INTÉGRER LE MARCHÉ DU TRAVAIL : MESURES DE SOUTIEN POUR LES NOUVEAUX ARRIVANTS

Shamira Madhany a rejoint WES en 2018 après plus de deux décennies au service du gouvernement en Ontario. Elle est une leader transformatrice et une défenseuse passionnée pour un Canada plus inclusif. Shamira a été L'architecte en chef de plusieurs programmes gouvernementaux novateurs qui visent à éliminer les obstacles à l'égalité, ce qui permet aux professionnels formés à l'étranger de décrocher un emploi dans leur domaine et aux nouveaux arrivants de s'intégrer à la vie au Canada. Elle siège aux conseils d'administration de Windmill Microlending, de Shad Canada, du Herzing College de Toronto et du CERC Migration Stakeholder Advisory Board l'Université métropolitaine de Toronto. Elle a reçu le prix *World of Difference* de l'Alliance internationale des femmes (TIAW) en 2023 et le prix d'Excellence Metropolis pour les décideurs en 2020.

Wendy Cukier est professeure d'entrepreneuriat et de stratégie à l'École de gestion Ted Rogers, fondatrice et directrice académique à l'Institut de la diversité, Université métropolitaine de Toronto. Elle est aussi directrice académique du Women's Entrepreneurship Knowledge Hub (WEKH) et responsable de la recherche au Centre des Compétences futures. Elle est coauteure du best-seller *Innovation Nation: Canadian Leadership From Java to Jurassic Park*, et cheffe de file dans le domaine des technologies et de l'innovation. Ancienne vice-présidente à la recherche et à l'innovation à l'Université métropolitaine de Toronto, elle a rédigé plus de 200 articles sur la diversité, l'inclusion et l'innovation. Elle est titulaire d'un doctorat en systèmes d'information, d'un MBA, d'une maîtrise et de doctorats honorifiques de l'Université Laval et de l'Université Concordia. Elle a reçu la Croix du service méritoire du Canada, l'une des plus hautes distinctions civiles au Canada.

Le système d'immigration canadien met un accent particulier sur l'éducation et l'expérience professionnelle. Cependant, de nombreux nouveaux arrivants hautement qualifiés au Canada finissent souvent par occuper des emplois précaires et peu qualifiés et ont des difficultés à accéder à des offres d'emploi correspondant à leurs compétences (Lauer et coll., 2013). Les études et la formation peuvent constituer une passerelle vers un emploi adapté, à condition que des mesures de soutien soient mises en place pour aider les nouveaux arrivants à accéder, à réussir et à exploiter les enseignements de ces programmes. Emploi et Développement social Canada (EDSC) définit le soutien intégré comme « Un ensemble de mesures de soutien ou de services fournis à une personne, en particulier, mais pas exclusivement par un groupe digne d'équité, qui s'imposent pour éliminer les obstacles à sa participation au projet. Les types de mesures de soutien ou de services fournis sont tributaires du niveau de besoin de la personne, tel que l'a déterminé le promoteur du projet »[1]. Les soutiens intégrés peuvent également être considérés de manière plus large et en relation avec l'expérience du participant tout au long des phases d'accès au programme, à son achèvement et aux résultats en matière d'emploi dans le cadre des interventions en

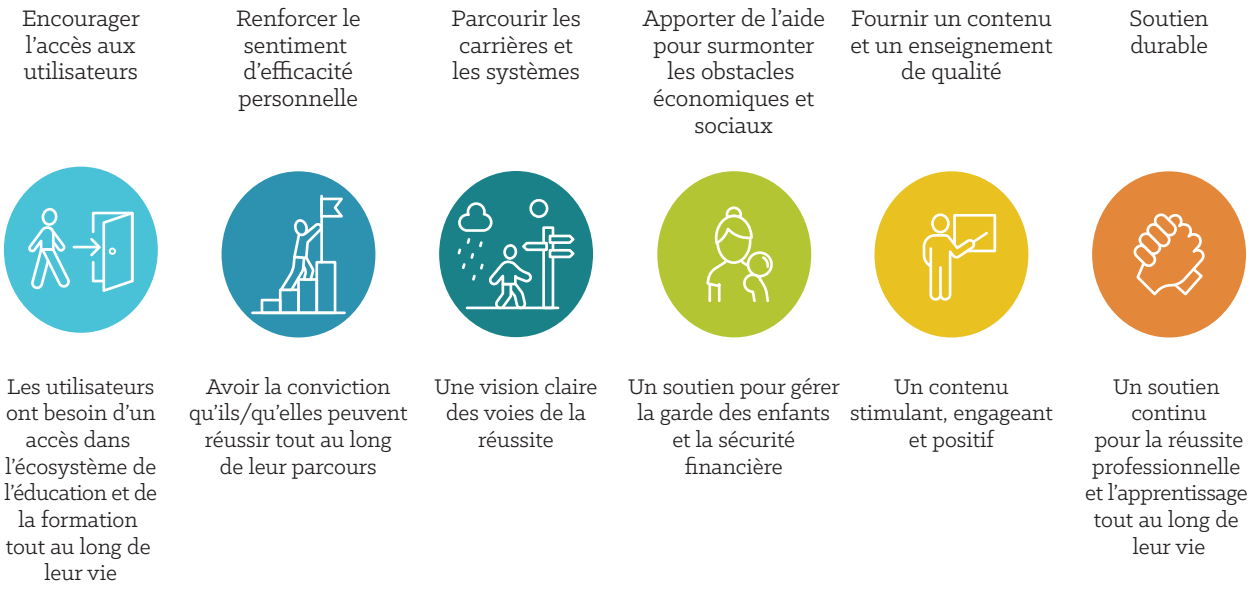
1 Wendy Cukier et al., *Wraparound Supports for Skills Development: Designing and Implementing Programs for Indigenous Peoples and Equity-Deserving Groups* (Toronto: Diversity Institute, 2022).

matière de développement des compétences[2]. Il est urgent d'en savoir plus sur ce que sont les mesures de soutien intégrées, pourquoi elles sont importantes et comment elles peuvent être mises en place pour aider les prestataires de services et les agences gouvernementales à élaborer des programmes pertinents et efficaces, lesquels sont adaptés aux besoins des nouveaux arrivants. Dans cet article, nous allons identifier une série d'exemples en fonction de facteurs tels que le lieu de la prestation, le type de prestataire de services et le statut d'immigrant qui a recours à ce service, et cela, en vue d'examiner un éventail de mesures de soutien intégrées existantes. Ce faisant, nous visons à formuler des recommandations pour une approche systémique plus concertée.

Il existe des raisons complexes pour lesquelles les nouveaux arrivants ne sont pas en mesure d'accéder à des emplois compatibles avec leur formation ou leur expérience. Certaines de ces raisons sont liées aux compétences, aux connaissances et au capital social que possèdent les nouveaux arrivants, tandis que d'autres sont liées à des barrières systémiques et à la discrimination, y compris le manque de reconnaissance des diplômes, les préjugés dans les processus de recrutement et les défis liés à la conception et à la mise en œuvre des programmes[3]. Le Canada investit énormément dans la formation pour soutenir les nouveaux arrivants, qu'il s'agisse de cours de langue ou de programmes pour faciliter l'intégration, par le biais de divers mécanismes aux niveaux fédéral, provincial et municipal. Par ailleurs, les établissements d'enseignement post-secondaire, les collèges privés et les organismes de formation prétendent offrir des voies d'accès à l'emploi. Si l'éducation et la formation constituent l'épine dorsale de la mobilité sociale au Canada, il n'en demeure pas moins que les résultats sont bien inégaux. De nombreux nouveaux arrivants se heurtent à des obstacles qui les empêchent d'accéder aux programmes de formation et d'y réussir, et des recherches récentes suggèrent qu'une compréhension plus nuancée du parcours professionnel des nouveaux arrivants et des mesures de soutien intégrées sont essentielles à l'amélioration des résultats. La figure 1 ci-dessous décrit chaque étape du parcours professionnel. Ce cadre peut être utilisé pour évaluer les besoins de soutien tout au long de la démarche, avec un lien direct avec les résultats professionnels.

À chaque étape du parcours professionnel, certains nouveaux arrivants sont confrontés à des défis. En effet, la décision de poursuivre une formation est une tâche déconcertante, compte tenu des nombreuses priorités en jeu. Le renforcement de l'efficacité personnelle, en particulier pour ceux qui ont subi des traumatismes ou des préjugés dans leurs relations avec les institutions, pourrait nécessiter un soutien

FIGURE 1. MODÈLE DE PARCOURS PROFESSIONNEL



Source : Escobari, M., Seyal, I., & Meaney, M. (2019). *Realism about reskilling: Upgrading the career prospects of America's low-wage workers*. Brookings. www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/11/Realism-about-Reskilling_Brookings_Overview-FOR-WEB.pdf

2 Wendy Cukier et al., *Wraparound Supports for Skills Development: Designing and Implementing Programs for Indigenous Peoples and Equity-Deserving Groups* (Toronto: Diversity Institute, 2022).

3 Feenan, Katherine & Shamira Madhany. (2021). Skills for the Post-pandemic World: Immigration and the Success of Canada's Post-Pandemic Economy. May 2021. www.torontomu.ca/diversity/reports/ImmigrationAndCanadasPostpandemicEconomy.pdf

psychologique supplémentaire. Naviguer parmi les différents systèmes, les aides, les demandes d'emploi peu familières, les processus d'entretien et construire un capital social peut submerger même les professionnels expérimentés et ayant des ressources suffisantes. Les nouveaux arrivants pourraient avoir besoin d'une formation et d'un accompagnement ciblés, ainsi que de parrainage et de mentorat. Il peut être difficile de faire face aux obstacles socio-économiques, notamment en matière de finances, l'accès au logement, de transport (en particulier dans les petites communautés), la garde des enfants ou même la préparation des tenues vestimentaires nécessaire pour le travail. Il existe également des considérations intersectionnelles telles que le fardeau supplémentaire auquel les femmes peuvent être confrontées en raison des attentes liées au rôle du genre et du travail non rémunéré (par exemple, les soins apportés aux enfants, aux personnes âgées et les tâches ménagères) . Les programmes de compétences doivent répondre aux besoins des participants là où ils se trouvent, tout en reconnaissant les complexités singulières de leur vie. Les mesures de soutien intégrées visant à surmonter les obstacles liés au capital humain (par exemple, le remboursement des frais de scolarité) pourraient échouer en l'absence de stratégies qui permettraient de répondre aux besoins logistiques (par exemple, en matière de garderie pour enfants), ainsi qu'aux besoins liés au bien-être et à l'accès au marché de l'emploi.

Alors que de plus en plus de programmes exigent un accès à la technologie, le coût des réseaux, des dispositifs et des compétences nécessaires pour les utiliser peuvent être un obstacle. Par exemple, les quartiers à forte population racisée et immigrante sont moins susceptibles d'avoir accès à l'internet à haut débit et à des appareils tels que les téléphones intelligents et les ordinateurs portables. Une étude récente menée par l'Institut de la diversité, le Centre des Compétences futures et l'Environics Institute a révélé que le coût de l'internet à haut débit à Toronto était une préoccupation plus courante chez les familles racisées. Bien que de plus en plus d'éléments suggèrent que les mesures de soutien intégrées pourraient être aussi déterminantes pour la réussite que la formation elle-même, les recherches menées sur ce sujet demeurent limitées. Cela s'explique en partie par l'absence de consensus sur la définition du soutien intégré et en partie par la rareté des évaluations permettant d'en isoler son impact. Dans une étude portant sur 175 programmes ciblant les nouveaux arrivants et d'autres communautés insuffisamment servies, seuls trois pour cent disposaient d'évaluations. Cette étude a également révélé que l'application des mesures de soutien intégrées était inégale à travers les secteurs et entre les prestataires de services. En effet, le secteur sans but lucratif était le plus susceptible d'offrir des mesures de soutien (117 des 175 programmes ; 67 %), suivi des programmes offerts par des organisations du secteur privé ou en collaboration avec ces dernières (par exemple, les mesures de soutien associées au Programme des analystes junior en TI de NPower Canada, offert en partenariat avec Google) et, moins souvent, par le gouvernement. Peu de programmes de soutien ont été offerts en association avec des fournisseurs de services éducatifs formels, tels que les collèges et les universités.

LES COMBINAISONS COURANTES DE SERVICES

Un examen récent des mesures de soutien intégrées aux programmes de formation professionnelle a révélé que, bien que les définitions varient et que les services soient très fragmentés, de nombreuses organisations ont intégré à leurs programmes des mesures de soutien intégrées pour les nouveaux arrivants. Une analyse thématique a mis en évidence que les mesures de soutien étaient conçues pour répondre à trois types de besoins chez les nouveaux arrivants demandeurs d'emploi : 1) les besoins en capital humain (par exemple, le soutien financier direct pour la formation) ; 2) les besoins logistiques (par exemple, le service de garde des enfants, la fourniture d'ordinateurs portables) ; et 3) les besoins en matière de bien-être et de motivation (par exemple, les conseils et le coaching).

Le soutien apporté aux nouveaux arrivants demandeurs d'emploi pour répondre à leurs besoins en capital humain est courant et peut inclure des placements en emploi, des subventions ou des paiements forfaitaires à la fin de la formation ou des remboursements de frais de scolarité, de manuels et de frais de subsistance. Par exemple, le Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME) du gouvernement du Québec prévoit des contributions financières pour les immigrants en formation, des placements en emploi et d'autres mesures d'aide à l'établissement. Afin de soutenir l'emploi des nouveaux arrivants en fonction de leurs compétences, PRIIME offre un soutien au salaire de 30 semaines aux employeurs lorsque les nouveaux arrivants sont embauchés de leur propre initiative ou avec l'aide de Services Québec. Le programme d'expérience professionnelle WorkStart de Manitoba Start offre aux jeunes immigrants un soutien sous la forme d'un mentorat et une expérience professionnelle rémunérée de huit semaines dans des postes correspondant à leurs centres d'intérêt, à leur formation et à leurs compétences. L'apprentissage intégré au travail et le mentorat constituent deux des moyens les plus efficaces d'améliorer les résultats des nouveaux arrivants sur le marché du travail. Ces programmes aident les nouveaux arrivants à acquérir une expérience professionnelle dans le contexte canadien, à développer leurs réseaux et à renforcer leur capital social. De plus, l'apprentissage intégré au travail permet aux participants de gagner de l'argent tout en apprenant. Des options de financement alternatives sont également disponibles par le biais d'organisations telles que Windmill Microlending, une organisation nationale à but non lucratif qui propose des prêts à faible taux d'intérêt aux immigrants qualifiés et aux réfugiés pour payer les coûts de renouvellement de la certification ou de l'obtention d'une licence au

Canada. Cette organisation collabore avec des formateurs en compétences en vue d'aider les nouveaux arrivants à obtenir des prêts pour financer le développement de leurs compétences.

De nombreuses organisations offrent un soutien logistique, comme la garde des enfants, les transports en commun ou les dispositifs numériques et la connexion à Internet, afin d'aider les nouveaux arrivants à accéder aux opportunités. Le Riverdale Immigrant Women's Centre, Times Change Women's Employment Service Inc. et WoodGreen Community Services proposent tous des prêts pour des ordinateurs portables et des services Internet aux participants qui ne disposent pas d'un accès approprié. Malheureusement, les aides technologiques semblent rares en dehors de Toronto. Stephen's Community House aide les nouveaux arrivants en leur offrant une formation gratuite pour apprendre l'anglais en tant que seconde langue et en leur proposant des services de garde d'enfants et des subventions pour les transports en commun en vue de répondre à leurs besoins logistiques et de leur permettre une pleine participation. Le Newcomer Entrepreneurship Hub (NEH), créé par l'Institut de la diversité en partenariat avec le SCCC, offre une formation professionnelle aux nouveaux arrivants tout en facilitant leur réussite grâce à un soutien intégré (par exemple, des services de traduction et d'aide à l'installation). À ce jour, 37 entreprises ont été lancées avec succès par des diplômés du programme et lesquelles bénéficient du soutien personnalisé via des mentors d'affaires.

Souvent, le capital humain et les soutiens logistiques sont combinés avec le mentorat, les conseils, le coaching et les soutiens psychosociaux. Par exemple, le programme de services aux nouveaux arrivants du centre communautaire de Scadding Court offre des conseils, un réseau, une aide à la garde d'enfants et une formation aux compétences culturelles, tout en aidant à naviguer dans l'écosystème des services d'emploi et d'établissement. Certains programmes entretiennent des liens étroits avec les employeurs afin d'offrir un soutien professionnel ciblé. Depuis 2004, le programme *Mentorship Partnership* du Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC) a mis en relation plus de 22 000 immigrants avec des professionnels reconnus dans leur domaine, ce qui a permis d'améliorer les résultats sur le marché du travail. D'autres organisations du Immigrant Employer Network, comme l'Immigrant Employment Council of British Columbia (IECBC), proposent des solutions innovantes, notamment des formations préalables à l'arrivée. Le partenariat *TRIEC Mentorship* a permis aux participants d'avoir 2,45 fois plus de chances d'obtenir un emploi de qualité et d'autres programmes centrés sur l'employeur, tels que le programme *Advanced Digital and Professional Training* (ADaPT) l'Institut de la diversité, ont donné des résultats prometteurs.

L'importance des approches intégrant les traumatismes est de plus en plus reconnue. L'Ontario Council of Agencies Serving Immigrants (OCASI) a élaboré un ensemble prometteur de lignes directrices à l'intention des organisations, mais le manque criant d'accès à des services de santé mentale adaptés reste un défi. Des organisations telles que l'Ismaili Institutions for Canada ont identifié ce problème dans le cadre de leurs efforts de réétablissement des réfugiés, tout comme les Catholic Crosscultural Services (CCS), en particulier dans le cadre de leur travail avec les réfugiés. Des organisations telles que Green Shield Canada et Inkblot expérimentent de nouvelles approches en ligne adaptées à la culture. Le soutien communautaire, les réseaux et le capital social sont également importants.

Les exemples cités fournissent les meilleures pratiques émergentes ; cependant, au niveau du système, des défis subsistent en raison de la fragmentation des programmes de formation et des services de soutien dans l'écosystème canadien. Il est donc difficile pour les nouveaux arrivants de s'y retrouver dans les programmes, les conditions d'éligibilité et les candidatures, en particulier s'ils travaillent en anglais en tant que seconde langue. En outre, comme il y a peu d'organisation au niveau systémique, de contrôle de la qualité ou de soutien pour se repérer dans les différents programmes ; on constate que de nombreux nouveaux arrivants sont exposés à des programmes mal conçus, voire abusifs, qui offrent une formation pour des emplois qui ne se concrétisent jamais.

CONCLUSION : SE DIRIGER VERS DES SOUTIENS INTÉGRÉS INCLUSIFS

Même si notre compréhension sur la conception et la portée des services intégrés évolue et que d'autres recherches sont toujours nécessaires, il y a de fortes raisons de penser qu'une approche plus délibérée permettra d'obtenir de meilleurs résultats. En organisant le soutien actuel autour des besoins des nouveaux arrivants demandeurs d'emploi en matière de capital humain, de logistique, de bien-être et de motivation, nous contribuerons à orienter les politiques adéquates et le développement des futurs services, ainsi que les efforts des agences gouvernementales et d'autres prestataires de services. Ce faisant, nous devons toutefois :

- Veiller à ce qu'il y ait une cohérence dans la définition, la prestation et l'évaluation des services intégrés.

- Fournir un meilleur accès à l'information sur les services offerts, par exemple en mettant en place une base de données centralisée et accessible de ces services.

- Limiter la fragmentation, promouvoir la coopération et le partage de pratiques innovantes et efficaces, en proposant éventuellement des services partagés afin de développer des économies d'échelle.

- Accroître l'engagement des employeurs dans l'orientation professionnelle et les soutiens intégrés.

- Reconnaître que les investissements de départ (assortis de cadres de responsabilité) dans des programmes bien conçus et efficaces permettront d'économiser de l'argent à long terme et de stimuler la croissance économique et l'inclusion, non seulement pour les nouveaux arrivants, mais aussi pour le pays dans son ensemble.

- Veiller à ce que tous les programmes tiennent compte des traumatismes et de l'intersectionnalité et à ce que les formateurs et les conseillers, ainsi que les recruteurs, comprennent les défis spécifiques auxquels sont confrontés les nouveaux arrivants.

L'éducation et la formation sont des composantes fondamentales de la mobilité sociale au Canada et les mesures de soutien intégrées peuvent faciliter l'accès des nouveaux arrivants à d'importantes opportunités en matière d'éducation et de formation. Nous recommandons de recourir à une définition élargie du soutien intégré pour inclure des dispositions telles que la garde d'enfants, les subventions au transport, les subventions alimentaires, l'accès à la technologie, l'orientation professionnelle, les services de mentorat, le soutien au réseautage, le soutien financier direct, le soutien en matière de santé mentale et les services d'aide au placement emploi.

Au final, il est nécessaire de renforcer la coordination entre les organismes de formation, les organisations communautaires et les établissements d'enseignement post-secondaire qui fournissent des services intégrés. Il est également crucial d'identifier et de traduire en termes opérationnels les données métriques du programme afin de permettre des évaluations solides, à la fois des interventions de formation à l'emploi et de l'impact des mesures de soutien intégrées sur la réussite des nouveaux arrivants. Enfin, il est nécessaire d'adopter une approche systémique qui privilégie la coordination et l'alignement entre tous les niveaux de gouvernement, les établissements d'enseignement, les organisations communautaires et les employeurs. L'attention portée aux soutiens intégrés peut faciliter la participation des nouveaux arrivants aux interventions en matière d'emploi et de formation, ce qui a pour effet d'accélérer le processus d'intégration sociale et économique et de jeter les bases d'une participation pleine et équitable.

RÉFÉRENCES

Advanced Digital and Professional Training (ADaPT). Homepage. Accessed September 5, 2023. www.torontomu.ca/adapt

Andrey, Sam, Selasi Dorkenoo, Nisa Malli, and Mohammed Masoodi. *Mapping Toronto's Digital Divide*. Toronto: Brookfield Institute, 2021. https://brookfieldinstitute.ca/mapping-torontos-digital-divide

Catholic Crosscultural Service (CCS). Homepage. Accessed September 5, 2023. www.cathcrosscultural.org/newcomer-support-services

Chen, Wen-Hao, and Feng Hou. *Intergenerational Education Mobility and Labour Market Outcomes: Variation Among the Second Generation of Immigrants in Canada*. Analytical Studies Branch Research Paper Series. Ottawa: Statistics Canada, February 2019. www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11f0019m/11f0019m2019006-eng.htm

Coogan, Pauline A., and Charles P. Chen. « Career Development and Counselling for Women: Connecting Theories to Practice ». *Counseling Psychology Quarterly* 20, no. 2 (2007): 191-204. https://doi.org/10.1080/09515070701391171

Cukier, Wendy, Guang Ying Mo, Bincy Wilson, Stefan Karajovic, and Nicholas Renzetti. *Wraparound Supports for Skills Development: Designing and Implementing Programs for Indigenous Peoples and Equity-Deserving Groups*. Toronto: Diversity Institute, 2022.

Cukier, Wendy, and Samantha Jackson. « Welcoming Syrian Refugees to Canada Technology-enabled Social Innovation ». In *2017 IEEE Canada International Humanitarian Technology Conference (IHTC)*, Toronto, 2017, 32-36. Doi: 10.1109/IHTC.2017.8058194

Diversity Institute. « Pathways to Innovation and Inclusion ». *Canadian Diversity* 18, no. 2 (2021): 1–48. www.torontomu.ca/content/dam/diversity/reports/642_AEC_CanDiv_-vol18no2_EN_V2_LR-2.pdf

Escobari, Marcelo, Ian Seyal, and Michael Meaney. *Realism About Reskilling: Upgrading the Career Prospects of America's Low-wage Workers*. Washington, DC: Brookings, 2019. www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/11/Realism-about-Reskilling_Brookings_Overview-FOR-WEB.pdf

Feenan, Katherine, and Shamira Madhany. Skills for the Post-pandemic World: Immigration and the Success of Canada's Post-Pandemic Economy. Toronto: Diversity Institute, 2021. www.torontomu.ca/diversity/reports/ImmigrationAndCanadasPostpandemicEconomy.pdf

Green Shield Canada. *Better Health for All - 2021 Social Impact Report* (Windsor: Green Shield Canada, 2022). https://assets.greenshield.ca/greenshield/2022/blog/pdfs/GSC-2021-Social-Impact-Report-EN-Final-REV-Remediated.pdf

Government of Canada. «Apply for Funding to Support Workers and Employers Towards Economic Recovery - Sectoral Workforce Solutions Program». Employment and Social Development Canada. Last modified April 4, 2022. www.canada.ca/en/employment-social-development/services/funding/sectoral-workforce-solutions-economic-recovery.html

Government of Quebec. «Employment Integration for Immigrants and Visible Minorities». Last modified July 6, 2023. www.quebec.ca/en/employment/find-job-internship/employment-assistance-programs/immigrants-visible-minorities/employment-integration

Immigrant Employment Council of BC (IECBC). Homepage. Accessed September 5, 2023. https://iecbc.ca/our-work/programs

Ismaili Institutions for Canada. Homepage. Accessed September 5, 2023. https://iicanada.org/health-wellness

Kopala, Mary, and Merle Keital, eds. *Handbook of Counseling Women*. California: Sage Publications Inc., 2003.

Manitoba Start. «WorkStart Work Experience Program». Accessed September 5, 2023. https://manitobastart.com/for-newcomers/work-experience-programs

Ontario Council of Agencies Serving Immigrants (OCASI). *OCASI Guidelines on Trauma and Violence Informed Approaches for Agencies Serving Immigrants and Refugees* (Toronto: OCASI, 2023). https://ocasi.org/sites/default/files/tvia-guide-english-online.pdf

Riverdale Immigrant Women's Centre. Homepage. Accessed September 5. 2023. www.riwc.ca

Scadding Court Community Centre (SCCC). Homepage. Accessed September 5, 2023. https://scaddingcourt.org

Times Change Women's Employment Centre. Homepage. Accessed September 5, 2023. www.timeschange.org

TNG Community Services. Homepage. Accessed September 5, 2023. https://tngcommunityto.org

Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC). *Demand for & Impact of Mentoring Newcomer Professionals: The Case of TRIEC Mentoring Partnership - Evaluation Findings* (Toronto: TRIEC, February 2020). https://triec.ca/wp-content/uploads/2020/04/Demand-for-Impact-of-Mentoring-Newcomer-Professionals-The-case-of-TRIEC-Mentoring-Partnership.pdf.

Windmill Microlending. «Return to your Profession Today». Accessed September 5, 2023. https://windmillmicrolending.org/applicants/eligibility

WoodGreen programs. Homepage. Accessed September 5, 2023. www.woodgreen.org