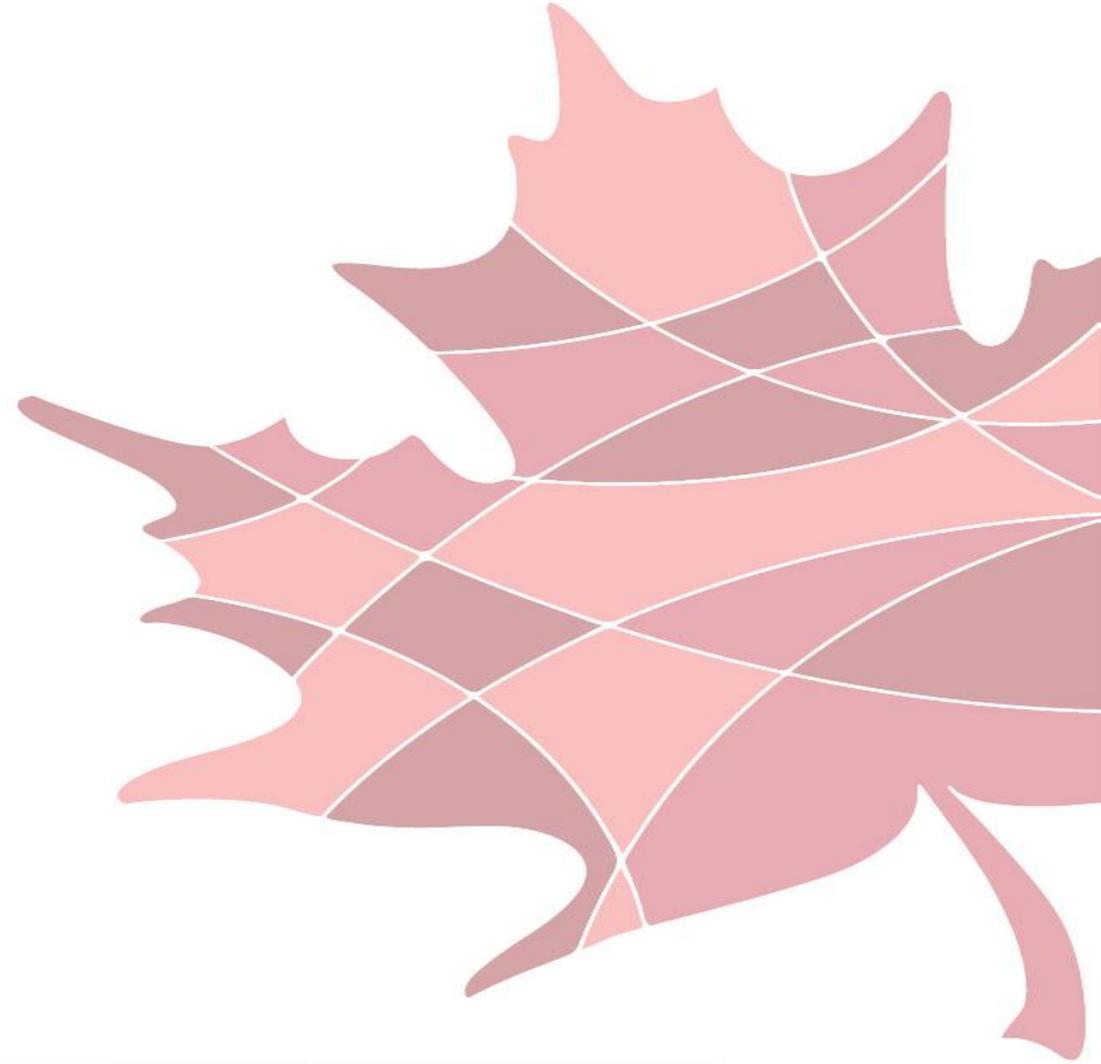


Principales leçons tirées de l'amélioration de la prestation de services (APS)

Direction générale des politiques de
l'établissement et de l'intégration (DGPEI)
Automne 2022



Aperçu de l'amélioration de la prestation des services d'établissement

De quoi s'agit-il?

Un volet de financement spécial de plus de 30 millions de dollars annuellement visant à recueillir des données probantes sur ce qui fonctionne pour améliorer les résultats et accroître l'efficacité du Programme d'établissement. Les premiers projets ont été lancés en 2018.

Portrait général :

- Première cohorte : 102 projets financés fournissant des rapports sur l'amélioration de la prestation des services (APS).
- Tous les projets de la première cohorte ont pris fin le 31 mars 2022 ou avant cette date.
- Deuxième cohorte : 80 projets qui prendront tous fin le 31 mars 2024 au plus tard.

Priorités pour l'APS de 2017

1. Acquisition de compétences linguistiques
2. Emploi
3. Mesures de soutien pour les jeunes
4. Mobilisation de bénévoles et soutien au renforcement des capacités
5. Rémunération au rendement
6. Bien-être des nouveaux arrivants et programmes de soutien aux clients vulnérables
7. Recherche et analyse pour stimuler l'innovation et comprendre l'expérience utilisateur

Conception stratégique du processus de l'APS actuel – Leçons retenues et appliquées

L'APS actuelle (2^e cohorte) est conçue pour refléter les principales leçons tirées de la première cohorte de l'APS :



Mettre davantage l'accent sur les concepts clés présentant un fort potentiel d'amélioration du Secteur

Moins d'attention accordée aux volets d'établissement de base et davantage aux grandes questions sectorielles.

Se concentrer davantage sur la mesure des résultats et le recensement rapide des pratiques prometteuses

au moyen du cadre de mesure du rendement (CMR) obligatoire

Accent accru sur la recherche comparative

Afin d'obtenir des preuves plus solides, tous les projets doivent comporter au moins un critère de base et être axés sur la recherche plutôt que sur la prestation directe de services.

Évaluation obligatoire en milieu de projet et évaluation finale par un tiers

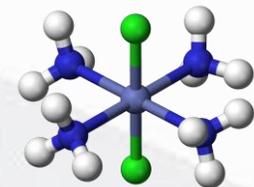
Valider les réalisations du projet et appuyer l'élaboration de l'ADP de 2024

Principales constatations de l'APS

UN APERÇU

Que nous suggèrent les résultats des projets d'APS achevés pour la planification future?

Que souhaitons-nous apprendre des projets d'APS en cours?



Services centralisés et coordonnés d'évaluation des besoins et des atouts et d'aiguillage (EBAA)



La centralisation et la coordination des services d'EBAA pourraient-elles améliorer les résultats en matière d'établissement?

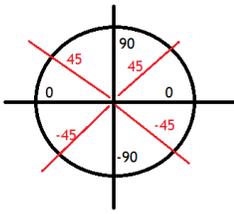
Approche axée sur le client : Permet une approche plus globale et axée sur le client de l'aiguillage vers les services d'établissement et de la planification, en simplifiant la façon dont les clients sont mis en contact à la fois avec les fournisseurs de services (FS) financés par IRCC et d'autres fournisseurs de services communautaires (p. ex. logement, santé, emploi, centres communautaires).

Prestation de services plus efficace et efficiente : La communication de données sur les besoins des nouveaux arrivants dans l'ensemble de la collectivité crée de nouvelles occasions de cerner et de traiter les nécessités, les lacunes et les possibilités récurrentes et émergentes, tout en réduisant le dédoublement des données et en éliminant le besoin pour les FS offrant des services de gérer également les processus d'admission.

Veiller à ce que les clients reçoivent les services appropriés au bon moment : Les services centralisés d'EBAA peuvent permettre de diriger les clients dont les besoins sont moins élevés vers les services généraux, tout en veillant à ce que les clients ayant des besoins plus importants reçoivent du soutien mieux adapté de la part des FS.

Intégration améliorée des nouveaux arrivants : Mettre l'accent sur les atouts (en plus des besoins) permet non seulement de mieux intégrer les nouveaux arrivants dans leur collectivité et de favoriser une approche pansociétale à l'établissement, mais peut aussi avoir une influence positive sur la santé mentale des nouveaux arrivants.

LIENS :
Dans le cadre du projet de base de l'ADP de 2019, les services coordonnés d'EBAA sont actuellement mis à l'essai sur le terrain dans la région des PTN.



Soutien tous azimuts



Il est important d'adopter une approche tous azimuts (approche holistique axée sur l'ensemble de la personne) afin de surmonter les obstacles, notamment pour les nouveaux arrivants en position de grande vulnérabilité.

Meilleur accès : Le fait d'offrir plusieurs mesures de soutien aux clients dans un même emplacement facilite l'accès. En particulier, il peut être très efficace de fournir des services de soutien ciblés dans un quartier (c.-à-d. un travailleur de soutien communautaire).

Soutien aux nouveaux arrivants vulnérables : Des mesures de soutien ciblées tous azimuts pour les jeunes plus vulnérables en collaboration avec les enseignants, les conseils scolaires et les employeurs afin de faciliter l'obtention du diplôme d'études secondaires et la transition vers le marché du travail et la collectivité ont donné de bons résultats.

L'accès rapide (au cours des trois premières années) est important : Les retards dans l'accès à des services de garde, à des cours de langue et à des formations professionnelles se traduisent par une moins grande autonomie et à une plus grande dépendance à long terme à l'égard de services de soutien directs qui exigent beaucoup de ressources, au lieu de favoriser la capacité et les compétences nécessaires aux nouveaux arrivants pour se débrouiller seuls.

LIENS :

Approches de gestion de cas, idées de programmes pour les jeunes, services d'EBAA



Technologie numérique



Les mesures d'adaptation à la COVID-19 ont révélé que la prestation de services en ligne a amélioré l'accès et réduit les obstacles pour certains clients.

Les services en ligne et en personne devraient être complémentaires (hybrides) : Les activités en ligne autodirigées peuvent être très avantageuses en raison de leur faible coût par client, mais elles semblent plus efficaces pour les clients dont le Niveau de compétence linguistique canadien (NCLC) est plus élevé.

Les éléments synchrones (apprentissage en groupe) sont essentiels à la participation des apprenants et à une expérience d'apprentissage en ligne réussie : Toutefois, les outils d'apprentissage en ligne devraient respecter les règles de contenu approuvées par l'industrie (p. ex. conforme au modèle de référence SCORM, xAPI, etc.).

Amélioration de la capacité numérique des FS : La prestation accrue de services en ligne nécessitera une formation en littératie numérique parmi le personnel des FS (ainsi qu'un examen de la façon de gérer et d'évaluer les propositions pour financer la technologie et les plateformes).

La messagerie numérique comme outil utile : La messagerie numérique peut être un moyen simple et peu coûteux de communiquer avec les clients et de leur fournir des renseignements, mais les FS doivent tenir compte des préférences des clients, de la protection des données et de la protection des renseignements personnels, ainsi que des problèmes liés aux processus.

Occasions de prestation de services numériques centralisés : Certains renseignements de base sur l'établissement pourraient être transmis par voie numérique, par l'entremise d'une organisation centralisée qui peut rester à jour sur la technologie et fournir le soutien nécessaire aux organismes locaux pour mettre en œuvre la messagerie numérique avec succès.

LIENS :
Projets actuels du volet technologique de l'APS



Santé mentale et mieux-être



Des programmes de réseautage communautaire bien conçus sont un aspect essentiel du bien-être et d'un établissement réussi.

Reconnaître le stress lié à l'adaptation : De nombreux nouveaux arrivants souffrent de stress lié à l'adaptation et non de problèmes de santé mentale cliniques. Cette perspective devrait être intégrée aux programmes destinés aux nouveaux arrivants.

Les approches axées sur les forces sont efficaces : Il est possible de répondre aux besoins d'un client pour l'attachement et la contribution à sa nouvelle collectivité en tirant parti de ses atouts et de ses compétences actuels, tout en faisant la promotion d'une approche pansociétale pour aider les nouveaux arrivants dans leurs efforts d'établissement. (Remarque : mise en correspondance avec les services d'EBAA)

PROJET EN VEDETTE :
The Refugee and Newcomers Emotional Wellness (ReNEW) Partnership for Best Practice:

Ce projet vise à examiner les problèmes de santé mentale et de mieux-être émotionnel ainsi que les dispositions relatives à de multiples organismes de services de première ligne aux immigrants dans l'Ouest canadien.



Mesure des résultats et renforcement des capacités des FS



Un thème récurrent parmi plusieurs projets de l'APS est le besoin de renforcement coordonné des capacités et d'amélioration de la gestion des données et de l'information.

Envisager la création d'une **approche normalisée au renforcement des capacités sectorielles et à l'échange des connaissances**, avec le soutien d'organisations clés ayant une expertise dans ces activités.

Domaine d'intérêt potentiel pour l'ADP de 2024 : Accorder la priorité à la collaboration et à l'échange des connaissances entre les organismes sectoriels.

La cohorte actuelle de projets d'APS a comme priorité clé le renforcement des capacités.

PROJET EN VEDETTE : LIFT - Meilleur début, plus grand impact.

Ce projet a aidé à renforcer la capacité et le professionnalisme de 10 organismes de prestation de services.

Constatations - Le changement transformationnel exige une gestion du changement, une volonté d'apprendre de l'expérimentation et de la mise à l'essai de nouvelles approches, une mesure efficace pour améliorer les résultats et assurer une affectation efficace des ressources, et une approche par cohorte qui favorise la collaboration.



Diversité, équité et inclusion



Les projets ont démontré à maintes reprises que les approches axées sur le client ont permis d'élaborer des programmes qui étaient mieux accueillis et plus utiles pour les nouveaux arrivants.

Avantages de la conception axée sur le client et des approches fondées sur l'impact collectif : Une plus grande mobilisation et une plus grande collaboration entre les clients, les intervenants et les membres de la collectivité à toutes les étapes de la conception du programme peuvent générer des programmes plus ciblés, équitables et efficaces qui répondent aux besoins particuliers des clients.

Importance de la collaboration entre les organismes de santé et d'établissement : Une plus grande collaboration entre les secteurs de la santé et de l'établissement est nécessaire pour offrir des services de santé et de santé mentale dans un cadre adapté au sexe, à la race et à la culture.

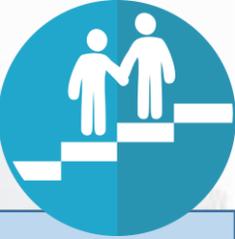
Les programmes adaptés aux nouvelles arrivantes demeurent problématiques : Divers projets qui perpétuent les normes et les rôles sexistes stéréotypés n'ont pas abouti et peuvent continuer de limiter les possibilités des nouvelles arrivantes à différentes étapes de leur carrière.

Importance des programmes adaptés aux communautés LGBTQ2 : Dans la mesure du possible, les options de services pour différentes communautés LGBTQ2 devraient être adaptées à chaque groupe distinct (c.-à-d. lesbiennes, gais, personnes transgenres, etc.).

LIENS :

La cohorte actuelle de projets d'APS comprenait le renforcement des capacités et le volet prioritaire de lutte contre le racisme.

Lancement d'un modèle d'impact sur la collectivité pour l'égalité entre les sexes/l'ACS+ et la recherche sur la lutte contre le racisme dans le cadre de l'APS en septembre 2022 (au moyen d'une Demande de propositions ciblée).



Emploi



Les employeurs doivent offrir un milieu de travail plus accueillant aux nouveaux arrivants... mais la plupart d'entre eux considèrent que ce n'est pas de leur ressort.

Forte demande de programmes de préparation à l'emploi : Il y a une demande dans toutes les régions pour des programmes qui offrent une formation initiale sur les compétences et la préparation aux nouveaux arrivants. La prestation modulaire en ligne peut offrir une formation uniforme et efficace aux nouveaux arrivants partout au pays.

Importance de s'assurer que les mesures de soutien à l'emploi sont appropriées pour le client : Les programmes destinés aux entrepreneurs **ciblaient de façon inappropriée les clients ayant des besoins élevés**. Les mesures de soutien à l'emploi pour les clients ayant un faible NCLC semblaient pour la plupart inefficaces, et semblaient possiblement poser un risque pour la sécurité en milieu de travail lorsqu'elles n'étaient pas appuyées par une approche globale (axée sur l'ensemble de la personne).

De plus amples recherches et travaux stratégiques sont nécessaires pour **trouver le bon équilibre** lorsqu'une formation linguistique est offerte en milieu de travail, surtout pour les clients dont le niveau de compétences linguistiques des NCLC est peu élevé.

Le fardeau administratif des programmes de mentorat peut être élevé pour les fournisseurs de service individuels.

Importance d'une approche axée sur les forces/atouts : Les nouveaux arrivants et les mentors ont préféré les interventions qui favorisent une relation plus équitable fondée sur l'échange d'information, comparativement aux relations mentor-apprenti.

LIENS :
La cohorte actuelle de projets d'APS met à l'essai des approches visant à accroître la participation des employeurs à l'établissement et à l'intégration des nouveaux arrivants.



Communautés francophones en situation minoritaire

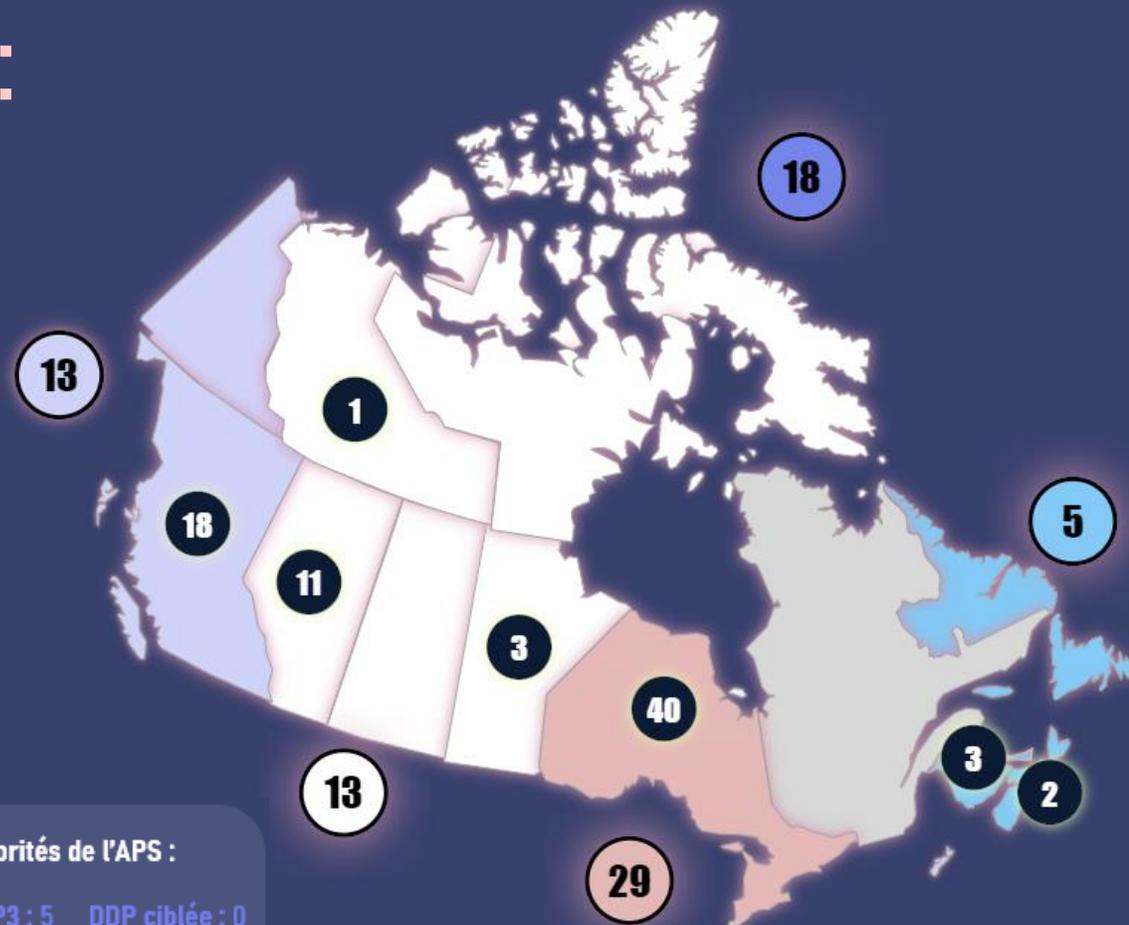
Services holistiques (tous azimuts) : Plusieurs projets ont permis d'offrir des services d'établissement holistiques sur mesure (soutien tous azimuts) avec des coordonnateurs de services et des gestionnaires de cas spécialisés pour les nouveaux arrivants faisant face à des obstacles complexes à l'établissement.

Renforcement des capacités pour une prestation efficace des services aux communautés francophones en situation minoritaire : De nombreux FS francophones n'ont pas l'infrastructure et les ressources de base nécessaires pour gérer un programme de bénévolat efficace. Pour le personnel des FS, IRCC pourrait envisager d'appliquer les qualifications minimales pour travailler dans le Secteur.

Obstacles culturels à la réussite de l'établissement : Les immigrants francophones, qui ne peuvent pas travailler en raison d'un manque de reconnaissance des titres de compétences étrangers, font face à un double obstacle à l'établissement (les problèmes d'acceptation des titres de compétences scolaires et les organismes de réglementation ne fonctionnent pas nécessairement dans les deux langues officielles).

APS de 2020 :

Carte de répartition des projets



● : Province

● : Région de l'AC

● : Région C.-B. et YK

● : Région de l'Atl.

● : Région de l'Ont.

● : Région des PTN

Répartition par priorités de l'APS :

P1 : 9 P2 : 4 P3 : 5 DDP ciblée : 0

P1 : 4 P2 : 2 P3 : 3 DDP ciblée : 4

P1 : 1 P2 : 0 P3 : 3 DDP ciblée : 1

P1 : 14 P2 : 3 P3 : 7 DDP ciblée : 5

P1 : 8 P2 : 1 P3 : 2 DDP ciblée : 2

Quelques exemples

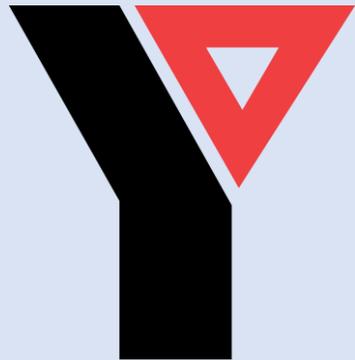
tirés de projets d'APS achevés et en
cours

Projet d'APS achevé : ACCENT SUR LES SERVICES D'EBAA

PROJET EN VEDETTE : YMCA du sud-ouest de l'Ontario



YMCA du sud-ouest de l'Ontario – système K2



- Il s'agit d'un système infonuagique de gestion des clients personnalisé qui permet aux fournisseurs de services d'harmoniser l'évaluation initiale et l'aiguillage des clients nouveaux arrivants. Le système utilise un algorithme avancé en vue de coordonner les besoins et les atouts des nouveaux arrivants à l'ensemble des ressources communautaires.
- Les besoins et les atouts des clients sont analysés afin d'établir des liens avec des services, du soutien, des clubs ou des occasions rémunérées ou de bénévolat dans la collectivité, permettant ainsi à la communauté élargie (FS et autres soutiens communautaires, services, occasions de bénévolat, etc.) de répondre en temps réel et de rendre la prestation de service plus efficace.

Projet d'APS achevé : ACCENT SUR LES JEUNES

PROJET EN VEDETTE : District scolaire de Burnaby

District scolaire de Burnaby – *Projet Wraparound à l'intention des jeunes de Burnaby*

- Le projet vise à combler les lacunes en matière de services d'établissement à l'intention des réfugiés/jeunes immigrants vulnérables âgés de 18 à 24 ans récemment arrivés au Canada en leur fournissant des services globaux adaptés à leurs besoins uniques.
- Le projet prévoit du soutien global et continu à l'établissement, ce qui signifie qu'au titre du projet, divers services à l'intention des nouveaux arrivants sont coordonnés de façon personnalisée et intégrale pour les aider à réussir. Le projet offre aussi une orientation postsecondaire, du counseling d'emploi, des occasions de bénévolat et du soutien psychologique.
- Le projet Wraparound à l'intention des jeunes de Burnaby met un accent particulier sur les jeunes immigrants et réfugiés vulnérables et à risque qui ne sont pas inscrits à l'école et qui n'ont pas de diplôme d'études secondaires, ou ceux qui sont actuellement en 12^e année, mais qui ne s'attendent pas à obtenir leur diplôme et qui ont besoin d'aide pour atteindre leurs objectifs en matière d'études, d'emploi et d'établissement.



Projet d'APS achevé – EMPLOI

PROJET EN VEDETTE : IEC of BC: Employment 101 / Programme ASCEND



Immigrant Employment Council of British Columbia (IECBC) – *Emploi 101 / Programme ASCEND*

- Ce projet vise à combler les lacunes en matière de préparation à l'emploi des nouveaux arrivants, le contenu en ligne s'appuyant sur des expériences réelles d'employeurs et de nouveaux arrivants en milieu de travail.
- Ce projet met à l'essai un programme de formation interactif en partenariat avec des représentants de l'industrie, des employeurs de la Colombie-Britannique et des FS d'immigration pour faciliter l'intégration au marché du travail par l'intermédiaire d'un programme normalisé.
- Le programme allie l'apprentissage en ligne et en personne et met l'accent sur le soutien aux compétences essentielles clés cernées, présentant ainsi le point de vue de l'industrie dans le cadre de la formation. Le projet créera un modèle de formation de préparation à l'emploi, renforcera et augmentera la capacité des FS à mettre en œuvre le programme ainsi que mettra à profit les programmes, les services et les initiatives actuels du marché du travail. La formation est donnée en partie en ligne, en partie en personne.

IMMIGRANT
EMPLOYMENT
COUNCIL OF BC **IECBC**

Exemples de projets d'APS relevant de la priorité 1 : Tirer parti des technologies qui appuient la prestation de services à distance



A.C.C.E.S. – Intelligence artificielle (IA) et secteur de l'établissement (ON)

Ce projet a évalué l'efficacité d'un assistant virtuel axé sur l'IA pour :

- améliorer l'accès aux renseignements et aux services utiles
- fournir rapidement des services d'aiguillage pertinents liés, entre autres, à l'emploi
- offrir aux nouveaux arrivants des modules d'apprentissage en ligne automatisés et personnalisés

Calgary Catholic Immigration Society – Modèle évalué de prestation mixte de services de counseling en cas de crise aux nouveaux arrivants vulnérables (AB)

- Un modèle de prestation mixte évalué par rapport à la prestation, par la CCIS, de services de counseling en cas de crise en personne et entièrement en ligne, durant la pandémie.
- Le projet a cerné les défis et les avantages des modèles de prestation en personne et en ligne, déterminant si une approche mixte donne lieu à une augmentation du nombre de clients qui ont recours aux services de counseling en cas de crise et qui en bénéficient.



Exemples de projets d'APS relevant de la priorité 2 : Tirer parti des technologies qui appuient la prestation de services à distance

IMMIGRANT
EMPLOYMENT
COUNCIL OF BC **IEC**BC

Immigrant Employment Council of BC – *Participation de petites et moyennes entreprises : réseaux nationaux d'entreprises et perspectives locales de conception*

- Grâce à une collaboration avec des PME à l'échelle du Canada par l'intermédiaire de laboratoires de conception interactifs, ce projet a co-créé et a mis à l'essai des solutions visant à améliorer l'accès, l'embauche, la formation et le maintien en poste des nouveaux arrivants de talent.
- Les activités ont permis d'augmenter la participation et l'investissement des employeurs dans le processus d'établissement.

 **The Chamber**
The Winnipeg Chamber of Commerce

Chambre de commerce de Winnipeg – *Pôle d'emplois pour nouveaux arrivants (MB)*

- Ce projet a mis à l'essai plusieurs méthodes de participation des employeurs et de renforcement des capacités pour l'embauche et le maintien en poste des nouveaux arrivants. Il a permis d'évaluer les méthodes les plus efficaces pour renforcer les liens avec l'emploi et la participation au marché du travail canadien pour les nouveaux arrivants.

Exemples de projets d'APS relevant de la priorité 3 : Favoriser la résilience et l'adaptabilité du secteur et renforcer les capacités de lutte contre le racisme



Atlantic Region Association of Immigrant Serving Agencies (NS) *Renforcer le sentiment d'appartenance des nouveaux arrivants dans les collectivités du Canada atlantique par l'accroissement des capacités des fournisseurs de services en recherche et en développement sur le plan social et en collecte de données probantes (NS)*

- Ce projet a permis de renforcer la capacité des organismes francophones et anglophones au Canada atlantique qui sont financés par IRCC à réaliser des activités de recherche et de développement dans le domaine social et à mesurer les résultats au moyen d'une approche d'apprentissage participative visant à renforcer le sentiment d'appartenance des nouveaux arrivants.

Table ronde régionale sur la diversité (ON)

Développer des pratiques inclusives et élaborer un programme de lutte contre le racisme et l'oppression et en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion

- Ce projet a permis de renforcer les capacités des fournisseurs de services d'établissement et des employeurs, dans la région de Peel, afin d'intégrer la lutte contre le racisme et l'oppression ainsi que la diversité, l'équité et l'inclusion à leur prestation de services et leurs entreprises.
- Par l'intermédiaire de ce projet, la table ronde régionale sur la diversité a permis d'élaborer des normes, des outils et des ressources encourageant l'adoption de pratiques inclusives par le personnel de l'établissement de première ligne, les secteurs de soutien et les diverses communautés de nouveaux arrivants.



Exemples de projets d'APS relevant de la priorité 4 :
Élaborer des modèles de plans communautaires pour la prestation et le
financement des services d'établissement



**Conseil de développement
économique des Territoires du
Nord-Ouest – *Coordination et
amélioration des services
d'établissement dans les
Territoires du Nord-Ouest***

- Ce projet a permis d'élaborer un plan communautaire qui tient compte des besoins des collectivités et des nouveaux arrivants sur le plan régional en vue :
 - de réduire les sources perçues et réelles d'exclusion ressenties par les collectivités rurales à l'extérieur de Yellowknife
 - de renforcer le parcours d'intégration des immigrants à l'échelle des TNO



**Catholic Cross-cultural Services –
*Collectif pour l'établissement des
nouveaux arrivants à Scarborough***

- Ce projet a permis l'élaboration de financement communautaire en vue de créer un lien plus étroit avec les besoins communautaires par l'intermédiaire d'un système de collecte rapide de données localisées permettant aux intervenants et aux bailleurs de fonds d'être plus inclusifs, équitables et précis dans leurs décisions de financement.

Questions de discussion