



CHAPTER 18

CHAPITRE 18

PART I

PARTIE 1

OPERATIONAL GUIDELINES FOR THE  
DESIGNATED GROUP POLICY

LIGNES DIRECTRICES OPÉRATIONNELLES POUR  
LA POLITIQUE CONCERNANT LES GROUPES  
DÉSIGNÉS

18.01 PURPOSE

18.01 OBJET

The purpose of this chapter is to provide a "how to" guide on the implementation of the Designated Group Policy for local level staff involved in the planning and delivery of services to designated group members.

L'objectif du présent chapitre est de fournir un guide pratique pour la mise en oeuvre de la Politique concernant les groupes désignés. Ce guide est destiné au personnel local qui participe à la planification et à la prestation de services aux membres des groupes désignés.

18.02 BACKGROUND

18.02 CONTEXTE

1) INTRODUCTION

1) INTRODUCTION

The Designated Group Policy was approved in principle by the Executive Committee in August 1990 and was subsequently distributed to regions. This policy states how Employment and Immigration Canada (EIC) intends to address the employment-related problems faced by designated group members.

La Politique concernant les groupes désignés a été approuvée en principe par le Comité exécutif en août 1990 et a par la suite été distribuée aux régions. Cette politique énonce de quelle façon Emploi et Immigration Canada (EIC) a l'intention d'aborder les problèmes que les membres des groupes désignés éprouvent sur le plan de l'emploi.

The designated groups - women, aboriginal people, disabled persons and visible minorities - are so designated by the Government of Canada because their participation in the labour market is characterized by persistent conditions reflecting disadvantage. All four groups experience a higher unemployment rate and a lower average income from employment than the rest of the Canadian working population. In addition, members of these groups tend to be segregated in a limited range of occupations and levels within occupational groups.

Les groupes désignés -- les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les minorités visibles -- sont ainsi qualifiés par le gouvernement du Canada parce que leur participation sur le marché du travail se caractérise par des conditions défavorables continues. Les quatre groupes sont frappés d'un taux de chômage plus élevé et touchent un revenu moyen plus faible que le reste de la population active canadienne. En outre, les membres de ces groupes sont confinés à une gamme limitée de professions et à certains niveaux au sein des groupes de professions.

The Designated Group Policy reflects the federal government's goal of building an equitable society. As well, this commitment of EIC to help reduce the disadvantages of designated group members, is rooted in the awareness that the position of these groups in the labour market represents a diminished level of productivity which impedes Canada's economic growth and competitiveness in a global economy.

La Politique concernant les groupes désignés reflète l'objectif du gouvernement fédéral, qui consiste à bâtir une société juste. De même, l'engagement d'EIC à participer à l'élimination des conditions défavorables qui touchent les membres des groupes désignés tient à sa compréhension du fait que la position de ces groupes sur le marché du travail résulte en un faible niveau de productivité qui mine la croissance économique et la compétitivité du Canada au sein de l'économie mondiale.

EIC's contribution toward an effectively functioning labour market requires an understanding that the Designated Group Policy must influence how every activity, program or service of the Commission is carried out.

Avant de pouvoir contribuer au bon fonctionnement du marché du travail, EIC doit comprendre que la Politique concernant les groupes désignés doit avoir une incidence sur la façon dont tous les services, les programmes ou les activités de la Commission sont offerts.



EA 18.02

## 2) LEGISLATIVE AUTHORITY

The Designated Group Policy expresses EIC's commitment to intervene in the labour market on behalf of designated group clients. The legislative base that permits this special treatment of designated groups is as follows:

### a) Canadian Charter of Rights and Freedoms

Section 15 of the Canadian Charter of Rights and Freedoms sanctions employment equity programs to improve the condition of women, aboriginals, persons with disabilities, and visible minorities who have suffered as a result of past and present discrimination.

Section 15 states:

- 1) Every individual is equal before and under the law and has the right to the equal protection and equal benefit on race, national and ethnic origin, colour, religion, sex, age or mental or physical disability.
- 2) Subsection (1) does not preclude any law, program or activity that has as its objective the amelioration of conditions of disadvantage because of race, national or ethnic origin, colour, religion, sex, age, or mental or physical disability.

### b) Canadian Human Rights Act

Section 16 of the Canadian Human Rights Act not only grants approval for implementing special programs, but also declares that these programs are not in themselves discriminatory when the programs are to redress the imbalances in the employment of certain groups.

## 2) AUTORITÉ LÉGISLATIVE

La Politique concernant les groupes désignés est une expression de l'engagement d'EIC à intervenir sur le marché du travail au nom des membres des groupes désignés. L'assise législative qui autorise les groupes désignés à recevoir ce traitement spécial est la suivante :

### a) La Charte canadienne des droits et libertés

L'article 15 de la Charte canadienne des droits et libertés autorise l'exécution de programmes d'équité en matière d'emploi visant à améliorer la situation des femmes, des autochtones, des personnes handicapées et des minorités visibles qui ont déjà été victimes de discrimination ou qui le sont à l'heure actuelle.

Le libellé de l'article 15 est le suivant :

- 1) La loi ne fait exception de personne et s'applique également à tous, et tous ont droit à la même protection et aux mêmes bénéfices de la loi, indépendamment de toute discrimination, notamment des discriminations fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, le sexe, l'âge ou les déficiences mentales ou physiques.
- 2) Le paragraphe (1) n'a pas pour effet d'interdire les lois, programmes ou activités destinés à améliorer la situation d'individus ou de groupes défavorisés, notamment du fait de leur race, de leur origine nationale ou ethnique, de leur couleur, de leur religion, de leur sexe, de leur âge ou de leurs déficiences mentales ou physiques.

### b) La Loi canadienne sur les droits de la personne

L'article 16 de la Loi canadienne sur les droits de la personne autorise non seulement la mise en oeuvre de programmes spéciaux, mais stipule aussi que ces programmes ne sont pas discriminatoires en eux-mêmes lorsqu'ils visent à corriger la situation d'emploi de certains groupes.



Section 16 also allows the Commission to make recommendations regarding special programs, and to approve them. It can also rescind programs that are not meeting the needs of the individuals in the group for whom the program was adopted.

L'article 16 autorise aussi la Commission à formuler des recommandations en ce qui a trait aux programmes spéciaux et à les approuver. Elle a aussi la capacité d'annuler un programme qui ne répond pas aux besoins des membres du groupe pour lequel le programme avait été adopté à l'origine.

c) EIC's Employment Mandate

c) Mandat d'EIC en matière d'emploi

One of the fundamental objectives of EIC's Employment Services is "to promote equality of access to jobs for all residents of Canada".

L'un des objectifs fondamentaux des Services d'emploi d'EIC est «de promouvoir l'égalité d'accès à l'emploi pour tous les résidents du Canada».

The latitude to utilize special measures in order to reduce labour market disparities for designated group members, is established in Section 120 of the Unemployment Insurance Act, Part VI, which states that "any special program, plan or arrangement designed to eliminate or reduce disadvantages ... suffered by any group of individuals ... by improving opportunities respecting employment ..." may be exercised by EIC.

La latitude dont jouit EIC en ce qui a trait à l'application de mesures spéciales visant à réduire les disparités dont sont victimes les membres des groupes désignés sur le marché du travail est définie à l'article 120 de la Loi sur l'assurance-chômage, partie VI, dont voici le libellé : «donner effet (...) aux programmes, plans ou arrangements spéciaux destinés à supprimer, diminuer ou prévenir les désavantages que subit ou peut vraisemblablement subir un groupe d'individus (...) en améliorant leurs chances d'emploi...».

3) SUPPORTING LEGISLATION

3) TEXTES LÉGISLATIFS À L'APPUI

The Employment Equity Act

La Loi sur l'équité en matière d'emploi

The purpose of the Employment Equity Act is to achieve equality in the work place so that no person shall be denied employment opportunities or benefits for reasons unrelated to ability, and in the fulfilment of that goal, to correct the conditions of disadvantage in employment for the designated groups.

L'objectif de la Loi sur l'équité en matière d'emploi est d'appliquer la notion d'égalité en milieu de travail de façon à ce que personne ne se voie refuser l'accès à des débouchés ni à des avantages pour des raisons qui ne sont pas liées à la compétence; cet objectif vise en outre à corriger les conditions défavorables au chapitre de l'emploi qui touchent les groupes désignés.

The Act specifies that correcting disadvantaged conditions for the four designated groups requires some employers to establish special measures to accommodate differences. These special measures are intended to continue until the conditions of disadvantage are eliminated.

La Loi précise que l'élimination des conditions défavorables pour les quatre groupes désignés exige de certains employeurs qu'ils adoptent des mesures spéciales adaptées aux différences. Ces mesures spéciales seront appliquées jusqu'à ce qu'on ait entièrement éliminé toute condition défavorable.

4) EIC'S POLICY STATEMENT

4) ÉNONCÉ DE POLITIQUE D'EIC

The Designated Group Policy rests on the principle that EIC will meet its priorities and accomplish all of its objectives in the labour market in a manner which fosters equity in employment.

La Politique concernant les groupes désignés repose sur le principe qu'EIC respectera son ordre de priorité et atteindra chacun des objectifs relatifs au marché du travail d'une façon qui favorise l'équité en matière d'emploi.



EA 18.02

The Designated Group Policy states

- The Commission will serve its clientele and carry out its role in the labour market in ways which contribute to the reduction of the conditions reflecting disadvantage for the designated groups.
- The Commission will maintain this commitment in all arrangements with other stakeholders and labour market partners.
- The Commission will seek the collaboration of appropriate designated group associations in the planning, design and implementation of any service or program intervention intended to affect the employability of workers in the labour market.
- The Commission's collaboration, technical advice, and financial incentives may support the labour market activities of other agencies, employers, workers, groups, and individuals which are consistent with this policy. Conversely, the assistance of the Commission will be withheld from any activity which detracts from equity for the designated groups.

La politique concernant les groupes désignés stipule que

- La Commission doit servir sa clientèle et remplir son rôle sur le marché du travail à l'aide de moyens qui contribuent à la réduction des conditions défavorables pour les groupes désignés.
- La Commission devra maintenir cet engagement dans toutes les ententes qu'elle conclura avec d'autres intervenants sur le marché du travail.
- La Commission devra solliciter la collaboration des associations de groupes désignés appropriées pour ce qui a trait à la planification, à la conception et à la mise en oeuvre de toute intervention au moyen d'un programme ou d'un service qui vise l'employabilité des travailleurs sur le marché.
- La Commission peut offrir sa collaboration, des conseils techniques et des stimulants financiers pour appuyer les activités sur le marché du travail de d'autres organismes, d'employeurs, de travailleurs, de groupes et de particuliers qui sont conformes à la présente politique. Inversement, la Commission cessera de participer à toute activité dont l'objectif n'est pas l'équité pour les groupes désignés.

18.03 DESIGNATED GROUP POLICY

1) THE DESIGNATED GROUP POLICY AND LFDS

EIC's Labour Force Development Strategy establishes the objectives to be achieved in order to advance the national goal of achieving a highly skilled labour force supported by a Canadian training culture. Within this context, the Designated Group Policy outlines EIC's commitment, and strategy for ensuring that activities undertaken to meet these objectives, are afforded in a balanced equitable manner to all groups of people.

2) THE OBJECTIVES

The key objective of the Designated Group Policy is to facilitate adjustments required for the effective functioning of the labour market by eliminating the barriers preventing the full productive contribution of the designated groups. Achievement of this objective in any significant manner should reduce one or more of the adverse conditions for the respective group.

18.03 POLITIQUE CONCERNANT LES GROUPES DÉSIGNÉS

1) LA POLITIQUE CONCERNANT LES GROUPES DÉSIGNÉS ET LA SMMO

La Stratégie de mise en valeur de la main-d'oeuvre d'EIC établit les objectifs à atteindre en vue de réaliser l'objectif national qui consiste à mettre sur pied une main-d'oeuvre hautement qualifiée, appuyée par une valorisation nationale de la formation. C'est dans un tel contexte que la Politique concernant les groupes désignés définit l'engagement d'EIC, de même que la stratégie visant à assurer que les activités entreprises pour atteindre ces objectifs sont exécutées d'une façon équilibrée et équitable pour tous les groupes.

2) LES OBJECTIFS

L'objectif clé de la Politique concernant les groupes désignés est de simplifier les mises au point requises pour le bon fonctionnement du marché du travail tout en éliminant les obstacles à une contribution entière et productive de la part des groupes désignés. La réalisation de cet objectif, peu importe le moyen choisi, devrait éliminer une ou plusieurs conditions néfastes qui touchent chacun des groupes.



In practical terms, the objectives of the policy are (for each designated group) to contribute to the achievement of:

- a decline of the unemployment rate of the group relative to the general rate of unemployment;
- an increase in the labour force participation rate of the group relative to that of the general population;
- an increase in the average income from employment for the group (greater than any increase in average income for the rest of the population); and
- increased participation of the group in a wider range of occupations and levels within occupational groups.

### 3) THE DESIGNATED GROUPS AND THEIR LABOUR MARKET BARRIERS

#### a) General

- Negative stereotyping and sexism continue to be the most significant factors obstructing the recruitment, retention and promotion of designated group members within the Canadian labour force.
- All designated groups experience a lack of support systems (such as child care) that strengthen their chances of success in the workplace.
- Individuals who are members of more than one designated group are doubly disadvantaged, and experience a higher degree of occupational segregation and lower incomes than representatives from one designated group.

D'un point de vue pratique, les objectifs de la politique visent (pour chaque groupe désigné) à contribuer à l'exécution des aspects suivants :

- une diminution du taux de chômage du groupe par rapport au taux de chômage général;
- une augmentation du taux de participation du groupe à la population active par rapport à la participation de la population en général;
- une augmentation du revenu d'emploi moyen pour le groupe (plus élevée que l'augmentation du revenu annuel pour le reste de la population); et
- une participation accrue du groupe à une gamme plus vaste de professions et de niveaux au sein des groupes de professions.

### 3) LES GROUPES DÉSIGNÉS ET LES OBSTACLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

#### a) Généralités

- Les stéréotypes négatifs et le sexisme continuent d'être les obstacles les plus imposants au recrutement, au maintien en fonction et à la promotion des membres des groupes désignés au sein de la main-d'oeuvre canadienne.
- Tous les groupes désignés sont frappés d'un manque de systèmes de soutien (comme les services de garde d'enfants), qui augmenteraient leurs chances de réussir en milieu de travail.
- Les personnes qui appartiennent à plus d'un groupe désigné sont doublement désavantagées, sont victimes d'un degré plus élevé de ségrégation professionnelle et touchent des revenus plus faibles que les membres d'un seul groupe désigné.



EA 18.03

b) Visible Minorities

Members of visible minority groups are persons who, because of their race or colour, are in a visible minority in Canada. For purposes of employment equity, groups of primary focus are: Blacks, Chinese, Japanese, Korean, Filipino, Southeast Asian, West Asian or North African, Oceanic, Latin American (visible minorities), or any combination of the above visible minority groups.

Employment related barriers generalized to visible minorities may not be a problem for particular sub-groups of visible minorities. For example, English is taught in most Indian and Pakistani schools, therefore, lack of fluency in either English or French, may not pose a barrier for these individuals. Bearing this in mind, key labour market barriers affecting visible minorities include:

- a lack of accreditation for education and experience obtained outside of Canada;
- a lack of fluency in either of Canada's two official languages, limiting their ability to compete in the workforce;
- a lack of recognition of the previous education/work experience of visible minority candidates or employees;
- a lack of awareness or respect for culturally determined qualities that are characteristic of many visible minority Canadians (ie. an individual's reserved nature may be misinterpreted as lack of interest); and
- racism.

c) Persons with Disabilities

Persons with disabilities are persons who have any persistent physical, mental, psychiatric, sensory or learning impairment, who consider themselves to be or believe that an employer would be likely to consider them to be, disadvantaged in employment by means of this impairment.

b) Les minorités visibles

Les membres des minorités visibles sont des personnes qui, du fait de leur race ou de leur couleur, se retrouvent dans une minorité visible au Canada. Aux fins de l'initiative d'équité en matière d'emploi, les principaux groupes cibles sont les suivants : les Noirs, les Chinois, les Japonais, les Coréens, les Philippins, les Indonésiens, les Nord ou Ouest Africains, les habitants de l'Océanie, les Latino-Américains (minorités visibles), ou toute combinaison des minorités visibles précitées.

Les obstacles au marché du travail qui touchent l'ensemble des minorités visibles peuvent ne pas poser de problème pour certains sous-groupes de minorités visibles. Par exemple, on enseigne l'anglais dans la plupart des écoles indiennes et pakistanaïses et, par conséquent, le manque de compétence linguistique de ces gens en anglais ou en français ne constitue pas nécessairement un obstacle. Si on garde cela à l'esprit, les principaux obstacles sur le marché du travail auxquels sont confrontées les minorités visibles comprennent, entre autres :

- un manque d'accréditation pour les années d'étude et d'expérience acquises à l'extérieur du Canada;
- un manque de facilité à parler l'une des deux langues officielles du Canada, ce qui limite la capacité d'être concurrentiel au sein de la main-d'oeuvre;
- un manque de reconnaissance des années d'étude ou d'expérience de travail des candidats ou des employés appartenant à une minorité visible;
- un manque de sensibilisation ou de respect face aux différences culturelles caractéristiques de nombreux Canadiens appartenant à une minorité visible (c'est-à-dire la nature réservée d'une personne peut être interprétée comme un manque d'intérêt); et
- le racisme.

c) Les personnes handicapées

Les personnes handicapées sont des personnes atteintes d'une déficience physique, mentale, psychiatrique, sensorielle ou d'apprentissage permanente qui se considèrent désavantagées sur le plan de l'emploi du fait de cette déficience ou qui croient qu'un employeur serait susceptible de les juger de la sorte.



Barriers to employment include:

- a lack of access to information about training and employment opportunities;
- a lack of accommodations in the workplace;
- a lack of access to transportation;
- a lack of work experience in general, and often in jobs that are commensurate with the education levels, or abilities of individuals;
- financial disincentives for persons with disabilities who wish to upgrade their skills, due to the current interlocking system of benefits and pensions; and
- a lack of training opportunities outside of a few limited occupations, particularly manual and clerical sectors, often limiting their labour force participation to low-paying, entry-level positions.

d) Aboriginal Peoples

Aboriginal Peoples are Status Indians, Non-Status Indians, Inuit and Metis. Barriers to employment include:

- the unnecessary schooling requirements of particular jobs eg. a grade 12 diploma is not necessary for an individual to operate machinery and acts as an employment barrier when employers state this as a job requirement;
- a lack of role models in the workplace forms a barrier to recruiting and retaining aboriginal persons;
- cultural conflicts between the structure of work and the traditional lifestyle of aboriginal persons (ie. obligations to extended families, etc.); and
- a lack of adequate transportation from rural settings to the workplace.

e) Women

Barriers to employment include the following:

Parmi les obstacles à l'emploi, on compte :

- un manque d'accès à l'information relative à la formation et aux débouchés;
- l'absence d'aménagements adaptés au lieu de travail;
- un manque d'accès aux services de transport;
- un manque d'expérience de travail de façon générale et souvent dans des emplois pour lesquels le candidat a le niveau de scolarité ou les aptitudes requises;
- les désavantages d'ordre financier auxquels sont en butte les personnes handicapées, qui souhaitent se perfectionner étant donné qu'elles seraient lésées sur le plan des avantages sociaux et du régime de pension, deux régimes intimement liés; et
- un manque de programmes de formation sauf pour quelques professions, particulièrement dans les secteurs manuel et administratif, ce qui les confine souvent à des emplois peu rémunérateurs et au bas de l'échelle.

d) Les autochtones

Par autochtones, on entend les Indiens inscrits, les Indiens non inscrits, les Inuit et les Métis. Parmi les obstacles à l'emploi, on compte :

- les exigences scolaires inutiles pour certains emplois; par exemple, un diplôme d'études secondaires n'est pas nécessaire pour une personne qui conduit des machines et pose même un obstacle à l'emploi lorsque les employeurs l'exigent;
- le manque de modèles de comportement en milieu de travail constitue un obstacle au maintien en fonction des autochtones;
- les conflits culturels entre la structure de travail et le mode de vie traditionnel des autochtones (c'est-à-dire, les obligations envers la famille étendue, etc.); et
- un manque de services de transport adéquats entre les régions rurales et le lieu de travail.

e) Les femmes

Les obstacles à l'emploi sont les suivants :



EA 18.03

- a lack of training opportunities which would increase opportunities for promotion, or alternative types of employment such as Trades, Technological or Blue collar jobs, are often not available to women.
- societal factors limiting women's full labour force participation include:
  - a de-emphasis on a math and science education;
  - the socialization of girls/women to aspire to particular kinds of employment;
  - inadequate access to child care;
  - although women have substantial labour force participation, they still earn two thirds of men's income and often become ghettoized or isolated in a few occupations within certain industries;
  - the "glass ceiling" or transparent barrier that prevents qualified and able women from reaching senior management/executive levels within the workplace; and
  - other barriers to employment include: the "Old Boys Network"; inflexible work schedules; and a lack of recognition for related experience.
- un manque de programmes de formation qui accroîtraient leurs chances de promotion ou d'accès à d'autres types d'emploi; par exemple, les métiers, les emplois techniques ou manuels ne sont souvent pas accessibles aux femmes;
- parmi les facteurs sociaux qui limitent une pleine participation des femmes au sein de la population active, on trouve :
  - la non-reconnaissance des études en mathématiques et en sciences;
  - la socialisation des jeunes filles et des femmes qui aspirent à des types d'emploi particuliers;
  - un accès inadéquat aux services de garde d'enfant;
  - même si les femmes jouent un rôle important au sein de la population active, elles gagnent toujours les deux tiers du revenu des hommes et se retrouvent dans des emplois-ghettos ou sont confinées dans quelques professions de certaines industries;
  - le phénomène du "plafonnement voilé" ou l'obstacle transparent qui empêche des femmes qualifiées et compétentes d'atteindre des postes supérieurs ou de direction en milieu de travail; et
  - parmi les autres obstacles à l'emploi, on compte : la solidarité masculine, les horaires de travail rigides et l'absence de reconnaissance des années d'expérience connexe.

#### 4) IMPLEMENTATION PRINCIPLES

##### a) Partnerships

- The support and participation of all labour market partners and stakeholders are actively sought and encouraged.

##### b) The Local Approach

- Implementation requires a local approach and must vary for the four groups according to demographic, geographic and economic differences.

#### 4) PRINCIPES DE MISE EN OEUVRE

##### a) Partenariats

- Rechercher et encourager activement le soutien et la participation de tous les intervenants sur le marché du travail.

##### b) L'approche locale

- Le processus de mise en oeuvre exige une approche locale et doit être adapté aux quatre groupes selon des critères démographiques, géographiques et économiques.





- CECs will be required to exercise the full range of their flexibility and authority in planning and implementing measures to achieve the objectives of the Designated Group Policy.
- The training and employment needs of the designated groups in general, are best met by a continuum of program and service interventions appropriate to individual designated group members. It is necessary to identify individual members of designated groups in order to implement special measures not generally available to other clientele.

c) Monitoring and Accountability

- The results of CEC achievements will be monitored and evaluated to determine the level of success achieved in meeting the objectives of the Designated Group Policy.
- Service tools and mechanisms compatible with this policy will be required.

18.04 PARTNERSHIPS AND THE DESIGNATED GROUP POLICY

As a result of consultations on the Labour Force Development Strategy and with Aboriginal communities, steps have been taken to assist with the establishment of external bodies that will ensure that the non-governmental sector plays an active role in decisions affecting skills training and human resource development. In the context of the Labour Force Development Strategy, it is essential that these structures adequately represent the interests of designated group members. Structures and their linkages with the objectives of the Designated Group Policy are as follows:

1) LABOUR FORCE DEVELOPMENT BOARDS

One of the roles of the Local Labour Force Development Boards (LLFDBs) is to ensure that designated groups attain equal access to all training options, and that these boards participate in the evaluation of these options.

- Les CEC seront appelés à faire preuve de toute la latitude et de tout les pouvoirs dont ils sont investis en vue de planifier et d'appliquer des mesures visant à réaliser les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés.
- Les besoins en formation et en emploi des groupes désignés ne pourront être satisfaits que par un continuum d'interventions au moyen de programmes et de services adaptés aux membres de chacun des groupes désignés. Il faut identifier chaque membre des groupes désignés afin de mettre en oeuvre des mesures spéciales qui ne sont pas généralement accessibles aux autres clients.

c) Contrôle et responsabilité

- Les résultats des initiatives du CEC feront l'objet d'un contrôle et d'une évaluation en vue de déterminer la mesure dans laquelle on est parvenu à atteindre les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés.
- Il faudra élaborer des outils et des mécanismes de service compatibles avec la présente politique.

18.04 LES PARTENARIATS ET LA POLITIQUE CONCERNANT LES GROUPES DÉSIGNÉS

À la suite des consultations menées sur la Stratégie de mise en valeur de la main-d'oeuvre et avec les collectivités autochtones, des mesures ont été prises pour faciliter la mise sur pied d'organismes externes qui s'assureront que le secteur non gouvernemental joue un rôle actif dans le processus décisionnel ayant trait à la formation professionnelle et à la mise en valeur des ressources humaines. Dans le cadre de la Stratégie de mise en valeur de la main-d'oeuvre, il est essentiel que ces structures représentent adéquatement les intérêts des membres des groupes désignés. Les structures et leurs liens avec les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés sont les suivants :

1) COMITÉS DE MISE EN VALEUR DE LA MAIN-D'OEUVRE

Un des rôles des Comités de mise en valeur de la main-d'oeuvre locale (CMMOL) consiste à s'assurer que les groupes désignés obtiennent un accès égal à toutes les options de formation et à participer à l'évaluation de ces options.



EA 18.04

CECs will provide boards with labour market information, analysis and other support. At the same time, the boards will work closely with CECs and regional EIC offices in developing local planning strategies, and in deciding on skills training purchases.

Designated Groups will be represented by the LLFDB's social action group members. One of their responsibilities will be to voice the concerns of the local designated groups that they represent.

## 2) ABORIGINAL MANAGEMENT BOARDS

Pathways is a comprehensive strategy that forges a partnership between Aboriginal people and EIC. It is the objective of both parties to invest in and develop a trained Aboriginal labour force.

To facilitate this process, Management Boards are being established at local, regional and national levels to jointly manage programs and services relating to Aboriginal employment and training. These Management Boards must be accountable and hold their institutions accountable for the equal participation of aboriginal clients in programs and services, especially with regard to aboriginal women, and persons with disabilities.

### 18.05 ROLES AND RESPONSIBILITIES

The following list outlines the roles/responsibilities that EIC will undertake in order to meet the objectives of the Designated Group Policy.

- 1) NATIONAL HEADQUARTERS (NHQ) is responsible for:
  - a) consulting with National Designated Group Organizations to ensure:
    - that EIC is aware of their broad labour market concerns and problems, and that, as appropriate, they are shared with the Minister, Senior Management, and Regions;

Les CEC fourniront aux comités des renseignements sur le marché du travail, des analyses et d'autres types de soutien. Parallèlement, les comités travailleront en étroite collaboration avec les CEC et les bureaux régionaux d'EIC dans le cadre de l'élaboration de stratégies de planification locale et du processus décisionnel ayant trait à l'achat de programmes de formation professionnelle.

Les groupes désignés seront représentés par les membres de groupes d'action sociale du CMMOL. Une de leurs responsabilités sera de transmettre les préoccupations des groupes désignés locaux qu'ils représentent.

## 2) COMMISSIONS DE GESTION AUTOCHTONES

Les chemins de la réussite s'agit d'une vaste stratégie visant à créer un partenariat entre les autochtones et EIC. L'objectif des deux parties est de mettre sur pied une main-d'oeuvre autochtone qualifiée et d'y consacrer des fonds.

En vue de faciliter ce processus, on procède actuellement à l'établissement de comités de gestion locaux, régionaux et nationaux qui seront chargés de gérer conjointement des programmes et des services ayant trait à l'emploi et à la formation des autochtones. Ces comités de gestion doivent être responsables et tenir leurs institutions responsables de la participation égale des clients autochtones aux programmes et aux services, particulièrement en ce qui concerne les femmes autochtones et les personnes handicapées.

### 18.05 RÔLES ET RESPONSABILITÉS

La liste qui suit énonce les rôles et responsabilités qu'assumera EIC en vue de réaliser les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés.

- 1) L'ADMINISTRATION CENTRALE (AC) a la responsabilité de :
  - a) consulter les organisations nationales des groupes désignés en vue de :
    - tenir EIC au courant des préoccupations et des problèmes principaux qui touchent les groupes désignés sur le marché du travail et, au besoin, d'en informer le Ministre, les cadres supérieurs et les régions;



EA 18.05

- that they are kept well informed of EIC programs and services and how EIC programs and services can be used to address labour market needs of designated group members; and
  - the determination of ways in which to bridge the labour market needs of employers and designated group organizations or individuals;
- b) coordinating of the development of national strategies aimed at eliminating labour market barriers of designated groups;
- c) ensuring that the Chairman's Planning Guidelines require local offices to set targets in their local operational plans, for the participation of designated group members in programs and services;
- d) ensuring that monitoring of program and service equity objectives for each region is undertaken; and
- e) ensuring the ongoing liaison with, and support to, Regional Designated Group Coordinators/Consultants.
- 2) REGIONAL HEADQUARTERS is responsible for:
- a) providing ongoing liaison, facilitation and support to provincial designated group organizations to maintain an awareness of labour market concerns and assist in determining solutions appropriate to EIC;
  - b) providing Designated Group Coordinator/Consultant support to CECs through activities such as training and information sessions; strategy development; assistance in clarifying the Regional strategy; and, assistance in determining specific measures that meet the needs of designated group members.
- tenir les groupes désignés au courant des programmes et des services d'EIC et de les renseigner sur la façon dont les programmes et les services d'EIC permettent de répondre aux besoins des membres des groupes désignés sur le marché du travail; et
  - découvrir des moyens qui permettraient de répondre aux besoins des employeurs, ainsi qu'à ceux des membres et des organisations de groupes désignés sur le marché du travail;
- b) coordonner l'élaboration de stratégies nationales visant à éliminer les obstacles auxquels sont confrontés les groupes désignés sur le marché du travail;
- c) veiller à ce que les Lignes directrices du Président sur la planification exigent des bureaux locaux qu'ils établissent des cibles dans leurs plans opérationnels locaux en ce qui concerne la participation aux programmes et aux services des membres des groupes désignés;
- d) veiller à ce qu'on procède, dans chaque région, à un contrôle des objectifs d'équité pour chaque programme et chaque service; et
- e) maintenir une liaison continue avec les coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés et de leur assurer un soutien.
- 2) L'ADMINISTRATION RÉGIONALE a la responsabilité de :
- a) maintenir une liaison continue avec les organisations provinciales de groupes désignés et de leur offrir un appui en vue de poursuivre la sensibilisation aux préoccupations relatives au marché du travail et de participer à la découverte de solutions pertinentes pour EIC;
  - b) fournir des services de coordination et de consultation aux CEC par l'entremise d'activités comme des séances de formation et d'information, l'élaboration de stratégies, la participation à l'éclaircissement de la stratégie régionale et la participation à la détermination de mesures particulières qui répondent aux besoins des membres des groupes désignés;



EA 18.05

- c) establishing a regional strategy which will be reflected in Local Plans, that outlines participation level objectives and related special measures designed to increase designated group member representation in EIC programs and services;
- d) ensuring the balance of sufficient human and financial resources necessary to achieve established targets;
- e) preparing an annual Regional Report that summarizes qualitative efforts and quantitative results to meet the designated group member objectives set in the Summary Operational Plans (SOPs);
- f) monitoring and ensuring the accountability of contribution agreements and CEC accomplishments re: Designated Group Policy objectives.
- 3) CANADA EMPLOYMENT CENTRES are responsible for:
- a) identifying the employment needs and opportunities for each designated group in the local labour market, and interpreting labour market information on each designated group within the local area;
- b) carrying out the self-identification procedures required to track participation in programs and services;
- c) consulting with local, designated group organizations and involving them in planning, implementation, and monitoring of respective approaches;
- d) ensuring that local operational plans include:
- participation level objectives for each group
  - the appropriate mix of program applications
  - the special measures required to ensure effectiveness;
- e) ensuring that negotiations and contribution agreements are developed;
- c) concevoir une stratégie régionale qui sera reflétée dans les plans locaux et qui énonce les objectifs de participation et les mesures spéciales connexes visant à accroître la représentation des groupes désignés au sein des programmes et des services d'EIC;
- d) veiller à l'équilibre de ressources humaines et financières suffisantes pour atteindre les objectifs établis;
- e) préparer un rapport régional annuel qui résume les efforts qualitatifs et les résultats quantitatifs visant la réalisation des objectifs relatifs aux groupes désignés énoncés dans les Plans opérationnels sommaires (POS);
- f) assurer le contrôle et assumer la responsabilité relativement aux accords de financement et aux réalisations des CEC; par exemple, les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés.
- 3) LES CENTRES D'EMPLOI DU CANADA ont la responsabilité de :
- a) déterminer les besoins et les débouchés en matière d'emploi pour chaque groupe désigné sur le marché local, et d'interpréter les renseignements sur le marché du travail pour chaque groupe désigné dans la région;
- b) administrer les procédures d'auto-identification en vue de déterminer les taux de participation aux programmes et aux services;
- c) consulter les organisations locales des groupes désignés et de les faire participer à la planification, à la mise en oeuvre et au contrôle des approches respectives;
- d) veiller à ce que les plans opérationnels locaux comprennent :
- des objectifs de participation pour chaque groupe
  - une combinaison appropriée d'applications de programme
  - les mesures spéciales requises pour assurer l'efficacité;
- e) veiller à ce que des accords de financement et de négociation soient élaborés;



- f) establishing monitoring mechanisms to ensure the achievement of goals; adjusting the planning and/or the implementation as required; and
- g) ensuring ongoing collaboration/liaison with regional Designated Group Coordinators/Consultants to ensure a consistency in flow of information, understanding of designated group member needs, and the array of EIC programs and services that may help to meet these needs.

- f) mettre au point des mécanismes de contrôle visant à assurer la réalisation des objectifs; rajuster la planification et(ou) la mise en oeuvre, au besoin; et
- g) veiller à ce qu'il y ait une collaboration et une liaison continues avec les coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés en vue d'assurer l'uniformité quant au débit d'information de même qu'une compréhension des besoins des membres des groupes désignés et de toute la gamme de programmes et de services d'EIC qui peuvent aider à répondre à ces besoins.



PART II

18.06 IMPLEMENTATION

1) PLANNING

a) Overview of PAP-LL

The Planning and Accountability Process - Local Level (PAP-LL) is that part of the overall Planning and Accountability Process (PAP) within which the local office, in collaboration with its community partners, identifies the labour market needs of the community, determines appropriate strategic interventions and develops these into an operational plan. As well, PAP-LL provides a mechanism by which long-term or broad issues are identified by the local offices, in consultation with community partners. These issues are presented for consideration and support by the Regional Office to provide input into policy-making, program design, and the determination of the Chairman's Planning Guidelines in future planning years.

b) Local Level Strategies

Local level strategies provide local input to PAP-LL by responding to the community through consultations with local economic and social partners.

Within the framework of the policy, CECs are responsible for developing strategies, which indicate specific approaches for each designated group within the CEC area.

In addition to information gathered through partnership arrangements, each local strategy will be developed by the CEC with input from specialists including:

- Regional Designated Group Coordinators/Consultants;
- Regional Employment Equity Consultants; and
- Labour Market Information Analysts (LMIA's).

PARTIE II

18.06 MISE EN OEUVRE

1) PLANIFICATION

a) Aperçu du PPIL

Le Processus de planification et d'imputabilité local (PPIL) est la partie du Processus global de planification et d'imputabilité (PPI) dans le cadre duquel le bureau local, en collaboration avec ses partenaires de la communauté, cerne les besoins du marché du travail de la communauté, détermine les interventions stratégiques appropriées et les intègre à un plan opérationnel. En outre, le PPIL constitue un mécanisme en vertu duquel les bureaux locaux, en consultation avec les intervenants de la communauté, dégagent les grandes questions ou les questions à long terme. Ces questions font l'objet d'une étude et d'un appui de la part du bureau régional de façon à produire des données aux fins de l'élaboration de politiques, de la conception de programmes et de l'établissement des Lignes directrices du Président sur la planification pour les années à venir.

b) Stratégies locales

Les stratégies locales donnent une perspective locale au PPIL en répondant à la communauté par l'entremise de consultations avec les intervenants économiques et sociaux de la région.

En vertu de la structure de la politique, chaque CEC est responsable de l'élaboration de stratégies qui offrent des approches particulières pour chacun des groupes désignés de la région.

Outre l'information obtenue par l'entremise des accords de partenariat, chaque CEC élaborera une stratégie locale avec l'aide de spécialistes, y compris :

- les coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés;
- les experts-conseils régionaux de l'équité en matière d'emploi; et
- les analystes de renseignements sur le marché du travail.



## PART II

### 18.06 IMPLEMENTATION

#### 1) PLANNING

##### a) Overview of PAP-LL

The Planning and Accountability Process - Local Level (PAP-LL) is that part of the overall Planning and Accountability Process (PAP) within which the local office, in collaboration with its community partners, identifies the labour market needs of the community, determines appropriate strategic interventions and develops these into an operational plan. As well, PAP-LL provides a mechanism by which long-term or broad issues are identified by the local offices, in consultation with community partners. These issues are presented for consideration and support by the Regional Office to provide input into policy-making, program design, and the determination of the Chairman's Planning Guidelines in future planning years.

##### b) Local Level Strategies

Local level strategies provide local input to PAP-LL by responding to the community through consultations with local economic and social partners.

Within the framework of the policy, CECs are responsible for developing strategies, which indicate specific approaches for each designated group within the CEC area.

In addition to information gathered through partnership arrangements, each local strategy will be developed by the CEC with input from specialists including:

- Regional Designated Group Coordinators/Consultants;
- Regional Employment Equity Consultants; and
- Labour Market Information Analysts (LMIAs).

## PARTIE II

### 18.06 MISE EN OEUVRE

#### 1) PLANIFICATION

##### a) Aperçu du PPIL

Le Processus de planification et d'imputabilité local (PPIL) est la partie du Processus global de planification et d'imputabilité (PPI) dans le cadre duquel le bureau local, en collaboration avec ses partenaires de la communauté, cerne les besoins du marché du travail de la communauté, détermine les interventions stratégiques appropriées et les intègre à un plan opérationnel. En outre, le PPIL constitue un mécanisme en vertu duquel les bureaux locaux, en consultation avec les intervenants de la communauté, dégagent les grandes questions ou les questions à long terme. Ces questions font l'objet d'une étude et d'un appui de la part du bureau régional de façon à produire des données aux fins de l'élaboration de politiques, de la conception de programmes et de l'établissement des Lignes directrices du Président sur la planification pour les années à venir.

##### b) Stratégies locales

Les stratégies locales donnent une perspective locale au PPIL en répondant à la communauté par l'entremise de consultations avec les intervenants économiques et sociaux de la région.

En vertu de la structure de la politique, chaque CEC est responsable de l'élaboration de stratégies qui offrent des approches particulières pour chacun des groupes désignés de la région.

Outre l'information obtenue par l'entremise des accords de partenariat, chaque CEC élaborera une stratégie locale avec l'aide de spécialistes, y compris :

- les coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés;
- les experts-conseils régionaux de l'équité en matière d'emploi; et
- les analystes de renseignements sur le marché du travail.



EA 18.06

EIC managers will be expected to continue to emphasize communications and coordination among Employment and Insurance staff, Employment Equity Consultants, Designated Group Coordinators and their labour market partners, in order to balance programming objectives with the principles of local flexibility and decision making.

Local level strategies should:

- respect external conditions such as local economic or geographical differences, and internal constraints or advantages such as resources or the arrangement of the CEC premises;
- be based upon the employment status of designated group members, their identified training needs and their employment goals, etc.;
- attempt to quantify the major objectives of the Designated Group Policy;
- establish specific participation level objectives for EIC programs/services, by each designated group in the local labour market area;
- establish special measures that will improve participation level objectives;
- establish the appropriate mix of program interventions necessary to meet participation level objectives; and
- be adjusted on an ongoing basis, as appropriate, to take into account any changes in the labour market and CEC conditions, as well as previous results.

## 2) PARTICIPATION LEVELS

Local Operational Plans (which include local level strategies for implementing the Designated Group Policy) will detail the anticipated levels of participation for each designated group within EIC training programs and services. Levels should be determined by a careful examination of designated group availability and their current representation in programs and services.

Les gestionnaires d'EIC auront la responsabilité de continuer de promouvoir la communication et la coordination entre les membres du personnel d'emploi et assurance, les experts-conseils de l'équité en matière d'emploi, les coordonnateurs des groupes désignés et leurs intervenants sur le marché du travail de façon à établir un équilibre entre les objectifs du programme et les principes qui sous-tendent les décisions et la souplesse à l'échelle locale.

Les stratégies locales devraient :

- respecter certains facteurs externes comme les différences économiques ou géographiques locales, de même que les contraintes ou avantages internes sur le plan des ressources ou de l'aménagement des locaux du CEC;
- se fonder sur la situation professionnelle des membres des groupes désignés de même que sur leurs besoins définis en formation et leurs objectifs en matière d'emploi;
- tenter de quantifier les principaux objectifs de la Politique concernant les groupes désignés;
- établir des objectifs précis de participation aux programmes et aux services d'EIC pour chaque groupe désigné sur le marché du travail local;
- établir des mesures spéciales qui amélioreront les objectifs relatifs à la participation;
- établir la combinaison appropriée d'interventions de programmes requises pour atteindre les objectifs relatifs à la participation; et
- être révisées régulièrement, au besoin, de façon à refléter toute fluctuation du marché du travail et de la situation du CEC, de même que les résultats précédents.

## 2) NIVEAUX DE PARTICIPATION

Les plans opérationnels locaux (qui incluent les stratégies locales pour la mise en oeuvre de la Politique concernant les groupes désignés) détailleront les niveaux de participation prévus pour chaque groupe désigné à l'égard des programmes et des services de formation d'EIC. Les niveaux devraient être établis après un examen minutieux de la disponibilité des groupes désignés et de leur représentation actuelle au sein des programmes et des services.





a) Determining Labour Market Availability

The following reports (produced by Employment Equity Branch) and supplementary information may be obtained through Regional Designated Group Coordinators/Consultants. This information will assist CECs in determining the labour market availability of designated groups.

Employment Equity Basic Availability Data Report

- tables on population, work force and labour force that is broken down by province, by major Census Metropolitan Area (CMA), and nationally.

Employment Equity Supplementary Availability Data

- all additional tables

Employment Equity Additional Availability Data

- tables indicating highest level of schooling and major field of study, broken down by province, by CMA and nationally

Employment Equity Availability Data by CECs

- contains working age population, and work force population tables broken down by CEC

Extra Tables

If a special analysis is necessary (ie. designated group participation by particular industry), these requests may be accommodated by the Employment Equity Branch, at the discretion of the manager.

The Labour Market Information Analysts (LMIAs) may also have access to the availability of designated group members through Statistics Canada's Census data.

a) Determination de l'accès au marché du travail

Les rapports suivants (produits par la Direction générale de l'équité en matière d'emploi) et de l'information supplémentaire peuvent être obtenus par l'entremise des coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés. Ces renseignements aideront les CEC à déterminer l'accès au marché du travail des groupes désignés.

Rapport des données relatives à l'accessibilité fondamentale des programmes d'équité en matière d'emploi

- tableaux sur la population, la population active et la main-d'oeuvre; la répartition est effectuée par province, par principale région métropolitaine de recensement (RMR) et pour l'ensemble du pays.

Données supplémentaires relatives à l'accessibilité des programmes d'équité en matière d'emploi

- tous les tableaux supplémentaires

Données supplémentaires relatives à l'accessibilité des programmes d'équité en matière d'emploi

- tableaux montrant les niveaux de scolarité les plus élevés et les principaux domaines d'étude ventilés par province, par RMR et pour l'ensemble du pays.

Données des CEC sur l'accessibilité des programmes d'équité en matière d'emploi

- donne la population en âge de travailler et la population active réelle ventilés par CEC.

Tableaux supplémentaires

Si une analyse spéciale s'impose (c'est-à-dire, la participation de groupes désignés dans une industrie particulière), la Direction générale de l'équité en matière d'emploi peut, à la discrétion du gestionnaire, répondre à ces demandes.

Les analystes de renseignements sur le marché du travail peuvent aussi avoir accès aux données du recensement de Statistique Canada sur la disponibilité des membres des groupes désignés.



EA 18.06

b) Determining EIC Program Participation Rates

CECs must examine participation rates in current programs. This data is collected as a Performance Framework Measure through EIC's automated performance measurement system.

In gathering relevant information, CECs should examine the outcomes of previous client participation in programs and not just the numbers of participants. This can be accomplished in part by examining data derived from key performance measurements that focus on client follow-up.

This information is available through Regional Economists, LMAs or Regional Designated Group Coordinators/Consultants.

c) Setting Participation Levels

A comparison of the internal representation of designated groups in EIC programs with external labour force availability will indicate the extent to which EIC has been able to reflect the labour market availability of these groups in programs and services. This "snapshot" will indicate a basis for setting participation level objectives.

Additional considerations that respect local level flexibility may include:

- training focus variations of Local Labour Force Development Boards; and
- changes in program delivery as a result of program evaluation, etc.

CECs must endeavour to achieve program and service participation that reflects or exceeds the designated group composition of the external work force.

As certain programs are more advantageous for designated group members than others (see Part 4), participation levels may differ for individual programs and services.

b) Détermination des taux de participation aux programmes d'EIC

Les CEC doivent examiner les taux de participation aux programmes actuels. Ces données sont recueillies à titre de critères de mesure du rendement par l'entremise du Système automatisé de mesure du rendement d'EIC.

Afin de recueillir de l'information pertinente, les CEC devraient examiner les résultats antérieurs de participation des clients aux programmes au lieu de prendre seulement le nombre de participants. On peut procéder entre autres en examinant les données issues des principales mesures du rendement qui portent sur le suivi des clients.

On peut obtenir cette information auprès des économistes régionaux, des analystes de renseignements sur le marché du travail ou des coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés.

c) Établissement des niveaux de participation

L'établissement d'une comparaison entre la représentation interne des groupes désignés aux programmes d'EIC et la disponibilité de la main-d'oeuvre externe montrera la mesure dans laquelle EIC est parvenu à refléter l'accès de ces groupes aux programmes et aux services disponibles sur le marché du travail. Cet aperçu servira de fondement à l'établissement des objectifs relatifs aux niveaux de participation.

Parmi les autres facteurs qui ont trait à la souplesse locale, on compte :

- la mesure dans laquelle les divers comités locaux de mise en valeur de la main-d'oeuvre ont mis l'accent sur la formation; et
- les changements apportés au mode d'exécution des programmes à la suite de l'évaluation des programmes, etc.

Les CEC doivent s'engager à atteindre des niveaux de participation aux programmes et aux services qui reflètent ou excèdent la représentation des groupes désignés au sein de la main-d'oeuvre externe.

Étant donné que certains programmes sont plus avantageux que d'autres pour les membres des groupes désignés (voir la partie 4), les niveaux de participation peuvent différer pour chaque programme et chaque service.



### 3) DETERMINING SPECIAL MEASURES

Special measures are concrete, innovative "tools" that are required to achieve the participation levels of designated group members which are set at local levels. They constitute a vital component of local level strategies and depending on local conditions will vary from one area to the next.

Local level strategies must include special measures (and related objectives), aimed at increasing the knowledge of, and participation in, programs and services by designated group members. Selected measures should build upon past efforts and reflect the changing needs of designated group members.

Examples of special measures include: CEC participation in conferences and career fairs; "fast tracking" women to gain entrance into trades, technological and blue collar training opportunities; instituting bridging programs for all designated groups; permitting longer training periods for designated group members; ensuring that job boards and CEC offices are fully accessible; providing literacy training; etc.

Advice and/or information on the full range of special measure possibilities may be obtained from Regional Designated Group Coordinators/Consultants.

### 4) PROGRAMS/SERVICES DELIVERY TO DESIGNATED GROUP MEMBERS

EIC offers a variety of program/service options within four larger program areas that assist designated group members in reaching their employment potential.

This section provides comments and suggestions on those options that have the greatest impact on eliminating employment barriers and promoting the employability of designated group members.

### 3) DÉTERMINATION DES MESURES SPÉCIALES

Les mesures spéciales sont des «outils» concrets et novateurs qui permettent d'atteindre les niveaux de participation des groupes désignés établis à l'échelle locale. Elles constituent une composante vitale des stratégies locales et sont fonction des conditions locales, c'est-à-dire qu'elles varieront d'une région à une autre.

Les stratégies locales doivent s'assortir de mesures spéciales (et d'objectifs connexes) visant à promouvoir les programmes et les services auprès des membres des groupes désignés et à encourager leur participation. Les mesures choisies devraient s'inspirer des efforts antérieurs et refléter les besoins changeants des membres des groupes désignés.

Voici des exemples de mesures spéciales : la participation des CEC à des conférences et à des colloques d'orientation professionnelle; donner aux femmes, dont la carrière est fulgurante, la capacité de suivre une formation professionnelle dans les métiers, la technologie et les métiers de col bleu; l'établissement de programmes de préparation à l'emploi pour tous les groupes désignés; des périodes de formation prolongées pour les membres des groupes désignés; la garantie que les tableaux d'affichage des offres d'emploi et les bureaux des CEC sont entièrement accessibles; la création de cours d'alphabétisation; etc.

On peut obtenir des conseils et (ou) des renseignements sur toute la gamme des mesures spéciales auprès des coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés.

### 4) MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES OU DES SERVICES POUR LES MEMBRES DES GROUPES DÉSIGNÉS

EIC offre divers programmes et services à l'intérieur de quatre secteurs de programme plus grands qui aident les membres des groupes désignés à atteindre leur pleine capacité professionnelle.

La présente section contient des commentaires et des suggestions sur les options les plus susceptibles d'éliminer les obstacles à l'emploi et d'accroître l'employabilité des membres des groupes désignés.



EA 18.06

a) INFORMATION AND SPECIAL INITIATIVES PROGRAM

i) Labour Market Information

Information available through the various LMI initiatives is essential in assisting designated group members to make informed decisions when developing Client Action Plans.

Regional managers are encouraged to build on the LMI initiatives already established to respond to needs expressed by local and regional Labour Force Development Boards, to disseminate the LMI required, and to prepare Local Planning Strategies.

ii) Service Needs Determination

The objective of the Service Needs Determination Interview is to determine which programs and services will be of assistance to individuals who have self-identified as belonging to one of the designated groups. These interviews should:

- provide adequate information on the self-identification policy/process;
- assist each client to understand his/her situation before proceeding to either U.I. or employment programs and services; and
- record decisions made for future reference.

iii) Labour Exchange

An effective way of assisting designated group members to find employment is by accepting requests from employers who are implementing employment equity plans, with referrals of designated group members only.

a) PROGRAMME D'INFORMATION ET D'INITIATIVES SPÉCIALES

i) Renseignements sur le marché du travail

Les renseignements obtenus par l'entremise de diverses initiatives de renseignements sur le marché du travail sont essentiels lorsqu'il s'agit d'aider les membres des groupes désignés à prendre des décisions informées au moment d'élaborer leur plan d'action individuel.

On encourage les gestionnaires régionaux à s'inspirer des initiatives de RMR déjà établies pour répondre aux besoins exprimés par les comités locaux et régionaux de mise en valeur de la main-d'oeuvre, pour diffuser les RMR requis et pour préparer des stratégies de planification locale.

ii) Détermination des besoins en services

L'objectif de l'entrevue de détermination des besoins en services vise à déterminer quels programmes et services seront susceptibles de venir en aide aux personnes qui se sont identifiées comme appartenant à l'un des groupes désignés et à présider au choix des programmes et services. Dans le cadre de ces entrevues, on devrait :

- fournir de l'information appropriée sur la politique et le processus ayant trait à l'auto-identification;
- aider chaque client à comprendre sa situation avant même de s'informer au sujet des programmes et services d'assurance-chômage ou d'emploi; et
- faire un rapport des décisions pour consultation ultérieure.

iii) Placement

Un moyen efficace d'aider les membres des groupes désignés à se trouver un emploi consiste à accepter les demandes d'employeurs qui mettent en oeuvre des plans d'équité en matière d'emploi et à leur référer des membres de groupes désignés seulement.



Under certain circumstances, when a request has been made by a company, CECs have a responsibility to refer only designated group members to employers. Procedures for servicing can be found in the Job Order Circular (EA Manual, Chapter 9, Section 9.2.0). It is acceptable to receive such requests provided that employers respect the requirements of the Canadian and relevant provincial Human Rights Act.

b) **EMPLOYABILITY IMPROVEMENT PROGRAM (EIP)**

Within the framework of the PAP-LL process, CECs will develop priorities for local level selection of clients for the Employability Improvement Program. ED Chapter 21.06 provides additional details on the Local Level Selection of program participants.

The Designated Group Policy must form an integral part in the establishment of client priorities.

i) **Employment Counselling**

Counsellors can assist designated group clients by:

- developing an understanding of their special labour market difficulties (eg. inexperienced in the Canadian labour market);
- recognizing their dignity, maturity and experiences;
- understanding the unique problems (social, emotional and economic) of the particular designated group (eg. a sole support mother with childcare obstacles);
- being aware of the systemic barriers that can exist in the labour market and affect the designated groups;
- developing a network, through consultation and referrals, with potential resources both within the CECs and in the community, including: training programs; diagnostic services; self-help groups; Job Finding Clubs; volunteer groups; social service agencies; adult education classes; Life Skills training; and, other employer groups;

Dans certains cas, lorsqu'une demande est présentée par une entreprise, les CEC ont la responsabilité de ne référer aux employeurs que des membres des groupes désignés. On trouve ces procédures dans le fichier des offres d'emploi (Guide EA, chapitre 9, section 9.2.0). Il est acceptable de recevoir de telles demandes sous réserve que les employeurs respectent les exigences énoncées dans la Loi canadienne sur les droits de la personne ou les lois provinciales connexes.

b) **PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE L'EMPLOYABILITÉ (PAE)**

Dans le cadre du processus de PPIL, les CEC établiront un ordre de priorité pour la sélection locale des clients aux fins du programme d'Amélioration de l'employabilité. Le chapitre 21.06 du Manuel ED donne des détails supplémentaires sur le processus de sélection locale des participants au programme.

La Politique concernant les groupes désignés doit faire partie intégrante du processus d'établissement de l'ordre de priorité individuel.

i) **Counselling en matière d'emploi**

Les conseillers peuvent aider les clients des groupes désignés en s'attachant aux éléments suivants :

- comprendre les difficultés spéciales qu'ils éprouvent sur le marché du travail (par exemple, le client manque d'expérience sur le marché du travail canadien);
- reconnaître leur dignité, leur maturité et leurs expériences;
- comprendre les problèmes uniques (sociaux, émotifs et économiques) d'un groupe désigné particulier (par exemple, une mère célibataire qui éprouve des problèmes de garde d'enfant);
- se sensibiliser aux obstacles systémiques qui peuvent exister sur le marché du travail et toucher les groupes désignés;
- élaborer, grâce à des consultations et aux orientations, un réseau doté de ressources dans les CEC et au sein même de la communauté, y compris : des programmes de formation; des services de diagnostic; des groupes d'entraide; des Clubs de placement; des groupes de bénévoles; des organismes de services sociaux; des cours d'éducation aux adultes; une formation en dynamique de la vie et d'autres groupes d'employeurs.



EA 18.06

- utilizing the greatest degree of flexibility in choosing program interventions;
- articulating Labour Market Information on growth occupations;
- encouraging special accommodations for persons with disabilities; and
- using the flexibility of the EIP to provide for program involvement of up to three years. Designated group members often need language training, upgrading and skills training.

ii) Project-Based Training

- In addition to classroom skills training and on the job training, this option allows for a combination of activities. Many designated group members need to have a series of training opportunities to ensure a real improvement in their employability ... such as counselling, life skills training, literacy and job search training.
- Designated group members often feel more comfortable in a group setting with others who may be encountering similar experiences or difficulties in improving their opportunities within the labour market. This option allows for the development of support systems for designated group members.
- Projects can tailor the assistance and type of activities to suit the participant's specific needs.
- Projects can hire managers/trainers who understand and are empathetic to the needs of designated group members.
- Projects can ensure that they are accessible to the disabled and provide suitable accommodations.

- faire preuve de souplesse le plus possible au moment de choisir les interventions de programmes;
- appliquer les renseignements sur le marché du travail aux professions susceptibles d'être en demande;
- encourager l'adoption de mesures spéciales pour les personnes handicapées; et
- tirer profit de la souplesse du PAI qui offre une participation au programme pouvant aller jusqu'à trois ans. Les membres d'un groupe désigné doivent souvent suivre des cours de langue, de recyclage et de formation professionnelle.

ii) Formation axée sur les projets

- Outre les cours de recyclage et la formation en cours d'emploi, cette option prévoit une combinaison d'activités. Bon nombre de membres des groupes désignés ont besoin d'une série de programmes de formation pour réellement améliorer leur employabilité; par exemple, le counselling, la formation en dynamique de la vie, les cours d'alphabétisation et les programmes de recherche d'emploi.
- Les membres des groupes désignés se sentent souvent plus à l'aise dans un groupe où d'autres personnes ont connu des situations ou des difficultés semblables lorsqu'elles ont essayé d'avoir accès à de meilleurs débouchés sur le marché du travail. Cette option prévoit l'élaboration de systèmes de soutien pour les membres des groupes désignés.
- Les projets peuvent être adaptés aux activités qui répondent aux besoins particuliers des participants.
- Les responsables des projets peuvent embaucher des gestionnaires ou des moniteurs qui sont sensibilisés aux besoins des membres des groupes désignés et qui les comprennent.
- Les responsables peuvent s'assurer que les projets sont accessibles aux personnes handicapées et offrir les installations appropriées.



iii) Job Opportunities

This is an excellent component for designated group members as it:

- allows for actual on-the-job experience, an asset often lacking among designated group members;
- allows for
  - a) "Canadian experience" for new Canadians;
  - b) "current experience" for women re-entering;
  - c) "local experience" for aboriginals transferring to the city from a reserve;
- allows the employer and other employees to become comfortable with designated group members and is beneficial in breaking down barriers; and
- allows designated group members to build their self-confidence by participating in a real work environment.

iv) Purchase of Training

By utilizing this component to implement the Designated Group Policy, employers and designated group members are assisted.

- This component offers the opportunity for various types of training that designated group members so often require, such as:
  - language and literacy training; preparation for vocational training; vocational training; entry-level skills or upgrading (including management training); adult basic education; as well as bridging opportunities.
- This component has a very useful application for underemployment, thereby assisting women and visible minorities who would like to be helped out of low-paying, dead-end, ghettoized jobs.
- Employers often say they are unable to locate trained designated group members. Coordinating Groups may assist employers to voice their needs and meet their demands for trained designated group members.

iii) Perspectives d'emploi

Il s'agit d'une excellente composante pour les membres des groupes désignés étant donné qu'elle :

- offre une expérience réelle en milieu de travail, atout qui fait souvent défaut aux membres des groupes désignés;
- offre
  - a) une «expérience canadienne» aux néo-Canadiens;
  - b) une «expérience actualisée» aux femmes qui réintègrent le marché du travail;
  - c) une «expérience locale» aux autochtones qui passent de la réserve à la ville;
- permet à l'employeur et aux autres employés d'apprendre à connaître les membres des groupes désignés, étape propice à l'élimination des obstacles; et
- permet aux membres des groupes désignés d'acquérir de la confiance en soi en participant dans un milieu de travail réel.

iv) Achat de programmes de formation

En ayant recours à cette composante pour mettre en oeuvre la politique concernant les groupes désignés, les employeurs, aussi bien que les membres des groupes désignés, reçoivent de l'aide.

- Cette composante comprend diverses options de formation dont les membres des groupes désignés ont si souvent besoin; par exemple :
  - des cours de langue et d'alphabétisation; des cours de préparation à l'emploi; des cours professionnels; des formations de débutant ou des cours de recyclage (y compris une formation en gestion); des cours de base pour les adultes; de même que des cours de préparation à l'emploi.
- Cette composante est très utile pour les cas de sous-emploi en ce sens qu'elle aide les femmes et les membres des minorités visibles à sortir des emplois-ghettos peu rémunérés et sans avenir.
- Les employeurs disent souvent qu'ils ne sont pas en mesure de trouver des membres qualifiés de groupes désignés. Des groupes de coordination peuvent aider les employeurs à exprimer leurs besoins et répondre à leur demande en membres qualifiés de groupes désignés.



#### EA 18.06

- In order to meet the specific needs of designated groups, Coordinating Groups may draw their membership from the designated group community.

#### v) Employment Assistance

Since interventions are intended to address specific client needs, this component can be very effective in implementing the Designated Group Policy.

- Designated Group Organizations should be encouraged to act as sponsors as they are in constant touch with their clientele and best able to understand their special needs.
- With Community Based Employment Assistance (CBEA) initiatives that cater to the particular needs of designated group members, trainees would benefit from support that is gained through associating with other trainees in similar situations (i.e. recent immigrants grouped together).
- Sometimes a designated group member has job skills but does not know how to look for a job and needs the boost from an EA intervention ... eg. Job Finding Clubs, Job Search Strategies or Group Employment Counselling.
- The Diagnostic Assessment Intervention can be instrumental in determining the less obvious employment-related reasons that designated group members (ie. from different cultures) may be experiencing.

#### vi) Youth Initiatives

It is essential that we try to assist designated group members who are youth, before employment-related problems increase.

- With Start, native youth, visible minority youth, and youth with disabilities have been identified as groups at high risk of dropping out. Special measures can be put in place to counter this tendency.
- With Literacy Corps, EIC pays for training of volunteer literacy teachers.

- Afin de répondre aux besoins particuliers des groupes désignés, les groupes de coordination peuvent être créés à partir de la communauté même.

#### v) Aide à l'emploi

Étant donné que les interventions visent à répondre aux besoins particuliers des clients, cette composante peut être très efficace pour mettre en oeuvre la Politique concernant les groupes désignés.

- Les organisations de groupes désignés devraient être encouragées à devenir parrains puisqu'elles sont en relation constante avec leur clientèle et mieux disposer pour comprendre leurs besoins spéciaux.
- Grâce aux Initiatives d'aide à l'emploi communautaire qui sont axées sur les besoins particuliers des membres des groupes désignés, des candidats bénéficieraient d'un soutien résultant d'une association avec d'autres candidats qui se trouvent dans des situations semblables (par ex. des immigrants récents regroupés ensemble).
- Il arrive parfois qu'un membre d'un groupe désigné ait des compétences, mais ne sache pas comment chercher un emploi; il peut avoir besoin d'une intervention d'aide à l'emploi... par exemple : les Clubs de placement, les stratégies de recherche d'emploi ou le counselling d'emploi en groupe.
- L'intervention d'évaluation formative peut contribuer à déterminer les problèmes les moins évidents que les membres des groupes désignés (c'est-à-dire, de culture différente) peuvent connaître sur le marché du travail.

#### vi) Initiatives Jeunesse

Il est essentiel que nous essayions d'aider les jeunes des groupes désignés avant que des problèmes plus importants liés à l'emploi ne surviennent.

- Dans le cadre du programme Point de départ, on a identifié les jeunes autochtones, les jeunes des minorités visibles et les jeunes handicapés comme étant des groupes à haut risque de décrocher. Des mesures spéciales peuvent être mises en place pour remédier à cette situation.
- EIC finance la formation d'enseignants bénévoles par l'entremise d'Équipes d'alphabétisation.





- Employers that do not usually hire designated group members may be encouraged to start a program under Youth Initiatives, ie: a scientific research company is located in an area highly populated by aboriginal persons. Due to the scarcity of aboriginals trained in this field, there are currently no representatives on staff. This employer could adopt a Native Internship Program to introduce young aboriginals to the practical world of science and create links for careers in the field.

vii) Delivery Assistance

This component is very helpful for organizations that represent and work with designated group members to assist EIC in implementing the Designated Group Policy through its employment programs.

- For example: Organization X works with Persons with Disabilities. It is noted that very few persons with disabilities are participants in Employment Programs. Organization X could undertake a Delivery Assistance project to identify participants for training and monitor their progress.

c) LABOUR MARKET ADJUSTMENT PROGRAM

i) Workplace-based Training

With the provision for employers to receive a higher percentage of wages through this program, this component has become a win-win situation for employers and designated group employees. Employers should be aware of this, and be reminded of the benefits that this component can provide in training employees from designated groups.

- eg. Beth is a secretary with Company-X. A position becomes available in the electronic shop. Beth is eligible for up to 60% off-the-job wage reimbursement and 25% on-the-job, in comparison to a non-designated group member who is only eligible for 30% off-the-job and 0% on-the-job (unless the employer has demonstrated that the latter is at risk of lay-off).

- Les employeurs qui n'ont pas l'habitude d'engager des membres de groupes désignés peuvent être encouragés à lancer un programme dans le cadre des Initiatives Jeunesse; par exemple, une firme de recherche scientifique est située dans une région où vivent un grand nombre d'autochtones. Étant donné qu'il y a peu d'autochtones qualifiés dans ce domaine, il n'y a, à l'heure actuelle, aucun représentant de ce groupe dans le personnel. Cet employeur pourrait adopter le Programme des stagiaires autochtones pour sensibiliser les jeunes autochtones au monde pratique de la science et créer ainsi des débouchés de carrière dans ce domaine.

vii) Aide à l'exécution

Cette composante est très utile pour les organisations qui représentent les membres de groupes désignés et qui travaillent avec eux; en effet, elles aident EIC à mettre en oeuvre la politique concernant les groupes désignés par l'entremise de ses programmes d'emploi.

- Par exemple, une organisation X travaille avec des personnes handicapées. Il faut signaler que très peu de personnes handicapées participent aux programmes d'emploi. L'organisation X pourrait entreprendre un projet d'aide à l'exécution pour identifier les candidats à la formation et surveiller leurs progrès.

c) PROGRAMME D'ADAPTATION AU MARCHÉ DU TRAVAIL

i) Formation en milieu de travail

Grâce à ces programmes qui prévoient un système de rémunération plus élevé pour les employeurs, les employeurs aussi bien que les employés de groupes désignés y trouvent leur compte. Les employeurs devraient y être sensibilisés, et on devrait leur rappeler les avantages que cette composante présente en ce qui a trait à la formation d'employés appartenant à des groupes désignés.

- Par exemple : Beth est secrétaire à la société X. On ouvre un poste dans le service d'électronique. Beth est admissible à 60 p. 100 de remboursement pour une formation à l'extérieur du milieu de travail et à 25 p. 100 pour une formation en milieu de travail, comparativement à un membre d'un groupe non désigné qui n'est admissible qu'à 30 p. 100 de remboursement pour une formation à l'extérieur du travail et à 0 p. 100 en milieu de travail (à moins que l'employeur n'ait prouvé que la deuxième catégorie ne risque d'être mise à pied).



EA 18.06

- This component is an excellent way to meet the Designated Group Policy objective of training for better paying jobs.
- This component assists employers to comply with Employment Equity (EE) Legislation and those employers who are voluntarily involved with bringing about EE in their businesses.

ii) Human Resource Planning (HRP)

- Employment Equity principles must be integrated into the discussions regarding the HRP process.

iii) Industrial Adjustment Services (IAS)

- Employment Equity is discussed when HRP issues arise.
- IAS may develop committees that aim to meet the labour market needs of designated group members.

d) COMMUNITY DEVELOPMENT PROGRAM

i) Community Futures Committees (CFCs)

- There should be encouragement to have representatives from each designated group on these committees. These committee members would more readily understand culturally-related issues of designated group members involved in small businesses who might be applying for a loan, for example.
- A high percentage of designated group members become involved with small businesses often due to historical precedent and/or due to the recognition that systemic barriers prevent them from rising in bureaucracies.

ii) Business Development Centres (BDCs)

Since a high percentage of designated group members are involved and becoming involved with their own small businesses, the BDC should be in a position to respond to special needs.

- Cette composante est un excellent moyen d'atteindre l'objectif de la politique concernant les groupes désignés en ce qui a trait à la formation menant à des emplois mieux rémunérés.
- Cette composante aide les employeurs à respecter la Loi sur l'équité en matière d'emploi, particulièrement ceux qui ont choisi librement d'appliquer des principes d'équité en matière d'emploi au sein de leur entreprise.

ii) Planification des ressources humaines (PRH)

- Les principes d'équité en matière d'emploi doivent être intégrés aux discussions relatives au processus de planification des ressources humaines.

iii) Services d'aide à l'adaptation de l'industrie (SAAI)

- Les principes d'équité en matière d'emploi entrent en ligne de compte lorsque des questions relatives à la PRH surviennent.
- Les SAAI peuvent créer des comités dont l'objectif est de répondre aux besoins des membres des groupes désignés sur le marché du travail.

d) PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

i) Comités d'aide au développement des collectivités (CADC)

- On devrait encourager des représentants de chaque groupe désigné à siéger à ces comités. Ces membres seraient plus susceptibles de comprendre les questions relatives à la culture des membres de groupes désignés qui exploitent de petites entreprises et présentent une demande de prêt, par exemple.
- Un pourcentage élevé de membres de groupes désignés exploitent des petites entreprises, souvent en raison de précédents historiques et (ou) d'une reconnaissance du fait que des obstacles systémiques les empêchent d'atteindre des postes supérieurs.

ii) Centres d'aide aux entreprises (CAE)

Étant donné qu'un pourcentage élevé de membres de groupes désignés en viennent à exploiter leur propre petite entreprise, les CAE devraient être en mesure de répondre à des besoins spéciaux.



- Special seminars should be developed and presented that would address the special needs of specific designated group members who would like to own a small business (eg. sole-support women and childcare).
- BDC consultants in BDCs should be aware and able to respond to the special needs and barriers that face designated group members owning their own businesses.

iii) Self-Employment Assistance (SEA)

- Whether an individual is a UI or Social Assistance recipient, they are eligible to receive supplementary allowances which contribute to costs such as: dependent care, travel/commuting/living away from home (while on training), and accommodation for persons with disabilities.

iv) Local Projects

- Job Development projects may assist designated group members to participate more effectively in the labour market through exposure to current, local and Canadian work experience and training. In order to ensure an advantageous level of comfort among employees, employers should be encouraged to hire more than one representative from each designated group working on larger Job Development projects (ie. 6 or more participants).
- The Section 25 UI Job Creation component also provides useful work experience and training for all designated group members.

e) LINKS WITH REGIONAL EMPLOYMENT EQUITY SERVICE

Employment Equity Consultants provide a variety of services including professional advice and assistance on implementing equity programs, to employers and community organizations.

- On pourrait organiser et tenir des ateliers spéciaux qui porteraient sur les besoins particuliers des membres de groupes désignés qui aimeraient posséder une petite entreprise (par exemple, les femmes chef de famille et la garde d'enfant).
- Les expert-conseils des CAE devraient être sensibilisés aux besoins spéciaux et aux obstacles auxquels sont confrontés les membres des groupes désignés qui possèdent leur propre entreprise; ces personnes devraient en outre être en mesure d'y répondre.

iii) Encouragement à l'activité indépendante (EAI)

- Qu'une personne soit prestataire d'assurance-chômage ou de bien-être social, elle est admissible à recevoir des prestations supplémentaires pour rembourser certains coûts: par exemple, les allocations de garde des personnes à charge, les allocations de déplacement, de trajets quotidiens et de séjour hors du foyer (en période de formation), de même que les allocations pour les personnes handicapées.

iv) Projets locaux

- Les projets de Création d'emplois peuvent aider les membres des groupes désignés à participer plus activement sur le marché du travail grâce aux expériences de travail et à la formation actuelles, locales et canadiennes. Pour que les employés soient à l'aise, on devrait encourager les employeurs à engager plus d'un représentant de chaque groupe désigné pour travailler dans le cadre de projets de Création d'emplois plus importants (c'est-à-dire, six participants ou plus).
- L'article 25 de la Loi sur l'assurance-chômage, Création d'emplois, prévoit aussi une expérience de travail et une formation utile pour tous les membres des groupes désignés.

e) LIENS AVEC LE SERVICE RÉGIONAL D'ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

L'expert-conseil de l'équité en matière d'emploi offre toute une gamme de services comprenant des conseils et de l'aide professionnelle en ce qui a trait à la mise en oeuvre de programmes d'équité; ces services s'adressent aux employeurs et aux organisations communautaires.



EA 18.06

It is essential that CECs and Employment Equity Consultants cultivate linkages to ensure that employer demand for trained designated group members, can be met by EIC client supply, whenever possible.

## 5) PLANNING AND ACCOUNTABILITY

### a) Overview

The Planning and Accountability Process is EIC's comprehensive management system that includes priority setting, resource allocation, performance measurement and evaluation. Applicable to all components of the organization, this system is instrumental in linking priorities, resources and results.

In their respective roles, all employment managers are accountable for identifying and correcting obstacles in the effective delivery of service to designated group clients.

### b) Monitoring and Accountability

Accountability rests upon information gathered at various points in the system that reflects employment disadvantages for the designated groups and EIC's intervention effectiveness. To ensure that this information is useful to the monitoring function, intelligence should be gathered in a systematic and reliable manner. Managers also require a means to assist them in assessing the extent to which these changes have been effective in achieving results anticipated by the Designated Group Policy.

Monitoring the effectiveness/efficiency levels that managers have achieved in striving to reach targets, involves:

- a) effectiveness monitoring; and
- b) operational monitoring.

Il est essentiel que les CEC et les experts-conseils de l'équité en matière d'emploi entretiennent des liens de façon à ce que la réserve de clients d'EIC puisse répondre autant que possible à la demande d'un employeur en membres qualifiés de groupes désignés.

## 5) PLANIFICATION ET IMPUTABILITÉ

### a) Aperçu

Le Processus de planification et d'imputabilité est un vaste système de gestion d'EIC qui comprend l'établissement d'un ordre de priorité, l'allocation de ressources, l'appréciation du rendement et l'évaluation. Étant donné que ce système est applicable à toutes les composantes de l'organisation, il permet d'établir des liens entre l'ordre de priorité, les ressources et les résultats.

Dans leurs rôles respectifs, tous les gestionnaires de l'emploi sont responsables de la détermination et de l'élimination des obstacles à une prestation efficace des services aux membres-clients des groupes désignés.

### b) Contrôle et responsabilité

La responsabilité repose sur l'information recueillie à divers stades du système qui reflète les désavantages sur le plan de l'emploi pour les groupes désignés et l'efficacité de l'intervention d'EIC. Pour faire en sorte que cette information soit utile à la composante de contrôle, les données doivent être recueillies d'une façon systématique et fiable. Les gestionnaires ont également besoin de moyens pour les aider à évaluer la mesure dans laquelle ces changements ont été efficaces dans la réalisation des résultats prévus par leur politique concernant les groupes désignés.

Afin de contrôler les niveaux d'efficacité et d'efficience que les gestionnaires sont parvenus à atteindre dans le cadre de la poursuite des objectifs, il faut procéder à :

- a) un contrôle de l'efficacité; et
- b) un contrôle opérationnel.



i) Effectiveness Monitoring

Effectiveness monitoring is identified as a primary element of the information feedback function of the Planning and Accountability Framework. This function allows management to gain information on the operation and effectiveness of its programs and services.

The performance measurement system gathers information used in monitoring the effectiveness and efficiency of programs. A number of systems support Employment's Performance Measurement System, including NESS, CJS-online, and EIS.

Key performance measures developed for the Executive Review of Results Report (ERRR), are set against regional targets and indicate whether the program or activity meets expectations and whether results can be improved.

Particular Key Measures can be analyzed to reflect EIC's success in serving designated group members. These are as follows:

- % of worker clients who are employed or self-sufficient at termination of counselling;
- % of counselling clients who are employed or self-sufficient (follow-up survey);
- % of SND clients who are employed or self-sufficient (follow-up survey); and
- # of worker clients who are employed or self-sufficient at termination of counselling per counselling person-year.

In addition, EIC's annual report to Treasury Board requires the following measure to collect information:

- participation rate of designated group members in EIP programs compared to their representation in the labour market.

i) Contrôle de l'efficacité

Le contrôle de l'efficacité est l'une des principales composantes de la fonction de «rétroaction» du Processus de planification et d'imputabilité. Grâce à cette composante, la direction obtient de l'information sur l'exécution et l'efficacité de ses programmes et services.

Le système de mesure du rendement recueille de l'information utilisée dans le cadre du contrôle de l'efficacité et de l'efficacité des programmes. Un certain nombre de systèmes viennent soutenir le système de mesure du rendement de l'emploi, notamment, le SSND, le Système d'accès direct à la PE et le SIEI.

Les principaux critères de mesure de rendement élaborés aux fins de l'Examen de la direction -- Rapport des résultats (EDRR) -- sont établis en fonction d'objectifs régionaux et révèlent si le programme ou l'activité répond aux attentes ou s'il y a lieu d'améliorer les résultats.

Certains critères de mesure clés peuvent être analysés afin de refléter la mesure dans laquelle EIC est parvenu à servir les membres des groupes désignés. Ces critères sont les suivants :

- le pourcentage de clients-travailleurs actifs ou autonomes à la fin du counselling;
- le pourcentage de clients au counselling qui sont actifs ou autonomes (étude de suivi);
- le pourcentage de clients des services de DBS qui sont actifs ou autonomes (étude de suivi); et
- le nombre de clients-travailleurs actifs ou autonomes à la fin du counselling (par année-personne au counselling).

De plus, le rapport annuel qu'EIC présente au Conseil du Trésor requiert la mesure suivante pour obtenir l'information:

- le taux de participation des membres de groupes désignés aux programmes de PAE comparativement à leur représentation sur le marché du travail.



EA 18.06

Regional Designated Group Coordinators/Consultants will utilize this information in monitoring the effectiveness of employment programs and services (with regard to designated groups) carried out by CECs. DG Coordinators/Consultants will provide reports outlining the progress made toward meeting Summary Operational Plan (SOP) objectives, to Regional Offices.

Worker Programs and Services and Employer and Community Programs and Services (NHQ) will also utilize this information, in concert with Equity Advisory Services Directorate (Employment Equity Branch), in monitoring the level of national success achieved in meeting the objectives of the Designated Group Policy.

ii) Operational Monitoring

Operational monitoring provides managers with a rich source of information during the actual delivery of the program or service, that allows them to plan, review and adjust operations as required.

Monitoring instruments and methods include: the collection of operational data and feedback from clients through client surveys.

Instruments that will provide managers with direct feedback on their success in meeting the objectives of the Designated Group Policy include:

- performance appraisals;
- managerial contracts; and
- during Operational Reviews, CECs will also be assessed on:
  - the effectiveness of planning, organizing and delivery of programs and services for designated group members;
  - whether or not the office is using special measures to overcome statistical shortfalls, and/or enhance service to designated group members;

Les coordonnateurs/conseillers régionaux des groupes désignés utiliseront cette information pour contrôler l'efficacité des programmes et des services d'emploi (par rapport aux groupes désignés) offerts par les CEC. Les coordonnateurs/conseillers des groupes désignés fourniront aux bureaux régionaux des rapports sur les progrès liés à la réalisation des objectifs du Plan opérationnel sommaire (POS).

Les Programmes et services à l'intention des travailleurs de même que les Programmes et services à l'intention des employeurs et des communautés (AC) utiliseront aussi cette information, de concert avec la division des Services conseils en équité (Direction de l'Équité en matière d'emploi), afin de contrôler la mesure dans laquelle, sur le plan national, on est parvenu à atteindre les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés.

ii) Contrôle opérationnel

En ce qui concerne les gestionnaires, le contrôle opérationnel constitue une importante source d'information pour l'exécution d'un programme ou d'un service; cela leur permet de planifier, de réviser et de rajuster les opérations, au besoin.

Parmi les instruments et les méthodes de contrôle, on compte : la collecte de données opérationnelles et la rétroaction des clients par l'entremise de sondages.

Parmi les instruments qui donneront aux gestionnaires une rétroaction directe sur la mesure dans laquelle ils sont parvenus à atteindre les objectifs de la Politique concernant les groupes désignés, on compte :

- les évaluations du rendement;
- les contrats de gestion; et
- dans le cadre des examens opérationnels des CEC, on devra déterminer si :
  - les processus de planification, d'organisation et d'exécution des programmes et services à l'intention des membres des groupes désignés étaient efficaces;
  - le bureau a recours aux mesures spéciales pour combler les écarts statistiques et (ou) améliorer les services destinés aux membres des groupes désignés;



EA 18.06

- whether staff are sensitive to the needs of designated group members and that they have up-to-date information on relevant issues;
  - whether the Self-Identification Policy is being implemented;
  - whether community liaison links are established and maintained; and
  - whether designated group members who require counselling or program intervention to increase their employability are being served.
- le personnel est sensible aux besoins des membres des groupes désignés et s'il a obtenu de l'information à jour sur les questions pertinentes;
  - la mise en oeuvre de la politique d'auto-identification est en cours;
  - des liens ont été établis avec la communauté; et
  - on a répondu aux membres de groupes désignés qui ont besoin de counselling ou d'intervention de programmes pour accroître leur employabilité.