

RAPPORT ANNUEL

2008 | 2009



## À PROPOS DU RAPPORT ANNUEL

Le présent rapport annuel du Conseil canadien sur l'apprentissage met en relief les activités et les réalisations de l'exercice allant du 1er avril 2008 au 31 mars 2009.

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du Conseil canadien sur l'apprentissage et ses activités, veuillez nous écrire à l'adresse [info@ccl-cca.ca](mailto:info@ccl-cca.ca).

**ccl-cca.ca**

### Bureau d'Ottawa

215-50 rue O'Connor  
Ottawa ON K1P 6L2

Tél. : 613.782.2959  
Télec. : 613.782.2956

### Bureau de Vancouver

1805-701 rue Georgia Ouest  
C.P. 10132, Vancouver BC V7Y 1C6

Tél. : 604.662.3101  
Télec. : 604.662.3168

## DANS CE RAPPORT ANNUEL

Mot du président du conseil d'administration.....	4
Mot du président-directeur général .....	5
À la recherche de solutions aux défis de l'apprentissage.....	6
Principales réalisations de l'année .....	8
Vers une culture de l'apprentissage tout au long de la vie.....	9
La force de la collaboration.....	19
États financiers .....	22
Notes complémentaires .....	25
Conseil d'administration .....	30
Équipe de gestion .....	31

Bon an mal an, l'apprentissage peut représenter la clé d'une vie meilleure et plus prospère. Cette conviction est au cœur de toutes les activités du CCA, et le dernier exercice n'y fait pas exception.

Au cours des 12 derniers mois, le CCA s'est efforcé de promouvoir les avantages sociaux et financiers de l'apprentissage à tous les stades de la vie pour les gens de tous les milieux.

Ces efforts ont pris plusieurs formes et une envergure variable, qu'il s'agisse du rapport sur l'enseignement postsecondaire le plus complet au Canada, du rapport annuel sur l'*État de l'apprentissage au Canada* ou de la troisième édition annuelle de l'Indice composite de l'apprentissage (qui a fait l'objet d'un dossier spécial de 10 pages dans le magazine *Maclean's*).

Le CCA a également publié au cours de l'année des articles et des documents qui sont parvenus à susciter la réflexion sur des questions importantes comme l'avenir de la littératie au Canada (*Lire l'avenir : Pour répondre aux besoins futurs du Canada en matière de littératie*) et les conséquences réelles du décrochage scolaire sur la santé financière du Canada (*Estimation des coûts du décrochage scolaire au Canada*).

Ensemble, ces travaux représentent une contribution impressionnante (et sans précédent) au débat public sur l'apprentissage tout au long de la vie.

Je suis fier que le CCA ait pu se tailler une place en tant que seul organisme indépendant offrant une information fiable et convaincante sur l'apprentissage tout au long de la vie qui puisse être utilisée autant par le gouvernement fédéral, les provinces, les entreprises et les syndicats que par les citoyens.

Rien de tout cela n'aurait été possible sans l'apport des employés dévoués et talentueux du Conseil, les véritables cerveaux derrière les nombreux rapports et publications novateurs qui font la réputation du CCA.

J'aimerais également remercier les membres bénévoles du conseil d'administration. Leur expérience et leur talent constituent de précieux atouts pour le CCA, notamment en matière de conseils et d'orientation stratégique.



**Robert Giroux**

Président du conseil  
d'administration

## MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

5



**Dr Paul Cappon**  
Président-directeur général

L'apprentissage tout au long de la vie.

Depuis sa création il y a cinq ans, le CCA axe tous ses efforts sur une seule et même idée : l'apprentissage à tous les stades de la vie est crucial, tant pour les individus, les familles et les communautés que pour la prospérité du pays. À nos débuts, la vision holistique de l'apprentissage était considérée comme une notion essentiellement théorique, du ressort des enseignants et des universitaires. Depuis, la portée de la notion d'apprentissage tout au long de la vie s'est considérablement élargie, grâce entre autres au travail du CCA.

De nombreux exemples de contributions à l'avancée de cette idée sont cités dans notre rapport annuel 2008–2009. Au cours de cette période de 12 mois, le CCA a publié les troisièmes résultats annuels de l'Indice composite de l'apprentissage, ainsi que la troisième édition du rapport annuel sur l'état de l'enseignement postsecondaire au Canada et de l'Enquête sur les attitudes des Canadiens à l'égard de l'apprentissage. Nous avons également produit des dizaines de rapports et d'articles importants qui ont provoqué des discussions fertiles sur une grande variété de sujets, allant des pertes d'acquis pendant les vacances d'été jusqu'au coût du décrochage scolaire.

La sensibilisation de la population canadienne aux bienfaits sociaux et économiques de l'apprentissage tombe à point et, en cette période d'instabilité économique, la contribution du CCA à cet égard s'avère plus importante que jamais. Le CCA est le seul organisme pancanadien indépendant qui fournit des analyses et des renseignements objectifs permettant au Canada d'effectuer le suivi de ses progrès au chapitre de l'apprentissage, un facteur essentiel pour améliorer notre qualité de vie et notre capacité concurrentielle à l'échelle mondiale.

Il est tout aussi important d'investir dans « l'infrastructure humaine » que dans les infrastructures physiques. Des investissements dans la formation, la littératie et l'innovation seront essentiels pour que notre pays demeure prospère et concurrentiel à l'échelle internationale. Au cours de la prochaine année, le CCA continuera à promouvoir l'importance de cette notion auprès des Canadiens de tous les milieux.

Nous ne saurions atteindre notre objectif sans les efforts soutenus et les compétences de nos employés dévoués et l'engagement total de notre conseil d'administration. Plus que jamais, le CCA est fier d'être l'un des premiers moteurs de l'amélioration des résultats de l'apprentissage pour les Canadiens.



## 6

## À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS AUX DÉFIS DE L'APPRENTISSAGE

### QUI SOMMES-NOUS?

Un organisme autonome,  
sans but lucratif,  
chef de file en matière d'apprentissage.

Nous sommes le Conseil canadien sur l'apprentissage.

Financé en vertu d'une entente avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada, le CCA a pour mission de fournir aux Canadiens de l'information fondée sur des éléments objectifs afin qu'ils puissent prendre les meilleures décisions possibles en ce qui concerne l'apprentissage à tous les stades de la vie, depuis la petite enfance jusqu'au troisième âge.

### QUEL EST NOTRE RÔLE?

Le CCA cherche à améliorer les résultats d'apprentissage de tous les Canadiens et à favoriser le développement d'une « architecture d'apprentissage » pancanadienne par l'intermédiaire des quatre objectifs stratégiques suivants :

- Informer les Canadiens sur l'état de l'apprentissage;
- Appuyer la réalisation d'études de qualité sur l'apprentissage;
- Faciliter la prise de décisions fondées sur des données probantes en ce qui concerne l'apprentissage;
- Devenir une ressource qui fait autorité au Canada en ce qui a trait aux questions liées à l'apprentissage.

L'apprentissage tout au long de la vie – l'apprentissage de tous les membres de la société à tous les stades de la vie – ouvre la voie à de nouvelles possibilités, notamment celles qui améliorent la qualité de vie de tout un chacun, et celles qui permettent au Canada d'être concurrentiel au sein d'un marché mondial exigeant une main-d'œuvre qualifiée et instruite. En favorisant le développement personnel et professionnel, l'apprentissage tout au long de la vie peut, fondamentalement, contribuer à bâtir une société plus saine, plus productive et plus résiliente.

De tels résultats nécessitent certaines conditions. Le Canada doit s'engager à promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie et à donner aux citoyens les outils leur permettant de s'adapter aux changements qui se produisent dans leur communauté et leur milieu de travail. De plus, les citoyens doivent être désireux et en mesure de saisir les occasions qui leur sont offertes.

### COMMENT NOUS Y PRENONS-NOUS?

Le Conseil canadien sur l'apprentissage est un organisme axé sur les résultats. Il concentre ses efforts dans trois sphères d'activités :

- recherche et mobilisation du savoir,
- suivi et rapports,
- relations avec les parties intéressées.

Les activités du CCA sont gérées par deux bureaux principaux, situés à Vancouver et à Ottawa, lesquels assument chacun un rôle bien défini au chapitre de l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisme, et soutenues par cinq centres du savoir répartis un peu partout au Canada.

### Centres du savoir

Pour explorer cinq des enjeux les plus fondamentaux du Canada en matière d'apprentissage, le Conseil canadien sur l'apprentissage a mis sur pied des centres du savoir durant l'exercice financier 2005–2006. Ces centres ont joué un rôle de premier plan pour soutenir le travail du CCA au cours des quatre dernières années :

👉 **Apprentissage chez les Autochtones**—Situé dans les Prairies, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut, ce centre faisait appel à la participation des Autochtones pour multiplier les occasions d'apprentissage et les résultats en la matière. Il était codirigé par l'*Aboriginal Education Research Centre* de l'Université de la Saskatchewan et le *First Nations Adult and Higher Education Consortium*.

👉 **Apprentissage chez les adultes**—Situé dans les provinces de l'Atlantique, ce centre avait été mis sur pied afin d'instaurer une culture de l'apprentissage fondamentale, éclairée et cohérente qui soit accessible et adaptée aux Canadiens. Il était dirigé par le *College of Extended Learning* de l'Université du Nouveau-Brunswick.

👉 **Apprentissage chez les jeunes enfants**—Situé au Québec, ce centre contribuait au développement du plein potentiel des enfants du Canada. Il était dirigé par le Centre d'excellence pour le développement des jeunes enfants de l'Université de Montréal.

👉 **Santé et apprentissage**—Situé en Colombie-Britannique et au Yukon, ce centre enseignait aux Canadiens à établir des rapports de santé entre le corps et l'esprit. Il était dirigé par l'Université de Victoria.

👉 **Apprentissage et milieu de travail**—Situé en Ontario, ce centre aidait les employés et les employeurs à réussir dans le marché concurrentiel à l'échelle pancanadienne et internationale. Il était codirigé par le Congrès du travail du Canada et les Manufacturiers et exportateurs du Canada.

Le 6 avril 2009, dans le cadre d'un vaste projet de restructuration, le CCA a annoncé que le financement de ses cinq centres du savoir prendrait fin le 6 juillet 2009. Le CCA tient à exprimer sa gratitude pour le temps et l'expertise du personnel des centres du savoir et des membres des consortiums. Tous les efforts nécessaires seront mis en œuvre pour assurer la diffusion du travail de grande qualité des centres du savoir.



### NOTRE ANNÉE EN BREF

Incorporé en décembre 2003, le Conseil canadien sur l'apprentissage a célébré son cinquième anniversaire le 31 mars 2009. Durant sa courte vie, l'organisme a mené à bien de nombreux projets dignes de mention. Les points saillants de nos plus importantes réalisations au cours de la période couverte par le présent rapport sont présentés ci-dessous. Toutes les réalisations sont décrites en détail dans la section « Vers une culture de l'apprentissage tout au long de la vie » du présent rapport annuel (voir la page 9).

- ✎ Publication de la troisième édition de l'Indice composite de l'apprentissage (ICA), un outil de mesure qui permet aux utilisateurs de comprendre la relation entre les changements des conditions d'apprentissage et la qualité de vie dans une communauté donnée. Grâce aux résultats amassés depuis trois ans, nous pouvons faire rapport des progrès ou des tendances observées en matière d'apprentissage dans chacune des communautés;
- ✎ Publication du troisième rapport annuel sur l'état de l'enseignement postsecondaire au Canada, *L'enseignement postsecondaire au Canada : Les attentes sont-elles comblées?*;
- ✎ Publication du rapport *État de l'apprentissage au Canada : Vers un avenir axé sur l'apprentissage*, rapport qui brosse le portrait des compétences des Canadiens et évalue la mesure dans laquelle celles-ci sont adaptées aux exigences de l'avenir;
- ✎ Publication du rapport *Lire l'avenir : Pour répondre aux besoins futurs du Canada en matière de littératie*, qui présente pour la première fois des projections du niveau de littératie chez les adultes, d'aujourd'hui jusqu'en 2031;
- ✎ Troisième enquête annuelle sur les attitudes des Canadiens à l'égard de l'apprentissage et publication des résultats sous la forme d'un rapport intitulé *L'Enquête de 2008 sur les attitudes des Canadiens à l'égard de l'apprentissage : Résultats pour l'apprentissage tout au long de la vie*;
- ✎ Lancement des évaluations de la littératie accessibles gratuitement en ligne pour aider les éducateurs à déterminer le degré de numératie et les compétences des Canadiens en matière de compréhension de textes suivis et schématiques;
- ✎ Commande et publication du rapport *Estimation des coûts du décrochage scolaire au Canada*;
- ✎ Publication de deux numéros de la *Revue de recherche appliquée sur l'apprentissage*, premier périodique canadien en ligne spécialisé dans le domaine.
- ✎ Copublication de l'ouvrage *Éducation, formation et durabilité : Les critères de réussite dans un monde en changement* en collaboration avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et le Forum économique international des Amériques;
- ✎ Commande et publication du rapport *Réaliser notre potentiel : Plan d'action pour l'évaluation et la reconnaissance des acquis au Canada*;
- ✎ Réalisation de la Série d'exposés Minerva prononcés par les plus éminents chercheurs canadiens du domaine de l'apprentissage totalisant 34 conférences gratuites partout au pays.

### ATTEINDRE LES OBJECTIFS ET OBTENIR DES RÉSULTATS

En 2008–2009, le CCA a axé tous ses efforts sur l'atteinte de ses quatre objectifs stratégiques. C'est pourquoi les travaux menés au cours de cet exercice s'appuyaient sur les réalisations des années précédentes et visaient à préparer l'organisme à accomplir davantage dans les années à venir.

#### Informers les Canadiens sur l'état de l'apprentissage

L'apprentissage prend racine plus facilement si les citoyens peuvent appuyer leurs décisions sur une solide base de données probantes. Grâce aux efforts du CCA tout au long de l'exercice 2008–2009, les Canadiens ont acquis une foule de renseignements sur l'état de l'apprentissage, tant sur les progrès accomplis par les citoyens que sur la perception du public quant à la relation entre l'apprentissage et la qualité de vie.

#### Résultats de 2008–2009

☞ Lancement de la troisième édition de l'Indice composite de l'apprentissage (ICA), outil novateur des plus efficaces permettant de renseigner les Canadiens sur les progrès réalisés en matière d'apprentissage dans leur communauté.

L'ICA 2008 mettait à la disposition des utilisateurs beaucoup plus d'outils qu'auparavant sur le site Web du CCA, notamment une technologie améliorée de cartographie et un simulateur de l'ICA permettant de régler les indicateurs selon différentes situations afin de constater l'incidence des changements sur la note globale.

De plus, grâce aux résultats amassés depuis trois ans, le CCA pouvait pour la première fois dégager des tendances en s'appuyant sur des données recueillies depuis 2006 et en calculant la variation estimative par année pour ensuite la traduire en *points estimatifs par année* (PEPA). En 2008, la tendance du Canada sur trois ans s'établissait à +1,9 PEPA, ce qui signifie que son ICA augmentait d'environ 1,9 point par année. En septembre 2008, le magazine d'actualité canadien *Maclean's* a publié un rapport spécial d'une dizaine de pages fondé sur l'Indice composite de l'apprentissage du CCA.

De plus, l'ICA a retenu l'attention et l'intérêt des Européens. S'inspirant de l'ICA et de l'expertise du CCA, l'organisation caritative allemande *Bertelsmann Stiftung* élabore actuellement la version européenne de l'ICA, à savoir les indicateurs européens de l'apprentissage tout au long de la vie (ELLI), qui sera lancée en 2009.

« Lorsque le Canada aura traversé les difficultés économiques actuelles, il se rendra vite compte qu'en raison de sa main-d'œuvre vieillissante, il sera confronté à une pénurie grave de travailleurs qualifiés au lieu d'un manque d'emplois. Il nous importe donc d'agir dès maintenant pour nous assurer que les Canadiens aient accès à l'éducation postsecondaire et à la formation dont ils ont besoin, mais qui seront également exigées dans une économie concurrentielle pour les 10 prochaines années. »

Thomas d'Aquino, Chef de la direction et président  
Conseil canadien des chefs d'entreprise (CCCE)  
À l'appui du rapport sur l'EP de 2009 du CCA



Publication du troisième rapport, *L'enseignement postsecondaire au Canada : Les attentes sont-elles comblées?*, qui rend compte de la situation du Canada par rapport au reste du monde en matière d'enseignement postsecondaire (EP). Il relève également plusieurs lacunes du secteur de l'EP, par exemple :

- o **Appariement compétences-emplois** : Nous en savons très peu sur ce qui motive les jeunes à choisir un programme d'EP particulier. Ces choix ont pourtant des répercussions directes sur les compétences disponibles sur le marché du travail;
- o **Capacité** : Depuis 20 ans au Canada, le nombre d'inscriptions dans les universités a augmenté trois fois plus rapidement que celui des professeurs à temps plein.
- o **Innovation** : En dépit du fait que le Canada affiche le taux le plus élevé de scolarisation postsecondaire de la population active sur les 30 pays de l'OCDE, il ne se classait qu'au 20<sup>e</sup> rang en ce qui a trait à la proportion de diplômés en sciences et en génie en 2006.
- o **Qualité** : En matière d'assurance de la qualité, le Canada peine toujours à se doter d'une approche pancanadienne applicable à l'ensemble de ses universités, de ses collèges et de ses programmes d'apprentissage.

Publication du rapport *État de l'apprentissage au Canada : Vers un avenir axé sur l'apprentissage*, qui présente les divers liens et trajectoires qui s'établissent à chacune des étapes d'un parcours d'apprentissage s'échelonnant tout au long de la vie relevés au moyen de méthodes de suivi et de cartographie. La première section du document explique les mises à jour des indicateurs utilisés pour le rapport de 2007 sur l'état de l'apprentissage.

Réalisation, à la demande du CCA, de la troisième Enquête sur les attitudes des Canadiens à l'égard de l'apprentissage, outil qui sert de baromètre des perceptions et des croyances qui ont cours au Canada en ce qui concerne l'apprentissage tout au long de la vie. Dans le cadre de cette enquête, nous avons cette année sondé plus de 5 400 Canadiens pour connaître leurs opinions sur l'apprentissage chez les jeunes enfants et les soins prodigués à ces derniers, l'apprentissage structuré aux niveaux primaire, secondaire et postsecondaire, l'apprentissage des adultes lié au travail et l'apprentissage lié à la santé.

Un rapport connexe nommé *L'Enquête de 2008 sur les attitudes des Canadiens à l'égard de l'apprentissage : Résultats pour l'apprentissage tout au long de la vie*, a été publié en février 2009. En voici les points saillants :

- o La majorité des parents (73 %) ont déclaré permettre à leurs jeunes enfants (de 2 à 5 ans) de regarder la télévision, des films et des DVD pendant plus d'une heure par jour. Toutefois, seulement 20 % des parents laissent leurs enfants (du même groupe d'âge) jouer à des jeux vidéo ou sur ordinateur pendant une période équivalente;
- o La majorité des Canadiens (96 %) s'accordent pour dire que des programmes du secondaire qui comportent une expérience de travail devraient être offerts à tous les élèves;
- o Les Canadiens plus scolarisés semblent être plus sceptiques au sujet de la fiabilité de certaines sources d'information sur la santé. Parmi les Canadiens titulaires d'un diplôme universitaire, 43 % affirment ne pas s'appuyer sur des médias comme la télévision et la radio pour s'informer

à propos des questions de santé en raison de leur fiabilité, alors que seulement 18 % des Canadiens sans diplôme d'études secondaires se préoccupent de la fiabilité de telles sources.

☞ Commande et publication du rapport *Estimation des coûts du décrochage scolaire au Canada*. Voici les points saillants de ce rapport :

- o Les décrocheurs du secondaire gagnent moins que les élèves qui terminent leur secondaire et encore moins que ceux qui poursuivent des études postsecondaires;
- o Nous économiserions annuellement environ 1,3 milliard de dollars en programmes d'aide sociale et en frais liés au système de justice pénale si l'équivalent de 1 % de plus de Canadiens (approximativement 320 000) obtenaient leur diplôme d'études secondaires.

☞ Publication du rapport intitulé *Lire l'avenir : Pour répondre aux besoins futurs du Canada en matière de littératie*, qui démontre que le nombre d'adultes de faible niveau de littératie ne cesse de croître au pays. D'ici 2031, ce nombre devrait passer de près de 12 millions à plus de 15 millions de personnes.

☞ Réalisation de l'évaluation de la Stratégie visant la réussite des élèves / Apprentissage jusqu'à l'âge de 18 ans du ministère de l'Éducation de l'Ontario. Cette Stratégie, déployée à l'échelle de la province, vise à ce que tous les élèves disposent des outils nécessaires pour réussir leurs études secondaires et atteignent ensuite leurs objectifs, que ce soit d'accéder au collège ou à l'université, de s'inscrire à un programme d'apprentissage ou d'intégrer le marché du travail.

Le rapport du CCA mentionne les nombreux avantages résultant de la Stratégie adoptée en Ontario, notamment :

- o l'augmentation du taux provincial d'obtention du diplôme, passant de 68 % en 2003–2004 à 75 % en 2006–2007;
- o l'amélioration des communications internes des établissements scolaires, de la participation des élèves et des méthodes d'enseignement;
- o l'amélioration du monitorat, du suivi des élèves et de l'utilisation des données;
- o l'augmentation du nombre de programmes offerts, davantage de flexibilité dans les horaires et un accès accru aux ressources humaines (pour favoriser la réussite des élèves);
- o des transitions plus harmonieuses du primaire au secondaire et du secondaire aux études postsecondaires et un meilleur accès au marché du travail.

☞ En partenariat avec le *British Columbia Council on Admissions and Transfers*, le CCA a commandité et participé à la rédaction du rapport intitulé *Where Did They Go? Post-Secondary Experiences, Attitudes, and Intentions of 2005/06 BC High School Graduates Who Did Not Pursue Public Post-Secondary Education in British Columbia by Fall 2007* sur les expériences, les attitudes et les intentions des diplômés du secondaire de 2005–2006 en Colombie-Britannique qui ont choisi de ne pas poursuivre leurs études.

☞ Commande du rapport intitulé *Academic Performance and Educational Mobility of Youth of Immigrant Origin*, en partenariat avec Citoyenneté et Immigration Canada, sur le rendement scolaire et la mobilité des jeunes issus de l'immigration.



### Favoriser des recherches de qualité sur l'apprentissage

Les données et les recherches sont essentielles au progrès du Canada en matière d'apprentissage. Les activités énumérées ci-dessous permettent au CCA de favoriser la réalisation de recherches de qualité. Le CCA contribue également à cerner les auditoires auxquels s'adressent ces recherches et à développer la capacité du Canada à entreprendre des recherches sur l'apprentissage fondées sur des données probantes.

#### Résultats de 2008–2009

- ☞ Réalisation de six revues de questions et de quatre revues systématiques de la littérature sur l'apprentissage à l'intention d'organisations gouvernementales et non gouvernementales, dont :
  - o *Obstacles à l'enseignement postsecondaire des élèves handicapés et facteurs influant sur la transition de la 12e année aux études postsecondaires* pour le compte du ministère de l'Éducation de la Nouvelle-Écosse;
  - o *Comment les concepts de maintien aux études, d'attrition, de persévérance, de taux d'obtention de diplôme et de taux de réussite ou d'échec à un cours sont-ils définis dans la documentation portant sur l'EP?* pour le compte de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM);
  - o *Pratiques exemplaires en matière d'enseignement des mathématiques* pour le compte de la Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants.
- ☞ Publication de 15 rapports de recherche découlant des contributions du CCA à divers projets de recherche externes.
- ☞ Soutien à la réalisation de rapports de recherche en collaboration avec des gouvernements provinciaux :
  - o Saskatchewan : Sondage auprès des élèves de 7e année de la Saskatchewan : *Knowledge and Understanding of Treaties, Developing a Culturally Responsive School Division* (Connaissance et compréhension des traités, création d'une division scolaire adaptée à la culture);
  - o Manitoba : *Examining Promising Practices for Rural Schooling—Implications for Policy* (Examen des pratiques prometteuses d'enseignement en milieu rural – Incidences sur le plan des politiques);
  - o Nouvelle-Écosse : *Longitudinal Follow-up—Post-secondary Leavers with Disabilities* (Suivi longitudinal : Étudiants handicapés abandonnant leurs études postsecondaires).
- ☞ Collaboration avec deux organismes gouvernementaux canadiens, ainsi qu'avec six organismes gouvernementaux et 11 non gouvernementaux relevant de presque chacun des territoires et des provinces, en vue de résoudre des problématiques liées à l'apprentissage. Les organismes participants sont les suivants : Statistique Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, ministère de l'Éducation de la Colombie-Britannique, ministère de l'Éducation supérieure et du Développement du marché du travail de la Colombie-Britannique, ministère de l'Éducation de

l'Ontario, ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse de l'Ontario, ministère de l'Éducation de la Nouvelle-Écosse, ministère de l'Enseignement supérieur et de la littératie du Manitoba, ministère de l'Apprentissage de la Saskatchewan, Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes, Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants et Réseau canadien de recherche sur le langage et l'alphabétisation.

- Organisation de quatre ateliers : deux visant à renforcer les capacités de rédaction de propositions de recherche sur l'apprentissage, un sur la collecte et l'utilisation de données probantes pour l'analyse des politiques et un sur l'utilisation d'ensembles de données à grande échelle pour mener des recherches sur l'apprentissage.

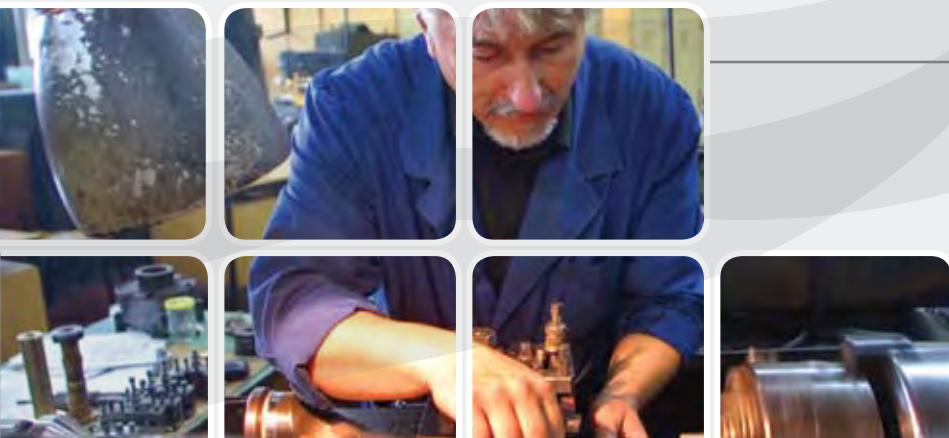
### **Faciliter la prise de décisions fondées sur des données probantes en ce qui concerne l'apprentissage**

L'amélioration du processus de prise de décisions, l'approfondissement des connaissances, un nombre accru de partenariats et le renforcement du sentiment d'appartenance à la communauté : ces éléments constituent quelques-uns des bienfaits fondamentaux dont toutes les parties intéressées bénéficient grâce aux activités du CCA. Tout au long de l'exercice 2008–2009, le CCA a participé à une vaste gamme d'activités pour parvenir à son objectif de mettre les renseignements utiles entre les mains de ceux qui sont en mesure de les exploiter, et ce, au moment opportun. Ces initiatives reposaient sur les principes du renforcement des capacités et de l'engagement communautaire.

La récente rationalisation des activités du CCA a entraîné la réduction de certaines des activités décrites ci-dessous. Toutefois, elle n'affecte aucunement les activités du Conseil liées au suivi, à la production de rapports, à la recherche et à la mobilisation du savoir, aspects fondamentaux de la mission du CCA.

### **Résultats de 2008–2009**

- Soutien d'une série d'initiatives importantes sur l'apprentissage chez les Inuits en collaboration avec les territoires, les régions inuites et les collectivités nordiques :
  - Parents and Communities in Education*, en collaboration avec les ministères de l'Éducation des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut et les autorités régionales d'éducation des Inuits du Nunavik et du Nunatsiavut en vue de soutenir une initiative de recherche communautaire pan-inuite;
  - Prises de décisions fondées sur des données probantes en matière de politiques et de programmes de langue et de littératie en inuktitut — soutien d'une table ronde pan-inuite sur la littératie organisée par le Conseil de la littératie du Nunavut en partenariat avec le Secrétariat des relations avec les Inuit d'Affaires indiennes et du Nord Canada;



- o Sommet pancanadien sur l'éducation des Inuits organisé par Inuits Tapiriit Kanatami, en partenariat avec le Centre du savoir sur l'apprentissage chez les Autochtones, la Fondation canadienne des bourses d'études du millénaire et le Secrétariat des relations avec les Inuit d'Affaires indiennes et du Nord Canada.
- o Lancement des évaluations de la littératie accessibles gratuitement en ligne pour aider les éducateurs à évaluer le degré de numératie et les compétences en compréhension de textes suivis et schématiques des Canadiens;
- o Organisation d'un atelier pancanadien afin de tirer parti de l'initiative du CCA intitulée *Redéfinir le mode d'évaluation de la réussite et de l'apprentissage chez les Premières nations, les Inuits et les Métis* et élaboration d'une Stratégie de gestion des données et de l'information sur l'apprentissage chez les Autochtones (SGDIAA). L'atelier a rassemblé plus de 80 personnes provenant d'un large éventail d'organisations et de nombreux gouvernements, notamment des représentants d'organisations autochtones, de divers ministères fédéraux comme Statistique Canada, de gouvernements provinciaux, de commissions et de divisions scolaires, d'universités, de collèges et de l'Enquête régionale sur la santé des Premières nations. Les objectifs de l'atelier étaient de discuter des points suivants :
  - o Ce que le Canada doit savoir à propos de l'apprentissage chez les Autochtones;
  - o Les outils actuellement utilisés pour mesurer l'apprentissage chez les Autochtones ainsi que les lacunes en matière de renseignements et de données;
  - o Ce qu'il faut pour combler ces lacunes.

Les résultats de cet atelier pancanadien aideront le CCA à élaborer une ébauche de SGDIAA, qui sera publiée en 2009.

- o Réalisation de cinq initiatives, chacune abordant une problématique précise liée à l'apprentissage :
  - o *The National Dialogue on Resilience in Youth (Dialogue national sur la résilience chez les jeunes)*, commandité conjointement avec L'Alliance-Éducation;
  - o Échange de connaissances pour les apprenants auditifs : tests, interfaces et production de balados — une série de 20 balados mettant en vedette des chefs de file canadiens et internationaux dans les domaines de l'apprentissage tout au long de la vie, de l'échange de connaissances et de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions;
  - o *Level Up*, une bande dessinée autochtone sur le thème de la persévérance scolaire; ce livre fait partie d'une série que la Saskatchewan songe à inclure à son programme d'enseignement;
  - o *Effective Workplace Learning Practices in Small and Medium-sized Enterprises: A Compendium of 65 SME Workplace Learning Case Studies from Around the World (Pratiques d'apprentissage efficaces dans les petites et moyennes entreprises : Recueil de 65 études de cas de PME de partout dans le monde)*, préparé par le Conference Board du Canada;

- o Inventaire canadien des recherches subventionnées en éducation — Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES) a mis sur pied un inventaire en ligne des projets de recherche en éducation en anglais et en français, initiative financée par le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC) et le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH).
- o Organisation de tables rondes régionales réunissant de hauts représentants du milieu des affaires et du milieu syndical afin de faire participer le secteur privé aux efforts du CCA, particulièrement au chapitre de l'apprentissage en milieu de travail et du perfectionnement professionnel. Les tables rondes ont lieu au moins une fois l'an dans chacune des villes suivantes : Toronto, Montréal, Calgary et Halifax.
- o Organisation du forum intitulé Éducation et formation : source première de durabilité dans le cadre du 14e Forum économique international des Amériques (Conférence de Montréal). À la suite de ce forum, l'ouvrage intitulé *Éducation, formation et durabilité : Les critères de réussite dans un monde en changement* a été publié conjointement avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et le Forum économique international des Amériques. L'objectif de cette publication était d'élargir le dialogue sur les approches novatrices en matière de développement durable; il a été lancé à Paris, en France, le 11 mars 2009.
- o Commande et publication du rapport *Réaliser notre potentiel : Plan d'action pour l'évaluation et la reconnaissance des acquis au Canada*, préparé par le *Prior Learning Assessment Centre*.
- o Réalisation de diverses ressources en collaboration avec la *Canadian Abilities Foundation* :
  - o Guide d'accès Canada : Ressource pour les étudiants handicapés qui fréquentent ou souhaitent fréquenter un établissement d'enseignement postsecondaire;
  - o Publication de cinq articles dans *Abilities Magazine*.
- o Coparrainage de l'Initiative sur l'apprentissage au 21e siècle (Canada), un projet lancé en 2005 dans le but de faire participer les Canadiens à un dialogue sur le lien entre l'apprentissage et la communauté :
  - o Tenue de deux séries d'ateliers et d'exposés au Manitoba, en Saskatchewan, en Alberta et en Colombie-Britannique dans le but précis de soutenir des pratiques exemplaires et de développer des communautés pilotes;
  - o Production de la série de DVD éducatifs intitulée *Evolving Education: Learning in the 21st Century* qui présente diverses pratiques exemplaires issues de la Saskatchewan et de la Colombie-Britannique, en phase avec le rapport de synthèse de l'Initiative sur l'apprentissage au 21e siècle. La série a été diffusée sur le *Saskatchewan Communications Network (SCN)*, des réseaux satellites et le site Web du CCA.
- o Publications de sept *Profils d'apprentissage*, une série d'articles en ligne sur d'éminents Canadiens, leurs moments déterminants en matière d'apprentissage et leur engagement à l'égard de l'apprentissage tout au long de la vie.



- ✎ Publication de trois numéros de la série en ligne *En termes pratiques* regroupant des articles traitant de pratiques exemplaires en apprentissage.
- ✎ Diffusion d'un appel de candidatures pour *Passez le flambeau* : Promouvoir l'excellence en apprentissage, un programme visant à favoriser la diffusion des cas de réussite et de pratiques prometteuses au Canada.
- ✎ Organisation conjointe du 8e colloque annuel de la Campbell Collaboration. La Campbell Collaboration est un organisme sans but lucratif qui diffuse de l'information sur les effets d'interventions dans les domaines social, comportemental et éducatif afin de donner aux citoyens les outils nécessaires pour prendre des décisions éclairées. Le 8e colloque annuel international de la Campbell Collaboration a eu lieu à Vancouver, du 12 au 14 mai 2008, et a attiré un nombre record de délégués.
- ✎ Organisation en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada d'un colloque sur invitation portant sur la mobilisation du savoir qui a eu lieu à Harrison Hot Springs, en Colombie-Britannique, du 15 au 18 mai 2008. Ce colloque avait pour objectif de favoriser l'échange de connaissances en mobilisation du savoir s'appliquant à la recherche en éducation (à l'échelle nationale et internationale ainsi qu'entre les disciplines); de discuter de questions conceptuelles et empiriques liées à ce domaine (Que savons-nous? Nos connaissances sont-elles assez fiables? Quelles sont les prochaines questions à poser? Comment les aborder?) et d'encourager les activités de réseautage entre les participants.
- ✎ Publication de 15 numéros du *Carnet du savoir*, série d'articles en ligne présentant aux Canadiens des données probantes sur des moyens efficaces de résoudre diverses questions liées à l'apprentissage. Au cours de l'exercice 2008–2009, de nombreux sujets ont été couverts, notamment :
  - o Pourquoi les garçons n'aiment-ils pas lire : Les écarts entre les sexes sur les capacités en lecture;
  - o Plus de formation, moins d'emploi : Les immigrants et le marché du travail;
  - o *Do you speak English?* Les avantages du bilinguisme au Canada.

« Le Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail (CCIMT) a pour mandat d'établir comment l'information relative au marché du travail pourra, au cours de la prochaine décennie, contribuer à la croissance économique et à l'efficacité du Canada et lui permettre ainsi de mieux répondre aux besoins croissants des employeurs, des travailleurs et des apprenants en matière d'information et de planification. Une meilleure information sur le secteur de l'enseignement postsecondaire est essentielle à l'atteinte de cet objectif. »

Don Drummond, Économiste en chef

Groupe Financier Banque TD et dirigeant du Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail (CCIMT)

À l'appui du rapport sur l'EP de 2009 du CCA

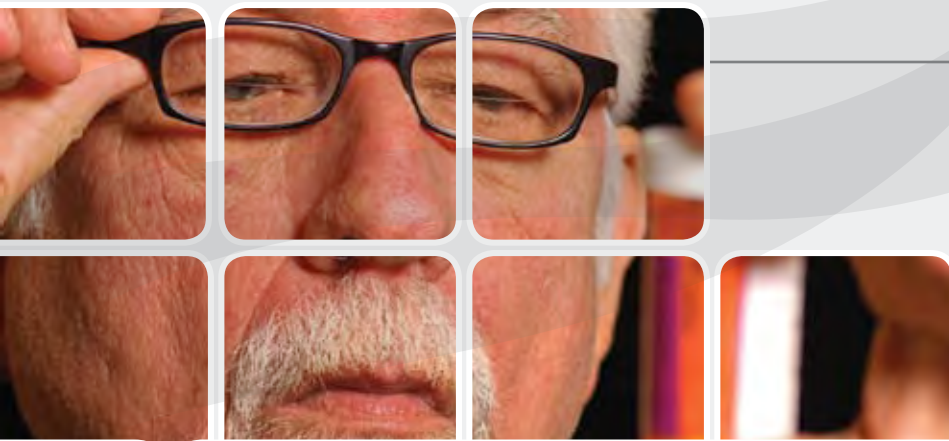
### **Devenir une ressource qui fait autorité au Canada en ce qui a trait aux questions liées à l'apprentissage**

Le CCA est en train de devenir une autorité en ce qui a trait à l'apprentissage tout au long de la vie au Canada. De plus en plus, c'est vers lui que se tournent les chercheurs, les éducateurs, les décideurs, les organisations non gouvernementales et d'autres partenaires à la recherche d'information et d'aide dans le domaine de l'apprentissage.

Nous nous efforçons d'offrir des renseignements et des produits cohérents et de grande qualité qui contribuent à faire du CCA une organisation sur laquelle les Canadiens peuvent compter pour obtenir des réponses objectives sur le rôle de l'apprentissage dans leur vie.

#### **Résultats de 2008–2009**

- ☞ Renforcement de la position du CCA comme l'autorité vers laquelle se tournent les médias pancanadiens et régionaux en matière de questions liées à l'apprentissage au Canada. À ce titre, le Conseil reçoit régulièrement des demandes d'entrevue et de rencontre de la part des comités de rédaction des principaux médias imprimés et électroniques du pays. De plus, les nombreux articles citant les travaux du CCA fondent peu à peu la réputation de notre organisation comme source de premier choix en matière de renseignements sur l'apprentissage tout au long de la vie.
- ☞ Réponse à des invitations de fournisseurs uniques et à des appels ouverts de propositions provenant d'organisations externes, ce qui a abouti à l'octroi de 10 contrats de recherche sur diverses questions liées à l'apprentissage proposées par, notamment, le ministère de l'Éducation de l'Ontario, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la littératie du Manitoba, Affaires indiennes et du Nord Canada, le Conseil sectoriel de la construction, l'Association canadienne des entrepreneurs électriciens et le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur.
- ☞ Maintien du soutien à l'initiative *Learning City* à Vancouver qui s'appuie sur l'Indice composite de l'apprentissage pour élaborer une stratégie d'apprentissage communautaire.
- ☞ Réalisation de la première Série d'exposés Minerva conçue pour stimuler les discussions entre des chercheurs canadiens et des citoyens partout au pays. Ces exposés constituaient une occasion unique de saisir en quoi la recherche peut influencer sur l'apprentissage à différents stades de la vie. Ils présentaient les travaux de six éminents chercheurs qui ont effectué une tournée de conférences au Canada pour aborder diverses questions comme la réussite scolaire et la réforme pédagogique, l'apprentissage pour la vie, l'enseignement postsecondaire au 21<sup>e</sup> siècle et l'amélioration de l'apprentissage chez les élèves autochtones.
- ☞ Publication de deux numéros de la *Revue de recherche appliquée sur l'apprentissage* (RRAA), périodique de recherche semestriel portant sur certains problèmes concrets précis concernant l'apprentissage au Canada et sur la recherche appliquée revêtant une réelle importance sur le plan de l'apprentissage dans le contexte canadien. Tous les articles de la RRAA sont révisés par des pairs afin qu'ils répondent aux normes d'érudition les plus strictes. Le deuxième numéro de la RRAA contenait des articles de chercheurs ayant participé à la Série d'exposés Minerva dans le cadre d'une tournée canadienne.



- ☞ Publication de 20 articles présentant les résultats de recherches sur l'apprentissage dans des revues universitaires et spécialisées, notamment *Scientific Studies of Reading*, le *Journal of the Royal Scientific Society* et l'*International Journal of Behaviour Development*.
- ☞ Tenue de 50 exposés sur la recherche sur l'apprentissage dans le cadre de conférences universitaires et professionnelles telles que celles organisées par la Société canadienne pour l'étude de l'éducation et la *Society for Research in Child Development* et le Colloque ontarien sur la recherche en éducation.
- ☞ Financement d'une série de 18 vidéos intitulée *Gorilla Parenting from the Jungle Room*, dont le premier épisode a été présenté en mars 2008 à TVOntario. Ces capsules de 10 minutes, produites par Sinking Ship Entertainment, en partenariat avec Liz Haines et J.J. Johnson de TVOntario, montrent des enfants qui jouent dans un endroit qui n'est pas supervisé par des parents, ce qui permet d'observer les interactions naturelles des enfants dans leur environnement.
- ☞ Croissance soutenue de la fréquentation du site Web (moyenne de 2 277 pages consultées par jour). Durant l'année, le CCA a enregistré plus de 382 100 visites (soit 63 % de plus que l'année dernière, où l'on a enregistré 234 000 visites) et plus de 93 160 téléchargements (soit une augmentation de 26 % par rapport à l'année dernière, où l'on a effectué 73 800 téléchargements). Par ailleurs, plus de 265 liens à partir de blogs mènent au site Web du CCA.
- ☞ Maintien de la constante croissance du nombre d'abonnés au bulletin électronique du CCA, *La Voie de l'apprentissage*. Le 31 mars 2009, le nombre de personnes recevant notre bulletin s'établissait à 4 345, une augmentation de 16,8 % par rapport à l'année dernière.
- ☞ Le site Web du CCA a obtenu la bonne note de 7 sur 10 dans le *PageRank* de Google. Ce classement se fonde sur différents critères comme la qualité des liens entrants, la pertinence des mots de recherche sur une page donnée et le nombre de visites affiché dans la barre d'outils Google.
- ☞ Lancement de la chaîne officielle du CCA sur YouTube en octobre 2008. Mise en ligne de 40 vidéos sur YouTube, site Web gratuit de partage de vidéos qui permet aux utilisateurs d'accéder à notre contenu lorsqu'ils effectuent des recherches liées à l'apprentissage, ce qui peut faire hausser la fréquentation de notre site Web et, par conséquent, élargir notre auditoire. Au cours du présent exercice, nos vidéos ont été visionnées 946 fois.

« À titre de principale coalition pancanadienne pour l'avancement de la littératie et des compétences essentielles, *Movement for Canadian Literacy* appuie pleinement la conception d'outils visant le renforcement des capacités dans ce domaine et favorisant le perfectionnement et l'épanouissement des apprenants adultes. »

Melody J. Paruboczy, Directrice générale  
Movement for Canadian Literacy  
À l'appui des évaluations en ligne de la littératie

## LA FORCE DE LA COLLABORATION

19

### CENTRES DU SAVOIR – FAITS SAILLANTS

Pendant l'exercice 2008–2009, les centres du savoir du CCA ont permis à ce dernier d'accroître son influence et la portée de ses travaux. Grâce à leurs diverses activités, ces cinq centres, stratégiquement répartis dans l'ensemble du Canada afin de répondre à des problématiques particulières en matière d'apprentissage, font le lien entre plus de 335 organisations et particuliers. Ces groupes ont joué un rôle déterminant dans l'accroissement et la diffusion du savoir afin d'améliorer la qualité de l'apprentissage au Canada.

Voici quelques-unes des importantes réalisations des centres du savoir ainsi que certains des projets d'intérêt commun auxquels ils ont collaboré :

En 2008, le **Centre du savoir sur l'apprentissage chez les Autochtones**, le CCA et l'Assemblée des Premières Nations (APN) ont présenté, par l'intermédiaire de dialogues communautaires, le *Modèle holistique d'apprentissage tout au long de la vie chez les Premières nations* au bénéfice de trois collectivités canadiennes. L'objectif de ces dialogues était de s'appuyer sur ce modèle d'apprentissage pour répondre aux besoins de chaque collectivité. Chacune d'entre elles a eu recours au modèle pour évaluer ses forces et ses faiblesses quant à sa capacité d'offrir des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie dans la collectivité, à l'école, en milieu de travail, à la maison et sur la terre. Enfin, cette évaluation communautaire a servi à élaborer une stratégie communautaire visant à soutenir les besoins d'apprentissage de la collectivité.

Le Centre du savoir, par l'intermédiaire de ses partenariats et des personnes et organisations responsables des priorités thématiques, a pris part à environ 40 événements d'échange de connaissances, à titre d'organisateur ou de participant. Il s'agissait tantôt de dialogues et de tables rondes communautaires, tantôt de conférences de grande envergure. Ces activités ont rassemblé des aînés, parents, étudiants et éducateurs des Premières nations, des Métis et des Inuits ainsi que des représentants d'organisations autochtones nationales et régionales, de divers gouvernements fédéral et provinciaux et du secteur privé pour les inviter à partager leurs connaissances sur l'apprentissage chez les Autochtones.

Le **Centre du savoir sur l'apprentissage chez les adultes** a commandité 43 projets d'échange de connaissances et 33 conférences partout au Canada, notamment une tournée de 10 événements sur l'évaluation et la reconnaissance des acquis (ÉRA) et une autre de six événements sur la littératie. Le Centre a également lancé six vidéos présentant des exemples précis d'apprentissage chez les adultes démontrant comment celui-ci peut transformer des personnes, des familles et des communautés. Grâce à l'aide de la Commission canadienne pour l'UNESCO, du Conseil des arts du Canada et de l'Association canadienne des commissions et conseil des droits de la personne, le Centre du savoir a lancé un concours d'affiches pancanadien devant illustrer les liens entre l'apprentissage et les droits de la personne et commémorer le 60<sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme adoptée par les Nations Unies.

Le Centre a également publié plusieurs rapports : *Alphabétisation et littératie : Vers le « point tournant »*, *Bilan des recherches en français au Canada sur l'apprentissage chez les adultes*, *Faire le bilan : Rapport sur le nombre d'évaluations d'ÉRA effectuées par les établissements*



d'enseignement postsecondaire publics au Canada et *Defining Practitioner-Based Research in Canada*, ainsi qu'une série de rapports sur les problèmes d'apprentissage caractérisant cinq collectivités de l'Atlantique, soit les Autochtones, les Afro-Canadiens, les francophones, les immigrants et les apprenants handicapés.

Il a aussi commandité de nombreuses tables rondes, conférences et réunions partout au Canada, notamment son colloque national annuel, dont le thème était la viabilité des communautés; l'événement a attiré 225 personnes (175 anglophones et 50 francophones) à St. John's, à Terre-Neuve, en juin 2008.

Le **Centre du savoir sur l'apprentissage chez les jeunes enfants** a mené une série d'activités s'adressant aux praticiens et aux décideurs pour leur transmettre les meilleures données scientifiques sur plusieurs sujets liés à l'apprentissage chez les jeunes enfants. Les produits découlant de ces activités ont été largement diffusés par divers moyens (conférences, exposés et kiosques d'information, site Web du Centre du savoir, bulletin, sites Web et publications des partenaires, etc.). En voici quelques exemples :

- o Publications : articles d'experts sur l'apprentissage par le jeu, la transition vers l'école, les aptitudes parentales et le développement du cerveau des jeunes enfants et bulletin sur l'évaluation des programmes;
- o Activités et produits liés à l'apprentissage à l'intention des décideurs : En 2008, le Centre du savoir sur l'apprentissage chez les jeunes enfants a été invité à collaborer avec des décideurs à la préparation de notes d'information sur l'acquisition du langage pendant la petite enfance, la numératie et les aptitudes sociales, notes qui ont été présentées lors de la retraite des sous-ministres des services sociaux en juin 2008;
- o Rapports : *The World's Best Infrastructure for Child Development Statistics for Canada (Le meilleur système de suivi du développement des jeunes enfants au Canada)*, présenté au Groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur le développement de la petite enfance en février 2009; le rapport intitulé *Prévenir la violence par l'apprentissage à la petite enfance*, sur l'importance d'intervenir le plus tôt possible pour réduire les risques d'agression, a été traduit en espagnol et en portugais et diffusé largement partout au Canada et dans d'autres pays.

Le **Centre du savoir sur la santé et l'apprentissage** axe ses efforts sur trois thèmes : la littératie en santé, le renforcement des capacités des systèmes de santé et le développement de saines communautés d'apprentissage visant des groupes démographiques précis, des disciplines particulières et des communautés marginalisées.

« Personnellement, j'ai un pied dans le monde des affaires et un autre dans le secteur de l'enseignement supérieur. À mes yeux, il est clair que ce qui manque à l'un et à l'autre, c'est une information complète qui leur permette de réagir et d'interagir afin d'aider à pallier la pénurie de compétences actuelle. Le dernier rapport du CCA sur l'enseignement postsecondaire montre à quel point il est urgent de remédier à cette situation. »

Perrin Beatty, Président et chef de la direction  
Chambre de commerce du Canada et chancelier de l'Institut universitaire de technologie de l'Ontario  
À l'appui du rapport sur l'EP de 2009 du CCA

## LA FORCE DE LA COLLABORATION (SUITE)

21

Il a commandité plusieurs événements en 2008–2009 : Colloque pancanadien sur le renforcement des capacités en santé et en apprentissage; Colloque sur la recherche communautaire sur les pratiques exemplaires en recherche communautaire; lancement du nouveau *Centre for Health and Community Partnerships* au Collège Douglas, qui devrait soutenir les futures recherches communautaires en santé et en apprentissage; Symposium du Nord sur la santé et l'apprentissage; Troisième Conférence annuelle sur la santé et l'apprentissage dans les collectivités marginalisées; *Healthy Settings, Healthy Students and Academic Success*, une table ronde qui examinait en quoi des milieux sains et la santé des étudiants dans les établissements postsecondaires contribuent à la réussite scolaire; *In from the Margins: Promising Practices and Possibilities for Health and Learning*, un forum organisé en partenariat avec le Conseil des affaires universitaires et le Réseau des professionnels de la santé de la Colombie-Britannique.

Le Centre a également généré un large éventail de produits, notamment un article de la série *Carnet du savoir* intitulé « Information contradictoire relative à la santé des jeunes enfants : Comment s'y retrouver »; un rapport sur l'état de la situation en matière de santé et d'apprentissage chez les adultes et un rapport intitulé *Les établissements postsecondaires en tant que milieux sains : le rôle clé des services aux étudiants*.

Le **Centre du savoir sur l'apprentissage et le milieu de travail** a entrepris un vaste programme d'échange de connaissances et de recherche de synthèse durant l'exercice 2008–2009. En voici les points saillants :

- Conclusion des dialogues des tables rondes régionales avec les principaux représentants du milieu des affaires et de l'éducation, des syndicats et des gouvernements et publication du rapport *Inciter les employeurs à investir dans la formation en milieu de travail : rapport sur une série de tables rondes*.
- Tenue de son Troisième Colloque annuel à Ottawa les 14 et 15 mai 2008. L'événement a attiré plus de 200 personnes en provenance de partout au Canada.
- Commande d'une importante recherche de synthèse intitulée *Work-related Informal Learning: Research and Practice in the Canadian Context (Apprentissage non structuré lié au travail : Recherche et pratiques au Canada)*. Un forum à l'intention des intervenants en apprentissage non structuré lié au travail a par la suite été organisé afin d'évaluer les données probantes et d'élaborer des stratégies visant à faire mieux connaître la question dans les milieux de travail canadiens.
- Élaboration d'un inventaire en ligne des mesures financières et non financières des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en ce qui a trait à l'apprentissage en milieu de travail, un projet unique en son genre qui rend ce type de renseignements accessibles au grand public.
- Par l'intermédiaire des Manufacturiers et Exportateurs du Canada et du Congrès du travail du Canada, le Centre a contribué d'une manière continue à renforcer les initiatives de liaison et l'engagement des milieux des affaires et des syndicats, ce qui a permis, entre autres, d'organiser sept ateliers à l'intention des employeurs et de commander la deuxième édition du rapport *Pour intégrer les questions d'équité et lever les barrières*.

### RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

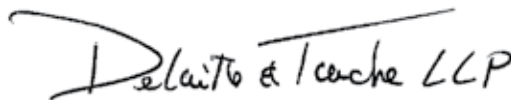
Aux membres du

#### Conseil canadien sur l'apprentissage

Nous avons vérifié le bilan du Conseil canadien sur l'apprentissage au 31 mars 2009 ainsi que les états des revenus et des dépenses et de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Conseil. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Conseil au 31 mars 2009, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la Loi sur les corporations canadiennes, nous déclarons qu'à notre avis, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.



Comptables agréés  
Experts-comptables autorisés  
Le 1er mai 2009

## ÉTATS FINANCIERS

23

### ÉTAT DES REVENUS ET DES DÉPENSES ET DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2009

	2009	2008
<b>REVENUS</b>		
Amortissement des apports reportés affectés	19 520 903 \$	25 796 794 \$
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations corporelles	489 879	570 841
Autres	572 708	447 847
	<b>20 583 490</b>	<b>26 815 482</b>
<b>DÉPENSES</b>		
Apprentissage structuré	344 402	582 689
Recherche et mobilisation des connaissances	3 198 022	3 549 810
Échange des connaissances	671 492	1 056 102
Surveillance et rapports	2 282 871	2 639 219
Initiatives stratégiques et liaison	2 115 705	2 557 393
Communications et médias	1 871 318	2 081 913
Exploitation et administration	2 117 655	1 809 038
	<b>12 601 465</b>	<b>14 276 164</b>
Accords de contribution	7 982 025	12 539 318
	<b>20 583 490</b>	<b>26 815 482</b>
EXCÉDENT DES REVENUS SUR LES DÉPENSES	-	-
ACTIF NET AU DÉBUT ET À LA FIN	- \$	- \$

### BILAN AU 31 MARS 2009

	2009	2008
<b>ACTIF</b>		
Encaisse	2 295 024 \$	400 564 \$
Débiteurs (note 4)	311 437	270 681
Placements (note 5)	16 522 530	39 184 106
Frais imputables au prochain exercice	134 086	191 220
Immobilisations corporelles (note 6)	387 568	751 034
	<b>19 650 645 \$</b>	<b>40 797 605 \$</b>
<b>PASSIF</b>		
Créditeurs et frais courus	6 378 906 \$	8 111 108 \$
Revenus reportés	47 063	193 091
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 7)	5 870	15 141
Avantages incitatifs relatifs à un bail	-	16 396
Apports reportés (note 8)	12 837 108	31 725 976
Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles (note 9)	381 698	735 893
	<b>19 650 645</b>	<b>40 797 605</b>
ACTIF NET	-	-
	<b>19 650 645 \$</b>	<b>40 797 605 \$</b>

## ÉTATS FINANCIERS

### ÉTAT DE FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2009

	2009	2008
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DE L'ENCAISSE LIÉE AUX ACTIVITÉS SUIVANTES :</b>		
<b>EXPLOITATION</b>		
Excédent des revenus sur les dépenses	- \$	- \$
Ajustements pour les éléments hors caisse		
Amortissement des immobilisations corporelles	489 879	570 841
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations corporelles	(489 879)	(570 841)
Amortissement des apports reportés	(19 520 903)	(25 796 794)
Amortissement des avantages incitatifs relatifs à un bail	(16 396)	(16 396)
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	709	-
	<b>(19 536 590)</b>	<b>(25 813 190)</b>
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation (note 10)	(1 861 852)	4 042 055
	<b>(21 398 442)</b>	<b>(21 771 135)</b>
<b>INVESTISSEMENT ET FINANCEMENT</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(127 122)	(280 282)
Diminution des placements	22 661 576	20 597 563
Intérêts reçus sur apports reportés	767 719	1 835 792
Paiements de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	(9 271)	(7 493)
	<b>23 292 902</b>	<b>22 145 580</b>
AUGMENTATION NETTE DE L'ENCAISSE	1 894 460	374 445
ENCAISSE AU DÉBUT	400 564	26 119
ENCAISSE À LA FIN	<b>2 295 024 \$</b>	<b>400 564 \$</b>



## NOTES COMPLÉMENTAIRES

25

### 1. DESCRIPTION DE L'ORGANISME

Le Conseil canadien sur l'apprentissage (le Conseil) est un organisme à but non lucratif constitué le 11 décembre 2003 en vertu de la partie II de la Loi sur les corporations canadiennes. L'organisme a commencé activement ses opérations en avril 2004, ayant alors reçu une subvention non-récurrente de 85 million \$ du ministère des Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), tel que décrit à la note 8. Une des conditions de cette subvention précise que les fonds doivent être entièrement utilisés avant le 31 mars 2009. Le Conseil a reçu, au cours du quatrième trimestre de l'année fiscale 2008, un amendement concernant l'entente initiale conclue avec RHDC afin d'allonger cette entente jusqu'au 31 mars 2010. Le Conseil poursuit activement des opportunités qui lui permettraient de poursuivre ses activités au-delà de cette date.

Le mandat du Conseil est d'améliorer l'apprentissage dans tout le Canada pour le bénéfice de tous les Canadiens, en informant les Canadiens des progrès sur l'apprentissage au Canada, en encourageant avec tous nos partenaires en éducation, à l'échelle du Canada, une culture de l'apprentissage, et en encourageant et en facilitant l'échange des connaissances et de l'information avec ceux qui sont impliqués à livrer l'apprentissage partout au pays.

Le Conseil est exonéré de l'impôt sur le revenu.

### 2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR) et tiennent compte des principales conventions comptables suivantes :

#### Modification de convention comptable

Le Conseil a adopté de façon prospective au 1er avril 2008, cette nouvelle norme publiée par l'Institut canadien des comptables agréés (ICCA). Cette nouvelle norme est seulement pour de l'information à fournir et n'a donc pas d'incidence sur le bilan financier.

Le chapitre 1535, Informations à fournir concernant le capital, requiert que l'entité fournisse de l'information concernant ses objectifs, politiques et procédures de gestion de son capital; des données quantitatives sur les éléments relevant de sa gestion du capital; ainsi que son respect des exigences externes concernant son capital.

Le Conseil a choisi de ne pas adopter les chapitres 3862 et 3863 *Instruments financiers - Information à fournir et présentation* pour l'exercice actuel étant

donné que l'adoption de ces chapitres est devenue facultative pour les organismes sans but lucratif.

#### Instruments financiers

Tous les actifs financiers doivent être classés soit comme détenus à des fins de transaction, détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances ou disponibles à la vente. Tous les passifs financiers doivent être classés soit comme détenus à des fins de transaction ou autres passifs.

Le classement des instruments financiers dépend de l'objet visé lorsque les instruments financiers ont été acquis ou émis, de leurs caractéristiques et de leur désignation par le Conseil au moment de leur comptabilisation initiale. La comptabilisation à la date de règlement est utilisée et les coûts de transactions relatifs aux placements sont passés en charge lorsqu'ils sont encourus. Les intérêts sur les actifs financiers disponibles à la vente sont calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### Classement :

Encaisse	Détenus à des fins de transaction
Placements	Disponibles à la vente
Débiteurs	Prêts et créances
Crédeurs et frais courus	Autres passifs

#### Détenus à des fins de transaction

Ces actifs financiers sont comptabilisés à la juste valeur à la date du bilan. Les fluctuations de la juste valeur qui incluent les intérêts gagnés, les intérêts courus, les gains et les pertes réalisés sur cession et les gains et pertes non réalisés sont inclus dans les autres revenus.

#### Disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés à la juste valeur, les gains et les pertes non réalisés sont inclus dans les gains et pertes non réalisés du solde des apports reportés jusqu'à ce qu'ils soient réalisés, moment où le gain ou la perte cumulé est transféré dans les revenus d'intérêts.

#### Prêts et créances

Les actifs financiers sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, moins toute dévaluation.

#### Autres passifs

Les passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### Coûts de transaction

Les coûts de transaction sur placements sont passés en charge lorsqu'ils sont engagés.

### Constatation des revenus

Le Conseil applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée. Les apports affectés sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées.

### Revenu de placements

Les intérêts sont constatés dans la mesure où ils sont gagnés. Les revenus d'intérêts sur les placements non sujets à des restrictions sont constatés comme revenus dans l'exercice où ils sont gagnés. Les revenus d'intérêts sur les placements affectés sont reportés et constatés comme revenus à l'état des revenus et des dépenses dans la mesure où les dépenses admissibles sont engagées.

### Apports aux centres du savoir

Les apports aux centres du savoir pour financer les divers programmes sont passés en charges lorsque les décaissements ont été approuvés.

### Placements

Les placements sont comptabilisés en tant qu'actifs financiers disponibles à la vente. Les primes et les escomptes sont amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée d'utilisation prévue des immobilisations comme suit :

Mobilier de bureau et équipement	5 ans
Matériel informatique	3 ans
Logiciels	3 ans
Location de mobilier	3 ans
Améliorations locatives	Durée du bail

### Utilisation d'estimations

Dans le cadre de la préparation des états financiers, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction doit établir des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs et des passifs présentés et sur la présentation des actifs et des

passifs éventuels à la date des états financiers, ainsi que sur les montants des produits d'exploitation et des charges constatés au cours de la période visée par les états financiers. Les estimations importantes comprennent les débiteurs et créditeurs et charges à payer. Les résultats réels pourraient varier par rapport à ces estimations. Selon la direction, les états financiers ont été préparés avec soin et minutie dans les limites raisonnables de l'importance relative et dans le cadre des conventions comptables.

### Modifications comptables futures

En septembre 2008, l'ICCA a publié les changements à plusieurs chapitres dans la série 4400, intitulée *Présentation des états financiers des organismes sans but lucratif*. Ces changements s'appliquent aux états financiers des exercices ouverts à partir du 1er janvier 2009. Par conséquent, le Conseil devra adopter les changements aux normes au cours de son exercice débutant le 1er avril 2009. Les changements comprennent : a) les lignes directrices fournies dans l'application du chapitre 1100, intitulé *Principes comptables généralement reconnus*; b) l'annulation de l'exigence de présenter les actifs nets séparément; c) l'exigence de fournir les revenus et les dépenses en accord avec le CPN-123, intitulé *Présentation du montant brut ou du montant net des produits selon que l'entreprise agit pour son propre compte ou à titre d'intermédiaire*; d) l'exigence de fournir un état des flux de trésorerie conformément au chapitre 1540, intitulé *États des flux de trésorerie*; e) l'exigence d'appliquer le chapitre 1751, intitulé *États financiers intermédiaires lors de la préparation des états financiers intermédiaires selon les PCGR*; f) l'exigence des organismes sans but lucratif de comptabiliser les immobilisations corporelles afin d'amortir et de déterminer la dépréciation de ces immobilisations corporelles de la même manière que les entités qui se conforment aux PCGR; g) l'exigence de présenter les opérations entre apparentés conformément au chapitre 3840, intitulé *Opérations entre apparentés*; h) nouvelles exigences de divulgation en ce qui concerne les coûts alloués au financement et au soutien général.

Le Conseil évalue présentement l'incidence de l'adoption de ces nouvelles normes sur ses états financiers. Le Conseil ne prévoit pas que l'adoption de ces nouveaux chapitres aura une incidence importante sur ses états financiers.

## 3. GESTION DU CAPITAL

L'objectif du Conseil, quant à la gestion de son capital est de se conformer aux conditions de la subvention de RHDC tel que décrit à la note 1. Le Conseil s'est conformé aux exigences de ces apports affectés.



## NOTES COMPLÉMENTAIRES

27

### 4. DÉBITEURS

Les débiteurs se répartissent comme suit :

	2009	2008
Débiteurs	135 152 \$	17 085 \$
Produits à recevoir	4 213	28 714
Intérêts courus	-	970
Taxe sur les produits et services à recouvrer	169 577	220 554
Avances pour frais de voyage	2 495	3 358
	<b>311 437 \$</b>	<b>270 681 \$</b>

### 5. PLACEMENTS

Les placements se composent d'instruments financiers à faible risque venant à échéance à des dates s'échelonnant jusqu'au 5 mai 2009.

	2009		2008	
	Juste valeur	Coût	Juste valeur	Coût
Encaisse	22 921 \$	22 921 \$	36 690 \$	36 690 \$
Certificat de placement garanti (0,5%)	4 001 753	4 001 753	5 338 625	5 338 625
Obligations à escompte canadiennes	1 599 649	1 599 569	20 328 454	20 327 973
Placements Canadiens - revenu fixe				
Obligations Gouvernement du Canada (0 % - 0,37 %)	6 699 453	6 699 558	4 640 308	4 701 241
Obligations des Provinces (0 % - 0,35 %)	4 198 754	4 199 100	5 618 944	5 810 814
Obligations de sociétés	-	-	3 221 085	3 270 709
	<b>16 522 530 \$</b>	<b>16 522 901 \$</b>	<b>39 184 106 \$</b>	<b>39 486 052 \$</b>

#### Risque lié aux placements

Le placement dans des instruments financiers place le Conseil face à des risques liés aux placements. Le risque de taux d'intérêt est le risque provenant des variations dans les taux d'intérêt et de leur degré de volatilité. On trouve aussi des risques qui proviennent du danger éventuel qu'une des parties engagées par rapport à un instrument financier ne puisse faire face à ses obligations. Le risque de marché est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue en raison des variations des prix du marché, que ces variations soient causées par des facteurs propres au titre lui-même ou à son émetteur, ou par des facteurs communs à tous les titres négociés sur le marché.

#### Concentration du risque

Il y a concentration du risque lorsqu'une portion importante du portefeuille est constituée de placements dans des valeurs présentant des caractéristiques semblables ou sensibles à des facteurs économiques, politiques ou autres similaires. Les placements du Conseil se trouvent majoritairement en encaisse, dans des certificats de placement garanti et dans des obligations.

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

### 6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2009			2008
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Mobilier de bureau et équipement	364 435 \$	217 316 \$	147 119 \$	198 048 \$
Matériel informatique	651 487	585 198	66 289	155 750
Logiciels	722 491	561 289	161 202	260 197
Location de mobilier	34 351	24 045	10 306	17 176
Améliorations locatives	316 747	314 095	2 652	119 863
	<b>2 089 511 \$</b>	<b>1 701 943 \$</b>	<b>387 568 \$</b>	<b>751 034 \$</b>

### 7. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

Le Conseil s'est engagé dans un contrat de location-acquisition pour de l'ameublement et de l'équipement. En vertu de ce contrat qui prend fin en novembre 2009, les versements minimums ainsi que le montant du solde de cette obligation sont les suivants :

2010	7 310 \$
Total des versements minimums	<b>7 310</b>
Moins les intérêts	1 440
	<b>5 870 \$</b>

### 8. APPORTS REPORTÉS

En avril 2004, le Conseil a reçu de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC) un financement de 85 millions de dollars pour encourager et soutenir un processus décisionnel fondé sur l'expérience dans tous les domaines de l'apprentissage continu. Les fonds et tout revenu gagné sur ces fonds seront utilisés pour informer régulièrement les Canadiens sur les progrès du Canada sur les résultats d'apprentissage et pour encourager l'échange des connaissances et de l'information entre partenaires en apprentissage. L'accord de financement contient certaines restrictions sur l'utilisation des fonds et l'accord modifié précise que les fonds doivent être entièrement utilisés avant le 31 mars 2010.

Le solde des apports reportés a évolué de la façon suivante :

	2009	2008
Solde au début	31 725 976 \$	55 845 185 \$
Variation des pertes non réalisées	301 575	(172 378)
Revenus de placements affectés réalisés	466 144	2 137 738
Montant constaté comme revenu	(19 520 903)	(25 796 794)
Montant transféré aux apports reportés afférents aux immobilisations corporelles	(135 684)	(287 775)
<b>Solde à la fin</b>	<b>12 837 108 \$</b>	<b>31 725 976 \$</b>
Pertes non réalisées cumulées sur actifs financiers disponibles à la vente, à la fin	<b>(371) \$</b>	<b>(301 946) \$</b>

### 9. APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2009	2008
Solde au début	735 893 \$	1 018 959 \$
Montant transféré des apports reportés	135 684	287 775
Montant constaté comme revenu	(489 879)	(570 841)
<b>Solde à la fin</b>	<b>381 698 \$</b>	<b>735 893 \$</b>

### 10. VARIATION DES ÉLÉMENTS HORS CAISSE DU FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION

	2009	2008
Débiteurs	(40 756) \$	79 903 \$
Frais imputables au prochain exercice	57 134	204 292
Créditeurs et frais courus	(1 732 202)	3 643 593
Revenus reportés	(146 028)	114 267
	<b>(1 861 852) \$</b>	<b>4 042 055 \$</b>

### 11. ENGAGEMENTS

Le Conseil loue de l'espace à bureau et de l'équipement en vertu de contrats de location-exploitation venant à échéance le 31 décembre 2009. Le Conseil s'est aussi engagé pour de multiples contrats de recherche et d'échange du savoir. Les montants minimums à payer au cours du prochain exercice sont les suivants :

Contrats de recherche et d'échange du savoir	Baux	Total
<b>2 431 712 \$</b>	<b>597 535 \$</b>	<b>3 029 247 \$</b>

### 12. AVANTAGES COMPLÉMENTAIRES DE RETRAITE

Le Conseil a un régime de retraite à cotisations déterminées pour ses employés. Le Conseil contribue un montant équivalent à la contribution des employés membres, jusqu'à un maximum de 6 % du salaire de base de chaque employé. Le Conseil s'est aussi engagé en vertu d'une convention de retraite. La dépense de l'exercice pour ces régimes s'élevait à 261 431 \$ (2008 - 255 863 \$).

### 13. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice précédent, présentés pour fins de comparaison ont été reclassés afin que leur présentation soit conforme à celle adoptée pour l'exercice courant.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

**ROBERT GIROUX, o.c.**  
 Président du conseil  
 d'administration  
 Ancien président, Association des  
 Universités et Collèges du Canada

**VERONICA LACEY**  
 Vice-présidente du conseil  
 d'administration  
 Présidente et chef de la direction  
 The Learning Partnership

**LARRY BOOI**  
 Ancien président  
 Alberta Teachers' Association

**BENOÎT BOUCHARD, c.p.**  
 Négociateur fédéral en chef  
 Négociation territoriale globale,  
 Canada et Québec avec la nation  
 innue de Saguenay-Lac Saint-Jean  
 et de la Côte-Nord

**SIR JOHN DANIEL**  
 Président et chef de la direction  
 Commonwealth of Learning

**BRIAN HEIDECKER**  
 Président du Conseil des  
 gouverneurs  
 Université de l'Alberta

**RAY IVANY**  
 Président  
 Workers' Compensation  
 Board of Nova Scotia

**ALDÉA LANDRY**  
 P.C., C.M., Q.C.  
 Présidente  
 Landal Inc.

**COURTNEY PRATT**  
 Président-directeur général  
 Toronto Region  
 Research Alliance

**ANGELA SCHIRA**  
 Secrétaire-trésorière  
 British Columbia Federation  
 of Labour

**JANICE M. WISMER**  
 Vice-présidente  
 Ressources humaines  
 McCain Foods

## ÉQUIPE DE **GESTION**

31

**PAUL CAPPON**  
Président-directeur général

**LAUREN DOBELL**  
Directrice  
*Affaires intergouvernementales*

**DOUGLAS HODGKINSON**  
Directeur  
*Relations avec les parties intéressées*

**MARC LACHANCE**  
Directeur  
*Suivi et rapports*

**JEAN MOSS**  
Directrice  
*Ressources humaines*

**JERRY RANKIN**  
Directeur des finances et  
directeur intérimaire  
*Communications et relations  
avec les médias*

**CHARLES UNGERLEIDER**  
Directeur  
*Recherche et mobilisation du savoir*

**ccl-cca.ca**

**Bureau d'Ottawa**

215-50 rue O'Connor  
Ottawa ON K1P 6L2

Tél. : 613.782.2959  
Télec. : 613.782.2956

**Bureau de Vancouver**

1805-701 rue Georgia Ouest  
C.P. 10132, Vancouver BC V7Y 1C6

Tél. : 604.662.3101  
Télec. : 604.662.3168