ca](mailto:edutrain@istc.ca)

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1994  
N° au cat. C2-239/1994F  
ISBN 0-662-99343-8  
SISB PU 0017-94-02

Also available in English under the title *Commercial Education  
and Training Services, Sector Campaign*.



---

---

## Table des matières

|  |    |
|--|----|
| Résumé .....   | 1  |
| Le secteur des services commerciaux d'enseignement<br>et de formation — Définition ..... | 4  |
| Résultats de la Phase II .....   | 5  |
| Forces et faiblesses de l'industrie .....  | 9  |
| Bien-fondé du suivi de la Phase II .....   | 16 |
| Activités liées à la Campagne sectorielle .....  | 18 |
| Gestion des activités .....  | 28 |
| Vision .....   | 29 |
| Annexe I — Phase II — Publications .....   | 31 |
| Annexe II — Comité de l'industrie : Phase II, Campagne sectorielle .....                 | 33 |
| Annexe III — La Confédération canadienne des associations<br>de formation .....          | 35 |

*« En fin de compte, le véritable avantage concurrentiel de n'importe quelle entreprise réside dans la façon dont ses employés apprennent et travaillent. »*

Tom Hennebury, vice-président  
Ressources humaines  
Northern Telecom Canada limitée

*« Les ressources humaines sont devenues le fondement de la compétitivité des économies avancées. »*

Jock Finlayson, vice-président  
Conseil canadien des chefs d'entreprises

*« Parmi les conditions essentielles de succès, la disponibilité d'une main-d'œuvre bien formée vient maintenant au premier rang. La formation professionnelle est l'un des grands sujets de préoccupation des gens d'affaires »*

Gaétan Lussier, président  
Boulangeries Weston Limitée

*« La recherche d'une plus grande efficacité a entraîné la prolifération explosive de technologies en milieu de travail. C'est pourquoi la formation est devenue l'un des aspects les plus importants de la gestion du processus de transition. »*

Michael McHugh  
Financial Post

---

---

## Résumé

**L**e secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation au Canada se compose d'organismes privés ou publics qui offrent des services en ce domaine contre le versement d'honoraires ou sur une base contractuelle. Ces services sont assurés en dehors du système d'enseignement public. Ils sont, pour la plupart, offerts par des entreprises privées et des établissements de formation, bien que les collèges communautaires et les universités y jouent également un certain rôle.

Le secteur offre une vaste gamme de services qui vont de la formation dans le domaine de l'industrie du pétrole à la formation en gestion. Les fournisseurs des services commerciaux d'enseignement et de formation sont capables de répondre avec rapidité et peuvent offrir des programmes personnalisés satisfaisant les besoins des clients individuels. En fournissant ses services, le secteur renforce sa compétence dans l'utilisation de méthodes pédagogiques axées sur la technologie.

En décembre 1992, Industrie, Sciences et Technologie Canada (maintenant Industrie Canada) a terminé la Phase II de la Campagne

sectorielle sur les services commerciaux d'enseignement et de formation. Cette campagne a permis de publier un répertoire des fournisseurs canadiens ainsi que sept rapports sur des questions touchant la compétitivité du secteur. La Phase II a confirmé l'importance du rôle que doit jouer le secteur pour relever les défis posés à l'industrie canadienne quant à la mise en valeur de son capital humain.

En même temps, toutefois, la Phase II démontre que les faiblesses du secteur sont beaucoup plus nombreuses que ses forces compétitives. Le secteur possède une très faible identité et souffre d'un manque de coordination entre les fournisseurs. Il n'a pas adopté de normes globales applicables à la prestation de services de formation, et n'est généralement pas apte à commercialiser ses services. Des efforts de commercialisation ont été entravés par un manque de compréhension, de la part de l'industrie canadienne, des avantages à tirer de la formation au travail. Le secteur a acquis des compétences dans le domaine des techniques de pointe, mais un obstacle majeur à la croissance est la faible demande de services de formation axée sur la technologie.

Les études et les consultations de la Phase II ont fait ressortir les principales priorités du secteur : l'établissement d'une voix commune, une meilleure communication entre les fournisseurs, l'élaboration de normes nationales, un meilleur accès aux débouchés canadiens et internationaux ainsi que l'élaboration d'une formation axée sur la technologie.

En consultation avec l'industrie et d'autres ministères, un suivi de la Phase II a été établi pour répondre aux besoins constatés. Il s'agit d'une stratégie composée de neuf éléments et servant à aider l'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation à faire fond sur les avantages qu'elle possède déjà, à vaincre les obstacles à la croissance et à exploiter de nouveaux débouchés.

Voici ces neuf éléments :

- **Mise sur pied de partenariats sectoriels** — pour s'assurer que les capacités des fournisseurs canadiens de services de formation répondent à la demande dans chacun des secteurs.
- **Mise sur pied de partenariats industriels** — pour rendre le secteur homogène et capable de représenter ses intérêts collectifs.
- **Publication d'un bulletin de l'industrie** — pour faciliter la communication et encourager la collaboration entre fournisseurs.

- **Démonstrations de la formation axée sur la technologie** — pour accroître la demande de la nouvelle technologie de formation et faciliter aux PME l'accès à la formation.
- **Appui accordé à la commercialisation internationale** — pour s'assurer que les fournisseurs de services de formation profitent de nouveaux débouchés d'exportation.
- **Séminaires et ateliers régionaux** — pour combler les besoins des fournisseurs en matière d'information et de commercialisation dans les régions.
- **Mise à jour et commercialisation de la base de données sur les fournisseurs** — pour faire mieux connaître les capacités de formation canadiennes au pays et à l'étranger.
- **Évaluation de la compétitivité** — pour mesurer les répercussions économiques du secteur et fournir une base d'information servant à surveiller périodiquement la performance du secteur.
- **Recherche et analyse** — pour faire mieux apprécier la valeur de la formation comme facteur contribuant à la compétitivité industrielle.

Industrie Canada a élaboré cette stratégie selon sa compréhension des besoins du secteur des services d'enseignement et de formation, compréhension acquise grâce à de vastes consultations ainsi que des travaux considérables de recherche et d'analyse.

La Campagne sectorielle apportera un certain nombre d'avantages à long terme au secteur canadien des services commerciaux d'enseignement et de formation. Nous aurons

une industrie bien organisée où les employés pourront collaborer de manière plus efficace et plus rentable. Les fournisseurs de services de formation seront plus aptes à mettre en marché leurs services et à utiliser la nouvelle technologie. Le secteur sera équipé pour déterminer et satisfaire les besoins en formation de l'industrie canadienne, et sera mieux placé pour soutenir la concurrence sur les marchés internationaux.

---

---

# Le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation — Définition

**L**e secteur se compose d'établissements privés ou publics d'enseignement et de formation qui, contre le versement d'honoraires ou sur une base contractuelle offrent des services dans ce domaine. Ces derniers peuvent être fournis par des entreprises privées ou des établissements publics. Toutefois, l'industrie se distingue du système d'enseignement public par le fait qu'elle poursuit un but lucratif ou qu'elle recouvre les coûts. Les services commerciaux d'enseignement et de formation mettent l'accent sur la formation liée à l'emploi et au recyclage des compétences acquises, principalement pour des clients venant du milieu des affaires, de l'industrie et de l'administration publique.

L'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation se compose de quatre principaux éléments :

- sociétés spécialisées dans les services d'enseignement et de formation

- entreprises dans d'autres secteurs industriels (comptabilité, génie, télécommunications) qui offrent des services d'enseignement et de formation, soit comme supplément de leur principale gamme de produits ou de services, soit indépendamment
- écoles et établissements privés de formation
- activités commerciales d'établissements d'enseignement publics tels que les collèges, les universités et les cégeps (collèges d'enseignement général et professionnel)

Au cours de la Phase II, l'accent a été mis avant tout sur la première catégorie, étant donnée que les sociétés spécialisées ont été jugées importantes tant par leur nombre que par leurs possibilités, mais faibles en ce qui a trait à leurs activités de commercialisation et de promotion.

---

---

## Résultats de la Phase II

**A**u cours de la Phase II, sept activités ont été exercées entre avril 1991 et décembre 1992.

### Objectifs

L'un des principaux objectifs de la Phase II était de déterminer les intervenants dans le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation du Canada et de recueillir les données nécessaires en vue d'une analyse détaillée des caractéristiques du secteur. Cet exercice visait à repérer des entraves à la croissance et à élaborer une stratégie pour les éliminer. De plus, la campagne servait à établir les forces du secteur ainsi que des façons de les multiplier au profit du secteur dans son ensemble. L'objectif global était de mieux comprendre tant les entraves au succès que les secrets de la réussite afin d'aider un plus grand nombre d'entreprises canadiennes à devenir des intervenants influents sur le plan international.

### Produits

La Phase II a permis de préparer le premier *Répertoire des fournisseurs canadiens de services commerciaux d'enseignement et de formation*, qui existe seulement sous forme informatisée, et de publier sept rapports sur des sujets précis (annexe I).

Ces publications ont été largement distribuées dans l'administration publique et dans l'industrie. Tout compte fait, les rapports ont fourni des renseignements précieux sur la taille et les caractéristiques de l'industrie canadienne des services commerciaux d'enseignement et de formation. Les constatations ont permis de déterminer les principales questions touchant l'industrie et de faire des recommandations visant à consolider la position concurrentielle du secteur.

Les constatations de la Phase II ont été présentées à une conférence nationale (« La formation ... c'est notre affaire ») tenue le 24 novembre dans le cadre du Mois des services 1992. Le programme comprenait des exposés de conférenciers invités, quatre débats de spécialistes et une exposition sur la formation axée sur la technologie. La conférence a attiré plus de 500 participants et 200 autres ont dû être refusés à l'entrée!

### Principales constatations

Les principaux résultats et constatations sont les suivants :

- Plus de 1 700 entrées dans le répertoire assurent à l'administration publique et à l'industrie un accès rapide aux renseignements sur les services de formation offerts par les fournisseurs canadiens.

- 46 p. 100 des fournisseurs canadiens exportent leurs services, les principaux marchés étant les États-Unis, l'Europe et l'Asie.
- Le secteur est jeune et en croissance : 55 p. 100 des sociétés ont été établies après 1984.
- Le secteur est dominé par les petites entreprises; 66 p. 100 ont 5 employés ou moins.
- Le secteur a besoin d'aide pour commercialiser ses services; seulement 57 p. 100 des sociétés ont des plans officiels de commercialisation.
- La plupart des fournisseurs (de 79 à 87 p. 100) ont recours à des méthodes pédagogiques conventionnelles; les méthodes à la fine pointe de la technologie étant celles les moins utilisées. Parmi ces méthodes de pointe, l'enseignement assisté par ordinateur était plus populaire (21 p. 100 des fournisseurs) que la vidéo interactive (11 p. 100), la téléconférence (6 p. 100) et le disque vidéo (6 p. 100).
- Certains fournisseurs canadiens ont mis au point des systèmes d'enseignement technologiques d'envergure mondiale, mais ils ont besoin d'aide pour les commercialiser au Canada et à l'étranger.
- Il faut élaborer des normes et des lignes directrices en matière de qualité des services de formation.
- Parmi les facteurs de la réussite se trouvent la prestation de services de formation

personnalisés, le recours à des partenariats stratégiques et la capacité d'intégrer la formation au milieu de travail.

- Les réseaux et les partenariats entre fournisseurs de services de formation auront des répercussions positives sur la croissance du secteur et le rendement des fournisseurs.
- Il n'existe aucun groupe de coordination mené par l'industrie pour représenter les intérêts nombreux et variés du secteur des services de formation. De plus en plus, le secteur se tourne vers Industrie Canada qui pourra jouer un rôle important en réunissant les intervenants du secteur.

## **Le processus consultatif**

Tout au long de la Phase II, des conseils ont été fournis par le Comité de l'industrie de 19 membres qui représentait les divers intérêts du secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation. Les membres du Comité ont communiqué de précieuses idées pour orienter l'élaboration et la mise en œuvre des activités de la Phase II tout en s'assurant que la Campagne répondait aux besoins de l'industrie. Une liste des membres du Comité se trouve à l'annexe II.

De plus, 280 représentants de l'industrie ont partagé leurs compétences en participant activement aux travaux des groupes de consultation, aux entrevues et aux études de cas. L'apport de l'industrie ne se limitait pas aux consultations officielles, puisque des chefs

d'entreprises ont également pris le temps de se rendre à Industrie Canada pour faire connaître leur point de vue. A leur tour, des représentants d'Industrie Canada ont visité certaines entreprises afin de prendre connaissance sur place de leurs services de formation. Le Ministère a également tenu des consultations auprès des associations nationales et provinciales qui s'intéressent au secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation. Les bureaux régionaux d'Industrie Canada ont joué un rôle essentiel dans les activités suivantes : repérer des fournisseurs pour les inscrire dans le répertoire, encourager l'industrie à participer aux consultations régionales et susciter un intérêt général pour la Campagne.

D'autres ministères fédéraux qui s'intéressent à l'enseignement et à la formation ont participé à la Campagne sectorielle. Celle-ci a secondé les efforts déployés par Développement des ressources humaines Canada (DRHC) pour encourager la formation mise en œuvre par l'industrie. DRHC était préoccupé par la **demande**, c'est-à-dire les besoins en formation des industries et des particuliers. La Campagne sectorielle était consacrée à l'**offre** et, à cet effet, a augmenté la capacité du secteur de répondre aux besoins signalés.

Par la diffusion à toutes les missions commerciales du *Répertoire des fournisseurs canadiens de services commerciaux d'enseignement et de formation* d'Industrie Canada, la Campagne a soutenu les efforts déployés par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) pour favoriser

l'exportation des services canadiens d'enseignement et de formation. Ce répertoire permettra aux délégués commerciaux canadiens de repérer sur les marchés étrangers des entreprises qui pourraient profiter des débouchés d'exportation. Les 600 entreprises exportatrices seront ajoutées à la base de données WIN Exports du MAECI.

Industrie Canada a collaboré avec Communications Canada (maintenant Industrie Canada) en vue d'examiner l'application de la nouvelle technologie à la formation. Un projet commun a été entrepris et a permis à l'Association canadienne de producteurs de didacticiels (ACPD) de tenir une séance de planification stratégique portant sur les techniques d'apprentissage.

De plus, le Ministère a tenu des consultations avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et DRHC afin de les sensibiliser aux possibilités de formation des entreprises canadiennes et d'encourager le gouvernement fédéral à acheter la formation offerte par les fournisseurs canadiens.

Afin d'interpréter les renseignements recueillis pour le *Répertoire des fournisseurs canadiens de services commerciaux d'enseignement et de formation*, Statistique Canada s'est vu confié la tâche d'établir un profil industriel décrivant les caractéristiques du secteur ainsi que les facteurs touchant la compétitivité.

Afin d'assurer la complémentarité de nos travaux et de ceux de divers gouvernements provinciaux, les consultations ont été entreprises

auprès d'un certain nombre de représentants, y compris ceux de la Société ontarienne de formation et du projet de perfectionnement des ressources humaines de la Colombie-Britannique.

Le processus de consultation auprès de l'industrie et du gouvernement a donc été d'envergure et a pris en considération le vaste éventail ainsi que la diversité des intérêts canadiens dans le secteur. Il a fourni une base solide pour l'achèvement de la Phase II et a permis de s'assurer que la Campagne sectorielle correspondait aux besoins de l'industrie et qu'elle complétait d'autres initiatives gouvernementales.

## Répercussions

La Campagne sectorielle a été bien accueillie par l'industrie et les gouvernements. Pour la première fois, l'attention s'est portée sur le « service commercial de formation » et sur les questions touchant la capacité des fournisseurs de soutenir la concurrence de manière efficace. La Campagne est devenue un point central pour la discussion de questions industrielles et a permis à Industrie Canada de jouer un rôle de chef de file dans l'expansion de ce secteur.

Le personnel d'Industrie Canada a présenté environ 30 exposés formels à des conférences et à des réunions partout au pays. La Campagne a engendré des partenariats productifs avec d'autres ministères et a aidé à créer des liens avec des gouvernements provinciaux.

La Campagne a permis de recueillir de nombreux renseignements sur un secteur qui était auparavant peu connu ou compris. Les études effectuées dans le cadre de la Campagne ont fourni des données servant à appuyer des hypothèses antérieures ainsi que de nouveaux renseignements sur les forces et les faiblesses particulières du secteur.

En fin de compte, la Campagne a réuni les intervenants du secteur, leur a conféré une identité distincte et a fourni un outil pour l'examen de considérations industrielles importantes. De plus, elle a fait naître des attentes considérables au sein de l'industrie, qui a demandé d'assurer le suivi de la Phase II.

---

---

# Forces et faiblesses de l'industrie

**L**a Phase II de la Campagne sectorielle a permis de cerner un certain nombre d'obstacles à la croissance de l'industrie, ainsi que certaines forces à développer pour favoriser la compétitivité des entreprises de ce secteur sur le marché international. (Sauf indication contraire, toutes les statistiques fournies sont tirées de l'enquête et de l'analyse relatives aux fournisseurs, effectuées dans le cadre de la Phase II.)

## Avantages concurrentiels

### *Qualité du service*

Le secteur offre une grande diversité de services et possède les compétences ainsi que l'expérience nécessaires au développement de nouveaux services de formation qui répondent aux besoins changeants de la main-d'œuvre et à ceux de l'industrie canadienne en matière de formation. Les fournisseurs sont en mesure de répondre rapidement à ces besoins, et la majorité d'entre eux (61 p. 100) conçoivent au moins 75 p. 100 de leurs programmes de formation en fonction des besoins précis de chaque client. Près de 90 p. 100 des fournisseurs offrent des services de formation en milieu de travail à leurs clients, soit un avantage certain quant à la prestation de services pertinents de formation

en milieu de travail. Le secteur répond efficacement aux besoins de la main-d'œuvre puisque la majorité des fournisseurs (75 p. 100) offre des services de formation pendant et à l'extérieur des heures normales de travail.

Les fournisseurs prennent part à toutes les étapes du processus de formation, 96 p. 100 d'entre eux offrant des services liés à la formation comme l'évaluation des besoins, l'élaboration du programmes d'études et l'évaluation à la suite de la formation. Le secteur offre ainsi un ensemble complet de services et joue un rôle de premier plan dans la prestation de services aux clients qui ne peuvent se permettre un service de formation interne.

Plus de la moitié des entreprises du secteur (55 p. 100) offrent des services de formation dans les deux langues officielles, et 10 p. 100 d'entre elles offrent des services dans des langues autres que le français et l'anglais.

### *Application de techniques de pointe*

Le secteur développe ses compétences dans l'utilisation de techniques de pointe comme les vidéos interactives et l'apprentissage assisté par ordinateur. Le Canada se distingue particulièrement dans le développement et l'application de la technologie

liées au télé-enseignement et devient chef de file dans le développement de systèmes multimédias combinant informatique, voix, vidéo, documents graphiques et simulations.

La technologie a appuyé l'apprentissage dans des domaines où le Canada a d'importants défis à relever en matière de formation. Des études démontrent que l'utilisation de la technologie permet de réaliser des gains importants, tant sur le plan des résultats d'apprentissage que sur le plan économique.

Les dépenses engagées par les entreprises au titre de la nouvelle technologie ont été relativement modestes. Une enquête<sup>1</sup> menée en 1990 par le Conference Board du Canada démontre que des 315,9 millions de dollars dépensés au titre de la formation par 444 entreprises de moyenne à grande envergure, seulement 10 millions, soit 0,3 p. 100, représentent des investissements dans de la nouvelle technologie. Toutefois, la plupart des services de formation ont indiqué qu'ils prévoyaient doubler le montant investi dans l'utilisation de techniques de pointe au cours des deux prochaines années, portant ainsi ce montant à 20 millions de dollars. Comme le coût de ces techniques continue de diminuer, ces entreprises sont d'avis

que les investissements dans la technologie de formation seront avantageux parce qu'ils permettront de réduire les coûts de main-d'œuvre liés à la formation et faciliteront cette dernière dans les régions éloignées.

Une étude réalisée par Emploi et Immigration Canada<sup>2</sup> indique que de nombreuses entreprises canadiennes, qui sont des chefs de file dans l'utilisation de la technologie de formation, n'ont commencé à les utiliser qu'au cours des cinq dernières années. Si la tendance dans les dépenses au titre de la formation basée sur la technologie se maintient, ce marché pourrait représenter 150 millions de dollars par année. Un millier d'emplois dans le secteur des techniques de pointe pourraient ainsi être créés et des recettes supplémentaires importantes, réalisées grâce aux ventes à l'exportation<sup>3</sup>.

Le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation a également un rôle à jouer pour ce qui est d'aider d'autres industries à utiliser efficacement la nouvelle technologie. Il peut contribuer au recyclage des travailleurs déplacés en raison des changements technologiques et les former afin qu'ils puissent s'adapter à la nouvelle technologie utilisée en milieu de travail.

---

<sup>1</sup> Peter E. Larson et Matthew W. Blue. *Training and Development 1990: Expenditures and Policies* (Ottawa : rapport au Conference Board du Canada du Centre de développement des ressources humaines, février 1991, p. viii).

<sup>2</sup> Anna Stahmer. *Use of Technologies for Training in Canadian Companies*. Rapport préparé pour Emploi et Immigration Canada, Toronto, 1991.

<sup>3</sup> Anna Stahmer. *Suppliers of Technology-based Workplace Training: Challenges and Opportunities*. Rapport préparé pour Industrie, Sciences et Technologie Canada, Toronto, février 1992, p. 3.

## **Capacités et possibilités en matière d'exportation**

Près de la moitié (46 p. 100) des fournisseurs vendent leurs services de formation sur les marchés internationaux. Ils exportent leurs services surtout aux États-Unis (66 p. 100), en Europe (44 p. 100) et en Asie (28 p. 100). Certaines entreprises rapportent même qu'il est plus facile de vendre leurs services aux États-Unis qu'au Canada, essentiellement parce que l'industrie américaine a davantage tendance à offrir des services de formation en milieu de travail. Selon des statistiques, les entreprises américaines ont dépensé 43,2 milliards de dollars au titre de la formation en 1991<sup>4</sup>.

A l'échelle mondiale, il y a une augmentation de la demande pour les services d'enseignement et de formation. Dans son Plan de promotion du commerce extérieur de 1994-1995, le gouvernement fédéral définit l'enseignement et la formation comme domaine prioritaire et souligne qu'il y aura d'importants besoins en services d'enseignement et de formation dans les pays en voie d'industrialisation, l'ancienne U.R.S.S., l'Europe de l'Est et sur les marchés commerciaux de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Le Plan souligne également que la tendance des organismes est d'accorder une aide financière de plus en plus importante pour ce genre de services.

La Chine fait appel à des talents étrangers pour l'aider à développer son économie de marché et compte inviter 140 000 spécialistes étrangers au cours des 3 prochaines années, essentiellement dans les domaines de la technologie, des sciences et de la gestion. De nombreuses villes ont créé des fonds en vue d'attirer des spécialistes étrangers pour les aider à mettre sur pied leurs programmes de développement. Dans le cadre de missions commerciales, la Chine a exprimé un vif intérêt à l'égard des services de formation canadiens.

Dans l'ancienne Union soviétique ainsi qu'en Europe centrale et en Europe de l'Est, le perfectionnement des ressources humaines constitue un élément important des efforts déployés pour favoriser une transition harmonieuse vers la démocratie et une économie de marché. Par exemple, le gouvernement de la Hongrie a obtenu un prêt de 150 millions de dollars de la Banque mondiale pour appuyer un projet visant les ressources humaines afin de répondre aux besoins nouveaux et changeants de la main-d'œuvre du pays. Le Canada a mis sur pied un important programme d'aide technique pour ces pays, qui comporte plus de 300 projets de transfert de compétences et d'expertise canadiennes.

Le Canada est bien placé pour commercialiser ses services de formation en Asie. L'enseignement et la formation est l'un des huit secteurs désignés prioritaires

---

<sup>4</sup> Robertson, Stephens and Company. *Educational Technology: A Catalyst for Change*, San Francisco, le 13 janvier 1993, p. 12.

par le Haut-commissariat du Canada en Malaysia. Les ambassades du Canada en Corée du Sud et à Taiwan ont ouvert des centres canadiens de promotion des services d'enseignement afin de mettre en valeur ces services. Le Mexique, l'Amérique latine et le Moyen-Orient sont au nombre des marchés qui présentent un bon potentiel commercial.

Les vastes consultations auprès des industries canadiennes de services ont permis de constater que les entreprises canadiennes peuvent jouer un rôle important sur le marché international des services de formation et d'enseignement<sup>5</sup>.

De plus, la vente de services d'enseignement et de formation facilite l'exportation d'autres produits et services canadiens. Les liens commerciaux plus vastes et à plus long terme du Canada sont renforcés par notre capacité de fournir la formation relative aux produits exportés, dans des domaines comme le génie-conseil et les télécommunications. A mesure que nos partenaires commerciaux amélioreront leurs infrastructures humaine et industrielle, la demande pour l'exportation de nos services d'enseignement et de formation s'accroîtra.

## **Faiblesses en matière de compétitivité**

### ***Absence d'identité et d'image du secteur***

Même si la Phase II a démontré que l'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation est un secteur dynamique en croissance, le secteur dans l'ensemble n'est pas une entité solide ni unie. Il n'est pas inclus dans la Classification type des industries (CTI) de Statistique Canada; par conséquent, la contribution de ce secteur à l'économie canadienne est peu connue. La Phase II a permis de recueillir de nouveaux renseignements sur l'envergure, les caractéristiques et la clientèle du secteur. Toutefois, il y a peu d'information au sujet de l'influence du secteur sur le plan économique, en ce qui a trait à son taux de croissance, ses ventes, ses recettes, la création d'emplois et les marchés internationaux. En l'absence de telles données, il est difficile de faire valoir l'importance du secteur sur le plan économique en général.

### ***Absence de coordination chez les fournisseurs***

La Phase II a permis d'établir que le fournisseur typique de services commerciaux d'enseignement et de formation est une petite entreprise spécialisée employant au plus

---

<sup>5</sup> *L'industrie canadienne des services commerciaux et l'initiative de la prospérité*, le 30 avril 1992, p. 27.

10 personnes. La majorité (80 p. 100) des entreprises ont été fondées au cours des 12 dernières années, et 41 p. 100 d'entre elles l'ont été au cours des 6 dernières. Les entrepreneurs en formation ont tendance à se joindre à des organismes qui représentent leurs intérêts professionnels (p. ex. la formation linguistique) plutôt que leurs intérêts commerciaux. Dans le passé, les entreprises du secteur ne s'unissaient pas pour défendre des intérêts communs. Il n'existe pas d'association nationale d'entreprises de formation privées, même si des associations provinciales ont été mises sur pied au Québec, en Ontario et en Nouvelle-Écosse au cours des dernières années.

Dans d'autres pays membres de l'OCDE, les fournisseurs privés sont inclus dans les stratégies de formation. Ainsi, aux États-Unis, les établissements de formation du secteur privé sont forts. Ils jouissent d'une importante part du marché et de beaucoup de prestige. Leur visibilité est accrue par d'importantes organisations nationales comme l'American Society for Training and Development.

Au Canada, les établissements de formation du secteur public, comme les collèges et les universités, sont représentés par des groupes d'intérêts et des infrastructures d'appui au niveau national. Par contre, les établissements de formation canadiens privés ne sont représentés par aucune association nationale. Par conséquent, ces intervenants n'ont pas joué un rôle actif dans le débat sur le marché du travail et ont

de la difficulté à se tailler une place comme élément important du système de formation canadien.

L'enseignement et la formation font l'objet d'un débat national. Sans représentation collective, les fournisseurs privés risquent d'être exclus; leurs innovations, de passer inaperçues; leurs capacités et leur souplesse, sous-estimées, et leur potentiel, méconnu.

### ***Faibles efforts de commercialisation***

L'enquête effectuée dans le cadre de la Phase II a démontré que seulement 57 p. 100 des fournisseurs de services de formation s'étaient dotés d'un plan de commercialisation officiel. Selon celle-ci, les possibilités commerciales existent, mais les entreprises de formation ne s'emploient pas activement à pénétrer les marchés. Ainsi, plus de la moitié des entreprises n'ont rapporté aucune facturation dans les secteurs de l'agriculture (67 p. 100), de l'automobile (56 p. 100) et de la construction (54 p. 100). Par ailleurs, le secteur de l'automobile regroupe des industries qui sont tout à fait conscientes de la nécessité de la formation continue. Le Conseil du service d'entretien et de réparation automobiles du Canada, par exemple, a établi un programme national de base pour les techniciens de l'entretien automobile. A ce jour, 14 conseils sectoriels ont été mis sur pied sous la direction du ministère du Développement des ressources humaines. Ils se sont entendus sur la nécessité d'analyser attentivement les besoins en formation de leurs

secteurs respectifs. Il incombe maintenant aux entreprises de formation de commercialiser leurs services.

La grande majorité des entreprises d'enseignement et de formation est gérée par des personnes très expérimentées dans la prestation de services de formation ou le développement de produits, mais qui possèdent moins d'expérience dans les affaires ou la commercialisation.

### ***Absence de normes dans l'industrie***

L'industrie se demande comment évaluer la qualité de la formation offerte par les fournisseurs du secteur privé. Ces derniers reconnaissent que l'absence de normes nationales pour les formateurs et les programmes de formation rend difficile l'établissement de leur crédibilité et l'uniformité dans la prestation des services. Il existe un besoin réel de normes professionnelles nationales permettant d'assurer la reconnaissance de l'industrie. La facilité d'accès au milieu de la formation et le nombre important de formateurs, même parmi les mieux qualifiés, qui ne travaillent qu'à temps partiel font qu'il est difficile mais nécessaire d'atteindre cet objectif. Sans normes reconnues, l'industrie de la formation risque de se faire une mauvaise réputation, et les clients seront peu disposés à acheter des services de formation au secteur privé.

### ***Sous-utilisation de la formation basée sur la technologie***

Les résultats de la Phase II démontrent que les méthodes de formation les plus utilisées sont les méthodes conventionnelles en salle de classe. Dans les cas où des méthodes d'enseignement basé sur la technologie sont utilisées, elles tendent à reposer sur une technologie moins avancée comme les vidéocassettes et l'apprentissage assisté par ordinateur.

L'étude de la Phase II sur la formation basée sur la technologie a démontré que le principal obstacle est la faible demande, les acheteurs n'étant ni familiers avec le vaste éventail des services disponibles ni convaincus de leur efficacité. D'autre part, les fournisseurs sont hésitants en raison du coût élevé du développement d'une telle technologie, ce qui peut les rendre inaccessibles aux PME en particulier.

Dans l'ensemble, des progrès considérables ont été réalisés en matière d'utilisation de la technologie, et ses avantages, démontrés. Les études des « meilleures pratiques » de la Phase II ont indiqué comment les sociétés avaient réussi à mettre au point des produits novateurs de formation axée sur la technologie (FAT), à l'usage de l'industrie. Toutefois, la FAT n'est pas encore reconnue par l'ensemble des clients du secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation.

## **Recherche insuffisante**

Le rôle que peut jouer la formation en matière de productivité et de rendement des entreprises et du personnel a été très peu examiné. Même si la formation est de plus en plus considérée comme étant en mesure de garantir les changements organisationnels, son intégration à la planification stratégique au sein de l'organisme a fait l'objet de très peu de recherche.

La Phase II a révélé que près de la moitié des établissements de formation privés concluent des partenariats stratégiques avec des institutions publiques, mais qu'aucune recherche systématique n'a été effectuée pour déterminer les facteurs qui favorisent les partenariats efficaces entre les formateurs sectoriels publics et privés. Elle a montré que 46 p. 100 des fournisseurs exportaient, mais aucune recherche n'a été menée pour cerner les facteurs qui contribuent au succès sur les marchés à l'étranger.

L'étude de la Phase II sur la FAT a indiqué que le principal obstacle à la croissance était la faiblesse de la demande, surtout en raison de la méconnaissance de ses avantages. Divers rapports de consultation ont fait valoir que la technologie pouvait être utile à la formation en milieu de travail, mais qu'il fallait accentuer la recherche systématique pour démontrer les avantages en matière d'apprentissage et la rentabilité de la FAT, en particulier pour les PME. La démonstration de la rentabilité de ce nouveau mode de formation sera donc essentielle à la création d'un marché des produits de FAT.

La recherche fondamentale demeure essentielle pour ce secteur, mais la plupart des fournisseurs ont peu d'envergure et ne disposent pas des ressources dont ils auraient besoin pour exécuter le genre de projets de recherche dont pourrait profiter l'ensemble de ce dernier.

---

## Bien-fondé du suivi de la Phase II

Les services commerciaux d'enseignement et de formation peuvent aider sensiblement à relever les défis que pose l'industrie canadienne en matière de perfectionnement de son capital humain. Le succès de tous les secteurs industriels dépendra de plus en plus de la qualité de leurs ressources humaines. Un meilleur accès des travailleurs et des gestionnaires à des programmes d'enseignement et de formation de qualité supérieure, conjugué à l'innovation et à la nouvelle technologie, contribuera considérablement à accroître la productivité en milieu de travail, aidant ainsi le Canada à être plus compétitif sur le marché international. Au fur et à mesure que nous nous acheminons vers ce qui est appelé l'« économie mondiale axée sur l'information », l'investissement dans les ressources humaines devient de plus en plus essentiel à l'ensemble du processus de développement économique.

Une enquête effectuée en 1990 par le Conference Board du Canada a indiqué que les 444 moyennes ou grandes entreprises avaient continuellement accru leurs budgets de formation respectifs au cours des 2 années précédentes. Les dépenses de formation signalées avaient

totalisé 315,9 millions de dollars en 1989, dont 119,3 millions avaient été consacrés à des experts-conseils de l'extérieur, à des cours et à du matériel disponible immédiatement<sup>6</sup>.

« Le Sondage national sur la formation »<sup>7</sup> du Centre canadien du marché du travail et de la productivité, menée en 1991 auprès de plus de 17 000 organismes canadiens, a indiqué que 70 p. 100 des organismes du secteur privé représentés dans l'échantillon avaient fourni une formation structurée à leurs employés au cours de leur plus récent exercice. Les organismes en mesure de fournir des chiffres détaillés sur les dépenses de formation avaient consacré au total 2,7 milliards de dollars à une telle formation. Même si la moitié de ces dépenses avaient été consacrées aux salaires et aux traitements des employés recevant une formation quelconque, elles représentaient quand même un marché de taille pour les établissements de formation canadiens.

Dans l'ensemble, l'accent est de plus en plus mis sur la formation, comme l'attestent la réaffectation des fonds d'assurance-chômage à la formation (2,2 milliards de dollars

---

<sup>6</sup> Larson et Blue, p. 8.

<sup>7</sup> *Sondage national sur la formation de 1991*, Ottawa, Centre canadien du marché du travail et de la productivité, février 1993, p. 35.

en 1993-1994, et 1,9 milliard en 1994-1995) ainsi que la mise sur pied de la Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'œuvre pour répondre aux préoccupations relatives à la formation et au marché du travail. Le gouvernement fédéral a récemment affecté 151 millions de dollars à l'intensification de la formation dans l'industrie et à la promotion de la planification des ressources humaines au niveau sectoriel.

Partout dans le monde, des études font valoir la nécessité pour les sociétés de dépenser davantage au chapitre de la formation de leurs employés. Le Comité britannique pour l'Amérique du Nord (parrainé par la British North America Research Association in Britain, la National Planning Association aux États-Unis et l'Institut C.D. Howe au Canada), dans son rapport intitulé *Continuing Education and Training of the Workforce*<sup>8</sup>, conclut que : « la seule mesure à court terme efficace pour compenser le manque de spécialistes qualifiés, en particulier de scientifiques et d'ingénieurs, consiste à accroître l'éducation et la formation permanentes de la main-d'œuvre actuelle ». Pour sa part, Michael Porter, dans son ouvrage intitulé *Le Canada à la croisée des chemins*<sup>9</sup>, recommande que notre pays consacre plus d'argent à la formation des employés et que le gouvernement

appuie davantage les programmes de formation de qualité supérieure.

Au fur et à mesure que se manifeste la tendance vers l'éducation permanente, les fournisseurs de services commerciaux d'enseignement et de formation connaissent une augmentation importante de leurs débouchés. Ces sociétés jouissent d'une situation idéale pour offrir la formation et le perfectionnement des compétences appropriés et à court terme actuellement nécessaires en milieu de travail. Les employeurs recherchent de plus en plus des établissements de formation privés répondant à leurs besoins. Dans une étude menée par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante<sup>10</sup>, c'est à l'égard des diplômés des collèges privés offrant une formation professionnelle que les employeurs ont exprimé la plus grande satisfaction, les jugeant bien supérieurs à ceux des collèges et des universités en général. Au Québec, *La Presse* a signalé que les employeurs préféreraient de loin confier la formation de leurs employés à des sociétés privées plutôt qu'aux établissements d'enseignement publics.

De toute évidence, les formateurs privés bénéficient actuellement d'une reconnaissance qu'ils n'avaient pas il y a quelques années, et sont perçus comme d'éventuels participants au renouveau économique du Canada.

---

<sup>8</sup> Frederick Crawford et Simon Webley. *Continuing Education and Training of the Workforce*, Londres, Comité britannique pour l'Amérique du Nord, novembre 1992.

<sup>9</sup> Michael E. Porter et la Monitor Company, *Le Canada à la croisée des chemins : Les nouvelles réalités concurrentielles*, Ottawa, Conseil canadien des chefs d'entreprise ainsi qu'À l'approvisionnement et Services Canada, 1991.

<sup>10</sup> Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Degree of Employer Satisfaction with Various Educational Providers: Summary Report*, Toronto, 1989.

---

# Activités liées à la Campagne sectorielle

La dernière phase de la Campagne sectorielle comprendra neuf activités (tabl. 1), soit :

## PROMOUVOIR LES PARTENARIATS...

---

### Activité n° 1 — Mise sur pied de partenariats sectoriels

#### Contexte

Au cours des cinq prochaines années, DRHC investira 151 millions de dollars pour aider l'entreprise privée à relever, secteur par secteur, les défis en matière de ressources humaines. Cette initiative réunira des employeurs, des travailleurs et d'autres participants, qui seront chargés de déterminer les compétences nécessaires et d'élaborer les normes de qualité qui s'imposeront, de telle sorte que leurs secteurs respectifs continuent à prospérer dans un contexte mondial en évolution constante. L'objectif est d'établir de solides partenariats de travail entre les syndicats et les cadres ainsi que les autres intervenants des secteurs industriels de pointe. Il englobera la création de conseils sectoriels qui fourniront une tribune permanente afin d'assurer la mise en œuvre de stratégies de perfectionnement et de formation des ressources humaines.

Au fur et à mesure que les compétences nécessaires seront déterminées, il faudra s'assurer que les établissements canadiens de formation jouent eux aussi le rôle de participants, et qu'ils sont bien placés pour répondre aux besoins de formation recensés. Il est essentiel que l'offre corresponde à la demande.

#### Activité

Industrie Canada travaillera avec DRHC pour s'assurer que les possibilités des établissements de formation canadiens sont prises en considération au fur et à mesure du déroulement de l'initiative en question. De cette façon, les services offerts seront mis en corrélation avec les besoins de formation déterminés. Des colloques ou des séminaires réunissant les fournisseurs et les conseils sectoriels permettront effectivement aux premiers de connaître les besoins de formation des seconds et de déterminer les débouchés.

A la suite de ces colloques ou séminaires, un certain nombre de projets-pilotes démontreront l'aptitude des formateurs canadiens à jouer le rôle de partenaires principaux dans la prestation, en temps opportun, de services pertinents à d'autres secteurs industriels.

**Tableau 1**

|                     | <b>PHASE II — CONCLUSIONS</b>  | <b>PHASE II — SUIVI</b>   | <b>RÉSULTATS ESCOMPTÉS</b>  |
|---------------------|--|---|---|
| <b>PARTENARIATS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marchés éventuels non exploités</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariats sectoriels</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mieux coordonner l'offre et la demande en matière de formation</li> </ul>  |
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de normes</li> <li>• Faibles efforts de commercialisation</li> <li>• Manque de coordination/communication</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariats de l'industrie</li> <li>• Bulletin de l'industrie</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus grande connaissance de l'industrie de la formation</li> <li>• Collaboration plus étroite entre les fournisseurs de formation</li> <li>• Élaboration et application de normes</li> <li>• Plus grande part du marché</li> </ul> |
| <b>ACTIVITÉS</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sous-utilisation de la formation axée sur la technologie</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Démonstrations de formation axée sur la technologie</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation accrue de la formation axée sur la technologie</li> <li>• Meilleur accès des PME à la formation</li> </ul>   |
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'accroissement des exportations</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Missions à l'étranger</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus grande part du marché international</li> </ul>  |
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Besoin d'une orientation régionale</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Séminaires/ateliers régionaux</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de débouchés dans le domaine de la commercialisation</li> <li>• Mise sur pied de réseaux industriels locaux</li> <li>• Vitrine de la formation axée sur la technologie</li> </ul>   |
| <b>INFORMATION</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les fournisseurs sont peu connus</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à jour et commercialisation de la base de données sur les fournisseurs</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès accru aux ressources canadiennes en matière de formation</li> </ul>  |
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renseignements insuffisants sur les répercussions économiques</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation de la compétitivité</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution manifeste du secteur à la croissance économique</li> <li>• Élaboration d'une base de données pour établir le rendement du secteur</li> </ul>  |
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de recherches sur les questions touchant la formation</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme d'appui à la recherche</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentation sur les avantages de la formation</li> <li>• Nouveaux marchés pour les fournisseurs</li> </ul>   |

---

## **Activité n° 2 — Mise sur pied de partenariats industriels**

### **Contexte**

Les renseignements obtenus au cours de la Phase II ont indiqué qu'il serait difficile d'établir une association industrielle qui pourrait répondre efficacement au large éventail de besoins de ce secteur très diversifié. En même temps, toutefois, il a été reconnu clairement qu'une collaboration accrue entre les intervenants aura des répercussions favorables sur la croissance du secteur et sur le rendement des établissements de formation. L'industrie a reconnu également que des normes professionnelles sont nécessaires et que ces dernières permettront de la légitimer en établissant des critères d'évaluation de la qualité du matériel de formation. Au cours de la Phase II, les intervenants sectoriels ont admis être préoccupés par le fait que, en l'absence de telles normes, l'industrie de la formation n'aura aucune crédibilité à long terme. Ces normes n'ont toutefois aucune chance de voir le jour si les formateurs n'agissent pas de façon concertée.

A la suite de la Phase II, une étude modeste portant sur un noyau de représentants de l'industrie a été menée, pour déterminer comment il faudrait instaurer un réseau industriel. Elle a donné lieu à une « confédération d'associations de formation » composée de directeurs des organismes suivants : Association of Professional Training Organizations,

National Society for Performance and Instruction, Association québécoise des entreprises privées de formation de la main-d'œuvre, Association canadienne de producteurs de didacticiels, Association nationale des collèges carrières et Association of Private Trainers and Career Colleges of Nova Scotia. Ce groupe a tenu des consultations pancanadiennes qui ont révélé un intérêt inégal pour la mise sur pied d'une association-cadre, sans qu'il y ait toutefois de consensus évident sur la façon dont cette initiative pourra être réalisée.

En même temps, les consultations ont permis de recueillir un certain nombre d'idées qui méritent d'être élaborées davantage dans le cadre de la Campagne sectorielle.

### **Activité**

Industrie Canada continuera à appuyer la mise en place d'un réseau industriel qui assurera la cohérence du secteur de l'enseignement et de la formation, servira de tribune pour la discussion et la collaboration, et constituera la plaque tournante en matière d'élaboration et d'application de normes industrielles. DRHC, grâce à son initiative de partenariats sectoriels, jouit de fonds importants en vue d'élaborer des normes professionnelles nationales. L'un des objectifs d'un réseau industriel pourrait être de conclure un marché avec DRHC pour que ce ministère finance l'élaboration et la mise en œuvre de ces dernières. Le secteur pourrait ainsi s'acheminer vers l'adoption de la norme ISO 9000 (Organisation

internationale de normalisation), qui devient de plus en plus nécessaire pour faire des affaires au Canada et à l'étranger.

L'objectif immédiat d'un réseau pourrait être de recruter des membres, de coordonner les activités de divers groupes d'intérêt et de mieux faire reconnaître les possibilités des établissements de formation canadiens. Au fur et à mesure de son évolution, un réseau pourrait augmenter les services offerts à ses membres de sorte à englober des domaines comme les projets témoins dont l'accent serait mis sur la FAT, la mise sur pied de consortiums chargés de commercialiser la formation au Canada et à l'étranger, la diffusion de renseignements facilitant le dépôt de soumissions relatives à des projets de formation nationaux et internationaux, ainsi que le perfectionnement professionnel des membres.

---

### **Activité n° 3 — Publication d'un bulletin de l'industrie**

#### **Contexte**

La Phase II a démontré que l'information est l'atout le plus précieux de l'industrie de l'enseignement et de la formation. Les formateurs ont indiqué la nécessité d'un bulletin répondant à leurs besoins professionnels et d'information. Actuellement, l'industrie est tributaire de petits bulletins ou de publications américaines comme le *Training Magazine*. Aucun produit canadien n'est comparable.

Pour combler cette lacune, Industrie Canada a lancé en janvier 1994 le bulletin de l'*Association canadienne de la formation* pour tenir l'industrie au courant des efforts de regroupement déployés par le gouvernement et par la Confédération canadienne des associations de formation, et chercher à obtenir une rétroaction grâce à un questionnaire d'enquête. Ce bulletin contenait également des articles sur les activités commerciales et gouvernementales, en vue d'aider les formateurs à trouver des débouchés.

#### **Activité**

Le bulletin continuera à paraître en 1994-1995 pour assurer à l'industrie une image de marque, pour favoriser la communication et la collaboration entre les formateurs, et pour répondre aux besoins d'information des services commerciaux d'enseignement et de formation. Il fournira des renseignements commerciaux, des conseils sur le développement des entreprises, des nouvelles sur l'industrie et les gouvernements ainsi que des mises à jour sur les activités en matière de formation. Il servira de catalyseur aux sociétés cherchant à conclure des regroupements stratégiques ou désireuses de partager leur expérience.

A long terme, la diffusion électronique du bulletin, par l'entremise des réseaux électroniques existants, sera envisagée.

# PRESTATION DE SERVICES À L'APPUI DE L'INDUSTRIE...

---

## Activité n° 4 — Démonstrations de la formation axée sur la technologie (FAT)

### Contexte

La Phase II a démontré que la FAT n'est pas très répandue parce qu'elle est mal comprise en milieu de travail et est perçue comme trop coûteuse. Par ailleurs, les sociétés canadiennes ont mis au point des systèmes de formation novateurs, qu'elles jugent plus faciles à faire adopter par des acheteurs étrangers que par des acheteurs canadiens. Certains formateurs sont d'avis que seul l'engagement gouvernemental à cet égard permettra à la FAT d'être plus largement acceptée, tant dans l'industrie qu'au sein des gouvernements.

Même si la recherche sur les avantages de la FAT aidera à mieux la faire comprendre à long terme, il faut prendre des mesures immédiates pour en accroître les débouchés.

### Activité

Pour rendre plus crédibles la nouvelle technologie de formation, Industrie Canada propose d'amorcer un nombre limité de projets-témoins qui démontreront que la FAT est une solution de rechange ou un complément valable à celle offerte en classe. Les démonstrations ne viseront pas seulement les fournisseurs de la FAT,

mais les utilisateurs qui pourront attester son efficacité. Les formateurs et les spécialistes des ressources humaines auront eux aussi un rôle à jouer, car bon nombre d'entre eux ne savent pas comment la FAT peut servir à assurer celle en milieu de travail.

Pour encourager l'usage de la technologie de formation appropriée au sein des PME, Industrie Canada aidera les établissements de formation à coordonner leurs produits et à les intégrer à des trousseaux de formation ou d'apprentissage, en accordant une attention particulière aux documents modulaires « axés sur le programme d'études ». Le Ministère exécutera avec eux, ainsi qu'avec les PME et les associations sectorielles, des projets-témoins qui permettront à ces fournisseurs et à leurs clients de mettre en place des arrangements commerciaux et d'examiner des questions comme l'accessibilité d'un matériel de base pour les documents de FAT de pointe.

Certains de ces projets seront exécutés par l'intermédiaire des nouveaux conseils sectoriels (conformément à l'activité n° 1). En particulier, le nouveau Conseil des ressources humaines dans le secteur du logiciel propose que ses initiatives de mise à jour des connaissances soient axées sur la technologie. D'autres projets seront élaborés et mis en œuvre en collaboration avec les directions générales du secteur Spectre, Technologies de l'information et Télécommunications d'Industrie Canada qui s'occupent de la technologie de l'information et de multimédia.

Certaines de ces activités seront exercées en même temps qu'aura lieu la Campagne sectorielle des produits logiciels. Des projets-témoins faisant appel à un logiciel éducatif aideront à faire le pont entre l'industrie des produits logiciels et d'autres industries utilisatrices éventuelles, appuyant ainsi les efforts de commercialisation déployés au cours de cette campagne.

En outre, la campagne du secteur du logiciel (grâce à son Service d'examen diagnostique et aux initiatives des associations, par exemple) aidera à déterminer les liens avec les entreprises de formation en mesure de prendre part efficacement à la Campagne d'enseignement et de formation. Les fabricants de logiciels qui sont membres de l'Association canadienne des producteurs de didacticiels sont ainsi bien placés pour faciliter le transfert de technologie aux établissements de formation. Il y aura par conséquent une certaine « fertilisation réciproque » des deux campagnes.

Le travail s'effectuera avec la collaboration de la Direction générale de la promotion des sciences et des affaires universitaires, qui a élaboré un plan d'action devant permettre de coordonner l'exécution d'un programme national d'évaluation, de commercialisation et d'acquisition des logiciels éducatifs mis au point au Canada. Un tel programme facilitera la mise en valeur de l'industrie canadienne du logiciel éducatif, augmentera le contenu canadien des logiciels écoulés sur le marché intérieur, et amènera les éducateurs à exiger des logiciels plus efficaces et novateurs.

---

## **Activité n° 5 — Appui accordé à la commercialisation internationale**

### **Contexte**

La Phase II a révélé que près de la moitié (46 p. 100) des entreprises de formation canadiennes exportent leurs services. Depuis toujours, le marché international des services d'enseignement et de formation canadiens a été tributaire de l'aide et des projets de développement menés par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et par les institutions financières internationales. Toutefois, la concurrence croissante en matière de services internationaux de formation a encouragé les fournisseurs canadiens à explorer les possibilités et à se trouver des débouchés.

Même si les exportateurs sont surtout les entreprises de formation les mieux établies, ils ont besoin de l'aide gouvernementale pour exploiter pleinement leurs possibilités d'exportation. Industrie Canada a collaboré étroitement avec le MAECI pour faire connaître l'enseignement et la formation canadiens à l'étranger, et travaille actuellement avec certaines de nos missions aux États-Unis à trouver des débouchés aux formateurs canadiens. Comme la plupart des entreprises de formation sont petites, elles doivent déployer des efforts plus soutenus et mieux ciblés pour réussir à l'étranger.

## **Activité**

Industrie Canada se propose de travailler avec le MAECI pour s'assurer que des représentants des établissements d'enseignement et de formation canadiens participeront aux missions de services prévues dans le cadre du Plan opérationnel de ce ministère en matière de commerce extérieur. Industrie Canada mettra à profit ses compétences sectorielles en recommandant que les formateurs appropriés fassent partie des missions d'enseignement et de formation prévues par le MAECI, au Moyen-Orient et en Europe de l'Est, par exemple. De concert avec le MAECI, Industrie Canada enverra une mission dans une région offrant de bons débouchés. L'endroit, soit peut-être la Corée du Sud ou le Mexique, sera choisi en fonction d'études de marché exécutées par le MAECI. Les missions seront envoyées à l'étranger grâce au partage des coûts entre le gouvernement et les sociétés participantes.

Industrie Canada, de concert avec l'ACDI, verra également à ce que les entreprises de formation soient conscientes des occasions suscitées par les projets de perfectionnement des ressources humaines parrainés par cet organisme dans les pays en voie d'industrialisation.

De plus, des séminaires à l'intention des formateurs aideront ces derniers à acquérir les connaissances et les outils nécessaires pour accéder aux marchés d'exportation.

---

## **Activité n° 6 — Séminaires et ateliers régionaux**

### **Contexte**

Les évaluations effectuées par les participants après la conférence de 1992 sur la « formation considérée comme entreprise » ont indiqué la nécessité de tenir des séminaires ou des ateliers de moindre envergure et axés davantage sur les régions, qui offriraient aux formateurs des possibilités accrues en matière d'établissement de réseaux et de commercialisation de leurs services auprès d'acheteurs éventuels. Plus précisément, les formulaires d'évaluation ont montré le besoin de renseignements dans les domaines suivants : les exigences des acheteurs, la mise au point d'un programme de formation, celle d'un aperçu des services commerciaux disponibles, les progrès techniques, les sources d'aide gouvernementale, les débouchés internationaux, les renseignements financiers et les prix.

Dans le cadre du Mois des services 1993, des activités spéciales à l'intention des fournisseurs de services d'enseignement et de formation ont eu lieu en Colombie-Britannique, au Manitoba et à Terre-Neuve. Elles ont été bien accueillies par l'industrie et ont confirmé la valeur des services axés sur les régions.

### **Activité**

Afin de répondre aux besoins d'information des fournisseurs régionaux, Industrie Canada propose de parrainer la tenue de séminaires et d'ateliers, un peu

partout au Canada, sur des sujets d'intérêt pour le secteur. Un des principaux objectifs de ces activités sera de mettre en lumière les possibilités des systèmes liés à la FAT.

Industrie Canada propose également de recourir au Programme de promotion des relations avec les fournisseurs de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) [auparavant Approvisionnements et Services Canada] afin que les séminaires organisés par TPSGC répondent aux besoins des fournisseurs de services d'enseignement et de formation. Ainsi, les sociétés de formation seront informées des pratiques en matière d'approvisionnement et des possibilités d'affaires au sein du gouvernement fédéral.

## **ÉLARGIR LE CHAMP DES CONNAISSANCES...**

---

### **Activité n° 7 — Mise à jour et commercialisation de la base de données sur les fournisseurs**

#### **Contexte**

Le *Répertoire des fournisseurs canadiens de services commerciaux d'enseignement et de formation*, préparé en 1992 durant la Phase II, est un instrument d'information précieux pour tous les secteurs d'activité industrielle. Il a permis aux spécialistes en ressources humaines de trouver des sources de formation pour leurs employés. Ce répertoire a aidé les sociétés de

formation à découvrir des partenaires éventuels pour la réalisation de projets. Il a permis aux chercheurs d'évaluer le rôle de ce secteur dans le développement économique. Le Répertoire se trouve dans toutes les missions à l'étranger du MAECI, pour aider les délégués commerciaux à faire connaître les ressources canadiennes en formation.

Le Répertoire est offert sur disquette et est vendu par le Groupe Communication Canada, au prix de 29,95 \$. Grâce à une campagne de publicité par correspondance, 5 000 acheteurs éventuels ont été mis au courant de l'existence du Répertoire. Ce dernier a aussi été lancé sur le marché par l'intermédiaire de FreeNet, d'Internet et de la base de données sur les acquisitions 2000 de TPSGC.

Il semble bien qu'il faudra mettre le Répertoire à jour annuellement, en raison du roulement des sociétés œuvrant dans le domaine de la formation. En effet, depuis la parution du Répertoire, environ 200 entreprises ont demandé d'y figurer. Afin de répondre à cette demande, une nouvelle catégorie, « Services commerciaux d'enseignement et de formation », a été ajoutée au Réseau d'approvisionnement et de débouchés d'affaires (RADAR) d'Industrie Canada. Le RADAR permet de communiquer des renseignements sur les sociétés de formation à plus de 6 000 abonnés canadiens et étrangers, cherchant expressément des services et des produits dans ce domaine. Une entreprise peut s'inscrire en tout temps au RADAR, et les entrées sont mises à jour annuellement.

En 1993, un questionnaire a été envoyé aux 1 265 sociétés de formation privées figurant dans le Répertoire, afin de les ajouter au RADAR, qui servira de « Répertoire des fournisseurs » mis à jour. Quant aux 600 entreprises exportatrices, leur nom sera inscrit dans WIN Exports.

### **Activité**

Pour faire en sorte que cet outil d'information représente bien les possibilités de l'industrie canadienne de formation, Industrie Canada continuera d'encourager les sociétés œuvrant dans ce secteur à s'inscrire au RADAR. L'inscription peut se faire en tout temps et sans frais. **Les entreprises intéressées peuvent obtenir un formulaire d'inscription en utilisant la ligne d'information de la Campagne sectorielle, (613) 954-2977.**

Le RADAR sera un précieux instrument de soutien à la commercialisation, auquel peuvent avoir accès des acheteurs éventuels de services canadiens d'enseignement et de formation, aussi bien au Canada qu'à l'étranger. Sans un tel soutien, les services de formation canadiens demeurent peu connus, et l'industrie risque de voir ses concurrents, particulièrement les Américains, empiéter davantage sur son terrain.

---

### **Activité n° 8 — Évaluation de la compétitivité**

#### **Contexte**

Les profils de l'industrie, établis par Statistique Canada durant la Phase II, ont permis, pour la

première fois, d'obtenir de l'information sur l'envergure et les caractéristiques du secteur canadien des services commerciaux d'enseignement et de formation. Toutefois, il faudra obtenir plus de renseignements sur l'incidence économique du secteur, sur les plans des taux de croissance, des ventes et revenus, de la création d'emplois et de la valeur de l'activité exportatrice.

### **Activité**

Industrie Canada propose de faire fond sur les enquêtes existantes (*Training and Development 1993: Expenditures and Policies* du Conference Board du Canada, par exemple) afin de produire des données à jour et plus complètes, qui permettront d'obtenir l'information essentielle pour étayer les arguments selon lesquels le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation contribue considérablement à la croissance économique du Canada.

Ce travail permettra aussi de vérifier l'exactitude des hypothèses portant sur la vitalité de cette industrie de services. L'objectif ultime est d'établir une base solide grâce à laquelle il sera possible de suivre le rendement de ce secteur au fil du temps, et de justifier la création d'une classification type des industries (CTI). La crédibilité du secteur pourrait ainsi être accrue et la mise à jour des données statistiques pertinentes, assurée.

---

## **Activité n° 9 — Recherche et analyse**

### **Contexte**

De nombreux travaux de recherche ont porté sur la relation entre l'enseignement et le travail, de même que sur les besoins en formation de la population active canadienne. Toutefois, peu de travaux ont été réalisés en vue de documenter, d'analyser et de faire connaître les questions influant le plus directement sur les fournisseurs canadiens de services de formation, notamment : l'incidence de la formation sur la productivité, la rentabilité et la compétitivité; l'intégration de la formation à la planification stratégique organisationnelle et la rentabilité de la FAT.

### **Activité**

Industrie Canada propose de collaborer avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSHC), qui prévoit mettre en œuvre un programme de recherches dans des domaines d'intérêt pour le secteur des fournisseurs de services commerciaux d'enseignement et de formation. Dans le cadre de son Programme de subventions

stratégiques, le CRSHC appuie la réalisation de travaux de recherche sur des questions considérées comme étant d'importance nationale et devant être étudiées sous un angle particulier. Ce programme favorise les méthodes multidisciplinaires et la participation de chercheurs, de praticiens et d'utilisateurs de recherche, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du milieu universitaire. Il facilite également la communication des résultats des travaux de recherche aux universitaires, aux décideurs et au grand public.

En collaborant avec le CRSHC à l'établissement des priorités en recherche, Industrie Canada s'attend à favoriser la réalisation de projets de recherche qui permettront de se faire une meilleure idée de l'importance de la formation au chapitre de la compétitivité industrielle. Les résultats des recherches aideront le monde des affaires à mieux comprendre les avantages de la formation en milieu de travail et, à long terme, devraient encourager le secteur privé à consacrer davantage de ressources à cette activité. En fin de compte, cela devrait permettre d'ouvrir de nouveaux marchés aux fournisseurs de services commerciaux d'enseignement et de formation.

---

---

## Gestion des activités

**L**a Direction des industries de services professionnels et de services à l'entreprise d'Industrie Canada gèrera les neuf activités, en collaboration avec ses bureaux régionaux, les gouvernements provinciaux et les autres ministères fédéraux. L'un des facteurs importants sera la consultation continue menée auprès de l'industrie, d'une part, de nature générale et, d'autre part, à caractère particulier dans le cadre de la mise en œuvre de certains projets.

En plus de mener à bien les activités précitées, Industrie Canada poursuivra son travail habituel à l'appui des intérêts du secteur. Le personnel de la Direction fera connaître ce secteur auprès de l'industrie et des autres ministères, de même qu'auprès des groupes qui influent sur l'achat de services de formation, notamment les conseils provinciaux ou locaux de perfectionnement de la main-d'œuvre.

Une fois la Phase II de la Campagne sectorielle terminée, d'autres initiatives visant à appuyer le secteur devraient être mises en œuvre, les frais seront partagés avec l'industrie. Cependant, compte tenu de la jeunesse et de l'immaturation du secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation,

de sa situation en tant que secteur naissant, de l'absence d'une association industrielle et de la petite taille des sociétés de formation, il ne faut pas s'attendre à ce que toutes les activités fassent l'objet d'un partage des frais.

Néanmoins, il est possible que les entreprises participantes versent des contributions financières directes en vue de la réalisation des projets-pilotes touchant la FAT et les missions à l'étranger, ainsi que des projets-pilotes menés en collaboration avec les conseils de secteur. Les coûts des séminaires et des ateliers seront défrayés grâce aux droits d'inscription versés par les participants.

Industrie Canada reconnaît que l'industrie a déjà fait une contribution importante « en nature » en consacrant du temps et des efforts aux consultations et aux activités visant à établir une association. A cet égard, les membres de la Confédération canadienne des associations de formation méritent une reconnaissance particulière pour leur contribution (annexe III). L'industrie devrait d'ailleurs continuer à apporter son concours en participant à la réalisation de la vision d'une voix commune pour le secteur canadien des services commerciaux d'enseignement et de formation.

---

## Vision

**L'**enseignement et la formation continueront d'être l'un des principaux facteurs influant sur la compétitivité des autres secteurs de l'économie canadienne. Les industries de tous les secteurs doivent composer avec la réalité : la plupart des nouveaux travailleurs s'ajoutant à la population active, de même que les travailleurs plus âgés, auront besoin de beaucoup de formation et de perfectionnement au cours de leur vie active. Toutefois, la plupart des entreprises, particulièrement les petites, ne s'attendent pas à acquérir les compétences ou les ressources nécessaires pour offrir à leurs employés des services internes de formation en cours d'emploi. En outre, le système d'enseignement public n'est pas en mesure de produire des diplômés « prêts à travailler », notamment en raison de l'évolution rapide des exigences de tous les secteurs industriels au chapitre des compétences. En fait, plusieurs pourraient soutenir qu'il ne s'agit pas là d'un rôle qui convient à nos écoles et à nos établissements d'enseignement postsecondaire.

A moins que le secteur des services commerciaux d'enseignement et de formation ne réponde à ces besoins en formation, les industries canadiennes continueront d'être aux prises avec les mêmes problèmes auxquels elles doivent faire face

aujourd'hui : une pénurie de travailleurs compétents, une diminution de la productivité et un recul de la compétitivité.

La Phase II de la Campagne sectorielle a permis à Industrie Canada de collaborer avec les fournisseurs de services d'enseignement et de formation pour évaluer les possibilités du secteur et trouver des moyens de combler les lacunes. Elle a aussi permis de créer un cadre visant à surmonter les plus importantes difficultés éprouvées par l'industrie. Le secteur est maintenant mieux en mesure de travailler avec les autres industries, et ce, en vue de cerner leurs besoins en formation et de veiller à ce qu'ils soient satisfaits.

La prochaine phase permettra d'assurer la résolution des problèmes soulevés au cours de la Phase II. Elle réunira également les membres du secteur au sein d'une collectivité, qui franchira les frontières de la concurrence et qui encouragera la formation d'un réseau d'entreprises, l'échange d'information, les services aux membres et la solidarité de l'industrie. Ce réseau assurera la promotion et la défense des intérêts des fournisseurs, aidant ainsi ces derniers à devenir plus autonomes et moins tributaires de l'information et du soutien publics.

Les réalisations et contributions de l'industrie de la formation deviendront mieux connues, et son incidence sur la productivité et la performance économique sera minutieusement documentée. Les fournisseurs de services de formation deviendront des participants à part entière du système canadien de formation, et seront reconnus et appréciés comme tels. Ils auront un meilleur accès aux clients des secteurs privé et public. Les décideurs achèteront des services de formation canadiens, plutôt que de faire appel aux fournisseurs américains, comme cela a souvent été le cas dans le passé.

Tout en aidant les autres secteurs industriels, l'industrie de la formation s'épanouira pour devenir une industrie de services dynamique. Grâce à l'adoption de techniques de pointe par les formateurs, le secteur contribuera considérablement à l'innovation technologique, aussi bien en ce qui a trait à la prestation des services qu'à l'application de la nouvelle technologie aux autres secteurs industriels.

A mesure que les fournisseurs deviendront plus connus à l'étranger, et mieux en mesure de cerner et de percer les marchés d'exportation, le secteur contribuera aux efforts déployés par le Canada dans ce domaine. Il atteindra cet objectif par la prestation directe de services de formation et par l'ajout de tels services à un ensemble de services à l'exportation dans des domaines comme les télécommunications, les soins de santé, les transports, la production d'électricité et le génie.

Dans l'ensemble, la Campagne sectorielle procurera un certain nombre d'avantages à long terme à l'industrie de l'enseignement et de la formation. Elle lui permettra d'être mieux organisée et de travailler de façon plus coordonnée. L'industrie pourra donc adopter des méthodes plus efficaces et plus rentables, comme les entreprises en participation ou les regroupements stratégiques. Les fournisseurs de services de formation seront en mesure de mieux répondre aux besoins de l'industrie canadienne et de mieux utiliser la nouvelle technologie, et seront mieux placés pour affronter la concurrence sur les marchés internationaux.

---

---

## **Annexe I — Phase II — Publications**

### ***Commercial Education Training Services Sector Campaign: Best Practices Project***

Fournit une analyse en profondeur de 14 organismes de formation canadiens qui ont réussi à mettre leurs services en valeur auprès de l'industrie. Analyse les facteurs de ce succès.

### ***Commercial Education and Training Services in Six OCDE Countries***

Décrit les « meilleures pratiques » au sein de l'industrie de la formation aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Australie, en Allemagne, en France et en Suède. Décrit la façon dont elles pourraient être appliquées dans le contexte canadien.

### ***Rapport final sur l'industrie des services commerciaux d'enseignement et de formation : Consultations et enquêtes***

Présente les résultats de groupes de réflexion et d'entrevues avec plus de 200 participants du secteur et établit un lien avec les conclusions de l'enquête.

### ***Répertoire des fournisseurs canadiens de services commerciaux d'enseignement et de formation***

Offert sur disquette. Contient une description de 1 265 entreprises privées de formation et 298 collèges professionnels privés; liste de 235 points de contact dans les établissements postsecondaires publics. Les utilisateurs peuvent faire des recherches pour trouver des fournisseurs de formation sur un large éventail de sujets.

### ***Services commerciaux d'enseignement et de formation***

Profil de l'industrie effectué par Industrie, Sciences et Technologie Canada (maintenant Industrie Canada). Décrit les facteurs qui ont des effets sur la compétitivité du secteur sur les marchés nationaux et internationaux.

### ***Services commerciaux d'enseignement et de formation : Campagne sectorielle, résultats de la phase II***

Présente les principales conclusions et recommandations découlant d'études préparées pendant la phase II et les résume pour donner une vue d'ensemble des résultats de la phase II.

***Services commerciaux  
d'enseignement et de formation :  
Profil des fournisseurs canadiens***

Fournit une analyse des données recueillies pendant l'enquête sur les fournisseurs. Décrit la structure et les caractéristiques du secteur, des méthodes de prestation et des marchés de services d'enseignement et de formation.

***Suppliers of Technology-based  
Workplace Training: Challenges  
and Opportunities***

Met l'accent sur les initiatives que pourraient prendre l'industrie, le gouvernement et d'autres intéressés pour tirer le plus d'avantages possible de la formation axée sur la technologie.

---

---

## **Annexe II — Comité de l'industrie : Phase II de la Campagne sectorielle**

### **Jean-Denis Asselin**

Directeur associé  
Services nationaux  
Association des collèges  
communautaires canadiens (ACCC)  
Ottawa

### **Eileen Bragg**

Agente des programmes  
internationaux  
Cabot College of Applied Arts,  
Technology and Continuing  
Education  
St. John's

### **Ken Doiron**

Division internationale  
Association des Universités et  
Collèges du Canada (AUCC)

### **Joanne Duchastel**

Présidente  
Info J.E.D. Inc.  
Montréal

### **David Gray**

Universalialia  
Montréal

### **Suzanne Hébert**

Vice-présidente  
Groupe Conseil Eduplus Inc.  
Montréal

### **Georges Héneault**

Directeur, Institut de développement  
international et de coopération  
Université d'Ottawa  
Ottawa

### **Henry Imbleau**

Éducation permanente  
Université d'Ottawa  
Ottawa

### **Lynn Irlam**

People Development Limited  
Halifax

### **Jon Jessiman**

Capilano College  
North Vancouver

### **Paul Kitchin**

Directeur administratif  
L'Association nationale des collèges  
carrières  
Brantford, Ontario

### **Joseph Koenig**

Président  
Interactive Image Technologies  
Toronto

### **Micheline L'Espérance-Labelle**

Présidente  
DIL International  
Sainte-Foy

### **Rob McBean**

Vice-président, Investissement  
Société ontarienne de formation

### **Gordon McNeil**

Président, Comité du marketing  
Ontario Colleges International

### **Wayne Myles**

Directeur, Centre international  
Queen's University  
Kingston

**Ken Ohashi**

Northern Alberta Institute of  
Technology  
Edmonton

**Don Walters**

Directeur, Marketing  
Bureau canadien de l'éducation  
internationale (BCEI)  
Ottawa

**Tom Wilkinson**

Directeur, Éducation permanente  
Carleton University  
Ottawa

---

---

## **Annexe III — Confédération canadienne des associations de formation**

**Pat Butler**

Présidente  
National Society for Performance  
and Instruction  
Toronto

**Joanne Duchastel**

Vice-présidente  
Association canadienne de  
producteurs de didacticiels

**William Finlay-Punnett**

Président  
Nova Scotia Association of Private  
Trainers and Career Colleges

**David Haddow**

Association of Professional Training  
Organizations  
Toronto

**Paul Kitchin**

Directeur administratif  
Association nationale des collèges  
carrières  
Brantford, Ontario

**Jean-Luc Nault**

Association québécoise des  
entreprises privées en formation  
de la main-d'œuvre