

**Services offerts aux personnes immigrantes par les
organismes du secteur communautaire œuvrant à l’insertion
et au maintien en emploi dans la région métropolitaine de
recensement de Montréal**

Document réalisé par
**La Coalition des organismes communautaires pour
le développement de la main-d’œuvre (COCDMO)**
pour
le Conseil emploi métropole (CEM)

Août 2010



Avec la participation financière de



Recherche et rédaction

Annie Bérubé

Coordination et révision

Mylène Leduc

Traitement, validation et pondération des données

Firme Jolicoeur et Associés

Avec la collaboration du

Comité de pilotage, représentatif de l'ensemble des réseaux présents dans la RMR de Montréal

constitué de

Association des centres de recherche d'emploi du Québec (ACREQ) : Diane Cormier

Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ) : Richard Gravel

Regroupement des corporations de développement économique
communautaire (CDEC) : Guy Biron

Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées
(ROSEPH) : Sylvie Roy et Martin Prévost

Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité
(RQuODE) : Nicole Galarneau et Jonathan Fontaine

Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ) : Alain Cassista

Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO) : Marie-Josée Dubois

Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes
(TCRI) et son Réseau national des organismes spécialisés dans l'intégration en emploi des
nouveaux immigrants (ROSINI) : Marie-Josée Duplessis et Aicha Guendafa.

Révision linguistique et édition

Nicolas Therrien

Démarrage du projet et soutien

Martin Frappier

**Cette publication est disponible sur le site Internet de la COCDMO (www.cocdmo.qc.ca)
et du CEM**

Pour tout renseignement concernant le contenu de cette étude, contactez

COCDMO

55, avenue du Mont-Royal Ouest, bureau 303

Montréal, Québec H2T 2S6

Téléphone : 514 948-0505

Télécopieur : 514 948-0044

Courriel : info@cocdmo.qc.ca

Note : Le générique masculin est utilisé uniquement dans le but d'alléger le texte.

Les analyses de ce texte n'engagent aucunement Emploi-Québec et ses partenaires
gouvernementaux.

Table des matières

Avant-propos.....	3
Introduction.....	4
Présentation de l'étude.....	5
Mandat et objectifs de départ.....	5
Qui sont les organismes du secteur communautaire œuvrant à l'insertion et au maintien en emploi?	6
Organisation du document.....	8
1. Portrait de l'immigration à Montréal.....	9
1.1. Portrait statistique des immigrants à Montréal	9
1.1.1. Un survol du territoire : la situation des immigrants dans la région métropolitaine de recensement et dans l'agglomération de Montréal.....	9
2. Données recueillies et analyse	12
2.1. Les régions et le taux de réponse.....	12
2.2. Les organismes et leurs clientèles	13
2.3. Clientèles desservies	15
2.4. Principaux éléments commandant l'adaptation de l'intervention auprès des personnes issues de l'immigration.....	15
2.5. Principaux obstacles à l'intégration professionnelle de la clientèle immigrante	18
2.6. L'adaptation des pratiques.....	22
2.7. Projets réalisés au cours des 24 derniers mois	24
2.8. Projets à venir au cours des 12 prochains mois	28
2.9. Les contraintes à la bonne réalisation des projets.....	29
2.10. Les améliorations souhaitables pour bonifier les projets et en assurer l'efficience	33
3. Des exemples d'interventions du secteur communautaire oeuvrant en employabilité.....	37
3.1. Présentation générale	37
3.2. Classement des pratiques et des projets	38
Conclusion	50
Bibliographie	55
Annexes	57
Annexe 1. Méthodologie et limites de la recherche	58
Annexe 2 : Carte de la RMR de Montréal	61
Annexe 3. Liste des organismes ayant participé à l'étude.....	62
Annexe 4. Les projets pilotes et spéciaux démarrés au cours des 2 années précédant l'étude	62

Avant-propos

La présente étude s'inscrit dans le cadre d'un projet plus vaste coordonné par le Conseil Emploi Métropole (initié par la Table métropolitaine de Montréal) et Emploi-Québec lequel vise à réaliser un inventaire des pratiques d'intégration des immigrants en emploi de la région métropolitaine de Montréal. Les réseaux d'Emploi-Québec, du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) et le milieu de l'enseignement ont également réalisé cette démarche.

La présente étude se concentre sur les services offerts aux personnes immigrantes par les organismes du secteur communautaire œuvrant à l'insertion et au maintien en emploi dans la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal. L'étude a été réalisée sous la supervision de la Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre (COCDMO) et d'un comité de pilotage représentatif des réseaux présents dans la RMR de Montréal dont les organismes œuvrent notamment à l'insertion et au maintien en emploi des personnes immigrantes.

La COCDMO tient à remercier tous les regroupements de leur précieuse et indispensable contribution à cette étude et qui ont ainsi rendu sa réalisation possible. Nous tenons aussi à remercier le comité de pilotage qui s'est penché consciencieusement sur le travail, pour arrimer les données recueillies à leur expérience du milieu communautaire, sans jamais perdre de vue l'objectif de départ : répondre aux besoins des personnes immigrantes. Nous aimerions enfin remercier les personnes responsables du projet à la Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal, à la Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail et à la Table métropolitaine de Montréal qui ont fait preuve de beaucoup de souplesse et ont manifesté du soutien tout au long de cette démarche.

Nous espérons que ce document sera utile tant à notre mandataire qu'aux organismes ayant participé à sa création, et ce, pour le meilleur bénéfice de la clientèle visée.

Introduction

C'est un lieu commun que d'affirmer que la clientèle immigrante fait partie de l'offre de service régulière d'Emploi-Québec à Montréal. Avec près de 50 000 nouveaux arrivants par année au Québec, dont la majorité (76 %) s'établit dans la région métropolitaine de recensement de Montréal (RMR), il est fort probable que cette situation se maintienne au cours des prochaines années. Selon Statistique Canada, l'immigration « représente maintenant plus de 70 % de la croissance nette de la main-d'œuvre et il est prédit que d'ici à 2011, elle représentera la totalité de cette croissance¹ », la natalité à elle seule ne permettant pas d'assurer la croissance de la main-d'œuvre dans un contexte de vieillissement de la population.

Le territoire de l'île de Montréal ne parvient déjà plus à contenir à lui seul la population immigrante, qui se déplace maintenant vers Laval et Longueuil; il en résulte que l'offre de service des organismes sur ces territoires doit à son tour s'adapter à cette nouvelle réalité. De même, les organismes des régions Basses-Laurentides et Lanaudière, où la population immigrante s'accroît aussi d'année en année, développent des pratiques adaptées en vue de desservir adéquatement cette main-d'œuvre sur leur territoire.

On a déjà réalisé beaucoup d'expérimentations dans la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal dans le but de mieux répondre aux besoins de cette clientèle grandissante; toutefois, les changements dans les manières de faire et l'enrichissement de l'offre de service des organismes constituent autant de démarches intéressantes et souvent fort efficaces en termes de résultats.

Par contre, force est de constater que l'information relative à ces pratiques est insuffisante et qu'elle permet rarement d'apprécier la nature, la juste valeur et même l'efficacité des interventions réalisées. Référer la clientèle au bon endroit en vue de combler ses besoins peut s'avérer difficile à réaliser, en raison du manque d'informations disponibles sur ces pratiques. Pour la clientèle elle-même, et particulièrement pour les immigrants récents², il est tout simplement impossible d'avoir une vue d'ensemble des services facilitant une insertion rapide et efficace au marché du travail.

La méconnaissance du travail des différents organismes démontre sans équivoque la pertinence de documenter ce qui se fait en matière de services offerts aux personnes immigrantes par le secteur communautaire. Ces derniers œuvrent à l'insertion et au maintien en emploi, de manière à mieux orienter les personnes immigrantes et à

¹ La Chambre de commerce du Canada, « L'immigration: Nouveau visage du Canada ». *Énoncé de politique : Série sur la politique économique*, février 2009, p. 1.

² Statistique Canada définit un immigrant récent comme un immigrant établi au Canada depuis 5 ans ou moins.

proposer des solutions adéquates tout en évitant, de façon optimale, les doublons dans les pratiques, ce qui s'avère souvent déroutant pour la clientèle.

Présentation de l'étude

Mandat et objectifs de départ

Initialement, le mandat établi par Emploi-Québec visait à :

- faire l'inventaire des services offerts à la clientèle immigrante par le secteur communautaire œuvrant à l'insertion en emploi dans la RMR de Montréal pour présenter un portrait exhaustif de ce qui se fait;
- identifier, classifier et analyser sommairement les interventions recensées, sur la base d'indicateurs liés à l'insertion en emploi, notamment quant aux résultats atteints (typologie des interventions);
- documenter sommairement les forces et/ou faiblesses de différents types d'interventions recensées.

Ce mandat s'est toutefois modifié en cours de route. Quoiqu'il vise toujours à identifier, classifier et analyser les interventions, certaines contraintes ont rendu l'atteinte des objectifs cités plus difficile. Comme les personnes sondées répondaient au questionnaire sur une base volontaire, il est apparu impossible de réaliser un recensement exhaustif des services. D'autres facteurs, notamment des difficultés au démarrage du projet, la réévaluation de la portée de la recherche en fonction des données recueillies, l'orientation du questionnaire et le temps mis pour atteindre un taux de réponse valable ont joué un rôle déterminant dans la décision de **présenter les services offerts aux personnes immigrantes sans toutefois en dresser l'inventaire exhaustif**. Bien que les résultats ne permettent pas un inventaire, il apparaît que plusieurs données sont représentatives des réalités des organismes puisque nous avons atteint un taux de réponse de 64 %.

De plus, la nature des interventions, souvent imbriquées dans les pratiques quotidiennes des organismes, ainsi que la formulation des éléments du questionnaire ont rendu difficile le classement sur la base d'indicateurs liés à l'insertion en emploi. Il importe de souligner que beaucoup d'organismes ont fait valoir qu'une grande partie de leurs interventions impliquaient plutôt des modifications appréciables aux pratiques quotidiennes que la mise en pratique de projets structurés dont les résultats seraient quantifiables. Assurément, plusieurs nouvelles façons de faire, approches, informations et autres adaptations se sont insérées dans les services courants des organismes, et,

bien qu'elles soient difficilement quantifiables en terme de résultats, celles-ci permettent souvent des interventions beaucoup plus efficaces auprès des personnes immigrantes.

Malgré ces quelques difficultés méthodologiques, nous croyons toutefois avoir réussi à dresser un portrait révélateur de l'adaptation des organismes au cours des deux dernières années. Ce portrait parvient, selon nous, à démontrer l'étendue du travail réalisé par les organismes au niveau de leurs interventions, à présenter l'état général des pratiques des organismes ainsi qu'à mettre en lumière certains problèmes et certaines contraintes, tout en proposant diverses solutions.

Cette étude ne prétend donc pas dresser un portrait exhaustif de l'ensemble des interventions visant les clientèles immigrantes, mais tente de présenter celles-ci dans leurs grandes lignes, tout en faisant état des transformations dans les pratiques et de la mise sur pied de projets, des contraintes rencontrées lors du déroulement de ces projets et des améliorations souhaitables pour un meilleur fonctionnement, du point de vue des organismes eux-mêmes.

En tentant toujours d'étayer les propos d'exemples concrets, ce travail fournit des données statistiques recueillies de manière volontaire auprès des organismes du secteur communautaire œuvrant en employabilité, une mise en perspective et une analyse sommaire de ces données, ainsi qu'une classification des services et des projets mis en place au sein des organismes³.

Qui sont les organismes du secteur communautaire œuvrant à l'insertion et au maintien en emploi?

Les organismes œuvrant à l'insertion et au maintien en emploi qui ont participé à la présente étude sont issus du milieu communautaire et desservent des clientèles ayant des besoins spécifiques. Ils doivent notamment composer avec une clientèle immigrante, qui, d'une part, peut être fortement scolarisée, et qui, d'autre part, doit souvent faire face à différentes problématiques liées à l'employabilité.

Ils sont unis dans leur mission commune de lutte contre l'exclusion par l'insertion sociale et professionnelle des personnes immigrantes. Pour mener à bien cette mission, ils valorisent la responsabilisation ainsi que la dignité et l'autonomie de la personne et ils agissent dans le respect des valeurs, des principes et des normes qu'ils se sont fixés et qui conditionnent leur engagement dans la communauté, et ce, en vue d'offrir des

³ La méthodologie de la recherche est présentée en annexe 1.

services spécialisés de qualité⁴. Ces organismes communautaires offrent un service complémentaire à celui d'Emploi-Québec, car ils⁵ :

- préconisent des approches particulières développées pour venir en aide à des clientèles spécifiques et fortement défavorisées sur le plan de l'emploi ; ou
- s'appuient sur un mode d'intervention qui leur est propre et qui est différent de celui d'Emploi-Québec ; ou
- offrent des activités qui s'inscrivent dans le cadre des impératifs de planification régionale.

Ces deux parties travaillent donc en collaboration et en complémentarité afin de mettre en place les meilleures conditions possible pour atteindre les cibles et les objectifs qu'ils se sont respectivement fixés. Les organismes communautaires visent plus particulièrement les interventions auprès de personnes immigrantes qui rencontrent des difficultés particulières à intégrer un emploi ou à s'y maintenir, et ce, malgré le fait que leur clientèle ne soit pas exclusivement constituée de personnes immigrantes dans la plupart des cas.

Une des particularités de ces organismes communautaires repose sur leur approche. En effet, ceux-ci visent une « approche intégrée » qui :

« ... fait référence à une approche globale des problèmes sociaux [...] [dans laquelle] il est d'abord important de responsabiliser le client dans sa démarche de résolution de problèmes, le client étant perçu comme le principal agent de changement et le principal responsable de la résolution de son problème⁶ ».

Ce type d'approche vise **l'autonomisation des individus en axant les interventions sur les besoins de la personne**: cela se fait, notamment, en incitant les personnes immigrantes à prendre en charge elles-mêmes les situations problématiques. Des équipes multidisciplinaires travaillent donc à favoriser le développement personnel et l'éducation de ces clientèles afin qu'elles développent des ressources qui leur permettront de faire face à leurs problèmes et de prendre les actions nécessaires pour les résoudre. Les problématiques individuelles et les besoins respectifs des personnes

⁴ Emploi-Québec, Direction des affaires publiques et des communications. *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité*, Montréal, 2006, p. 6.

⁵ Emploi-Québec, *Guide opérationnel pour la reddition de comptes des ressources externes à Emploi-Québec*. Montréal, mars 2004, p. 4.

⁶ René Auclair et Christiane Lampron, « Approche intégrée : une innovation dans la dispensation des services sociaux », *Service Social*, vol.36, no.2/3, 1987, p. 6.

détermineront le type d'intervention approprié, de même que l'intensité et la durée des interventions⁷.

Finalement, notons que ces organismes sont des **corporations privées à but non lucratif; chacune est gérée par un conseil d'administration autonome composé de citoyens et citoyennes, mais également d'acteurs locaux, tous engagés dans la lutte contre l'exclusion sociale et professionnelle**⁸. Ancrés dans leur milieu, ces organismes participent à la consolidation du tissu social et au développement des collectivités⁹.

Organisation du document

Cette première section présentait la recherche dans son ensemble et les organismes sondés. La partie suivante proposera un survol des données statistiques liées aux personnes immigrantes dans la RMR et dans l'agglomération de Montréal de manière à mieux cerner le sujet du présent document et sera suivie par la présentation des données recueillies lors de l'enquête, ainsi qu'une analyse de celles-ci. La troisième partie s'attardera plus spécifiquement aux pratiques et aux projets visant à mieux desservir la clientèle immigrante. Finalement, la partie finale présentera la conclusion de la recherche en faisant un retour sur les idées principales des précédents chapitres.

⁷ Québec, Direction des affaires publiques et des communications. *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité*, Montréal, 2006, p. 6.

⁸ *Ibid.*, p. 7.

⁹ *Ibid.*, p. 6.

1. Portrait de l'immigration à Montréal

1.1. Portrait statistique des immigrants à Montréal¹⁰

La situation des personnes immigrantes dans la région métropolitaine de recensement¹¹ (RMR) et dans l'agglomération¹² de Montréal est en évolution depuis plusieurs années. Avec près de 50 000 nouveaux arrivants au Québec annuellement (nombre qui tend à augmenter) et une grande part (73 %) de ces nouveaux arrivants s'établissant à Montréal et dans les banlieues environnantes¹³, il devient important de prendre en considération la présence de cette clientèle si l'on veut bien la desservir et répondre aux problématiques spécifiques auxquelles elle fait face. La section suivante donne un aperçu statistique de la réalité démographique immigrante pour la RMR et l'agglomération de Montréal.

1.1.1. Un survol du territoire : la situation des immigrants dans la région métropolitaine de recensement et dans l'agglomération de Montréal

Territoire

Le territoire considéré pour la présente étude est celui de la région métropolitaine de recensement (RMR) de la ville de Montréal¹⁴. Ce territoire de 4 000 kilomètres carrés recoupe cinq régions administratives : Montréal et Laval dans leur totalité ainsi qu'une partie des régions de la Montérégie, des Laurentides et de Lanaudière. Il s'agit du principal bassin de population du Québec. Sa population, lors du dernier recensement de 2006, atteignait 3,6 millions d'habitants, soit 48 % de la population du Québec.

¹⁰ Les données de cette section sont issues des sources suivantes :

- Ville de Montréal, Division des affaires économiques et institutionnelles, *Montréal en statistiques (Janvier 2010). Portraits démographiques, Portrait de la population immigrante à Montréal*. Source : Statistique Canada, Recensement de la population 2006. 126 p.

- *Id.*, *Portraits démographiques, Répartition spatiale des immigrants récents dans la RMR de Montréal*.

- *Id.*, *Portraits démographiques, Répartition de la population immigrante dans la région métropolitaine de Montréal*.

- *Id.*, *Portraits démographiques, La population immigrante dans l'agglomération de Montréal*.

- *Id.*, *Portraits démographiques, Les caractéristiques socioéconomiques des immigrants résidant à Montréal*.

¹¹ Voir la carte de la RMR de Montréal à l'annexe 1.

¹² L'agglomération de Montréal est constituée de 19 arrondissements de la Ville de Montréal et de 15 villes liées et correspond au territoire de l'Île de Montréal.

¹³ Québec, Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, Direction de la recherche et de l'analyse prospective du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. *Tableaux sur l'immigration permanente au Québec, 2005-2009*, Mars 2010, p. 40.

¹⁴ Voir l'annexe 1 pour une carte de la RMR de Montréal.

L'agglomération de Montréal¹⁵ comptait alors à elle seule 1,6 million d'habitants, soit un peu moins de la moitié de la population totale de la RMR.

Au niveau de l'économie et de l'emploi, la RMR de Montréal représente 49 % des emplois du Québec (soit 1,86 million de personnes en emploi), 50 % du PIB et 73 % du capital de risque investi au Québec, ce qui en fait son plus important centre économique.

La situation des immigrants dans la RMR et dans l'agglomération de Montréal

La RMR de Montréal arrive au troisième rang au Canada en ce qui concerne le pourcentage de sa population née à l'étranger : on y dénombre 740 400 personnes immigrantes, soit 12 % de la population totale du Canada née à l'étranger. 558 250 de celles-ci habitent d'ailleurs dans l'agglomération de Montréal, ce qui représente 31 % de sa population totale.

La majeure partie des immigrants de la RMR, soit 75 % (ou 558 250 personnes), habite dans l'agglomération de Montréal, même si un nombre de plus en plus grand d'immigrants se déplacent vers les banlieues de Montréal.

Au niveau des arrondissements, ce sont Côte-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce (76 500 personnes immigrantes), Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension (61 095), Ahuntsic-Cartierville (44 445) et Saint-Laurent (42 385) qui sont les principaux lieux de résidence des immigrants de Montréal. C'est l'arrondissement de Saint-Laurent qui possède la plus forte concentration d'immigrants dans sa population avec 51 %.

Les nouveaux immigrants établis dans la RMR de Montréal proviennent en particulier de pays francophones et bien que 75,2 % d'entre eux n'aient ni le français ni l'anglais comme langue maternelle, 94,4 % déclarent être capables de soutenir une conversation en français ou en anglais. La situation est semblable pour l'agglomération de Montréal où 74 % de la population immigrante déclare pouvoir soutenir une conversation en français; de ces 74%, 24 % possèdent le français comme seule langue officielle connue.

Près de 10 % des immigrants recensés dans l'agglomération de Montréal résident au Canada depuis près de 50 ans, contre 24 % d'immigrants récents; près de 50 % de la population montréalaise est un immigrant de première ou de deuxième génération.

Activité économique

¹⁵ Le territoire de l'agglomération de Montréal comprend l'entièreté de l'île de Montréal. Elle correspond à la région administrative de Montréal.

Pour le territoire de l'agglomération de Montréal, le taux de chômage des immigrants récents est trois fois supérieur à celui des non immigrants, soit 21 % pour l'année 2005, et ce, même si plusieurs d'entre eux ont un niveau de scolarité élevé. En effet, 55 % des immigrants récents âgés de 15 ans ou plus ont obtenu un certificat, un diplôme ou un grade universitaire et constituent le groupe le plus scolarisé de la population de l'agglomération de Montréal.

Pour ce même territoire, on compte près de 317 000 personnes actives et immigrantes de 15 ans et plus, dont plus de 277 000 travailleurs. Les immigrants actifs comptent pour 32 % de la population active totale de l'agglomération de Montréal. La population d'immigrants récents en âge de travailler (ayant de 15 à 64 ans), compte pour 81 % de la population. La concentration de travailleurs autonomes dans l'agglomération de Montréal est légèrement plus élevée dans la population immigrante (8 %) que dans la population non immigrante (6 %).

Revenu

Dans la RMR de Montréal, il y a près de deux fois plus (33 %) de personnes immigrantes vivant dans les ménages à faible revenu que dans la population non immigrante (17,5 %). C'est particulièrement chez les immigrants récents résidant dans l'agglomération de Montréal que se trouve la plus grande proportion de ménages à faible revenu, avec 79 289 personnes (58,2 %).

Le revenu moyen des non immigrants de l'agglomération de Montréal était de 36 208 \$ en 2005, soit 22 % de plus que celui de la population ayant immigré avant 2001 (29 713 \$) et de deux fois supérieur à celui des immigrants récents dont le revenu moyen s'élevait à seulement 18 103 \$.

Notons finalement que les personnes immigrantes (14 %) — et particulièrement les immigrants récents (10 %) — vivent moins souvent seules que les non-immigrants (19 %).

2. Données recueillies et analyse

Les données suivantes ont été recueillies et analysées à partir des réponses à notre questionnaire, qu'ont fournies les 106 organismes du secteur communautaire participants.

2.1. Les régions et le taux de réponse

Le territoire couvert par la présente étude est celui de la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal¹⁶. Des 166 organismes recensés à partir des listes fournies par les réseaux des membres et partenaires de la COCDMO, 106 ont répondu à l'appel. Ces 106 répondants provenaient de différentes régions de la RMR : de Lanaudière (3 %), des Laurentides (4 %), de Laval (5 %), de la Montérégie (14 %) et de Montréal (75 %). Il est donc important de prendre en considération le fait que les chiffres présentés dans cette section sont davantage représentatifs pour la région de Montréal, d'où la plus grande partie des répondants provient. La principale raison de ces écarts est bien entendu le nombre d'organismes présents dans chacune des régions. Nous pouvons également supposer que le fait qu'il y ait moins de personnes immigrantes dans les régions périphériques ait pu démotiver certains répondants à remplir le questionnaire, puisqu'ils se sentaient moins concernés.

Le taux de réponse au questionnaire, selon la région, se présente comme suit :

	Total	Montréal	Montérégie	Laval	Laurentides	Lanaudière
Population cible	166	113	26	6	14	7
Nombre de questionnaires complétés	106	79	15	5	4	3
Taux de questionnaires complétés	64 %	71 %	58 %	83 %	29 %	43 %

Le plus haut taux de réponse provient de la région de Laval, mais seulement six organismes ont été invités à participer au sondage dans cette région. Bien que ce soit la deuxième plus grande région représentée, la Montérégie a un taux de réponse assez bas, soit de 58 %. La région des Laurentides a le taux de réponse le plus bas, avec 29 %. La moyenne du taux de réponse est de 64 % : il s'agit d'un taux assez représentatif dans son ensemble.

¹⁶ Voir la carte de la RMR de Montréal à l'annexe 1.

2.2. Les organismes et leurs clientèles

Les organismes¹⁷ invités à répondre au questionnaire en ligne proviennent de différents réseaux du secteur communautaire œuvrant en employabilité et desservent tous, parmi leur clientèle, des personnes immigrantes. Ceux-ci desservent, en grande majorité, une clientèle « non spécifique », c'est-à-dire, dans ce cas-ci, qu'elle n'est pas composée uniquement d'immigrants. Les réseaux qui ont été sondés par la présente étude sont :

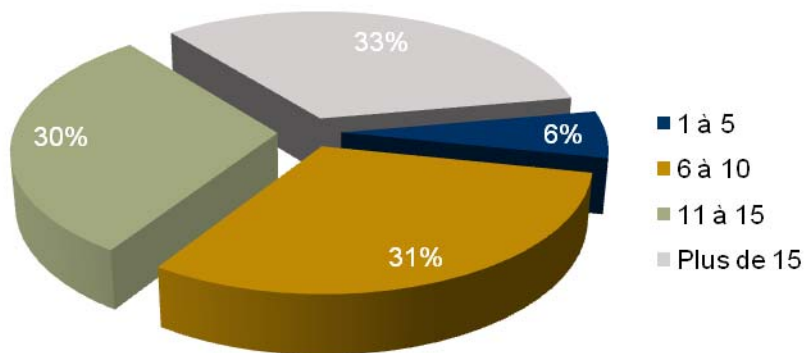
- ACREQ, Association des centres de recherche d'emploi du Québec
- CACJEQ, Collectif autonome des carrefours jeunesse-emploi du Québec
- CDEC, Corporation de développement économique communautaire
- CEIQ, Collectif des entreprises d'insertion du Québec
- RCJEQ, Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec
- ROSEPH, Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées
- RQuODE, Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité
- RSSMO, Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre
- TCRI, Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes et son Réseau national des organismes spécialisés dans l'intégration en emploi des nouveaux immigrants (ROSINI)

Quant à la taille des organismes, 49 % des organismes sondés comptent de 10 à 19 employés (temps plein et temps partiel); cela constitue la tranche majoritaire de nos répondants. 31 % des organismes sont de plus grande taille et comptent plus de 20 employés au total. Enfin, 33 % des organismes emploient plus de 15 employés à temps plein.

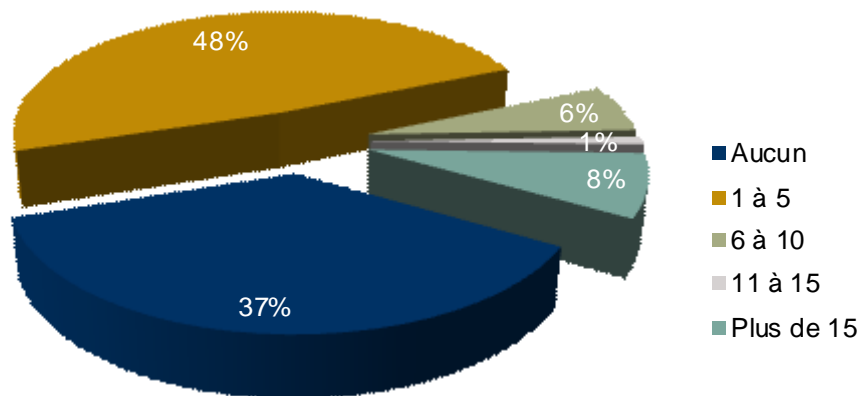
Peu de très petits organismes ont répondu au questionnaire : seulement 6 % des organismes répondants comptent 5 employés à temps plein et moins. 85 % des organismes sondés emploient 5 personnes et moins à temps partiel, ce qui nous mène à conclure que la plupart des employés des organismes communautaires sont des employés à temps plein.

¹⁷ Voir la liste des organismes qui ont répondu au questionnaire à l'annexe 2.

Nombre d'employés à temps plein¹⁸



Nombre d'employés à temps partiel¹⁹



Selon les données que nous avons recueillies, les organismes répondants emploient, en moyenne, 19,9 employés au total, dont 16 employés à temps plein et 4 employés à temps partiel.

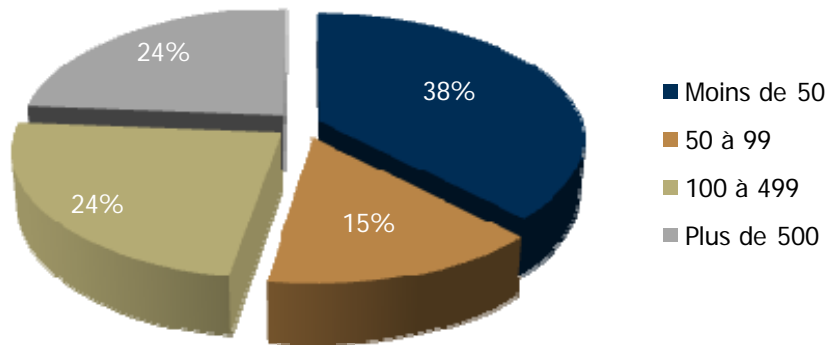
¹⁸ Sur 106 répondants

¹⁹ Sur 106 répondants

2.3. Clientèles desservies

Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, la plupart des organismes qui ont répondu au questionnaire ne desservent pas une clientèle exclusivement issue de l'immigration, et la proportion de la clientèle immigrante varie beaucoup d'un organisme à l'autre. Toutefois, les responsables des organismes participants estiment en moyenne à 451 le nombre de participants issus de l'immigration par organisme au cours des 12 mois précédant la présente étude. Près de la moitié d'entre eux estiment avoir travaillé avec plus de 100 participants immigrants, et près d'un quart portent leur estimation à plus de 500. 38 % des organismes déclarent n'avoir servi que 50 participants issus de l'immigration ou moins au cours d'une année. Ces résultats variables pourraient s'expliquer par la taille des organismes et par le type d'interventions, certaines se déroulant sur une longue période et limitant de ce fait le nombre de participants.

Répartition des organismes en fonction du nombre de personnes immigrantes participantes au cours des 12 derniers mois²⁰



2.4. Principaux éléments commandant l'adaptation de l'intervention auprès des personnes issues de l'immigration

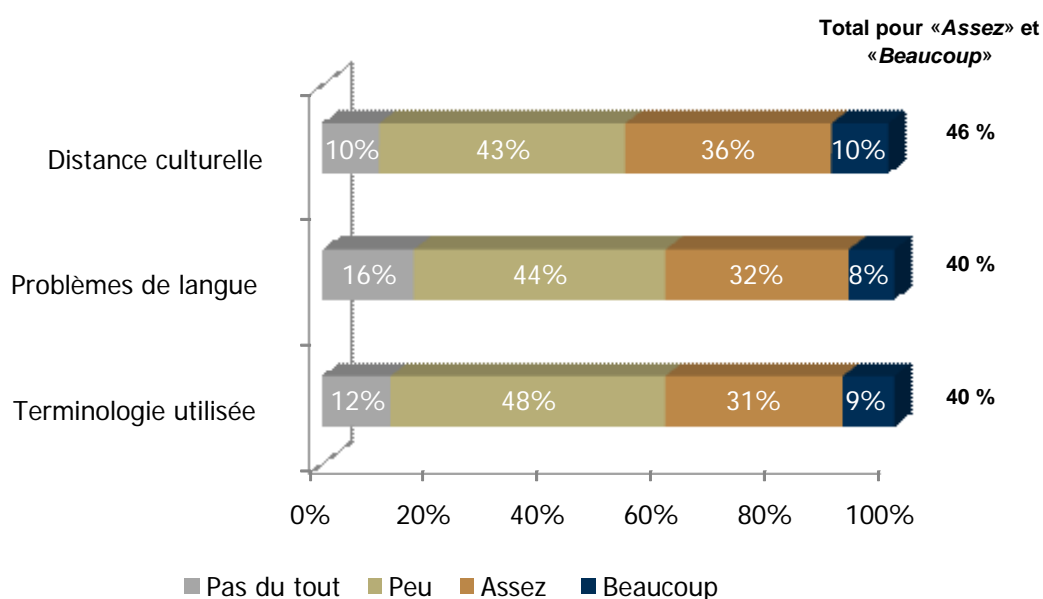
Les organismes ont également été sondés sur leur perception des défis que pose leur travail auprès des personnes immigrantes et donc sur les principaux éléments qui déterminent significativement l'adaptation de leurs interventions. Dans 46 % des cas, la distance culturelle est identifiée comme étant *assez* ou *beaucoup* déterminante, ce qui explique les différents projets et modifications à leurs pratiques visant à pallier à ce problème. La distance culturelle pourrait se définir par le degré de différence, plus ou

²⁰ Sur 95 répondants

moins grand, entre la culture des intervenants et celle des personnes immigrantes. Nous verrons quelques exemples concrets de cela un peu plus loin dans cette section.

40 % des répondants jugent que les problèmes de langue ainsi que la terminologie utilisée sont *assez* ou *beaucoup* déterminants. Inversement, 60 % des répondants jugent que les problèmes de langue et la terminologie utilisée sont *pas du tout* ou *peu* déterminants. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, plusieurs immigrants qui se sont établis au Québec peuvent soutenir une conversation en français, ce qui pourrait expliquer que la langue ne représente pas un facteur majeur pour une partie des intervenants.

Principaux éléments commandant l'adaptation de l'intervention auprès des personnes issues de l'immigration²¹



De façon plus qualitative, 58 % des répondants ont voulu préciser ou ajouter aux facteurs de la réponse précédente. Les organismes ont spécifié que, selon eux, les principaux défis que doivent relever les intervenants sont essentiellement les suivants :

Fournir l'aide appropriée aux personnes immigrantes par rapport à certaines difficultés qu'elles rencontrent dans leur intégration et leur maintien en emploi, liées, notamment :

- aux attentes élevées quant à l'intégration sur le marché de l'emploi;

²¹ Sur 106 répondants

- à leur besoin de se mettre à jour par rapport à certaines techniques utilisées au Québec;
- à l'acquisition d'une première expérience de travail significative au Québec dans leur domaine d'études réalisées à l'extérieur du Québec;
- aux difficultés éprouvées face aux exigences reliées à des professions réglementées;
- à la discrimination à laquelle ils peuvent être confrontés.

Gérer les problèmes relatifs à la distance et aux différences culturelles comme :

- les valeurs et comportements au travail;
- les problèmes d'adaptation à la culture du marché du travail québécois (intégration et maintien);
- la méconnaissance du monde du travail et de la recherche d'emploi (exigences, lois, règlements) et au manque de repères professionnels;
- l'intégration socioculturelle parfois difficile;
- les différences dans les relations hommes-femmes (par exemple lors des consultations individuelles);
- les problèmes d'attitude et de comportements possibles;
- certaines pratiques religieuses;
- les références culturelles différentes;
- le manque de compréhension de la réalité québécoise;
- la méconnaissance des codes culturels et le rythme de vie différent.

Soutenir les personnes immigrantes dans les problèmes relatifs à la langue et à la communication, dont :

- la méconnaissance d'une ou des deux langues officielles;
- les problèmes de communication;
- les problèmes de compréhension et d'interprétation des documents;
- les difficultés par rapport au français écrit.

Aider les personnes immigrantes à résoudre certaines problématiques liées à leur démarche d'emploi au Québec dont :

- régulariser leur statut officiel au Québec;
- faciliter les enquêtes de sécurité nécessaire à l'obtention d'un stage dans la fonction publique.

Soutenir adéquatement les personnes immigrantes lorsqu'elles souffrent de :

- problèmes de découragement et de dépression;
- manque de motivation suite aux difficultés antérieures;
- faible estime de soi;
- remises en question.

Soutenir les personnes immigrantes face aux problèmes de reconnaissance des acquis et des compétences tels que :

- Les difficultés de faire reconnaître les diplômes, les acquis, les compétences, les qualifications, l'expérience et le niveau d'expertise obtenus par les personnes immigrantes dans d'autres pays;
- Le peu de scolarité ou le peu d'expérience de travail.

Aider la personne immigrante à traverser les difficultés telles que :

- Les problèmes personnels (âge, besoin de garderie, troubles de santé mentale, isolement, violence conjugale, comportements sociaux dysfonctionnels [consommation, jeu de hasard, petite délinquance]);
- Les croyances véhiculées par les pairs au moment de l'arrivée.

Ces défis peuvent s'additionner à des problèmes de financement pour les organismes et à un possible manque de ressources qui compliquent le développement de solutions visant à pallier aux besoins multiples des participants.

Les difficultés que vivent les personnes immigrantes et dont elles font part aux intervenants des milieux communautaires sont donc multiples et couvrent un très vaste éventail de problématiques. Comme nous avons pu le constater, ces problèmes ne touchent pas seulement le volet de l'employabilité, mais sont aussi directement liés aux dimensions personnelles, sociales et familiales chez l'individu et demandent de la part des intervenants un suivi adapté et beaucoup plus individualisé.

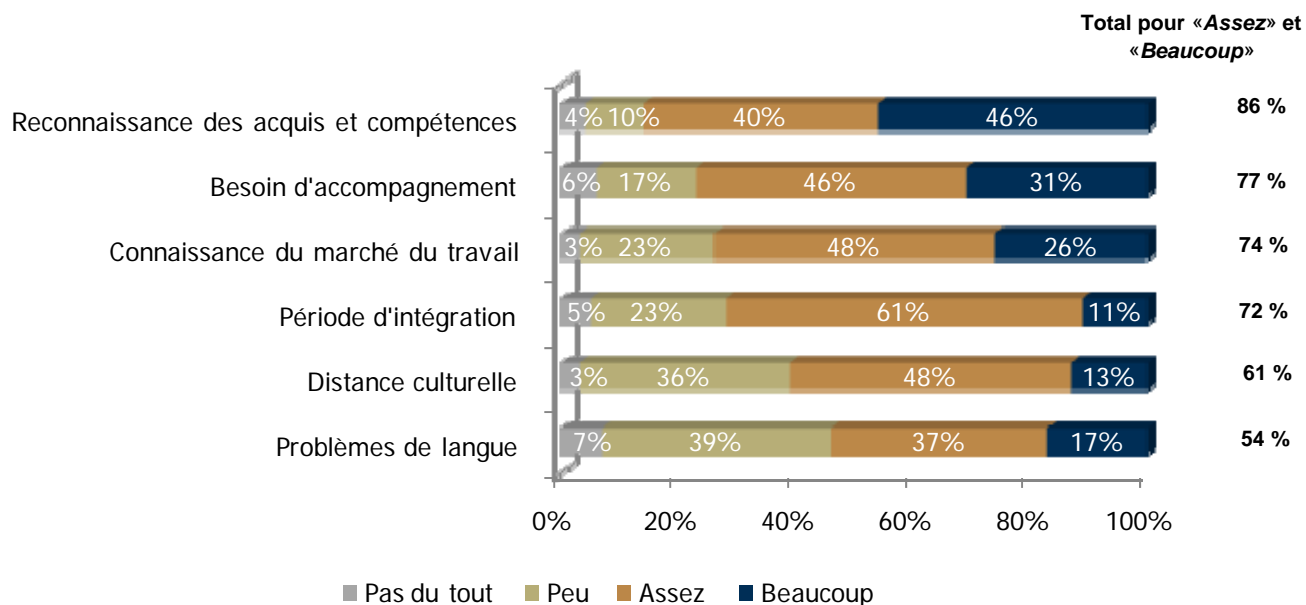
2.5. Principaux obstacles à l'intégration professionnelle de la clientèle immigrante

Les organismes ont aussi été consultés sur les facteurs qu'ils perçoivent comme des obstacles à l'intégration professionnelle de leur clientèle immigrante.

Selon les réponses fournies par les organismes, 86 % des répondants estiment que les difficultés rencontrées dans la reconnaissance des acquis constituent un facteur qui nuit *assez* ou *beaucoup* à l'intégration professionnelle de la clientèle immigrante: il s'agirait donc, selon nos réponses, du facteur le plus important. Aussi, dans 77 % des cas, les intervenants jugent que les personnes immigrantes ont besoin d'*assez* ou de *beaucoup* d'accompagnement à toutes les étapes de leur cheminement. Notons enfin que les problèmes de langue ne représentent pas un facteur majeur nuisant à l'intégration professionnelle de la clientèle immigrante puisque 36 % des répondants estiment que ce facteur ne nuit *pas du tout* ou *peu* à l'intégration professionnelle.

Principaux obstacles à l'intégration professionnelle de la clientèle immigrante²²

²² Sur 106 répondants



Au niveau plus quantitatif, 35 % des répondants ont souhaité préciser ou ajouter aux propositions de la réponse précédente. Ici, les facteurs mentionnés concernent les obstacles auxquels sont confrontés tant les personnes immigrantes que les organismes eux-mêmes²³ :

Reconnaissance des acquis et la scolarité

- Le temps requis pour que les acquis soient reconnus et les contraintes des ordres professionnels;
- La difficulté de faire reconnaître les diplômes et l'expérience acquise à l'extérieur du Canada;
- La difficulté d'obtenir une première expérience de travail au Québec;
- La déqualification;
- La difficulté de trouver un emploi qui corresponde aux aspirations des personnes immigrantes;
- L'inadéquation entre les compétences et les attentes des employeurs québécois;
- La croyance véhiculée par les pairs selon laquelle il faut absolument obtenir sa formation au Québec pour accéder au marché du travail;
- Les conditions d'apprentissage, le rôle des comités paritaires, l'acquisition de cartes de compétence pour les gens de métier;
- Le manque d'éducation et de sensibilisation effectué auprès de l'industrie, des ordres professionnels, des associations professionnelles, des chambres de commerce et de certains ministères.

Différences culturelles

²³ Les réponses proviennent des questionnaires remplis par les organismes.

- Les difficultés d'adaptation culturelle;
- Les valeurs, les codes culturels du pays d'origine, les attitudes et les comportements;
- Le niveau du stress d'acculturation (le stress relié au processus d'adaptation, le choc culturel);
- Le manque de connaissance du système économique du Québec.

Marché du travail

- La complexité de la recherche d'emploi qui demeure un casse-tête pour la plupart des immigrants;
- La méconnaissance des ressources en employabilité;
- Le manque des ressources afin de mieux adapter les services selon l'origine de la clientèle immigrante;
- La résistance de certains immigrants par rapport à un retour aux études au Québec.

Discrimination

- Les préjugés par rapport aux différentes cultures (tant de la part des Québécois que des populations immigrantes);
- Les expériences de discrimination et d'intolérance vécues par certaines personnes immigrantes;
- Les préjugés de la société québécoise;
- Le manque de considération positive de la part des pairs;
- Le manque d'ouverture et les préjugés de la part des employeurs;
- Le manque d'information, pour les employeurs, par rapport à l'embauche d'employés immigrants (information sur les différences culturelles, par exemple);
- La couleur de la peau qui rend parfois la démarche d'insertion professionnelle plus longue.

Temps

- La courte période de temps accordée (12 semaines) par Emploi-Québec pour le placement.

Langue

- La méconnaissance de l'anglais pour les francophones et le manque de moyens pour remédier à cette situation;
- Les difficultés linguistiques de certaines communautés francophones.

Problèmes d'ordre personnel, familial ou social

- La conciliation travail-famille, la monoparentalité;
- Les problèmes financiers, familiaux et certaines difficultés psychologiques;
- Le manque de places dans les garderies pour les enfants;
- L'isolement et l'absence de réseau socioprofessionnel;

- L'influence de la famille qui vit encore dans le pays d'origine pour que la personne immigrante intègre un emploi mieux rémunéré avec de meilleures possibilités à long terme;
- Les « fausses croyances » véhiculées par les pairs qui incitent les nouveaux arrivants à adopter des stratégies d'intégration en emploi moins efficaces;
- Le manque de confiance en soi pour postuler à certains emplois;
- Les problèmes d'accès au logement;
- La mise à jour des compétences;
- Le manque de passerelles et de ponts sociaux (dans leur communauté et dans la culture majoritaire) qui sont importants pour bâtir un sentiment d'appartenance;
- Le sens de sécurité et d'appartenance envers le quartier;
- Le manque de renseignements sur les droits et libertés ainsi que les recours possibles en cas de problèmes;
- L'anxiété des personnes immigrantes face aux difficultés à réaliser un projet professionnel.

Beaucoup des défis rencontrés par les intervenants recourent ceux vécus par les personnes immigrantes quant à leur intégration professionnelle, ce qui vient appuyer le fait que, dans une approche globale, les problèmes des personnes immigrantes, même lorsqu'ils sont d'ordre personnel, doivent être pris en compte par les intervenants. La question de la déqualification, liée à la reconnaissance des acquis et des compétences, est un des facteurs les plus problématiques selon les répondants, et elle est souvent mentionnée dans les études sur l'intégration des personnes immigrantes. Citons notamment l'étude *Le mirage de l'égalité : Les immigrées hautement qualifiées à Montréal* de Marie-Thérèse Chicha, chercheuse à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal. L'étude précise que :

« L'examen de la déqualification des immigrées à Montréal a permis de constater qu'elle constitue un problème complexe qui s'explique en grande partie par l'inadaptation des actions prises par les diverses institutions tant à leurs caractéristiques qu'à leurs besoins. Il est dû aussi à des comportements discriminatoires traduisant la persistance de préjugés et de stéréotypes combinant dans plusieurs cas genre, origine étrangère et appartenance à une minorité visible²⁴. »

Cela recoupe plusieurs des réponses données par les organismes, par exemple, la reconnaissance des acquis, la discrimination ou les problèmes liés au monde du travail au Québec. Il en est de même pour la reconnaissance des diplômes :

« Le système de reconnaissance des diplômes étrangers par les ordres professionnels devrait être assoupli et adapté à la situation de la population immigrée. La multiplicité des acteurs, l'insuffisance de la

²⁴ Marie-Thérèse Chicha, *Le mirage de l'égalité : Les immigrées hautement qualifiées à Montréal*. Montréal, Centre Métropolis du Québec, Immigration et métropoles, 2009, p. 122.

concertation entre eux, le caractère incomplet, contradictoire ou peu transparent des informations offertes rendent le parcours d'accréditation ardu et hasardeux. Il faudrait favoriser les partenariats afin d'assurer une cohérence entre les interventions des nombreux acteurs. Cela permettrait de fournir aux candidats des informations plus complètes et harmonisées, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui pour un certain nombre de professions²⁵. »

Les questions liées à la reconnaissance des acquis et des compétences, ainsi qu'à la scolarité sont récurrentes dans le discours des organismes. Les problèmes d'ordre personnel, familial et social semblent d'importants irritants au niveau de l'emploi qui compliquent le travail des intervenants qui doivent agir sur plusieurs plans, autres que celui de l'employabilité.

La discrimination reste encore un obstacle majeur auquel doivent faire face les personnes immigrantes, et un important travail de fond reste à faire, qui impliquerait les efforts conjoints des entreprises et des employeurs pour mieux comprendre la réalité immigrante et désamorcer les différentes craintes.

Il est aussi important de noter que les problématiques liées à l'employabilité des personnes immigrantes ne se limitent pas qu'aux nouveaux arrivants : en effet, certaines personnes immigrantes, bien qu'ayant habité au Québec depuis de nombreuses années, peuvent se retrouver nouvellement sur le marché du travail, sans expérience et confrontées à plusieurs des mêmes problématiques que les nouveaux arrivants. L'absence d'expérience de travail au Canada est d'ailleurs, toujours selon Chicha, la difficulté la plus importante à laquelle les personnes immigrantes doivent faire face²⁶.

2.6. L'adaptation des pratiques

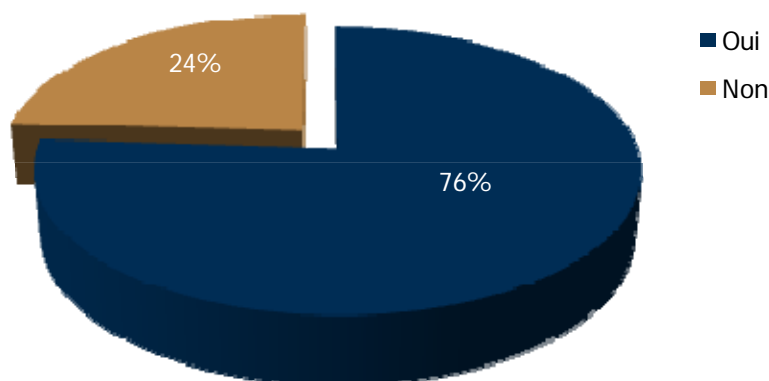
Pour faire face aux difficultés rencontrées par leur clientèle et pour mieux la desservir, plus des trois quarts (76 %) des répondants déclarent avoir modifié leurs pratiques (soit en général ou par le biais de projets pilotes ou spéciaux) dans le but d'adapter leur approche et leurs services à la clientèle immigrante. Cela exprime d'une part la nécessité de changements pour accommoder une nouvelle clientèle confrontée à des problématiques différentes, et d'autre part, la nécessité pour les organismes de bénéficier de la latitude nécessaire pour le faire.

Proportion de répondants ayant apporté des modifications à leurs pratiques afin d'adapter leur approche et leurs services à la clientèle immigrante²⁷

²⁵ *Ibid.*, p. 123.

²⁶ Marie-Thérèse Chicha, « Conférence d'ouverture » dans RQUODE, *Dialogue*, Rapport d'activité Dialogue, réalisé par le RQUODE, 5 et 6 février 2008, p. 37.

²⁷ Sur 100 répondants



Cette adaptation peut se faire principalement de deux façons : soit par la mise sur pied de projets pilotes ou de projets spéciaux²⁸, soit par une adaptation des pratiques au quotidien. Bien que 76 % des organismes affirment avoir modifié leurs pratiques, seulement 30 % disent avoir mis sur pied des projets pilotes ou spéciaux. Il semble donc important de noter que pour beaucoup de ces organismes, les changements ont été intégrés au quotidien, dans les interventions avec les personnes immigrantes. Les changements au niveau des pratiques quotidiennes sont parfois plus difficiles à identifier parce qu'ils ne sont pas nécessairement généralisés et apparaissent souvent au « cas par cas », lorsque l'intervenant cherche à répondre à des besoins ponctuels ou aux besoins de clientèles variées. D'autres de ces modifications peuvent aussi être très subtiles : plus de temps passé aux interventions, une plus longue période en recherche d'emploi, du découragement et de la démotivation au niveau de la clientèle.

Au niveau des pratiques, nous avons identifié quelques catégories dans lesquelles peuvent se regrouper les diverses adaptations apportées à l'intervention. Ces catégories sont:

- 1- L'individualisation des services et du suivi, l'accompagnement
- 2- Les modifications visant l'adaptation aux différences culturelles
- 3- L'aide dans l'apprentissage des langues et des communications
- 4- L'adaptation des outils et des contenus aux besoins spécifiques des personnes immigrantes
- 5- L'adaptation des pratiques et de l'offre de service aux besoins spécifiques des personnes immigrantes
- 6- Le développement de partenariats

²⁸ Nous traiterons cette question plus en profondeur à la section 4.

- 7- Une bonification de la formation des intervenants et la transmission d'informations pertinentes
- 8- La formation des personnes immigrantes et la transmission d'informations pertinentes

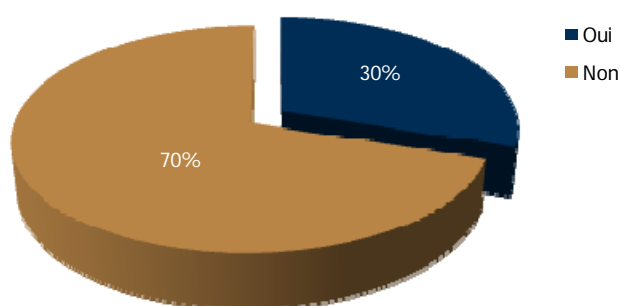
Nous nous attarderons à chacune de ces catégories au prochain chapitre.

2.7. Projets réalisés au cours des 24 derniers mois²⁹

Une partie importante de la collecte des données de la présente étude concernait les projets pilotes ou spéciaux mis sur pied au cours des 24 mois précédant l'étude; toutefois, il nous est apparu en cours de route que beaucoup des services offerts aux personnes immigrantes se situaient au niveau de l'adaptation de leurs pratiques courantes.

En ce qui a trait spécifiquement aux projets mis sur pied dans les organismes, notre sondage nous a permis de constater que 32 des 106 organismes sondés ont instauré des projets pilotes ou spéciaux au cours des 2 dernières années, ce qui représente un total de 53 projets. Pour 30 % de ces organismes, au moins un projet spécial ou pilote a été mis en place au cours des 12 derniers mois. 14 organismes ont établi deux programmes, 6 organismes en ont établi trois et 1 organisme en a établi quatre.

Proportion des organismes ayant mis en place au moins un projet pilote ou spécial au cours des deux dernières années³⁰

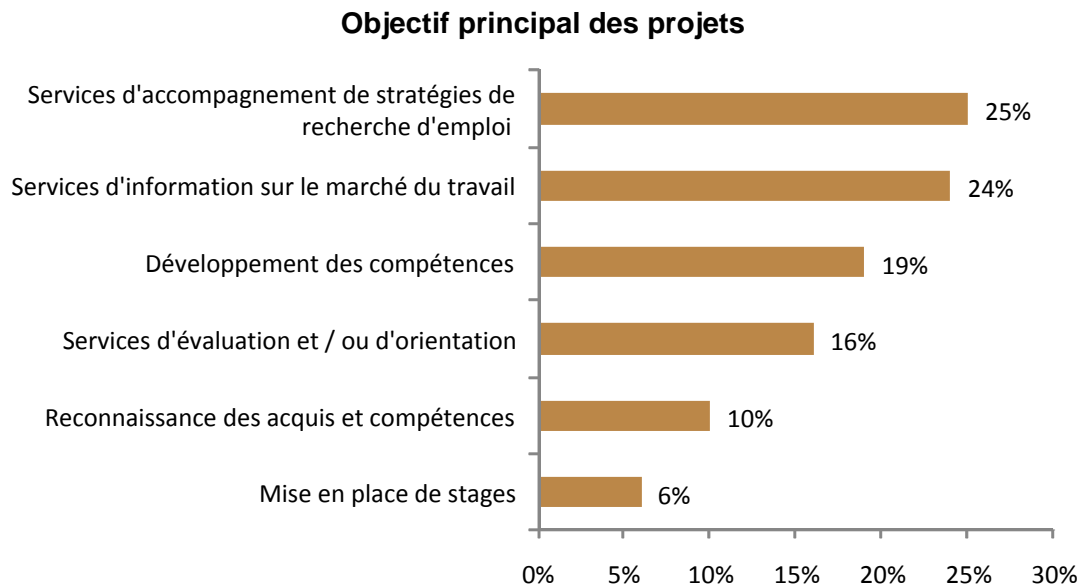


Sur les 53 projets qui ont vu le jour, 58 % (31 projets) étaient des projets spéciaux, c'est-à-dire des projets particuliers visant l'atteinte d'objectifs spécifiques, et 42 % des projets (22 projets) étaient des projets pilotes, c'est-à-dire des projets devant servir de test ou d'essai et qui pourraient devenir, s'ils faisaient leurs preuves, des pratiques courantes.

²⁹ À moins d'indication contraire, les pourcentages de la section suivante sont calculés sur la base des projets et non des organismes répondants, soit sur 53 projets.

³⁰ Sur 104 répondants

Parmi une liste d'objectifs proposés, le plus fréquemment cité pour la mise sur pied de projets consistait à offrir un service d'accompagnement de stratégie de recherche d'emploi (25 % des réponses), ce qui répond à un des principaux obstacles à l'intégration professionnelle de la clientèle immigrante tel que vu précédemment. L'objectif le moins cité (6 %) impliquait la mise en place de stages. Ces projets comprenaient en général différents objectifs, le nombre moyen d'objectifs par projet s'élevant à 2,4.



Toutefois, beaucoup d'autres objectifs que ceux proposés ont été cités par les intervenants. Beaucoup d'entre eux ont évoqué le développement de l'employabilité comme objectif principal à atteindre, objectif qui sous-tend toutefois chacune des autres catégories. Les intervenants ont aussi mentionné les objectifs suivants :

Former les personnes immigrantes

- Formation en conversation anglaise;
- Formation en informatique adaptée;
- Francisation via l'école des enfants;
- Mentorat socioprofessionnel;
- Aide à la communication en recherche d'emploi.

Aider aux rapprochements culturels

- Aide à la compréhension et à l'adaptation à la culture québécoise et à sa culture d'entreprise;
- Soutien à la communication interculturelle;
- Intégration durable des femmes immigrantes dans leur collectivité;
- Desservir les nouveaux arrivants s'exprimant en anglais.

Trouver de nouvelles manières de faire et de nouveaux outils

- Valider de nouveaux outils pour des populations immigrantes éloignées du marché du travail, ainsi qu'un nouveau processus d'orientation professionnelle pour des clientèles immigrantes en réorientation;
- Développer une nouvelle approche et des outils pour les femmes immigrantes éloignées du marché de l'emploi;
- Développer les compétences des conseillers en emploi dans leur relation d'aide avec les populations immigrantes, les communautés ethnoculturelles et les minorités visibles.

Améliorer les services aux personnes immigrantes

- Mieux comprendre les principaux obstacles auxquels les immigrants doivent faire face pour s'assurer de les diriger vers la démarche appropriée;
- Favoriser l'orientation et l'identification des besoins en matière d'adaptation des compétences.

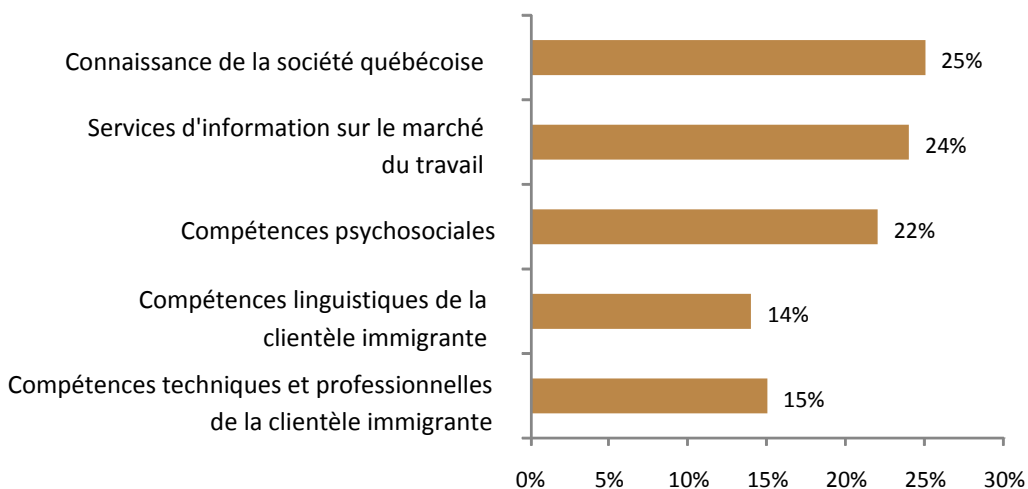
Autres objectifs

- Favoriser la recherche d'un nouvel équilibre psychosocial ou d'un soutien psychosocial.

Également, il est intéressant de constater que quelques projets visent à agir sur la place de la personne immigrante dans sa communauté : cela pourra, en fin de compte, lui être aussi profitable au niveau de l'emploi, de sa qualité de vie et de son sentiment d'appartenance à sa nouvelle communauté.

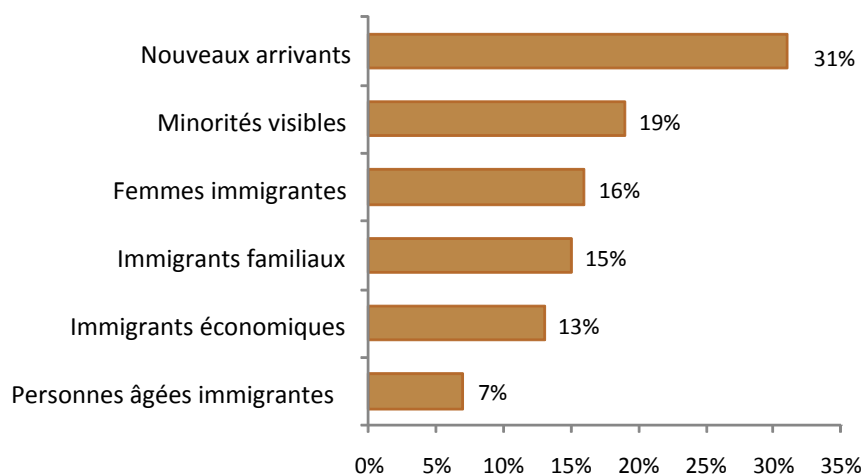
Deux problématiques vécues par les personnes immigrantes motivent particulièrement la mise sur pied de projets. Ces problématiques réfèrent à : « la connaissance de la société québécoise » (25 % des cas) et à la création de « services d'information sur le marché du travail » (24 % des cas). La problématique des compétences linguistiques n'a pas été à la source du démarrage de nombreux projets (14 % des cas). Quelques autres éléments ont aussi été soulevés : l'isolement, le manque d'information sur les ressources, la difficulté d'acquérir une première expérience de travail au Québec et enfin, en ce qui concerne plus spécifiquement les intervenants, le besoin de perfectionnement en ce qui a trait à leurs compétences interculturelles.

Problématiques générales auxquelles répondent les projets



Les clientèles visées par les projets sont majoritairement les nouveaux arrivants (31 %), suivis par les minorités visibles (19 %) et les femmes immigrantes (16 %). Notons toutefois qu'une personne nouvellement en recherche d'emploi peut avoir habité au Québec depuis plusieurs années, sans avoir acquis d'expérience de travail et posséder les mêmes caractéristiques qu'un nouvel arrivant au niveau de l'employabilité. De plus, chacune de ces catégories n'étant pas exclusive, un projet peut s'adresser à plusieurs clientèles différentes.

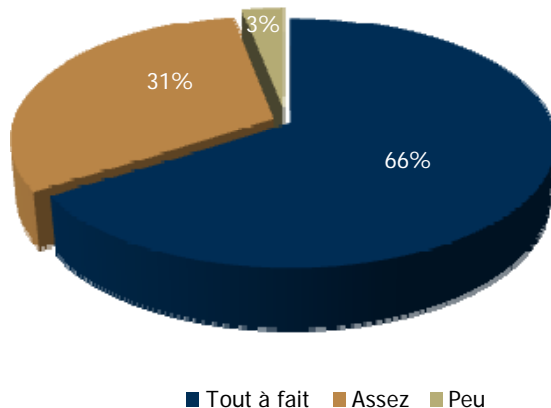
Clientèles visées par les projets³¹



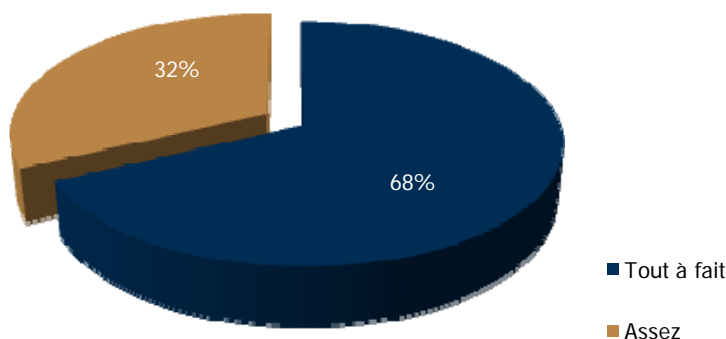
³¹ Notez que les projets peuvent s'adresser à plus d'une clientèle.

Enfin, la plupart des répondants affirment avoir atteint les objectifs — tant au plan quantitatif que qualitatif — qu'ils s'étaient fixés en début de projet.

Atteinte des objectifs quantitatifs³²



Atteinte des objectifs qualitatifs³³



2.8. Projets à venir au cours des 12 prochains mois

Les organismes ont été interrogés sur les projets qu'ils souhaitent mettre en place au cours des 12 prochains mois. À cet égard, nous avons appris que 26 % des représentants des organismes interrogés comptaient mettre en place au moins un projet pilote ou spécial dans les 12 prochains mois, ce qui correspond à 28 organismes sur les 106 interrogés. 42 projets sont donc présentement en voie d'être réalisés, dont 32 sont des projets spéciaux et 10 sont des projets pilotes. L'objectif le plus souvent cité pour les prochains projets est la mise sur pied d'un service d'information sur le marché du travail (34 % des projets), suivi de la création d'un

³² Sur 38 répondants

³³ Sur 32 répondants

service d'accompagnement à la recherche d'emploi (24 % des projets). Ces projets répondront aussi à différentes problématiques qui sont en général assez semblables, en termes de classement et de pourcentage, à celles des projets des 24 mois passés : la problématique la plus souvent citée est celle de la connaissance de la société québécoise (29 % des projets).

Beaucoup de données recueillies sur les projets à venir, particulièrement celles concernant les indicatifs de rendement, le nombre de places disponibles pour chaque projet et les critères de sélection ne donnent pas d'indications précises sur les projets, les organismes n'ayant pas encore terminé leur mise en place.

2.9. Les contraintes à la bonne réalisation des projets

Questionnés sur les contraintes à la bonne réalisation de leurs projets, les représentants des organismes ont fourni des indications intéressantes sur ce qui a nui à leurs interventions. Débordant des seuls projets, ces contraintes expriment plusieurs des impératifs avec lesquels doivent composer les organismes.

Le financement

La contrainte à la bonne réalisation des projets qui revient le plus souvent dans le discours des intervenants concerne le financement. Les organismes parlent de coupures, de budgets, de manque de financement, de demande plus grande que l'offre permise par le financement et de difficultés à vendre une approche « inclusive » auprès des bailleurs de fonds, même quand les résultats sont enviables, voire fort concluants.

Cet état de fait nuirait à l'avancement de certains projets, bien entendu, mais aussi à la suite des projets déjà entrepris. Par exemple, un projet pilote ayant donné de bons résultats ne deviendra pas nécessairement un projet récurrent, faute de financement. Selon Marie-Thérèse Chicha, l'insuffisance du financement et l'instabilité des programmes seraient deux des principaux points faibles à corriger pour faciliter l'accueil des immigrants sur le marché du travail québécois³⁴. Certains organismes essaient toutefois de trouver du financement par eux-mêmes, ce qui demande du temps, et demeure une tâche complexe dans le contexte financier des dernières années.

Les partenariats, aussi bien avec les entreprises privées qu'avec d'autres organismes, semblent une voie intéressante à explorer pour minimiser cette lacune. En effet, les entreprises peuvent bénéficier, dans un contexte où la main d'œuvre se fera de plus en plus rare, à travailler de concert avec les organismes en employabilité. Les partenariats entre organismes pourraient aussi améliorer la situation par le partage de ressources et de services. Toutefois, une bonne connaissance de ce qui se fait dans les différents réseaux est nécessaire pour assurer que les organismes puissent bénéficier de partenariats fructueux et répondants à leurs besoins.

³⁴ Marie-Thérèse Chicha, « Conférence d'ouverture » dans RQUODE, *Dialogue*, Rapport d'activité Dialogue, réalisé par le RQUODE, 5 et 6 février 2008, p. 57.

De la bouche des organismes

Pourriez-vous identifier des contraintes à la bonne réalisation de ce projet?

« Manque de financement pour la réalisation du projet à long terme »

« Manque de financement pour la reconduction »

Disponibilité des ressources dédiées à l'établissement de partenariats

Les ressources mises à la disposition des organismes constituent également un autre obstacle au bon fonctionnement des projets. La quête de partenaires externes peut prendre beaucoup de temps aux organismes. Par exemple, la recherche de mentors ainsi que leur jumelage avec les participants demeure un défi auquel doivent faire face des organismes dont les projets démontrent des résultats qui sont pourtant concluants. De la même manière, trouver des milieux de stage pour les personnes immigrantes, des conférenciers ou des employeurs pour des ateliers peut s'avérer ardu. Encore une fois, ces questions sont étroitement liées au temps disponible à la recherche.

De la bouche des organismes

Pourriez-vous identifier des contraintes à la bonne réalisation de ce projet?

« L'impossibilité de constituer une "banque" de mentors, car la recherche de mentors doit se faire au "cas par cas", et la plupart du temps plusieurs tentatives pour trouver le mentor compatible avec le participant. »

Problèmes vécus par la clientèle ou extérieurs au projet

Tout comme pour les autres clientèles, la clientèle immigrante est confrontée à des difficultés personnelles ou sociales pouvant influencer le bon déroulement des projets. Les répondants ont donné en exemple les problèmes de places dans les garderies, la maternité, la disponibilité des participants, leur âge ou les frais de transport nécessaires pour participer aux activités comme un frein au bon déroulement des projets.

Certains autres problèmes proviennent d'éléments extérieurs et hors du contrôle des organismes. Par exemple, l'accès aux métiers réglementés et aux corporations professionnelles peut compliquer le bon déroulement des projets. Le dédoublement de certains programmes dans différents organismes peut aussi rendre plus complexe les interventions auprès d'une clientèle à juste titre confuse face aux démarches à entreprendre. Des références de la part des partenaires comme le MICC et Emploi-Québec seraient aussi un avantage pour les projets.

De la bouche des organismes

Pourriez-vous identifier des contraintes à la bonne réalisation de ce projet?

« Avec le programme spécialisé déjà en place, il était difficile de faire la différence entre les deux programmes. De notre avis, ce projet aurait dû être intégré à l'entente en place en y ajoutant des interventions spécifiques pour permettre de réaliser la résilience. »

Autres contraintes

Les organismes ont nommé d'autres contraintes à la bonne réalisation des projets : évoquons notamment le fait que certains projets jouissent d'une grande popularité, mais offrent un nombre de places limité, ou que certains autres projets, au contraire, parviennent difficilement à obtenir un nombre suffisant de participants. Encore une fois, maintenir un haut niveau de participation demande du temps.

Le temps est d'ailleurs un des principaux problèmes évoqués par les répondants. Plusieurs participants aimeraient bénéficier de plus de temps pour obtenir des conseils et du suivi; or, cela n'est pas pris en compte dans le cadre de la mesure concernée, ou il n'est tout simplement pas possible d'en octroyer davantage. D'autres précisent qu'il serait important d'allouer plus de temps aux projets, car cela permettrait d'approfondir les démarches entreprises avec les participants. L'adaptation constante nécessaire pour bien desservir une clientèle diverse en lui proposant des contenus qui lui sont adaptés demande, encore une fois, plus de temps qu'il y en a généralement de disponible.

L'ouverture des employeurs par rapport à l'embauche d'employés immigrants, la situation économique, le cadre très normatif de certains programmes et la disparité des profils à desservir sont autant de contraintes auxquelles les intervenants doivent faire face dans la mise sur pied des projets. Il était d'ailleurs recommandé par la Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal (2006) « que soient modifiés les programmes et mesures, notamment au niveau des cadres normatifs, afin de prendre en compte plus adéquatement l'éloignement accru de la clientèle³⁵ ».

De la bouche des organismes

Pourriez-vous identifier des contraintes à la bonne réalisation de ce projet?

« Le succès des conférences a fait que quelques fois nous avons manqué de places. On visait 150 personnes nous en avons rejoint 293. »

« Les contraintes essentiellement dues au cadre restrictif et sous certains aspects rigides, du principal bailleur de fonds. »

³⁵ *La contribution des organismes de développement de l'employabilité à l'élaboration du Plan d'action régional et au déploiement du Pacte pour l'emploi à Montréal*, Mémoire déposé au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal et Représentantes du milieu communautaire au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, septembre 2009, p. 14.

2.10. Les améliorations souhaitables pour bonifier les projets et en assurer l'efficience

Bien que les répondants s'entendent pour dire que leurs projets ont été des réussites dans la grande majorité des cas, il n'est resté pas moins que plusieurs contraintes sont apparues en cours de projet, contraintes qui ont freiné la mise sur pied et le bon déroulement de celui-ci et qui parfois auraient pu être évitées.

Par l'expérience acquise sur le terrain dans la mise sur pied des projets, les organismes s'avèrent des interlocuteurs privilégiés qui sont en mesure de fournir des pistes vers la réussite et de mettre en garde contre les différents écueils rencontrés dans le déroulement de leurs propres interventions. Ils ont proposé une suite d'améliorations souhaitables qui peuvent s'appliquer aux projets pilotes et spéciaux, mais qui peuvent, par extension, fournir des solutions intéressantes à plusieurs des obstacles présentés plus haut.

Le financement

La principale amélioration souhaitée par les organismes ayant répondu au questionnaire se situe au niveau du financement. Le manque de financement peut rendre plus difficile la reconduite de certains projets qui fonctionnent bien et peut aussi mettre fin aux projets, même lorsque ceux-ci portent fruits. Un financement adéquat est primordial pour les organismes qui ont besoin d'assurer le travail de démarchage et de jumelage avec les entreprises et de fournir un suivi aux personnes immigrantes à la fin d'un projet.

Le manque de financement a un impact sur la durée des projets : lorsque ceux-ci sont écourtés, les personnes immigrantes ayant des besoins spécifiques ne peuvent être soutenues comme il le faudrait. Il peut même arriver que certains projets ne voient pas le jour, puisque leur viabilité et le développement de toutes les phases nécessaires à leur mise sur pied ne peuvent être réalisés avec les moyens dont disposent les organismes. On a également fait remarquer que les bailleurs de fonds et les organismes gagneraient à mieux se connaître pour maximiser le financement et les retombées positives des investissements.

De la bouche des organismes

Quelles améliorations seraient souhaitables pour perfectionner les projets ou services dans les organismes?

« Avoir une meilleure compréhension de la part de nos bailleurs de fonds sur les besoins spécifiques de cette clientèle très éloignée et exclue (continuellement dépendante de l'aide gouvernementale pour survivre). »

« Du financement pour le refaire!!! On a dû arrêter faute de moyens. »

« Un engagement de fonds publics. »

« L'ajustement des coûts en fonction des nouvelles interventions »

Des projets de plus longue durée

Souvent associée à la question du financement, la possibilité de déployer les projets sur une période de temps plus étendue constituerait une amélioration majeure aux différents projets des organismes.

Lorsqu'un projet est interrompu ou que sa durée est raccourcie, c'est souvent le continuum des services offerts aux personnes immigrantes qui en souffre : le soutien personnalisé, l'accompagnement des individus tout au long de leur démarche ou l'offre de suivi à long terme devient alors impossible.

De la bouche des organismes

Quelles améliorations seraient souhaitables pour perfectionner les projets ou services dans les organismes?

« Permettre un suivi plus long : le continuum de service n'existe pas. Les gens tombent entre deux chaises entre les différentes procédures qui les mèneront vers un emploi : reconnaissance, formation d'appoint ou réorientation, recherche d'emploi maintien en emploi, etc. »

Reconnaissance des organismes et de leur travail

Une plus grande reconnaissance des organismes faisant du travail de terrain semble aussi une voie à considérer pour l'amélioration des projets. Certains organismes ont mentionné l'importance des liens créés, lors de certaines interventions, entre la personne immigrante et sa communauté d'accueil. Cette inclusion dans la communauté d'accueil semble bénéfique à plusieurs niveaux, que ce soit pour favoriser la connaissance de la société québécoise, sa culture et sa population, ou au plan professionnel, en permettant aux personnes immigrantes de se créer un réseau de contacts à l'extérieur du milieu qu'ils côtoient tous les jours³⁶.

Les organismes ont aussi noté qu'il serait important de les consulter lors de la mise sur pied de nouveaux projets, et par le fait même, de reconnaître les programmes qu'ils offrent déjà, car par leurs contacts privilégiés avec la clientèle immigrante découle une connaissance des besoins de cette clientèle et des pistes de réflexion privilégiées dont pourraient bénéficier les futurs projets. De tels échanges permettraient d'éviter les dédoublements d'initiatives, possiblement nuisibles aux personnes immigrantes, car ils viendraient brouiller leur cheminement professionnel.

Cet état de fait est d'ailleurs ressorti comme une des recommandations de la Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal et des Représentantes du milieu communautaire au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal

³⁶ Marie-Thérèse Chicha, *Le Mirage de l'égalité : Les immigrées hautement qualifiées à Montréal*, Montréal, Centre Métropolis du Québec, Immigration et métropoles, 2009, p. 44-45.

dans leur mémoire déposé au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, où il était recommandé « que soit reconnue l'expertise des organismes en employabilité relativement à l'identification et la mise en œuvre de réponses adaptées et novatrices aux besoins locaux des communautés qu'ils desservent et qu'à ce titre soit favorisé le développement d'initiatives provenant directement de ces organismes³⁷ ».

De la bouche des organismes

Quelles améliorations seraient souhaitables pour perfectionner les projets ou services dans les organismes?

« Nous croyons qu'il faut cesser d'isoler les immigrants de leur communauté d'accueil et les immigrants de certaines communautés dans un projet ou un organisme. »

« Consulter les organismes comme le nôtre pour démarrer les projets, car nous sommes proches de la clientèle et le travail de terrain nous permet d'être plus au courant des besoins et des pistes de solutions à apporter. »

« Que le MICC et les autres bailleurs de fonds considèrent les organismes non spécifiques immigrants, qu'ils considèrent les projets où l'on retrouve une majorité d'immigrants, etc. »

« En premier lieu, reconnaître les programmes déjà offerts en approche globale afin d'éviter le risque de créer du dédoublement et de la confusion. »

Des projets plus flexibles

Une autre amélioration souhaitable pour mener à bien les projets concerne la possibilité, pour les organismes, de disposer de plus de flexibilité dans la mise sur pied de ses projets. Comme nous l'avons vu plus haut, de nombreuses contraintes peuvent complexifier l'obtention d'un emploi convoité par une personne immigrante. Il devient donc important pour l'organisme de s'adapter aux réalités et aux problématiques spontanées sans devoir passer par un processus trop lourd.

On a fait remarquer que de faciliter l'ajout de démarches complémentaires quand le besoin s'en fait sentir auprès des clientèles serait un avantage important permettant aux organismes de mieux s'adapter à de nouveaux problèmes. De même, comme les organismes sont proches de leur clientèle, il est aussi important que les projets soient basés sur les besoins réels de cette clientèle : les organismes connaissent bien ces besoins, car ils côtoient chaque jour les personnes immigrantes.

³⁷ *La contribution des organismes de développement de l'employabilité à l'élaboration du Plan d'action régional et au déploiement du Pacte pour l'emploi à Montréal*, Mémoire déposé au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, septembre 2009, p. 14.

De la bouche des organismes

**Quelles améliorations seraient souhaitables
pour perfectionner les projets ou services dans les organismes?**

« Reconnaître l'adaptabilité des programmes en approche globale et rendre plus facile l'ajout de démarches complémentaires »

« Continuer d'adapter; ajouter de nouveaux contenus »

Autres

Finally, on a également fait remarquer que certains programmes fonctionnant bien se trouvaient limités en raison du petit nombre de places qu'ils offrent, dans un contexte de très forte demande. Le manque de ressources, en particulier humaines, nuit aussi au bon déroulement des projets.

De la bouche des organismes

**Quelles améliorations seraient souhaitables
pour perfectionner les projets ou services dans les organismes?**

« Si le volume était plus gros peut-être aurions-nous plus de ressources humaines à notre disposition pour maintenir un travail constant auprès de nos réseaux d'employeurs et maintenir nos mentors actifs... »

« Ce projet se limite à 32 personnes, c'est peu par rapport au volume de la demande »

« Ajouter un processus spécial pour la reconnaissance des acquis hors Québec »

3. Des exemples d'interventions du secteur communautaire oeuvrant en employabilité

3.1. Présentation générale

Comme nous l'avons vu dans la précédente section, plusieurs projets pilotes et spéciaux ont été mis sur pied par des organismes du secteur communautaire. Plusieurs pratiques courantes ont aussi été significativement adaptées pour répondre aux besoins des personnes immigrantes, qui utilisent en plus grand nombre les services des organismes communautaires. Cette section présentera ces pratiques et projets plus en profondeur et tentera un premier classement des interventions en proposant des exemples issus aussi bien des projets que des pratiques³⁸. Ces modifications sont des formes d'adaptation mises sur pied par les organismes au cours des dernières années pour les pratiques générales, et au cours des 24 derniers mois pour les projets pilotes et spéciaux.

Les catégories dans lesquelles ont été classées chacune de ces modifications sont issues d'une analyse du discours des intervenants.

- 1- L'individualisation des services et du suivi, l'accompagnement
- 2- Les modifications visant l'adaptation aux différences culturelles
- 3- L'aide dans l'apprentissage des langues et des communications
- 4- L'adaptation des outils et des contenus aux besoins spécifiques des personnes immigrantes
- 5- L'adaptation des pratiques et de l'offre de service aux besoins spécifiques des personnes immigrantes
- 6- Le développement de partenariats
- 7- Le perfectionnement de la formation des intervenants et transmission d'informations pertinentes.
- 8- Une meilleure formation des personnes immigrantes et la transmission d'informations pertinentes

Chacune de ces catégories sera donc illustrée par des exemples de services offerts par les organismes dans leurs pratiques courantes, ainsi que par des exemples de projets pilotes ou spéciaux répondant à des besoins similaires aux pratiques. La présentation des changements aux pratiques tend à démontrer d'une part l'importance des problématiques et des besoins d'adaptation auxquels les organismes et les intervenants font face au quotidien, et d'autre part l'étendue de la créativité et des solutions proposées par les organismes. Bien que ces exemples ne soient pas nécessairement reproductibles dans un contexte différent, ils se veulent inspirants et témoignent bien de la vitalité et de l'adaptabilité des organismes.

³⁸ Voir l'annexe 3 pour un aperçu des projets présentés par les organismes.

3.2. Classement des pratiques et des projets

1- L'individualisation des services et du suivi, l'accompagnement

La modification aux pratiques la plus souvent évoquée par les organismes concerne la plus longue durée des interventions auprès de personnes immigrantes et l'importance accrue de la présence et du support des intervenants tout au long de leur cheminement vers l'emploi, et ce, tout particulièrement lors du placement en vue de leur maintien en emploi. Cette réalité pourrait s'apparenter à la notion de « placement assisté » utilisée par d'Emploi-Québec. En effet, selon les répondants, les personnes immigrantes ont davantage besoin de services individualisés, d'accompagnement et d'un meilleur suivi tout au long de leur parcours, qui est souvent plus long et plus difficile. Beaucoup d'intervenants ont mentionné l'importance d'offrir un encadrement serré aux participants, et plusieurs ont spécifié que chaque individu avait des besoins précis qui pouvaient varier énormément d'une personne à l'autre, d'une culture à l'autre, ce qui demandait à l'intervenant de bonnes habiletés d'adaptation pour répondre adéquatement aux problématiques qui lui sont présentées.

Un accompagnement sur mesure et plus soutenu à chacune des étapes d'une intervention est perçu comme un maillon important de la réussite vers l'emploi. On considère aussi comme important le type d'approche utilisé: certains organismes prônent par exemple une approche cognitivo développementale pour faire travailler l'individu sur ses perceptions et ses croyances par rapport au monde du travail. Une écoute active afin d'établir un lien de confiance avec le participant est essentielle, de même qu'une approche plus personnalisée, globale et mixte, qui constitue généralement un excellent pas vers le succès de l'intervention.

Selon les réponses des intervenants, la période de recherche d'emploi d'une personne immigrante est souvent plus longue, ce qui a pour effet de multiplier les interventions. Il est possible qu'un intervenant doive investir plus de temps qu'avec une clientèle non immigrante pour intervenir auprès des entreprises en vue de les inciter à engager des personnes immigrantes et pour répondre à certaines craintes que celles-ci pourraient avoir.

Cet état de fait n'est pas surprenant puisque plusieurs recherches étaient déjà parvenues à des conclusions de cet ordre. Citons par exemple l'étude de Battagliani et coll. qui expliquait la nécessité de consacrer plus de temps aux clientèles immigrantes par les problèmes au niveau de la communication ou par la méconnaissance des services, principalement. Il notait d'ailleurs qu'une telle situation pouvait entraîner des coûts supplémentaires pouvant avoir des conséquences sur la qualité, la quantité et l'accessibilité des services disponibles. Dans ce sens, il devenait primordial d'assurer la reconnaissance de la spécificité des interventions réalisées auprès des personnes immigrantes de manière à assurer un service de qualité qui demeure le plus efficace possible³⁹.

³⁹ Alex Battaglini et coll., *L'intervention de première ligne auprès des personnes immigrantes : estimé des ressources nécessaires pour une intervention adéquate*, Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux, Montréal, 2007, p. 2.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Mettre en place un service d'accompagnement et de placement, *counseling* individuel
- Réaliser des interventions mixtes, individuelles ou en groupes, par approche globale, selon les besoins
- Intervenir au « cas pas cas » pour mieux répondre aux besoins individuels et offrir une approche personnalisée
- Fournir une plus grande disponibilité pour des rencontres individuelles et de l'accompagnement plus prolongé
- Soutenir les interventions pour le maintien en emploi
- Modifier les formations et le suivi pour répondre à des besoins plus précis et ponctuels
- Offrir plus de soutien technique en recherche d'emploi

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Projet « Nouveaux arrivants »

Ce projet pilote se déploie sur 12 mois et a pour objectif d'intégrer les participants (possédant un diplôme universitaire ou collégial) au monde de l'emploi dans leur champs de compétences, de manière à éviter les emplois sous-qualifiés et les périodes prolongées sur l'aide sociale. Cette démarche vise à travailler avec les personnes immigrantes le plus tôt possible après leur arrivée et cherche à leur offrir un parcours intégré. Il propose :

- un accompagnement personnalisé;
- la mise en marche d'une procédure pour obtenir 1- une équivalence de diplômes, 2- la reconnaissance des acquis, 3- un stage dans le champ de compétences du participant; et
- une interface avec l'entreprise pré et post emploi.

Projet « Mon avenir au Québec »

Ce programme de mentorat s'adresse aux jeunes âgés de 16 à 35 ans qui sont membres d'une communauté culturelle et/ou de nouveaux arrivants, et qui résident au Québec depuis moins de 5 ans.

Le projet offre :

- cinq heures d'ateliers de familiarisation à la réalité québécoise;
- le jumelage avec un mentor pour 8 à 10 semaines en moyenne;
- un encadrement et un suivi de mentorat; et
- un accompagnement individuel soutenu du participant.

Ce projet favorise la connaissance du secteur d'emploi convoité et des exigences requises, fait bénéficier le jeune d'un accompagnement personnalisé pour l'aider dans ses choix, augmente son réseautage professionnel, accroît ses habiletés relationnelles, accroît la familiarisation et l'autonomie face au marché du travail et favorise son intégration en emploi ou un retour aux études.

2- Les modifications visant l'adaptation aux différences culturelles

Les intervenants ont dû modifier certaines de leurs manières de faire pour faciliter le passage des personnes immigrantes dans la culture d'accueil et pour adapter leur propre pratique à des celles de leur clientèle. De manière à faciliter les interventions, certains organismes permettent des arrangements favorisant le travail interculturel, ce qui demande une ouverture d'esprit et une connaissance des particularités culturelles de leur clientèle, ainsi qu'une certaine souplesse au niveau des possibilités d'interventions. La distance culturelle, qui rend parfois plus difficile le cheminement vers l'emploi et les relations interculturelles au sein des entreprises, doit aussi être prise en compte lors des différentes interventions. Cette catégorie de pratiques et de projets sous-entend que les intervenants bénéficient d'outils et de formations pour préparer les personnes immigrantes à répondre adéquatement aux problématiques qu'ils rencontreront.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Inclure une session d'information sur les valeurs communes au Québec et sur l'adaptation au marché de l'emploi au Québec
- Informer les personnes immigrantes de l'histoire du Québec et de Montréal, la culture québécoise et la culture du travail au Québec et dans le contexte nord-américain
- Jumeler de nouveaux arrivants et des Québécois d'origine
- Permettre aux maris d'accompagner leurs femmes lors de la première rencontre individuelle, et expliquer la nature de l'accompagnement dont bénéficiera la participante
- Promouvoir des notions de diversités culturelles auprès des intervenants
- Pratiquer la relation d'aide interculturelle
- Adapter l'intervention individuelle selon la culture d'origine
- Utiliser moins de références et d'expressions d'origine purement québécoise
- Offrir des services spécifiques pour les nouveaux arrivants
- Dans les organismes, adapter certaines règles de vie et de travail en fonction des différences culturelles (le congé le vendredi pour les musulmans, par exemple)
- Embaucher du personnel issu de différentes communautés ethniques

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Québec-Pluriel

Ce programme de mentorat, créé en 2004, vise à contrer le taux de décrochage scolaire, la sous-scolarisation et le chômage, phénomènes beaucoup plus élevés dans les communautés culturelles ou au sein des minorités visibles. Il offre aux personnes immigrantes :

- l'accompagnement d'un mentor;
- des conseils d'orientation professionnelle; et
- des ateliers de recherche d'emploi, de formation socioprofessionnelle et de familiarisation à la réalité québécoise.

Accompagnement accru d'une clientèle maghrébine et issue de minorités visibles (mesure 2.3)

Cette mesure vise à assurer un suivi personnalisé et systématique du parcours d'intégration en emploi des personnes immigrantes ayant besoin d'un soutien accru. Ces personnes, qui auront préalablement bénéficié d'une formation sur les réalités du milieu du travail, seront par la suite orientées vers Emploi-Québec. La mesure vise à repérer rapidement la clientèle ciblée et à accroître le volume de services spécialisés d'accompagnement afin de répondre aux besoins de cette clientèle.

3- L'aide dans l'apprentissage des langues et des communications

Les langues peuvent devenir un problème majeur pour les personnes immigrantes dans leur recherche d'emploi. Beaucoup d'organismes ont d'ailleurs dû modifier leurs pratiques pour soutenir les personnes immigrantes dans l'apprentissage du français et de l'anglais, ou encore pour offrir des services dans des langues autres que les langues officielles, de manière à les aider à mieux comprendre les outils mis à leur disposition. Dans un contexte où le français est souvent essentiel et l'anglais, un atout majeur, des efforts ont été menés pour offrir du perfectionnement et des cours aux personnes immigrantes, les amenant ainsi à mieux comprendre les langues officielles et le français québécois. D'autres organismes ont orienté leurs modifications vers les particularités du langage québécois en proposant des formations d'apprentissage du français québécois ou des ateliers de francisation aux immigrants maîtrisant déjà le français, mais qui sont peu familiers avec la langue parlée ici et les expressions québécoises de tous les jours.

D'autres organismes offrent des services en anglais pour faciliter la vie aux immigrants ne parlant pas français, ainsi que des cours de perfectionnement en conversation anglaise. Certains organismes s'assurent d'avoir du personnel et des documents bilingues, et parfois d'offrir des services dans différentes langues. Comme nous l'avons vu, un grand nombre d'immigrants peut soutenir une conversation dans une des deux langues officielles, mais il

subsiste néanmoins un pourcentage de cette clientèle qui nécessite d'en faire l'apprentissage ou d'améliorer leurs compétences qui peuvent être rudimentaires.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Mettre sur pied un programme d'apprentissage du français québécois en alternance travail-études
- Offrir des ateliers de francisation
- Discuter des expressions québécoises de tous les jours
- Intégrer la conversation anglaise dans les ateliers
- Augmenter les services en anglais et l'offre de services dans différentes langues
- Embaucher du personnel bilingue et offrir des documents bilingues sur le lieu de travail

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Samedi d'Apprendre

Depuis 2006, ce projet de francisation est offert aux écoles primaires Saint-Benoît et Saint-Simon-Apôtre dans le quartier Ahuntsic. Les objectifs du projet sont de créer un lien entre l'école, les familles et la communauté, développer l'appartenance des familles allophones et/ou nouvellement arrivées au Canada à la société québécoise et aider les participants à développer et à maîtriser leurs compétences en français. Issu du partenariat entre l'école Saint-Benoît et les organismes communautaires engagés dans la démarche, le projet a permis d'offrir à 37 adultes (soit les parents des élèves des classes d'accueil) et à 49 enfants, des activités hebdomadaires telles que des cours de francisation, de l'aide aux devoirs, de l'intervention précoce auprès des enfants d'âge préscolaire et des cours de cuisine parents/enfants.

4- L'adaptation des outils et des contenus aux besoins spécifiques des personnes immigrantes

Cette catégorie comprend les modifications apportées à certains outils ou contenus en vue de les adapter à la nouvelle réalité des clientèles. Plusieurs des contenus présentés lors des sessions d'information doivent ainsi être revus, complétés et parfois même repensés. Beaucoup d'information supplémentaire doit être fournie aux personnes immigrantes et de nombreuses sessions d'information sur des sujets aussi variés que les valeurs communes au Québec, l'adaptation au marché de l'emploi au Québec et la présentation du système scolaire québécois

leur sont présentement offertes. Certains organismes ont aussi noté que même s'ils n'ont pas créé de sessions d'information spécifiques pour les immigrants, le contenu de leurs séances a tout de même dû être adapté à la réalité des personnes immigrantes afin de mieux répondre à leurs besoins. Ces besoins peuvent d'ailleurs dépasser la seule réalité de l'emploi et toucher des sujets tels que l'utilisation du guichet automatique.

Les outils utilisés par les organismes ont aussi dû être adaptés aux nouvelles réalités. Par exemple, les bilans de compétences, le matériel didactique, les outils d'intervention, jusqu'à la structure même des curriculum vitae ont été repensés pour maximiser les accomplissements et les compétences transférables et détourner l'attention de leur historique d'emploi souvent très court au Québec. Certains outils ont aussi dû être adaptés en fonction d'une clientèle peu scolarisée, et d'autres, créés : c'est le cas du « Portfolio Carrière », un outil qui permet aux populations immigrantes d'organiser et d'identifier leurs compétences et leurs expériences de travail transférables au marché du travail québécois.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Ajuster les thèmes et le contenu des séances d'information et des ateliers afin de mieux répondre aux besoins d'informations des participants qui sont souvent de nouveaux arrivants
- Adapter le bilan de compétences et le CV à la culture immigrante, en insistant sur les accomplissements et les compétences
- Adapter les outils aux besoins de la clientèle peu scolarisée
- Adapter le matériel didactique et les outils d'intervention
- Accompagner les participants pour qu'ils soient conscients qu'il peut y avoir de la discrimination lors de l'embauche et leur présenter des moyens pour y faire face

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Session de familiarisation avec le marché du travail québécois

Les personnes immigrantes, notamment celles s'exprimant en anglais, ont besoin d'information sur le marché du travail d'ici, la culture québécoise et l'importance du français pour favoriser leur intégration. L'objectif général de ce projet a été d'offrir des sessions d'information d'une durée d'une semaine sur le marché du travail du Québec à 90 nouveaux arrivants (résidents permanents depuis cinq ans ou moins). Les principaux thèmes couverts sont : l'équivalence des diplômes et le système scolaire québécois, le statut du français et les cours de francisation, les ordres professionnels et les métiers réglementés, la classification nationale des professions, l'économie de la région de Montréal et du Québec, les principales lois touchant le milieu du travail, la recherche d'employeurs dans les bottins et par Internet, le réseautage et les entrevues avec les employeurs, et les ressources et programmes utiles aux chercheurs d'emploi.

5- L'adaptation des pratiques et de l'offre de service aux besoins spécifiques des personnes immigrantes

Certaines modifications ont aussi été apportées aux pratiques courantes des organismes pour faciliter et permettre une meilleure adaptation aux besoins des nouvelles clientèles. Du côté de l'emploi, certains dirigeront les participants vers des employeurs connus pour engager des personnes immigrantes, d'autres travailleront au niveau des compétences, adapteront le contexte de consultation, ou encore préféreront des approches de groupe pour favoriser le sentiment d'appartenance et le réseautage.

L'embauche de personnel a parfois aussi été repensée pour faciliter la transition des personnes immigrantes, en recrutant par exemple des gens de différentes communautés culturelles, ou en assignant une ressource pour l'accompagnement exclusif des personnes immigrantes.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- S'adapter constamment aux différents besoins des nouveaux immigrants reçus : adapter le contexte de consultation, le mode de sélection, les approches et la formation pour tenir compte des expériences passées des personnes immigrantes et de leurs besoins
- Analyser les acquis et les compétences individuelles des nouveaux arrivants parallèlement avec les possibilités réalistes du marché du travail d'ici
- Dégager des ressources humaines pour l'accompagnement exclusif des personnes immigrantes
- Adopter une approche cognitivo développementale, qui fait travailler l'individu sur ses perceptions et ses croyances par rapport au monde qui l'entoure (dans le cas présent, le monde du travail)
- Créer un groupe de soutien psychologique

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Projet pilote de français québécois en milieu de travail

Ce projet novateur consiste à accueillir des personnes nouvellement immigrantes ayant un niveau de français 2 minimal. On enseigne à vingt personnes le français selon les

normes tout en l'adaptant à la réalité québécoise. L'objectif du projet est de faciliter l'intégration de ces personnes en favorisant un apprentissage adapté à leurs besoins.

6- Le développement de partenariats

De nombreux organismes ont noté l'importance de travailler en partenariat avec d'autres organismes ou institutions externes pour offrir un plus vaste éventail de ressources et de possibilités à leur clientèle. En effet, il est important pour les organismes de consolider ou développer leur réseau de partenaires pouvant offrir un service complémentaire à leur offre et ainsi fournir une intervention plus complète. D'autres organismes font aussi appel à des conférenciers pour venir présenter aux personnes immigrantes les réalités du marché du travail auxquelles elles feront face ou pour témoigner de leur parcours d'intégration linguistique ou professionnel réussi.

Cette façon de faire semble en effet gagnante : la Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal recommandait d'ailleurs « que soit favorisé et appuyé le développement de passerelles et d'ententes entre les organismes d'accueil et de soutien à l'intégration des personnes immigrantes et les organismes œuvrant au développement de l'employabilité et à l'insertion⁴⁰ » pour pouvoir faire face de la meilleure façon possible aux différentes problématiques des clientèles. Le travail en partenariat avec d'autres organismes offre une complémentarité de service bénéfique pour les personnes immigrantes, qui sont alors mieux prises en charge.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Consolider et développer le réseau de partenaires pouvant collaborer en complémentarité à répondre à tous les besoins des participants immigrants
- Organiser des conférences spécifiques données par d'anciens candidats ayant eux-mêmes fait un parcours d'intégration
- Offrir un service de référence auprès d'organismes desservant cette clientèle
- Rechercher des conférenciers comme soutien complémentaire à l'offre de l'organisme

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Intégrer une nouvelle clientèle vers un métier d'avenir

⁴⁰ *La contribution des organismes de développement de l'employabilité à l'élaboration du Plan d'action régional et au déploiement du Pacte pour l'emploi à Montréal*, Mémoire déposé au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal et Représentantes du milieu communautaire au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, septembre 2009, p. 14.

Ce projet issu du partenariat de deux organismes vise à former des aides familiales résidentes, originaires principalement des Philippines, au métier de préposée aux bénéficiaires et d'auxiliaire familiale et sociale. Le but du projet est de répondre au besoin criant en main-d'œuvre dans ce domaine dans les centres de santé et de services sociaux (CSSS) de l'arrondissement de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension tout en orientant une clientèle immigrante souvent défavorisée vers un métier d'avenir.

7- Un perfectionnement de la formation des intervenants et la transmission d'informations pertinentes

L'importance de bien former et informer le personnel pour répondre aux problématiques des personnes immigrantes apparaît clairement dans les réponses des organismes comme étant essentielle à la réussite des interventions menées auprès des personnes immigrantes. Plusieurs organismes ont noté l'importance de sensibiliser les intervenants aux particularités des différentes cultures et à la manière d'intervenir pour chacune. La formation continue augmenterait l'efficacité des interventions, en permettant de bien saisir la réalité à laquelle font face les nouveaux arrivants ou les personnes immigrantes nouvellement en recherche d'emploi, confrontés à des codes culturels différents. De plus, il est important pour les intervenants de bien connaître les lois qui régissent l'immigration et les ressources externes qui sont offertes aux personnes immigrantes, de manière à bien les orienter et à mieux les servir.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Offrir aux intervenants des formations sur les différences culturelles et la manière d'intervenir auprès des immigrants. Ces thèmes pourraient couvrir notamment les sujets suivants :
 - bien saisir la réalité d'un immigrant;
 - comprendre les différences culturelles;
 - connaître les statuts et les lois régissant l'immigration;
 - être bien informé des ressources complémentaires pouvant favoriser l'intégration des immigrants;
 - mieux accueillir les immigrants.
- Offrir aux intervenants une formation sur les différentes cultures
- Offrir aux intervenants des formations sur les approches systémiques et non uniquement des formations axées sur l'emploi

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Accompagnement de Carrière Interculturel

Ce projet de formation de 4 jours s'adresse spécifiquement aux professionnels et aux intervenants dans le milieu de l'employabilité, privé et institutionnel, et à toute personne travaillant avec une clientèle multiethnique. Les principaux thèmes abordés sont :

- l'accompagnement interculturel,
 - la relation d'accompagnement,
 - la carrière ou le développement du projet professionnel,
 - les compétences interculturelles,
 - l'adaptation des services et l'accommodement raisonnable en milieu de travail
- de manière à mieux connaître la clientèle immigrante et à être mieux préparé à répondre à ses différentes problématiques.

8- Une meilleure formation des personnes immigrantes et la transmission d'informations pertinentes

Ainsi, on constate aisément que les besoins de formation, de mise à niveau et de familiarisation avec les techniques et les façons de faire du Québec sont importants pour contrer la déqualification à laquelle font face un grand nombre de personnes immigrantes. Cette catégorie regroupe les modifications qui ont permis de mettre sur pied de nouveaux services (ateliers, sessions d'informations, stages...) qui visent à répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus multiethnique en proposant des solutions novatrices qui viennent s'ajouter aux services déjà offerts à la clientèle non immigrante (en les complétant ou en les diversifiant).

La réalité des études et du travail peut varier énormément d'un pays à l'autre, et la déqualification qui peut découler de la non-reconnaissance des acquis et des compétences peut être frustrante et démotivante pour les personnes immigrantes. Même s'il ne s'agirait parfois que de faire quelques mises à niveau mineures pour réintégrer le marché du travail, le processus semble long et complexe. Des stages et des programmes de mentorat ont tout de même été mis sur pieds, mais il serait intéressant de questionner plus en profondeur les façons de faciliter la création de programmes de formation. Dans son étude sur les immigrées hautement qualifiées à Montréal, Marie-Thérèse Chicha proposait des pistes de réflexion intéressante à ce sujet :

« La formation d'appoint semble la voie la plus prometteuse pour éviter la déqualification. Or, jusqu'ici, peu de formations d'appoint ont été mises sur pied, et celles qui le sont obéissent parfois à des critères d'admission qui ont un effet défavorable aux immigrées. Il est important que les divers partenaires de cette formation, notamment, les ordres professionnels, les institutions d'enseignement et

les organisations non gouvernementales reçoivent l'appui financier nécessaire pour les développer, les adapter et les offrir en nombre suffisant ⁴¹ ».

Les programmes de mentorats entre personnes immigrantes et québécoises semblent prometteurs et offrent des résultats intéressants, selon les organismes, mais le recrutement de mentors est, comme nous l'avons vu, très difficile.

EXEMPLES DE PRATIQUES MISES DE L'AVANT PAR LES ORGANISMES

- Offrir des ateliers ou cours qui abordent les problèmes spécifiques des personnes immigrantes : communication interculturelle, compétences transférables, droits et libertés, réalité du marché du travail, orientation des valeurs et milieu de travail, initiation à l'informatique, motivation
- Créer des stages d'un mois pour des techniciens
- Développer un programme de mentorat
- Adapter la forme des ateliers aux réalités des personnes immigrantes (plus courts ou plus long selon la clientèle)
- Donner des services aux travailleurs manuels immigrants
- Offrir des formations dans les écoles pour préparer à la réalité du marché du travail
- Organiser des soirées de maintien en emploi, avec des thématiques, pour échanger, trouver des solutions et *réseauter*

EXEMPLES DE PROJETS DANS LES ORGANISMES

Initiation à l'informatique

Grâce à l'acquisition de quatre ordinateurs, un projet d'initiation à l'informatique a vu le jour et permet d'offrir une nouvelle formation à des personnes immigrantes ayant très peu de connaissance dans ce domaine. Ce projet vise à mieux outiller les étudiants pour la recherche d'emploi tout en leur fournissant des ressources qui leur seront utiles sur le marché du travail. Cette formation enseigne notamment à :

- utiliser Word pour rédiger un CV,
- ouvrir et utiliser une boîte aux lettres courriel,
- envoyer un courriel et y joindre un fichier, et
- naviguer sur Internet pour chercher un emploi ou accéder à des informations d'utilité courante.

⁴¹ Marie-Thérèse Chicha, *Le Mirage de l'égalité : Les immigrées hautement qualifiées à Montréal*, Montréal, Centre Métropolis du Québec, Immigration et métropoles, 2009, p. 124.

Counseling d'emploi pour travailleurs manuels

L'objectif de ce projet est d'offrir à 40 nouveaux arrivants ou minorités visibles, une formation professionnelle (métier) et un programme individualisé de recherche d'emploi pour favoriser l'employabilité de candidats ayant un niveau de scolarité bas et, par conséquent, des difficultés au niveau de la lecture et de l'écriture, rendant plus difficile leur participation à des programmes de recherche d'emploi en groupe. Le projet comprend des rencontres individuelles et personnalisées, en fonction des disponibilités de chaque client, qui ont lieu sur une période pouvant aller jusqu'à 3 mois. On y traite, entre autres, des sujets suivants : CV et lettre de présentation, développement du réseau personnel de connaissances (parents et amis), confection de liste d'employeurs, formation sur le contact téléphonique et entrevue avec les employeurs.

Conclusion

Les données présentées dans cette recherche démontrent l'ampleur du travail qui se fait dans les organismes communautaires œuvrant auprès des personnes immigrantes. Avec en moyenne 451 participants immigrants par organisme, en plus de leur clientèle non immigrante, il n'est pas surprenant de constater que ces organismes ont dû s'adapter et adapter les services offerts pour mieux répondre aux besoins spécifiques de cette clientèle grandissante. Si on considère que plusieurs de ces organismes sont d'assez petite taille (67 % ont 15 employés et moins à temps plein) et que 24 % d'entre eux estiment être intervenus auprès de plus de 500 personnes immigrantes au cours de la dernière année, nous pouvons avancer qu'une précieuse expertise, issue d'un travail sur le terrain, s'est développée au fil de leurs interventions et que le travail se poursuit.

Malgré tout, comme on l'a vu, les intervenants doivent composer avec plusieurs défis dans leur pratique, tels que la distance culturelle, qui constitue l'élément le plus difficile à surmonter dans leurs interventions, ainsi que le défi important de la reconnaissance des diplômes et des acquis préalables à l'immigration de leur clientèle immigrante.

De fait, les répondants estiment que les difficultés rencontrées dans le processus de reconnaissance de leurs acquis sont le facteur nuisant le plus à l'intégration professionnelle des personnes immigrantes. Vient ensuite le besoin important d'accompagnement auquel il faut répondre, lié à plusieurs autres facteurs tels l'adaptation culturelle, la discrimination (qui semble encore très présente), ainsi que les problèmes d'ordre personnel. En effet, bien que le portrait tracé de l'immigration au Québec fasse apparaître les immigrants comme étant majoritairement francophones et très scolarisés, certains cas de personnes plus éloignées du marché du travail existent aussi : les organismes prennent aussi en charge les clientèles allophones, peu scolarisées et vivant des problèmes personnels tels que la monoparentalité, les troubles de santé mentale ou les problèmes de jeux. Les difficultés rencontrées par la clientèle et les défis des intervenants quant à celles-ci ont d'ailleurs, comme nous l'avons vu, motivé la mise sur pied de projets et la modification de plusieurs pratiques.

Les organismes ont donc dû s'adapter et développer de nouvelles pratiques en vue de mieux desservir une clientèle constituée de personnes immigrantes, qui présente de nombreux besoins et qui va en augmentant. Plus des trois quarts (76 %) des répondants déclarent avoir modifié leurs pratiques (soit en général ou suite à des projets pilotes ou spéciaux) dans le but d'adapter leur approche et leurs services à la clientèle immigrante et il est important de rappeler que bien que 76 % des organismes affirment avoir modifié leur pratique, seulement 30 % disent avoir mis sur pied des projets pilotes ou spéciaux.

Au sein des 30 % d'organismes affirmant avoir mis sur pied des projets pilotes ou spéciaux, on a démarré 53 projets dans les 24 mois précédents notre étude; ceux-ci visaient, en premier lieu, à établir un service d'accompagnement et de développement de stratégies de recherche

d'emploi, ce qui constitue une réponse efficace aux facteurs nuisant à l'intégration professionnelle des immigrants. Il apparaît que certains projets présentent un intérêt à être reconduits, compte tenu, notamment, de leur performance, mais qu'ils ne le seront pas, faute de financement.

Le manque de financement est d'ailleurs la principale contrainte à une mise sur pied réussie des projets présentés et ce qui gagnerait le plus à être amélioré selon les répondants. Ce phénomène est en bonne partie responsable du fait que plusieurs projets pilotes ne sont pas reconduits et a un impact sur l'initiation, le déroulement et le suivi des projets ainsi que le passage de ces projets vers des pratiques récurrentes visant à mieux desservir les personnes immigrantes. Au lieu de mettre constamment sur pied des programmes pilotes ou spéciaux, ce qui exige du temps, les intervenants ont fait remarquer qu'il serait intéressant de reconduire les projets qui ont bien fonctionné, ou sinon, d'offrir les conditions permettant d'inclure ces projets dans l'offre de service des organismes, et ce, en vue de permettre une consolidation des services.

Le manque de reconnaissance du travail des organismes, le dédoublement des programmes et des interventions ainsi que le manque de flexibilité dans les programmes sont des contraintes citées par les organismes et issues de problèmes internes qui compliquent le travail des intervenants et qui pourraient être évités.

Comme nous avons pu le constater, les modifications apportées aux pratiques par les organismes sont nombreuses et fort diversifiées. Il ressort toutefois de ces changements que l'importance de pouvoir s'adapter en ayant un cadre qui n'est pas trop rigide et restrictif donne aux organismes la latitude d'agir et de trouver des solutions dont les résultats sont souvent fructueux. La possibilité d'avoir de la souplesse au niveau des interventions ressort donc clairement comme un pas important vers la réussite.

Également, un des changements importants auxquels doivent faire face les organismes est le temps alloué aux interventions : avec les personnes immigrantes, les interventions requièrent généralement un plus grand suivi, ce qui demande plus de temps. Un investissement de temps supplémentaire peut donc être nécessaire au moment des rencontres, pour trouver un emploi adapté aux qualifications (et non un emploi purement alimentaire), pour sensibiliser les entreprises ou pour mettre sur pied des multiples outils, services et projets favorables à leur clientèle. Il faut également du temps additionnel aux intervenants pour mettre à jour les informations supplémentaires nécessaires à leur clientèle immigrante et suivre des sessions de perfectionnement.

Le perfectionnement de la formation des intervenants est d'ailleurs souvent évoqué et, sans constituer une modification aux services, celui-ci peut s'avérer déterminant à la réussite d'une intervention. Par exemple, un intervenant formé à reconnaître les particularités des différentes cultures pourra plus aisément comprendre, communiquer et informer la clientèle de manière efficace.

Il est clair que les organismes communautaires œuvrant en employabilité ont su s'adapter, dans leur pratique, à la réalité immigrante, et qu'ils continuent d'ailleurs de le faire. Bien qu'au début de l'étude, les projets spéciaux et pilotes aient été pressentis comme la meilleure avenue à prendre pour documenter les services offerts aux personnes immigrantes, les nombreux problèmes reliés à leur mise sur pied et à leur maintien, dont, particulièrement les questions liées au financement, incitent à repenser les adaptations sous un angle différent. Les pratiques courantes et leurs adaptations constituent un des aspects importants de la réalité du travail des intervenants du milieu communautaire et mériteraient d'être mises en valeur, questionnées et mieux comprises.

Les problèmes liés à l'adéquation entre l'offre de service et le marché sont aussi à considérer pour assurer la relève dans les entreprises qui feront sans doute face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans les années à venir. Dans ce contexte, il est important de faciliter le passage vers l'emploi des personnes immigrantes motivées et compétentes, qui se retrouvent parfois au chômage à cause de problèmes de reconnaissance des acquis et des compétences, de la méconnaissance des ressources disponibles et de leur déqualification. Une pauvreté accrue et un taux de chômage supérieur à la moyenne québécoise constitue encore la réalité de plusieurs personnes immigrantes qualifiées. À cet égard, référons-nous aux conclusions de l'étude de Marie-Thérèse Chicha, qui dit :

« Les constats qui se dégagent de notre recherche rejoignent ceux de nombreux autres auteurs qui soulignent l'énorme gaspillage de compétences ainsi que les coûts élevés individuels et sociaux de la déqualification d'une main-d'œuvre immigrée très scolarisée. Les immigrées qui ont réussi à éviter une forte déqualification ont suivi un chemin long, pénible et coûteux, traversé de nombreuses embûches. Il est difficile de comprendre pourquoi le Québec réserve un tel traitement aux immigrées alors qu'il se qualifie de terre d'immigration et qu'il fera bientôt face à un déficit démographique accompagné d'une pénurie de compétences⁴² ».

Il reste donc encore beaucoup de chemin à faire de ce côté, et, comme nous l'avons vu, il semble difficile pour les organismes de mettre sur pied, à eux seuls, des projets et des pratiques visant à répondre à cette problématique. La réponse se trouve probablement dans un partenariat entre différentes instances et il faudrait l'étudier plus en profondeur.

Les nombreux problèmes mis en relief par les répondants démontrent qu'il est important de faciliter les changements à l'offre de service régulière des organismes avant de pouvoir réaliser une mise sur pied efficace de projets pilotes et spéciaux, en évitant ainsi des dédoublements, des problèmes internes et du travail inutile.

Comme nous l'avons vu, les services offerts aux immigrants varient en fonction des nouvelles clientèles et de nouveaux besoins qui émergent au sein de chacun des organismes. Ce sont souvent ces pratiques qui témoignent de la réelle adaptation des services, et non les projets

⁴² Marie-Thérèse Chicha, *Le mirage de l'égalité : Les immigrées hautement qualifiées à Montréal*, Montréal, Centre Métropolis du Québec, Immigration et métropoles, 2009, p. 122.

spécifiques, souvent difficiles à mener de l'avant puisqu'ils visent souvent à s'adapter à des situations spécifiques et ponctuelles. Les projets spéciaux ont cependant parfois été très utiles, notamment à comprendre ce qui a bien fonctionné dans la réalité des organismes, à donner de l'expérience et à développer une expertise, mais cette expertise se doit d'être employée de façon constructive. Le mémoire déposé en septembre 2009 au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal par la Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal notait d'ailleurs déjà que :

« [...] Bien que ces organismes aient comme mission première le développement de l'employabilité et offrent des services à une clientèle universelle (immigrante et non immigrante), il n'en demeure pas moins qu'une grande expertise quant à l'intégration des personnes immigrantes s'est développée au fil du temps. Et il ne s'agit pas de comprendre qu'une offre de service distincte s'est développée visant spécifiquement cette clientèle (ce qui peut être le cas dans certains organismes) mais plutôt qu'une expertise s'est développée afin de prendre en compte la diversité des besoins de cette partie de la population. La mission première des organismes étant de favoriser au mieux l'insertion en emploi des personnes qu'ils desservent, on comprend aisément que cette expertise s'inscrit dans une logique d'adaptation des services aux besoins changeants de la population⁴³ ».

Les particularités de chaque clientèle rendent aussi difficiles la reproduction exacte des projets et des pratiques d'un organisme à un autre. Il est important de garder en tête que dans une optique d'approche globale, ces interventions doivent émaner du terrain et qu'elles doivent pouvoir s'adapter aux besoins spécifiques et parfois spontanés des clientèles. De là, donc, l'importance de permettre la flexibilité dans la mise sur pied de projets et de pratiques.

Pistes de recherche future

À notre avis, une prochaine étape essentielle à franchir vers une meilleure connaissance des services offerts aux personnes immigrantes sera d'effectuer une étude approfondie des actions menées sur le terrain. L'offre de service devrait en effet s'adapter à la clientèle et non l'inverse : « les organismes [...] [d'] employabilité ont adapté leurs activités et développé leur expertise en fonction de la réalité changeante qui a donné aux personnes immigrantes la place qu'elles occupent maintenant à Montréal⁴⁴ ».

⁴³ *La contribution des organismes de développement de l'employabilité à l'élaboration du Plan d'action régional et au déploiement du Pacte pour l'emploi à Montréal*, Mémoire déposé au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal et Représentantes du milieu communautaire au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal, septembre 2009, p. 10-11.

⁴⁴ *Ibid.*, p. 11.

Enfin, les résultats de la présente étude démontrent sans conteste que c'est au sein des activités quotidiennes de chacun des organismes que les adaptations surviennent principalement, et non spécifiquement par le biais de projets pilotes ou spéciaux. Ces façons de faire visent à bien intégrer la clientèle immigrante sans qu'il soit besoin de mettre sur pied différents projets auxquels il manque parfois les ressources appropriées. Pour favoriser et mieux comprendre cette réalité, il serait important d'approfondir notre questionnement autour, entre autres, des sujets suivants :

- Les pratiques quotidiennes des intervenants et leurs adaptations à la clientèle immigrante;
- Les compétences nécessaires aux intervenants pour mener à bien une intégration en emploi réussie auprès des personnes immigrantes;
- Les conditions nécessaires à une offre de service efficace pour les immigrants;
- Les conditions assurant une intervention réussie auprès de cette clientèle;
- La documentation sur l'ouverture du marché du travail aux clientèles immigrantes;
- Les conditions nécessaires à un bon arrimage entre les différents organismes, réseaux et Emploi-Québec;
- Les solutions proposées par les intervenants aux problématiques de leurs clientèles;
- La documentation des services aux entreprises en regard des clientèles immigrantes, complémentaire au travail réalisé auprès des personnes immigrantes et qui devrait s'accorder avec le travail réalisé auprès de celles-ci.

Il apparaît qu'un important travail sur le terrain devrait être réalisé directement auprès des intervenants qui ont, d'une manière ou d'une autre, de nombreuses solutions à proposer pour faciliter la transition vers l'emploi des personnes immigrantes et faire profiter la collectivité d'une expertise qui se développe à travers chacune de leurs interventions.

Bibliographie

AUCLAIR, René et Christiane LAMPRON. « Approche intégrée : une innovation dans la dispensation des services sociaux ». *Service Social*, vol.36, no.2/3, 1987. p. 315-341.

BATTAGLINI, Alex, et coll. *L'intervention de première ligne auprès des personnes immigrantes : estimé des ressources nécessaires pour une intervention adéquate*. Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux. Montréal, 2007. 10 p.

CHICHA, Marie-Thérèse. *Le Mirage de l'égalité : Les immigrées hautement qualifiées à Montréal*. Montréal, Centre Métropolis du Québec, Immigration et métropoles, 2009. 136 p.

CLOUTIER, Julie. *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* Montréal, Cahier du CRISES, collection Études théoriques, no ET0314, 2003. 58 p.

EMPLOI-QUÉBEC. *Guide opérationnel pour la reddition de comptes des ressources externes à Emploi-Québec*. Montréal, mars 2004. 23 p.

LA CHAMBRE DE COMMERCE DU CANADA. « L'immigration: Nouveau visage du Canada ». *Énoncé de politique : Série sur la politique économique*. Février 2009. 13 p.

CONSEIL RÉGIONAL DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DÉFI MONTRÉAL. *Des voix réunies pour des voies accélérées : L'intégration en emploi des personnes immigrantes. Document de réflexion préparatoire à la journée d'étude*. Montréal, mars 2010. 25 p.

COMITÉ CRÉÉ DANS LE CADRE DES TRAVAUX DU FORUM EMPLOI-QUÉBEC / RESSOURCES EXTERNES. *Protocole de reconnaissance et de partenariat entre Emploi-Québec et les organisations communautaires œuvrant en employabilité*. Montréal, 2006. 46 p.

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES, Direction de la performance en collaboration avec les secteurs et directions du Ministère. *Rapport annuel de gestion, 2008-2009*. 106 p.

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES, Direction de la recherche et de l'analyse prospective du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. *Tableaux sur l'immigration permanente au Québec, 2005-2009*. Mars 2010. 48 p.

RENAUD, Jean et autres. *Ils sont maintenant d'ici! Les dix premières années au Québec des immigrants admis en 1989*. Sainte-Foy, Les publications du Québec, 2001. 197 p.

RQUODE. *Dialogue*. Rapport d'activité Dialogue, réalisé par le RQUODE. 5 et 6 février 2008. 140 p.

TALBOT, Geneviève. *La reconnaissance des acquis et des compétences au Québec : à l'aube d'une relance*. Québec, octobre 2005. 123 p.

VILLE DE MONTRÉAL. Division des affaires économiques et institutionnelles. *Montréal en statistiques (Février 2010). Portraits démographiques, La population immigrante dans l'agglomération de Montréal*. Source : Statistique Canada, Recensement de la population 2006. 18 p.

VILLE DE MONTRÉAL. Division des affaires économiques et institutionnelles. *Montréal en statistiques (Mars 2010). Portraits démographiques, La population immigrante dans la région métropolitaine de Montréal*. Source : Statistique Canada, Recensement de la population 2006. 8 p.

VILLE DE MONTRÉAL. Division des affaires économiques et institutionnelles. *Montréal en statistiques (Mars 2010). Portraits démographiques, Les Caractéristiques socioéconomiques des immigrants résidant à Montréal*. Source : Statistique Canada, Recensement de la population 2006. 42 p.

VILLE DE MONTRÉAL. Division des affaires économiques et institutionnelles. *Montréal en statistiques (Janvier 2010). Portraits démographiques, Portrait de la population immigrante à Montréal*. Source : Statistique Canada, Recensement de la population 2006. 126 p.

VILLE DE MONTRÉAL. Division des affaires économiques et institutionnelles. *Montréal en statistiques (Mars 2010). Portraits démographiques, Répartition spatiale des immigrants récents dans la RMR de Montréal*. Source : Statistique Canada, Recensement de la population 2006. 16 p.

Pour un renforcement du partenariat au service des personnes éloignées ou exclues du marché du travail, Dans le cadre de la mise en œuvre de stratégies gouvernementales pour contrer la pénurie de main-d'œuvre. Rapport synthèse du comité de travail initié par le Chantier de l'économie sociale, en collaboration avec la Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre. Septembre 2005. 55 p.

La contribution des organismes de développement de l'employabilité à l'élaboration du Plan d'action régional et au déploiement du Pacte pour l'emploi à Montréal. Mémoire déposé au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal. Table régionale des organismes en développement de l'employabilité de Montréal et Représentantes du milieu communautaire au Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal. Septembre 2009. 15 p.

Annexes

Annexe 1. Méthodologie et limites de la recherche

Au moment d'effectuer notre cueillette de données, le questionnaire en ligne nous a semblé le moyen le plus efficace et le plus rapide pour rejoindre facilement un grand nombre de répondants. Une première invitation à répondre a donc été faite par courriel aux organismes des réseaux participants à la recherche. Dans ce courriel figurait l'adresse Web du questionnaire ainsi qu'un numéro spécifique attribué à chaque organisme. Les répondants pouvaient accéder au questionnaire, le quitter et y revenir au moment voulu. Pour éviter que nos questionnaires ne se perdent dans la masse d'informations des boîtes de courriel des organismes sondés, nous avons fait trois rappels par courriel et un rappel téléphonique à chacun d'eux.

Une fois les données recueillies, le traitement, la validation et la pondération de celles-ci ont été confiés à la firme Jolicoeur et Associés. Celle-ci a utilisé le logiciel *Statxp* de la suite *Voxco* pour effectuer la tâche.

Également, un Comité de pilotage représentatif de l'ensemble des réseaux présents dans la RMR de Montréal a été mis sur pied dans le but de contribuer à l'élaboration du processus d'enquête en fournissant un avis externe lors de l'élaboration du questionnaire, ainsi qu'au moment de l'écriture.

Sur 166 organismes invités à répondre, un total de **106 organismes** ont complété le questionnaire, pour un taux de réponse de 64 %. Compte tenu de la nature des organismes et du contexte dans lequel la recherche fut menée, nous sommes satisfaits de taux de réponse ; sans permettre de généralisations statistiques au niveau des résultats, il permet néanmoins de tracer un portrait instructif des réalités vécues par les organismes et est appréciable étant donné la population sollicitée, le moment où les questionnaires ont été distribués, ainsi que le sujet à l'étude. L'envoi du premier courriel a été fait le 18 mars 2010, puis les trois rappels respectivement les 30 mars, 21 avril et 29 avril 2010. Les rappels téléphoniques ont été effectués dans les semaines du 26 avril et du 3 mai 2010. Le 12 mai 2010, soit près de deux mois après le premier envoi, la cueillette de données se terminait officiellement.

Le questionnaire administré pour les organismes est basé sur un modèle fourni par Emploi-Québec que nous avons modifié en vue d'obtenir davantage de réponses fermées. Après le traitement des données par la firme Jolicoeur et Associés, les réponses ouvertes recueillies ont été découpées en unités de sens, puis codées et regroupées par éléments significatifs, et ont été analysées de façon à permettre l'émergence de catégories. L'étude vise à laisser une place au discours et aux préoccupations des intervenants : nous avons tenté d'y inclure un grand nombre de transcriptions de réponses.

Comme les personnes sondées répondaient au questionnaire sur une base volontaire, les résultats ne peuvent prétendre être exhaustifs; ils cherchent plutôt à présenter des exemples de

ce qui se fait au sein des organismes. Au plan statistique, les résultats ne sont pas représentatifs, même avec un taux de réponse de 64 %. Chaque organisme étant particulier et souvent très différent, ces données ne sont pas généralisables pour l'ensemble des répondants et devront être utilisées à titre indicatif. Cela dit, il importe de souligner qu'elles permettent toutefois de voir émerger certaines tendances. Ces tendances seront d'ailleurs mises en parallèle avec d'autres études antérieures.

Il est aussi important de rappeler ici que les personnes immigrantes font naturellement partie de la clientèle habituelle (ex. : personnes handicapées, jeunes, femmes en difficulté, etc.) des organismes œuvrant en employabilité et que c'est souvent au quotidien que ces organismes adaptent leurs pratiques. Comme plusieurs organismes ayant répondu au questionnaire sont des organismes non spécifiques aux immigrants, leurs pratiques, d'entrée de jeu, peuvent sembler parfois moins ciblées sur cette clientèle. Cependant, nous constatons que beaucoup d'immigrants utilisent ces services et que les résultats sont concluants. Il est plus qu'évident qu'au fil des ans, plusieurs adaptations ont été effectuées afin de répondre adéquatement aux besoins de la clientèle immigrante, malheureusement les limites de l'étude ne permettent pas de les répertorier de façon systématique. Ainsi, ces pratiques peuvent d'ailleurs être plus difficiles à observer et à décrire, car les adaptations apportées se font souvent au jour le jour et même souvent, au « cas par cas ». Nous nous devons, par contre, de déjà en souligner la souplesse.

En ce qui a trait aux projets, ceux qui apparaissent dans ce document ne sont pas des modèles qu'il faut reproduire intégralement ou systématiquement. Si nous les présentons, c'est qu'ils démontrent les nombreuses formes que peuvent prendre les interventions qui ont pour but de répondre adéquatement aux besoins des différentes clientèles, et proposent des pistes de solutions fortement susceptibles d'inspirer de nouvelles pratiques.

Au cours de notre recherche, nous avons dû faire face à quelques limites additionnelles. Par exemple, les termes « immigrant » ou « personne immigrante », utilisés tout au long du questionnaire administré aux organismes, peuvent faire référence à des définitions très différentes et peuvent aussi être interprétés de plusieurs façons par les répondants. Une personne immigrante peut être, par exemple, un nouvel arrivant, une personne habitant au Canada depuis un nombre indéterminé d'années, ou toute personne née à l'extérieur du Canada. Chacune de ces définitions réfère à des réalités très différentes au niveau des interventions.

Une autre limite concerne la nature même des organismes sondés. Il est nécessaire de préciser que ces organisations fonctionnent souvent avec des ressources limitées et bien peu de moyens et qu'elles disposent de peu de temps pour s'approprier le questionnaire. La forme des réponses a elle aussi influencé les données : des réponses parfois courtes ou incomplètes ne permettaient qu'une analyse sommaire et ont réduit le nombre de données utilisables.

Enfin, au fil de la recherche, il nous est apparu que les services en employabilité offerts aux personnes immigrantes s'inscrivaient dans un cadre beaucoup plus vaste que celui présenté dans les projets spéciaux ou pilotes; cette constatation nous a donc orientés vers une analyse plus poussée des pratiques quotidiennes des organismes, tout en nous éloignant des projets pilotes et spéciaux qui étaient, au départ, au cœur de notre démarche.

Annexe 3. Liste des organismes ayant participé à l'étude

- Accès-Cible SMT
- Accès-Travail de Montréal
- Accueil Liaison pour Arrivants (ALPA)
- Action main-d'œuvre inc.
- Aide et Intégration Jeunesse au travail / CJE de Vallée-du-Richelieu
- Aide et Intégration Jeunesse au travail / CJE de Vallée-du-Richelieu *point de service Saint-Basile-le-Grand
- AMPE – CITIM (Clef pour l'intégration au travail des immigrants)
- L'atelier de meubles et de recyclage Ahuntsic-Cartierville (AMRAC)
- Association latino-américaine et multiethnique de Côte des neiges (ALAC)
- Association Midi-Quarante inc.
- L'arrimage
- Atelier d'artisanat du centre-ville
- Les Aleliers d'Antoine
- Boulot Vers...
- La Boussole, YMCA Centre-ville
- Buffet Insère-Jeunes
- Carrefour d'aide aux nouveaux arrivants
- Carrefour de liaison et d'aide multiethnique
- Carrefour Jeunesse Emploi Ahuntsic-Bordeaux-Cartierville
- Carrefour jeunesse-emploi de Châteauguay
- Carrefour jeunesse-emploi de D'Autray-Joliette *Point de service Lavaltrie
- Carrefour jeunesse-emploi de La Pinière
- Carrefour jeunesse-emploi de L'Assomption
- Carrefour jeunesse-emploi de Laval
- Carrefour jeunesse-emploi de Marguerite-d'Youville
- Carrefour jeunesse-emploi de Mercier (PITREM)
- Carrefour jeunesse-emploi de Rivière-des-Prairies
- Carrefour jeunesse-emploi de Rivière-du-Nord
- Carrefour jeunesse-emploi des Moulins
- Carrefour jeunesse-emploi Deux-Montagnes
- Carrefour jeunesse-emploi Saint-Laurent
- Carrefour Jeunesse-Emploi Thérèse-de-Blainville * point de service École secondaire Rive-Nord
- Carrefour jeunesse-emploi Sud-Ouest de Montréal
- Corporation de développement économique communautaire (CDEC) Centre-Nord
- Corporation de développement économique communautaire (CDEC) Centre-Sud/Plateau Mont-Royal
- Corporation de développement économique communautaire (CDEC) LaSalle/Lachine
- Corporation de développement économique communautaire (CDEC) Rosemont/Petite-Patrie

- Centre d'intégration multiservices Ouest-de-l'Île (CIMOI) Pointe-Claire-Pierrefonds
- Centre d'accueil et référence sociale et économique pour immigrants (CARI Saint-Laurent)
- Centre d'action socio communautaire de Montréal (CASC M)
- Centre de main-d'œuvre OPEX'82
- Centre de recherche d'emploi Côte-des-Neiges
- Centre de recherche d'emploi de l'Est inc.
- Centre de recherche d'emploi de Pointe-Claire
- Le Centre Régional de Récupération et de Recyclage Laval (CRRRL) Centre d'encadrement pour jeunes filles immigrantes
- Centre des Femmes du Plateau Mont-Royal
- Centre Eureka inc.
- Centre Génération Emploi
- Centre social d'aide aux immigrants
- Cible Retour à l'Emploi
- Club de recherche d'emploi Brossard
- Club de recherche d'emploi Châteauguay
- Club de recherche d'emploi Montréal Centre-Nord inc.
- Club de recherche d'emploi Montréal Centre-Ville
- La Corbeille Bordeaux - Cartierville
- Corporation pour le développement de la jeunesse ERS
- Corporation de relance économique et communautaire (CREC)
- La Cuisine Collective Hochelaga-Maisonneuve
- Cuisine-Atout
- D-Trois-Pierres
- Distributions l'Escalier
- Emploi-Jeunesse
- L'ÉTAPE, un projet de La Bourgade inc.
- Formétal
- Fringues et Cie
- Grenier populaire
- Groupe Conseil Saint-Denis
- Groupe Information Travail (GIT)
- Imprime Emploi
- Impulsion-Travail inc.
- Insertech Angus
- Intégration Jeunesse du Québec inc.
- La Maisonnée service d'aide et de liaison
- Objectif Emploi 40 ans + inc. / Filière employabilité
- Opération Placement Jeunesse inc.
- Optionnelle Centre de femmes Mtl
- Option-Travail
- Paradoxe
- PART du Chef
- Perspective Carrière
- Petites-Mains
- Place Rive-Sud / Club de recherche d'emploi de la Rive-Sud
- Programme d'Organisation au Travail (ou Travail Sans Frontière)
- La Puce communautaire
- Renaissance

- Réseau pour la Relance économique et sociale du sud-ouest de Montréal (RESO)
- Réseaux Emploi Entrepreneurship
- Rond-Point Jeunesse au Travail / CJE Bourassa Sauvé
- SEMO Horizon-Travail
- SEMO Le Jalon
- SEMO Montérégie
- Service à la famille chinoise du grand Montréal
- Service d'Aide à l'Emploi de l'Est
- Service d'aide aux néo-québécois et aux immigrants (SANQI)
- Service et Formation aux Immigrants en Montérégie (SFIM)
- Service d'intégration au marché du travail de la Montérégie inc. (IMTM)
- Service Mode d'emploi (de l'Association des paraplégiques du Québec)
- Service d'Orientation et de Recherche d'emploi pour l'Intégration des Femmes au travail inc. (SORIF)
- SOS VÉLO
- Tandem emploi / Club de recherche d'emploi de Chambly
- Y des femmes
- Youth Employment Services (YES)