

**PARTAGER DES PRATIQUES D'ÉTABLISSEMENT ET D'INTÉGRATION  
QUI FONCTIONNENT**

**FORMATION DE BARISTA DE STARBUCKS  
CANADA POUR LES JEUNES NOUVEAUX  
ARRIVANTS**

ACCES Employment  
Toronto, ON

**Champs de pratique :**

- Établir des partenariats et des collaborations stratégiques pour faciliter l'établissement et l'intégration des immigrants
- Offrir des services et des mesures de soutien aux groupes d'immigrants vulnérables

**Vidéo :**

<https://youtu.be/Ot7nGq033no>

Un projet de Voies  
vers la prospérité

octobre 2019

Funded by:



Immigration, Refugees  
and Citizenship Canada

Financé par :

Immigration, Réfugiés  
et Citoyenneté Canada



**PATHWAYS TO  
PROSPERITY**  
Promoting Welcoming Communities in Canada



**VOIES VERS LA  
PROSPÉRITÉ**  
Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

## **ORIGINE DE L'ORGANISATION ET IMPULSION POUR LA CRÉATION DU PROGRAMME**

---

ACCES Employment est un organisme à but non lucratif basé à Toronto. Sa mission est d'aider les chercheurs d'emploi de divers horizons qui font face à des obstacles à l'emploi à s'intégrer au marché du travail canadien. Pour ce faire, il offre des services d'aide à l'emploi (y compris des services de recherche d'emploi aux nouveaux arrivants dans la région du Grand Toronto et des services en ligne aux clients étrangers avant leur arrivée), met les employeurs en contact avec des personnes qualifiées et établit de solides réseaux en collaboration avec des partenaires communautaires.

En 2016, Starbucks Canada a demandé à ACCES Employment de l'aider à atteindre son objectif d'embaucher 1 000 réfugiés sur une période de cinq ans. Ensemble, les deux organisations ont conçu une série d'activités de recrutement ciblant les jeunes réfugiés qui faisaient face à des difficultés particulièrement graves sur le plan du chômage et du sous-emploi à Toronto. ACCES Employment a d'abord été engagée pour recruter de jeunes réfugiés à la recherche d'un emploi; toutefois, plusieurs problèmes ont été cernés au cours de la phase initiale de mise en œuvre, comme le maintien en poste des participants et leur intégration au milieu de travail. ACCES Employment et Starbucks Canada ont donc fait évoluer leur relation et leur partenariat en fonction de ces problèmes, ce qui a donné une orientation stratégique aux programmes d'éducation et aux services de soutien, en plus de mener à la création du programme de formation de barista de Starbucks Canada pour les jeunes nouveaux arrivants.

## **APERÇU DU PROGRAMME**

---

**Nom :**

Formation de barista de Starbucks Canada pour les jeunes nouveaux arrivants

**Description :**

Le Programme aide les jeunes nouveaux arrivants à obtenir un emploi concurrentiel de premier échelon comme baristas dans des cafés Starbucks de la région du Grand Toronto. Chaque année, au moins 120 jeunes nouveaux arrivants confrontés à des obstacles à l'emploi suivent une formation de quatre jours pour se familiariser avec la culture d'entreprise de Starbucks et le rôle de barista, obtenir un certificat reconnu par l'industrie en excellence du service à la clientèle, acquérir des connaissances sur la culture canadienne et perfectionner leurs compétences en entrevue. Le Programme comprend les éléments suivants : une évaluation professionnelle; une série d'ateliers accélérés pour les candidats éventuels; un encadrement interculturel et une formation de sensibilisation culturelle pour les gestionnaires d'embauche de Starbucks; un encadrement individuel en langues et en communications avant et après l'embauche des jeunes; un mentorat offert par l'employeur, suivi d'une activité de recrutement.

**Objectif(s) :**

Les objectifs du Programme sont les suivants : faciliter la participation des jeunes nouveaux arrivants à l'économie locale; appuyer leur intégration dans leur nouvelle collectivité; accroître leurs compétences en employabilité afin de multiplier leurs perspectives de carrière à long terme; améliorer la capacité des employeurs à les embaucher et à les retenir et montrer l'exemple à cet égard.

**Groupes de clients ciblés :**

Les jeunes nouveaux arrivants qui font face à des obstacles à l'emploi.

**Partenaire(s) dans la livraison de services :**

Le Programme est le fruit d'une initiative conjointe avec Starbucks Canada, qui en assure la prestation de concert avec ACCES. Parmi les autres partenaires prestataires, mentionnons l'OTEC, un organisme sans but lucratif qui appuie l'innovation en matière de services d'emploi dans les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme en Ontario, et Magnet, une plateforme d'innovation sociale numérique.

**Ressources humaines :**

Le Programme compte trois employés à temps plein : un gestionnaire, un coordonnateur et un conseiller en emploi. Il est également appuyé par plusieurs équipes organisationnelles, dont l'équipe de mobilisation d'entreprise (pour gérer les relations de l'employeur avec Starbucks Canada) et l'équipe de développement (pour superviser le déploiement du modèle, la gestion du rendement et l'évaluation).

**Financement :**

Le Programme est financé par Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC).

## **PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES CONTRIBUANT AU FAIT QU'IL S'AGIT D'UNE PRATIQUE PROMETTEUSE**

---

**Efficace :**

Le Programme comprend tout un éventail d'approches et d'interventions fondées sur des théories et des données probantes qui comptent parmi les plus efficaces pour améliorer la situation des jeunes nouveaux arrivants sur le marché du travail, et ce, à court et à long termes. Il s'agit notamment de la formation contextualisée sur les compétences, de l'apprentissage linguistique et de la certification reconnue par l'industrie. Il comprend également une variété de stratégies de mobilisation de l'employeur, ainsi qu'un encadrement post-programme et des possibilités d'apprentissage par l'expérience en milieu de travail pour les participants embauchés.

**Efficiente :**

Le Programme comprend des activités préalables pour déterminer l'admissibilité et l'aptitude des clients. Les candidats potentiels participent à une évaluation professionnelle axée sur leurs intérêts, leurs besoins, leurs comportements et leurs motivations; les résultats sont comparés aux

perceptions qu'a Starbucks des comportements, des compétences et des capacités les plus nécessaires à la réussite au sein de l'entreprise, afin de déterminer si les candidats sont « aptes » à occuper un poste de barista de premier échelon, ou s'il serait préférable de les intégrer à d'autres programmes. Les séances de formation ont lieu à différents endroits dans la région du Grand Toronto, dans les succursales de Starbucks qui embauchent.

**Pertinente :**

Le Programme a été conçu en fonction des besoins d'embauche de l'employeur. Le contenu et le format des séances de formation correspondent aux attentes de Starbucks Canada à l'égard de ses baristas et sont régulièrement adaptés en fonction des commentaires des clients et de l'employeur. Les participants ont également l'occasion d'acquérir des compétences qui peuvent s'appliquer à n'importe quel milieu axé sur le service à la clientèle.

**Durable :**

Starbucks Canada s'est engagée à embaucher 1 000 réfugiés entre 2017 et 2022. Le Programme vise notamment à aider l'entreprise à réaliser son objectif de développement du marché du travail, ainsi que sa priorité plus générale d'embaucher des jeunes.

**Transférable :**

Le Programme peut être élargi, reproduit et adapté en fonction d'autres géographies, secteurs d'activité, employeurs et clients. Il est actuellement déployé dans d'autres villes canadiennes, comme Calgary et Edmonton. ACCES Employment envisage également d'adapter la formation pour d'autres grands employeurs, comme IKEA Canada.

**Innovatrice et visionnaire :**

Le Programme adopte une approche novatrice pour répondre aux besoins de l'employeur en matière d'embauche et l'aider à atteindre ses objectifs au chapitre de la responsabilité sociale, tout en aidant un groupe d'immigrants vulnérables à trouver un emploi intéressant et à améliorer leurs perspectives de carrière à long terme. Le partenariat avec l'OTEC et Magnet a permis à ACCES Employment et Starbucks Canada d'intégrer dans la formation une évaluation professionnelle fondée sur les points forts des aspirants au poste de barista.

**Diffère de façon claire d'autres pratiques similaires :**

Le Programme prépare les jeunes nouveaux arrivants à chercher un emploi dans le service à la clientèle chez Starbucks Canada ou un autre employeur; il prépare également les gestionnaires d'embauche à intégrer de jeunes nouveaux arrivants vulnérables au moyen d'une approche culturellement sensible et éclairée. Il est le fruit d'un processus de consultation et d'une démarche itérative qui visent à satisfaire aussi bien les clients que l'employeur. Il repose sur une certaine approche au changement systémique dans le monde de l'emploi et de la prestation des services sociaux, ainsi qu'aux modèles d'embauche et de dotation. Il comprend un éventail de stratégies de mobilisation de l'employeur et d'encadrement des clients qui auront été embauchés après leur participation au Programme. Il leur offre également des possibilités d'apprentissage par l'expérience en milieu de travail.

**Fort attrait auprès des clients :**

La grande popularité du Programme auprès des clients est attribuable à une combinaison de facteurs. Les jeunes souhaitent travailler chez Starbucks parce qu'il s'agit d'une marque connue dans le monde entier qui jouit d'une solide réputation en matière de responsabilité sociale. En tant qu'employeur, Starbucks offre à ses nouveaux employés une formation approfondie sur le service à la clientèle et la culture du milieu de travail; il offre aussi une formation de sensibilisation culturelle à son équipe de direction afin de s'assurer que ses clients et ses effectifs, qui proviennent de différents horizons, se sentent bien accueillis. ACCES Employment dispose d'un modèle de service qui soutient les jeunes grâce à une variété de programmes et de services et qui leur offre plusieurs moyens de nouer des liens avec les employeurs.

**Forte rétention des clients :**

Plusieurs facteurs contribuent au taux élevé de rétention de la clientèle du Programme, qui a été conçu pour permettre aux jeunes nouveaux arrivants de commencer rapidement à travailler chez Starbucks et de se voir offrir un emploi au terme de leur expérience. Cette façon de faire a favorisé le maintien en poste des participants, dont bon nombre se sont fait embaucher sitôt leur placement terminé. ACCES Employment utilise une approche holistique en matière de counselling d'emploi pour s'assurer de répondre aux divers besoins des clients à la recherche d'un emploi, y compris sur le plan du logement et du soutien en santé mentale. Il leur permet également de bénéficier d'un solide réseau de soutien par les pairs qui leur procure un sentiment d'appartenance tout en évitant qu'ils se sentent mis à l'écart ou privés de leurs droits. La relation entre les membres de l'équipe d'ACCES Employment et les clients est fondée sur la confiance, ce qui favorise une rétroaction ouverte tout en assurant le succès du Programme.

**Preuves solides de résultats concluants :**

Un sondage a été mené auprès des jeunes nouveaux arrivants et des employés de Starbucks qui ont participé au Programme. Au total, 75 jeunes nouveaux arrivants, soit les deux tiers des participants, ont été embauchés par Starbucks dans diverses succursales de la région du Grand Toronto. Trente autres jeunes nouveaux arrivants ont obtenu un emploi ailleurs. Les résultats suggèrent également que le Programme a contribué à un taux de rétention d'environ 84 % après trois mois et de 71 % après six mois.

**MESURE DE RENDEMENT ET STRATÉGIE D'ÉVALUATION**

---

ACCES Employment dispose d'un personnel dédié à la recherche, la collecte de données et l'assurance qualité. L'organisme s'est aussi doté d'un cadre de mesure de rendement mis en place dans tout l'organisme pour assurer la qualité de tous ses programmes. Les données sont collectées au début, pendant et à la fin d'un programme grâce à des sondages/questionnaires, des groupes de discussion, des entretiens, des rencontres et la demande continue de rétroactions. Le logiciel CRM (gestion de la relation client) de Salesforce est utilisé pour gérer les données. Pour le Programme de formation de barista de Starbucks Canada pour les jeunes nouveaux arrivants, les données ont été collectées auprès du personnel et des clients du Programme, ainsi qu'auprès du personnel de Starbucks, grâce à un sondage formel et des rétroactions informelles. ACCES Employment a aussi

obtenu un financement d'IRCC grâce au Fonds d'Amélioration de la prestation des services (APS) pour mener une recherche fondée sur les preuves qui idéalement démontrera l'efficacité du Programme. Un chercheur universitaire indépendant a été embauché pour effectuer une analyse comparative du succès du Programme versus d'autres programmes axés sur des clientèles au profil démographique similaire, et pour élaborer un nouveau cadre d'évaluation. Des livres blancs seront publiés comme produit livrable final.

## **POUR PLUS D'INFORMATIONS**

---

### **ACCES Employment**

<http://acesemployment.ca>

### **Formation de barista de Starbucks Canada pour les jeunes nouveaux arrivants**

<http://acesemployment.ca/barista-training>