

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

**L'EMPLOI D'ABORD : COMPÉTENCES EN  
MILIEU DE TRAVAIL POUR LES RÉFUGIÉS**

Calgary Catholic Immigration Society  
Calgary, AB

**Champ de pratique :**

Services et soutiens pour les groupes vulnérables d'immigrants

**Vidéo :**

<https://youtu.be/wp13ao1Jf9s>

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**

---

Calgary Catholic Immigration Society (CCIS) [Société catholique d'immigration de Calgary] est un organisme sans but lucratif basé à Calgary, en Alberta. Fondée en 1981, elle offre des services d'établissement et d'intégration aux immigrants et aux réfugiés de Calgary et des environs. Ces services sont enrichis par la participation de différents intervenants, dont des organismes gouvernementaux locaux, provinciaux et fédéraux, des bailleurs de fonds publics et privés, des partenaires communautaires et des bénévoles dévoués. Grâce à ces partenariats, CCIS s'efforce d'édifier des collectivités accueillantes et de veiller à ce que les nouveaux arrivants en Alberta puissent pleinement s'épanouir dans la société canadienne.

Depuis 2014 Calgary a connu une augmentation importante du nombre de réfugiés. Nombre d'entre eux font face à des défis multiples et complexes pour accéder au marché du travail. CCIS a identifié deux bases de clientèle réfugiée spécifiques avec des besoins très importants : les réfugiés parrainés par le privé, qui reçoivent habituellement un appui financier minimal et sont principalement intéressés par trouver un emploi immédiatement plutôt que de suivre des formations de préparation à l'emploi ; et les réfugiés parrainés par le gouvernement, qui sont souvent réticents à abandonner leurs appuis financiers et se sentent nerveux à l'idée de faire leur entrée sur le marché du travail. Le programme L'emploi d'abord : Compétences en milieu de travail pour les réfugiés a été développé pour répondre aux besoins de ces deux groupes et appuyer la participation au marché du travail de réfugiés ayant des besoins importants, y compris les réfugiées.

## **APERÇU DU PROGRAMME**

---

**Nom :**

L'emploi d'abord : Compétences en milieu de travail pour les réfugiés

**Description :**

Le programme L'emploi d'abord : Compétences en milieu de travail pour les réfugiés combine le placement professionnel, la formation professionnelle, la formation en milieu de travail et le mentorat pour les réfugiés dans le besoin. Il cible quatre secteurs (les soins de santé, l'hôtellerie, la fabrication et l'agriculture) qui offrent des possibilités de formation continue, de mobilité ascendante et de carrières à long terme. Au début, les participants se voient offrir des possibilités d'emploi dans l'un des quatre secteurs d'activité ciblés. Au cours des six premières semaines de leur emploi, ils assistent à des séances facultatives de mentorat et d'amélioration des compétences en milieu de travail qui sont adaptées en fonction des résultats des consultations avec les participants et les superviseurs de l'expérience professionnelle. Au cours de ces séances collectives ou individuelles, les participants sont invités à relater leurs expériences en milieu de travail, à poser des questions sur les difficultés auxquelles ils pourraient être confrontés et à profiter d'un mentorat personnalisé. Les séances mettent l'accent sur l'amélioration de leurs compétences de travail, de leurs compétences interculturelles et de leur compréhension de la culture canadienne du travail. Cette approche leur permet de commencer à générer un revenu immédiatement, de s'immerger

dans la culture du travail et de bénéficier de services d'amélioration des compétences et d'encadrement qui les aident à conserver leur emploi tout en menant à bien leur carrière.

**Objectif(s) :**

Le Programme poursuit plusieurs objectifs : accroître la participation des réfugiés nécessiteux dans la main-d'œuvre locale; leur dénicher immédiatement des emplois dans des secteurs qui leur offrent une stabilité financière et des possibilités d'apprentissage et d'avancement professionnel; leur donner la formation et le mentorat nécessaires pour acquérir des compétences essentielles, assurer leur employabilité et conserver leur emploi, s'adapter au marché du travail canadien et réussir au travail; accroître leur confiance en soi et leur autonomie en leur procurant une expérience de travail, en améliorant leurs compétences et en leur offrant du mentorat; inciter les employeurs à embaucher des réfugiés et à leur offrir une formation sur mesure en cours d'emploi pour qu'ils acquièrent des compétences essentielles qui assureront leur employabilité; aider les employeurs à combler leurs besoins en matière de recrutement et de maintien en poste; mettre au point et piloter un modèle de formation axé sur l'emploi qui pourrait être reproduit ou élargi partout au Canada pour les réfugiés dans le besoin.

**Groupe(s) de clients ciblés :**

Le Programme s'adresse aux réfugiés parrainés par le gouvernement ou le secteur privé qui font face à de multiples obstacles à l'emploi, comme une maîtrise insuffisante de l'anglais ou des lacunes en matière de scolarité ou d'expérience de travail. Les participants doivent avoir atteint le niveau 3 ou plus des Niveaux de compétence linguistique canadiens (NCLC).

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

Le Programme travaille en étroite collaboration avec les employeurs des secteurs locaux de la santé, de l'hôtellerie, de la fabrication et de l'agriculture.

**Ressources humaines :**

Le Programme est administré par une équipe de trois employés, dont un coordonnateur, un agent de liaison en emploi et un animateur qui joue également le rôle de mentor.

**Financement :**

Le Programme est financé par Emploi et Développement social Canada (EDSC) dans le cadre de son Initiative nationale sur les compétences essentielles.

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

---

**Efficace :**

Le Programme utilise le programme d'études du CCIS intitulé *Enhancing Refugees Economic Outcomes*, qui vise à répondre aux besoins uniques des réfugiés en matière d'apprentissage. Ce programme d'études a pour but de donner aux apprenants les compétences nécessaires dans la vie courante et au travail, telles que définies par le Conference Board du Canada, ainsi que celles qu'il

leur faut pour s'adapter à la culture canadienne, s'intégrer au marché du travail, exceller au travail et devenir des membres à part entière de la collectivité. Ce programme met également l'accent sur le recrutement d'employeurs qui non seulement souhaitent embaucher des réfugiés pour répondre à leurs besoins en matière de main-d'œuvre, mais qui sont également disposés à se renseigner sur l'expérience des réfugiés, qui s'engagent à offrir à ceux dans le besoin un mentorat, une formation personnalisée et des possibilités de perfectionnement professionnel pour les aider à réussir au travail, et qui souhaitent collaborer avec CCIS pour créer des milieux de travail inclusifs, positifs et adaptés aux cas de traumatisme. Cette participation aide les participants à se positionner pour réussir et à trouver et conserver un emploi intéressant.

**Efficiente :**

Trois éléments clés du programme contribuent à son efficacité. Chaque mois, des séances d'information à grande échelle sont offertes à une trentaine de réfugiés, ce qui permet au personnel d'orienter le programme et de procéder simultanément à une présélection initiale auprès d'un grand nombre d'entre eux. Des foires d'embauche mensuelles sont également organisées en présence d'une quarantaine de participants et d'un à cinq employeurs, ce qui donne lieu à environ 32 placements professionnels tout en permettant aux employeurs de pourvoir leurs postes vacants. Ces derniers reçoivent également une subvention salariale de 24 heures par semaine d'Emploi et Développement social Canada, une mesure qui incite bon nombre d'entre eux à s'inscrire dans un délai relativement court. Ces activités ont débouché sur plusieurs partenariats avec des employeurs stables qui permettent une transition continue et efficace des réfugiés vers le marché du travail.

**Pertinente :**

Au cours des cinq dernières années, Calgary a connu une augmentation importante du nombre de réfugiés, y compris des yézidis qui ont été victimes de violence et de traumatismes graves et qui sont considérés comme l'une des populations de réfugiés qui ont le plus besoin de se réinstaller au Canada. Pour obtenir et conserver un emploi intéressant, la plupart des réfugiés dans le besoin ont besoin d'une formation sur les compétences essentielles et l'employabilité, mais ils ont de la difficulté à accéder à ces programmes ou à les mener à bien. Le Programme L'Emploi d'abord : Compétences en milieu de travail pour les réfugiés leur donne l'occasion de générer immédiatement un revenu, de s'immerger dans la culture du travail canadienne et d'avoir un sentiment d'appartenance tout en perfectionnant leurs compétences sous encadrement pour les aider à conserver leur emploi et à poursuivre leur carrière.

**Durable :**

L'engagement des employeurs est le fondement même du Programme. Depuis sa création, l'intérêt des employeurs demeure très élevé. Au fur et à mesure que le Programme gagnera en popularité dans le milieu des affaires de Calgary, les employeurs seront favorables à sa poursuite.

**Transférable :**

Le Programme pourrait être reproduit ailleurs au pays. Les organismes qui s'adressent aux réfugiés dans le besoin pourraient le mettre en œuvre en cernant les principaux secteurs d'activité qui cherchent à pourvoir un grand nombre de postes de débutant et en établissant des partenariats avec des employeurs de ces secteurs.

**Innovatrice et visionnaire :**

Le Programme repose sur un modèle novateur pour faire participer les employeurs. Il mobilise ces derniers en les aidant à répondre à leurs besoins en main-d'œuvre et en les impliquant dans l'établissement et l'intégration globale des réfugiés. Il cherche à nouer des partenariats avec des employeurs qui sont disposés à se renseigner sur l'expérience des réfugiés, à créer, de concert avec CCIS, une formation en cours d'emploi personnalisée, et à leur offrir des milieux de travail inclusifs, favorables et adaptés aux cas de traumatisme. Cette approche offre aux employeurs une main-d'œuvre stable et crée les conditions propices pour que les réfugiés réussissent au travail, conservent un emploi à long terme et mènent à bien leurs carrières.

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

Le Programme préconise des mesures de soutien à l'emploi peu orthodoxes en trouvant un emploi aux participants dès le début. Ce modèle permet à ces derniers de profiter des avantages d'un emploi tôt dans leur établissement tout en bénéficiant d'un réseau de soutien pour assurer leur réussite. Ils peuvent ainsi accéder à la stabilité financière, apprendre à connaître le monde du travail canadien et acquérir les compétences nécessaires pour réussir à long terme. Les réfugiés peu instruits ont la possibilité d'apprendre « par la pratique » et d'appliquer leurs compétences tout en les améliorant dans un véritable cadre de travail.

**Fort attrait auprès des clients :**

CCIS est la principale prestataire du Programme d'aide à la réinstallation auprès des réfugiés parrainés par le gouvernement dans la région de Calgary. Elle est également signataire d'une entente de parrainage, en partenariat avec le diocèse de Calgary. Il lui incombe de soutenir 80 % des réfugiés parrainés par le secteur privé qui sont réinstallés dans la région. Par conséquent, un grand nombre de réfugiés sont mis au courant de ses services dès leur arrivée. Depuis le lancement du Programme, en février 2019, CCIS a reçu plus de 500 demandes d'information de clients potentiels.

**Forte rétention des clients :**

Le Programme a un taux élevé de rétention de la clientèle parce que les participants commencent à gagner un revenu dès le début. En plus d'atténuer certaines inquiétudes financières, le Programme assure leur pleine participation et leur fidélisation grâce à un soutien à 360 °. Les employeurs reçoivent un soutien personnalisé pour s'assurer que les besoins, les questions et les préoccupations des participants sont pris en compte et pour régler tout malentendu culturel qui pourrait survenir. CCIS et les employeurs travaillent main dans la main pour cerner et amoindrir les problèmes qui peuvent nuire au rendement des participants au travail, à leur capacité de suivre une formation ou à leurs perspectives de maintien en poste à long terme.

**Preuves solides de résultats concluants :**

Le Programme suit les progrès à l'aide de plusieurs outils d'évaluation et de mesure internes. Les données montrent que les résultats sont fructueux dans le cas des réfugiés dans le besoin qui vivent dans la région de Calgary. Au 30 juin 2019, 64 clients avaient terminé leur stage, ce qui représente un taux de rétention de 100 %; de plus, 57 d'entre eux, soit 89 %, occupent maintenant un poste à temps plein.

## MESURE DE RENDEMENT ET STRATÉGIE D'ÉVALUATION

---

CCIS utilise les outils suivants pour suivre les progrès des participants et mesurer l'atteinte des résultats visés par le Programme :

- **Évaluation de l'employabilité en communications et en mathématiques (CAMERA)** : Cette évaluation conçue par l'organisation Pathways to Possibilities mesure les compétences en milieu de travail des travailleurs peu qualifiés avant et après leur participation au Programme. Au moyen de tâches et de matériel provenant du monde du travail, elle mesure leurs compétences essentielles dans les domaines de l'écoute, de la lecture, de l'écriture, du calcul et de l'utilisation des documents. Le système saisit l'acquisition de compétences essentielles dans les niveaux 1 à 3 et produit des résultats en langage clair.
- **Bases de données** : CCIS inscrit les participants dans le système des Services en ligne des subventions et contributions (SELSC) du bailleur de fonds et utilise sa propre base de données interne pour suivre le nombre de participants qui obtiennent des stages, qui suivent une formation complète ou qui obtiennent un emploi permanent.
- **Auto-évaluation des participants** : CCIS a élaboré des formulaires d'évaluation en langage clair que les participants doivent remplir à la fin de leur stage de six semaines; ces formulaires leur posent des questions simples sur les compétences de travail et le niveau de confiance acquis dans le cadre du Programme.
- **Évaluation de l'animateur mentor** : CCIS a élaboré des formulaires d'évaluation bimensuelle à l'intention des animateurs mentors du Programme afin de documenter les progrès et les activités des participants aux séances individuelles et collectives d'amélioration des compétences.
- **Évaluation de l'employeur** : CCIS a élaboré des formulaires d'évaluation bimensuelle pour que les employeurs évaluent le rendement au travail des participants, notamment leurs compétences essentielles, leurs aptitudes à l'emploi et leurs compétences de travail. Il invite également les employeurs à faire part de leur rétroaction qualitative.
- **Sondage auprès des participants** : CCIS a élaboré un sondage bimensuel qui demande aux participants d'évaluer le soutien offert par l'employeur. Les résultats sont consignés par l'animateur du Programme et rapportés à la fin de chaque stage de six semaines.
- **Évaluation du Programme** : Des formulaires d'évaluation sont envoyés aux employeurs pour déterminer si le programme répond à leurs besoins sur le plan du recrutement et du maintien en poste. Les participants sont aussi invités à remplir des formulaires d'évaluation pour indiquer leur satisfaction à l'égard du contenu du Programme, de sa structure et du soutien de son personnel. Les deux formulaires d'évaluation sollicitent leurs commentaires et leurs recommandations pour améliorer la prestation du Programme.
- **Tableau des indicateurs de rendement** : Le Programme utilise un outil élaboré par Emploi et Développement social Canada aux fins des projets qui s'inscrivent dans le cadre de son Initiative nationale sur les compétences essentielles afin de recueillir des renseignements sur le nombre de participants, l'acquisition des compétences essentielles, l'amélioration du bien-être, les résultats en matière d'emploi et les résultats opérationnels des employeurs partenaires.

## **POUR PLUS D'INFORMATIONS**

---

**CCIS**

<https://www.ccisab.ca>

**L'Emploi d'abord : Compétences en milieu de travail pour les réfugiés**

<https://www.ccisab.ca/index.php/refugees/employment-first.html>