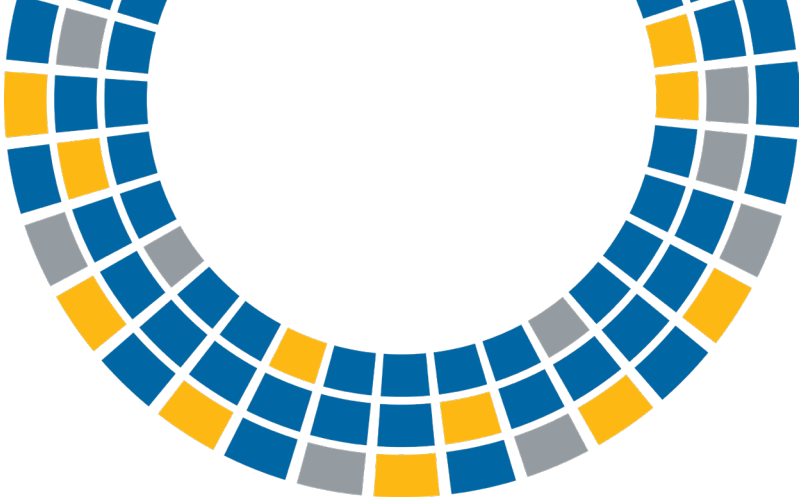

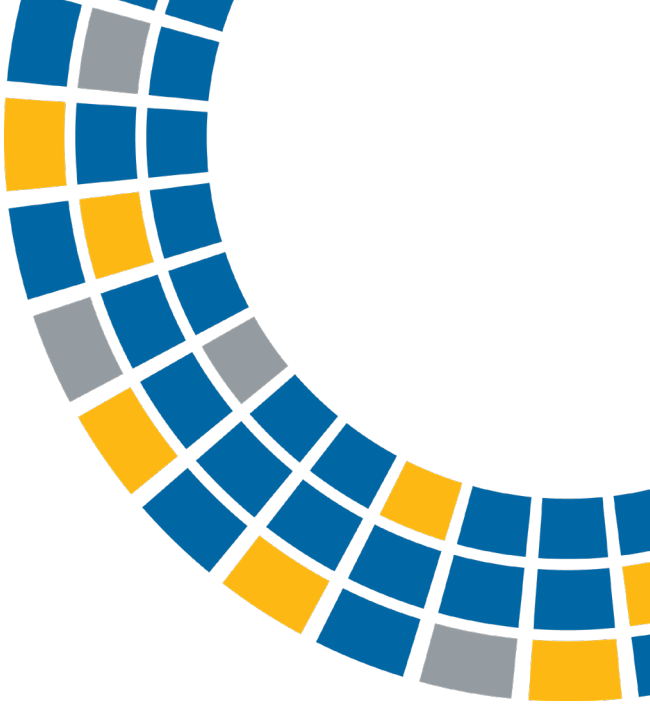

International & Community Matchmaker | Intermédiaire communautaire et international

NORTHERN POLICY INSTITUTE | INSTITUT DES POLITIQUES DU NORD

Giwednong Aakomenjigewin Teg
ᑲ ᐃᑕᕐᐊᓂᐊᖅ ᑭᐅᕐᑎᓄᖅ ᐊᑐᖅᑫᐅᑲᒥᖅ
Institu dPolitik di Nor

Rapport de recherche No. 46 | avril 2021

Relier les points : Leçons tirées du projet pilote désigné par Intermédiaire communautaire et international du Nord-Ouest

Par : Anthony Noga

northernpolicy.ca

Qui nous sommes

Président & DG

Charles Cirtwill

Conseil d'administration

Pierre Bélanger
(Président du conseil)
Florence MacLean
(Vice-présidente du Nord-Ouest)
Dwayne Nashkawa
(Secrétaire)
Dr. Brian Tucker
(Trésorier)
Charles Cirtwill
(Président et Chef de la direction)
Suzanne Bélanger-Fontaine
Kim Jo Bliss
Dave Canfield
Harley d'Entremont
Kevin Eshkawkogan
Ralph Falcioni
Pierre Riopel
Donna Rogers
Alan Spacek
Mariette Sutherland
Dr. Donna Rogers

Conseil consultatif

Jean Pierre Chabot
(Chair, NPI Advisory Council)
Michael Atkins
Adam Castonguay
Katie Elliot
Shane Fugere
George Graham
Peter Goring
Cheryl Kennelly
Winter Dawn Lipscombe
Dr. George C. Macey
Ogimaa Duke Peltier
Danielle Perras
Bill Spinney

Conseil consultatif pour la recherche

Dr. Heather Hall (Chair, NPI Research Advisory Board)
Dr. Hugo Asselin
Riley Burton
George Burton
Ken Carter
Sophie Dallaire
Carolyn Hepburn
Dr. Peter Hollings
Brittany Paat
Dr. Barry Prentice
Leata Rigg
Dr. David Robinson
Dr. Lindsay Tedds

Reconnaissance des territoires traditionnels

L'IPN voudrait rendre hommage aux Premières Nations, sur les territoires traditionnels desquelles nous vivons et travaillons. Le fait d'avoir nos bureaux situés sur ces terres est une chance dont l'IPN est reconnaissant, et nous tenons à remercier toutes les générations qui ont pris soin de ces territoires.

Nos bureaux principaux :

- Celui de Thunder Bay sur le territoire visé par le Traité Robinson-Supérieur, sur le territoire traditionnel des Anishnaabeg.
- Celui de Sudbury sur le territoire visé par le Traité Robinson-Huron, sur le territoire traditionnel des Atikameksheng Anishnaabeg.
- Tous deux abritent de nombreux peuples des Premières nations, des Inuits et des Métis.

Nous reconnaissons et apprécions le lien historique que les peuples autochtones entretiennent avec ces territoires. Nous reconnaissons les contributions qu'ils ont apportées pour façonner et renforcer ces communautés, la province et le pays dans son ensemble.

Ce rapport a été rendu possible grâce au soutien de notre partenaire, la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario. L'Institut des politiques du Nord exprime sa grande appréciation pour leur généreux soutien, mais insiste sur ce qui suit : Les points de vue de ces commentaires sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Institut, de son conseil d'administration ou de ceux qui le soutiennent. Des citations de ce texte, avec indication adéquate de la source, sont autorisées.

Les calculs de l'auteur sont basés sur les données disponibles au temps de publication et sont sujets aux changements.

Éditeur : Mark Campbell

Translator: Stéphanie St-Jean

© 2021 Northern Policy Institute

Published by Northern Policy Institute
874 Tungsten St.
Thunder Bay, Ontario P7B 6T6
ISBN: 978-1-989343-87-6

À propos des auteurs

Anthony Noga

Anthony Noga est un ancien analyste du marché du travail pour la Commission de planification de la main-d'œuvre du Nord Supérieur. Il est né à Thunder Bay et a grandi dans une zone rurale aux environs de la ville. Après avoir obtenu un baccalauréat spécialisé en histoire et en sciences politiques de l'Université Lakehead, il a passé du temps comme bénévole auprès d'une organisation de développement économique en Israël avant d'obtenir sa maîtrise ès arts en sciences politiques de l'Université de Waterloo.

Ce document a été rédigé avant qu'Anthony ne rejoigne la fonction publique. Les opinions exprimées dans ce document sont les siennes et ne reflètent pas celles de son employeur actuel.

Project Partners

La **Commission de planification de la main-d'œuvre du Nord Supérieur (CPMONS)** est l'une des vingt-six zones de planification de la main-d'œuvre de l'Ontario. Notre mandat est d'identifier, d'évaluer et de prioriser les besoins en compétences et en connaissances de la communauté, des employeurs et des participants/apprenants individuels sur le marché du travail local par le biais d'un processus de planification du marché du travail local basé sur la collaboration

Ayant débuté ses activités en 2001, RDÉE Ontario est devenu en octobre 2017 **La Société Économique de l'Ontario (SÉO)**. La SÉO est un réseau provincial qui, avec son équipe professionnelle, fait preuve d'innovation dans le développement économique, l'entrepreneuriat, l'employabilité et l'immigration. La SÉO assure la pleine participation de tous les acteurs du milieu économique francophone et bilingue à la prospérité de l'Ontario et du Canada.

La **Chambre de commerce de Thunder Bay** est une organisation bénévole, dirigée par ses membres, de particuliers et d'entreprises qui travaillent ensemble pour promouvoir les intérêts commerciaux, financiers et civiques de la communauté de Thunder Bay. Ils mettent en commun des ressources pour offrir des opportunités d'apprentissage aux membres, aborder les questions de politique, faciliter les liens entre les membres et visent à rassembler les entreprises pour travailler à des objectifs communs.

La **Thunder Bay Community Economic Development Commission (CEDC)** est responsable du développement des entreprises, du maintien et de l'expansion des entreprises, du soutien à l'entrepreneuriat, de la promotion des opportunités, ainsi que de la collecte et de l'évaluation des données clés sur les entreprises. Ils peuvent vous aider en vous fournissant des informations et des statistiques sur la communauté, des réseaux et des références, une assistance pour la sélection de sites et des données sur le marché du travail.

FedNor est l'organisme du gouvernement du Canada responsable du développement économique du Nord de l'Ontario. Par l'intermédiaire de ses programmes et services et au moyen de l'aide financière offerte pour les projets qui visent à créer des emplois et à faire croître l'économie, FedNor collabore avec des entreprises et des partenaires communautaires en vue de renforcer le Nord de l'Ontario.

Table des matières

Résumé 6
1. Introduction 7
2. Méthodologie 9
    2,1 Cibles : 10
    2,2 Cibles précisées : 13
3. Données 14
    3,1 Analyse des cibles : 17
    3,2 Base de clientèle : 21
    3,3 Sommaire : 21
4. Obstacles et occasions 22
5. Leçons tirées 26
6. Engagement communautaire et plans pour l'avenir 28
7. Conclusion et recommandations 30
Annexe A : Définitions des cibles 33
    Cibles principales 33
Cibles supplémentaires 37

Résumé

Avec le Programme pilote d'immigration dans les communautés rurales et du Nord en marche, l'augmentation des niveaux d'immigration au cours des prochaines années et la prolongation du Programme pilote d'immigration au Canada atlantique, il est clair que les nouveaux arrivants sont essentiels pour la croissance du Canada. Malheureusement, les étudiants internationaux, les détenteurs de visas temporaires, les francophones, les communautés rurales et les personnes résidant à l'extérieur du Canada constituent un énorme réservoir de nouveaux résidents potentiels mais sont mal desservis par les programmes existants.

Le projet a été lancé à la suite d'une initiative par la Chambre de commerce du Canada visant à identifier les principaux problèmes locaux et la manière de les résoudre. La Chambre de commerce de Thunder Bay a organisé une table ronde de leaders communautaires qui ont souligné les lacunes perçues dans l'attraction, l'établissement et la rétention des migrants dans la région. Le projet ICI a été lancé en tant que projet de recherche appliquée pendant deux ans pour confirmer non seulement si cette perception était une réalité, mais aussi comment la combler.

Le projet a confirmé qu'il existait en effet une importante demande non satisfaite. Les Intermédiaires ont répondu à une vague d'intérêt pour l'aide à naviguer les services existants et à contourner les lacunes au niveau des services et de l'information. En fait, plus de 40 demandeurs d'emploi ont trouvé un emploi avec l'aide des Intermédiaires. En outre, le projet a identifié non seulement une demande francophone importante de la part des chercheurs d'emploi et des employeurs, mais aussi un manque de communication qu'ils pourraient aider à combler entre les chercheurs d'emploi et les employeurs.

Sur la base des succès et des obstacles auxquels les Intermédiaires ont été confrontés, le document présente plusieurs leçons à tirer pour les prestataires de services communautaires, les décideurs et les autres organismes qui s'occupent de l'immigration.

- Soyez flexible. Les projets pilotes sont censés être des terrains d'essai et vous devez suivre l'évolution des choses.
- Continuez à vous concentrer sur l'engagement des employeurs.
- Réussites commerciales.
- Travaillez avec des partenaires qui comblent les lacunes organisationnelles de votre côté. Si votre organisation n'est pas forte sur le plan de la recherche, travaillez avec ceux qui le sont.

Dans l'ensemble, d'après les résultats du projet ICI du Nord-Ouest, il y a un travail sérieux à faire - notamment de combler le manque de services pour ceux qui ont traditionnellement été mal desservis. Cependant, il faut plus qu'un ou deux Intermédiaires. Il faut impliquer le gouvernement, les décideurs locaux, les organisations communautaires, les employeurs, et autres, afin de contribuer à la croissance de nos communautés.

1. Introduction

Attirer les nouveaux arrivants est une composante d'importance critique des efforts déployés pour conserver la durabilité et la vivacité des régions du Nord ontarien. La population totale du Nord de l'Ontario devrait connaître une légère augmentation de 1,8 % entre 2019 et 2046 (Ministère des Finances de l'Ontario 2020). Plus précisément, nous constatons que six des onze districts devraient connaître une croissance démographique de zéro à 15 % (ibid 2020). En outre, on s'attend à ce que la population de la région devienne plus âgée. En effet, la proportion de personnes âgées augmentera dans tous les districts, mais d'ici 2046, le pourcentage de personnes âgées dans les districts d'Algoma, Sudbury, Manitoulin et Parry Sound augmentera de plus de 30 % (ibid 2020). Cette information, associée à une baisse de la croissance des jeunes (0-14 ans) dans 9 des 11 districts du nord, signifie que notre ratio de personnes à charge (jeunes et personnes âgées) par rapport à la population en âge de travailler va augmenter. Garantir un RDD soutenable est essentiel pour la santé de la communauté. En outre, les projections basées sur les données du recensement de 2016 montrent que le Nord n'a pas seulement besoin de nouveaux arrivants pour combler les lacunes du marché du travail, nous devons également veiller à ce que la population locale, comme les peuples autochtones, fasse également partie de la population active (Cirtwill 2018). Il est clair que le Nord ontarien a besoin de plus de citoyens, plus particulièrement de personnes en âge de travailler et capables de contribuer à l'économie en occupant des emplois recherchés à l'échelle locale. Les communautés du Nord ne peuvent compter sur elles-mêmes, ni les unes sur les autres, pour résoudre ce problème; elles doivent également chercher à bâtir leur population active en recrutant à l'extérieur.

Le Programme d'intermédiaires internationaux et communautaires (IIC) a été conçu pour atteindre cet objectif. Il s'agit d'un projet de recherche appliquée offrant des services d'employabilité et d'entrepreneuriat destinés aux nouveaux arrivants potentiels ainsi qu'aux employeurs qui cherchent des travailleurs. L'IIC est conçu pour aider les communautés nordiques à bâtir une population active qui correspond à ses besoins en aidant les nouveaux arrivants qualifiés à obtenir des offres d'emploi auprès de sociétés qui ont besoin de leurs compétences. Ce projet a été mis en place en réaction aux écarts dans les compétences de la population active et dans la prestation de services. Cernés par les décideurs et observateurs informés, ces derniers nuisent à pratiquement toutes les régions nordiques diversifiées de l'Ontario. Afin de mettre le programme en œuvre dans le Nord–Ouest, l'Institut des politiques du Nord (IPN) a conclu des partenariats avec la Société Économique de l'Ontario (SÉO), la Chambre de commerce de Thunder Bay (TBCoC), la Thunder Bay Community Economic Development Commission (TBCEDC), le North Superior Workforce Planning Board (NSWPB) et FedNor.

Deux intermédiaires communautaires furent embauchés aux fins de la prestation de services à Thunder Bay et dans le Nord-Ouest de l'Ontario. L'un d'entre eux devait concentrer ses efforts sur les bassins de talents internationaux, en portant une attention particulière aux francophones, et l'autre, sur les étudiants internationaux déjà établis dans la région et de façon plus générale, sur les anglophones. Ces groupes présentent de riches talents pour les communautés nordiques, mais peu de services leur sont offerts. Les intermédiaires étaient logés dans le bureau de l'IPN à Thunder Bay. Ils effectuaient leurs opérations dans les districts de Thunder Bay, Rainy River et Kenora. Le premier intermédiaire a commencé son travail le 3 avril 2018 et le second, le 1er août 2018.

Étant donné que l'IIC était perçu comme ayant beaucoup de valeur, il a été étendu en décembre 2018 pour comprendre l'Ontario du Nord-Est. Après la première année, la SÉO a décidé de ne pas renouveler son partenariat pour le Nord-Ouest, mais l'IPN a continué à mettre le programme en œuvre. D'autres communautés et partenaires ont constaté la valeur de l'IIC et ont discuté de la possibilité de l'étendre à davantage d'emplacements.

International & Community Matchmaker

Intermédiaire communautaire et international

Deux entités supplémentaires ont travaillé avec les intermédiaires. La première consistait en un « coordonnateur des opérations » bénévole fourni par un partenaire communautaire de Thunder Bay. Ajouté tôt à l'automne 2018, le soutien dudit coordonnateur correspondait à un besoin qui avait été cerné. La seconde, qui se trouve encore en place, consistait en une équipe de recherche fournie par l'IPN.

Le programme d'IIC est terminé dans le Nord-Ouest. Les données et analyses présentées dans le présent document démontrent qu'il a connu certains succès remarquables et aussi, fait face à plusieurs obstacles qu'il devra franchir pour maximiser son efficacité. Au début novembre 2019, les intermédiaires avaient atteint (ou étaient sur le point d'atteindre) une gamme étendue de cibles, dont certaines avaient été dépassées par des marges importantes. Les stages d'emploi approuvés, qui étaient en fin de compte la cible la plus importante, comptaient parmi les cibles non atteintes. Néanmoins, l'IIC avait réalisé des stages pour 42 chercheurs d'emploi, et plusieurs de ces nouveaux venus avaient emmené leurs familles lors de leur relocalisation. Les données énoncées ci-dessous démontreront que malgré un début lent, le rythme de ces stages a commencé à accélérer.

La présente évaluation sommative analyse le projet IIC dans le Nord-Ouest afin de cerner des manières d'améliorer la prestation de services et de s'assurer qu'il atteint ses objectifs, soit de jumeler des travailleurs qualifiés avec des employeurs locaux. Cela se révèlera d'une grande assistance pour la prise de décisions éclairées à savoir si le projet devrait être poursuivi ou étendu et pourrait être utilisé par d'autres communautés ou d'autres agents de prestation de services souhaitant imiter l'IIC.

Le reste du présent rapport est divisé en six sections. La section qui suit la présente introduction énonce la méthodologie utilisée pour évaluer l'IIC. La troisième section présente les données ayant été générées. Les données font l'objet d'une analyse qualitative dans la quatrième section. Dans la cinquième section, les leçons retenues font l'objet de discussions et de suggestions visant l'amélioration du programme. La sixième section discute des résultats de l'engagement communautaire et des plans pour le futur. La septième section apporte une conclusion au rapport et énumère certaines recommandations.

2. Méthodologie

La présente évaluation summative s'appuie sur une analyse des données générées dans le Nord-Ouest et complétée par la rétroaction reçue des intermédiaires eux-mêmes, ainsi que de certains observateurs éclairés et autres parties intéressées. Il s'agit d'une évaluation interactive et itérative des opérations de l'IIC dans le Nord-Ouest qui s'appuie sur une approche de « journal de projet » informel, dans le cadre de laquelle les recherchistes et les intermédiaires ont pris note d'évènements et d'idées importants ayant ensuite été compilés pour entreprendre la présente évaluation.

2,1 Cibles :

Les paramètres des cibles ont été établis au moyen de discussions avec les partenaires et supporters avant le lancement du projet, et les intermédiaires ont consigné leurs résultats tout au long du processus. Malheureusement, les paramètres n'ont pas été opérationnalisés avant le lancement et en conséquence, les deux intermédiaires du Nord-Ouest ont passé la plus grande partie de la première année à consigner leur interprétation de la manière dont les activités devaient être comprises, plutôt que de les évaluer en se fondant sur des directives établies. Ce problème a été corrigé pour la seconde année, mais dans certains cas, des incohérences pourraient subsister dans les données ci-dessous compte tenu de l'interprétation faite par chacun des intermédiaires.

Les définitions des cibles opérationnalisées ont été élaborées par l'équipe de recherche au moyen de discussions avec les intermédiaires. Elles ont été conçues pour être aussi rapprochées que possible des activités ayant été entreprises au cours de la première année, mais il n'a pas été possible pour les intermédiaires de retourner en arrière et d'évaluer l'harmonisation entre les activités achevées et les paramètres nouvellement établis. Ainsi, les cibles de la première année sont le reflet des interprétations des intermédiaires. Les discussions internes laissent entendre que les définitions opérationnalisées de certaines cibles ont une portée plus large que les interprétations faites par les intermédiaires, ce qui indique que les chiffres de la seconde année s'amélioreront tout simplement à cause de l'inclusion d'un plus grand nombre d'activités dans la portée de la définition. Ainsi, les données de la première année sous-estiment probablement le nombre de cibles atteintes par les intermédiaires.

Il convient, étant donné que les définitions des cibles opérationnalisées sont désormais en place, de souligner en quoi consistent les cibles et de les décrire brièvement. Les définitions pleinement opérationnalisées sont jointes à l'annexe A. Les intermédiaires ont consigné chaque exécution d'une activité comme étant un point vers le total des cibles. Certaines mesures ont été prises pour éviter de compter en double.

Tableau 1 : Définitions simplifiées des cibles des intermédiaires

Nom de la cible	Définition	Cible annuelle par intermédiaire
La demande de renseignements du chercheur d'emploi a été gérée	Fournir des renseignements introductifs généraux aux chercheurs d'emploi	600
Nombre de trousses de renseignements distribuées	Fournir au moins trois sources de renseignements sur mesure pour les besoins du chercheur d'emploi ou de l'employeur	120
La demande de renseignements de l'employeur a été gérée	Fournir des renseignements introductifs généraux aux employeurs	120
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients chercheurs d'emploi	Fournir des conseils ou des renseignements précis et personnalisés à un chercheur d'emploi	120
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients employeurs	Fournir des conseils ou des renseignements précis et personnalisés à un employeur	48
Le client chercheur d'emploi est arrivé dans la région	Clients qui se trouvent physiquement dans le Nord ontarien pendant la période du projet de recherche	60
Clients employeurs ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	Nombre d'employeurs ayant pourvu un poste avec l'aide de l'intermédiaire	24
Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	Nombre de chercheurs d'emploi ayant accepté un poste avec l'aide de l'intermédiaire	24
Séances de renseignements tenues en anglais *	Fournir des renseignements en anglais à au moins deux particuliers simultanément, dans un environnement formel ou informel	2

**** La cible initiale était tout simplement « Séances de renseignements tenues ». L'IPN a précisé ceci à l'interne afin d'éviter un chevauchement avec la cible « Séances de renseignements tenues en français pour des employeurs et chercheurs d'emploi francophones ».***

Nom de la cible	Définition	Cible annuelle par intermédiaire
Trousses de renseignements en français distribuées à des clients francophones	Fournir au chercheur d'emploi ou à l'employeur francophone trois sources de renseignements en français, personnalisées compte tenu de leurs besoins	24
Accueil des clients francophones	Clients qui s'auto-identifient comme ayant des compétences intermédiaires en français	24
Nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur des compétences en français dans leur milieu de travail.	Entendre un employeur dire qu'il apprécie la valeur de la langue française dans son milieu de travail	10
Nombre d'employeurs auxquels une aide à accéder à des outils d'immigration en français a été fournie.	Guider** un employeur vers des ressources d'immigration qui peuvent l'aider à localiser un candidat francophone qualifié	10
Séances de renseignements tenues en français pour des employeurs et chercheurs d'emploi francophones	Fournir des renseignements en français à au moins deux particuliers simultanément, dans un environnement formel ou informel	1
Des candidats sont renseignés sur la disponibilité de l'éducation en français	Informer un chercheur d'emploi des occasions d'éducation en français au public ou au privé	24
Nombre de clients s'étant inscrits à des séances d'orientation en français pour leur présenter la communauté et les services de la communauté.	Diriger un chercheur d'emploi vers une séance d'orientation tenue en français et conçue pour accueillir les nouveaux arrivants	10

***** Les intermédiaires ne sont pas des consultants en immigration agréés. Il leur est donc interdit de dire directement à un client ce qu'il peut inscrire dans un formulaire, ni à quel programme ou quel créneau d'immigration il devrait présenter une demande, ou d'effectuer d'autres activités connexes. Les intermédiaires ont donc guidé les clients vers les ressources et les renseignements disponibles.***

2,2 Cibles précisées :

Il est devenu évident, au fil de l'évolution du programme, que des cibles additionnelles devaient être établies, car la liste originale ne couvrait pas toutes les activités poursuivies par les intermédiaires. Les séances de renseignements posaient tout particulièrement des défis, puisque dans certains cas les deux intermédiaires partageaient une séance, offrant parfois des documents différents dans des langues différentes. D'une part, consigner une seule fois une telle séance pour l'un des intermédiaires réduirait le total d'atteinte des cibles de l'autre intermédiaire impliqué. D'autre part, la consigner pour chacun des intermédiaires entraînait des risques de compter en double. Conséquemment, une nouvelle cible de séances de renseignements partagées a été créée afin de faire un suivi adéquat des cibles de chacun des intermédiaires sans gonfler les valeurs totales.

En outre, l'équipe de recherche s'est prononcée en faveur d'un suivi du genre de services étant dispensés par les intermédiaires. La catégorie des « demandes de renseignements » n'était pas suffisamment spécifique pour faire le suivi des services faisant l'objet de la demande la plus forte. Il n'existait pas de cible pour faire le suivi de la fréquence à laquelle les intermédiaires fournissaient de l'aide à la recherche d'emplois ou celle à laquelle ils renseignaient les clients sur les services d'immigration. Conséquemment, une nouvelle sous-catégorie de cibles de services a été créée pour les services faisant l'objet de la plus forte demande. Il s'agissait de cibles supplémentaires qui ne remplaçaient pas et ne modifiaient pas les paramètres existants.

Ces cibles forment les fondements empiriques de la présente évaluation summative et elles seront utilisées pour mesurer l'efficacité de l'IIC dans l'avenir. Elles ne doivent pas être tenues comme étant exhaustives, puisqu'il pourrait exister d'autres activités que l'équipe de recherche n'a pas encore identifiées et pour lesquelles un suivi en vaudrait la peine. Pour terminer, il convient de noter que de tels ajouts sont conformes à la nature même d'un programme pilote — capturer des activités et tendances découlant de l'exécution d'un programme et qui, initialement, n'avait pas été prévue ou prises en considération. En conséquence, la souplesse est la clé du succès.

3. Données

Les données générées au cours de la période du projet d'IIC du Nord-Ouest nous indiquent si et où l'IIC a comblé ou non les attentes. Les tableaux 2 et 3 comparent le nombre d'occasions au cours desquelles les intermédiaires ont fourni chacun des services à compter de leur date respective d'entrée en service et jusqu'à la fin de leur mandat[1]. Ainsi que nous l'avons noté plus tôt, le premier intermédiaire est entré en service en avril 2018 et a terminé son mandat à la mi-août 2019 (pour un total de 16,5 mois). Le second intermédiaire est entré en service en août 2018 et a terminé son mandat au début novembre 2019 (pour un total de 15 mois). Les cibles indiquées à la troisième colonne trois indiquent les cibles mensuelles au cours de la période pendant laquelle l'intermédiaire travaillait pour l'IIC. À titre d'exemple, puisque l'intermédiaire no 1 a travaillé pour l'IIC pendant 16,5 mois, sa cible mensuelle pour le nombre de trousses de renseignements distribuées serait 10; donc, la cible ajustée serait 165.

La dernière colonne affiche le pourcentage de chaque cible que l'intermédiaire a atteint. Remarque importante : les données liées à certaines de ces cibles dépendaient d'un signalement fait par le client aux intermédiaires et ce système a donné lieu à des résultats fort imparfaits. Les intermédiaires ont eu connaissance d'occasions où ils ignoraient qu'un client avait obtenu un stage jusqu'à ce qu'ils aient effectué un suivi. En outre, les cibles n'illustrent pas les scénarios dans lesquels un client a refusé une offre d'emploi pour une raison ou un autre. Ainsi, de tels chiffres devraient être interprétés comme étant des minimums plutôt que des chiffres exacts.

[1] *Veuillez noter que lors de rapports précédents, l'analyse des résultats actuels par rapport aux cibles fut effectuée en se fondant sur les cibles d'une seule année (c'est-à-dire, en comparant les progrès des résultats actuels de l'intermédiaire no 2 pour 15 mois avec des cibles pour 12 mois). Une correction de cet élément a été apportée dans les deux tableaux ci-dessous.*

Tableau 2 : Rapport sur les progrès des activités de l'intermédiaire no 1 pour l'IIC Nord-Ouest

Cible	3 avril 2018 – 2 août 2019	Jusqu'à maintenant/ Cible	% de la cible atteinte
La demande de renseignements du chercheur d'emploi a été gérée	846	825	103%
Nombre de trousses de renseignements distribuées	758	165	459%
La demande de renseignements de l'employeur a été gérée	111	165	67%
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients chercheurs d'emploi	534	165	324%
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients employeurs	80	66	121%
Le client chercheur d'emploi est arrivé dans la région	17	82,5	21$
Clients employeurs ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	16	33	48%
Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	16	33	48%
Séances de renseignements tenues (en anglais)	95	2,75	3455%
Trousses de renseignements en français distribuées à des clients francophones	440	33	1333%
Accueil des clients francophones	125	33	379%
Nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur des compétences en français dans leur milieu de travail	66	13,75	480%
Nombre d'employeurs auxquels une aide à accéder à des outils d'immigration en français a été fournie	47	13.75	342%
Des candidats sont renseignés sur la disponibilité de l'éducation en français	274	33	830%
Nombre de clients s'étant inscrits à des séances d'orientation en français pour leur présenter la communauté et les services de la communauté	4	13,74	29%
Séances de renseignements tenues en français pour des employeurs et chercheurs d'emploi francophones	20	1,375	1455%

Plusieurs éléments ressortent lors de l'évaluation des progrès de l'intermédiaire no 1 par rapport aux cibles :

- Onze cibles sur 16 ont été dépassées, certaines par de vastes marges;

- L'intermédiaire no 1 a déployé beaucoup d'efforts pour fournir des renseignements au sujet du programme, des ressources disponibles et plus. Pratiquement toutes les cibles liées aux renseignements pour les chercheurs d'emploi, les employeurs, les partenaires ou le public, ou au sujet du projet ont été dépassées. Ceci est particulièrement évident en ce qui concerne le nombre de séances de renseignements tenues. De même, lorsque l'on compare le pourcentage atteint en ce qui concerne la réponse aux questions générales à celui qui s'applique aux réponses aux questions plus précises, il devient clair que les services davantage ciblés font l'objet d'une demande substantielle tant de la part des chercheurs d'emploi que de celle des employeurs;

- Il est clair et évident qu'il existe de l'intérêt pour les services et les renseignements en français, tant de la part des chercheurs d'emploi que de celle des employeurs. Sept cibles sont liées aux francophones ou à la langue française et six d'entre elles ont été dépassées. En outre, de nombreux employeurs ont déclaré reconnaître la valeur de la langue française dans leur milieu de travail. L'IIC a clairement mis à jour un besoin de services accru dirigé vers les francophones au sein de la population active; et

- les clients qui avaient des offres d'emploi et des stages approuvés étaient peu nombreux. Dans ces cas, la clé est de diriger les efforts de diffusion des communications vers la création de stages.

Tableau 3 : Rapport sur les progrès des activités de l'intermédiaire no 2 pour l'IIC Nord-Ouest

Cible	1er août 2018 – 7 novembre 2019	Jusqu'à maintenant / Cible	% de la cible atteinte
La demande de renseignements du chercheur d'emploi a été gérée	130	750	17%
Nombre de trousses de renseignements distribuées	148	150	99%
La demande de renseignements de l'employeur a été gérée	52	150	35%
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients chercheurs d'emploi	92	150	61%
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients employeurs	27	60	45%
Le client chercheur d'emploi est arrivé dans la région	88	75	117%
Clients employeurs ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	6	30	20%
Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	26	30	87%
Séances de renseignements tenues (en anglais)	13	2,5	520%
Trousses de renseignements en français distribuées à des clients francophones	1	30	33%
Accueil des clients francophones	14	30	47%
Nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur des compétences en français dans leur milieu de travail	4	12,5	47%
Nombre d'employeurs auxquels une aide à accéder à des outils d'immigration en français a été fournie	3	12,5	32%
Des candidats sont renseignés sur la disponibilité de l'éducation en français	3	30	10%
Nombre de clients s'étant inscrits à des séances d'orientation en français pour leur présenter la communauté et les services de la communauté	0	12,5	0%
Séances de renseignements tenues en français pour des employeurs et chercheurs d'emploi francophones	0	1,25	0%

Les observations clés concernant l'intermédiaire no 2 comprennent notamment les suivantes :

- Bien que les cibles liées aux communications n'aient pas été atteintes aussi souvent que dans le cas de l'intermédiaire no 1, deux activités ont connu du succès. La première était liée au nombre de chercheurs d'emploi étant arrivés dans la région. S'assurer que ces particuliers y demeurent est d'une importance cruciale pour contrebalancer le vieillissement de la population et le taux grandissant de personnes à charge. La seconde concernait le fait que l'intermédiaire no 2 a presque atteint la cible « Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés ». En fait, il y a une grande différence entre les stages des chercheurs d'emploi et les stages des employeurs;

- Bien que comparativement plus bas, les chiffres réels de l'intermédiaire no 2 ont augmenté avec le temps. En outre, certaines cibles ont presque été atteintes; et

- les cibles spécifiques aux francophones n'ont pas été atteintes, car elles n'étaient pas la priorité de l'intermédiaire no 2. Il concentrait plutôt ses efforts sur les anglophones et les étudiants internationaux.

3,1 Analyse des cibles :

Tout naturellement, la plus grande part de la première année a été consacrée à tisser des liens, à expliquer l'IIC, à établir les bases d'une clientèle et à faire démarrer le projet. Le tableau 4 fait la preuve de ce qui précède en illustrant le travail accompli par l'intermédiaire no 1 au cours de la première moitié de ladite année. Les chiffres du tableau 4 ne comprennent pas les cibles de l'intermédiaire no 2, qui était opérationnel depuis deux mois à cette date. Ces données sont énoncées plus bas.

Tableau 4 : Activités de l'intermédiaire pendant les six premiers mois de l'IIC

Nom de la cible	Services fournis à compter du 30 septembre 2018	Cible
La demande de renseignements du chercheur d'emploi a été gérée	120	300
Nombre de trousses de renseignements distribuées	116	60
La demande de renseignements de l'employeur a été gérée	27	60
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients chercheurs d'emploi	89	60
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients employeurs	12	24
Le client chercheur d'emploi est arrivé dans la région	2	30
Clients employeurs ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	2	12
Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	2	12
Séances de renseignements tenues	88	1
Trousses de renseignements en français distribuées à des clients francophones	42	12
Accueil des clients francophones	38	12
Nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur des compétences en français dans leur milieu de travail	21	5
Nombre d'employeurs auxquels une aide à accéder à des outils d'immigration en français a été fournie	4	5
Séances de renseignements tenues en français pour des employeurs et chercheurs d'emploi francophones	0	1
Des candidats sont renseignés sur la disponibilité de l'éducation en français	0	12
Nombre de clients s'étant inscrits à des séances d'orientation en français pour leur présenter la communauté et les services de la communauté	0	5

Bien que l'intermédiaire no 1 ait dépassé les attentes en ce qui concerne le nombre de trousses de renseignements distribuées (en anglais et en français), le nombre de chercheurs d'emploi auxquels des services dépassant la simple réponse à une question ont été rendus, le nombre de séances de renseignements tenues, le nombre de clients francophones accueillis et le nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur du français dans les lieux de travail, seule une poignée de relations d'emploi a été établie. L'intermédiaire no 2 a sécurisé trois postes supplémentaires pour des chercheurs d'emploi, pour un total de cinq dans les six premiers mois de l'IIC. En d'autres termes, 16 stages pour les chercheurs d'emploi sur un total de 21 au cours de la première année (76 pour cent) ont été concrétisés dans la seconde moitié de l'année. Ceci équivaut à 2,67 stages par mois, comparé à 0,33 par mois au cours des six mois initiaux. Entre octobre et décembre 2018, les intermédiaires ont sécurisé neuf postes, et sept de plus entre janvier et mars 2019.

Le tableau 5 montre les cibles que les deux intermédiaires ont atteintes dans le Nord-Ouest au cours des trois premiers mois de 2019. Presque toutes les cibles sont dépassées et, bien que le résultat soit sous la cible, les intermédiaires ont réussi à sécuriser des postes pour sept chercheurs d'emploi. L'augmentation des chiffres est due en grande partie à la participation d'un intermédiaire aux évènements Destination Canada à Paris et Bruxelles en novembre 2018, puisqu'elle a généré plus de 600 demandes de membres de la francophonie internationale souhaitant déménager dans le Nord-Ouest ontarien. Une grande partie du suivi auprès de ces clients a été fait au cours de l'année suivante. Il convient de souligner que l'accueil des clients francophones a décliné entre décembre 2018 et mars 2019. Ceci s'explique par le fait que plusieurs clients issus de Destination Canada ont interrompu les communications, et que l'intermédiaire a donc cessé de les compter parmi ses clients. Autre particularité : le nombre de clients employeurs détenant des stages approuvés a crû presque deux fois plus que celui des clients chercheurs d'emploi (13 contre 7). Ceci s'explique par le fait que plusieurs employeurs sont devenus des clients seulement après avoir pourvu un poste avec l'un des clients chercheurs d'emploi des intermédiaires. D'après les intermédiaires, l'augmentation n'est pas due au fait que davantage de postes ont été pourvus; tout simplement, des employeurs qui avaient auparavant tiré indirectement avantage de l'IIC ont décidé d'en devenir des clients.

Tableau 5 : Cibles pour les intermédiaires du Nord-Ouest, du 1er janvier au 31 mars 2019

Nom de la cible	Services fournis du 1er janvier au 31 mars 2019
La demande de renseignements du chercheur d'emploi a été gérée	577
Nombre de trousses de renseignements distribuées	637
La demande de renseignements de l'employeur a été gérée	101
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients chercheurs d'emploi	367
Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis aux clients employeurs	65
Le client chercheur d'emploi est arrivé dans la région	37
Clients employeurs ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	13
Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés	7
Séances de renseignements tenues	29
Trousses de renseignements en français distribuées à des clients francophones	227
Accueil des clients francophones	114
Nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur des compétences en français dans leur milieu de travail	30
Nombre d'employeurs auxquels une aide à accéder à des outils d'immigration en français a été fournie	29
Séances de renseignements tenues en français pour des employeurs et chercheurs d'emploi francophones	0
Des candidats sont renseignés sur la disponibilité de l'éducation en français	244
Nombre de clients s'étant inscrits à des séances d'orientation en français pour leur présenter la communauté et les services de la communauté	0

**** Ce chiffre était inférieur à celui du mois de décembre, soit 196***

À compter de mars 2019, tous les chiffres réels ont augmenté, sauf ceux étant liés aux « Séances de renseignements tenues », ce qui est probablement dû à l'opérationnalisation de cibles davantage définies, comme « Séances de renseignements tenues en français » ou « Séances de renseignements partagées ». Néanmoins, avoir tenu presque 110 séances de renseignements dépasse de loin la cible combinée de quatre. En outre, parmi les cinq cibles comptant les plus grandes augmentations de chiffres réels, la plupart sont liées aux communications d'une nature ou d'une autre (par exemple, 91 trousses de renseignements de plus ont été distribuées, ce qui est suivi par 73 demandes de renseignements de plus des chercheurs d'emploi). Encore une fois, ces chiffres démontrent le succès d'une des activités clés du programme et garantissent, dans une perspective plus vaste, que les chercheurs d'emploi et les employeurs accèdent aux renseignements qui leur conviennent. Ainsi que noté à la section 3.2, la majorité des chercheurs d'emploi étaient soit des travailleurs temporaires, soit à l'extérieur du Canada. En conséquence, la nécessité de s'assurer que les renseignements soient accessibles sur des sujets comme le processus d'immigration, le marché du travail local et les ressources d'employabilité est démontrée.

Plusieurs observations clés découlent des données fournies ci-dessus. Premièrement, les étapes du début de l'IIC Nord-Ouest étaient principalement centrées sur le rayonnement. À mesure que l'IIC Nord-Ouest avançait dans son mandat, il a converti son travail sur le terrain en stages de travail. En résumé, la logistique suggère que les six premiers mois du projet sont susceptibles d'être en retard sur les cibles liées aux stages de travail approuvés, ce qui produit ultimement des totaux moins élevés. Les évaluations futures du présent projet d'intermédiaires, ou d'autres projets d'intermédiaires doivent reconnaître ceci et songer à ajuster leurs attentes en conséquence.

Une autre tendance se dégage : les cibles liées aux chercheurs d'emploi sont généralement beaucoup plus proches d'être atteintes que les cibles correspondantes liées aux employeurs — parfois deux ou trois fois plus. À cet égard, les données reflètent le sentiment général des intermédiaires, soit que les chercheurs d'emploi s'engagent dans le processus avec beaucoup plus d'enthousiasme que les employeurs.

Pour terminer, et encore une fois, la plupart des cibles liées aux francophones ont été atteintes bien plus vite que prévu. De toute évidence, l'évènement Destination Canada a joué un rôle important du côté des chercheurs d'emploi, mais plusieurs employeurs continuaient d'exprimer leur appréciation de la langue française dans le milieu de travail et plusieurs ont retenu les services des intermédiaires pour accéder aux outils d'immigration en français.

3,2 Base de clientèle :

La composition de la base de clientèle de chercheurs d'emploi nous éclaire pour savoir à qui l'IIC rend des services. La majorité des clients chercheurs d'emploi sont des résidents temporaires ou des personnes sans statut (par ex. celles qui se trouvent hors du Canada). Ceci démontre que l'IIC fournit des services aux personnes auxquelles il est destiné — celles qui ne sont pas couvertes par les mandats d'autres organismes ou programmes d'établissement.

Quant à savoir pourquoi l'IIC Nord-Ouest a eu autant de clients : il a tissé des liens variés dans la communauté et à l'étranger. Ces liens comprennent des renvois par une agence ou un partenaire communautaires comme un établissement d'éducation postsecondaire ou une agence d'établissement, les médias et l'Internet, les évènements nationaux et internationaux et le bouche-à-oreille. Remarquez que ceci ne comprend pas les nombreuses occasions au cours desquelles un intermédiaire a « partagé » ou utilisé l'espace de bureau d'une agence pour rencontrer des clients. En retour, l'IIC a aiguillé des clients vers plusieurs fournisseurs de services différents dans les cas où leurs besoins ne correspondaient pas au rôle des intermédiaires.

3,3 Sommaire :

Les cibles énumérées dans la présente section forment la source principale de données qui ont été suivies régulièrement et rigoureusement par l'IIC Nord-Ouest. La liste des paramètres s'est étendue et dans l'avenir, des données et facteurs s'ajouteront, par exemple le nombre et le genre de services dispensés, les codes de la Classification nationale des professions (CNP) des chercheurs d'emploi, les renvois au et du programme IIC ainsi que certaines données démographiques anonymes sur les chercheurs d'emploi et employeurs utilisant l'IIC. Cet ensemble étendu de données aidera à mettre en contexte les données des cibles afin de peindre un portrait plus exhaustif de l'IIC.

4. Obstacles et occasions

Les données énoncées ci-dessus racontent une portion cruciale de l'histoire de l'IIC, mais ne la racontent pas en entier. La rétroaction qualitative, principalement issue des intermédiaires eux-mêmes, aide à combler les écarts et à donner une perspective sur le programme. Alors que les données illustrent ce qui s'est produit et ne s'est pas produit, l'évaluation qualitative aide à expliquer pourquoi certaines choses se sont produites ou non, et elle identifie les barrières et les occasions de s'améliorer. Ainsi, les conversations avec les intermédiaires et avec un petit nombre de gens impliqués dans le projet révèlent qu'il a été étonnamment difficile de persuader les employeurs de s'engager dans l'IIC. Clarifier la position de l'IIC dans une mer de fournisseurs de services offrant des services de haute qualité dans le cadre de leur mandat, tout en laissant certains chercheurs d'emploi sans services suffisants, a également posé des défis. Toutefois, ces mêmes conversations ont généré un grand nombre de renseignements sur les forces et les succès de l'IIC, y compris sur les gains effectués auprès d'employeurs et sur l'amélioration de la visibilité de Thunder Bay et du Nord-Ouest ontarien sur la scène internationale.

4,1 Opérations :

De nombreuses barrières opérationnelles ont surgi au cours de la première année, plusieurs d'entre elles découlant du simple fait que l'IPN est un institut de recherche et non pas un fournisseur de services. Plusieurs des politiques et processus internes de l'IPN sont conçus pour les gens qui effectuent des travaux de recherche, d'analyse et de communications, et ne sont pas toujours aisément transférables aux intermédiaires, surtout en ce qui concerne la facilitation d'activités ou l'établissement de rapports y étant liés.

Il est possible qu'une organisation ayant davantage d'expérience et de connaissances dans ce domaine ait prévu et évité complètement plusieurs de ces problèmes. Ceci met en valeur encore une fois l'importance du rôle joué par le coordonnateur bénévole des opérations, qui a aidé l'IPN à trouver son équilibre dans les domaines avec lesquels il n'était pas familier, par exemple la facilitation de liens dans la communauté (avec les employeurs, par exemple). Les partenariats avec des organisations qui fournissent une telle expertise alors que l'IPN fournit la recherche représentent un élément important à prendre en considération.

Les difficultés liées aux communications internes posaient l'un des plus grands obstacles. Dans certains cas, les lignes de communication n'étaient pas claires, et il existait de l'incertitude à savoir qui détenait certains pouvoirs d'autorité et quelles étaient les procédures à suivre. Par exemple, si un intermédiaire souhaitait imprimer certains documents, il n'était pas toujours certain de savoir avec qui communiquer à l'IPN. Le même problème se posait en ce qui concerne l'approbation des demandes de déplacements. L'IIC, l'équipe de recherche et les départements des communications et des finances de l'IPN étaient tous impliqués, et il s'est avéré difficile d'informer chacun des groupes de toutes les décisions. Parfois, cette situation entraînait des défauts d'accomplir certaines tâches; l'équipe devait alors se débattre pour respecter de courtes échéances ou encore, les a carrément manquées. Heureusement, ces difficultés ont été limitées à des cas d'importance mineure. Elles ont certes donné lieu à de la frustration, mais n'ont pas gêné la capacité d'opération de l'IIC. Les politiques connexes de l'IPN sont énoncées dans un manuel d'orientation et les procédures appropriées ont été soulignées à plusieurs occasions, mais les difficultés ont persisté. L'élaboration d'une politique spécifique à l'IIC devrait éliminer ces perturbations et libérer les intermédiaires pour qu'ils puissent se concentrer sur des questions plus importantes.

Ainsi que nous l'avons mentionné ci-dessus, au début du projet, les intermédiaires ont consacré la majeure partie de leur temps à répandre l'information sur l'IIC. Établir des réseaux, se présenter aux intervenants importants, expliquer l'objectif de l'IIC et aider à développer la marque de l'IIC comptaient parmi leurs efforts. L'image de marque était peu visible au moment du lancement du programme et le parachèvement des documents de marketing a pris plusieurs mois. Une tentative a été faite pour générer un consensus parmi les intermédiaires et l'IPN au sujet du contenu de l'image de marque, ce qui a largement contribué à ce délai. Ce processus aurait été plus efficace s'il avait été parachevé plus tôt, peut-être même avant le lancement du projet.

De même, le fait que certaines définitions des cibles nétaient pas opérationnelles avant la fin de la première année du projet a causé des ennuis. La qualité des données a été mise en péril, et les intermédiaires et l'équipe de recherche ont consacré beaucoup de temps à discuter plutôt qu'à fournir des services, ce qui aurait été plus productif. Ceci constitue un autre exemple démontrant qu'un processus moins itératif aurait pu être plus avantageux. La phase de rétroaction, pour le moins, aurait pu être raccourcie. Comme ce fut le cas pour l'image de marque, nous en sommes arrivés à un point où la démocratie directe a dû cesser et où l'IPN a dû prendre des décisions définitives en ce qui concerne les critères des cibles. Élaborer ces définitions tôt dans le processus est fort important, et non pas seulement du point de vue de la recherche. Les bailleurs de fonds et les partenaires doivent être sur la même longueur d'onde que l'organisme de prestation des services et donc, établir clairement ces définitions tôt dans le processus permettra de mieux gérer les attentes.

Une manière claire et efficace de mesurer les progrès constitue un autre élément important qui doit être mis en place. Tôt dans le processus, l'IIC a été gêné par un système d'établissement de rapports et de suivi inefficace, qui entraînait de lourdes responsabilités dont l'établissement de rapports à des partenaires, dont les systèmes et les exigences étaient en partie incompatibles. Ces deux problèmes, combinés aux préoccupations sur l'image de marque, ont détourné du temps qui aurait dû être consacré aux activités des intermédiaires vers des tâches moins productives. Heureusement, ces problèmes ont été résolus. L'image de marque est établie, les définitions des cibles sont en place et le système de suivi a été grandement amélioré.

Les intermédiaires ont signalé l'existence d'une autre barrière fréquente qui ne les a pas surpris : le manque de ressources. Les deux intermédiaires ont suggéré que le programme serait plus efficace si le personnel était plus nombreux. Les chiffres optimaux suggérés étaient de cinq ou six intermédiaires répartis dans deux régions économiques, avec un poste supplémentaire pour un coordinateur des opérations consacré. Un tel arrangement était perçu comme étant idéal compte tenu du grand volume de clients et comme moyen d'étendre les avantages de l'IIC à d'autres communautés, ainsi que de garder toute l'équipe sur la bonne voie et au courant du suivi et des activités des autres intermédiaires. De toute évidence, les ressources ont des limites, mais les intermédiaires nous ont avertis que d'opérer à l'aide d'un budget minimal nuirait à l'efficacité et à la crédibilité du programme.

Après la première année, les opérations ont commencé à mieux se dérouler. Les intermédiaires ont donc décidé, en plus de tenir la rencontre générale des intermédiaires à laquelle participait l'équipe de recherche, de tenir une rencontre de groupe plus spécifique qui ne comprendrait que les intermédiaires. Ceci a garanti que les éléments de la vue d'ensemble comme la planification d'évènements (par ex. des foires d'emploi virtuelles) et le marketing n'éclipsaient pas les éléments quotidiens dont les intermédiaires devaient discuter (par ex., partager des idées sur la manière d'aborder un problème avec un curriculum vitae). Les rencontres générales des intermédiaires, d'abord hebdomadaires, sont devenues bimensuelles, car les intermédiaires étaient plus à l'aise dans leurs fonctions et le besoin de conversations au sujet d'éléments de vue d'ensemble se faisait moins sentir.

Pour terminer, lorsque le premier intermédiaire a terminé son mandat, le second a assisté tous les clients restants qui avaient encore besoin du programme IIC. Au cours de cette période de transition, ainsi qu'au moment où le second intermédiaire a terminé son mandat, des efforts ont été déployés pour aviser les clients de ce qui se passait et pour faire la promotion de ressources qu'ils pourraient utiliser pour faire progresser leur recherche d'emploi ou leur processus d'immigration.

4,2 Employeurs et fournisseurs de services :

Convaincre les employeurs locaux de la valeur offerte par l'IIC a constitué l'un des défis les plus grands et les plus constants auxquels nous ayons eu à faire face pendant la première année. Nous avons discuté de ce sujet jusqu'à la toute fin de 2018 et il a causé beaucoup de frustration aux personnes impliquées dans le projet. Plusieurs avaient cru que les employeurs saisiraient promptement l'occasion d'utiliser l'IIC, étant donné le grand nombre d'employeurs ayant besoin de travailleurs possédant des compétences recherchées. Cette conviction découlait en grande partie des conversations ayant mené à la création du projet, soit le besoin pressant, pour le Nord ontarien, de combler les écarts de compétence et de freiner le déclin de la population auquel font face pratiquement toutes les communautés non autochtones de la région. Toutefois, plusieurs mois se sont écoulés avant que les intermédiaires aient l'impression que les employeurs commençaient à s'engager dans l'IIC. Il y a eu quelques remarquables exceptions, mais dans l'ensemble, il semblait y avoir une absence d'intérêt de la part des employeurs. Cette perception a commencé à changer, et ce, pour plusieurs raisons.

Les intermédiaires ont insisté sur le fait que malgré le temps consacré aux travaux de base, certain de leurs succès, tout comme la visibilité qu'ils ont eue dans les médias, ont généré un plus grand engagement de la part des employeurs. Aux yeux des intermédiaires, le travail effectué par le coordonnateur bénévole des opérations était tout aussi important, sinon plus. Selon les intermédiaires, non seulement le poste était d'une valeur inestimable pour garder le projet sur ses rails, mais encore, la personne détenant le poste était perçue comme un atout important. Tous les intermédiaires ont affirmé que les réseaux, les connaissances et l'attitude du coordonnateur ont joué un rôle clé dans le succès du projet auprès des employeurs, et qu'ils avaient commencé à le constater.

Il existe de nombreuses organisations qui offrent de l'aide à la recherche d'emploi ou à l'immigration, ou les deux. En conséquence, l'ajout d'une organisation supplémentaire a été accueilli avec scepticisme par certains. Certains groupes doutaient que l'IIC puisse avoir de la valeur et redoutaient que les intermédiaires n'empiètent pas sur leurs mandats. Ce sentiment territorial et ce refus de partager semblent constituer une tendance répandue, puisque des fournisseurs de services dans d'autres parties de la province disent faire face à des circonstances similaires[2]. Tout comme la réticence des employeurs au début du projet, ce sentiment territorial semble s'éroder puisque l'IIC a aiguillé des clients vers d'autres fournisseurs de services et, en retour, a vu ces fournisseurs de service aiguiller des clients vers lui. En outre, l'IIC a occasionnellement poursuivi des activités à partir des bureaux d'autres fournisseurs de services, ce qui indique encore une fois que la coopération et la coordination s'améliorent. Des inquiétudes persistent au sujet du chevauchement des mandats, et il est probable qu'elles se poursuivent tout au long des opérations de l'IIC. Des efforts continus devront être déployés pour s'assurer que tous les partenaires sont au courant des activités des autres, de manière à éviter le chevauchement des tâches ou l'empiètement sur ces dernières. De même, de solides communications interorganisationnelles — tout comme le partage de connaissances qui en découle — sont susceptibles d'améliorer l'efficacité et l'efficience de tous les fournisseurs de services.

4,3 Sommaire :

La première année de l'IIC a été remplie de défis et d'occasions, et avec le temps, le projet pilote du Nord-Ouest a été en mesure de mieux définir ses fondements, ses processus et son identité. En fait, donner vie à un programme qui n'existe que sur papier requiert du temps, mais souvent, on trouve le rythme nécessaire pour le faire. En outre, plusieurs succès ont été remportés et des leçons ont été tirées; ils serviront de fondements pour aider à guider le programme dans l'avenir. D'autres nouvelles situations surviendront et créeront de nouvelles occasions d'améliorer le programme.

2 Cet élément a été soulevé lors du forum annuel sur l'immigration du Nord-Ouest de l'Ontario, à Thunder Bay, en février 2019.

5. Leçons tirées

Le défi le plus fondamental auquel fait face l'IIC est de découvrir comment convertir ses importantes activités de rayonnement et de réseautage en d'autres paramètres importants, notamment en stages de travail. Aucune difficulté n'a été rencontrée pour attirer les chercheurs d'emploi, particulièrement à cause du fait que les partenaires communautaires et les agences d'établissement ont commencé à aiguiller des clients vers l'IIC. Malgré les difficultés rencontrées en ce qui concerne l'engagement des employeurs, les intermédiaires ont fait des progrès au chapitre de la prestation de services au-delà de la simple réponse aux questions. Toutefois, ces étapes initiales n'ont pas encore suffisamment progressé pour devenir des stages d'emploi au rythme prévu. Conséquemment, l'objectif du programme dans l'avenir, dans le Nord-Est, devrait être de trouver des façons de faire progresser les clients plus efficacement au fil du processus.

La première étape est d'identifier pourquoi les clients ne progressent pas vers des stages d'emploi, afin que les intermédiaires puissent personnaliser leurs efforts pour franchir ces barrières. La feuille d'accueil du client a été utile à cet égard, puisqu'elle demande aux chercheurs d'emploi ce qu'ils croient être l'obstacle principal dans leur quête d'emploi. Parmi les raisons, on compte la langue et les communications, le manque d'expérience locale, le réseautage, l'accès aux programmes d'emploi et la reconnaissance des titres de compétence. Pour ces raisons, collaborer avec d'autres organisations et donner un effet de levier aux ressources peut aider davantage les clients et les employeurs à conclure des liens d'emploi. Voici un exemple d'aide aux employeurs : fournir des renseignements sur les ressources de reconnaissance des titres de compétences dans un format accessible, ou une ressource auprès de laquelle de l'aide peut être demandée.

En ce qui concerne le réseautage, qui est d'ailleurs déjà un des éléments clés de l'IIC, il pourrait être indiqué de chercher à savoir si des ajustements devraient être faits afin de le rendre plus efficace. À titre d'exemple, une collaboration accrue avec le programme de connecteurs à Thunder Bay, et un transfert d'éléments de ce programme dans les travaux des intermédiaires hors de la ville pourraient être envisagés. Le programme de connecteurs jumelle de nouveaux arrivants et des diplômés récents avec des membres établis de la communauté dans un environnement informel, afin qu'ils puissent faire connaissance (partenariat d'Halifax, 2019). Le membre de la communauté (le connecteur) transmet les coordonnées du chercheur d'emploi (le connecté) à trois personnes dans son réseau, ce qui aide à accélérer le réseautage du nouvel arrivant ou diplômé récent et, conséquemment, leur recherche d'emploi. Deux mille six cent dix connectés se sont joints au programme de connecteurs à Halifax et 1 041 ont trouvé des emplois (idem).

Le développement d'un programme similaire dépasse la portée de l'IIC, mais les intermédiaires pourraient potentiellement imiter le concept. Ils pourraient élaborer une courte liste des chefs de file de la communauté et des affaires qui s'engageraient à distribuer les coordonnées d'un client à trois personnes dans leur réseau, ce qui ouvrirait aux chercheurs d'emploi une nouvelle avenue. Une telle initiative pourrait en outre avoir l'avantage d'aider les chercheurs d'emploi à triompher des barrières liées à l'expérience énumérées ci-dessus. Si l'adage « ce n'est pas ce que vous connaissez qui compte, mais bien qui vous connaissez » est vrai, alors une concentration accrue sur le réseautage pourrait réellement aider à améliorer les chiffres liés aux stages de travail, et prendrait aux intermédiaires relativement peu de temps ou d'efforts. L'investissement principal serait de créer et de contrôler une liste initiale de connecteurs qui pourraient distribuer les coordonnées des clients. Faire le suivi des stages pourrait devenir plus difficile si les clients trouvaient un emploi à l'aide de ce processus, ce qui constitue possiblement un inconvénient.

En ce qui concerne les défis posés par la langue, les communications et l'accès aux programmes d'emploi : ce dernier élément est déjà couvert par le mandat de l'IIC, soit d'aider les résidents temporaires et les personnes sans statut. Quant au premier élément, il ne relève pas directement du ressort des intermédiaires, mais de toute évidence, l'amélioration des compétences langagières devrait être explorée afin d'améliorer la perception des chercheurs d'emploi par les employeurs. La discrimination comptait également parmi les barrières, bien que les chiffres signalés fussent bas. Toutefois, les intermédiaires étaient convaincus que davantage de chercheurs d'emploi auraient identifié la discrimination comme barrière s'ils n'avaient pas été convaincus que de le faire nuirait à leurs chances de trouver un emploi. La discrimination paraît donc être une barrière relativement peu commune, mais pas suffisamment signalée. Obtenir des chiffres exacts aiderait à personnaliser la réaction des intermédiaires.

Il existe quelques tactiques que l'IIC pourrait utiliser pour éroder ces barrières, mais accroître l'engagement des employeurs sera d'importance cruciale pour qu'il puisse tirer parti de ses réussites. Obtenir davantage d'attention de la part des employeurs n'est pas une suggestion nouvelle; en fait, à la fin de la première année, s'engager plus directement et de manière proactive auprès des employeurs comptait parmi les projets. Malheureusement, les employeurs ne remplissent pas de formulaire d'accueil comme le font les chercheurs d'emploi, et donc, peu de données sont générées sur les barrières communes. Il existe néanmoins des sondages, élaborés par l'équipe de recherche, qui ont été effectués auprès d'employeurs et dont l'objectif est de tenter d'acquérir des connaissances à ce sujet, mais seule une poignée de résultats ont été obtenus. Idéalement, les données tirées des sondages pourraient être jumelées avec la rétroaction des employeurs afin de cerner les barrières spécifiques et d'élaborer une réaction. Sans égard aux défis, les réussites obtenues jusqu'à maintenant représentent un outil de marketing potentiel pour les intermédiaires.

Plutôt que de souligner la valeur potentielle ou théorique de l'IIC, les intermédiaires peuvent citer les résultats fermes et tangibles pour convaincre les employeurs d'utiliser leurs services. Les organes de presse locaux et régionaux ont souligné certaines des réussites de l'IIC en ce qui concerne l'octroi d'occasions d'emploi aux nouveaux arrivants (CBC 2019; Aiken 2019; Radio-Canada 2019), ce qui donne de la crédibilité au projet. Trouver des moyens de donner un effet de levier à ces triomphes pourrait réellement aider à multiplier les réussites futures. En fait, les intermédiaires ont indiqué que cette stratégie fonctionne déjà, puisqu'un nouveau client employeur a appris comment l'IIC avait aidé l'un de ses concurrents et s'est trouvé à avoir besoin d'un service identique.

6. Engagement communautaire et plans pour l'avenir

Ainsi que madame Zefi (2019) le souligne dans ses travaux sur les forces et les faiblesses du Nord ontarien, l'union fait la force lorsqu'il s'agit d'attirer les nouveaux arrivants et de les convaincre de rester. En fait, les partenariats et l'engagement avec les intervenants impliqués dans ce processus ont aidé les programmes comme l'IIC à faire une différence. Tel que nous l'avons noté précédemment, plusieurs partenaires différents étaient impliqués aux côtés de l'IPN dans le projet d'IIC du Nord-Ouest. De même, le programme IIC Nord-Ouest s'est engagé auprès de divers groupes en ce qui concerne la rétroaction, les discussions sur le programme, l'exécution des activités et les renvois. En voici quelques-uns :

- Commission de planification de la main-d'œuvre du nord supérieur
- SÉO
- Chambre de commerce de Thunder Bay
- Société de développement économique de la communauté de Thunder Bay
- Northwestern Ontario Local Immigration Partnership
- Réseau du Nord
- Société du développement économique de Greenstone
- Université Lakehead
- Collège Confederation
- YES Employment Services
- Newcomer Centre of Peel
- Northwest Employment Works
- Coopérative ROFTB inc.

En ce qui concerne l'engagement et la rétroaction, les intervenants communautaires ont indiqué que le programme IIC avait comblé des écarts existant dans la communauté avant son arrivée. Toutefois, certains écarts demeurent après la fin du programme, particulièrement en ce qui concerne les services précédant l'arrivée des travailleurs ou les services aux travailleurs au statut temporaire. Ainsi, ces services doivent continuer d'être fournis dans la région.

C'est dans cet esprit que la SÉO et l'Association des francophones du Nord-Ouest de l'Ontario (AFNOO) souhaitent mettre en place des services d'intermédiaires ou similaires à ceux d'intermédiaires. Pour l'instant ni la SÉO, ni l'AFNOO n'a eu de financement confirmé pour appuyer les résidents temporaires et autres statuts. C'est justement pour cela qu'une demande a été déposé par l'AFNOO auprès de Fednor. Également, la Société de développement économique de la communauté de Thunder Bay a créé un poste de prospecteur d'emploi dans le cadre du programme pilote d'immigration dans les communautés rurales et du Nord. Ledit poste affiche des similarités avec les tâches précédemment accomplies par les intermédiaires.

Pour terminer, et en se fondant sur les commentaires issus de plus petites communautés qui souhaitent que l'IIC soit étendu et puisse les aider, l'IPN est en train de mettre en place un programme rural d'intermédiaires. Des partenaires communautaires ont déjà été identifiés pour être les « hôtes » de chacun des intermédiaires — l'IPN continuera de superviser et de contrôler la cueillette de données et d'effectuer la recherche connexe afin d'évaluer l'efficacité du programme dans les plus petits centres. Ces partenaires sont quatre Sociétés d'aide au développement des collectivités situées dans le Nord ontarien :

- Lake of the Woods Business Incentive Corporation **(Kenora)**

- Société d'aide au développement des collectivités Supérieur Est **(Wawa)**

- Corporation de développement économique régional Nord-Aski **(Hearst)**

- Société d'aide au développement des collectivités Témiscaming Sud **(Temiskaming Shores)**

7. Conclusion et recommandations

Dans l'ensemble, l'IIC du Nord-Ouest a donné lieu à des réussites et des leçons en ont été tirées. Chacun des intermédiaires a connu du succès sur des fronts variés, et a été capable de faciliter des liens d'emploi, ce qui est le plus important. Ceci est particulièrement important, non seulement pour combler les écarts de main-d'œuvre, mais aussi parce que d'autres communautés et fournisseurs de services ont décidé d'entamer des discussions pour prolonger le programme. Ces réussites ont retenu l'attention des médias et représentent un outil de marketing efficace qui aidera à engendrer d'autres succès.

De toute évidence, l'IIC du Nord-Ouest a connu sa part de défis. Sur le plan opérationnel, il a fait face à des épreuves au chapitre des communications, de l'image de marque, du suivi et de l'établissement de rapports sur les activités. Ainsi que nous l'avons noté cependant, ces difficultés sont désormais résolues. L'élimination de ces perturbations libère les intermédiaires qui peuvent dès lors se concentrer sur des tâches plus pressantes, soit de transformer leur rayonnement en réussites.

La seconde année de l'IIC a débuté avec une volonté d'engager les employeurs plus directement et de manière plus proactive. Les données tirées des formulaires d'accueil des clients peuvent aider à guider les futurs intermédiaires lorsqu'ils doivent réagir à l'obstacle principal cerné par les chercheurs d'emploi. Du côté de la recherche, la poursuite du projet IIC dans le Nord-Est générera davantage de données et entraînera une évaluation plus robuste du programme. Les données tirées des sondages des clients et des améliorations des suivis entraîneront des analyses plus approfondies et plus nuancées, ce qui aidera à déterminer si l'IIC continue de remplir son mandat et offrira aussi de nouvelles voies d'amélioration de l'efficacité du programme.

7,1 Recommandations pour le programme IIC dans l'avenir

• Améliorer les communications à l'interne, possiblement en développant un manuel de politiques assorti d'un guide sur les personnes-ressources de l'IPN destiné aux intermédiaires et fondé sur des questions précises. Cela réduirait les frustrations et garantirait des opérations harmonieuses et le parachèvement des tâches en temps opportun;

• Continuer de concentrer les efforts sur l'engagement des employeurs. Les employeurs étaient moins intéressés que prévu au cours de la première année, et les convaincre de se joindre au programme sera d'importance cruciale pour le succès de l'IIC et l'avenir du Nord ontarien;

• Faire du marketing en se servant des réussites. La valeur de l'IIC n'est plus que théorique; le programme a fait ses preuves. Les intermédiaires ont aidé certains employeurs à combler les écarts de compétences et ils peuvent faire référence à ces réussites lorsqu'ils abordent de nouveaux clients;

• Cibler les barrières identifiées. Les chercheurs d'emploi ont identifié une gamme de barrières, qui comprend le manque d'expérience canadienne et les difficultés de réseautage. Concentrer les efforts sur ces barrières offre le meilleur potentiel pour réussir une percée en matière de stages d'emploi; et

• améliorer la recherche et la cueillette et l'analyse de données. Les feuilles d'accueil et les sondages des clients constituent une quantité importante de renseignements valables pour identifier les corrélations ou sujets de recherche future, sans parler des domaines dans lesquels les intermédiaires peuvent concentrer leurs efforts.

7,2 Recommandations pour le lancement de projets

• Choisir un agent de mise en œuvre ou un partenaire idéal pour réaliser le programme. Une organisation qui possède du savoir-faire en matière de prestation de services sera probablement mieux équipée en ce qui concerne les opérations liées au programme;

• Établir rapidement l'image de marque. Cela facilitera le marketing et libérera des capacités pour les activités des intermédiaires;

• Opérationnaliser les cibles en avance. Cette étape est d'importance cruciale pour l'établissement constant de données, pour garder les partenaires sur la même longueur d'onde et pour gérer les attentes;

• Développer un système efficace d'établissement de rapports et de suivi. Les exigences d'établissement de rapports des tableurs mis en commun ont diminué de beaucoup et le suivi des données est beaucoup plus facile;

• Retenir les services d'un coordonnateur des opérations. Qu'il s'agisse d'un membre du personnel ou d'une personne de l'extérieur, s'assurer qu'une personne désignée fait le suivi et gère les activités de tous est important; et

• Rester souple. Même les meilleurs plans et ceux dont la conception a été la plus approfondie doivent changer lorsqu'ils font face à la réalité sur le terrain. Permettre au projet de s'adapter si ou quand de nouvelles façons de faire les choses se présentent. Encourager les intermédiaires à cerner et à proposer des améliorations à tout aspect des activités quotidiennes.

"[L]e processus visant à attirer et à retenir les nouveaux arrivants... n'est pas la responsabilité d'une seule entité, mais plutôt de multiples acteurs présents dans la communauté et au sein du gouvernement"

Christina Zefi, la série Northern Attraction : Identifier les forces et les faiblesses du nord de l'Ontario en matière d'attraction et de rétention des nouveaux arrivants (2019)

Bibliographie

Aiken, Mike. «Zitounes Choose Destination Kenora.» Kenora Online, 9 mai 2019. https://kenoraonline.com/local/zitounes-choose-destination-kenora.

CBC. 2019. «2019. Efforts to recruit skilled foreign workers to northern Ontario paying off, official says.» Dernière modification : 23 avril 2019. https://www.cbc.ca/news/canada/thunder-bay/northern-ontario-skilled-worker-recruitment-1.5106709.

Cirtwill, Charles. 2018. " État des régions du Nord de l'Ontario ". Présentation à la conférence sur l'état du Nord, North Bay. https://www.northernpolicy.ca/upload/documents/presentations/2018/presentation-2018-sotn-2018-09-24.pdf

Halifax Partnerships. 2019. «Connect with emerging and International Talent» Disponible en ligne à l'adresse. http://www.halifaxpartnership.com/en/home/get-connected/connector-program/results-Success-Stories/default.aspx.

Ministère des finances de l'Ontario. 2020. "Mise à jour des projections démographiques de l'Ontario, 2019-2046." Consulté le 25 février 2021. https://www.fin.gov.on.ca/en/economy/demographics/projections/#c10

Radio-Canada. 2019. «Le Nord-Ouest de l'Ontario s'efforce d'attirer des immigrants pour remplir les postes vacants.» 7 mai 2019. https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1168506/immigration-economique-ontario-emploi-penurie?depuisRecherche=true.

Zefi, Christina. 2019. " Série sur l'attraction du Nord : Identifier les forces et les faiblesses du Nord de l'Ontario en matière d'attraction et de rétention des nouveaux arrivants. " Institut des politiques du Nord. Consulté le 26 février 2021. https://www.northernpolicy.ca/northernattraction2

Annexe A : Définitions des cibles

Cibles principales

La demande de renseignements du chercheur d'emploi a été gérée :

Tout courriel, tout appel téléphonique, toute rencontre en personne, toute présentation, toute question découlant d'une présentation ou d'une rencontre en kiosque dans le cadre duquel ou de laquelle l'intermédiaire fournit des renseignements **généraux** à un chercheur d'emploi au sujet du projet d'intermédiaire, du marché local de l'emploi, de l'immigration[3] ou des communautés ou régions dans lesquelles il dispense des services. Lorsque l'intermédiaire fournit une présentation ou se trouve dans un kiosque, il doit compter les personnes participantes, chacun des particuliers comptant comme étant un participant aux fins du suivi (c.-à-d. 39 participants = 39 demandes gérées). En outre, de manière à éviter de compter en double, un client[4] compte pour un aux fins du suivi, même si les interactions ont été multiples (c.-à-d. plusieurs courriels adressés à un client sont comptés comme étant une seule demande gérée).

Nombre de trousses de renseignements distribuées :

Une copie électronique ou physique de la version anglaise de la trousse distribuée par l'intermédiaire au chercheur d'emploi qui comprend au moins trois ressources, liens ou documents **personnalisés** pour les besoins individuels du chercheur d'emploi ou de l'employeur (p. ex. modèle de curriculum vitae et de lettre de présentation, site Web d'IRCC, codes CNP, etc.). Une seule trousse devrait être distribuée par client, sauf si l'intermédiaire en fournit plusieurs pour qu'elles soient remises aux amis, membres de la famille, collègues, etc. du chercheur d'emploi. Pour les fins du suivi, chaque trousse compte pour une.

La demande de renseignements de l'employeur a été gérée :

Tout courriel, tout appel téléphonique, toute rencontre en personne, toute présentation, toute question découlant d'une présentation ou d'une rencontre en kiosque dans le cadre duquel ou de laquelle l'intermédiaire fournit des renseignements **généraux** à un employeur au sujet du projet d'intermédiaire, du marché local de l'emploi, de l'immigration[5] ou des communautés ou régions dans lesquelles il dispense des services. Lorsque l'intermédiaire fournit une présentation ou se trouve dans un kiosque, il doit compter les personnes participantes, chacun des particuliers comptant comme étant un participant aux fins du suivi (c.-à-d. 39 participants = 39 demandes gérées). En outre, de manière à éviter de compter en double, un client compte pour un aux fins du suivi, même si les interactions ont été multiples (c.-à-d. plusieurs courriels adressés à un client sont comptés comme étant une seule demande gérée).

Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis au chercheur d'emploi :

Tout courriel, tout appel téléphonique ou toute rencontre en personne au cours duquel ou de laquelle l'intermédiaire fournit une assistance au chapitre de l'emploi, de l'immigration[6] ou d'un autre sujet connexe au projet qui est personnalisé pour le particulier. Les participants à une présentation qui posent à l'intermédiaire une question précise au sujet de leur situation sont couverts par cette cible. La différence entre le présent indicateur et celui de la trousse de renseignements est que celui-ci fait le suivi d'une question unique liée aux services, alors que la trousse de renseignements implique de multiples ressources (p. ex., des questions précises sur les modèles canadiens de curriculum vitae par opposition à une trousse qui comprend les attentes d'un employeur concernant les curriculum vitae, les endroits où trouver des renseignements sur l'entrée expresse et les ressources liées au logement à Thunder Bay). En outre, de manière à éviter de compter en double, un client compte pour un aux fins du suivi, même si les interactions ont été multiples (c.-à-d. plusieurs courriels adressés à un client sont comptés comme étant une seule demande gérée). Chaque service fera l'objet d'un suivi à l'interne aux termes du suivi unique.

---

[3] Les intermédiaires ne sont pas des consultants en immigration agréés et ils ne dispensent pas d'assistance ou de conseils en matière d'immigration. Ils fournissent tout simplement des instructions sur la manière de se procurer des renseignements au sujet du processus d'immigration.
[4] Toute personne qui remplit le formulaire d'accueil du client est un client chercheur d'emploi.
[5] Voir la note 1.
[6] Les intermédiaires ne sont pas des consultants en immigration agréés et ils ne dispensent pas d'assistance ou de conseils en matière d'immigration. Ils fournissent tout simplement des instructions sur la manière de se procurer des renseignements au sujet du processus d'immigration.

Des services dépassant la simple réponse à une demande ont été fournis au client employeur[7] :

Tout courriel, tout appel téléphonique ou toute rencontre en personne au cours duquel ou de laquelle l'intermédiaire fournit une assistance spécifique au chapitre de l'emploi, de l'immigration ou d'un autre sujet connexe au projet qui est personnalisé pour l'employeur. Les participants à une présentation qui posent à l'intermédiaire une question précise sont couverts par cette cible. La différence entre le présent indicateur et celui de la trousse de renseignements est que celui-ci fait le suivi d'une question unique liée aux services, alors que la trousse de renseignements implique de multiples ressources (p. ex., des questions précises sur le programme d'entrée express par opposition à une trousse qui contient des renseignements sur les codes CNP, sur la manière de naviguer dans le site Web de l'IRCC et sur l'emplacement des fournisseurs de services d'établissement en ville). De manière à éviter de compter en double, un employeur compte pour un à des fins de suivi, même si les interactions ont été multiples (c.-à-d. plusieurs courriels adressés à un employeur sont comptés comme étant une seule réponse). Chaque service fera l'objet d'un suivi à l'interne aux termes du suivi unique.

Le client chercheur d'emploi est arrivé dans la région :

Il s'agit des chercheurs d'emploi qui vivent physiquement ou travaillent dans le Nord ontarien au cours du projet de recherche. Il est possible qu'ils viennent dans la région avant le début du projet et n'aient pas à y demeurer pour toute sa durée. Aux fins du suivi, chaque client compte pour un. Le chercheur d'emploi **doit** être un client pour être compté. Si un intermédiaire lie un client employeur avec un chercheur d'emploi qui n'est **pas** un de ses clients, il n'y aura pas de comptabilisation aux fins du suivi. Le sondage sera utilisé pour faire le suivi des résultats (c.-à-d. combien sont restés, combien sont partis, etc.).

Les cas où des membres de sa famille ont accompagné le client dans la région feront aussi l'objet d'un suivi. Le nombre de particuliers n'est pas exigé; une indication volontaire par un «oui» ou un «non» sera suffisante.

Clients employeurs ayant des offres d'emploi et des stages approuvés :

Employeurs ayant pourvu un poste vacant avec l'aide d'un intermédiaire. Pour être comptabilisé, l'employeur **doit** être un client. Si un intermédiaire établit un lien entre un chercheur d'emploi et un employeur qui n'est pas l'un de ses clients, cela **ne comptera pas** aux fins du suivi. L'aide apportée peut comprendre notamment : établir un lien entre un employeur et un candidat en particulier; permettre à un employeur d'accéder à un bassin de candidats d'où il retient un d'entre eux; fournir, sur la manière d'aborder le système d'immigration, une aide qui mène à l'embauche d'un candidat. Les postes pourvus grâce aux liens établis par l'intermédiaire entre l'employeur et le candidat doivent être comptabilisés, même lorsque l'intermédiaire n'est pas directement responsable du fait que le poste soit pourvu. Dans le cas de cette cible, chaque client employeur compte pour un, peu importe le nombre de postes pourvus.

Clients chercheurs d'emploi ayant des offres d'emploi et des stages approuvés :

Clients chercheurs d'emploi qui ont reçu une offre d'emploi et un stage avec l'aide d'un intermédiaire. Pour être comptabilisé, le chercheur d'emploi **doit** être un client. Si un intermédiaire établit un lien entre un client employeur et un chercheur d'emploi qui n'est pas l'un de ses clients, cela ne comptera **pas** aux fins du suivi. L'aide apportée peut comprendre notamment : établir un lien direct avec un employeur qui embauche; donner des conseils sur les curriculum vitae, les lettres de présentation, les recherches d'emploi, les entrevues ou d'autres activités du chercheur d'emploi; identifier les outils d'immigration qu'un candidat pourrait utiliser; établir un lien indirect avec un employeur, comme dans le cas d'annonces anonymes de curriculum vitae, de foires d'emploi, d'agences de recrutement, de bulletins ou d'autres moyens. Les postes pourvus grâce au lien établi par l'intermédiaire entre un client et un employeur seront comptabilisés, même si l'intermédiaire n'était pas directement responsable du fait que le poste soit pourvu.

[7] *Tout employeur devient un client lorsque des services dépassant la simple réponse à une demande lui sont fournis.*

Séances de renseignements tenues en anglais :

Une séance formelle ou informelle t**enue par un intermédiaire** et à laquelle participent au moins deux personnes n'étant pas des intermédiaires, au cours de laquelle l'intermédiaire distribue des renseignements **en anglais** au sujet du programme, du Nord ontarien ou de ses communautés ou du marché du travail à plusieurs personnes ou organisations. S'il utilise les deux langues officielles, l'intermédiaire utilisera son jugement pour savoir quelle langue principale **ils** utilisent pour communiquer. Si deux intermédiaires ou plus participent à la même séance, cette dernière sera comptabilisée à titre de séance partagée. Les séances formelles comprennent celles au cours desquelles un intermédiaire est physiquement présent ou est présent par voie électronique. Voici quelques exemples : un atelier, un séminaire, une conférence, un exposé magistral, un sommet, une foire ou tout autre évènement public ou privé auquel plusieurs organisations prennent part, et dont l'objectif est expressément de distribuer les renseignements énumérés ci-dessus. Aux fins du suivi, chaque évènement formel compte pour un.

Les séances de renseignements informelles comprennent les rencontres avec des clients ou des employeurs (directement ou lors d'une téléconférence ou d'une vidéoconférence) au cours desquelles l'intermédiaire fournit des renseignements sur les éléments énumérés ci-dessus. Aux fins du suivi, chaque séance informelle compte pour une.

Effectuer le suivi de ces évènements formels et informels n'élimine pas la nécessité de faire le suivi des demandes de renseignements gérées ou des services qui dépassent la simple réponse à une demande. Ces cibles doivent elles aussi faire l'objet d'un suivi (p. ex., une séance de renseignements est tenue et 39 personnes y prennent part; l'intermédiaire doit noter qu'une séance de renseignements a été tenue et que 39 demandes de renseignements ont été gérées).

Trousses de renseignements en français distribuées à des clients francophones :

Une copie électronique ou physique de la version française de la trousse qui comprend au moins trois ressources, liens ou documents **personnalisés** pour les besoins individuels du chercheur d'emploi francophone (p. ex., modèle pour curriculum vitae et lettre de présentation, site Web d'IRCC, codes CNP, etc.) Une seule trousse devrait être distribuée par client, sauf si l'intermédiaire en fournit plusieurs pour qu'elles soient remises aux amis, membres de la famille, collègues, etc. du chercheur d'emploi. Pour les fins du suivi, chaque trousse compte pour une.

Accueil des clients francophones :

Le nombre de clients chercheurs d'emploi qui s'auto-identifient sur leur formulaire d'accueil comme maîtrisant le français à un niveau intermédiaire ou supérieur. La langue maternelle du client n'a pas à être le français.

Nombre d'employeurs indiquant qu'ils apprécient la valeur des compétences en français dans leur milieu de travail :

Chaque employeur doit compter pour un aux fins du suivi, sans égard au nombre de fois où il exprime son appréciation (par voie électronique ou en personne). L'appréciation est exprimée quand un employeur dit, par exemple, qu'il apprécie la présence d'un employé qui parle français, qu'il croit que la langue française est un atout pour combler les exigences du poste, etc.

Nombre d'employés auxquels une aide à accéder à des outils d'immigration en français a été fournie

Chaque employeur doit compter pour un aux fins du suivi, sans égard au nombre d'outils d'immigration en français auxquels il a eu accès avec l'aide de l'intermédiaire. Les outils en particulier feront l'objet d'un suivi à l'interne.

Des candidats sont renseignés sur la disponibilité de l'éducation en français :

Le nombre de chercheurs d'emploi qui sont informés directement par l'intermédiaire de la disponibilité de l'éducation en français (publique ou privée) dans leur ressort territorial. La distribution de trousses de renseignements contenant ces renseignements compte également en ce qui concerne cette cible.

Nombre de clients s'étant inscrits à des séances d'orientation en français pour leur présenter la communauté et les services dans la communauté :

Chercheurs d'emploi qui, après l'établissement d'un lien par un intermédiaire, s'inscrivent à des séances d'orientation en français dont le but est de présenter le chercheur d'emploi à la communauté. Les séances tenues par l'intermédiaire ou par un autre groupe sont visées. Si la séance a été tenue par un autre groupe, l'intermédiaire doit avoir établi un lien entre le chercheur d'emploi et cette dernière, soit en l'inscrivant directement ou en le mettant en communication avec le groupe qui est l'hôte de l'évènement.

Séances de renseignements tenues en français pour les employeurs et chercheurs d'emploi francophones :

Séance formelle ou informelle **tenue par un intermédiaire**, comptant au moins deux participants qui ne sont pas des intermédiaires, au cours de laquelle l'intermédiaire distribue des renseignements **en français** à plusieurs personnes ou organisations sur le programme, sur le Nord ontarien ou sur ses communautés, ou sur le marché du travail. S'il utilise les deux langues officielles, l'intermédiaire utilisera son jugement pour savoir quelle langue principale ils utilisent pour communiquer. Si deux intermédiaires ou plus participent à la même séance, celle-ci fera l'objet d'un suivi à titre de séance partagée. Les séances formelles comprennent celles au cours desquelles un intermédiaire est physiquement présent ou est présent par voie électronique. Voici quelques exemples : un atelier, un séminaire, une conférence, un exposé magistral, un sommet, une foire ou tout autre évènement public ou privé auquel plusieurs organisations prennent part, et dont l'objectif est expressément de distribuer les renseignements énumérés ci-dessus. Aux fins du suivi, chaque évènement formel compte pour un.

Les séances de renseignements informelles comprennent les rencontres avec des clients ou des employeurs (directement ou lors d'une téléconférence ou d'une vidéoconférence) au cours desquelles l'intermédiaire fournit des renseignements sur les éléments énumérés ci-dessus. Aux fins du suivi, chaque séance informelle compte pour une.

Effectuer le suivi de ces évènements formels et informels n'élimine pas la nécessité de faire le suivi des demandes de renseignements gérées ou des services qui dépassent la simple réponse à une demande. Ces cibles doivent elles aussi faire l'objet d'un suivi (p. ex., une séance de renseignements est tenue et 39 personnes y prennent part; l'intermédiaire doit noter qu'une séance de renseignements a été tenue et que 39 demandes de renseignements ont été gérées).

Cibles supplémentaires

Séances de renseignements partagées :

Séance formelle ou informelle **tenue par deux intermédiaires ou plus**, avec **au moins deux participants qui ne sont pas des intermédiaires**, au cours de laquelle l'intermédiaire distribue des renseignements à plusieurs personnes ou organisations sur le programme, sur le Nord ontarien ou sur ses communautés ou sur le marché du travail. Toutes les séances partagées doivent être comptées pour une, que les intermédiaires fournissent ou non des renseignements dans des langues différentes ou des renseignements différents. Les séances formelles comprennent celles au cours desquelles un intermédiaire est physiquement présent ou est présent par voie électronique. Voici quelques exemples : un atelier, un séminaire, une conférence, un exposé magistral, un sommet, une foire ou tout autre évènement public ou privé auquel plusieurs organisations prennent part, et dont l'objectif est expressément de distribuer les renseignements énumérés ci-dessus. Aux fins du suivi, chaque évènement formel compte pour un.

Les séances de renseignements informelles comprennent les rencontres avec des clients ou des employeurs (directement ou lors d'une téléconférence ou d'une vidéoconférence) au cours desquelles l'intermédiaire fournit des renseignements sur les éléments énumérés ci-dessus. Aux fins du suivi, chaque séance informelle compte pour une.

Effectuer le suivi de ces évènements formels et informels n'élimine pas la nécessité de faire le suivi des demandes de renseignements gérées ou des services qui dépassent la simple réponse à une demande. Ces cibles doivent elles aussi faire l'objet d'un suivi (p. ex., une séance de renseignements est tenue et 39 personnes y prennent part; l'intermédiaire doit noter qu'une séance de renseignements a été tenue et que 39 demandes de renseignements ont été gérées).

Cibles liées aux services

Nombre de fois où des instructions sur les outils d'immigration ont été fournies aux chercheurs d'emploi :

Le nombre total de fois où un intermédiaire a fourni des instructions aux chercheurs d'emploi sur les outils d'immigration (p. ex. volets d'entrée, exigences liées aux visas, codes CNP, etc.). Un chercheur d'emploi en particulier pourrait recevoir de multiples services visés par cette cible si l'intermédiaire lui fournit des services sur divers sujets liés à l'immigration.

Nombre de fois où de l'aide à la recherche d'emploi a été fournie aux chercheurs d'emploi :

Le nombre total de fois où un intermédiaire a aidé un chercheur d'emploi à obtenir une offre d'emploi. Voici quelques exemples : aide à rédiger le curriculum vitae et la lettre de présentation, pratique en vue de l'entrevue, outils de recherche d'emploi ou toute autre activité qui, selon l'intermédiaire, est visée par cette catégorie. Un chercheur d'emploi en particulier pourrait recevoir de multiples services visés par cette cible si l'intermédiaire lui fournit des services sur divers sujets liés à la recherche d'emploi.

Nombre de fois où des instructions ont été fournies à l'employeur relativement aux outils d'immigration :

Le nombre total de fois où un intermédiaire a fourni des instructions aux employeurs sur les outils d'immigration (p. ex. volets d'entrée, exigences liées aux visas, codes CNP, etc.). Un employeur en particulier pourrait recevoir de multiples services visés par cette cible si l'intermédiaire lui fournit des services sur divers sujets liés à l'immigration.

Nombre de fois où de l'aide liée à l'emploi a été offerte aux employeurs :

Le nombre total de fois où un intermédiaire a aidé un employeur à établir un lien avec un candidat. Voici quelques exemples : réponse de l'intermédiaire à une annonce de poste à pourvoir en présentant un candidat qualifié, répondre aux questions de l'employeur au sujet des besoins en matière d'emploi, fournir des renseignements sur le marché de la main-d'œuvre ou toute autre activité qui, selon l'intermédiaire, est visée par cette catégorie. Un employeur en particulier pourrait recevoir de multiples services visés par cette cible si l'intermédiaire lui fournit des services sur divers sujets liés à l'aide à l'emploi.

À propos de l'Institut des politiques du Nord :

L'Institut des politiques du Nord est le groupe de réflexion indépendant de l'Ontario. Nous effectuons de la recherche, accumulons et diffusons des preuves, trouvons des opportunités en matière de politiques, afin de favoriser la croissance et la durabilité des collectivités du Nord. Nous avons des bureaux à Thunder Bay et Sudbury. Nous cherchons à améliorer les capacités du Nord ontarien de prendre l'initiative en politiques socioéconomiques qui ont des répercussions sur l'ensemble du Nord ontarien, de l'Ontario et du Canada.

Recherche connexe

Venez au Nord
Rapport de la conférence
Charles Cirtwill
Rachel Rizzuto
Hilary Hagar

Construire un foyer : renforcer les parcours pour les nouveaux arrivants intégration économique
Rachel Rizzuto

Série "Attraction du Nord"
Christina Zefi

To stay connected or get involved, please contact us at:
1 (807) 343-8956 **info@northernpolicy.ca** www.northernpolicy.ca

NORTHERN POLICY INSTITUTE | INSTITUT DES POLITIQUES DU NORD

Giwednong Aakomenjigewin Teg
ᑲ ᐃᑕᕗᐊᓂᐊᐡ ᑭᐧᐁᑎᓄᐡ ᐊᑐᐢᑫᐧᐃᑲᒥᐡ
Institu dPolitik di Nor

northernpolicy.ca