



Cheminement vers de bons emplois : Résultats à moyen terme et impacts du programme

Projet pilote Cheminements de carrière pour les nouvelles arrivantes racisées

SOMMAIRE

FÉVRIER 2024

Funded by:

Financé par :



Immigration, Refugees and Citizenship Canada

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

Conseil d'administration de la SRSA

Richard A. Wagner
Ancien associé principal, Norton Rose Fulbright S.E.N.C.R.L.,
s.r.l.

Tim Aubry, Ph.D.
Professeur, École de psychologie
Chercheur principal, Centre de recherche sur les services
éducatifs et communautaires

Gordon Berlin
Ancien président de MDRC

Gary Birch, Ph.D.
Directeur général, Société Neil Squire

Satya Brink, Ph.D.
Consultante internationale, recherche, analyse des politiques
et conseils en politiques stratégiques
Éducation, apprentissage tout au long de la vie et
développement

Erica Di Ruggiero, Ph.D.
Directrice, Centre de la santé mondiale
Directrice, Spécialisation collaborative en santé mondiale
École de santé publique Dalla Lana, Université de Toronto

Marie-Lison Fougère
Ancienne sous-ministre, ministère des Affaires francophones
Ancienne sous-ministre déléguée à la Condition féminine

Renée F. Lyons, Ph.D.
Professeure émérite, Université Dalhousie
Présidente fondatrice et directrice scientifique émérite,
Bridgepoint Collaboratory for Research and Innovation,
Université de Toronto

Andrew Parkin, Ph.D.
Directeur exécutif de l'Environics Institute

Nancy Reynolds
Associée directrice, Sterling Lifestyle Solutions

Président et chef de la direction de la SRSA

David Gyarmati

La Société de recherche sociale appliquée (SRSA) est un organisme de recherche sans but lucratif, créé dans le but précis d'élaborer, de mettre à l'essai sur le terrain et d'évaluer rigoureusement de nouveaux programmes. Notre mission, qui comporte deux volets, consiste à aider les décideurs et les intervenants à déterminer les politiques et programmes qui améliorent le bien-être de tous les Canadiens, en se penchant particulièrement sur les effets qu'ils auront sur les personnes défavorisées, et à améliorer les normes relatives aux éléments probants utilisées pour évaluer ces politiques.

Depuis sa création en décembre 1991, la SRSA a mené plus de 450 projets et études pour différents ministères fédéraux et provinciaux, des municipalités ainsi que d'autres organismes publics et sans but lucratif. La SRSA a des bureaux à Ottawa et Vancouver et des bureaux satellites à Calgary, Hamilton, Montréal, Regina, St. John's, Toronto et Winnipeg.

Pour plus de renseignements sur la SRSA, contacter :

Société de recherche sociale appliquée
55, rue Murray, bureau 400
Ottawa (Ontario) K1N 5M3
613-237-4311 | 1-866-896-7732
info@srdc.org | www.srdc.org

Bureau de Vancouver
890, rue Pender Ouest, bureau 440
Vancouver (Colombie-Britannique) V6C 1J9
604-601-4070

Bureaux satellites :
Alberta, Colombie-Britannique, Manitoba,
Ontario, Québec, Saskatchewan
et Terre-Neuve-et-Labrador
1-866-896-7732

Publié en 2024 par la Société de recherche sociale
appliquée

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	1
Contexte	2
Mise en œuvre du projet pilote CCNAR	3
Qui a participé aux programmes CCNAR?	6
Méthodologie	9
Points saillants des résultats	10
Leçons et implications	18

SOMMAIRE

Le projet pilote Cheminements de carrière pour les nouvelles arrivantes racisées (CCNAR)¹ est une initiative pluriannuelle de mise à l'essai de services d'emploi ciblés pour les nouvelles arrivantes racisées afin d'appuyer leur intégration réussie au sein du marché du travail canadien. Le projet pilote CCNAR représente une approche novatrice et holistique de la prestation de services, qui reconnaît les multiples identités croisées des nouvelles arrivantes racisées. Le cadre réservé aux femmes crée un espace sûr où les participantes peuvent apprendre et échanger, tout en renforçant leur confiance en elles, essentielle pour une recherche d'emploi fructueuse et le maintien en emploi. La flexibilité des services du projet pilote CCNAR est un aspect important de la programmation qui permet aux services de répondre aux besoins uniques des nouvelles arrivantes ayant de multiples facteurs identitaires, y compris ceux des mères qui s'occupent d'enfants et des partenaires qui ont des obligations familiales.

Les 12 interventions du projet pilote CCNAR, fondées sur quatre modèles de prestation de services, ciblaient les nouvelles arrivantes à différentes distances initiales par rapport au marché du travail et confrontées à différents obstacles à l'emploi. Les modèles étaient variés, depuis l'offre d'une première expérience professionnelle au Canada aux nouvelles arrivantes initialement très éloignées du marché du travail jusqu'au jumelage des participantes qui étaient déjà proches du marché du travail avec un emploi correspondant à leurs capacités, en tenant compte de leurs compétences, de leurs souhaits et de leurs objectifs.

Le présent rapport décrit la mise en œuvre du projet pilote CCNAR, en soulignant notamment la flexibilité qu'il a offerte aux fournisseurs de services (FDS) partenaires pour qu'ils puissent apprendre de leurs propres expériences et de celles des autres FDS, et pour qu'ils puissent modifier leur programmation afin de mieux répondre aux besoins des participantes. Il leur a également permis de s'adapter en permanence aux changements en cours sur le marché du travail et à la pandémie de COVID-19 en passant à des programmes en ligne et hybrides et en fournissant un soutien numérique en cas de besoin.

Le rapport présente également les résultats des participantes au projet pilote CCNAR en ce qui concerne leur adaptabilité professionnelle et leur emploi ainsi que d'autres résultats au-delà de

¹ Le projet pilote Cheminements de carrière pour les nouvelles arrivantes racisées (CCNAR) est également connu sous le nom d'Initiative pilote pour les nouvelles arrivantes racisées. Jusqu'en août 2021, il était connu sous le nom de projet pilote Cheminements de carrière pour les nouvelles arrivantes appartenant à une minorité visible (CCNAAMV) ou d'Initiative pilote pour les nouvelles arrivantes appartenant à une minorité visible.

l'emploi, y compris les compétences, le capital social et le bien-être. Le rapport se termine par quatre leçons tirées des résultats de la recherche. Les voici :

1. Des programmes ciblés pour les nouvelles arrivantes racisées qui tiennent compte de leurs identités croisées peuvent répondre efficacement à leurs ensembles complexes de souhaits, de besoins et d'obstacles, et améliorer leur intégration au marché du travail.
2. Les modèles qui mettent en relation les nouvelles arrivantes et les employeurs peuvent être très efficaces, mais ils exigent des partenariats profonds et significatifs entre les employeurs et les FDS. L'ampleur de ces partenariats et les préjugés systémiques sur le marché du travail limitent le succès de ces modèles.
3. La conception d'un programme efficace pour les populations ayant des besoins complexes peut être renforcée à la fois par l'engagement ciblé des intervenants et par des essais pilotes.
4. La capacité des FDS à fournir des services pertinents aux nouvelles arrivantes peut être renforcée grâce à la recherche sur la mise en œuvre et à une communauté de pratique.

CONTEXTE

En moyenne, les résultats sur le marché du travail des nouvelles arrivantes racisées au Canada sont inférieurs à ceux des femmes nées au Canada, en particulier au cours des premiers mois et des premières années suivant leur arrivée au Canada. Il existe de nombreuses explications possibles à ces faibles résultats sur le marché du travail pour les nouvelles arrivantes racisées au Canada. Les raisons invoquées sont associées aux identités croisées suivantes : être une nouvelle arrivante au Canada, s'identifier en tant que femme, et s'identifier en tant que personne racisée ou membre d'une minorité visible.

Les programmes d'aide à la recherche d'emploi se sont révélés efficaces pour améliorer les résultats en matière d'emploi des demandeuses; au Canada, il existe une vaste gamme de programmes d'aide à la recherche d'emploi et de préparation à l'emploi dont la durée varie de quelques heures à plusieurs mois et qui comprennent des activités comme la rédaction de curriculum vitæ, les techniques d'entrevue, la formation linguistique et autres, l'orientation professionnelle et la présentation aux employeurs. Toutefois, à notre connaissance, il n'existait pas de programmes ou de services d'emploi gouvernementaux ciblant expressément les nouvelles arrivantes racisées et conçus pour éliminer les obstacles croisés avant le projet pilote CCNAR.

En 2018-2019, le gouvernement du Canada a annoncé un investissement de 31,9 millions de dollars pour aider les nouvelles arrivantes racisées à obtenir un emploi. Le projet pilote CCNAR, initialement un projet pilote national de trois ans qui a été prolongé jusqu'en 2022-2023 et qui

met à l’essai des programmes d’emploi pour les nouvelles arrivantes qui s’identifient comme racisées, est l’un des trois volets de financement de cette initiative. La Société de recherche sociale appliquée (SRSA) a reçu des fonds d’Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) pour concevoir, mettre en œuvre et évaluer le projet pilote CCNAR.

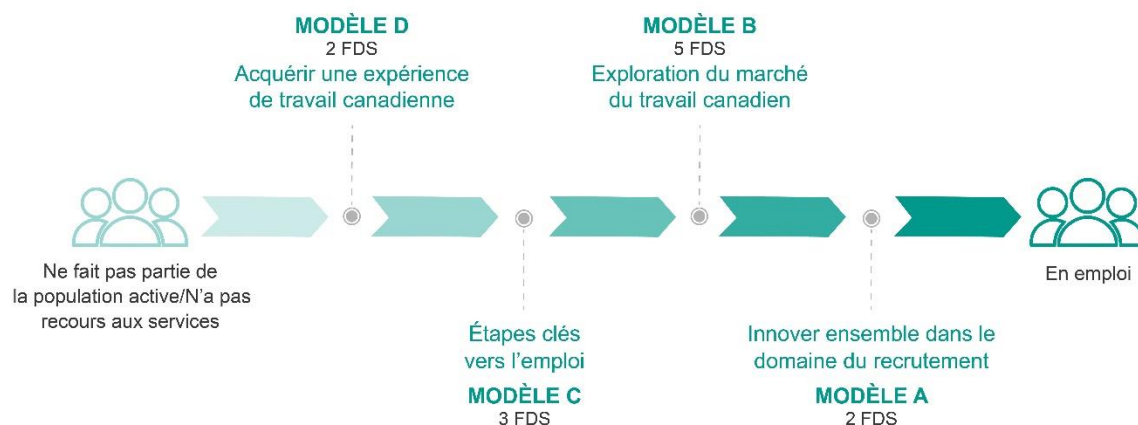
MISE EN ŒUVRE DU PROJET PILOTE CCNAR

Figure ES1 Fournisseurs de services par modèle

<p>Modèle A : Innover ensemble dans le domaine du recrutement</p> 	<p>Modèle B : Exploration du marché du travail canadien</p> 
<p>Modèle C : Étapes clés vers l’emploi</p> 	<p>Modèle D : Acquérir une expérience de travail canadienne</p> 

Huit fournisseurs de services à travers le Canada ont participé au projet pilote CCNAR dans la mise en œuvre de 12 interventions fondées sur quatre modèles de prestation de services. L’objectif général de chaque modèle est de soutenir les nouvelles arrivantes racisées dans leur intégration réussie sur le marché du travail canadien. Les modèles diffèrent par leur population cible (p. ex. femmes ayant différentes distances initiales par rapport au marché du travail et différents obstacles à l’emploi) ainsi que par les activités du programme en cause. Ces modèles visent à éliminer certains des obstacles courants auxquels se heurtent les nouvelles arrivantes racisées en ce qui concerne la recherche d’un emploi et le maintien en emploi. Ils ont été conçus dans un angle d’analyse comparative entre les sexes (ACS Plus).

Figure ES2 Modèles sur la distance par rapport au continuum du marché du travail



L'angle de l'ACS Plus garantit que, dans la conception des modèles, on tient compte des multiples facteurs identitaires des participantes potentielles et de la façon dont ces facteurs peuvent se croiser et avoir une incidence sur l'expérience d'une personne à l'égard du programme et des résultats.

Les programmes offerts uniquement aux femmes ont offert aux participantes un espace sûr où elles ont pu échanger à propos de leurs expériences et de leurs difficultés, nouer des liens sociaux et des amitiés, et développer un sentiment d'appartenance. Selon les participantes et le personnel du programme, ils ont également favorisé la confiance en soi. Des programmes ciblés ont également permis aux femmes de mettre leurs objectifs et leurs intérêts au premier plan et de donner la priorité à leurs compétences, à leurs qualités et à leurs aspirations. Toutefois, certains membres du personnel du projet pilote ainsi que des participantes du groupe témoin ont également souligné les inconvénients d'un programme réservé aux femmes, étant donné que le milieu de travail est un environnement diversifié qui comprend le plus souvent des hommes et des femmes. Il pourrait être important que les programmes d'emploi comportent des composantes dans lesquelles divers participants (p. ex. hommes et femmes, personnes nées au Canada et à l'extérieur du Canada, nouveaux arrivants et Autochtones) interagissent afin de mieux les préparer à entrer sur le marché du travail.

Les modèles sont catégorisés de A à D. Le modèle A est une approche guidée par la demande qui fait appel aux services d'une personne se spécialisant en recrutement qui travaille directement avec les employeurs ou les secteurs d'emploi ayant des besoins importants en main-d'œuvre afin de les jumeler aux femmes qui possèdent les compétences, l'intérêt professionnel et les capacités nécessaires pour effectuer le travail. Le modèle B offre aux participantes du soutien dans l'élaboration d'un plan de carrière bien établi et fondé sur une évaluation approfondie de leurs compétences; il leur donne également la possibilité de communiquer avec des employeurs

potentiels. Le modèle C adopte une approche axée sur la demande pour aider les nouvelles arrivantes racisées à trouver un emploi dans les industries et les secteurs à forte demande. L'une de ses principales composantes est le placement professionnel rémunéré. Le modèle D consiste en une formation, du soutien et un emploi rémunéré à court terme, y compris une subvention salariale aux employeurs, pour aider les nouvelles réfugiées racisées sans emploi à acquérir une expérience de travail canadienne significative. Toutes les interventions, à des degrés divers, comprenaient les activités suivantes : simulations d'entrevues, rédaction de curriculum vitæ, mentorat, discussion sur les compétences transférables, contacts avec les employeurs, soutien personnalisé et soutien par les pairs.

À l'étape de l'élaboration du projet pilote, les FDS partenaires ont adapté les quatre modèles à leurs contextes particuliers sur la base de leurs expériences. Par conséquent, les activités mises en œuvre, la durée de chaque intervention, la langue de prestation des services (français ou anglais) et le contenu des ateliers et des formations diffèrent au sein de chaque modèle. De plus, les FDS n'ont cessé d'apporter des modifications à leurs programmes tout au long du projet pilote, en fonction des enseignements tirés et, de manière plus importante, en faisant passer les services à une prestation virtuelle ou hybride pendant la pandémie de COVID-19 et au-delà.

Les programmes virtuels offraient une certaine flexibilité aux participantes, car elles n'avaient plus besoin de se déplacer vers le lieu de formation et d'en revenir pour pouvoir y participer, ni de trouver une garderie. Cependant, en raison du volet virtuel des programmes, il a été difficile pour un sous-ensemble de participantes d'y participer pleinement. Bon nombre des interventions offraient un soutien informatique, au besoin, et des programmes de prêt afin d'étendre la participation aux participantes qui n'avaient pas accès à un ordinateur. Néanmoins, certaines participantes n'avaient pas les compétences numériques nécessaires pour participer aux programmes du projet pilote.

Le soutien personnalisé et les contacts avec les employeurs étaient deux éléments du programme particulièrement appréciés par les participantes. Toutefois, l'établissement de liens avec les employeurs exige beaucoup de ressources et convient mieux aux FDS qui disposent de vastes réseaux de relations établies avec les employeurs ou d'une équipe de prospecteurs d'emploi qui se concentrent uniquement sur l'engagement avec les employeurs pour trouver des possibilités d'emploi pour les candidates. Il est essentiel de rester connecté au marché du travail. Cependant, il a été difficile de toucher d'autres employeurs que ceux qui comprennent déjà la valeur des nouvelles arrivantes.

Même avec un soutien personnalisé, il est difficile de répondre aux besoins de toutes les participantes, surtout lorsqu'il s'agit de la participation des employeurs à des modèles non sectoriels (tous les modèles sauf le modèle C). Par conséquent, la flexibilité dans la prestation du programme est d'une importance capitale pour répondre aux besoins variés des participantes. De plus, certaines participantes ont souligné la nécessité de fournir un soutien après le programme,

comme un soutien en milieu de travail et un soutien par les pairs. Cependant, elles n'ont pas tenté de communiquer avec le personnel du programme pour obtenir un soutien plus individuel ou un suivi, ce qui laisse entendre qu'il est impératif que le personnel du programme prenne l'initiative et établisse activement le contact avec les participantes.

Tous les FDS qui mettent en œuvre le modèle B ont offert des programmes qui étaient étroitement alignés sur le modèle prévu, et le personnel des programmes a constaté qu'un portfolio de compétences essentielles est un excellent outil permettant aux participantes de déterminer leurs compétences transférables. Le personnel du programme a également fait remarquer que le modèle B pourrait être un bon programme pour les personnes qui cherchent à changer de carrière. Les cinq FDS ont également intégré plus de possibilités d'entrer en contact avec des employeurs que ce qui avait été prévu à l'origine, car ils estimaient que c'était nécessaire.

Les modèles C et D incluent des placements professionnels et le modèle D prévoit des subventions salariales pour la durée des placements professionnels. **Il était difficile de trouver des placements professionnels qui répondaient aux besoins des employeurs et des participantes.** Toutefois, ces modèles semblaient mieux fonctionner pour les petits employeurs, car les politiques de ressources humaines existantes de nombreux grands employeurs compliquent le recours aux subventions salariales ou aux placements professionnels.

QUI A PARTICIPÉ AUX PROGRAMMES CCNAR?

Les 12 interventions du projet pilote CCNAR ont recruté 2 267 nouvelles arrivantes qui se sont identifiées comme personnes racisées dans les programmes pilotes entre novembre 2019 et décembre 2022. Dans l'ensemble, les participantes aux programmes CCNAR sont relativement nouvelles au Canada (elles ont rejoint le projet pilote en moyenne 26 mois après leur arrivée au Canada). Cependant, plusieurs participantes ont indiqué qu'elles n'avaient appris l'existence des programmes d'emploi que quelques années après avoir immigré au Canada, et à quel point il aurait été utile d'en connaître l'existence plus tôt.

Les participantes au projet pilote sont très instruites (82 % ont terminé des études postsecondaires) et **possèdent une expérience professionnelle considérable de l'extérieur du Canada** (88 % ont une expérience professionnelle rémunérée à l'extérieur du Canada). Nombre d'entre elles avaient déjà une expérience professionnelle au Canada (47 %) avant de participer au projet pilote, et 21 % travaillaient déjà au moment où elles ont rejoint le projet pilote.

Deux tiers des participantes n'avaient pas de jeunes enfants (moins de cinq ans) à la maison, même si 61 % d'entre elles avaient des enfants (de moins de 18 ans), ce qui suggère **que la présence de jeunes enfants a pu représenter un obstacle à l'accès aux services du projet**

pilote ou que les mères avec de jeunes enfants n'étaient pas intéressées par le programme parce qu'elles ne cherchaient pas d'emploi, peut-être en raison d'obstacles liés à la garde d'enfants. Les services de garde d'enfants offerts dans le cadre du projet pilote ne répondaient pas aux besoins de la plupart des participantes, et la pénurie générale de services de garde d'enfants abordables, accessibles et flexibles dans de nombreuses régions du Canada reste un défi pour le programme et pour la participation au marché du travail.

Les participantes ont fait part de diverses difficultés liées à la recherche d'un emploi au Canada, comme la non-reconnaissance des études ou de l'expérience acquises à l'extérieur du pays, le manque de réseaux professionnels, les compétences limitées en recherche d'emploi, le manque de services de garde d'enfants et les compétences linguistiques insuffisantes. Les interventions ont permis de lever certains de ces obstacles, mais elles ne s'attaquent pas aux obstacles systémiques. Les nouvelles arrivantes racisées peuvent être confrontées à des difficultés d'intégration sur le marché du travail canadien, **y compris la discrimination et le racisme,** et pour s'y retrouver dans des pratiques nouvelles et inconnues, sans disposer du même capital culturel que les demandeuses d'emploi et les employées nées au pays.

Les participantes déclarent avoir vécu un ou plusieurs comportements discriminatoires ou racistes pendant leur recherche d'emploi au Canada ou dans leur milieu de travail, liés au fait d'être une nouvelle arrivante racisée. Les trois pratiques discriminatoires les plus courantes sont : être traitée différemment par ses collègues (7 %), recevoir une évaluation de rendement injuste (7 %) et se voir refuser un poste ou une promotion (6 %). Trente et un pour cent des participantes déclarent que ces expériences ont eu une incidence sur leur santé physique. L'incidence sur le bien-être mental est plus du double, à 69 %. Pour la majorité des femmes qui ont vécu ces expériences, cela a également eu une incidence sur leur degré de confiance en elles (82 %). Les interventions pilotes n'ont pas été conçues pour s'attaquer au problème systémique du racisme et de la discrimination. Cependant, les FDS ont discuté de cette réalité avec les participantes, à la fois en tête-à-tête et en groupe. L'un de ces organismes a également proposé une formation sur les compétences culturelles aux employeurs partenaires.

Dans l'ensemble, le projet pilote CCNAR a attiré des nouvelles arrivantes racisées qualifiées à la recherche d'un (meilleur) emploi. Il a toutefois été difficile de joindre les personnes qui pouvaient bénéficier du programme. Le ciblage des 12 interventions, et plus généralement des quatre modèles sur l'ensemble du spectre de la distance au marché du travail, semble avoir relativement bien fonctionné, à l'exception du modèle D, qui a recruté une proportion notable de participantes qui avaient déjà de l'expérience de travail au Canada. **Il y a des similitudes dans la composition des participantes au programme entre les interventions, mais il y a aussi des variations notables qui rendent les comparaisons entre les interventions et les modèles inappropriées.**

- **Modèle A :** Comme prévu, les participantes étaient les plus proches du marché du travail :
 - Elles étaient très instruites.
 - Plus de la moitié d'entre elles avaient vécu au Canada pendant plus d'un an avant de se joindre au programme.
 - Plus de la moitié d'entre elles avaient déjà une expérience professionnelle au Canada.

- **Modèle B :** Comme prévu, les participantes sont légèrement plus éloignées du marché du travail que les participantes au modèle A :
 - Elles sont très instruites.
 - Moins de la moitié des participantes avaient une expérience professionnelle au Canada avant de se joindre au programme (à l'exception des participantes de la YWCA).
 - Les participantes de trois des cinq FDS du modèle B étaient relativement nouvelles au Canada.

- **Modèle C :** Comme prévu, les participantes sont plus éloignées du marché du travail que celles des modèles A et B :
 - Elles sont relativement moins instruites.
 - Une minorité est arrivée au Canada en tant que demandeuses principales dans la catégorie de l'immigration économique.
 - Les participantes d'Achève et de MOSAIC sont celles qui étaient au Canada depuis le plus longtemps.

- **Modèle D :** Comme prévu, les participantes sont les plus éloignées du marché du travail comparativement aux trois autres modèles :
 - Elles sont moins instruites.
 - La majorité d'entre elles déclarent utiliser le plus souvent une langue autre que l'anglais ou le français à la maison.
 - Environ un tiers d'entre elles avaient une expérience de travail au Canada, et une minorité non négligeable d'entre elles travaillaient déjà lorsqu'elles ont rejoint le programme.

MÉTHODOLOGIE

Le présent rapport présente une analyse des changements dans les résultats et des impacts du projet pilote CCNAR, à la fois en moyenne et pour les femmes ayant des caractéristiques et des expériences différentes. Afin de déterminer dans quelle mesure et pour qui le programme a bien fonctionné, nous examinons d'abord les changements moyens dans les résultats entre le niveau de référence (avant l'intervention) et trois périodes de suivi, 3 à 12 mois plus tard. Cependant, l'effet du programme ne peut pas être déterminé à l'aide d'une simple comparaison des résultats d'une participante avant et après sa participation au programme. Par exemple, certaines participantes au programme pourraient obtenir la même amélioration dans leurs résultats au cours de cette période, même sans le programme. Cela est particulièrement vrai pour les participantes au projet pilote CCNAR, car si elles n'y avaient pas eu accès, elles auraient pu accéder à d'autres programmes de recherche d'emploi, dans certains cas semblables, offerts par le même FDS ou par d'autres organismes.

Afin de mesurer les différences que font les programmes pilotes, un essai contrôlé randomisé (ECR) a été mis en œuvre lorsque cela était possible. Les impacts du programme pour ces interventions sont estimés en comparant les différences moyennes dans les résultats au moment des enquêtes de suivi entre le groupe programme constitué de manière aléatoire, qui avait accès au programme pilote, et le groupe témoin constitué de manière aléatoire, qui n'avaient pas accès au programme pilote. Les membres du groupe témoin ayant été assignés de manière aléatoire lorsqu'elles ont rejoint le projet pilote CCNAR, elles présentaient des caractéristiques semblables à celles du groupe programme. Bien qu'elles n'aient pas eu accès aux interventions du projet pilote CCNAR, elles ont eu accès à d'autres services d'emploi. Par conséquent, nous sommes seulement en mesure d'estimer les impacts supplémentaires de la prestation de services spécialisés aux nouvelles arrivantes racisées par rapport aux autres services auxquels elles ont accès, et non par rapport au fait qu'elles n'aient reçu aucun service.

En raison des différences dans la conception et la mise en œuvre des interventions entre les FDS, leurs populations cibles et les conditions locales, l'évaluation est menée à trois niveaux interdépendants, soit le niveau de l'intervention, le niveau du modèle et le niveau global du projet. L'analyse quantitative est effectuée au niveau de l'intervention et au niveau du modèle (le cas échéant), tandis que la majeure partie de l'analyse qualitative est effectuée au niveau du modèle. Les résultats quantitatifs et qualitatifs sont ensuite consolidés pour éclairer les constatations globales au niveau du projet. **Le projet pilote CCNAR n'a pas été conçu pour déterminer les impacts de certaines activités du programme. Les interventions du projet pilote CCNAR offrent une approche holistique des programmes.** Les activités, comme la rédaction d'un curriculum vitae ou le jumelage emploi-travailleuse, n'ont pas été élaborées ni mises en œuvre de manière isolée. Par conséquent, les résultats ne peuvent être attribués à une activité en particulier, car ils dépendent des autres activités reçues au cours du programme. De plus, les comparaisons entre les modèles devraient toujours tenir compte du fait

que, pour la prestation des services, les modèles ciblaient des femmes à différentes distances initiales par rapport au marché du travail, avec différentes caractéristiques et confrontées à différents obstacles à l'emploi. Les modèles ont également été mis en œuvre dans différentes localités présentant des conditions économiques différentes. Pour ces raisons, le rapport ne compare pas le succès des interventions ou des modèles séparément.

Méthodologie

- Changements dans les résultats : Nous étudions les changements moyens dans les résultats entre la période de référence (avant l'intervention) et les trois périodes de suivi, 3 à 12 mois plus tard.
- Cependant, l'effet du programme ne peut pas être déterminé à l'aide d'une simple comparaison des résultats d'une participante avant et après sa participation au programme.
- Impacts : Les impacts du programme sont estimés en comparant les différences moyennes dans les résultats au moment des enquêtes de suivi entre le groupe programme constitué de manière aléatoire, qui avait accès au programme pilote, et le groupe témoin constitué de manière aléatoire, qui n'avaient pas accès au programme pilote.

POINTS SAILLANTS DES RÉSULTATS

Un résumé des conclusions du rapport se trouve ci-dessous. Une discussion complète est fournie dans le rapport principal.

Adaptabilité professionnelle

Changements moyens dans les résultats des participantes

L'adaptabilité professionnelle prépare les personnes à entrer sur le marché du travail canadien et à trouver un emploi correspondant à leurs capacités. **Après avoir rejoint les programmes CCNAR, les participantes ont constaté une augmentation de trois mesures de l'adaptabilité professionnelle, soit l'auto-efficacité dans la prise de décision de carrière (AEPDC), la clarté de la recherche d'emploi (CRE) et l'auto-efficacité en recherche d'emploi (AERE).** Les participantes et le personnel du programme indiquent que la formation et les mesures de soutien du projet pilote CCNAR aident les participantes à acquérir les connaissances, les compétences et la confiance nécessaires pour obtenir un emploi correspondant à leurs capacités au Canada. Les interventions s'appuient sur les atouts des participantes pour améliorer leur adaptabilité professionnelle. La rédaction de curriculum vitae, les simulations d'entrevues et les possibilités de mentorat et de réseautage sont autant d'aspects des programmes CCNAR qui sont très appréciés par les participantes et qui visent à améliorer leur adaptabilité professionnelle.

ACS Plus

Ces améliorations moyennes de l'adaptabilité professionnelle masquent souvent des différences importantes pour les participantes présentant des facteurs identitaires différents. Toutes les participantes ont trois facteurs identitaires en commun : être une nouvelle arrivante au Canada, s'identifier en tant que femme et s'identifier en tant que personne racisée. Cependant, les participantes diffèrent également par de nombreux facteurs identitaires importants, comme la durée de leur séjour au Canada, leur âge, le fait d'avoir des enfants ou non, leur expérience professionnelle au Canada et leur catégorie d'immigration, ce qui peut avoir une incidence sur leur expérience des programmes et sur leur efficacité. Pour certaines interventions, les participantes initialement les plus éloignées du marché du travail présentent des améliorations plus importantes dans leur adaptabilité professionnelle, tandis que pour d'autres interventions, c'est l'inverse.

Impacts

Au cours de la même période, de nombreuses membres du groupe témoin ont bénéficié de services et de mesures de soutien semblables à ceux du groupe programme. Toutefois, ces services ne ciblaient pas les nouvelles arrivantes racisées. Nous observons une augmentation de l'adaptabilité professionnelle des participantes et des membres du groupe témoin après qu'elles ont rejoint le projet pilote. Dans l'ensemble, les augmentations pour le groupe programme sont un peu plus importantes et surviennent plus tôt que celles du groupe témoin. Par conséquent, **nous constatons que les programmes CCNAR ont des impacts importants sur l'adaptabilité professionnelle, qui vont au-delà de l'amélioration de l'adaptabilité professionnelle constatée dans le groupe témoin. Ces augmentations importantes de l'adaptabilité professionnelle des participantes après leur participation aux interventions du projet pilote CCNAR sont des précurseurs cruciaux pour trouver un emploi correspondant à leurs compétences et à leur expérience.**

Emploi

Trouver un emploi

Changements moyens dans les résultats des participantes

L'amélioration de l'adaptabilité professionnelle des participantes après leur participation aux programmes CCNAR, ainsi que ses interventions directes en matière d'emploi (p. ex. jumelage emploi-travailleuse, placement professionnel), devraient conduire à une intégration réussie des participantes sur le marché du travail. Nous observons que de nombreuses participantes ont trouvé un emploi dans l'année suivant leur participation aux programmes CCNAR : **Il y a eu**

d'importantes augmentations dans la probabilité de travailler, le nombre d'heures de travail et la rémunération des participantes après qu'elles ont rejoint le projet pilote.

ACS Plus

Ces augmentations moyennes dans la probabilité de travailler, le nombre d'heures de travail et la rémunération masquent des différences importantes entre les participantes présentant des facteurs identitaires différents. **Dans l'ensemble, nous constatons que les participantes initialement plus proches du marché du travail et celles qui rencontrent moins d'obstacles à l'emploi constatent des augmentations plus importantes dans la probabilité de trouver un emploi.** L'un de ces obstacles est le fait d'avoir de jeunes enfants à la maison. Contrairement aux résultats concernant l'adaptabilité professionnelle, où nous n'observons pas de changements différentiels pour les femmes ayant de jeunes enfants, ces dernières constatent moins d'améliorations dans ces résultats en matière d'emploi. Ces résultats contrastants suggèrent que les femmes ayant de jeunes enfants ont pu participer activement aux programmes CCNAR et améliorer leur adaptabilité professionnelle. Toutefois, des obstacles, probablement liés à la garde d'enfants, demeurent pour leur entrée sur le marché du travail canadien.

Impacts

Au cours de la même période, les membres du groupe témoin ont bénéficié de services liés à l'emploi et ont également trouvé un emploi après avoir rejoint le projet pilote. Compte tenu des améliorations semblables dans le groupe témoin, **nous ne constatons pas d'impacts moyens ou hétérogènes statistiquement significatifs du projet pilote CCNAR sur la probabilité de travailler, le nombre d'heures de travail et la rémunération.**

Des bons emplois

Changements moyens dans les résultats des participantes

L'un des objectifs des programmes du projet pilote CCNAR, en particulier des modèles A et B, était non seulement que les participantes trouvent un emploi, mais aussi que ces emplois soient de **bonne qualité et correspondent à leurs compétences.** Contrairement aux résultats précédents en matière d'emploi, nos indicateurs de bons emplois n'ont pas été mesurés lorsque les participantes ont rejoint le projet pilote pour la première fois. Il est peu probable qu'un grand nombre de participantes au projet pilote, s'il y en a, l'aient rejoint en ayant déjà un emploi correspondant à leurs capacités. Il est donc important de comparer les différences au moment de la première enquête de suivi, car elles peuvent, en partie, refléter les changements découlant de la participation au programme.

Les membres du personnel des programmes des modèles A et B ont indiqué que de nombreuses participantes ont pu trouver un emploi correspondant à leur formation et à leur expérience. Cependant, certains membres du personnel des programmes et certaines participantes, dans les quatre modèles, ont indiqué que les participantes étaient parfois encouragées à commencer par chercher des postes de premier échelon. Au moment de la première enquête de suivi, les participantes aux modèles A et B étaient plus susceptibles que celles des modèles C et D d'avoir un diplôme universitaire et d'avoir un emploi correspondant à leur formation. **Nous constatons des augmentations statistiquement significatives pour les participantes en ce qui concerne la probabilité d'avoir un emploi correspondant à leur formation et un emploi correspondant à leur expérience. Ces augmentations sont les plus importantes et les plus répandues 12 mois après qu'elles ont rejoint le projet pilote.**

Impacts

Comme nous l'avons vu précédemment, de nombreuses membres du groupe témoin ont trouvé un emploi après avoir rejoint le projet pilote et, comme les participantes du groupe programme, certains de ces emplois étaient de bons emplois correspondant à leurs compétences. Nous constatons toutefois des différences importantes au moment de la première enquête de suivi en ce qui concerne les pourcentages de membres du groupe témoin, comparativement aux participantes du groupe programme ayant un emploi correspondant à leurs capacités. **Il s'agit là d'un élément qui suggère que le programme a augmenté la probabilité des participantes d'avoir un emploi correspondant à leurs capacités au moment de la première enquête de suivi de manière plus significative que chez les autres membres du groupe témoin.** Nous constatons également de nombreuses augmentations dans toutes les mesures en matière d'emploi correspondant aux capacités au moment de la deuxième et de la troisième enquêtes de suivi pour le groupe témoin.

Compte tenu de tous ces résultats, nous constatons que les impacts des programmes CCNAR sont moindres que les changements positifs observés dans les résultats. Cependant, nous constatons d'importants impacts positifs des programmes du modèle B d'Achēv sur la probabilité d'avoir un emploi correspondant à la formation, un emploi correspondant à l'expérience, et un emploi correspondant à la fois à la formation et à l'expérience. Nous constatons également **une incidence positive du modèle B des programmes CCNAR (toutes les interventions du modèle B réunies) sur la probabilité d'avoir un emploi correspondant à la formation, et un emploi correspondant à la fois à la formation et à l'expérience.**

Les membres du personnel des programmes CCNAR ont déclaré avoir reçu des messages de participantes exprimant que leur emploi leur avait permis de s'épanouir tant sur le plan professionnel que personnel. Nous mesurons également les bons emplois à l'aide d'indicateurs de la qualité de l'emploi et de la satisfaction au travail. Au moment de la première enquête de suivi, de nombreuses participantes signalaient déjà une qualité de l'emploi et une satisfaction au travail

élevées. Nous constatons en outre des augmentations statistiquement significatives de la qualité de l'emploi, et ces augmentations sont les plus importantes et les plus répandues au moment de la troisième enquête de suivi. Les changements dans la satisfaction au travail sont mitigés (nous observons à la fois des augmentations et des diminutions) au moment de la deuxième enquête de suivi, mais nous constatons surtout des augmentations au moment de la troisième enquête de suivi.

De nombreuses membres du groupe témoin font également état d'une qualité de l'emploi et d'une satisfaction au travail élevées au moment de la première enquête de suivi. Pour certaines interventions, les participantes du groupe programme sont plus nombreuses à faire état d'une qualité de l'emploi et d'une satisfaction au travail élevées que les membres du groupe témoin. Cependant, l'inverse est vrai pour d'autres interventions. Nous observons également des augmentations, certaines plus importantes et d'autres plus faibles que celles du groupe programme, dans la proportion de membres du groupe témoin déclarant une qualité de l'emploi et une satisfaction au travail élevées au moment des deuxième et troisième enquêtes de suivi.

Compte tenu de ces résultats, **les seuls impacts statistiquement significatifs que nous observons pour la qualité de l'emploi et la satisfaction au travail sont les impacts positifs du modèle B d'Achèv sur la probabilité de déclarer une qualité de l'emploi élevée** au moment de la première et de la deuxième enquêtes de suivi.

Au-delà de l'emploi

Bien que le principal objectif des programmes du projet pilote CCNAR était d'aider les nouvelles arrivantes racisées à trouver et à conserver de bons emplois, les programmes ont également été conçus pour améliorer les résultats au-delà de l'emploi. **Ces résultats au-delà de l'emploi sont tout aussi importants dans le parcours d'établissement des participantes. Nous les classons en trois thèmes : les compétences, le capital social et le bien-être.**

Compétences

Après avoir rejoint le projet pilote, **de nombreuses participantes ont gagné en confiance dans la maîtrise de l'anglais et ont davantage utilisé cette langue dans leurs activités quotidiennes.** On observe également une augmentation de la confiance et de l'utilisation de l'anglais et du français chez les membres du groupe témoin de plusieurs interventions des modèles A et B. Cependant, nous constatons des impacts positifs statistiquement significatifs des programmes CCNAR sur la confiance dans la maîtrise de l'anglais des participantes au modèle C d'Opportunities for Employment (OFE) qui vont au-delà des changements observés chez les membres du groupe témoin. Toutefois, nous constatons également une incidence négative sur la confiance dans leur maîtrise de l'anglais des participantes au modèle B d'Achèv.

Capital social

Les ateliers offerts uniquement aux femmes du projet pilote CCNAR **ont créé des espaces permettant aux participantes d’entrer en relation et d’échanger de l’information**. Les liens tissés pendant la formation ont immédiatement élargi les réseaux sociaux des participantes. Une fois que les participantes ont trouvé un emploi, les liens qui se sont tissés dans leur milieu de travail ont probablement élargi leur réseau à moyen et à long terme. **Les participantes de plusieurs interventions montrent une augmentation de la taille et de la diversité de leurs réseaux sociaux après avoir rejoint les programmes CCNAR**. Les membres du personnel des programmes et les participantes ont souligné que, grâce aux programmes, les participantes ont pu créer des réseaux sociaux et rencontrer de nombreux employeurs, experts du secteur et autres participantes, ce qui les a aidées dans leur travail ou leur carrière. Nous constatons une **augmentation de la probabilité qu’elles soient en mesure d’obtenir de l’aide sur le plan de leur carrière** (de personnes de leur origine ethnique et de personnes d’autres origines ethniques).

Bien que de nombreuses membres du groupe témoin aient bénéficié de services liés à l’emploi après avoir rejoint le projet pilote, il se peut que toutes n’aient pas bénéficié d’un cadre de groupe, contrairement à la plupart des interventions du projet pilote CCNAR. En outre, il est très peu probable que les services qu’elles ont reçus aient été fournis à un groupe de nouvelles arrivantes. Nous observons moins de changements dans les réseaux sociaux pour le groupe témoin que pour le groupe programme. Ces différences entre le groupe programme et le groupe témoin se traduisent par plusieurs **impacts moyens et hétérogènes importants des programmes CCNAR sur nos indicateurs de capital social**.

Bien-être

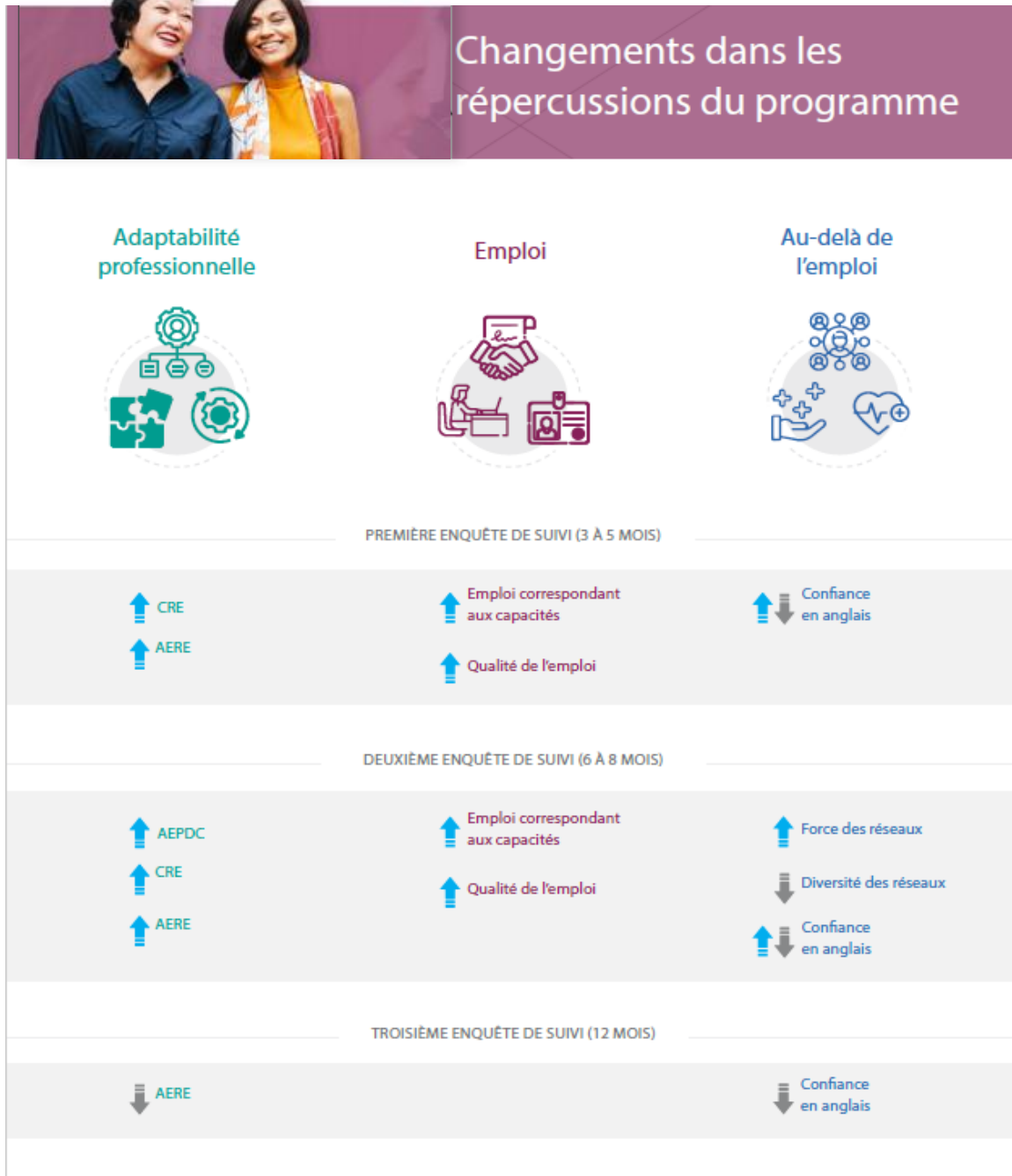
Le personnel des programmes et les participantes de tous les modèles ont souligné que les programmes avaient amélioré le bien-être et la santé mentale des participantes. Les membres du personnel des programmes ont expliqué que la participation aux programmes renforçait l’autonomie des femmes en leur permettant de se concentrer sur elles-mêmes, sur le perfectionnement de leurs compétences et sur leur avancement professionnel, plutôt que de se concentrer entièrement sur les responsabilités familiales. Lorsqu’elles ont rejoint le projet pilote, en moyenne, les participantes avaient peu confiance en elles. **Pour de nombreuses interventions, nous observons une augmentation de la proportion des participantes qui déclarent avoir une grande confiance en elles. Ces résultats sont repris par le personnel du programme et les participantes qui ont longuement parlé de l’augmentation de la confiance en soi découlant de la participation aux programmes CCNAR**. Au cours de la même période, nous observons des augmentations de la confiance en soi moins importantes chez les membres du groupe témoin.

Les participantes font état de niveaux d'espoir initiaux relativement élevés lorsqu'elles rejoignent le projet pilote. Cependant, nous constatons une diminution de la proportion des participantes qui déclarent avoir beaucoup d'espoir au moment de la deuxième et de la troisième enquêtes de suivi. C'est également le cas pour les membres du groupe témoin. Enfin, après avoir participé aux programmes CCNAR, et compte tenu des changements dans les résultats et des impacts sur l'emploi, les compétences, le capital social et le bien-être présentés précédemment, les participantes ont peut-être vu leur satisfaction globale à l'égard de la vie s'améliorer. Nous constatons des changements principalement positifs dans la satisfaction à l'égard de la vie chez les membres du groupe programme et du groupe témoin après qu'elles ont rejoint le projet pilote. Cependant, les changements dans la confiance en soi, l'espoir et la satisfaction à l'égard de la vie ne sont pas supérieurs à ceux observés chez les membres du groupe témoin.

Résumé des impacts

La figure ES3 ci-dessous résume tous les impacts statistiquement significatifs des programmes du CCNAR sur l'adaptabilité professionnelle, l'emploi et au-delà de l'emploi décrits ci-dessus.

Figure ES3 Impacts du projet pilote CCNAR



LEÇONS ET IMPLICATIONS

Le rapport conclut en tirant quatre leçons clés des résultats. Pour chaque leçon, le rapport résume les données probantes à l'appui de la leçon et présente ses implications sur les politiques.

1. Des programmes ciblés pour les nouvelles arrivantes racisées qui tiennent compte de leurs identités croisées peuvent répondre efficacement à leurs ensembles complexes de souhaits, de besoins et d'obstacles, et améliorer leur intégration au le marché du travail.

Implications

- La conception des programmes devrait tenir compte des identités croisées des participants potentiels. Par exemple, une optique anti-oppression pourrait être utilisée depuis la conception jusqu'à la prestation de services, afin de rendre les services inclusifs et adaptés aux participants.
- Dans le cadre des programmes, les services devraient être adaptés à chaque participant. Le soutien personnalisé, en plus de la formation de groupe, permet aux FDS de répondre aux divers besoins, souhaits et obstacles de chaque participant.
- Les FDS ont besoin de flexibilité pour répondre aux besoins particuliers de leurs clients. Cette flexibilité est nécessaire de la conception à la prestation.
- Les clients potentiels présentant des facteurs identitaires différents nécessitent des services différents. C'est pourquoi plusieurs options de programmes devraient être offertes. En outre, un mécanisme permettant de déterminer les programmes appropriés devrait être mis en place, car il est peu probable que les nouveaux arrivants sachent quels programme ou service sont le plus adaptés à leur situation. Le fait que les nouveaux arrivants doivent chercher un programme ou un service est un processus inefficace. Ce mécanisme pourrait être mis en œuvre avec un guichet unique dans les destinations d'arrivée courantes des nouveaux arrivants.

2. Les modèles qui mettent en relation les nouveaux arrivants et les employeurs peuvent être très efficaces, mais ils exigent des partenariats profonds et significatifs entre les employeurs et les FDS. L'ampleur de ces partenariats et les préjugés systémiques sur le marché du travail limitent le succès de ces modèles.

Implications

- À court terme, la prestation de programmes d'emploi axés sur la demande devrait tirer parti des capacités des FDS et des réseaux d'employeurs bien établis.
- À long terme, des ressources, y compris du temps et du financement, devraient être fournies aux FDS qui mettent en œuvre des programmes d'emploi axés sur la demande afin de leur permettre de renforcer leur capacité de collaborer de façon significative avec les employeurs.
- Une approche sectorielle pourrait être un moyen efficace pour les FDS de commencer à collaborer de façon significative avec les employeurs.
- Les employeurs doivent jouer un rôle plus actif en améliorant leur compréhension de la valeur apportée par les nouveaux arrivants et en prenant des mesures concrètes pour veiller à ce que les possibilités soient accessibles aux nouveaux arrivants.
- Il faut s'attaquer aux biais systémiques du marché du travail. L'efficacité des services directs d'aide à l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail est limitée par le marché du travail. D'autres recherches sont nécessaires pour explorer la réticence des employeurs à embaucher de nouveaux arrivants, en mettant l'accent sur la discrimination et la lutte contre le racisme. Il est également nécessaire de mener des recherches supplémentaires sur les moyens de promouvoir un rôle accru des employeurs dans l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail et sur le renforcement des capacités requis des employeurs et des FDS, qui feront la plus grande différence pour l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail.

3. La conception d'un programme efficace pour les populations ayant des besoins complexes peut être renforcée à la fois par l'engagement ciblé des intervenants et par des essais pilotes.

Implications

- L'élaboration des programmes devrait comprendre une phase de conception qui soit financée. Cette phase devrait commencer par utiliser les leçons tirées de la recherche et des données probantes pour éclairer l'engagement des intervenants. La collaboration entre les intervenants pour déterminer les besoins complexes de la population cible et les solutions possibles améliore la probabilité de réussite des programmes. L'une des méthodes pour atteindre cet objectif est la conception conjointe. Il est possible d'améliorer la mise en œuvre des programmes lorsque les FDS ont collaboré à leur conception.
- Les programmes pilotes doivent être flexibles. Tout d'abord, les FDS participants devraient adapter les modèles potentiels d'essais pilotes au contexte local et à leurs clientes. Deuxièmement, il faut faire preuve de flexibilité pendant le projet pilote, tant sur le plan de l'utilisation des fonds que de la conception des programmes, pour veiller à ce que les leçons apprises soient immédiatement intégrées aux programmes afin d'en améliorer l'efficacité.
- Les FDS devraient utiliser l'approche de l'ACS Plus pour concevoir, mettre en œuvre et évaluer les programmes destinés aux populations ayant des besoins complexes. Les FDS ont besoin de soutien et de ressources pour acquérir des connaissances et de l'expérience dans ce domaine.

4. La capacité des FDS à fournir des services pertinents aux nouveaux arrivants peut être renforcée grâce à la recherche sur la mise en œuvre et à une communauté de pratique.

Implications

- Des ressources devraient être allouées pour favoriser une communauté de pratique à l'appui du renforcement des capacités parmi les FDS qui offrent des services semblables. Cela peut aider les FDS à concevoir et à mettre en œuvre leurs programmes.
- La communauté de pratique bénéficie du soutien d'un organisme externe qui aide le groupe à collaborer et à comprendre ses objectifs communs. Bien que les FDS puissent faire les choses différemment, le fait d'avoir un objectif commun permet de relier le

groupe et d'orienter la conversation (p. ex. répondre aux besoins en matière d'emploi des nouvelles arrivantes racisées).

- Il est possible d'améliorer les programmes lorsqu'un groupe de FDS avec un objectif global commun entreprend un projet pilote avec un organisme de recherche, permettant ainsi à chaque partenaire d'utiliser ses compétences et de s'appuyer sur ses forces pour offrir à ses clients des programmes adaptés fondés sur des données probantes.
- Les FDS devraient être soutenus pour former des partenariats avec des chercheurs et perfectionner leurs capacités d'évaluation et de recherche. L'évaluation et la recherche sur les politiques doivent aller au-delà du suivi du rendement et tenir compte à la fois des réussites et des défis. La collecte de données probantes sur les défis à relever pour l'évaluation est essentielle à l'apprentissage et à l'amélioration continue des services.

Quelle est la prochaine étape?

La collecte de données pour les enquêtes de suivi est toujours en cours et devrait s'achever en mai 2024.

Le prochain rapport sera publié en 2025 et présentera les changements intermédiaires finaux dans les résultats et les impacts du programme. Il présentera également une analyse des coûts destinée à évaluer la viabilité économique du projet pilote.

Consultez tous les rapports et toutes les communications en lien avec le projet pilote CCNAR [ici](#).

Restez à l'affût pour l'étape suivante!



OTTAWA • VANCOUVER • CALGARY • HAMILTON • MONTRÉAL

REGINA • ST. JOHN'S • TORONTO • WINNIPEG

www.srdc.org • 1-866-896-7732 • info@srdc.org