



LA TABLE RONDE  
**DES AFFAIRES +  
DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR**

## RENFORCER L'INFRASTRUCTURE CANADIENNE DES TALENTS : CE QU'IL FAUT POUR QUE AIT FONCTIONNE

JUIN 2025



La frontière entre l'école et le travail s'estompe rapidement. Les employeurs ont soif de talents prêts à travailler. Les élèves s'attendent à ce que leurs études donnent lieu à des occasions. Et les établissements postsecondaires sont sous pression pour offrir à la fois pertinence et rendement.

L'apprentissage intégré au travail demeure le moyen le plus efficace de combler l'écart entre les écoles et le travail. Mais pour offrir des résultats à grande échelle – et équitablement – Le Canada doit s'éloigner des interventions cloisonnées à la coordination des approches et de l'infrastructure de la AIT.

TRAES a aidé à financer et soutenir plus de 70 000 personnes Possibilités de AIT à l'échelle nationale depuis 2019 en partenariat avec le gouvernement du Canada. Nous faisons AIT différemment des autres dans l'espace et d'autres programmes financés par le gouvernement fédéral :

- Nous assurons des partenariats entre les entreprises et l'enseignement supérieur, à l'échelle locale, régionale et nationale
- Nous travaillons avec nos partenaires pour créer des capacités
- pour AIT là où c'est le plus nécessaire
- Nous offrons tous les types de AIT – souvent plusieurs types
- au sein d'un seul partenariat – adapté aux besoins des employeurs
- Plutôt que de subventionner les salaires des étudiants, nous investissons
- dans l'infrastructure qui permet à AIT de fonctionner à grande échelle.
- Par infrastructure, nous entendons la dotation, les systèmes et les partenariats qui rendent la AIT fiable, reproductible et pertinente dans tous les établissements. et les régions.

Voici ce que nous avons appris sur ce qu'il faut pour faire en sorte que la AIT fonctionne et ce qu'il faudra pour les entreprises et l'enseignement supérieur et les gouvernements qui les soutiennent pour bâtir la prochaine génération d'écosystèmes AIT.

### **La conception du système postsecondaire est toujours cloisonnée**

De nombreux établissements d'enseignement postsecondaires tentent de faire évoluer la AIT, mais ne disposent pas de systèmes centralisés ; des stratégies à long terme pour y parvenir. Dans la plupart des établissements, Le AIT demeure fragmenté, dépendant des champions du corps professoral, du financement à court terme ou des unités isolées. Cela crée des goulets d'étranglement, limite l'impact et rend la mise à l'échelle non viable.

## La participation du secteur privé est incohérente

Les partenariats avec AIT continuent de s'appuyer fortement sur les secteurs public et sans but lucratif. Les employeurs privés, en particulier dans les industries à forte croissance et en particulier les petites et moyennes entreprises, ont du mal à naviguer dans les systèmes institutionnels, trop de personnes uniques les fournisseurs de services ou les partenaires de prestation, ou consultez la proposition de valeur en premier lieu. Par exemple : les petits employeurs déclarent ne pas savoir à qui communiquer et avoir été approchés par plusieurs fournisseurs avec des offres imprécises ou concurrentes.

### Les personnes qui font fonctionner AIT manquent de ressources

Rôles du personnel postsecondaire, comme les coordonnateurs de l'industrie ou les relations avec les employeurs sont essentielles à l'établissement de la confiance et le rapprochement entre le secteur institutionnel et le secteur privé systèmes. Mais trop souvent, ces rôles sont temporaires, ou sous-financés. Les établissements doivent être en mesure de : embaucher et retenir les personnes qui rendent la AIT possible, tandis que l'industrie a besoin de la capacité des RH pour renforcer et de maintenir des relations postsecondaires.

### L'instabilité des politiques ajoute des frictions

Les défis liés à la viabilité financière et les changements de politiques peu clairs qui ont une incidence sur les établissements postsecondaires sapent la prévisibilité dont les établissements et les employeurs ont besoin pour planifier, investir et exécuter des AIT à grande échelle. En d'autres termes, les environnements stratégiques à court terme et les cycles de financement réactifs font : la planification à long terme de la AIT est difficile à tous les niveaux.

## Leçons tirées du terrain

### Investir dans les personnes pour déverrouiller les systèmes

Les meilleurs systèmes AIT ne fonctionnent pas bien intentions. Ils courent sur les gens. Les institutions et les entreprises qui réussissent à faire évoluer la AIT établissent les priorités l'investissement à long terme dans le personnel qui sait comment établir des partenariats et harmoniser le milieu universitaire et les priorités de l'employeur.

### Démarrez évolutif, restez évolutif

Les modèles réussis ne nécessitent pas toujours des placements structurés. Des modèles novateurs et intégrés aux cours réduisent la pression sur la dotation, tout en permettant à des centaines d'étudiants de vivre des expériences réelles. Mais la mise à l'échelle de ces modèles nécessite toujours une coordination spécifique. Et l'objectif est toujours de trouver convenant parfaitement à l'étudiant et à l'employeur.

### Harmoniser avec les secteurs en croissance pour obtenir des retombées à long terme

Programmes qui s'harmonisent avec les domaines à forte demande – des technologies propres à la santé en passant par le numérique – susciter un intérêt accru des employeurs et des investissements institutionnels. Ils renforcent également les pipelines de talents du Canada là où c'est le plus important.

### Construire avec des collaborateurs, pas seulement avec des partenaires

La mise à l'échelle de la AIT nécessite plus que des partenariats ponctuels. Cela nécessite une réflexion écosystémique et des constructeurs d'écosystèmes. Alors que les partenaires exécutent des initiatives individuelles, les collaborateurs comme les associations régionales, les organismes sectoriels, les organisations autochtones et les intermédiaires de la main-d'œuvre peuvent aider à harmoniser les efforts, à établir la confiance, et s'assurer que AIT répond aux priorités locales ; les tendances de la main-d'œuvre. Leur participation peut faire de AIT mieux coordonné, évolutif et stratégique. Les partenaires vous aident à livrer. Les collaborateurs vous aident à construire.

## Renforcer les écosystèmes AIT

Nos projets AIT les plus réussis ne s'arrêtent pas – ils enchâssent. Grâce à un investissement stratégique dans l'infrastructure centralisée de la AIT, les établissements d'enseignement postsecondaires sont équipés non seulement pour soutenir la AIT, mais aussi pour prendre de l'expansion c'est longtemps après la fin du financement initial.

Ces modèles créent les conditions propices à des partenariats plus profonds et plus durables avec l'industrie, en particulier les petites entreprises et les employeurs de taille moyenne, et améliorer la capacité des institutions de répondre à l'évolution des besoins en main-d'œuvre avec rapidité et pertinence.

Pour passer d'un projet pilote à une politique, l'industrie ne peut pas juste un participant : il doit devenir copropriétaire des systèmes AIT.

Le résultat est un pipeline école-travail plus solide pour les étudiants, moins de frictions pour les employeurs et un écosystème AIT qui offre une valeur à long terme sans dépendre continue des subventions salariales gouvernementales. Lorsque la bonne infrastructure est en place, AIT devient non seulement durable, mais s'auto-renforce : il répond aux besoins des apprenants, des institutions, de même que l'industrie.

L'expérience de BHER montre cette transformation est non seulement possible, mais déjà en cours. La prochaine étape consiste à mettre à l'échelle ce qui fonctionne.

**L'avenir de AIT au Canada ne se résume pas à ce qui est possible. Il s'agit de construire ce qui va suivre — ensemble.**

## AUTEURS :

**Matthew McKean**

Directeur de la R&D

**Val Walker**

Présidente-directrice  
générale

**Andrew Bieler**

Directrice, Recherche  
et programmes

**Sara Miller**

Gestionnaire du programme  
d'apprentissage intégré au  
travail