



Citoyenneté et  
Immigration Canada

Citizenship and  
Immigration Canada

# Évaluation du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique de l'Accord Canada- Ontario sur l'immigration (ACOI)

Division de l'évaluation

Décembre 2011



Canada

Ci4-79/2012F-PDF  
978-1-100-98798-9  
N° de réf. : ER201112.01\_F

# Table des matières

Liste des acronymes .....	iii
Sommaire.....	iv
Évaluation du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration - réponse de la direction...	xv
Introduction .....	1
<b>1. Contexte du plan stratégique.....</b>	<b>2</b>
1.1. Accord Canada-Ontario sur l'immigration .....	2
1.2. Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique.....	2
1.3. Programmes d'établissement et de formation linguistique .....	4
1.3.1. Programmes de CIC .....	4
1.3.2. Programmes du MACI .....	6
1.4. Intervenants.....	7
1.5. Rôles et responsabilités .....	8
1.5.1. Gouvernance .....	8
1.5.2. Gestion des programmes .....	9
1.6. Ressources.....	9
<b>2. Méthodologie de l'évaluation.....</b>	<b>11</b>
2.1. Portée de l'évaluation.....	11
2.2. Sources de données .....	12
2.3. Forces et limites.....	14
2.3.1. Forces .....	14
2.3.2. Limites.....	15
<b>3. Principales constatations .....</b>	<b>16</b>
3.1. Pertinence du Plan stratégique .....	16
3.1.1. Concordance avec les rôles et les responsabilités.....	16
3.1.2. Harmonisation avec les priorités et les objectifs .....	17
3.1.3. Nécessité du Plan stratégique.....	20
3.2. Rendement .....	21
3.2.1. Stratégie 1 - Services d'établissement.....	22
3.2.2. Stratégie 2 - Services de formation linguistique .....	42
3.2.3. Stratégie 3 - Partenariats.....	49
3.2.4. Stratégie 4 - Constitution d'une base de données probantes.....	53
3.3. Conception et exécution .....	54
3.3.1. Renforcement des capacités.....	55
3.3.2. Gouvernance .....	62
<b>4. Conclusions et recommandations.....</b>	<b>64</b>

## Liste des tableaux

Tableau 1-1 :	Liens entre les résultats immédiats et les stratégies du plan .....	3
Tableau 1-2 :	Programmes de CIC et lien avec les quatre stratégies .....	5
Tableau 1-3 :	Programmes du MACI et lien avec les quatre stratégies .....	6
Tableau 1-4 :	Ressources (en M\$) .....	10
Tableau 3-1 :	Répartition par catégories des nouveaux arrivants en Ontario (2005-2009) .....	21
Tableau 3-2 :	Taux de chômage en Ontario (2006-2010) .....	21
Tableau 3-3 :	Nombre de projets comportant des activités après l'arrivée .....	26
Tableau 3-4 :	Nombre de projets comportant des activités offertes dans des lieux fréquentés par les nouveaux arrivants .....	28
Tableau 3-5 :	Projets du Programme d'accueil comportant des activités de réseautage .....	28
Tableau 3-6 :	Nombre de projets et dépenses liés aux programmes axés sur l'emploi .....	30
Tableau 3-7 :	Nombre de clients par groupe cible .....	31
Tableau 3-8 :	Nombre de projets comportant des activités de partenariats .....	51
Tableau 3-9 :	Nombre de projets comportant des activités de renforcement des capacités .....	56
Tableau 3-10 :	Incidence des activités de renforcement des capacités sur les capacités organisationnelles .....	59
Tableau 3-11 :	Dépenses par nouvel arrivant .....	60

## Liste des figures

Figure 3-1 :	Changements dans les activités d'information après l'arrivée et d'aiguillage, selon les renseignements fournis par les FS .....	24
Figure 3-2 :	Changements quant à la priorité accordée par les FS aux groupes cibles .....	32
Figure 3-3 :	Changements quant aux approches adoptées par les FS pour surmonter les obstacles .....	38
Figure 3-4 :	Perceptions des FS quant à l'efficacité des systèmes d'aiguillage .....	40
Figure 3-5 :	Perceptions des FS quant aux progrès réalisés en matière de coordination de services .....	41
Figure 3-6 :	Changements quant aux services de formation linguistique rapportés par les fournisseurs de cours de langue .....	45

## Liste des acronymes

ACOI	Accord Canada-Ontario sur l'immigration	LINC	<i>Language Instruction for Newcomers to Canada</i>
ALS	Anglais langue seconde	MACI	Ministère des Affaires civiques et de l'Immigration (Ontario)
AP	Appel de propositions	OCASI	<i>Ontario Council of Agencies Serving Immigrants</i>
ARE	Ateliers de recherche d'emploi	OTIS	<i>Online Tracking Information System</i>
CFSM	Communautés francophones en situation minoritaire	PEAI	Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada	PEB	Partenariats d'établissement par l'intermédiaire des bibliothèques
CINA	Centres d'information pour les nouveaux arrivants	PFE	Professionnels formés à l'étranger
CLIC	Cours de langue pour les immigrants au Canada	PFRO	Programmes de formation relais l'Ontario
CLNA	Cours de langue de niveau avancé	PLI	Partenariats locaux en matière d'immigration
EC	Entente de contribution	RMLI	Renseignements municipaux en ligne sur l'immigration
FLS	Français langue seconde	RREI	Réseaux régionaux d'emploi des immigrants
FS	Fournisseur de services	SCERL	Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique
HART	<i>History of Assessments, Referrals and Training</i> (système)	SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
HIPPY	<i>Home Instruction for Parents of Preschool Youngsters</i>	SONA	Semaine d'orientation des nouvelles arrivantes et des nouveaux arrivants
IDCA	Initiative de développement de collectivités accueillantes	SSEC	Système de surveillance des ententes de contribution
IRIS	Services de réception et d'information pour les immigrants	SSIL	Settlement Services in LINC
iSMRP	Immigration – Système de mesure pour la reddition de comptes concernant les programmes de contributions	TÉEÉ	Travailleuses et travailleurs d'établissement dans les écoles
JONA	Journée d'orientation des nouvelles arrivantes et des nouveaux arrivants		

# Sommaire

## Contexte

Ce rapport présente les résultats tirés de l'évaluation du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (ACOI). La collecte de données en vue de cette évaluation a eu lieu de juillet 2010 à février 2011.

Le but de l'évaluation consistait à fournir une appréciation objective de la pertinence du Plan stratégique en ce qui concerne :

- la nécessité du Plan stratégique;
- la concordance avec les rôles et les responsabilités du gouvernement définies dans l'ACOI;
- l'harmonisation avec les priorités et les objectifs;

ainsi que le rendement du Plan stratégique au chapitre :

- des progrès réalisés dans la mise en œuvre des mesures proposées dans le Plan stratégique;
- de l'efficacité de la mise en œuvre du Plan stratégique, y compris de sa conception et de son exécution, de même que de la capacité des partenaires responsables de l'exécution de diriger, de gérer et de surveiller les activités.

L'ACOI, signé en novembre 2005 pour cinq ans, définit les rôles et les responsabilités des deux ordres de gouvernement dans le secteur de l'immigration et énonce plusieurs objectifs en lien avec le recrutement, la sélection et l'établissement des nouveaux arrivants en Ontario.

En 2006, Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration (MACI) de l'Ontario ont commencé à travailler de concert afin de relever les lacunes et les besoins particuliers dans les secteurs de l'établissement et de la formation linguistique de l'Ontario. Cet exercice, qui a englobé un examen des recherches et des consultations menées auprès des nouveaux arrivants et des organismes offrant des services d'établissement, a permis de cerner un ensemble de besoins précis et de groupes mal desservis : les femmes, les jeunes, les personnes âgées et les immigrants francophones. Cette recherche a servi de point de départ à la conception du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique, lancé en décembre 2006.

Le Plan stratégique visait principalement à « favoriser l'atteinte des résultats à long terme suivants :

- « les nouveaux arrivants sont les bienvenus et pleinement intégrés aux collectivités canadiennes et ontariennes;
- les nouveaux arrivants s'intéressent et participent à tous les aspects de la société ontarienne et canadienne – économique, social, politique et culturel;
- la société et les collectivités ontariennes et canadiennes bénéficient de la contribution des nouveaux arrivants<sup>1</sup>. »

Afin d'appuyer l'atteinte de ces résultats, le Plan stratégique énonçait quatre stratégies et mesures connexes en lien avec les résultats immédiats (voir le tableau 1). Ces stratégies et mesures ont guidé la prestation des programmes en Ontario de 2006-2007 à 2009-2010. Il importe de noter qu'aucun nouveau programme n'a été créé à la lumière du Plan stratégique; on a plutôt élargi ou amélioré les programmes existants de CIC (le Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants

---

<sup>1</sup> Source : Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique.

[PEAI], les programmes Cours de langue pour les immigrants au Canada [CLIC], le Programme d'accueil et l'initiative des Cours de langue de niveau avancé [CLNA]) afin d'appuyer l'exécution du Plan stratégique. Deux programmes dirigés par le MACI ont également obtenu du financement à l'appui du Plan stratégique (le volet linguistique des programmes de formation relais de l'Ontario et le Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration [RMLI]).

**Tableau 1 : Liens entre les résultats immédiats et les stratégies du plan**

Résultats immédiats	Stratégie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• combler les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité;</li> <li>• améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients;</li> <li>• renforcer la capacité du secteur de l'établissement de gérer les activités d'établissement et de formation linguistique offertes dans le cadre de l'ACOI et de veiller à leur prestation.</li> </ul>	<p><b>Stratégie 1 :</b> Mettre sur pied un réseau de services d'établissement souple et coordonné ayant des liens étroits et directs avec les besoins des nouveaux arrivants.</p> <p><b>Stratégie 2 :</b> Mettre sur pied et mettre en œuvre, en s'appuyant sur les services existants, un système complet d'évaluation, d'aiguillage et de formation linguistique visant à aider les nouveaux arrivants à acquérir une maîtrise du français ou de l'anglais, dès que possible.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mobiliser les partenaires, les municipalités et les employeurs;</li> <li>• harmoniser les mécanismes et les partenariats.</li> </ul>	<p><b>Stratégie 3 :</b> Travailler avec les municipalités et les ministères des gouvernements fédéral et provincial afin d'établir des partenariats visant à intégrer les nouveaux arrivants à la vie économique et sociale des collectivités de l'Ontario.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• accroître la disponibilité de l'information;</li> <li>• resserrer la reddition de comptes à l'égard des programmes;</li> <li>• veiller à ce que la gestion des programmes soit axée sur les besoins et les résultats.</li> </ul>	<p><b>Stratégie 4 :</b> Mettre sur pied, financer et administrer des programmes d'établissement et de formation linguistique qui permettent d'atteindre les résultats visés (constitution d'une base de données probantes).</p>

## Ressources

Dans le cadre de l'ACOI, le gouvernement fédéral s'est engagé à injecter de nouveaux fonds de 920 M\$ pour soutenir les services d'établissement et de formation linguistique en Ontario pendant la période s'échelonnant de 2005-2006 à 2009-2010, en plus du financement de base de 540 M\$ déjà alloué à la province. De ces nouveaux fonds, environ 849 M\$ ont été consacrés à l'appui des programmes d'établissement en Ontario et le reste, soit environ 70 M\$, a été attribué à la gestion d'autres activités menées aux termes de l'ACOI et à des projets nationaux. Les projets nationaux, financés par de l'argent récolté des fonds alloués à l'ensemble des provinces, ne relèvent pas du champ d'application du Plan stratégique, car ils reposent sur un ensemble de priorités différentes.

Comme tous les projets menés en Ontario dans le cadre du PEA, du programme CLIC, du Programme d'accueil et de l'initiative des CLNA entre 2006-2007 et 2009-2010 étaient guidés par le Plan stratégique, pour faciliter l'analyse de la valeur ajoutée des nouveaux fonds, on a assumé que le financement de base a été dépensé en premier, et que les nouveaux fonds ont été utilisés une fois le financement de base épuisé. Le tableau 2 montre que des nouveaux fonds de 849 M\$ qui ont été consacrés au Plan stratégique, on a dépensé en réalité 671 M\$, ce qui représente un écart de 178 M\$. En outre, des 70 M\$ alloués à d'autres activités menées aux termes de l'ACOI, 30 M\$ sont restés inutilisés. L'écart total entre les ressources et les dépenses de l'ACOI équivaut donc à 207 M\$.

Même si l'ACOI a été signé en 2005, le Plan stratégique et les fonds supplémentaires versés dans le cadre de l'ACOI n'ont pratiquement eu aucune incidence sur l'exécution des programmes au cours de l'exercice 2005-2006. Par conséquent, même si le rapport présente des renseignements sur le total du budget et des dépenses, l'évaluation est axée sur l'appréciation de la valeur ajoutée des nouvelles ressources, en comparant le niveau d'investissement et le nombre d'activités menées en 2005-2006 (financées en grande partie par le financement de base seulement) à ceux des années subséquentes.

**Tableau 2 : Projets et dépenses pour les programmes propres à l'emploi – Ressources (en M\$)**

Exercice	2005-2006		2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010		Total		écart
	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	
<b>Ressources du plan stratégique</b>													
Crédit 1 - Nouveaux fonds	- \$	- \$	3 \$	7 \$	8 \$	5 \$	5 \$	7 \$	8 \$	8 \$	21 \$	24 \$	3 \$
Crédit 5 - Nouveaux fonds	3 \$	3 \$	63 \$	52 \$	180 \$	117 \$	287 \$	191 \$	295 \$	285 \$	828 \$	648 \$	180 \$
<b>Total des nouveaux fonds</b>	<b>3 \$</b>	<b>3 \$</b>	<b>66 \$</b>	<b>59 \$</b>	<b>188 \$</b>	<b>122 \$</b>	<b>292 \$</b>	<b>198 \$</b>	<b>303 \$</b>	<b>293 \$</b>	<b>849 \$</b>	<b>671 \$</b>	<b>178 \$</b>
Crédit 5 - Financement de base	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	540 \$	540 \$	- \$
<b>Total</b>	<b>111 \$</b>	<b>111 \$</b>	<b>174 \$</b>	<b>164 \$</b>	<b>293 \$</b>	<b>231 \$</b>	<b>400 \$</b>	<b>306 \$</b>	<b>411 \$</b>	<b>401 \$</b>	<b>1 389 \$</b>	<b>1 211 \$</b>	<b>178 \$</b>
<b>Autres ressources de l'ACOI</b>													
Crédit 1	- \$	- \$	11 \$	5 \$	10 \$	9 \$	13 \$	8 \$	14 \$	8 \$	47 \$	28 \$	18 \$
Crédit 5			1 \$	1 \$	1 \$	2 \$	8 \$	4 \$	13 \$	5 \$	23 \$	11 \$	12 \$
<b>Total des autres projets de l'ACOI</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>5 \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>21 \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>27 \$</b>	<b>13 \$</b>	<b>70 \$</b>	<b>40 \$</b>	<b>30 \$</b>
<b>Total des fonds</b>	<b>111 \$</b>	<b>111 \$</b>	<b>185 \$</b>	<b>169 \$</b>	<b>304 \$</b>	<b>241 \$</b>	<b>421 \$</b>	<b>317 \$</b>	<b>437 \$</b>	<b>414 \$</b>	<b>1 459 \$</b>	<b>1 252 \$</b>	<b>207 \$</b>

Source : systèmes financiers de CIC

Note : Crédit 1 renvoie aux ressources de fonctionnement, tandis que crédit 5 renvoie aux subventions et aux contributions. Les ressources du plan stratégique à même le crédit 5, en plus des fonds alloués à la région de l'Ontario, comprennent également les fonds relatifs aux CLNA distribués par l'AC à la Région de l'Ontario en 2006-2007 et les fonds pour les RMLI octroyés au MACI.

## Approche, méthodologie et limites de l'évaluation

L'évaluation a examiné la pertinence, le rendement, et la conception et l'exécution du Plan stratégique, depuis son lancement, en 2006-2007, jusqu'en 2009-2010. Lorsqu'il y avait lieu, les renseignements propres à l'exercice 2005-2006 ont servi de données de référence pour évaluer les progrès réalisés aux termes du Plan stratégique.

Les sources des données utilisées à la conduite de cette évaluation comprennent des entrevues, un examen de la documentation, une analyse des données administratives, dix études de cas et un sondage auprès des fournisseurs de services (FS).

L'évaluation était soumise à certains limites des données, en particulier à l'absence d'une base de données centrale et complète qui offrirait des renseignements détaillés sur les projets. Compte tenu de ce manque d'information, il est possible que certaines activités de projets se soient trouvées surreprésentées ou sous-représentées. Afin de pallier cette situation, on a combiné des données tirées de divers documents administratifs et bases de données de CIC, puis on a réparti les projets par stratégie, selon un système de codage prédéterminé. Par conséquent, les limites des données n'ont pas eu une incidence importante sur les constatations, les conclusions et les recommandations de l'évaluation.



## Principales constatations

### Pertinence

#### Concordance avec les rôles et les responsabilités des gouvernements

Au Canada, les gouvernements fédéral et provinciaux se partagent la responsabilité en matière d'immigration, ce qui comprend l'intégration des immigrants. Le Plan stratégique a permis aux deux ordres de gouvernement de collaborer dans le cadre d'une approche stratégique et commune afin de diriger les investissements fédéraux vers les services d'établissement offerts en Ontario.

Cela dit, les points de vue des deux ordres de gouvernement diffèrent sur la question de savoir qui devrait diriger la prestation des services d'établissement dans la province. Même si les deux ordres de gouvernement se sont entendus pour dire que les municipalités jouent un rôle déterminant dans la planification locale et la détermination des besoins locaux, les représentants de chacune des parties estimaient que leur ordre de gouvernement était le mieux placé pour fournir des services d'établissement, et que l'autre ordre de gouvernement pourrait apporter sa contribution et participer à l'établissement de l'orientation générale.

#### Harmonisation avec les priorités et les objectifs

Au cours de la période examinée, les priorités des deux ordres de gouvernement étaient harmonisées, en ce sens qu'elles visaient à assurer l'intégration réussie des nouveaux arrivants sur le plan économique et social et à fournir des efforts concertés et coordonnés pour y arriver. Compte tenu des diverses options possibles pour mettre en œuvre ces priorités, il était approprié d'élaborer un plan commun établissant des stratégies précises et appuyant une approche coordonnée. Cependant, le Plan stratégique n'a donné une orientation qu'aux programmes d'établissement du gouvernement fédéral, ce qui a limité sa portée et son champ d'application.

#### Nécessité du Plan stratégique

Grâce au Plan stratégique qui a proposé une approche plus ciblée à l'égard des services d'établissement et de formation linguistique, tout en étant flexible et novateur, les bailleurs de fonds et les FS se sont trouvés plus à même de répondre à divers besoins et de réagir à l'environnement en constant changement dans lequel ils évoluaient.

### Rendement

#### ***Stratégie 1 - Services d'établissement***

La stratégie 1 avait pour but de mettre sur pied un réseau de services d'établissement souple et coordonné ayant des liens étroits et directs avec les services dont nouveaux arrivants ont besoin. La stratégie 1 visait à combler les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité, à améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients ainsi qu'à renforcer la capacité du secteur de l'établissement de gérer et exécuter les activités d'établissement<sup>2</sup>.

#### Comblant les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité

Aux termes du Plan stratégique, des activités ont été mises en œuvre en Ontario afin de combler les lacunes sur le plan des services. Ainsi, davantage de renseignements ont été mis à la disposition

---

<sup>2</sup> Les questions concernant la capacité du secteur des services d'établissement sont abordées dans la section « Conception et exécution ».

des nouveaux arrivants au moyen d'activités assistées ou d'autoassistance, les services d'aiguillage ont été améliorés et la prestation de services par des organismes non liés au secteur de l'établissement a été élargie.

Au moment du lancement du Plan stratégique, de nombreux immigrants ont indiqué qu'ils ne disposaient pas de suffisamment d'information sur le marché du travail canadien et qu'ils éprouvaient de la difficulté à obtenir la reconnaissance de leurs titres de compétences. Dans le contexte du Plan stratégique, on a déployé des efforts afin d'aider les nouveaux arrivants à se trouver un emploi et l'on a collaboré avec les employeurs pour renforcer leur capacité d'engager des nouveaux arrivants. Bien que, dans ce secteur, les défis soient loin de se limiter à la prestation de services, particulièrement en ce qui concerne la reconnaissance des titres de compétences, il demeure nécessaire d'offrir aux nouveaux arrivants des services liés à l'emploi et de sensibiliser les employeurs.

En ce qui concerne les quatre groupes cibles recensés dans le cadre du Plan stratégique, un nombre considérable de différents programmes axés sur les jeunes étaient mis en oeuvre au cours des cinq dernières années. Bien qu'on ait également mis en oeuvre des projets axés sur les besoins des femmes, des personnes âgées et des immigrants francophones, les progrès réalisés en ce sens n'ont pas été aussi considérables.

Les ressources offertes aux termes du Plan stratégique ont permis de lever plusieurs obstacles à l'accès aux programmes et aux services d'établissement, notamment en prolongeant les heures d'ouverture, en comblant le besoin en matière d'interprètes qualifiés et en élargissant la gamme de services de garde d'enfants. Les FS ont également revu leur mode de prestation des programmes de sorte que leur clientèle puisse en tirer parti à domicile, grâce aux services en ligne, à distance ou itinérants.

#### Améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients

Tandis que la plupart (75 %) des FS sondés au cours de l'évaluation ont estimé que des progrès avaient été réalisés dans la mise au point de systèmes d'information et d'aiguillage reliant les nouveaux arrivants aux ressources dont ils ont besoin à toutes les étapes de leur processus d'établissement et d'intégration, une proportion moindre (66 %) était d'avis que les deux ordres de gouvernement avaient réussi à établir un réseau de services coordonné. Les FS et les représentants des gouvernements ont convenu qu'il existe toujours des chevauchements, particulièrement dans les cas où chaque ordre du gouvernement offre des programmes et des services parallèles. Selon eux, cependant, ce chevauchement n'est que partiel, puisque les conditions d'admissibilité diffèrent entre les programmes. Dans d'autres cas, les efforts ont été perçus comme complémentaires, lorsque chaque ordre de gouvernement finance des volets distincts d'un programme particulier.

### **Stratégie 2 - Services de formation linguistique**

La stratégie 2 avait pour but de concevoir et de mettre en oeuvre, en s'appuyant sur les services existants, un système complet d'évaluation, d'aiguillage et de formation linguistique visant à aider les nouveaux arrivants à acquérir une maîtrise du français ou de l'anglais, dès que possible. La stratégie 2 visait également à combler les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité, à améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients ainsi qu'à renforcer la capacité du secteur de l'établissement de gérer et de livrer les activités<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Les questions concernant la capacité du secteur des services d'établissement sont abordées dans la section « Conception et exécution ».

### Comblent les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité

Au cours des cinq dernières années, on a dénoté une augmentation du nombre ainsi que la variété des programmes et des services d'évaluation et de formation linguistique offerts afin de combler les lacunes relevées grâce au Plan stratégique. On a également multiplié les cours de langue liés à l'emploi et à une profession particulière et élargi le programme LINC afin d'y ajouter des niveaux de compétence plus avancés. En plus d'élargir les services de formation linguistique, on a renforcé les liens entre les services de formation linguistique et d'établissement.

On a également surmonté quelques obstacles à l'accès à la formation linguistique, notamment en offrant un service de garde d'enfants aux parents qui participent aux programmes CLIC et LINC. En outre, la formation linguistique est désormais plus accessible grâce à l'élargissement des services offerts dans le cadre du programme LINC, particulièrement dans les grands centres, et à l'introduction d'approches novatrices (p. ex. l'étude à domicile) dans les collectivités plus petites ou éloignées.

### Améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients

Il existe deux systèmes de services d'évaluation et de formation linguistique en Ontario : les programmes financés par le gouvernement fédéral connus sous les acronymes CLIC et LINC, ainsi que les programmes financés par le gouvernement provincial connus sous les noms Français langue seconde (FLS) et Anglais langue seconde (ALS). Chaque système comprend trois volets de base : l'évaluation des compétences linguistiques, les services d'aiguillage et la prestation de la formation.

Grâce aux efforts déployés aux termes du Plan stratégique, et particulièrement à l'élaboration du Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL), on observe les débuts d'une coordination entre les volets d'évaluation des programmes CLIC et LINC de CIC et des programmes FLS et ALS du MACI. La mise au point d'un système d'aiguillage coordonné va également bon train. Aucune coordination officielle de la prestation de la formation linguistique n'a été effectuée, bien qu'on ait harmonisé les programmes offerts dans les deux langues, dans une certaine mesure, par l'utilisation d'outils communs.

### **Stratégie 3 - Partenariats**

La stratégie 3 avait pour but de travailler avec les municipalités et les ministères des gouvernements fédéral et provincial afin d'établir des partenariats visant à intégrer les nouveaux arrivants à la vie économique et sociale des collectivités de l'Ontario. La stratégie 3 était conçue de manière à mobiliser les partenaires, les municipalités et les employeurs, ainsi qu'à harmoniser les mécanismes et les partenariats existants.

### Mobiliser les partenaires, les municipalités et les employeurs

Même si la stratégie visait à mobiliser d'autres ministères fédéraux et provinciaux, les mesures énoncées dans le plan étaient largement axées sur la participation à l'échelle locale. À cette échelle, la mise en œuvre du Plan stratégique a permis de rassembler divers partenaires et a favorisé la participation d'un plus vaste éventail d'intervenants locaux, y compris des municipalités, à la prestation de services aux nouveaux arrivants. Parmi les exemples d'initiatives les plus cités, mentionnons le Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration (RMLI) du MACI, qui a amené des municipalités, des organismes d'aide à l'établissement et d'autres organismes locaux à participer à l'élaboration de portails Web locaux, de même que les Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI) de CIC, qui ont réuni une variété d'intervenants pour

l'établissement de priorités stratégiques et de plans d'action locaux en vue de la prestation des services.

#### Harmoniser les mécanismes et les partenariats

À l'échelle locale, le nombre de partenariats établis dans le cadre du Plan stratégique entre les FS classiques et d'autres institutions, comme des bibliothèques, des services de police, des établissements d'enseignement, des entreprises et des associations professionnelles, a augmenté. On croit que ces nouveaux partenariats ont permis de mettre en place des services qui répondent davantage aux besoins des nouveaux arrivants, d'offrir un plus large éventail de services ainsi que de renforcer la capacité de planifier et de coordonner les services d'établissement à l'échelle locale. Par ailleurs, on estime que ces partenariats ont permis aux organismes non liés au secteur de l'établissement de mieux comprendre les besoins des nouveaux arrivants.

#### ***Stratégie 4 - Base de données probantes***

La stratégie 4 avait pour but de constituer une base de données probantes afin de soutenir la mise sur pied, le financement et l'administration des programmes d'établissement et de formation linguistique. Cette stratégie visait à accroître la disponibilité de l'information, à resserrer la reddition de comptes à l'égard des programmes et à veiller à ce que la gestion des programmes soit axée sur les besoins et les résultats.

#### Accroître la disponibilité de l'information

Le Plan stratégique est le fruit de vastes consultations menées en Ontario, dont des dialogues instaurés avec des organismes d'aide à l'établissement et des nouveaux arrivants. Au fil des ans, des efforts ont été déployés, par divers projets pilotes, recherches et évaluations, afin d'accroître la disponibilité de l'information sur les nouveaux besoins des nouveaux arrivants. On a notamment procédé à des évaluations des besoins, à des examens de projets pilotes ainsi qu'à des recherches sur les besoins de collectivités ou de groupes cibles particuliers.

Les groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue se sont fondés sur ces recherches afin de formuler des recommandations pour examen par le Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique, ce qui a mené, dans certains cas, à de nouveaux appels de propositions visant à combler des besoins particuliers ou à atteindre des résultats visés, ou encore à des modifications aux ententes de contribution en vigueur.

#### Resserrer la reddition de comptes à l'égard des programmes

En raison d'un manque d'information, la reddition des comptes à l'égard des programmes, et particulièrement la mesure des résultats des projets, n'a pas été une pratique largement répandue au sein de CIC. En outre, en l'absence d'une stratégie de mesure du rendement approuvée pour le Plan stratégique, on n'a toujours pas commencé à recueillir de l'information sur le rendement de façon régulière.

#### Veiller à ce que la gestion des programmes soit axée sur les besoins et les résultats

De façon générale, les FS intègrent les données recueillies à la suite de sondages périodiques sur la satisfaction de la clientèle, de groupes de consultation ou de communications plus officieuses avec les nouveaux arrivants à la planification et à la gestion des services, afin de s'assurer qu'ils sont axés sur les besoins. La collecte de données illustrant les résultats des projets et des programmes demeure toutefois un défi.

## **Conception et exécution**

Les questions de la conception et de l'exécution étaient axées sur la capacité des fournisseurs de services et du gouvernement fédéral de gérer et/ou de livrer les activités d'établissement et de formation linguistique. Elles ont également examiné l'efficacité de la structure de gouvernance globale mise en place pour le plan.

### **Renforcement des capacités**

Quoiqu'il ait fallu un certain temps pour développer la capacité des FS, l'augmentation des ressources financières qui a accompagné l'ACOI et les activités de renforcement des capacités mises en œuvre grâce à ces fonds ont permis aux FS d'élargir leurs services et d'en améliorer la qualité, d'expérimenter des approches novatrices à l'égard de la prestation de services et d'augmenter, de façon générale, leur capacité de gestion.

Compte tenu de l'augmentation relativement soudaine du niveau de financement, les personnes interrogées parmi tous les groupes d'intervenants (c.-à-d. les gouvernements fédéral et provincial et les FS) étaient d'avis qu'on avait sous-estimé les ressources humaines dont CIC avait besoin pour lancer et mettre en œuvre le Plan stratégique de l'ACOI. Cela expliquerait, selon eux, les retards observés dans la mise en œuvre de nouveaux projets, ce qui aurait donné lieu, dans certains cas, à la péremption de fonds. Même si l'on estime que la capacité du gouvernement fédéral d'appuyer la prestation d'un nombre croissant de projets en Ontario a augmenté au cours des deux dernières années du Plan stratégique, il reste toujours des améliorations à faire, particulièrement en ce qui concerne le traitement en temps opportun des appels de propositions lancés par CIC.

### **Gouvernance**

Bien que les groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue, au cœur de la structure de gouvernance, aient fourni une orientation valable tout au long de la mise en œuvre du Plan stratégique, les sujets interrogés ont jugé, dans l'ensemble, que la structure de gouvernance était lourde. Certains étaient d'avis que la structure tirerait avantage à être rationalisée, étant donné que de nombreuses personnes ont participé à la fois aux comités créés pour le Plan stratégique et à ceux mis en place à plus vaste échelle pour l'ACOI. D'autres ont indiqué que même si des progrès ont été réalisés grâce à ces groupes de travail, le fait que nombre de leurs recommandations n'ont jamais été mises en œuvre a limité leur efficacité. Bien qu'on n'ait pas pu en donner la preuve en examinant la documentation, on a laissé entendre que de nombreuses recommandations formulées par les groupes de travail tombaient en dehors du champ d'application des mandats et des priorités de CIC ou n'étaient pas réalistes compte tenu des ressources actuelles, donc impossibles à mettre en œuvre.

## Conclusions et recommandations

Les recommandations suivantes ont été formulées à la lumière de l'évaluation :

- 1. Advenant qu'une nouvelle entente de partenariat soit conclue, les deux ordres de gouvernement devraient évaluer les besoins actuels et déterminer les priorités afin d'élaborer un nouveau plan commun visant à orienter les services offerts aux nouveaux arrivants.**

Dans un environnement fort dynamique où les tendances en matière d'immigration ne cessent de changer, où la conjoncture économique est difficile et où le gouvernement fédéral a augmenté considérablement le niveau de financement des programmes d'établissement et de formation linguistique depuis 2005-2006, le Plan stratégique a largement réussi à fournir une orientation stratégique et des paramètres généraux pour guider l'éventail d'intervenants offrant leur soutien aux nouveaux arrivants en Ontario. Reposant sur de vastes consultations menées auprès d'intervenants clés, le Plan stratégique a également permis une plus grande souplesse dans l'élaboration et la mise en œuvre d'approches visant à combler les besoins des nouveaux arrivants. Cinq ans après l'introduction du plan, même si des progrès ont été accomplis, il n'est pas tout à fait certain que ces progrès seront durables dans le cas des projets qui entament tout juste leur phase de mise en œuvre, comme les PLI, si aucun mécanisme similaire n'est mis en place pour orienter et soutenir les futurs efforts. Il est pleinement justifié d'élaborer un nouveau plan commun fondé sur les besoins, les lacunes et les obstacles actuels qui fournirait une orientation et des directives pertinentes et en temps opportun si une nouvelle entente de partenariat était conclue entre les deux ordres de gouvernement.

- 2. Pendant l'élaboration de tout nouveau plan commun, il est recommandé d'adopter une approche pangouvernementale plus complète qui intègre les programmes fédéraux et provinciaux et qui tient compte d'autres nouveaux cadres stratégiques plus vastes et pertinents.**

Il convient d'examiner soigneusement le champ d'application que devra avoir tout nouveau Plan stratégique. Le premier plan n'englobait que les programmes fédéraux. Bien que l'Ontario ait tenu compte des objectifs du Plan stratégique, ses programmes n'étaient pas systématiquement intégrés au plan. Par conséquent, on a eu du mal à comprendre toute l'étendue de l'investissement, des programmes et des résultats observés en Ontario à la lumière d'initiatives fédérales et provinciales. Le champ d'application du plan était également restreint en raison de la participation directe limitée des ministères fédéraux et provinciaux pertinents (autres que ceux de l'immigration) dans la conception et l'exécution des programmes. De façon similaire, il faudra tenir compte de tout nouveau cadre stratégique pertinent, comme l'approche modernisée, laquelle guidera les services d'établissement, et de l'Entente Canada-Ontario sur le marché du travail, qui fera avancer les services liés à l'emploi, afin de déterminer le champ d'application et le contenu de tout futur Plan stratégique.

- 3. Il est recommandé de rationaliser et de repenser la structure de gouvernance de tout futur plan commun, en réduisant le nombre de comités et en établissant des rôles et des responsabilités clairs.**

La structure de gouvernance guidant la mise en œuvre du Plan stratégique a été établie au sein de la structure plus vaste de l'ACOI. Cette façon de faire ne s'est pas révélée aussi efficace qu'on l'avait espéré, puisque de nombreux représentants des gouvernements provincial et fédéral interrogés ont

jugé la structure comme étant trop lourde. Bien que les groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue, au cœur de la structure d'exécution du plan, aient entrepris un volume de travail important, nombre des recommandations qu'ils ont présentées au Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique n'ont pas été mises en œuvre.

**4. Tout futur plan commun devrait comprendre une priorité stratégique distincte, en plus de l'établissement et de la formation linguistique, afin d'aborder la question de l'emploi de manière globale et structurée, en tenant compte des rôles joués par divers intervenants dans ce secteur.**

Le Plan stratégique a contribué à surmonter un certain nombre de lacunes et d'obstacles à l'élaboration de nouveaux services novateurs, de même qu'à accroître l'accès aux services. Même si de nombreuses activités à l'intention des nouveaux arrivants et des employeurs ont comblé des besoins en matière d'emploi, les questions de l'intégration au marché du travail n'ont pas suffisamment été abordées dans la conception du plan et l'orientation fournie par celui-ci. Étant donné le rôle fondamental que joue l'intégration économique dans l'atteinte de bons résultats en matière d'établissement et du vaste éventail d'intervenants nécessaires pour assurer cette intégration économique, il importe de miser sur les partenariats déjà en place, dont ceux établis avec des ministères fédéraux et provinciaux, des fournisseurs de services, d'éventuels employeurs, des associations professionnelles et des organismes de reconnaissance de titres de compétences, afin de favoriser l'intégration économique des nouveaux arrivants.

**5. En poursuivant la mise en œuvre complète du Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL), les deux ordres de gouvernement devraient se pencher sur la possibilité de créer un système de formation linguistique harmonisé.**

Il est largement reconnu que les compétences linguistiques sont la clé de l'intégration sociale et économique des nouveaux arrivants. La mise en œuvre d'un Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL) va bon train. Bien qu'il existe de bonnes raisons d'adopter une approche d'évaluation normalisée, il faudrait se pencher sur la mise au point d'une approche de plus en plus harmonisée à l'égard des programmes afin de déterminer s'il est possible de créer des synergies, de faire des gains d'efficacité et d'améliorer la qualité de l'instruction, ainsi que de renforcer les voies d'accès pour les clients. Même si les deux programmes présentent des conditions d'admissibilité différentes pour les nouveaux arrivants, un système intégré permettrait de s'assurer que le client dispose d'un chemin clair et sans obstacle vers la formation linguistique, indépendamment des critères d'admissibilité.

**6. Tout futur plan commun devrait comprendre l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de mesure du rendement afin d'orienter les activités communes de collecte de données sur le rendement en cours et de s'assurer qu'on dispose de renseignements à l'appui de futures activités d'évaluation. Dans le cadre de cette stratégie, il serait à propos d'entreprendre un examen des bases de données et des systèmes fédéraux et provinciaux afin de garantir la disponibilité de renseignements sur le rendement nécessaires pour évaluer les résultats, tout en évitant de placer une charge excessive sur les FS et les autres intervenants qui seront responsables de fournir des données. Des outils, une orientation et une formation devraient également être élaborés à l'appui de ces systèmes, afin de s'assurer de la fiabilité et de la validité des données recueillies.**

La collecte de données sur la mesure du rendement relève de la direction des programmes et devrait être effectuée de façon continue. De manière générale, la mesure des progrès accomplis

dans le cadre du Plan stratégique s'est révélée limitée. La direction des programmes a recueilli une certaine quantité de données sur les activités et les extrants, mais ces données étaient conservées dans des bases de données différentes. Il était donc extrêmement difficile d'évaluer les progrès. Aux fins de cette évaluation, les évaluateurs ont rassemblé les renseignements recueillis de diverses bases de données afin de broser un tableau complet des activités et des clients, ce qui leur a permis d'évaluer certains extrants (les projets, les activités et, en partie, les clients) et résultats immédiats.



## Évaluation du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration - réponse de la direction

Recommandations	Réponse	Mesure ou réalisations attendues	Responsabilité	Date d'achèvement
<p>1. Advenant qu'une nouvelle entente de partenariat soit conclue, les deux ordres de gouvernement devraient évaluer les besoins actuels et déterminer les priorités afin d'élaborer un nouveau plan commun visant à orienter les services offerts aux nouveaux arrivants.</p>	<p>Le Ministère convient que, si une nouvelle entente est conclue, un plan commun axé sur les résultats et les besoins s'avérerait un outil utile pour orienter l'établissement des priorités communes ainsi que la conception et l'exécution des programmes d'établissement en Ontario.</p> <p>Compte tenu de l'intérêt partagé dans l'établissement et l'intégration réussis des nouveaux arrivants en Ontario, CIC recommande la tenue d'une réunion avec le MACI pour faire le point sur les besoins actuels et déterminer les priorités.</p> <p>CIC s'attend à ce que le processus d'élaboration d'un plan commun diffère du processus suivi pour le Plan stratégique de l'ACOI. CIC recommande qu'un plan prévoit un calendrier approprié pour les consultations et les processus de planification, de même que pour l'élaboration et la mise en œuvre des projets d'activités communes.</p> <p>D'autres intervenants (fournisseurs de services, milieu universitaire, autres ministères, municipalités, etc.) seraient consultés lorsque les deux parties le jugeraient nécessaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre janvier et avril 2012, CIC conviera le MACI à des réunions entre les DG pour faire le point sur les besoins actuels et déterminer les priorités. Il produira également un énoncé des résultats de ces réunions et des priorités établies.</li> <li>Si une nouvelle entente officielle est conclue pour succéder à l'ACOI, CIC collaborera avec le ministère des Affaires civiles et de l'Immigration (MACI) de l'Ontario pour élaborer un plan commun.</li> </ul>	<p>Le DG de la région de l'Ontario est le responsable général, en collaboration avec l'AC.</p> <p>Approbation commune du plan par les DG de la Région de l'Ontario, de l'Intégration, de la Gestion du programme d'intégration et de son équivalent au sein du MACI, sous réserve de l'accord du MACI.</p>	<p>T1 de l'exercice 2012-2013</p> <p>À déterminer</p>

Recommandations	Réponse	Mesure ou réalisations attendues	Responsabilité	Date d'achèvement
<p>2. Pendant l'élaboration de tout nouveau plan commun, il est recommandé d'adopter une approche pangouvernementale plus complète qui intègre les programmes fédéraux et provinciaux et tient compte d'autres nouveaux cadres stratégiques plus vastes et pertinents.</p>	<p>CIC reconnaît qu'il serait utile d'adopter une approche pangouvernementale et de tenir compte des cadres fédéraux pertinents, en collaboration avec d'autres partenaires, au besoin.</p> <p>Le Ministère recommande de consolider les résultats de tout plan commun en intégrant les programmes provinciaux et les partenariats municipaux et en renforçant l'harmonisation entre ceux-ci.</p> <p>À cette fin, l'échange d'information devrait être effectué en temps opportun et de la manière la plus transparente possible de la part des deux ordres de gouvernement.</p> <p>CIC mobiliserait les municipalités et un échantillon représentatif des fournisseurs de services, y compris des organismes cadres comme l'Ontario Council of Agencies Serving Immigrants (OCASI), pour l'élaboration du plan.</p>	<p>Si une nouvelle entente officielle est conclue pour succéder à l'ACOI, CIC tiendra des séances d'information, fournira des documents et mobilisera les autres ministères concernés. Du point de vue fédéral, le plan pourrait s'inspirer, par exemple : du travail commun en cours depuis la signature de l'ACOI; des politiques et des programmes des autres ministères axés sur les immigrants; des résultats de l'approche modernisée; des résultats de l'appel de propositions lancé en 2010 dans le cadre de l'approche modernisée; des lacunes relevées lors de la préparation des appels de propositions; des plans d'action des PLI; ainsi que de l'évaluation des besoins nationaux et du travail de planification des services d'établissement en cours. En fonction de ces activités, CIC produira :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un compte rendu des consultations bilatérales menées auprès des autres ministères;</li> <li>• des procès-verbaux des réunions avec le MACI, faisant notamment état de la participation des autres ministères et des autres intervenants, ainsi que des documents d'appui utilisés lors des réunions.</li> <li>• Les liens et les renvois aux autres cadres et programmes du gouvernement fédéral seront inclus dans la version définitive du plan.</li> </ul>	<p>DG de la Région de l'Ontario, en collaboration avec le DG de l'Intégration et son équivalent au sein du MACI, sous réserve de l'accord du MACI.</p>	<p>Assujetti à la signature d'une entente; dans les six mois suivant la signature de toute entente.</p>

Recommandations	Réponse	Mesure ou réalisations attendues	Responsabilité	Date d'achèvement
<p>3. Il est recommandé de rationaliser et de repenser la structure de gouvernance de tout futur plan commun, en réduisant le nombre de comités et en établissant des rôles et des responsabilités clairs.</p>	<p>Le Ministère convient que la structure de gouvernance du Plan stratégique doit être efficace et avoir des rôles et responsabilités clairs, établis dès le départ.</p> <p>Le Ministère souligne que, bien que les intervenants aient pu juger lourde la structure de gouvernance du Plan stratégique de l'ACOI, les activités des groupes de travail ont apporté d'importants changements aux programmes, et la participation des municipalités à la conception des programmes, par l'intermédiaire des groupes de travail, a permis à celles-ci de mieux comprendre les enjeux relatifs à l'établissement. Les groupes de travail ont formulé un grand nombre de recommandations viables qui ont été mises en œuvre ou qui sont actuellement mises en œuvre par CIC.</p> <p>Le Ministère discutera avec le MACI de la façon d'harmoniser la gouvernance du plan avec ses résultats, en utilisant des mécanismes de gouvernance, déjà en place ou non, comme les PLI, des structures permanentes et spéciales telles que les groupes de travail, des comités consultatifs et des tables de planification.</p> <p>La Direction générale des relations internationales et intergouvernementales (RII) sera responsable de toutes les questions de gouvernance plus vastes pour toute nouvelle entente appelée à succéder à l'ACOI.</p>	<p>Si une nouvelle entente officielle est conclue pour succéder à l'ACOI, CIC, en collaboration avec le MACI, mettra au point une structure de gouvernance et de comités efficace et flexible pour le plan, dotée de rôles et de responsabilités clairement définis.</p> <p>Les réalisations attendues comprendront :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une structure de gouvernance;</li> <li>• des mandats pour les comités;</li> <li>• des plans d'action pour chaque structure.</li> </ul>	<p>DG de la Région de l'Ontario, en collaboration avec les DG de l'Intégration et des RII, sous réserve de l'accord du MACI.</p>	<p>Assujetti à la signature d'une entente; dans les six mois suivant la signature de toute entente.</p>

Recommandations	Réponse	Mesure ou réalisations attendues	Responsabilité	Date d'achèvement
<p>4. Tout futur plan commun devrait comprendre une priorité stratégique distincte, en plus de l'établissement et de la formation linguistique, afin d'aborder la question de l'emploi de manière globale et structurée, en tenant compte des rôles joués par divers intervenants dans ce secteur.</p>	<p>Le Ministère souscrit à cette recommandation. CIC appuie l'objectif de bâtir une économie florissante en Ontario et collabore avec les autres ministères et le gouvernement de l'Ontario pour permettre aux immigrants d'obtenir des résultats économiques optimums.</p> <p>Le Ministère reconnaît également que les activités provinciales financées par le gouvernement fédéral dans le cadre de l'Entente sur le marché du travail forment une partie importante d'un ensemble de programmes complet et structuré. À cette fin, CIC et le MACI dirigent actuellement de concert un groupe de travail sur le marché du travail établi aux termes de l'ACOI afin de favoriser l'élaboration de services coordonnés axés sur les résultats et de modèles de prestation adaptés aux besoins des immigrants sur le marché du travail et aux conditions du marché du travail de l'Ontario, ainsi que de définir et de clarifier les approches à suivre à l'égard des programmes d'intégration au marché du travail et des services destinés aux nouveaux arrivants.</p> <p>CIC travaille également en étroite collaboration avec la province de l'Ontario en apportant une contribution de 22 M\$ aux programmes de formation relais du MACI, lesquels appuient les programmes de transition destinés aux nouveaux arrivants en Ontario, afin de les aider à approfondir leurs connaissances du marché du travail canadien et des langues officielles du Canada.</p>	<p>CIC participera au groupe de travail sur le marché du travail, conformément aux priorités du gouvernement fédéral.</p> <p>CIC surveillera les résultats des ententes de contribution transitoires afin de s'assurer que les résultats visés correspondent aux priorités du gouvernement fédéral et répondent aux besoins changeants des nouveaux arrivants en Ontario.</p> <p>CIC continuera de contribuer aux programmes de formation relais de l'Ontario jusqu'à leur échéance, le 31 mars 2013, conformément aux priorités en matière de financement du gouvernement fédéral.</p> <p>CIC produira les réalisations attendues suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des appels de propositions visant à sensibiliser les employeurs;</li> <li>• le mandat et des comptes rendus des réunions et des activités du groupe de travail sur le marché du travail;</li> <li>• des évaluations du rendement des ententes transitoires et de rapports à cet égard.</li> </ul>	<p>DG de la Région de l'Ontario, en collaboration avec les DG de l'Intégration et de la Gestion du programme d'intégration.</p>	<p>décembre 2011</p> <p>décembre 2011; production de rapports réguliers sur les analyses de l'environnement, les examens et les projets connexes.</p> <p>Consignation des résultats et des extraits à la fin de chaque exercice de l'entente de contribution transitoire pluriannuelle.</p>

Recommandations	Réponse	Mesure ou réalisations attendues	Responsabilité	Date d'achèvement
<p>5. En poursuivant la mise en œuvre complète du Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL), les deux ordres de gouvernement devraient se pencher sur la possibilité de créer un système de formation linguistique harmonisé.</p>	<p>Le Ministère souscrit à la recommandation d'examiner s'il y a lieu d'harmoniser davantage la formation linguistique, puisqu'il existe un vif intérêt pour l'établissement de buts et d'objectifs communs afin d'accroître la complémentarité des programmes de formation linguistique en Ontario. CIC souligne que d'importants progrès ont été accomplis dans l'harmonisation des processus d'évaluation linguistique à l'échelle fédérale et provinciale, grâce à l'élaboration et à la mise à l'essai du Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL). Il considère que cette approche reflète un modèle de coopération entre les deux ordres de gouvernement. La mise en œuvre complète du projet pilote du SCERL, selon les résultats de son évaluation, contribuerait considérablement à l'harmonisation des programmes linguistiques en Ontario. CIC favorise l'adoption d'une approche visant à permettre des gains d'efficacité, à éviter les chevauchements et à réduire les lacunes dans les programmes. Cette complémentarité permettrait de se pencher sur les lacunes et de déterminer qui est le mieux placé pour offrir un certain programme linguistique. CIC collaborerait étroitement avec le MACI afin de s'assurer que la complémentarité des programmes linguistiques fédéraux et provinciaux donne des résultats positifs pour les nouveaux arrivants en Ontario.</p>	<p>CIC collaborera avec le MACI pour la mise en œuvre du SCERL, sous réserve des résultats de l'évaluation du projet pilote. Les réalisations attendues sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• évaluation du projet pilote du SCERL (y compris une entente de partage des coûts provisoire et un modèle de mise en œuvre des programmes);</li> <li>• directives du SCERL disponibles à l'échelle de la province pour sa mise en œuvre;</li> <li>• consignation des clients du MACI dans le système HART;</li> <li>• entente de partage des coûts avec le MACI;</li> <li>• mise en œuvre du plan selon une entente de partage des coûts continue.</li> </ul> <p>CIC travaillera avec le MACI afin d'assurer une complémentarité suffisante des programmes linguistiques en Ontario et de documenter cette complémentarité, notamment en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• élaborant les définitions de « complémentarité » et de « programmes harmonisés »;</li> <li>• établissant des buts et des objectifs communs afin d'assurer la complémentarité des programmes;</li> <li>• déterminant les conséquences sur les programmes et le cheminement des participants.</li> </ul>	<p>Le DG de la Région de l'Ontario est responsable du SCERL, en collaboration avec les DG de l'Intégration et de la Gestion du programme d'intégration, sous réserve de l'approbation du MACI.</p> <p>Le DG de l'Intégration dirige l'étude de faisabilité de l'harmonisation du système linguistique, en collaboration avec le DG de la Région de l'Ontario, et sous réserve de l'approbation du MACI.</p>	<p>décembre 2011</p> <p>décembre 2012</p> <p>exercice 2013-2014, sous réserve de l'approbation du MACI</p> <p>décembre 2012</p>

Recommandations	Réponse	Mesure ou réalisations attendues	Responsabilité	Date d'achèvement
<p>6. Tout futur plan commun devrait comprendre l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de mesure du rendement afin d'orienter les activités communes de collecte de données sur le rendement en cours et de s'assurer qu'on dispose de renseignements à l'appui de futures activités d'évaluation. Dans le cadre de cette stratégie, il serait à propos d'entreprendre un examen des bases de données et des systèmes fédéraux et provinciaux afin de garantir la disponibilité de renseignements sur le rendement nécessaires pour évaluer les résultats, tout en évitant de placer une charge excessive sur les FS et les autres intervenants qui seront responsables de fournir des données. Des outils, des directives et une formation devraient également être élaborés à l'appui de ces systèmes, afin de s'assurer de la fiabilité et de la validité des données recueillies.</p>	<p>Le Ministère appuie fortement la mesure du rendement et met en œuvre un système de mesure du rendement pour son Programme d'établissement. CIC renforce également ses capacités de production de rapports grâce à son système de collecte de données iSMRP. CIC ne croit pas qu'il soit nécessaire d'établir une stratégie de mesure du rendement distincte pour l'Ontario. Du point de vue du fédéral, on s'attend à ce que les résultats du Programme d'établissement de CIC soient intégrés au plan et reflètent les conditions du programme. Les extraits et les résultats des programmes fédéraux découlant du plan pourraient être mesurés au moyen du système de mesure du rendement et d'activités de mesure des résultats. Le Ministère convient que la collecte commune de données pour les activités cofinancées et cogérées, dans la mesure du possible, pourrait contribuer à mesurer les résultats des activités communes et à produire des rapports à cet égard. Des ententes de partage de données avec le MACI aideraient à s'assurer que les données sur les extraits sont consignées dans l'iSMRP. CIC collabore étroitement avec divers intervenants et FS afin d'améliorer la collecte de données et la production de rapports sur les extraits, tout en allégeant leur fardeau administratif. Il serait nécessaire d'évaluer l'incidence de toute production de rapports commune sur ce fardeau administratif. CIC souligne également que le MACI participe au travail d'élaboration et de maintien d'un cadre national sur l'établissement qui permettra à CIC, au MACI ainsi qu'à d'autres provinces et territoires d'en savoir plus sur la situation des nouveaux arrivants et d'améliorer leurs interventions afin de s'assurer que ceux-ci s'intègrent pleinement à la société canadienne.</p>	<p>Dans la mesure du possible, la collecte de données commune contribuera à la production de rapports sur les résultats des activités communes.</p> <p>Harmonisation des résultats du plan avec les résultats du Programme d'établissement de CIC et ses conditions.</p> <p>Mise en œuvre d'un ensemble de mesures visant à mieux mesurer les résultats immédiats et intermédiaires du Programme d'établissement.</p> <p>Les réalisations attendues comprendront les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ des ententes officielles pour l'échange d'information avec le MACI, comme des protocoles d'entente;</li> <li>▪ un rapport annuel sur l'utilisation des services d'établissement applicables par les clients admissibles en Ontario;</li> <li>▪ un rapport produit en Ontario sur un sondage pancanadien sur la satisfaction de la clientèle à l'égard des services d'établissement</li> </ul>	<p>DG, Intégration</p>	<p>Sous réserve de la conclusion d'une entente de partenariat officielle</p> <p>À la fin de chaque exercice</p> <p>Sous réserve du moment de la production du rapport - prévu en mars 2013</p>

# Introduction

## Objectif de l'évaluation

Ce rapport présente les constatations tirées de l'évaluation du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (ACOI).

Le but de l'évaluation consistait à fournir une appréciation objective de la pertinence du Plan stratégique en ce qui concerne :

- la nécessité du Plan stratégique;
- la concordance avec les rôles et les responsabilités du gouvernement définies dans l'ACOI;
- l'harmonisation avec les priorités et les objectifs;

ainsi que le rendement du Plan stratégique au chapitre :

- des progrès réalisés dans la mise en œuvre des mesures proposées dans le Plan stratégique;
- de l'efficacité de la mise en œuvre du Plan stratégique, y compris de sa conception et de son exécution, de même que de la capacité des partenaires responsables de la prestation de diriger, de gérer et de surveiller les activités.

## Contenu du document

Le présent rapport est divisé en quatre grandes sections : la section 1 décrit le contexte du Plan stratégique, et particulièrement sa toile de fond, ses objectifs, ses intervenants et ses ressources; la section 2 décrit la méthode d'évaluation utilisée; la section 3 présente les résultats généraux de l'évaluation; et la section 4 en expose les conclusions et les recommandations. Au rapport s'ajoute une annexe qui fournit une description détaillée des méthodes employées dans le cadre de cette évaluation, y compris des outils de collecte de données et un profil des projets financés aux termes du plan.

# 1. Contexte du plan stratégique

## 1.1. Accord Canada-Ontario sur l'immigration

En novembre 2005, le gouvernement du Canada et la province de l'Ontario ont conclu l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (désigné dans le présent document sous l'acronyme « ACOI »), lequel établissait un cadre quinquennal de coopération entre les deux ordres de gouvernement dans le secteur de l'immigration.

L'ACOI définissait les rôles et les responsabilités des deux ordres de gouvernement et énonçait plusieurs objectifs sur les plans du recrutement, de la sélection et de l'établissement des nouveaux arrivants en Ontario. Afin d'appuyer les objectifs en lien avec l'établissement, en plus du financement de base actuel de 108 M\$ par année, Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) avait prévu investir de nouveaux fonds de 920 M\$ dans les programmes et les services d'établissement et de formation linguistique en Ontario au cours de la période quinquennale de 2005-2006 à 2009-2010. Ces nouveaux fonds amenaient l'investissement par habitant du fédéral en Ontario à 3 000 \$ par nouvel arrivant, conformément à la recommandation formulée par le Comité permanent de la citoyenneté et de l'immigration dans son rapport de 2003<sup>4</sup>. L'ACOI a été prolongé pour l'exercice 2010-2011, et le gouvernement a injecté des fonds supplémentaires de 428 M\$ pour cet exercice.

## 1.2. Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique

Afin d'appuyer l'affectation de fonds, l'Accord stipulait que *l'une des grandes priorités consistait à élaborer de concert une stratégie quadriennale pour la prestation des services d'établissement en Ontario*<sup>5</sup>.

En 2006, CIC et le MACI de l'Ontario ont commencé à travailler de concert afin de relever les lacunes et les besoins particuliers dans les secteurs de l'établissement et de la formation linguistique de l'Ontario. Cet exercice, qui a englobé un examen des recherches et des consultations menées auprès des nouveaux arrivants et des organismes offrant des services d'établissement, a permis

### Pièce 1 : Besoins relevés

#### Besoins en matière d'emploi :

- meilleurs renseignements avant l'arrivée;
- conseils sur la façon de trouver du travail au Canada et les endroits où chercher du travail;
- agrément professionnel et reconnaissance des compétences en temps opportun;
- valorisation par les employeurs de la diversité du milieu de travail et reconnaissance des compétences des nouveaux arrivants.

#### Besoins relatifs à la maîtrise d'une langue officielle (français ou anglais) :

- évaluation linguistique efficace avant et après l'arrivée;
- services accessibles d'aiguillage et de formation en langue officielle axés sur les clients;
- cours de langue liés à l'emploi.

#### Besoins en matière de renseignements, de conseils et d'orientation initiale :

- renseignements exacts, pertinents, pratiques et accessibles avant et après l'arrivée;
- orientation au sujet de la vie au Canada.

#### Autres besoins :

- possibilités d'interaction sociale avec les résidents canadiens et les autres nouveaux arrivants;
- soutien affectif et social;
- sources d'aide financière et outils connexes;
- logements abordables;
- accès à des services de santé appropriés, y compris aux services de santé mentale.

Source : Plan stratégique, 2006.

<sup>4</sup> Établissement et intégration : un sentiment d'appartenance, Comité permanent de la citoyenneté et de l'immigration, 2003.

<sup>5</sup> Accord Canada-Ontario sur l'immigration, novembre 2005.



de relever un ensemble de besoins précis (voir la pièce 1) et de groupes mal desservis : les femmes, les jeunes, les personnes âgées et les immigrants francophones. Cet exercice d'évaluation des besoins a servi de point de départ à la conception du Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique (désigné dans le présent document sous le nom de « Plan stratégique »).

Le Plan stratégique visait principalement à « appuyer l'atteinte des objectifs à long terme suivants :

- les nouveaux arrivants sont bien accueillis et sont pleinement intégrés aux collectivités canadiennes et ontariennes;
- les nouveaux arrivants s'intéressent et participent à tous les aspects de la société ontarienne et canadienne – économique, social, politique et culturel;
- la société et les collectivités ontariennes et canadiennes bénéficient de la contribution des nouveaux arrivants<sup>6</sup>. »

Afin d'appuyer l'atteinte de ces objectifs à long terme, les résultats à moyen terme suivants ont été relevés dans le plan :

- les nouveaux arrivants peuvent accéder à la gamme complète des ressources et des services communautaires;
- les nouveaux arrivants participent à la vie économique, culturelle, sociale et civique de leur collectivité;
- les nouveaux arrivants possèdent une maîtrise suffisante de l'anglais ou du français pour assurer leur intégration sociale et économique;
- les nouveaux arrivants occupent un emploi rémunéré qui reflète leur formation, leurs compétences et leur expérience;
- les collectivités accueillent, retiennent et appuient les nouveaux arrivants, y compris les collectivités minoritaires de langue officielle;
- les collectivités locales bénéficient de la contribution des nouveaux arrivants.

Afin d'appuyer l'atteinte de ces résultats, le Plan stratégique énonçait quatre stratégies et mesures connexes en lien avec les résultats immédiats, qui devaient orienter la prestation de programmes en Ontario au cours des quatre exercices suivants. Le tableau 1-1 détermine les liens entre les résultats immédiats et les quatre stratégies.

**Tableau 1-1 : Liens entre les résultats immédiats et les stratégies du plan**

Résultats immédiats	Stratégie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• combler les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité;</li> <li>• renforcer la capacité du secteur de l'établissement de gérer les activités d'établissement et de formation linguistique offertes</li> </ul>	<p><b>Stratégie 1 :</b> Mettre sur pied un réseau de services d'établissement souple et coordonné ayant des liens étroits et directs afin de répondre aux besoins des nouveaux arrivants. Parmi les activités menées aux termes de cette stratégie, mentionnons l'augmentation de la disponibilité des services offerts avant l'arrivée, l'établissement d'un système efficace d'information et d'aiguillage, la mise au point de services et de modèles de prestation des services adaptés et novateurs ainsi que l'amélioration de l'accès aux services en français. D'autres activités devaient être relevées au cours de la mise en œuvre du plan, et des activités ciblant la capacité</p>

<sup>6</sup> Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique, [www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/etablissement/acoi-plan.asp](http://www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/etablissement/acoi-plan.asp).

Résultats immédiats	Stratégie
<p>dans le cadre de l'ACOI et de veiller à leur prestation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients.</li> </ul>	<p>du secteur de l'établissement ont aussi été cernées.</p> <p><b>Stratégie 2 :</b> Mettre sur pied et mettre en œuvre, en s'appuyant sur les services existants, un système complet d'évaluation, d'aiguillage et de formation linguistique visant à aider les nouveaux arrivants à acquérir une maîtrise du français ou de l'anglais, dès que possible. Parmi les activités menées aux termes de cette stratégie, mentionnons l'ajout de cours de langue de niveaux plus avancés, la conception et la mise en œuvre de cours de langue liés à une profession particulière, l'établissement de normes communes en matière d'évaluation linguistique et d'évaluation de l'apprentissage ainsi que la création de liens avec les services d'établissement. Cette stratégie était également axée sur le renforcement des capacités du secteur de la formation linguistique.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• mobiliser les partenaires, les municipalités et les employeurs;</li> <li>• harmoniser les mécanismes et les partenariats.</li> </ul>	<p><b>Stratégie 3 :</b> Travailler avec les municipalités et les ministères des gouvernements fédéral et provincial afin d'établir des partenariats visant à intégrer les nouveaux arrivants à la vie économique et sociale des collectivités de l'Ontario. Parmi les initiatives menées aux termes de cette stratégie, mentionnons le financement de programmes novateurs à l'échelle locale, le financement de la création de ressources municipales accessibles en ligne et autrement, ainsi que l'octroi aux municipalités de la possibilité d'échanger de l'information et de participer à la planification des services d'intégration à l'échelle locale.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• accroître la disponibilité de l'information;</li> <li>• resserrer la reddition de comptes à l'égard des programmes;</li> <li>• veiller à ce que la gestion des programmes soit axée sur les besoins et les résultats.</li> </ul>	<p><b>Stratégie 4 :</b> Mettre sur pied, financer et administrer des programmes d'établissement et de formation linguistique qui permettent d'atteindre les résultats visés (constitution d'une base de données probantes). Parmi les activités menées aux termes de cette stratégie, mentionnons la surveillance de la prestation des services et des résultats des programmes, la réalisation d'études, d'analyses de la documentation et de recherches, ainsi que l'amélioration des systèmes d'information sur la gestion.</p>

L'annexe *Methodology and Project Profile* (disponible en anglais seulement sur demande) présente le modèle logique mis au point pour le Plan stratégique.

### 1.3. Programmes d'établissement et de formation linguistique

À l'aide des quatre stratégies, le plan fournissait une orientation sur la façon d'améliorer les programmes d'établissement et de formation linguistique existants et de renforcer les liens entre ces programmes. Les programmes d'établissement et de formation linguistique offerts par CIC et le MACI pendant la mise en œuvre du Plan stratégique sont décrits brièvement ci-dessous.

#### 1.3.1. Programmes de CIC

Au cours des exercices visés par l'évaluation, CIC a mené à bien quatre principaux programmes d'établissement et de formation linguistique au Canada, y compris en Ontario<sup>7</sup>. Le tableau 1-2 offre une description générale de chacun de ces programmes et de leur lien avec les quatre stratégies<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> CIC mène des programmes dans toutes les provinces, sauf au Québec, en Colombie-Britannique et au Manitoba, qui exécutent leurs propres programmes d'établissement et de formation linguistique.

<sup>8</sup> Bien que CIC ait mené d'autres programmes d'établissement de plus petite envergure au cours de cette période, ceux-ci ne sont pas visés par la présente évaluation, car ils ne relèvent pas du champ d'application du Plan stratégique. En outre, plusieurs initiatives, projets et programmes ont été exécutés à l'échelle nationale, financés partiellement par

En 2008, durant la mise en œuvre du Plan stratégique, CIC a fusionné tous ses programmes d'établissement, y compris ses programmes de formation linguistique, en un programme d'établissement intégré (l'approche modernisée) comportant cinq volets; cependant, puisqu'aucun projet n'a été mené pendant la période évaluée à l'aide de cette approche, cela n'a eu aucune incidence sur la mise en œuvre du Plan stratégique.

**Tableau 1-2 : Programmes de CIC et lien avec les quatre stratégies**

Programme	Description	Stratégies			
		1	2	3	4
Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC)/Language Instructions to Newcomers in Canada (LINC)	LINC/ CLIC A	Prestation directe d'un cours de français (CLIC) ou d'anglais (LINC) aux nouveaux arrivants.		✓	
	LINC/ CLIC B	Renforcement des capacités des organismes offrant des services d'évaluation et de formation linguistique et le secteur, y compris la formation d'enseignants et l'élaboration de nouveaux outils.		✓	
		Mesure du rendement, recherches sur le rendement et évaluations des programmes de formation linguistique ou évaluation des besoins à l'égard de ces services.			✓
	LINC/ CLIC C	Évaluation des compétences linguistiques en anglais ou en français des nouveaux arrivants avant le début de la formation.		✓	
Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants (PEAI)	PEAI A	Prestation directe de services aux nouveaux arrivants, notamment des services d'évaluation des besoins et d'aiguillage, d'information et d'orientation, de paracounselling et de préparation à l'emploi.	✓		
	PEAI B	Soutien indirect au renforcement des capacités du secteur de l'établissement, p. ex. outils, formation et coordination.	✓		
		Mise au point d'approches coordonnées et création de partenariats.			✓
		Mesure du rendement, recherches sur le rendement et évaluations des programmes d'établissement.			✓
Initiative des Cours de langue de niveau avancé (CLNA)	Cours de langue de niveau supérieur ou liés à une profession particulière visant à accroître les compétences linguistiques dans une profession donnée, au-delà de la formation offerte par le programme LINC.		✓		
	Possibilités de mentorat et de stage pour les nouveaux arrivants visant à leur permettre d'acquérir une expérience sur le marché du travail canadien.	✓			
Programme d'accueil	Programme de jumelage volontaire dans le cadre duquel des Canadiens sont jumelés avec des nouveaux arrivants afin d'élargir leur réseau social et de se familiariser avec leurs cultures respectives.	✓			

l'ACOI et d'autres allocations provinciales. Cela comprend des programmes nationaux tels que l'Orientation canadienne à l'étranger (OCE) et d'autres projets qui ne relèvent pas non plus du champ d'application de la présente évaluation.

### 1.3.2. Programmes du MACI

Le MACI offre des programmes d'établissement, de formation linguistique et liés à l'emploi aux nouveaux arrivants<sup>9</sup> en Ontario. Le budget des dépenses de fonctionnement et le financement en subventions et contributions alloué à ces programmes sont passés de 92 M\$ en 2005-2006 à environ 133 M\$ en 2009-2010<sup>10</sup>. À l'exception du Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration (RMLI), ces programmes n'ont reçu aucun financement aux termes de l'ACOI. Cela dit, conformément à l'intention du plan d'accroître la collaboration et l'harmonisation entre les programmes de CIC et du MACI, le tableau 1-3 décrit les divers programmes du MACI et leur lien avec les quatre stratégies.

**Tableau 1-3 : Programmes du MACI et lien avec les quatre stratégies**

Programme	Description	Stratégies			
		1	2	3	4
Programme d'aide à l'établissement des nouveaux arrivants (PAENA)	Fournit des services d'établissement tels que de l'aide pour la recherche de logement et l'inscription des enfants à l'école, de même que l'aiguillage vers d'autres services.	✓			
Apprendre l'anglais ou le français/Programmes de formation linguistique ne donnant pas droit à des crédits	Connu sous les noms « Français langue seconde » (FLS) et « Anglais langue seconde » (ALS), ce programme offre des cours de langue gratuits par l'entremise de conseils scolaires.		✓		
Subventions pour services d'interprétation	Fournit des subventions aux fournisseurs de services sociaux, de soins de santé et juridiques pour que ceux-ci soient en mesure d'offrir des services d'interprétation afin d'aider les victimes de violence familiale dont la langue n'est ni le français, ni l'anglais. Ce service est offert en 60 langues et en tout temps. Il est administré par le MACI et financé par la Direction générale de la condition féminine de l'Ontario.	✓			
Programmes de formation relais de l'Ontario (cofinancés par CIC pour le volet des CLNA)	Aide les nouveaux arrivants qualifiés à obtenir un permis d'exercice et à se trouver un emploi dans leur domaine, sans avoir besoin de reprendre des cours qu'ils ont déjà passés. Ces services comprennent une formation générale et technique, des occasions d'acquérir une expérience sur le marché du travail canadien, des services liés à l'emploi et des stratégies d'intégration au marché du travail.	✓	✓		
Expérience globale Ontario	Centre d'accès offrant des services d'information et d'aiguillage par divers moyens (par téléphone, par courriel et en personne) à des personnes formées à l'étranger afin de les aider à se qualifier pour exercer une profession en Ontario.	✓			
Renseignements municipaux en ligne sur l'immigration (RMLI); programme financé dans le cadre du budget de l'ACOI.	Fournit aux nouveaux arrivants des renseignements sur des municipalités précises, ainsi que sur leurs offres et services.  Le RMLI octroie des fonds aux municipalités et les amène à participer au processus d'établissement.	✓			✓

<sup>9</sup> Les nouveaux arrivants admissibles à ces services en Ontario comprennent les résidents permanents, les citoyens canadiens et les demandeurs d'asile.

<sup>10</sup> Document d'information sur le budget des dépenses et la planification axée sur les résultats, MACI.

## 1.4. Intervenants

Les principaux intervenants dans l'exécution du Plan stratégique étaient CIC et le MACI, les municipalités de l'Ontario, les fournisseurs de services, les nouveaux arrivants et les Ontariens en général.

- **CIC** : Le bureau régional de l'Ontario et les bureaux de CIC à travers la province (Peel-Halton, York, Ottawa, Toronto (2), Sudbury, London, Kitchener, Hamilton et Windsor) gèrent les programmes d'établissement menés en Ontario, y compris la conclusion d'ententes de contribution avec les fournisseurs de services et la participation aux groupes de travail et aux comités établis aux termes de l'ACOI. À l'administration centrale (AC), plusieurs directions générales contribuent également au Plan stratégique en prenant part aux divers comités et groupes de travail.
- **MACI** : Le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration (MACI) de l'Ontario offre plusieurs programmes d'établissement et de formation linguistique à l'intention des nouveaux arrivants dans la province. Le MACI a contribué activement à l'élaboration du plan, de sa structure de gouvernance et de ses groupes de travail. Bien qu'il ne participe pas directement à l'administration et à la gestion des projets, le MACI a reçu des rapports sur la dépense des fonds de l'ACOI produits par CIC.
- **Municipalités** : Les municipalités sont des intervenants dans le secteur de l'établissement, puisqu'elles contribuent à combler les besoins en matière d'établissement des nouveaux arrivants dans leur collectivité. Le rôle des municipalités dans le Plan stratégique était défini dans la stratégie 3, laquelle visait à mobiliser les municipalités à la planification de stratégies locales ayant pour but d'accueillir, de retenir et de desservir les nouveaux arrivants. En outre, les municipalités étaient appelées à participer de plus en plus activement à la planification et à la mise en œuvre des services d'établissement en prenant part à la structure de gouvernance du Plan stratégique.
- **Fournisseurs de services (FS)** : Dans le contexte de la présente évaluation, les fournisseurs de services regroupent 347 organismes ayant reçu du financement afin de mener à bien leur programme ou d'offrir des services dans le cadre du Plan stratégique. Ils englobent des organismes d'aide à l'établissement (qui fournissent des services principalement aux nouveaux arrivants) (192 de ces 347 organismes), des organismes communautaires et à vocation générale ayant comme clients des nouveaux arrivants (comme des conseils scolaires) (94) ainsi que des organismes tels que des sociétés d'experts-conseils ou de recherche qui offrent des services indirects, comme des services de renforcement des capacités, d'élaboration d'outils ou de recherche (61) (voir la pièce 2).
- Les **nouveaux arrivants** étaient les principaux bénéficiaires du Plan stratégique, puisqu'ils devaient tirer profit des fonds injectés grâce à des services améliorés. Les nouveaux arrivants comprennent les résidents permanents et, dans le cas des programmes provinciaux, ils englobent également les demandeurs d'asile et les citoyens canadiens.

### Pièce 2 : Rôle des fournisseurs de services

CIC et le MACI ne fournissent pas directement les programmes d'établissement aux nouveaux arrivants. Ils donnent plutôt du financement aux fournisseurs de services (FS) pour que ceux-ci offrent des services aux clients. Il arrive souvent que les mêmes FS reçoivent des fonds des deux ordres de gouvernement. Les FS peuvent être des organismes à but lucratif ou d'autres organismes non gouvernementaux, des établissements d'enseignement, des groupes communautaires, des entreprises privées et des particuliers.

- Les **Ontariens** devaient bénéficier des contributions sociales et économiques des nouveaux arrivants à la province, **ce que** le Plan stratégique visait à favoriser.

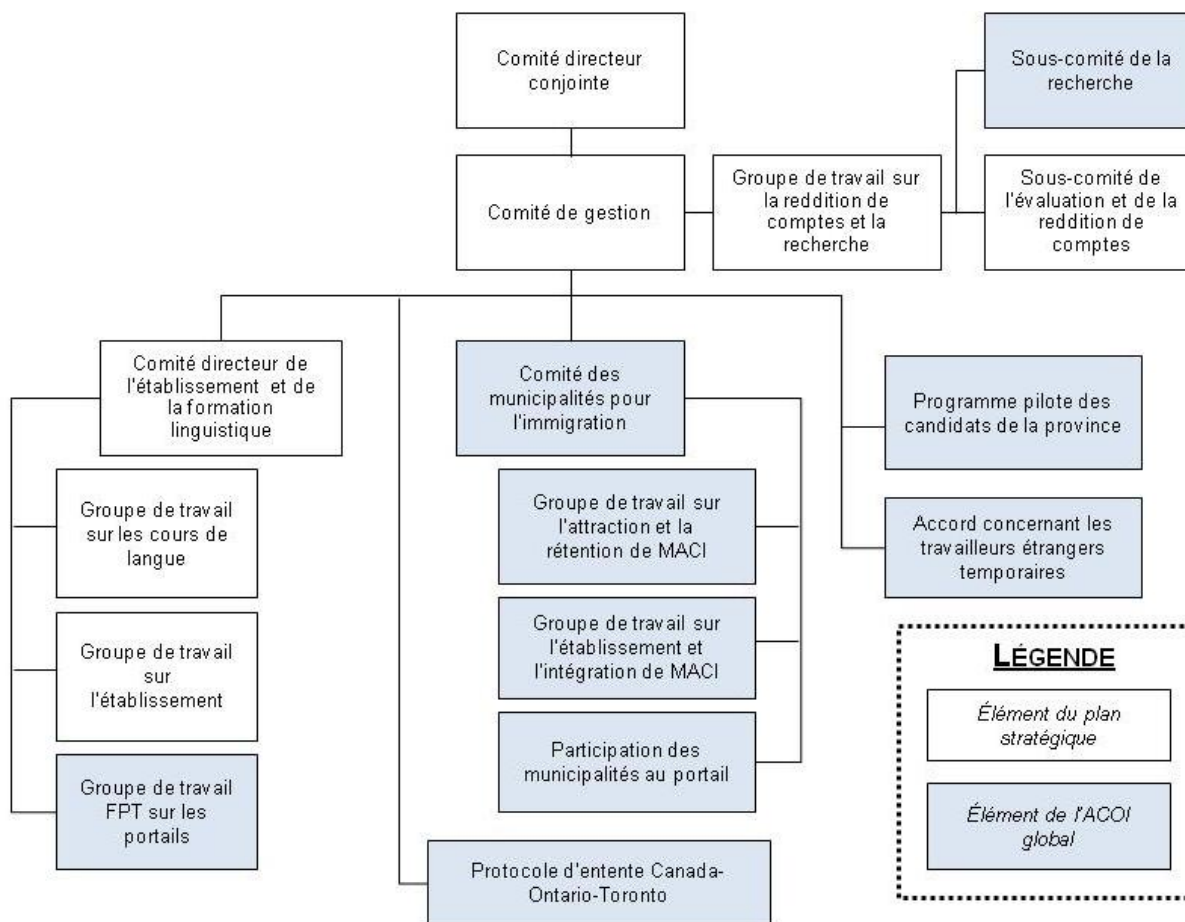
## 1.5. Rôles et responsabilités

### 1.5.1. Gouvernance

L'ACOI était gouverné par un ensemble de comités relevant du Comité directeur conjoint, coprésidé par les sous-ministres de CIC et du MACI (voir la pièce 3). Le Comité de gestion était chargé de déterminer les priorités et les plans de travail annuels globaux de l'ACOI, y compris les volets de l'établissement et de la formation linguistique.

Au sein de la structure de gouvernance de l'ACOI, plusieurs comités ont contribué directement à la gestion du Plan stratégique (non indiqués à la pièce 3). Parmi ceux-ci, le Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique a été mis sur pied afin d'appuyer la mise en œuvre efficace du Plan stratégique par la détermination de nouveaux sujets de recherche, l'analyse et l'approbation des recommandations reçues des groupes de travail, ainsi que l'établissement des plans de travail annuels pour tous les programmes liés au Plan stratégique. Ce comité était soutenu par deux groupes de travail : le Groupe de travail sur l'établissement et le Groupe de travail sur les cours de langue. Ces deux groupes ont été mis sur pied en 2007 et étaient constitués de fonctionnaires de CIC et du MACI et de représentants municipaux. Leurs principaux rôles et responsabilités consistaient à contribuer à la mise en œuvre du Plan stratégique, à préparer des plans de travail annuels pour leur secteur respectif et à proposer de nouvelles initiatives à la lumière des recherches menées sur les besoins émergents et les lacunes en matière de services. Les groupes de travail étaient également responsables de susciter des occasions d'harmoniser les programmes et de renforcer la collaboration et la coordination entre les programmes. Deux autres groupes faisaient également partie de la structure de gouvernance du Plan stratégique : le Sous-comité de l'évaluation et de la reddition de comptes, de même que le Groupe de travail sur la reddition de comptes et la recherche. Ces deux groupes étaient chargés d'offrir leur soutien aux fonctions de mesure du rendement et d'évaluation du Plan stratégique et ont aussi contribué à la présente évaluation.

**Pièce 3 : Aperçu de la structure de gouvernance de l'ACOI axée sur le Plan stratégique**



Plan de mesure du rendement, CIC, 2008. Tiré de l'aperçu de la structure de gouvernance de l'ACOI, CIC août 2007

**1.5.2. Gestion des programmes**

Même si les deux ordres de gouvernement, en participant au processus de consultation et à la structure de gouvernance, ont relevé des domaines clés pour la tenue de nouveaux types d'activités, la plus grande part de la mise en œuvre des programmes a été gérée par les bureaux régional et locaux de CIC, à l'exception des RMLI et des programmes de formation relais, lesquels ont été gérés par le MACI.

**1.6. Ressources**

Dans le cadre de l'ACOI, le gouvernement fédéral s'est engagé à injecter de nouveaux fonds de 920 M\$ pour soutenir les services d'établissement et de formation linguistique en Ontario pendant la période s'échelonnant de 2005-2006 à 2009-2010, en plus du financement de base de 540 M\$ déjà alloué à la province. De ces nouveaux fonds, environ 849 M\$ ont été consacrés à l'appui des programmes d'établissement en Ontario et le reste, soit environ 70 M\$, a été attribué à la gestion d'autres activités menées aux termes de l'ACOI et à des projets nationaux. Les projets nationaux,

financés par de l'argent récolté des fonds alloués à l'ensemble des provinces, ne relèvent pas du champ d'application du Plan stratégique, car ils reposent sur un ensemble de priorités différentes.

Comme tous les projets menés en Ontario aux termes du PEAI, du programme LINC, du Programme d'accueil et de l'initiative des CLNA entre 2006-2007 et 2009-2010 étaient guidés par le Plan stratégique, pour faciliter l'analyse de la valeur ajoutée des nouveaux fonds, on a assumé que le financement de base a été dépensé en premier, et que les nouveaux fonds ont été utilisés une fois le financement de base épuisé. Le tableau 1-4 montre que des nouveaux fonds de 849 M\$ qui ont été consacrés au Plan stratégique, on a dépensé en réalité 671 M\$, ce qui représente un écart de 178 M\$. En outre, des 70 M\$ alloués à d'autres activités menées aux termes de l'ACOI, 30 M\$ sont restés inutilisés. L'écart total entre les ressources et les dépenses de l'ACOI équivaut donc à 207 M\$.

Même si l'ACOI a été signé en 2005, le Plan stratégique et les fonds supplémentaires versés dans le cadre de l'ACOI n'ont pratiquement eu aucune incidence sur l'exécution des programmes au cours de l'exercice 2005-2006. Par conséquent, même si le rapport présente des renseignements sur le total du budget et des dépenses, l'évaluation est axée sur l'appréciation de la valeur ajoutée des nouvelles ressources, en comparant le niveau d'investissement et le nombre d'activités menées en 2005-2006 (financées en grande partie par le financement de base seulement) à ceux des années subséquentes.

**Tableau 1-4 : Projets et dépenses pour les programmes propres à l'emploi – Ressources (en M\$)**

Exercice	2005-2006		2006-2007		2007-2008		2008-2009		2009-2010		Total		écart
	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	fonds	dép.	
<b>Ressources du plan stratégique</b>													
Crédit 1 - Nouveaux fonds	- \$	- \$	3 \$	7 \$	8 \$	5 \$	5 \$	7 \$	8 \$	8 \$	21 \$	24 \$	3 \$
Crédit 5 - Nouveaux fonds	3 \$	3 \$	63 \$	52 \$	180 \$	117 \$	287 \$	191 \$	295 \$	285 \$	828 \$	648 \$	180 \$
<b>Total des nouveaux fonds</b>	<b>3 \$</b>	<b>3 \$</b>	<b>66 \$</b>	<b>59 \$</b>	<b>188 \$</b>	<b>122 \$</b>	<b>292 \$</b>	<b>198 \$</b>	<b>303 \$</b>	<b>293 \$</b>	<b>849 \$</b>	<b>671 \$</b>	<b>178 \$</b>
Crédit 5 - Financement de base	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	108 \$	540 \$	540 \$	- \$
<b>Total</b>	<b>111 \$</b>	<b>111 \$</b>	<b>174 \$</b>	<b>164 \$</b>	<b>293 \$</b>	<b>231 \$</b>	<b>400 \$</b>	<b>306 \$</b>	<b>411 \$</b>	<b>401 \$</b>	<b>1 389 \$</b>	<b>1 211 \$</b>	<b>178 \$</b>
<b>Autres ressources de l'ACOI</b>													
Crédit 1	- \$	- \$	11 \$	5 \$	10 \$	9 \$	13 \$	8 \$	14 \$	8 \$	47 \$	28 \$	18 \$
Crédit 5			1 \$	1 \$	1 \$	2 \$	8 \$	4 \$	13 \$	5 \$	23 \$	11 \$	12 \$
<b>Total des autres projets de l'ACOI</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>5 \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>21 \$</b>	<b>11 \$</b>	<b>27 \$</b>	<b>13 \$</b>	<b>70 \$</b>	<b>40 \$</b>	<b>30 \$</b>
<b>Total des fonds</b>	<b>111 \$</b>	<b>111 \$</b>	<b>185 \$</b>	<b>169 \$</b>	<b>304 \$</b>	<b>241 \$</b>	<b>421 \$</b>	<b>317 \$</b>	<b>437 \$</b>	<b>414 \$</b>	<b>1 459 \$</b>	<b>1 252 \$</b>	<b>207 \$</b>

Source : systèmes financiers de CIC

Note : Crédit 1 renvoie aux ressources de fonctionnement, tandis que crédit 5 renvoie aux subventions et aux contributions. Les ressources du plan stratégique à même le crédit 5, en plus des fonds alloués à la région de l'Ontario, comprennent également les fonds relatifs aux CLNA distribués par l'AC à la Région de l'Ontario en 2006-2007 et les fonds pour les RMLI octroyés au MACI.



## 2. Méthodologie de l'évaluation

Cette section présente la méthode employée au cours de l'évaluation, y compris une définition de son champ d'application, de ses sources de données, de ses forces et de ses limites. Pour obtenir de plus amples renseignements sur la méthode, y compris chacune des sources de données, veuillez consulter l'annexe *Methodology and Project Profile*.

### 2.1. Portée de l'évaluation

**Période visée** : L'évaluation couvrait la période allant du lancement du Plan stratégique, à l'exercice 2006-2007, jusqu'en 2009-2010. Puisque l'exercice 2005-2006 a été largement consacré à l'élaboration du plan et n'a pas été touché par ses orientations, les renseignements concernant l'exercice 2005-2006 figurent dans le présent rapport à titre de référence pour l'appréciation de la valeur ajoutée du Plan stratégique.

**Financement** : Même si l'objectif énoncé du Plan stratégique consistait à *guider les nouveaux investissements réalisés en vertu de l'ACOI*, le plan a orienté tous les projets menés en Ontario de 2006-2007 à 2009-2010 dans le cadre du PEAI, du programme LINC, du Programme d'accueil et de l'initiative des CLNA. Puisqu'il est impossible de distinguer les projets soutenus par le financement de base des projets financés par les nouveaux fonds, on a présumé que sans l'ACOI, les ressources seraient demeurées au même niveau qu'à l'exercice 2005-2006. Par conséquent, même si le présent document contient des renseignements sur les ressources allouées pour l'exercice 2005-2006, ces renseignements ne sont présentés qu'aux fins de comparaison.

**Programmes de CIC** : Les principaux programmes de CIC, comme le PEAI, le LINC, l'initiative des CLNA et le Programme d'accueil, relevaient du champ d'application du plan, tandis que les programmes qui ont été menés dans la province, mais soutenus par d'autres initiatives nationales (p. ex. le Plan d'action canadien contre le racisme) et des projets nationaux (p. ex. l'Orientation canadienne à l'étranger) en étaient exclus.

**Programmes du MACI** : L'évaluation des programmes du MACI n'est que partielle et est principalement axée sur les programmes financés par l'ACOI (RMLI), les projets cofinancés (programmes de formation relais de l'Ontario, CLNA) et l'analyse des liens entre les programmes de CIC et du MACI (p. ex. la langue). Elle n'examine en détail aucun des programmes du MACI. Des exemples de programmes du MACI présentant un lien avec des stratégies précises du plan sont fournis afin de broser un tableau plus complet des programmes offerts aux nouveaux arrivants et de donner des renseignements de base pour éclairer l'analyse des efforts d'harmonisation entre les deux ordres de gouvernement.

**Niveaux de résultats** : Le modèle logique du Plan stratégique (illustré dans l'annexe *Methodology and Project Profile*) a permis de définir les questions de l'évaluation. L'évaluation était axée sur une appréciation du degré d'atteinte des résultats immédiats grâce à la mise en application des quatre stratégies, plutôt que sur une appréciation des résultats des programmes du point de vue des clients<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> On a récemment évalué les résultats du PEAI, du Programme d'accueil et du programme LINC.

## 2.2. Sources de données

Aux fins de l'évaluation, on a utilisé de multiples sources de données afin d'aborder en profondeur les questions et les indicateurs précisés dans la matrice d'évaluation (voir l'annexe *Methodology and Project Profile*). Ces sources de données sont brièvement décrites ci-dessous, tandis que l'annexe offre une description plus détaillée de la méthode utilisée pour chaque source de données, y compris une description des processus et des défis.

- **Entrevues préliminaires (n = 4) :** CIC, en collaboration avec le MACI, a mis au point une méthodologie visant à évaluer le Plan stratégique (y compris la matrice d'évaluation) avant d'engager des consultants pour mener l'évaluation. Les consultants engagés ont ensuite mené quatre entrevues auprès de représentants de CIC et du MACI afin de confirmer et de préciser le champ d'application de l'évaluation, ainsi que de cerner les possibilités et les éventuels défis.
- **Examen de la documentation :** On a examiné des documents de politique des gouvernements fédéral et provincial, de la documentation sur les programmes de CIC et du MACI, des documents en lien avec le travail du Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique et ses deux groupes de travail, de récents rapports d'évaluation concernant des programmes d'établissement et de formation linguistique, ainsi que certains documents de recherche et ouvrages accessibles au public (voir l'annexe *Methodology and Project Profile*). L'examen de la documentation a clarifié l'ensemble des questions de l'évaluation.
- **Entrevues avec des informateurs clés (n = 34) :** Des entrevues approfondies ont été menées avec des représentants de CIC à l'administration centrale (AC), ainsi qu'aux bureaux régional et locaux de CIC en Ontario, de hauts dirigeants et des responsables des programmes du MACI, des représentants des municipalités et des représentants des fournisseurs de services. Ces entrevues ont éclairci toutes les questions de l'évaluation.
- **Études de cas (n = 10) :** On a réalisé des études de cas sur certains projets financés par l'ACOI ou services offerts par des fournisseurs. Les cas ont été choisis de manière à s'assurer que les stratégies 1 à 3 étaient abordées (la stratégie 4 était couverte par des questions précises dans chacun des cas), qu'ils concernaient de grands centres urbains et des municipalités de plus petite taille, qu'ils fournissaient des exemples de projets axés sur des groupes cibles particuliers et qu'ils abordaient des exemples de nouvelles approches, y compris des projets financés conjointement par le MACI et CIC, des initiatives en ligne, des services itinérants et des partenariats. Toutes les études de cas ont comporté un examen de la documentation du projet et une série d'entrevues avec la direction et le personnel des organismes concernés. Des groupes de consultation avec des clients et d'autres intervenants ont eu lieu pour la moitié d'entre elles. Les études de cas servaient principalement à évaluer le rendement, la conception et l'exécution du plan.
- **Sondage :** On a mené un sondage en ligne auprès des fournisseurs de services qui ont obtenu du financement de CIC. Afin d'éviter de recevoir de multiples réponses, un seul sondage a été envoyé à chaque fournisseur. La majorité des sondages étaient adressés au directeur général ou, dans le cas des organismes de plus grande taille, au gestionnaire responsable du programme. Des 350 sondages envoyés, on a reçu 143 sondages dûment remplis (ce qui représente un taux d'achèvement de 43 %). Même si le sondage ne visait pas les organismes exclusivement financés par le MACI, une proportion importante des répondants avaient reçu des fonds à la fois de CIC et du MACI (50 %). Le sondage était divisé en deux sections : des questions liées aux quatre stratégies et des questions relatives à la conception et à l'exécution. Parmi les répondants,

84 ont déclaré appartenir à la catégorie des fournisseurs de services d'établissement et ont répondu aux questions concernant la stratégie 1, tandis que 76 se sont identifiés comme des fournisseurs de services linguistiques et ont répondu aux questions relatives à la stratégie 2. Parmi les autres organismes ayant répondu au sondage, il y avait des organismes à vocation générale (c.-à-d. qui fournissent des services à un vaste éventail de clients, y compris aux nouveaux arrivants [p. ex. des hôpitaux]) (60) et des fournisseurs des services indirects (p. ex. recherche, renforcement des capacités) (55)<sup>12</sup>. Tous les participants ont répondu aux questions sur les stratégies 3 et 4, ainsi que sur la conception et l'exécution. Leurs réponses ont servi à évaluer le rendement, la conception et l'exécution.

- **Analyse des données administratives**

- **Profil des projets :** Les projets ont été identifiés à l'aide d'un numéro de matricule unique et ont été définis sur le plan des objectifs, des activités réalisées, de l'agent de prestation (c.-à-d., le FS) et de l'entente ou des ententes de contribution conclue(s). Une analyse des renseignements a été menée après que des données administratives tirées de diverses sources ont été combinées en un seul fichier. Cet exercice a permis la constitution d'une base de données de 982 projets menés en Ontario entre 2005-2006 et 2009-2010, lesquels représentent 99,5 % des dépenses en subventions et contributions (S et C) (crédit 5) de la région au cours de cette période. Un projet peut englober plus d'une activité et constituer un investissement pluriannuel (principalement dans le cas des stratégies 1 et 2) ou un investissement annuel (principalement dans le cas des stratégies 3 et 4). Puisque plusieurs projets englobent de nombreuses activités (p. ex. les activités individuelles et de groupes dans le cadre du PEAI), la principale unité d'analyse présentée dans le rapport est l'activité plutôt que le projet. Cette information a permis d'évaluer le rendement : on a comparé le nombre d'activités réalisées en 2005-2006 par rapport à celui de 2009-2010 pour estimer la valeur ajoutée des nouveaux fonds. Cette mesure n'est basée que sur le volume d'activités, puisque les budgets et les dépenses ne peuvent pas être attribués aux activités.
- **Renseignements sur les clients :** Trois bases de données ont été utilisées pour compiler des renseignements sur les clients, lorsqu'on avait accès à de tels renseignements. On a pu recueillir de l'information sur le PEAI, le Programme d'accueil et le programme LINC de la base de données Immigration – Système de mesure pour la reddition de comptes concernant les programmes de contributions (iSMRP<sup>13</sup>) de CIC, tandis que les données sur les activités propres au PEAI, comme le Programme des travailleuses et travailleurs d'établissement dans les écoles (TÉÉ), les Partenariats d'établissement par l'intermédiaire des bibliothèques et Settlement Workers in LINC, ont été obtenues par l'Online Tracking Information System (OTIS). On n'a pu obtenir des données sur les clients de l'initiative des Cours de langue de niveau avancé que pour l'exercice 2009-2010, au moyen du système History of Assessments, Referrals and Training (HART) (système de l'historique des évaluations, de l'aiguillage et de la formation). Ces renseignements ont servi à évaluer le rendement.

---

<sup>12</sup> Certains fournisseurs de services d'établissement peuvent également offrir des services linguistiques.

<sup>13</sup> Les données sur les clients du programme LINC sont consignées dans le système History of Assessment, Referrals and Training (HART) et versées par la suite dans l'iSMRP.

## 2.3. Forces et limites

### 2.3.1. Forces

- **Sources de données multiples** : On a utilisé de multiples sources de données pour éclaircir diverses questions, ce qui a permis d'effectuer la triangulation des données et de renforcer ainsi la confiance dans les constatations de l'évaluation.
- **Base de référence** : Une des principales forces de cette évaluation a été l'existence d'une base de référence. L'exercice 2005-2006 a servi de base de comparaison afin d'évaluer les progrès réalisés dans le cadre du Plan stratégique. Les renseignements sur les nombreux projets et les dépenses figurant tout au long du rapport sont fournis pour l'exercice de référence et le dernier exercice évalué. Par conséquent, il est possible d'évaluer la valeur ajoutée des fonds supplémentaires, en fonction du nombre d'activités exécutées, en faisant une comparaison des deux exercices.
- **Consultations et commentaires** : On a sollicité des commentaires des intervenants de CIC et du MACI à différentes étapes de l'évaluation, notamment au moment de la planification, de la conception des outils de collecte de données, de l'analyse préliminaire et de la rédaction de l'ébauche du rapport. On a également consulté le personnel responsable des programmes au bureau régional pendant l'élaboration du profil des projets afin de s'assurer que l'information était la plus complète et la plus exacte possible. Les commentaires obtenus tout au long du processus ont permis de s'assurer que l'évaluation répondait aux besoins des intervenants et que tout renseignement pertinent était pris en considération.
- **Conception des outils** : Puisque les personnes interrogées et les répondants au sondage, particulièrement les représentants des municipalités et des FS, en savaient probablement peu sur le Plan stratégique, la conception des instruments s'est révélée fondamentale pour fournir aux participants des renseignements contextuels afin de s'assurer que leur apport était pertinent. Les outils étaient adaptés aux divers groupes de participants et comportaient plusieurs annexes présentant des renseignements contextuels pour aider les répondants à fournir de l'information fiable et pertinente. L'annexe *Methodology and Project Profile* décrit les outils de collecte de données utilisés.
- **Réponses au sondage** : Compte tenu du taux de réponse et du recoupement entre les caractéristiques de la population de FS et celles des répondants au sondage, on accorde un degré de confiance élevé aux constatations du sondage (voir l'annexe *Methodology and Project Profile* pour obtenir une comparaison entre les caractéristiques de la population de FS et celles des répondants). Le taux de réponse, à 43 %, est suffisant aux fins de cette évaluation, puisque le profil des répondants est semblable à celui de la population de FS en Ontario.
- **Données démographiques sur les nouveaux arrivants** : Afin d'obtenir des renseignements sur les caractéristiques de base des nouveaux arrivants en Ontario, on a consulté les publications « Faits et chiffres » de CIC portant sur cette province. Même si les chiffres sont basés sur la province de destination prévue plutôt que sur la province de résidence réelle au moment de l'évaluation, la triangulation de ces données avec les renseignements sur les clients laisse présumer que près de 92 % des clients actuels avaient, à l'origine, choisi l'Ontario comme province de destination. Ainsi, l'information recueillie donne un profil démographique précis des nouveaux arrivants en Ontario.

### 2.3.2. Limites

Les défis qu'on a rencontrés pendant l'évaluation et qui ont eu une incidence sur l'interprétation des données sont décrits ci-dessous :

- **Renseignements sur les projets** : L'absence d'une base de données centrale et complète contenant des renseignements détaillés sur les projets, répartis selon les stratégies, a posé un défi. Afin de constituer une telle base de données, on a combiné des renseignements tirés de divers documents administratifs et bases de données de CIC, puis on a réparti les projets par stratégie, selon un système de codage prédéterminé. Les difficultés rencontrées dans la combinaison de ces données ont compliqué la tâche et ont eu une incidence importante sur le calendrier de l'évaluation. Bien que la triangulation des données ait permis de valider des renseignements, lorsque cela a été possible (voir l'annexe *Methodology and Project Profile* pour obtenir des détails sur la méthode employée), il est possible qu'un ait surestimé ou sous-estimé la fréquence d'exécution de certaines activités.
- **Renseignements sur les clients** : Même s'il a été possible, dans une large mesure, de déterminer le nombre de clients que comportait chaque programme, il a été plus difficile de déterminer le nombre de clients visés par stratégie et le nombre de clients uniques ayant bénéficié de tous les services pertinents. Cette situation est attribuable à l'absence de liens entre les diverses bases de données utilisées pour recueillir l'information (p. ex. les données relatives au PEAI A sont consignées dans l'iSMRP, tandis que les données du programme TÉE, dans le cadre du PEAI, sont consignées dans le système OTIS). Par conséquent, on connaît, dans une large mesure, le nombre de clients desservis par programme, mais on ignore le nombre total de clients visés par stratégie. En outre, bien que tous les FS indiquent le nombre de clients faisant partie du programme LINC, ce ne sont pas tous les FS qui ont donné ces chiffres pour le PEAI A et le Programme d'accueil. Ainsi, il est possible qu'on ait sous-estimé le nombre de clients bénéficiant de ces programmes.

On a tenu compte de ces limites lors de la conception des outils de collecte de données et pendant les étapes de collecte de données et d'analyse du projet. La sous-représentation ou la surreprésentation de la fréquence de certaines activités de projets et de renseignements sur les clients a joué sur la capacité d'évaluer l'étendue des changements apportés aux programmes et à leur portée et, par le fait même, la valeur ajoutée du Plan stratégique. Les renseignements obtenus sur les divers services ne reflètent que les changements minimums observés au lieu d'en brosser le portrait complet. Or, cela n'a aucune incidence sur l'orientation générale des tendances, seulement sur leur pleine dimension. Ces limites n'ont donc aucune conséquence considérable sur les constatations, les conclusions et les recommandations générales figurant dans le présent rapport.

## 3. Principales constatations

La présente section résume les principales constatations de l'évaluation en ce qui concerne la pertinence, le rendement, la conception et l'exécution du Plan stratégique.

### 3.1. Pertinence du Plan stratégique

S'inspirant des données probantes recueillies à la suite des entrevues, de l'examen de la documentation et des publications ainsi que des études de cas, cette section présente les constatations de l'évaluation liées à la pertinence du Plan stratégique et vise à répondre à la question d'évaluation suivante :

- La conception et le financement du Plan stratégique de l'ACOI concordent-ils avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral?

Pour aborder cette question, les évaluateurs ont examiné la concordance du Plan stratégique avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral, l'harmonisation du Plan stratégique avec les priorités du gouvernement fédéral et la nécessité globale du Plan stratégique. Puisque ce plan concerne uniquement la province de l'Ontario et que le MACI a participé à sa planification et à sa mise en œuvre, les rôles, les responsabilités et les priorités du gouvernement provincial ont également été examinés.

#### 3.1.1. Concordance avec les rôles et les responsabilités

**Constatation :** Le Plan stratégique a permis aux deux ordres de gouvernement de collaborer dans le cadre d'une approche stratégique commune afin de diriger les investissements fédéraux vers les services d'établissement offerts aux immigrants en Ontario. Cela dit, les points de vue des deux ordres de gouvernement diffèrent sur la question de savoir qui devrait diriger la prestation des services d'établissement dans la province. Même si les deux ordres de gouvernement se sont entendus pour dire que les municipalités jouent un rôle déterminant dans la planification locale et la détermination des besoins locaux, les représentants de chacune des parties estimaient que leur ordre de gouvernement était le mieux placé pour fournir des services d'établissement, et que l'autre ordre de gouvernement pourrait apporter sa contribution et participer à l'établissement de l'orientation générale.

Afin de déterminer la mesure dans laquelle le Plan stratégique concorde avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral, il convient d'abord de définir les rôles et les responsabilités qu'assume le gouvernement fédéral au chapitre de l'immigration et, par extension, de l'établissement.

**Considérations d'ordre constitutionnel :** Du point de vue constitutionnel, l'immigration est une question légèrement à l'écart, car elle fait partie des très rares secteurs de compétence concurrente (*Loi constitutionnelle de 1867*, art. 95) où la suprématie des lois fédérales ne prévaut qu'en cas de conflit. Même si le recrutement et la sélection des nouveaux arrivants au Canada pourraient être effectués de concert avec les provinces, seul le gouvernement fédéral peut accorder la citoyenneté à un nouvel arrivant et établir les conditions et les procédures à suivre pour ce faire (*Loi constitutionnelle de 1867*, art. 91.25). Par conséquent, chacun des deux ordres de gouvernement peut intervenir dans une mesure plus ou moins grande dans le domaine de l'immigration, selon ce qui lui semble approprié et d'après ses objectifs et préférences. Le Plan stratégique a offert aux deux ordres de gouvernement la possibilité de participer à la détermination des priorités et des

approches en matière d'établissement ainsi que des moyens pour les réaliser, conformément aux dispositions constitutionnelles sur la compétence partagée.

**Cadres législatifs et stratégiques :** Afin de comprendre parfaitement les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral en matière d'immigration et, plus précisément, d'intégration, il convient d'examiner d'autres documents-cadres. L'article 8 de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR) permet au ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration de conclure des accords avec les provinces au sujet de toute question visée par la LIPR. De plus, selon le paragraphe 10(2), « le ministre [consulte les gouvernements des provinces] sur [...] les mesures à prendre pour faciliter leur intégration à la société canadienne. » Par conséquent, à la lumière de cette disposition, le Plan stratégique est un exemple d'approche consultative visant à aborder l'intégration des nouveaux arrivants et cadre avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral.

**Perceptions des principaux intervenants :** Compte tenu des diverses façons possibles de traiter les questions d'immigration, on a demandé aux principaux intervenants, dont des responsables de CIC et du MACI, de faire part de leurs points de vue en ce qui concerne les rôles et les responsabilités de chaque ordre de gouvernement. En général, les intervenants interrogés estimaient que les municipalités étaient les mieux placées pour fournir des conseils sur les besoins locaux et assurer la planification à l'échelle locale. Les intervenants interrogés n'étaient toutefois pas du même avis en ce qui concerne les rôles des gouvernements fédéral et provincial.

Selon les représentants du MACI interrogés aux fins de l'évaluation, le rôle du gouvernement fédéral devrait se résumer à établir des politiques et des cadres nationaux et à se concentrer sur les services offerts avant l'arrivée, tandis que le gouvernement provincial devrait axer ses efforts sur la prestation des services d'établissement et d'intégration. D'après eux, puisque la province a compétence en matière d'éducation et de soins de santé, elle est bien placée pour jeter un pont entre les services sociaux de base et le secteur de l'immigration. Les représentants provinciaux croyaient également qu'une telle approche permettrait de mieux coordonner les services d'établissement et de formation linguistique avec les autres programmes provinciaux au chapitre de l'éducation et de l'emploi, deux secteurs considérés comme étant déterminants pour la réussite du processus d'établissement.

Les représentants de CIC estimaient que le rôle du gouvernement fédéral devrait englober tous les aspects, des services offerts avant l'arrivée à l'établissement, en passant par l'intégration, la citoyenneté et le multiculturalisme. À leur avis, le gouvernement fédéral joue un rôle important dans l'élaboration de cadres nationaux visant à assurer une application uniforme des mécanismes de prestation des services dans l'ensemble du pays. Le gouvernement provincial devrait quant à lui contribuer à définir l'orientation et faire des recommandations sur la façon d'élaborer les programmes.

### 3.1.2. Harmonisation avec les priorités et les objectifs

**Constatation :** Durant la période examinée, les priorités des deux ordres de gouvernement étaient harmonisées, en ce sens qu'elles visaient à assurer l'intégration réussie des nouveaux arrivants sur le plan économique et social et à fournir des efforts concertés et coordonnés pour y arriver. Compte tenu des diverses options possibles pour mettre en œuvre ces priorités, il était approprié d'élaborer un plan commun établissant des stratégies précises et appuyant une approche coordonnée. Cependant, le Plan stratégique n'a donné une orientation qu'aux programmes d'établissement du gouvernement fédéral, ce qui a limité sa portée et son champ d'application.

**Objectifs fédéraux :** La LIPR en vigueur décrit plusieurs objectifs, dont les suivants, lesquels sont particulièrement pertinents aux fins de la présente évaluation :

- permettre au Canada de retirer de l'immigration le maximum d'avantages sociaux, culturels et économiques;
- favoriser le développement économique et la prospérité du Canada et faire en sorte que toutes les régions puissent bénéficier des avantages économiques découlant de l'immigration;
- promouvoir l'intégration des résidents permanents au Canada, compte tenu du fait que cette intégration suppose des obligations pour les nouveaux arrivants et pour la société canadienne (LIPR 2001, art. 3).

En tant que ministère fédéral responsable des questions d'immigration, CIC exerce un mandat fondé sur les principes de compétence partagée énoncés à l'article 95 de la *Loi constitutionnelle de 1867* ainsi que dans la *Loi sur la citoyenneté* et la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Le Ministère a notamment pour mission de faciliter l'*intégration des immigrants au Canada de manière à optimiser leur apport*. En lien avec cette mission, l'objectif stratégique du Ministère vise à assurer l'intégration réussie des nouveaux arrivants au Canada. Pour veiller à l'atteinte de ce résultat, CIC collabore avec les principaux partenaires afin d'offrir des programmes de la plus haute qualité qui sont efficaces et qui répondent aux besoins des collectivités.

Les programmes d'établissement offerts par CIC au début de la mise en œuvre du Plan stratégique englobaient le PEAI, le LINC et le Programme d'accueil. En 2008, cet ensemble de programmes a été regroupé en un seul programme connu sous le nom d'approche modernisée, laquelle comportait cinq résultats attendus :

- A. *Information et orientation* – Les nouveaux arrivants prennent des décisions éclairées en ce qui concerne leur établissement et comprennent en quoi consiste la vie au Canada.
- B. *Langue et compétences* – Les nouveaux arrivants possèdent les compétences linguistiques et autres aptitudes qui leur permettront de bien fonctionner au Canada.
- C. *Accès au marché du travail* – Les nouveaux arrivants obtiennent l'aide voulue pour trouver un emploi correspondant à leurs compétences et à leur niveau de scolarité.
- D. *Collectivités accueillantes* – Les nouveaux arrivants reçoivent de l'aide pour établir des réseaux sociaux et professionnels qui leur permettront de s'intégrer à leur collectivité et de s'y sentir bien accueillis.
- E. *Élaboration de politiques et de programmes* – Pour garantir une prestation efficace et obtenir des résultats comparables en matière d'établissement partout au Canada.

Les nouveaux projets mis en œuvre en Ontario devront être conformes à ce nouveau cadre de programmes. Un ensemble de projets gérés selon cette nouvelle approche sera introduit en Ontario en 2011-2012.

**Objectifs provinciaux :** La province de l'Ontario a adopté une approche différente pour établir ses propres buts et objectifs stratégiques en lien avec l'immigration. Elle n'a pas opté pour un cadre législatif global, mais a plutôt choisi d'adopter une approche combinée qui comprend notamment :

- des dispositions précises concernant les nouveaux arrivants contenues dans plusieurs documents législatifs portant sur divers domaines tels que l'aide sociale, les mesures de soutien pour les personnes atteintes d'une incapacité, les allocations familiales, la santé et l'éducation;



- la création, en 2007, du Bureau du commissaire à l'équité chargé des titres de compétences étrangers (*Loi de 2006 sur l'accès équitable aux professions réglementées*).

En tenant compte de ces objectifs, le MACI a établi cinq priorités stratégiques propres à l'immigration :

- les initiatives d'attraction (particulièrement celles visant à répondre aux besoins du marché du travail par l'immigration) et l'amélioration des services avant l'arrivée);
- la coordination des services d'établissement, y compris la coordination avec le gouvernement fédéral pour accroître le financement;
- un système complet de formation linguistique, ce qui suppose de travailler avec le gouvernement fédéral pour mettre au point un système de formation et d'évaluation linguistique commun;
- l'intégration au marché du travail;
- la mobilisation de la collectivité et des employeurs, ainsi que celle des municipalités (MACI, 2011).

La période couverte par le Plan stratégique coïncidait avec une étape clé stratégique : la signature, en novembre 2005, de la première Entente sur le développement du marché du travail entre la province de l'Ontario et le gouvernement fédéral. Conformément à cette entente, la province de l'Ontario est responsable, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, de l'élaboration et de la mise en œuvre de tous les programmes et services liés au marché du travail qui sont financés par le Programme d'assurance-emploi.

Obligations en vertu de l'ACOI : Conformément à l'ACOI, le Canada et l'Ontario ont convenu que l'une des principales priorités consistait à élaborer conjointement une stratégie relative à la prestation des services d'établissement et à la formation linguistique en Ontario et à examiner l'harmonisation de la prestation des services d'établissement financés par le Canada et l'Ontario. Le plan, qui décrit des mesures particulières à prendre dans le cadre de quatre stratégies, a été conçu pour donner suite à cette priorité.

Les quatre stratégies du plan cadraient parfaitement avec les objectifs généraux des deux ordres de gouvernement : les stratégies 1 et 2 visaient à améliorer la prestation des services d'établissement et la formation linguistique ainsi que leur coordination; la stratégie 3 mettait l'accent sur la nécessité des partenariats, un aspect particulièrement important en cas de chevauchement des objectifs stratégiques; et la stratégie 4 appuyait l'adoption d'une approche axée sur les résultats à la mise en œuvre du Plan stratégique, ce à quoi les deux ordres de gouvernement ont adhéré.

Le plan, tel qu'il a initialement été élaboré, avait principalement pour objet d'orienter les nouveaux investissements fédéraux alloués dans le cadre de l'ACOI. Tel qu'il est mentionné dans le plan, celui-ci a été « *élaboré de concert par les gouvernements fédéral et provincial, en consultation avec les intervenants, afin de guider les nouveaux investissements en vertu de l'ACOI* ». En ce sens, le plan consistait principalement en une approche fédérale-provinciale commune ayant pour but d'investir le financement fédéral dans les programmes d'établissement et de formation linguistique. Les programmes provinciaux n'ont pas été systématiquement intégrés à la mise en œuvre du plan; il a donc été difficile de broser un portrait complet des investissements, des programmes et des résultats en Ontario attribuables aux initiatives fédérales et provinciales.

De plus, même si le Plan stratégique devait mettre l'accent sur la prestation des services d'établissement et de formation linguistique, il reconnaissait également l'affirmation suivante : « [...]

*ces mesures de soutien ne peuvent être envisagées en vase clos. Des liens avec les initiatives de l'Ontario en matière de marché du travail (incluant l'Entente sur le développement du marché du travail), les programmes d'éducation et les services sociaux sont indispensables pour atteindre l'objectif de l'intégration réussie des nouveaux arrivants dans la province<sup>14</sup>.* » Bien que cette affirmation figure dans le Plan stratégique, elle ne précise aucune des mesures à prendre pour harmoniser le plan avec les autres initiatives et politiques fédérales et provinciales.

### 3.1.3. Nécessité du Plan stratégique

**Constatation :** Grâce au Plan stratégique qui a proposé une approche plus ciblée à l'égard des services d'établissement et de formation linguistique, tout en étant flexible et novateur, les bailleurs de fonds et les fournisseurs de services se sont trouvés plus à même de répondre à divers besoins et de réagir à l'environnement en constant changement dans lequel ils évoluaient.

Les tendances significatives sur les plans de l'économie et de l'immigration observées en Ontario tout au long de la mise en œuvre du Plan stratégique ont confirmé la nécessité d'un tel plan. Comme ils disposaient d'une approche plus ciblée à l'égard des services d'établissement et de formation linguistique qui permettait également une certaine flexibilité, les bailleurs de fonds et les fournisseurs de ces services étaient mieux outillés pour réagir efficacement à l'environnement en constant changement dans lequel ils évoluaient. Le Plan stratégique a été élaboré en vue de fournir une approche à la fois directive et souple qui reposait sur des évaluations des besoins des nouveaux arrivants. Ces évaluations, qui ont été réalisées à la demande des groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue durant la mise en œuvre du Plan stratégique, ont permis d'apporter des changements aux orientations des programmes et à l'élaboration de nouvelles activités au fur et à mesure que la demande se faisait sentir.

**Tendances en matière d'immigration :** Durant la mise en œuvre du Plan stratégique, le taux d'immigration a diminué en Ontario, bien que la province soit restée la principale destination des nouveaux arrivants au Canada. En 2005, alors que l'ACOI faisait l'objet de négociations, 54 % des nouveaux arrivants au Canada ont choisi l'Ontario comme province de destination prévue (CIC, 2010). Concrètement, cela signifie que, sur plus de 262 000 nouveaux arrivants ayant immigré au Canada en 2005, près de 141 000 se sont établis en Ontario. De ce groupe, la vaste majorité (80 %, 112 000) s'est installée à Toronto. La deuxième province de destination sur le plan du volume d'immigration était la Colombie-Britannique, qui a accueilli près de 45 000 nouveaux arrivants. Quatre ans plus tard, en 2009, le nombre de nouveaux arrivants en Ontario a baissé pour atteindre environ 107 000, dont près de 83 000 (77 %) s'étaient établis à Toronto. Pour l'Ontario, cela a représenté une diminution de 24 % et, pour Toronto, une baisse de 27 %. La seule autre province ayant connu une diminution au cours de la même période est la Colombie-Britannique, mais dans une proportion beaucoup moins grande (diminution de 7 %). Le nombre de nouveaux arrivants a augmenté dans toutes les autres provinces. Comme le montre le tableau 1-4, la plus importante réduction du nombre de nouveaux arrivants en Ontario a touché les immigrants de la composante économique (de presque 80 000 [57 %] en 2005 à environ 55 000 [51 %] en 2009) et les réfugiés (de presque 22 000 [16 %] en 2005 à moins de 13 000 [12 %] en 2009). Durant la même période, la proportion d'immigrants appartenant à la catégorie du regroupement familial est passée de 25 % à 31 %, bien que les nombres absolus aient diminué. Indépendamment de ces baisses,

---

<sup>14</sup> Plan stratégique concernant les services d'établissement et la formation linguistique, 2006.

deux nouveaux arrivants au Canada sur cinq se sont établis en Ontario en 2009 (voir le tableau 3-1).

**Tableau 3-1 : Répartition par catégories des nouveaux arrivants en Ontario (2005-2009)**

Catégorie du regroupement familial	2005		2006		2007		2008		2009	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Immigrants de la composante économique	79 559	57 %	62 616	50 %	53 684	48 %	59 118	53 %	54 838	51 %
Réfugiés	21 892	16 %	18 704	15 %	15 516	14 %	11 860	11 %	12 651	12 %
Autres immigrants	4 040	6 %	6 219	5 %	6 574	6 %	6 094	8 %	6 242	6 %
Catégorie non indiquée	2	0,0014 %	2	0,0016 %	0	0 %	1	0,09 %	1	0,0009 %
<b>Nombre d'immigrants - Ontario</b>	<b>140 525</b>	<b>54 %</b>	<b>6</b>	<b>50 %</b>	<b>7</b>	<b>47 %</b>	<b>7</b>	<b>45 %</b>	<b>10</b>	<b>42 %</b>
<b>Nombre d'immigrants - Canada</b>	<b>262 241</b>		<b>251 642</b>		<b>236 754</b>		<b>247 247</b>		<b>252 179</b>	

Source : Citoyenneté et Immigration Canada. (2010). Faits et chiffres, 2009.

**Tendances économiques :** Des changements économiques radicaux sont également survenus pendant la période couverte par le Plan stratégique, alors que le Canada s'est joint à la plupart des pays industrialisés pour faire face à une récession. L'économie canadienne a ralenti jusqu'en 2008 et, au cours du quatrième trimestre, le pays était officiellement touché par une récession qui a coûté environ 420 000 emplois dans l'ensemble du pays (ministère des Finances, 2010) et qui a frappé plus durement l'Ontario (Sturgeon, 2009). Il est généralement admis que les nouveaux arrivants sont plus susceptibles d'afficher des taux de chômage plus élevés que les autres Canadiens, et cette tendance a sans aucun doute été accentuée par la récession de 2008-2009. Comme le montre le tableau 3-2, le taux de chômage chez les nouveaux arrivants en Ontario était légèrement supérieur à 10 % en 2009, et n'a pas connu la même diminution subséquente que celle observée chez le reste de la population. Le taux de chômage chez les nouveaux arrivants, qui ont été de loin les plus touchés, a continué de grimper durant la phase de reprise économique, atteignant près de 17 % en 2010, soit plus du double du taux enregistré chez la population en général.

**Tableau 3-2 : Taux de chômage en Ontario (2006-2010)**

Groupement de population	2006	2007	2008	2009	2010
Population totale	5,0	5,2	5,2	7,7	7,3
Immigrants admis	6,3	6,8	7,1	10,2	9,9
<i>Immigrants admis depuis 5 ans ou moins</i>	11,1	11,9	11,4	14,8	16,7
<i>Immigrants admis depuis plus de 10 ans</i>	5,0	5,5	5,9	8,7	8,4

Source : Statistique Canada, CANSIM, Enquête sur la population active

## 3.2. Rendement

Les principales constatations de l'évaluation quant au rendement sont axées sur la proportion dans laquelle les mesures prises dans le cadre de chacune des quatre stratégies ont abouti à des résultats immédiats, comme le portait à croire le Plan stratégique. La section qui suit décrit les constatations et les données probantes relativement au rendement, lesquelles sont fondées sur des entrevues, des

études de cas, le sondage réalisé auprès des FS ainsi que l'étude de la documentation et des publications pertinentes.

### 3.2.1. Stratégie 1 - Services d'établissement

La stratégie 1 avait pour but de *mettre sur pied un réseau de services d'établissement souple et coordonné ayant des liens étroits et directs afin de répondre aux besoins des nouveaux arrivants.*

Les trois questions en lien avec les résultats immédiats qui ont été examinées par l'évaluation dans le cadre de la stratégie 1 sont les suivantes :

Résultat immédiat : Comblent les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité.

- *La mise en œuvre du Plan stratégique a-t-elle comblé les **lacunes**<sup>15</sup> en ce qui concerne la nature et le type de services d'établissement offerts en Ontario?*
- *La mise en œuvre du Plan stratégique a-t-elle levé les **obstacles** au chapitre de l'accessibilité des programmes et des services d'établissement en Ontario?*

Résultat intermédiaire : Améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients.

- *Quels progrès a-t-on accomplis en ce qui a trait à la mise sur pied d'un **réseau** de services uniforme, diversifié, flexible, efficace et coordonné afin de fournir des liens clairs aux nouveaux arrivants?*

Pour répondre à ces questions, l'évaluation a examiné la mesure dans laquelle on a réellement mené les activités proposées dans le cadre de la stratégie 1 pour combler les lacunes en matière de services et lever les obstacles actuels à l'utilisation des services. On a également évalué l'ensemble des progrès accomplis en ce qui a trait à la mise sur pied d'un réseau de services en examinant le degré de coordination des fournisseurs de services et du gouvernement.

Tel qu'il est indiqué dans le tableau 1-2, les projets soutenus dans le cadre de la stratégie 1 du plan étaient axés sur des activités menées dans trois programmes existants : le PEAI, le Programme d'accueil et les programmes cofinancés de formation relais de l'Ontario et des CLNA. Les dépenses annuelles pour les projets de services directs visés par la stratégie 1 sont passées de 28 M\$ en 2005-2006 à 163 M\$ en 2009-2010. Durant la même période, le nombre de projets de services directs est passé de 111 à 304 et a compris diverses activités visant à combler les lacunes en matière de services et à cibler des groupes particuliers. Les dépenses annuelles pour les services indirects (plus précisément, les activités de renforcement des capacités)<sup>16</sup> qui s'élevaient à 2 M\$ en 2005-2006 ont grimpé à 30 M\$ en 2009-2010, alors que le nombre de projets est passé de 19 à 56<sup>16</sup>.

L'annexe *Methodology and Project Profile* présente des tableaux détaillés illustrant le nombre et le type d'activités réalisées de 2006-2007 à 2009-2010 dans le cadre de la stratégie 1, en comparaison avec celles menées en 2005-2006.

---

<sup>15</sup> Les lacunes relevées sont indiquées dans l'annexe 1 de la section 1.2 du présent rapport.

<sup>16</sup> Les résultats des activités de renforcement des capacités sont décrits à la section 3.3 du présent rapport.

## Comblent les lacunes sur le plan de la disponibilité

**Constatation :** Aux termes du Plan stratégique, des activités ont été mises en œuvre en Ontario afin de combler les lacunes sur le plan des services. Ainsi, davantage de renseignements ont été mis à la disposition des nouveaux arrivants au moyen d'activités assistées ou d'autoassistance, les services d'aiguillage ont été améliorés et la prestation de services par des organismes non liés au secteur de l'établissement a été élargie. Dans le contexte du Plan stratégique, on a déployé des efforts afin d'aider les nouveaux arrivants à se trouver un emploi et l'on a collaboré avec les employeurs pour renforcer leur capacité d'engager des nouveaux arrivants. Bien que, dans ce secteur, les défis soient loin de se limiter à la prestation de services, particulièrement en ce qui concerne la reconnaissance des titres de compétences, il demeure nécessaire d'offrir aux nouveaux arrivants des services liés à l'emploi et de sensibiliser les employeurs.

Au cours des consultations ayant mené au Plan stratégique, plusieurs lacunes importantes ont été décelées en ce qui a trait aux services d'établissement, notamment aux services liés à l'emploi, à l'information et aux conseils. Le plan précisait plusieurs activités qui devaient être améliorées ou mises en place dans le cadre de la stratégie 1 pour corriger certaines de ces lacunes sur le plan des services (voir la pièce 4).

La présente section examine la mesure dans laquelle les activités ont été réalisées dans ces trois domaines :

- activités d'information et d'aiguillage;
- activités de réseautage;
- activités liées à l'emploi<sup>17</sup>.

### **Activités d'information et d'aiguillage**

La prestation d'information a été examinée selon deux perspectives : avant l'arrivée et après l'arrivée.

- **Information fournie avant l'arrivée :** Il revient principalement au gouvernement fédéral de transmettre aux immigrants de l'information normalisée avant leur arrivée, ce qu'il fait généralement dans le cadre des projets nationaux<sup>18</sup> (p. ex. Orientation canadienne à l'étranger). D'après des données administratives, la région de l'Ontario finançait trois projets axés sur la prestation d'information avant l'arrivée. Ces projets, qui ont été conçus pour un public beaucoup plus large que les personnes uniquement intéressées à obtenir de l'information avant leur arrivée, comprenaient le DVD « Vivre au Canada », le DVD « Vivre en Ontario » et le projet « Orientation en Ontario » mis sur pied au cours de l'exercice 2009-2010. Ce dernier projet a été cofinancé par CIC et le MACI et comprend des séances de groupe, des modules en ligne et des documents imprimés. En plus de ces trois projets, le Programme de renseignements

#### **Pièce 4 : Activités à améliorer dans le cadre de la stratégie 1**

- Accroître la disponibilité des services offerts avant l'arrivée.
- Établir des systèmes efficaces d'information et d'aiguillage qui dirigent les nouveaux arrivants vers les ressources.
- Mettre sur pied des points d'accès visibles ou des « centres d'accueil » regroupant des services en colocation.
- Accroître le nombre de services offerts dans les endroits fréquentés par les nouveaux arrivants (bibliothèques, écoles et centres communautaires).
- Élargir le Programme des travailleuses et travailleurs d'établissement dans les écoles (TÉE).
- Sensibiliser les employeurs à la valeur d'une main-d'œuvre diversifiée.
- Accroître la capacité d'engager les nouveaux arrivants dans les réseaux sociaux.
- Améliorer l'accès aux services grâce à l'établissement de partenariats novateurs entre les fournisseurs de services et les autres intervenants.

Source : Plan stratégique et Plan d'action (2006)

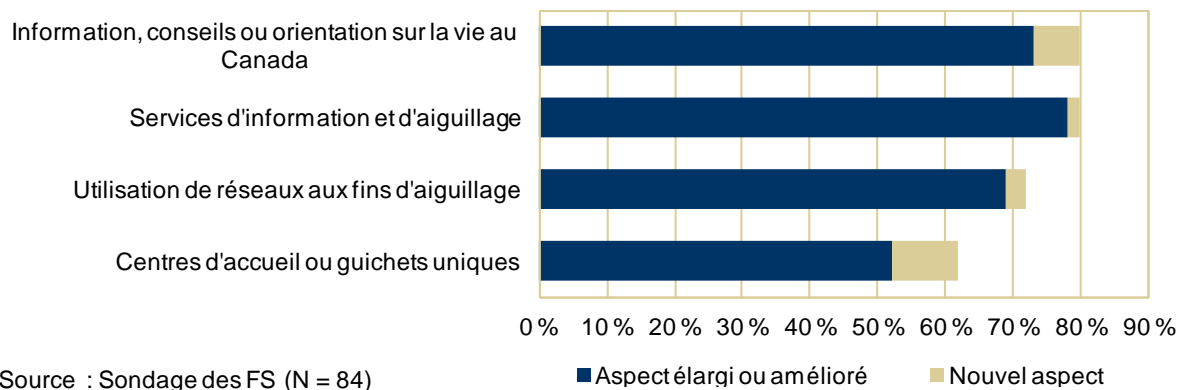
<sup>17</sup> Bien qu'elles ne comptent pas parmi les mesures mentionnées dans le Plan stratégique, les activités liées à l'emploi ont été incluses dans des plans de travail subséquents.

<sup>18</sup> Comme il en a été fait mention précédemment, les projets nationaux ont été exclus de la présente évaluation.

municipaux en ligne sur l'immigration mis en œuvre par le MACI permet également aux nouveaux arrivants potentiels d'accéder à des renseignements sur des municipalités en particulier. En général, les fournisseurs de services d'établissement interrogés ont dit ne pas fournir d'information avant l'arrivée et ont indiqué qu'il y avait eu peu de changements à cet égard au cours des cinq années du plan. Ils ont ajouté que davantage d'efforts pourraient être déployés afin d'orienter les nouveaux arrivants à la vie au Canada et qu'ils ressentaient une grande frustration de la part des nouveaux arrivants qualifiés à cause de l'écart entre leur expérience sur le marché du travail et l'information qu'ils ont reçue avant leur arrivée.

- **Information après l'arrivée :** Les FS ont accordé la priorité à la prestation d'information *après* l'arrivée ainsi qu'aux conseils et à l'orientation en ce qui concerne la vie au Canada. Près des trois quarts des organismes interrogés dans le cadre de cette évaluation ont affirmé avoir amélioré cet aspect de leurs services au cours des cinq dernières années (voir la figure 3-1). De plus, la plupart des fournisseurs de services interrogés avaient amélioré leurs réseaux d'aiguillage, leurs services d'accueil ou de guichet unique de même que leurs services d'information et d'aiguillage.

**Figure 3-1 : Changements dans les activités d'information après l'arrivée et d'aiguillage, selon les renseignements fournis par les FS**



Source : Sondage des FS (N = 84)

Les services offerts aux nouveaux arrivants par les organismes d'aide à l'établissement comprennent des activités telles que l'accueil au point d'entrée, les activités individuelles ou de groupes classiques et l'élaboration d'approches à guichet unique. Comme le montre le tableau 3-3, le nombre d'activités financées dans ces secteurs a augmenté au cours des cinq dernières années.

- **Accueil au point d'entrée :** Un projet connu sous le nom d'IRIS (*Immigration Reception and Information Services*, ou services de réception et d'information pour les immigrants) a reçu un financement pluriannuel pour mener des activités aux points d'entrée. Le financement d'IRIS, assuré par un

**Pièce 5 : Services de réception et d'information pour les immigrants (IRIS)**

Les services de réception et d'information pour les immigrants (IRIS) offerts à l'aéroport de Toronto permettent aux immigrants qui arrivent aux terminaux de l'aéroport international Pearson d'obtenir de l'information aux kiosques situés à côté du guichet de l'immigration. La trousse « Bienvenue au Canada » comprend la brochure de bienvenue au Canada, des formulaires de demande et de l'information sur la façon de demander un numéro d'assurance sociale, une carte de l'Assurance santé de l'Ontario et des prestations fiscales pour enfants. Les assistants de services dans les kiosques accueillent en personne chaque immigrant nouvellement arrivé. Les services sont offerts en français, en anglais et en d'autres langues. Les documents d'information sont également offerts dans de nombreuses langues.

organisme de l'Ontario, est passé de 0,2 million \$ en 2005-2006 à 0,9 million \$ en 2009-2010. Le programme IRIS, exécuté par des FS aux points d'entrée, offre des services d'interprétation, propose des dispositions pour le transport et fournit des brochures d'information ainsi que les coordonnées de personnes-ressources, en cas de besoin (voir l'annexe 5).

- **Activités individuelles ou de groupes classiques :** Le nombre d'activités individuelles classiques menées dans le cadre du PEAI (p. ex. évaluation des besoins et aiguillage, information et orientation, traduction et interprétation, paracounseling et aiguillage vers des services spécialisés) est passé de 75 en 2005-2006 à 132 en 2009-2010. On a aussi noté une augmentation du nombre de séances d'information en groupes, qui a plus que triplé par rapport au nombre initial (2005-2006).

- **Guichets uniques :** Les guichets uniques, ou noyaux de services, peuvent jouer un rôle important pour accroître les connaissances des nouveaux arrivants sur la gamme complète de services d'établissement, leur accès à ces services ainsi que leur utilisation de ces services. Ce modèle permet de lever les obstacles de la distance, de l'absence d'un moyen de transport ou du coût du transport et vise aussi à répondre aux besoins du plus grand nombre de clients possible depuis un seul endroit. Aux termes du Plan stratégique, les guichets uniques, connus sous le nom de « centres d'accueil », ont été conçus pour fournir une vaste gamme de services sous un même toit. Dirigés conjointement par plusieurs organismes communautaires, les centres orientent les nouveaux arrivants dans le dédale de renseignements et de ressources. Une récente évaluation

provisoire du Centre d'accueil de Vaughn a révélé que « *le rôle crucial du modèle de centre d'accueil est d'offrir sous un même toit une vaste gamme de services essentiels aux nouveaux arrivants. La grande majorité des clients ont affirmé qu'il était très utile pour eux de disposer de tous les services à l'intention des nouveaux arrivants en un seul endroit, car cela leur permettait d'épargner du temps et de l'argent et de pouvoir recevoir les services en temps opportun (au moment où ils en ont besoin)*<sup>19</sup> » [Traduction].

De plus, d'autres organismes, bien qu'ils ne soient pas officiellement reconnus comme des guichets uniques, s'efforcent de fournir en un seul endroit une multitude de services aux nouveaux arrivants. Comme l'indique la figure 3-1, 53 % des FS d'établissement interrogés ont mentionné avoir amélioré ce service, alors que 9 % ont déclaré que les centres d'accueil ou les guichets uniques sont un aspect de leur offre de services qu'ils n'offrent que depuis les cinq dernières années. L'étude de cas réalisée auprès de l'association multiculturelle de Thunder Bay décrit la façon dont un organisme combine un large éventail de services pour les nouveaux arrivants et démontre l'utilité d'un guichet unique (voir la pièce 6).

#### **Pièce 6 : Association multiculturelle de Thunder Bay**

Grâce au financement de l'ACOI, l'association multiculturelle de Thunder Bay continue de promouvoir la sensibilisation aux cultures au sein de la collectivité et d'offrir une vaste gamme de services aux nouveaux arrivants immigrants et réfugiés. Ces services comprennent les LINC (y compris le programme d'études à domicile des LINC), le Programme d'accueil, le PEAI, l'information sur les relations interculturelles et sur les adaptations culturelles des nouveaux arrivants ainsi que des programmes communautaires dont des cours d'informatique de base, d'instruction civique et de préparation à l'examen de conduite. Les participants aux groupes de consultation ont souligné l'utilité d'un guichet unique qui leur présente tous les services offerts, tout en apportant des réponses à des préoccupations telles que la formation linguistique à distance et des solutions pour surmonter les obstacles liés au coût du transport. Ce projet met aussi en évidence l'importance des partenariats dans la collectivité pour assurer la réussite.

<sup>19</sup> [www.welcomecentre.ca/downloads/WC\\_Evaluation\\_Report\\_final\\_EXECUTIVE\\_SUMMARY.pdf](http://www.welcomecentre.ca/downloads/WC_Evaluation_Report_final_EXECUTIVE_SUMMARY.pdf).

**Tableau 3-3 : Nombre de projets comportant des activités après l'arrivée**

Activité	2005-2006	2009-2010
Point d'entrée	1	1
Services habituels individuels	75	132
Services d'information et d'orientation pour groupes	44	151
Guichet unique (centres d'accueil)	0	6

Source : Les estimations sont établies en fonction du profil du projet, sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

En plus des services offerts par les organismes d'établissement, des outils d'autoassistance ont été conçus grâce au financement de l'ACOI, notamment les Centres d'information pour les nouveaux arrivants (CINA), les portails municipaux, les sites Web et les kiosques d'information.

- Centres d'information pour les nouveaux arrivants (CINA) :** Les CINA aiguillent les nouveaux arrivants vers des programmes et des services communautaires et gouvernementaux, des services informatiques et d'accès à Internet, des centres de ressources autogérés et des séances d'information en groupe. Les sujets traités comprennent l'emploi, l'évaluation des titres de compétences, l'hébergement, les services de santé, la citoyenneté et les services récréatifs. Selon des données administratives, il n'existait que deux CINA en 2005-2006, alors que ce chiffre était passé à dix en 2009-2010, et dix centres au total ont été financés au cours de la période de cinq ans.

**Pièce 7 : Portail d'immigration de North Bay**

Grâce au financement de l'ACOI, la ville de North Bay, le Bureau du maire - Développement économique et le Centre multiculturel de North Bay et du district ont créé le portail d'immigration de North Bay. Ce portail a répondu au besoin de centraliser les renseignements sur l'immigration. Le portail a deux fonctions : il sert à attirer les nouveaux arrivants et à les renseigner sur la ville de North Bay, de même qu'à informer ceux qui résident déjà dans la ville et à éviter leur départ.

Le portail décrit les avantages de présenter l'information en un seul endroit. Il a également permis de repérer les lacunes quant aux services offerts aux nouveaux arrivants dans la collectivité, ce qui a notamment mené à la création d'un organisme communautaire d'aide à l'établissement ayant pour but de combler ces lacunes. De plus, le programme des RMLI de North Bay a élargi son rôle pour devenir davantage qu'un simple lieu d'information. Il a mis sur pied des initiatives visant notamment à informer les gens d'affaires immigrants de la région du Grand Toronto des occasions d'emploi et d'affaires dans le nord de l'Ontario.

- Portails municipaux :** Les RMLI sont un exemple de ressource Web à laquelle les nouveaux arrivants peuvent accéder de leur propre initiative. Ces portails municipaux regroupent de l'information provenant de plusieurs fournisseurs de services et d'autres ressources communautaires en une seule source à laquelle les nouveaux arrivants (ou les immigrants potentiels) ont directement accès. Depuis la mise en œuvre de ce programme, en 2006, 21 municipalités (représentant 128 collectivités et couvrant 90 % du territoire ontarien) ont créé leur site Web. Les RMLI de North Bay sont un exemple de cette initiative (voir la pièce 7).
- Sites Web :** Le site Web settlement.org et son site jumeau etablissement.org, hébergés par l'Ontario Council of Agencies Serving Immigrants (OCASI), un organisme cadre destiné aux FS de l'Ontario, sont d'autres exemples de ressources auxquelles les nouveaux arrivants peuvent accéder directement. Bien que le site Web settlement.org ait été créé avant la conclusion de l'ACOI, il a été amélioré au cours des cinq dernières années. Le site Web etablissement.org a été créé aux termes du Plan stratégique. La version francophone du site est bien plus qu'une copie conforme du site anglophone : elle présente de l'information pertinente pour les collectivités



francophones. De plus, en 2010, l'OCASI a également été subventionné pour créer les sites Web « Dans ma langue », lesquels offrent de l'information aux nouveaux arrivants dans 11 langues différentes.

- **Kiosques d'information** : Les CINA, les centres d'accueil et les bureaux de CIC dans l'ensemble de l'Ontario présentent des kiosques d'information à l'intention des nouveaux arrivants. Ces kiosques à écran tactile contiennent de l'information générale sur l'établissement à l'intention des nouveaux arrivants, laquelle est présentée sous la forme de vidéos traitant de divers sujets liés à l'établissement. Ces vidéos mettent en évidence des services possiblement inconnus des nouveaux arrivants et aiguillent ces derniers vers des organismes d'aide à l'établissement et d'autres organismes communautaires. Les vidéos peuvent aussi être envoyées à une adresse courriel et sont accessibles en ligne sur le canal YouTube « Welcome to Ontario » ([www.youtube.com/welcometoontario](http://www.youtube.com/welcometoontario)). En 2009, deux kiosques ont été financés en tant que projets pilotes, et ce nombre est passé à 20 en 2010.

Les activités axées sur la prestation d'information dans des endroits fréquentés par les nouveaux arrivants, mais pas nécessairement les organismes d'aide à l'établissement, constituent un autre ensemble d'activités financées dans le cadre de l'ACOI. Parmi ces activités, mentionnons le programme TÉE, les PEB et les Settlement Services in LINC.

- **Travailleuses et travailleurs d'établissement dans les écoles (TÉE)** : Le programme TÉE est un partenariat entre des organismes d'aide à l'établissement, des conseils scolaires et CIC visant à servir les intérêts des familles et des élèves et à aider les écoles à mieux répondre aux besoins de leur population de nouveaux arrivants. Le programme TÉE, ainsi que la Semaine d'orientation des nouvelles arrivantes et des nouveaux arrivants (SONA) et la Journée d'orientation des nouvelles arrivantes et des nouveaux arrivants (JONA) qui en font partie depuis peu, affectent des travailleurs de l'établissement dans les écoles. Les services liés à la SONA et à la JONA ont été élaborés durant la période de mise en œuvre du Plan stratégique et visent principalement à fournir de l'assistance aux élèves des écoles intermédiaires et secondaires. Le nombre de projets contenant un volet de TÉE a presque triplé de 2005-2006 à 2009-2010 (voir le tableau 3-4).
- **Partenariats d'établissement par l'intermédiaire des bibliothèques (PEB)** : Le programme PEB offre aux travailleurs de l'établissement employés par des organismes d'aide à l'établissement la possibilité de travailler dans des bibliothèques publiques de la région. Les travailleurs aident les nouveaux arrivants en leur fournissant en personne de l'information sur l'établissement, en les aiguillant vers d'autres services et en les dirigeant vers des séances d'information en groupe. Ils contribuent également à faciliter l'accès aux bibliothèques publiques en ayant recours à une approche communautaire. Le nombre de PEB a plus que triplé de 2005-2006 à 2009-2010 (voir le tableau 3-4). En outre, environ 15 000 familles ont bénéficié de services par l'intermédiaire de PEB en 2009-2010, pour un total de 33 000 clients.
- **Settlement Services in LINC (SSIL)** : Les projets SSIL embauchent des travailleurs de l'établissement dans des lieux qui fournissent des services linguistiques. Grâce à une nouvelle approche adoptée en 2007-2008, trois projets comprenant un volet SSIL sont actuellement financés dans le cadre de l'ACOI.

**Tableau 3-4 : Nombre de projets comportant des activités offertes dans des lieux fréquentés par les nouveaux arrivants**

Activité	2005-2006	2009-2010
TÉE	12	35
SONA/JONA	0	12
PEB	8	29
Settlement Services in LINC (SSIL)	0	3

Source : Les chiffres sont établis en fonction du profil du projet, sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

### **Activités de réseautage**

Selon une étude, les nouveaux arrivants ont tendance à se renseigner auprès de leur famille et de leurs amis<sup>20</sup>. Bien que les documents imprimés et électroniques puissent être informatifs et relativement peu coûteux à produire, les consultations menées en 2006 ont révélé que les contacts personnels demeurent essentiels (InterQuest, date inconnue). Pour répondre à ce besoin, les projets financés dans le cadre du Programme d'accueil visaient principalement à aider les nouveaux arrivants à se créer un réseau ou à élargir leur réseau existant, leur permettant ainsi d'établir des contacts personnels avec des Canadiens établis et de diversifier leurs sources d'information en ce qui concerne la vie au Canada et en Ontario. D'après des données administratives (voir le tableau 3-5), le nombre de projets associés au Programme d'accueil comportant des activités de réseautage a augmenté de trois fois et demie en cinq ans, tandis que le financement a été multiplié par huit.

Dans le cadre du Programme d'accueil, plusieurs projets ciblaient les jeunes. Les projets d'accueil à l'intention des jeunes facilitent le jumelage entre de jeunes bénévoles et de jeunes nouveaux arrivants afin de permettre à ces derniers d'en apprendre sur la culture canadienne, d'améliorer leur anglais parlé dans des cercles de conversation et d'accroître leur estime de soi. Par exemple, le Mentoring Mosaic Project répond aux besoins des jeunes sur le plan physique, intellectuel, social et de l'intégration, tandis que le centre communautaire jeunesse « The Spot » permet aux jeunes nouveaux arrivants de socialiser entre eux et avec de jeunes Canadiens.

**Tableau 3-5 : Projets du Programme d'accueil comportant des activités de réseautage**

Activité	2005-2006	2009-2010
Nombre de projets comportant des activités de réseautage	19	68
Dépenses	2,4 M\$	17,8 M\$
Nombre de projets de jumelage	10	55
Nombre de projets offrant des activités de groupes	9	54
Nombre de projets axés sur le développement de leadership	0	3

Source : Les chiffres sont établis en fonction du profil du projet, sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

### **Activités liées à l'emploi**

Au moment du lancement du Plan stratégique, de nombreux immigrants ont indiqué qu'ils ne disposaient pas de suffisamment d'information sur le marché du travail canadien et qu'ils éprouvaient de la difficulté à obtenir la reconnaissance de leurs titres de compétences. L'emploi s'est classé au premier rang des besoins des nouveaux arrivants relevés lors des consultations

<sup>20</sup> Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada - S'établir dans un nouveau pays : un portrait des premières expériences, Statistique Canada, 2005.

menées dans le cadre du Plan stratégique. Afin de donner suite à ces préoccupations, on a déployé des efforts pour offrir des services liés à l'emploi aux nouveaux arrivants et l'on a travaillé de concert avec les employeurs afin d'accroître leur capacité à embaucher de nouveaux arrivants.

- **Soutien aux nouveaux arrivants** : Dans le cadre du Plan stratégique, des fonds ont été versés aux ateliers de recherche d'emploi (ARE), menés aux termes du PEAI, aux programmes de formation relais de l'Ontario (PFRO) et à l'initiative des CLNA, cofinancés par CIC et le MACI, ainsi qu'aux CLNA et aux PFRO habituels, offerts respectivement par CIC et le MACI. Le tableau 3-6 présente le nombre de projets et le financement versé (le cas échéant) pour les activités des ARE, des PFRO et des CLNA.
  - **Ateliers de recherche d'emploi (ARE)** : Les ARE sont de courts ateliers (de 16 à 24 heures) de préparation à l'emploi conçus précisément pour les nouveaux immigrants. Ces ateliers sont offerts de jour, de soir et la fin de semaine et couvrent des sujets tels que la rédaction du curriculum vitae et de la lettre d'accompagnement, la présentation d'une demande d'emploi, la recherche d'employeurs locaux et d'information sur le marché du travail, des conseils en matière de recherche d'emploi et des stratégies de préparation à l'entrevue. Les clients ont accès aux ressources et aux outils nécessaires pour effectuer une recherche d'emploi, tels que des téléphones, des ordinateurs, des imprimantes, des télécopieurs, des photocopieuses ainsi que des documents sur le marché du travail, des journaux et Internet.
  - **Programmes de formation relais de l'Ontario (PFRO) et Cours de langue de niveau avancé (CLNA)** : Comme l'indique le tableau 3-6, le nombre de projets menés aux termes des PFRO et des CLNA est passé de 10 à 40 de 2006-2007<sup>21</sup> à 2009-2010. En plus de fournir des cours de langue liés à une profession particulière (décrits dans la stratégie 2), les PFRO et les CLNA offrent un soutien axé sur l'emploi par le réseautage, le mentorat et les stages. Un soutien est également offert à divers professionnels formés à l'étranger (PFE), notamment aux éducateurs de la petite enfance, aux professionnels de la finance, de la gestion comptable, de l'administration et de la santé, aux spécialistes de la TI et aux ingénieurs. Deux des projets financés ont aidé les nouveaux arrivants à mettre sur pied leur propre entreprise.
  - **Conférences à l'intention des professionnels diplômés à l'étranger (PDE)** : Des conférences à l'intention des PDE et des intervenants dans le secteur de l'emploi ont eu lieu dans plusieurs villes de l'Ontario de 2007 à 2010. Ces conférences offrent aux nouveaux arrivants la possibilité de nouer des contacts avec des employeurs afin d'approfondir leurs connaissances sur les services liés à l'emploi. De plus, elles donnent aux employeurs et à d'autres parties (organismes de réglementation, organismes de délivrance de titres et certificats, fournisseurs de services et représentants du gouvernement) l'occasion d'échanger des idées.

---

<sup>21</sup> L'exercice 2006-2007 a servi d'année de référence dans le cas présent, puisqu'il est impossible de connaître le nombre de projets de CLNA exécutés en 2005-2006 et que les projets cofinancés de CLNA et PFRO n'avaient pas été mis en œuvre au cours de cet exercice.

**Tableau 3-6 : Nombre de projets et dépenses liés aux programmes axés sur l'emploi**

Initiative	2006-2007			2009-2010		
	Nombre de FS	Nombre de projets	\$	Nombre de FS	Nombre de projets	\$
Projets comportant des activités d'ARE	41	42	n/d*	64	66	n/d*
PFRO/CLNA co-financés	10	10	0,7 M\$	29	40	10 M\$

Source : Les nombres de projets et les dépenses sont établis en fonction du profil du projet, sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

\* Il est impossible de déterminer les fonds consacrés aux activités d'ARE, puisque celles-ci sont souvent offertes en tant que l'un des nombreux services d'un projet.

- **Travailler de concert avec les employeurs :** Grâce au Plan stratégique, les projets existants, tels le Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC), lequel est axé sur l'intégration des immigrants qualifiés au marché du travail de la région du Grand Toronto, ont pris de l'ampleur. L'initiative Embauche immigrants Ottawa est un autre exemple de ce type de projets. Elle aborde la question de l'intégration des immigrants qualifiés du point de vue des employeurs en s'efforçant de déterminer leurs besoins des employeurs et de vaincre les obstacles à l'embauche d'immigrants qualifiés auxquels les employeurs sont confrontés.

De nos jours, bien que les employeurs soient plus sensibilisés et participent davantage aux initiatives d'embauche d'immigrants qualifiés et qu'il existe un plus grand nombre de services liés à l'emploi et à des professions particulières qu'en 2005, les employeurs et les nouveaux arrivants ont tout de même indiqué, au moment de l'évaluation, que l'accréditation en temps opportun des nouveaux arrivants qualifiés ainsi que le manque d'expérience sur le marché du travail canadien constituaient les principales lacunes.

En plus de la mise en place du Plan stratégique, les deux ordres de gouvernement donnent suite à ces préoccupations en adoptant une approche qui ne se limite pas à la prestation des services. Le gouvernement fédéral a investi dans le Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers, alors que la province de l'Ontario a mis sur pied le Bureau du commissaire à l'équité, qui traite des questions liées à la reconnaissance des titres de compétences étrangers (*Loi de 2006 sur l'accès équitable aux professions réglementées*).

Puisque les questions relatives à l'expérience sur le marché du travail canadien et à la reconnaissance des titres de compétences englobent d'autres aspects que celui de la prestation des services, des efforts sont également nécessaires pour s'assurer que les employeurs accordent de l'importance à la diversité et aux compétences des nouveaux arrivants et qu'ils sont renseignés sur la façon de recruter des immigrants qualifiés. Par exemple, Alboim, Finnie et Meng ont constaté que, en général, « l'expérience de travail est sous-estimée de presque 70 % dans le cas des travailleurs étrangers qui souhaitent travailler au Canada » [Traduction] (citation d'Omidvar, 2010). Les fournisseurs de services interrogés durant la présente évaluation ont indiqué que les employeurs démontrent un intérêt croissant envers les enjeux de la diversité, et qu'on s'efforce davantage à aider les employeurs à gérer une main-d'œuvre diversifiée qu'à s'assurer que les nouveaux arrivants sont « prêts à travailler », comme c'était le cas auparavant. Certains considéraient toutefois que les progrès accomplis n'étaient pas suffisants et qu'il serait possible de faire des efforts supplémentaires pour mobiliser les employeurs et les informer, particulièrement pour ce qui est des petites et des moyennes entreprises (PME). Un FS a mentionné que l'inclusion des groupes de développement économique des collectivités pourrait être utile, puisque ceux-ci parviennent souvent à mobiliser les employeurs.

## Comblent les lacunes sur le plan de la disponibilité pour des groupes cibles particuliers

**Constatation :** Parmi les quatre groupes cibles recensés dans le cadre du Plan stratégique, les jeunes ont été visés par un nombre considérable de différents programmes qui ont vu le jour au cours des cinq dernières années. Bien qu'on ait également mis en œuvre des projets axés sur les besoins des femmes, des personnes âgées et des immigrants francophones, les progrès réalisés en ce sens n'ont pas été aussi considérables.

Bien que tous les immigrants soient susceptibles de rencontrer les mêmes préoccupations pendant le processus d'établissement, certains groupes de nouveaux arrivants sont confrontés à des défis supplémentaires. La documentation récente et les consultations tenues en 2006 qui ont mené à l'élaboration du Plan stratégique ont permis de définir les besoins précis de quatre groupes cibles : les jeunes, les femmes, les personnes âgées et les immigrants francophones (voir l'annexe 8).

Comme l'indique le tableau 3-7, le nombre de clients dans chaque groupe cible a augmenté depuis la mise en place du Plan stratégique.

### Pièce 8 : Groupes cibles et besoins de ces groupes définis durant les consultations

#### Jeunes (de 13 à 19 ans)

- mesures de soutien particulières pour les jeunes, y compris des services d'établissement axés sur les jeunes;
- activités parascolaires;
- participation à des activités sociales, culturelles et récréatives avec leurs pairs canadiens;
- compréhension du système d'éducation.

#### Femmes

- services de garderie abordables pour leurs enfants afin qu'elles puissent chercher un emploi;
- services particuliers en matière de violence conjugale et de violence familiale.

#### Immigrants de plus de 50 ans

- possibilités d'emploi et services d'interprétation pour les aider lors d'activités importantes, comme la consultation d'un médecin.

#### Population francophone

- services d'établissement en français;
- réseaux de soutien pour les immigrants francophones.

Source : Plan stratégique (2006)

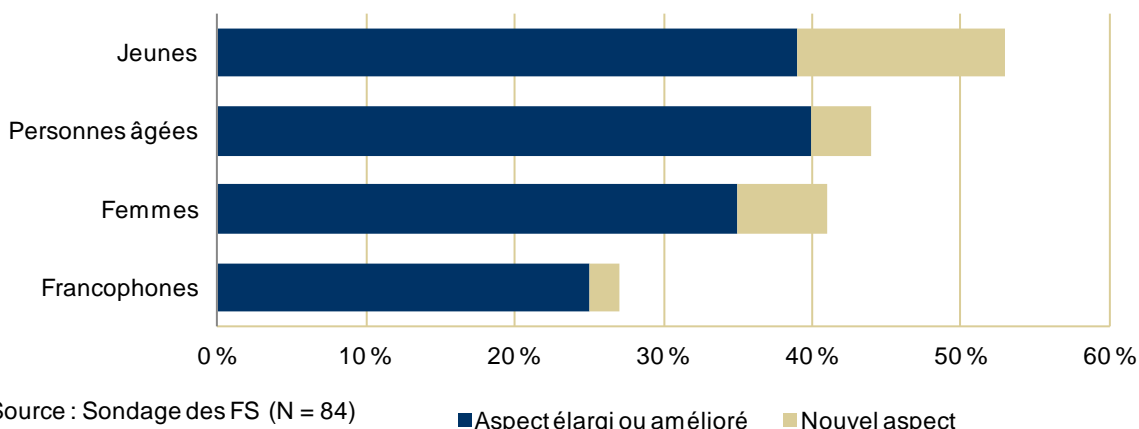
**Tableau 3-7 : Nombre de clients par groupe cible**

Groupe cible	Programme d'établissement	2006-2007	2009-2010	Changement	
		N <sup>bre</sup>	N <sup>bre</sup>	N <sup>bre</sup>	%
Jeunes (jusqu'à 24 ans)	Programme d'accueil	1 060	2 064	1 004	95 %
	PEAI	18 800	28 036	9 236	49 %
	TÉÉ/JONA/SONA	11 377	45 472	34 095	300 %
	PEB		7 251	7 251	
Personnes âgées	Programme d'accueil	91	316	225	247 %
	PEAI	4 702	9 674	4 972	106 %
Femmes	Programme d'accueil	1 708	2 900	1 192	70 %
	PEAI	37 002	55 540	18 538	50 %
Clients francophones ou bilingues	Programme d'accueil	215	534	319	148 %
	PEAI	3 173	5 290	2 117	67 %

Source : iSMRP. Sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

De plus, les données du sondage portent à croire qu'il y a eu une augmentation globale du pourcentage de FS se consacrant aux groupes cibles, le groupe retenant le plus d'attention étant les jeunes (voir la figure 3-2).

**Figure 3-2 : Changements quant à la priorité accordée par les FS aux groupes cibles**



**Jeunes :** Selon le recensement de 2006, 30 % de la population ontarienne âgée de 15 à 24 ans est constituée d’immigrants de la première génération, alors que 22 % de cette population appartient aux minorités visibles de la première génération (Statistique Canada, 2006a). Cette proportion importante de jeunes ontariens est confrontée à des défis uniques :

- Les jeunes doivent parvenir simultanément à gérer leur transition de l’enfance à l’âge adulte et de leur culture traditionnelle ou d’origine à celle de leur milieu d’accueil.
- Les principales préoccupations des jeunes se rapportent souvent aux conflits d’identité entre la culture traditionnelle de leur famille et celle de leur groupe de pairs ainsi qu’aux difficultés liées aux systèmes d’éducation, comme la reconnaissance des compétences linguistiques et des études antérieures (Anisef et coll., 2005).
- Les enfants nouvellement arrivés peuvent être exposés à un risque accru à d’autres égards. Une étude réalisée par Ma en 2002 a conclu que les jeunes garçons peuvent avoir particulièrement besoin d’orientation sociale pour surmonter des troubles émotionnels et de comportement (cité dans Anisef et coll., 2005).
- Les jeunes immigrants interrogés ont indiqué que l’inclusion sociale représentait leur plus grand besoin, ce qui est cohérent avec les modèles qui considèrent l’intégration comme un processus multigénérationnel continu (Policy Solutions, 2005).
- L’emploi est également une préoccupation pour les jeunes nouveaux arrivants (Wilkenson et Stapleton, 2010).

En général, un plus grand nombre de programmes ciblant les jeunes ainsi que leurs différents besoins en matière d’établissement ont vu le jour dans le cadre du Plan stratégique depuis les cinq dernières années. En fait, en ce qui concerne les quatre groupes cibles, les programmes axés sur les jeunes ont connu l’augmentation la plus rapide. Treize pour cent des projets financés au cours des cinq dernières années ciblaient les jeunes, pour un total de 128 projets dans l’ensemble de l’Ontario en 2009-2010 comparativement à seulement 18 projets en 2005-2006. Plus de huit fournisseurs de services d’établissement interrogés sur dix ont indiqué qu’ils orientaient leurs services vers les jeunes et plus de 50 % ont déclaré qu’ils accordaient davantage d’importance à ceux-ci qu’auparavant (voir la figure 3-2). Une part importante de cette hausse d’intérêt peut être attribuée au volet jeunesse du PEAI, un nouveau sous-programme du PEAI traditionnel, qui offre les

services d'établissement habituels du PEAI, mais en ciblant les besoins particuliers des jeunes, ainsi que d'autres activités telles que les haltes-accueil pour jeunes, les cours sur l'acquisition de compétences en leadership, les centres de ressources et de l'aide aux devoirs. Les autres activités axées sur les jeunes qui sont financées par le PEAI A comprennent les programmes TÉE, la SONA et la JONA offerts dans les milieux scolaires (du niveau élémentaire au niveau secondaire). En plus d'offrir des services par l'entremise de travailleurs de l'établissement, ces projets font appel à des jeunes qui travaillent directement avec les jeunes nouveaux arrivants. Par exemple, un élément clé de la SONA et de la JONA est le rôle joué par les pairs meneurs, des élèves qui étaient eux-mêmes de nouveaux arrivants quelques années plus tôt. Comme il en a été fait mention précédemment, le nombre de jeunes clients participant à tous les programmes d'établissement a augmenté depuis les cinq dernières années (voir le tableau 3-7).

Comparativement aux projets du PEAI, les projets menés dans le contexte du Programme d'accueil ont compté une majorité de jeunes parmi leur clientèle. Cela n'est pas surprenant, étant donné que le nouveau volet jeunesse du Programme d'accueil a été adapté à cette fin. Les cinq premiers projets du genre ont été réalisés en 2007-2008. En 2009-2010, 23 projets du volet jeunesse du Programme d'accueil étaient en place. Les projets menés dans le cadre de ce programme portaient principalement sur le jumelage de jeunes avec d'autres jeunes d'âge scolaire et d'élèves du secondaire avec des jeunes collégiens ou universitaires, ainsi que sur la création de programmes axés sur la musique, le théâtre, les arts, les sports et d'autres domaines d'intérêt. Les jeunes de moins de 25 ans représentaient de 33 à 37 % de la clientèle du Programme d'accueil en 2009-2010, leur nombre ayant augmenté un peu plus rapidement que chez la clientèle en général.

D'autres projets financés dans le cadre du Plan stratégique ont réussi à susciter la participation des jeunes à des activités d'établissement de diverses manières. Il s'agit notamment de haltes-accueil pour jeunes, de cours de cuisine en groupe, ainsi que d'activités artistiques, sportives ou autres activités récréatives. On a également misé sur le réseautage social pour joindre une clientèle plus vaste et promouvoir les activités de groupe. Les études de cas ont aussi mis en évidence des exemples précis de programmes ayant porté des fruits, comme le programme d'activités créatives offert au WoodGreen Community Services, à Toronto. Ce programme encourage l'extériorisation par la photographie et offre aux jeunes la possibilité d'exposer leurs œuvres. The Spot est un autre exemple de réussite (voir la pièce 9). Situé au Jane/Finch Community Centre, également à Toronto, cet endroit est un lieu où les jeunes peuvent se réunir et participer à des programmes animés par des jeunes ou élaborés avec l'aide de jeunes.

#### **Pièce 9 : Jane/Finch Community Centre (The Spot)**

Grâce au financement versé dans le cadre de l'ACOI, le Jane/Finch Community and Family Centre a créé « The Spot », une halte-accueil pour jeunes gérée par le centre. The Spot offre un accès à divers programmes d'établissement destinés aux jeunes dans le but de réduire la criminalité et de favoriser leur participation dans la collectivité. Ce programme comprend des cercles de conversation en anglais pour améliorer les compétences linguistiques, des activités visant à développer les aptitudes sociales et à accroître la sensibilisation aux cultures ainsi que diverses autres activités conçues avec l'aide de jeunes, notamment des ateliers sur des questions propres aux sexes, des programmes de sport et de l'aide aux devoirs.

Les participants aux groupes de consultation et les pairs animateurs sont reconnaissants de la chance que leur a offert The Spot, particulièrement ceux qui se sont récemment établis à Toronto ou ceux ayant différents antécédents ethniques ou religieux, car ils disposaient d'un lieu sûr où ils pouvaient rencontrer d'autres jeunes.

Ce projet démontre l'importance de mobiliser de jeunes travailleurs ayant différents antécédents ethnoculturels comme moyen de prise de contact, de demander aux jeunes de contribuer à la planification des activités offertes par The Spot afin d'en assurer la pertinence et de faire participer les familles et les parents immigrants aux activités du centre pour régler les conflits intergénérationnels.

Bien qu'il y ait eu une hausse du nombre de projets ciblant les jeunes, ils n'ont pas tous donné des résultats probants. Certaines initiatives n'ont pas été couronnées de succès, notamment parce qu'elles n'ont pas suscité l'intérêt des jeunes (c.-à-d. que les jeunes n'y ont pas participé). De plus, une étude commandée par le Groupe de travail sur l'établissement a révélé que la participation aux activités ciblant les jeunes pouvait se révéler problématique, en particulier pour les filles de certaines cultures ou appartenant à certains groupes religieux. Certains parents ne souhaitent pas que leur adolescente se joigne à des groupes formés de garçons et de filles ou participent à des activités sans ce qu'ils considèrent comme une supervision appropriée. Cela reflète les difficultés qui se posent lorsqu'il s'agit de déterminer avec précision ce qui motive les jeunes à participer aux programmes et de relever les éventuels obstacles.

**Femmes :** Puisque de nombreux organismes offrent des services aux nouvelles arrivantes, parmi leur clientèle générale, il est possible qu'ils ne perçoivent pas les femmes comme un sous-groupe cible particulier de leurs programmes. D'après des données administratives, seulement deux projets financés en 2005-2006 étaient axés sur les femmes, en tant que groupe cible, tandis que l'on comptait dix projets de ce genre en 2009-2010. Cela dit, même si les projets ne semblent pas être conçus expressément pour les femmes, le nombre de clientes du PEAI et du Programme d'accueil a augmenté (voir le tableau 3-7). Les FS sondés ont également dit avoir élargi leurs offres de services aux femmes (voir la figure 3-2).

De plus, un examen des types d'organismes qui se sont vu accorder du financement a révélé que le nombre d'organismes axés sur les familles ou les femmes ayant reçu du financement est passé de 7 en 2005-2006 à 17 en 2009-2010. Le montant des fonds alloués à ces organismes, qui était de 3,5 M\$ en 2005-2006 a grimpé à presque 11,2 M\$ en 2009-2010.

Au cours des cinq dernières années, les services offerts dans le cadre du PEAI A et du Programme d'accueil, en particulier, étaient de plus en plus adaptés à la situation des femmes nouvellement arrivées, du point de vue de la « vie familiale ». Par exemple, le projet de développement de la petite enfance intitulé Home Instruction for Parents of Preschool Youngsters (HIPPY) a pour but de préparer les enfants à l'intégration au système scolaire,

#### **Pièce 10 : Working Women Community Centre**

Fondé en 1976, le Working Women Community Centre (WWCC) offre des services d'établissement aux femmes immigrantes vivant seules et à leur famille dans de nombreux centres de Toronto. En plus de faire partie d'un partenariat local en matière d'immigration, le WWCC est en mesure de gérer plusieurs programmes grâce au financement accordé dans le cadre de l'ACOI. Ces programmes comprennent le programme CLIC, le PEAI, qui inclut l'initiative ARE, et le programme novateur HIPPY, qui est offert à domicile pour aider les parents nouvellement arrivés à préparer leurs enfants à entrer à la maternelle.

##### Programme HIPPY

En plus de favoriser l'entrée réussie à la maternelle des enfants, ce programme est unique, en ce sens qu'il permet aux parents de jouer un rôle majeur dans ce processus d'établissement et d'apprentissage. Les visiteurs à domicile travaillent avec les familles et leur fournissent toutes les semaines un nouvel ensemble d'outils d'apprentissage. Au moyen de jeux de rôle, ces travailleurs consacrent une heure par semaine à passer en revue avec les parents les outils que ceux-ci utilisent ensuite avec leur enfant durant des séances de 15 minutes par jour. Les familles nouvellement arrivées s'engagent à participer à ce programme à raison de 30 semaines par année, pendant deux ans, tout au long de l'année scolaire.

Les parents nouvellement arrivés ayant participé à des groupes de consultation ont expliqué que le programme n'était pas seulement essentiel pour aider leur enfant à réussir son entrée à la maternelle, mais qu'il s'était avéré une expérience très positive pour eux, car il leur permettait de participer de manière amusante et créative au développement pédagogique de leur enfant.



mais il se concentre aussi sur les parents et offre aux femmes des services à domicile. Le Working Women Community Centre illustre la combinaison de ces services adaptés aux femmes (voir la pièce 10). Un autre exemple d'innovation dans ce domaine est l'émergence d'un mode de prestation de services d'établissement mobiles (ou itinérants) grâce auquel on trouve des agents d'établissement dans des centres de ressources familiales, où ils peuvent interagir avec les parents, habituellement des femmes. Le WoodGreen Community Services, à Toronto, a adopté cette approche. Grâce au financement versé dans le cadre de l'ACOI, la WoodGreen Immigrant Settlement Division offre en tout temps des services d'établissement mobiles dans environ 20 centres, y compris dans le centre de la petite enfance<sup>22</sup> de la région.

Les activités du programme TÉEÉ, de la SONA et de la JONA témoignent également de l'accroissement du nombre de projets ciblant les besoins des femmes. En plus d'être profitables aux élèves, ces activités ciblent également les parents en leur offrant des ateliers et du soutien sur les questions relatives à la famille et au rôle parental, à la santé et à la sécurité, à la gestion financière, au logement et aux conseils juridiques. Environ 25 000 familles ont reçu des services dans le cadre du programme TÉEÉ, de la SONA et de la JONA en 2005-2006, alors que presque 37 000 familles ont bénéficié de ces services en 2009-2010.

**Personnes âgées :** Les nouveaux arrivants âgés ont de grands besoins et peuvent être confrontés à des obstacles lorsqu'ils tentent de se trouver un emploi ou d'obtenir toute autre forme de soutien financier, de bénéficier de soins de santé et de participer à des activités sociales. Puisque de nombreuses personnes âgées immigrantes, parrainées par des membres de la famille, sont admises au titre de la catégorie du regroupement familial, elles ne sont pas tenues de posséder des qualifications les rendant aptes au travail, comme c'est le cas des immigrants de la composante économique (Turcotte et Schellenberg, 2006). Cependant, au cours des consultations ayant mené au Plan stratégique, les personnes âgées ont classé l'emploi comme leur principal besoin (InterQuest, date inconnue). Les nouveaux arrivants âgés ont particulièrement besoin d'un travail, puisque l'admissibilité aux programmes de sécurité du revenu du Canada et de l'Ontario est limitée. Dans la plupart des cas, les personnes âgées ne sont pas admissibles à de tels programmes avant d'avoir vécu un certain nombre d'années au Canada (Remaniement des programmes de la sécurité du revenu, 2000). D'après les consultations tenues en 2006, les personnes âgées étaient le seul groupe ayant défini la santé comme un besoin prioritaire et les plus susceptibles de faire face à des obstacles linguistiques lorsqu'il s'agissait de recevoir des services médicaux et des soins de santé. On a également fait observer que, puisque les personnes âgées sont plus enclines à être confrontées à des obstacles en matière d'interactions sociales (p. ex. sur le plan des finances, de la langue et de la mobilité) lorsqu'elles s'adaptent à leur nouvelle société, elles ont aussi besoin d'un soutien accru afin d'éviter leur marginalisation (InterQuest, date inconnue).

Bien que les besoins soient documentés, il existe peu d'information sur les services offerts aux personnes âgées dans le cadre du Plan stratégique. Puisque de nombreux organismes offrent des services aux nouveaux arrivants âgés parmi leur clientèle en général, il est possible qu'ils n'aient pas défini les personnes âgées comme un sous-groupe cible particulier de leurs programmes, comme c'est le cas pour d'autres groupes particuliers. Toutefois, une certaine hausse a été observée : selon des données administratives, en 2009-2010, 16 projets financés étaient axés sur le groupe cible des

---

<sup>22</sup> Les centres de la petite enfance de l'Ontario sont des endroits où les parents et les personnes responsables des enfants peuvent participer à une vaste gamme de programmes et d'activités avec les enfants, obtenir des réponses à leurs questions et des renseignements sur les programmes et les services destinés aux jeunes enfants et à leur famille, ainsi que discuter avec des professionnels de la petite enfance et d'autres parents et responsables des enfants dans la collectivité. Source : [www.children.gov.on.ca/htdocs/English/topics/earlychildhood/oeyc/index.aspx](http://www.children.gov.on.ca/htdocs/English/topics/earlychildhood/oeyc/index.aspx).

personnes âgées, tandis qu'il n'y en avait qu'un en 2005-2006. De même, le nombre de clients de 56 ans et plus utilisant les services du PEAI et du Programme d'accueil a plus que doublé en cinq ans (voir le tableau 3-7). Les programmes à l'intention des personnes âgées comprennent des services récréatifs, éducatifs et de soutien qui prennent souvent la forme de conversations ou d'activités de groupes. Ces projets comprennent également des services indirects, tels que l'évaluation des besoins des personnes âgées. De plus, il est possible que certaines initiatives conçues pour lever les obstacles à la mobilité, à l'absence d'un moyen de transport et aux coûts liés au transport aident réellement les personnes âgées, mais il est impossible d'examiner cette question en profondeur à la lumière des renseignements dont on dispose actuellement.

**Immigrants francophones :** Au cours des consultations menées en 2006, les nouveaux arrivants francophones ont souvent mentionné qu'ils avaient difficilement accès à des cours d'anglais et qu'il existait une carence générale en ce qui concerne les réseaux de soutien et les services d'établissement offerts en français (InterQuest, date inconnue).

Le nombre de projets axés sur les nouveaux arrivants francophones est passé de 12 en 2005-2006 à 45 en 2009-2010. Ces projets comprennent des services directs tels que des services d'information et d'aiguillage; des CLNA; des cours de langue liés à une profession particulière (voir la pièce 11), particulièrement à des professions du domaine de la santé, de la technologie et des finances; les ARE; le Programme d'accueil; et plusieurs initiatives visant le renforcement des capacités dans le secteur et la création de réseaux pour les organismes francophones. Bon nombre de ces initiatives sont mises en œuvre en partenariat avec d'autres FS et des organismes ne fournissant pas de services. Plusieurs projets ont pour but de soutenir la création de réseaux francophones dans la province.

Selon les données tirées de la publication « Faits et chiffres » de CIC, de 2005 à 2009, environ 31 000 nouveaux arrivants en Ontario ont indiqué être aptes à parler français. Le nombre de clients francophones (c.-à-d. qui parlent français ou qui sont bilingues) ayant participé au PEAI et au Programme d'accueil a augmenté (voir le tableau 3-7). Bien qu'il existe désormais davantage de programmes ciblant les immigrants francophones, ces programmes sont principalement dirigés par des FS de petite envergure. Au cours des cinq dernières années, 21 FS francophones ont obtenu du financement. En 2005-2006, 8 organismes ont reçu au total un peu moins de 1 million \$, alors que, en 2009-2010, 16 organismes se sont vu accorder au total 11,5 M\$. Parmi ceux-ci, trois étaient des collèges francophones, tandis que les autres étaient des organismes communautaires francophones.

Parmi les FS d'établissement interrogés, 38 % ont dit n'offrir aucun service en français, 30 % ont déclaré que l'orientation de leurs services avait varié au cours des cinq dernières années, 25 %, qu'ils avaient augmenté le nombre de services offerts en français et un seul a indiqué qu'il avait commencé à fournir des services en français.

#### **Pièce 11 : La Cité collégiale**

La Cité collégiale est un collège reconnu qui offre un large éventail de programmes postsecondaires en français, en Ontario. Ce collège a mis en œuvre divers programmes de formation linguistique pour les nouveaux arrivants à Ottawa. En plus des CLIC et des CLNA, il offre des cours de langue liés à des professions dans les domaines de la santé et de la construction. L'établissement offre également le programme Arrimage Emploi, qui aide les nouveaux arrivants tout au long du processus de recherche d'emploi.

Les réalisations de La Cité témoignent du rôle déterminant que jouent les fournisseurs de services francophones lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins des nouveaux arrivants qui connaissent davantage le français que l'anglais. Grâce aux programmes offerts par La Cité, les nouveaux arrivants sont en mesure de fonctionner dans un contexte linguistique qui leur est familier, ce qui leur permet de parfaire leur connaissance du français, plus particulièrement en milieu de travail, et d'apprendre l'anglais au besoin.

## Comblent les lacunes sur le plan de l'accessibilité

**Constatation :** Les ressources offertes aux termes du Plan stratégique ont permis de lever plusieurs obstacles à l'accès aux programmes et aux services d'établissement, notamment en prolongeant les heures d'ouverture, en comblant le besoin en matière d'interprètes qualifiés et en élargissant la gamme de services de garde d'enfants. Les FS ont également revu leur mode de prestation des programmes de sorte que leur clientèle puisse en tirer parti à domicile, grâce aux services en ligne, à distance ou itinérants.

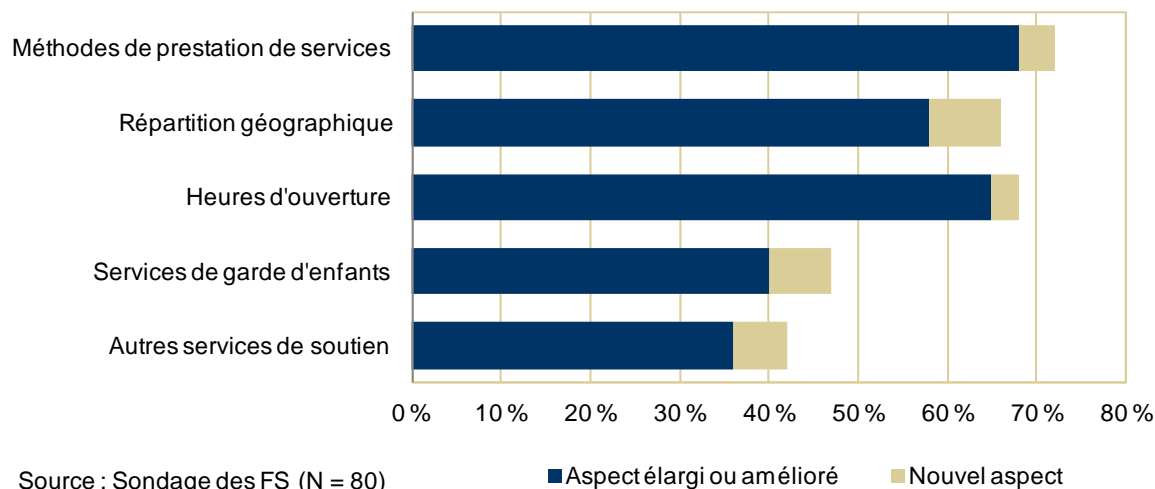
**Répartition géographique :** Au moment du lancement du Plan stratégique, il était évident que, même si les immigrants en Ontario étaient auparavant concentrés dans le centre-ville de Toronto, la croissance de la population et ses répercussions sur le marché de l'habitation amenaient les nouveaux arrivants à s'établir à l'extérieur de la ville, d'abord dans les banlieues proches, puis dans les banlieues lointaines ou d'autres centres urbains à proximité tels que Hamilton, Kitchener-Waterloo et Windsor (Wang et Truelove, 2003). Pratiquement les deux tiers des FS d'établissement ayant participé au sondage ont déclaré que leur organisme avait élargi la portée géographique de ses programmes (voir la figure 3-3). Une analyse de l'information tirée de la revue « Nouvel arrivant au Canada » a révélé que bon nombre des organismes de grande envergure comptaient de deux à six bureaux, en plus de leur siège principal. Compte tenu du manque de données de référence, il est impossible de connaître l'ampleur de ce changement survenu depuis les cinq dernières années.

Grâce aux données recueillies à partir des études de cas, on a confirmé que bon nombre des organismes visités avaient été en mesure d'accroître leur nombre de bureaux au cours des trois dernières années. Dans certains secteurs, la mise en place de services mobiles (ou itinérants) à domicile a facilité l'accès aux programmes et aux services. Quatorze projets exécutés durant la période examinée proposaient des services mobiles (itinérants) ou par satellite. Des FS ont aussi mis en place des services dans des lieux fréquentés par les nouveaux arrivants grâce à des initiatives telles que le PEB, ce qui augmente le nombre d'endroits où les nouveaux arrivants peuvent accéder à des services (Seidle, 2010).

**Méthodes de prestation :** Du nombre d'organismes d'établissement ayant répondu à cette question du sondage (n = 80), 69 % ont indiqué avoir mis en place des méthodes de prestation de services ou avoir amélioré leurs méthodes existantes au cours des cinq dernières années (voir la figure 3-3), tandis que 4 % ont déclaré avoir adopté un nouveau mode de prestation de services (p. ex. en ligne ou par téléphone). Certains FS offrent des services le soir et la fin de semaine (p. ex. pour les familles ou les jeunes qui sont occupés les jours de semaine). Comme le montre la figure 3-3, la plupart des FS d'établissement interrogés ont prolongé leurs heures d'ouverture (notamment le soir et la fin de semaine). Pour certains FS, il est difficile d'offrir des services à des heures flexibles en raison de la disponibilité limitée des lieux ou du personnel.

En outre, il est de plus en plus facile de surmonter les obstacles en matière d'accessibilité grâce à l'information en ligne. Les portails municipaux sur l'immigration et autres sources d'information sur le Web, ainsi que les programmes de formation linguistique et professionnelle en ligne ont également aidé à vaincre les obstacles tels que le fait de vivre dans une région éloignée, l'absence d'un moyen de transport, les coûts élevés du transport et les heures d'ouverture limitées.

**Figure 3-3 : Changements quant aux approches adoptées par les FS pour surmonter les obstacles**



**Interprétation linguistique :** Dans le cadre du PEAI A, les FS reçoivent des fonds pour fournir des services d'interprétation et de traduction afin de permettre aux nouveaux arrivants d'accéder aux services d'établissement ou autres. D'après l'information sur la clientèle recueillie de l'iSMRP, plus de 15 000 clients ont bénéficié de services de traduction, et près de 22 000, de services d'interprétation en 2009-2010, comparativement à 8 700 et à 15 000 clients respectivement en 2005-2006. Durant les consultations, les participants ont exprimé des préoccupations en ce qui a trait au nombre d'interprètes, qu'ils jugeaient insuffisant, étant donné que la langue était considérée comme un obstacle à l'accès aux services de base et d'établissement. Pour donner suite à ces préoccupations, on a proposé, dans le cadre du Plan stratégique, de réaliser une étude sur la faisabilité des services d'interprétation et de traduction afin de déterminer comment offrir ces services. Cette étude, qui a été menée en 2009, a conclu que l'interprétation est un nouveau mode de prestation de services, qu'on en sait peu tant sur la pratique de cette profession que sur les recherches menées dans ce domaine et que la prestation de ces services n'est pas uniforme dans les régions rurales et urbaines. On a recommandé d'établir des normes nationales sur les services de traduction et d'interprétation et d'adopter une approche normalisée à l'égard de la formation. En 2010, on a commencé à appliquer les recommandations de l'étude lors du lancement du premier projet afin d'élaborer des lignes directrices et des normes en vue d'orienter la prestation des services d'interprétation en Ontario.

**Garde d'enfants :** Des fonds ont été alloués dans le cadre du Plan stratégique afin d'accroître le nombre de places disponibles dans les services de garde d'enfants occasionnelle, et l'on a constaté une augmentation au cours des cinq années du plan. Les services de garde d'enfants ont également été élargis pour y inclure la garde de nourrissons. Bien qu'il ait été impossible de déterminer la croissance des services de garde d'enfants pour ce qui est des projets PEAI A en raison du manque de données administratives<sup>23</sup>, une large proportion de FS d'établissement (46 %) ayant répondu au sondage ont indiqué avoir amélioré leurs services à cet égard.

**Autres services de soutien :** Il est impossible de déterminer combien de projets d'établissement financés aux termes du Plan stratégique offraient un autre service de soutien (p. ex. un service de

<sup>23</sup> Voir l'annexe *Methodology and Project Profile* pour obtenir une description des difficultés liées à l'évaluation des services de garde d'enfants.

transport ou pour les personnes handicapées). Cependant, comme le montre la figure 3-3, parmi les FS d'établissement ayant répondu au sondage, plus du tiers ont amélioré leurs services de soutien au cours des cinq dernières années.

### Améliorer la gestion des voies d'accès des clients

La stratégie 1 avait pour but de mettre sur pied un réseau de services d'établissement souple et coordonné. La présente section évalue les progrès accomplis à cet égard.

**Constatation :** Bien qu'on ait réalisé des progrès quant à la mise au point de systèmes d'information et d'aiguillage qui relient les nouveaux arrivants aux ressources dont ils ont besoin à toutes les étapes de leur processus d'établissement et d'intégration, il existe un certain chevauchement dans les services offerts par les deux ordres de gouvernement.

Selon le mode de prestation, il est possible que plus d'un organisme travaillant de façon indépendante offre des services d'établissement dans une région, obligeant ainsi les immigrants à multiplier les contacts pour accéder à l'information et aux services dont ils ont besoin. Une étude révèle que les FS peuvent être beaucoup plus efficaces lorsqu'ils se partagent de l'information afin que les clients soient à même d'obtenir de l'information sur les services d'établissement et d'être aiguillés vers n'importe quelle composante du secteur des services d'établissement à partir du premier point de contact, quel qu'il soit (Wayland, 2007). Les sections suivantes portent sur les efforts déployés pour établir des partenariats, coordonner les services entre les FS et coordonner les programmes gouvernementaux dans le but d'améliorer la gestion des voies d'accès pour les clients.

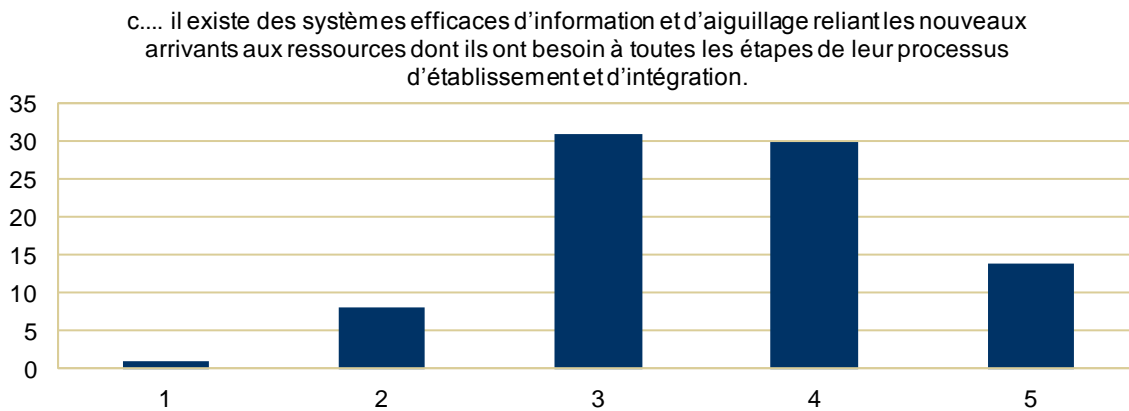
**Partenariats entre les FS :** Pendant l'élaboration du Plan stratégique, peu avait été accompli quant à la création de partenariats efficaces en matière de prestation de services en vue de répondre aux divers besoins des nouveaux arrivants. Selon les constatations ressortant de l'évaluation du PEAI réalisée en 2005, les partenariats conclus afin de fournir des services étaient peu courants à cette époque. En effet, seulement 36 % de tous les FS avaient établi de tels partenariats, alors que 69 % d'entre eux avaient mis en place des réseaux d'aiguillage pour répondre aux besoins des nouveaux arrivants (GGI, 2005). Par contre, 8 % des FS d'établissement ayant répondu au sondage ont indiqué avoir établi des partenariats avec d'autres FS et 82 % d'entre eux ont mentionné avoir noué des partenariats avec des organismes ne fournissant pas de services.

De plus, les trois quarts des FS d'établissement ayant participé à l'évaluation ont convenu qu'il existait des systèmes d'information et d'aiguillage efficaces reliant les nouveaux arrivants aux ressources dont ils ont besoin à toutes les étapes de leur processus d'établissement et d'intégration (voir la figure 3-4).

**Coordination des services :** Durant la présente évaluation, certains FS interrogés ont indiqué que les difficultés auxquelles font face les nouveaux arrivants sont maintenant considérées comme des difficultés « générales » (c.-à-d. qu'elles ne concernent plus uniquement les FS d'établissement, CIC et le MACI). Il est vrai qu'avant même la mise en œuvre du Plan stratégique de l'ACOI, les organismes d'aide à l'établissement de certaines collectivités se rencontraient et coordonnaient leurs efforts, dans une certaine mesure; aujourd'hui, toutefois, ces réseaux englobent également des organismes non liés au secteur de l'établissement, des employeurs et d'autres décideurs locaux. Les efforts déployés à l'échelle locale pendant les cinq années du Plan stratégique ont permis de renforcer la coordination et la combinaison des services d'établissement avec d'autres types de services, comme les services de santé et de police, les bibliothèques et les écoles.

Dans une certaine mesure, le secteur privé a également commencé à participer davantage à l'intégration des nouveaux arrivants. Par exemple, le TRIEC, qui rassemble des intervenants et des employeurs, a réussi à accroître la sensibilisation des employeurs et à les mobiliser à l'égard de l'intégration des nouveaux arrivants. Les employeurs importants (p. ex. le secteur financier de Toronto) jouent actuellement un rôle dans l'intégration des nouveaux arrivants, notamment en leur offrant des voies d'accès à l'emploi claires et de l'information sur la gestion de leurs finances. Les employeurs plus petits ne possèdent pas nécessairement les ressources pour se renseigner sur l'intégration des nouveaux arrivants et pour y prendre part dans la même mesure que les gros employeurs.

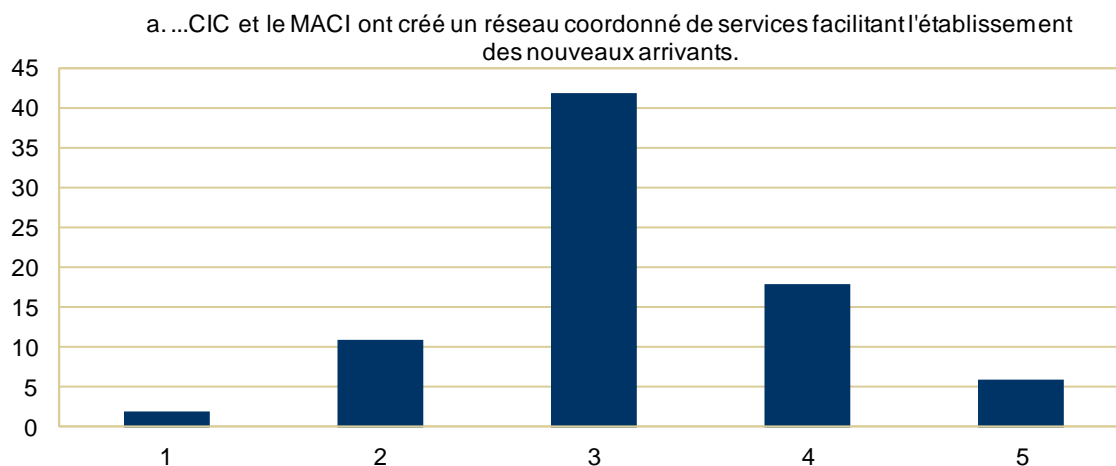
**Figure 3-4 : Perceptions des FS quant à l'efficacité des systèmes d'aiguillage**



Source : Sondage des FS (N = 84)

**Coordination des programmes gouvernementaux :** L'un des objectifs du Plan stratégique consistait à rationaliser les services d'établissement en Ontario. Bien que les FS estiment que certains progrès ont été accomplis en ce qui concerne la mise sur pied d'un réseau de services coordonné favorisant l'établissement des nouveaux arrivants entre CIC et le MACI, ils ne sont pas d'avis que ces progrès ont donné des résultats aussi satisfaisants que la coordination établie entre les FS dont il a été question précédemment (voir les figures 3-4 et 3-5).

**Figure 3-5 : Perceptions des FS quant aux progrès réalisés en matière de coordination de services**



Source : Sondage des FS (N = 79)

Les FS et les gouvernements s'entendent pour dire que le chevauchement de certains services subsiste entre les ordres de gouvernement, mais leur opinion diverge en ce qui concerne le degré de chevauchement. Certains font valoir que, malgré la mise en œuvre du Plan stratégique, lequel préconise une meilleure harmonisation, les gouvernements fédéral et provincial offrent encore deux ensembles parallèles de programmes et de services, tandis que d'autres citent des exemples de services qu'ils considèrent comme étant complémentaires. Les exemples suivants témoignent des difficultés qui se posent lorsqu'il s'agit de déterminer si les services fournis se chevauchent ou s'ils sont complémentaires<sup>24</sup> :

- **PEAI traditionnel et Programme d'aide à l'établissement des nouveaux arrivants (PAENA)** : Le PEAIA et le PAENA montrent bien qu'il n'est pas si simple de déterminer le degré de chevauchement ou de complémentarité entre les programmes. Ces deux programmes sont axés sur la prestation d'information importante au sujet du processus d'établissement, ce qui porte à croire qu'ils se chevauchent partiellement. Cela dit, bien que les deux programmes offrent des services semblables, le champ d'application du PAENA est plus vaste, puisqu'il fournit des services aux résidents temporaires, aux demandeurs d'asile et aux citoyens naturalisés canadiens. Chaque année, le PEAIA compte environ 100 000 clients, et le PAENA, environ 80 000<sup>25</sup>, répartis dans 30 collectivités de l'Ontario. Le nombre de clients participant aux deux programmes n'est pas connu, et les organismes offrent souvent à la fois le PEAIA et le PAENA. De plus, compte tenu des récents changements apportés au PEAIA grâce à la mise en place de services spécialisés tels que le programme TÉÉ, la JONA et la SONA, les CINA et les PEB, bon nombre d'activités soutenues par CIC ne sont pas offertes par le MACI.
- **Programme d'accueil et soutien au réseautage** : Le gouvernement provincial n'appuie aucun projet communautaire de mentorat ou de réseautage, à l'exception de certaines activités de groupes offertes dans le cadre du PAENA.
- **Cours de langue de niveau avancé (CLNA) et programmes de formation relais de l'Ontario (PFRO)** : Les CLNA et les PFRO sont des exemples de programmes cofinancés par

<sup>24</sup> La stratégie 2 traite des deux programmes linguistiques mis en œuvre par CIC (LINC) et le MACI (ALS).

<sup>25</sup> Source : Site Web du MACI.

les deux gouvernements. En effet, dans le cadre du Plan stratégique, le MACI finance le volet de ce programme axé sur le travail, tandis que CIC assure le financement du volet axé sur les cours de langue de niveau avancé. Bien que CIC offre toujours le programme de CLNA et le MACI, les PFRO, les deux ordres de gouvernement travaillent actuellement de concert pour soutenir de nombreux projets, ce qui favorise la coordination des services. Le MACI a appuyé les PFRO et a ainsi aidé, depuis 2003, 41 000 clients de plus de 100 professions différentes dans le cadre de 220 projets. Il convient de noter que, en 2010-2011, CIC a signé une seule entente de contribution avec le MACI concernant tous les programmes de formation relais.

### 3.2.2. Stratégie 2 - Services de formation linguistique

La stratégie 2 avait pour but de *mettre sur pied et mettre en œuvre, en s'appuyant sur les services existants, un système complet d'évaluation, d'aiguillage et de formation linguistique visant à aider les nouveaux arrivants à acquérir une maîtrise du français ou de l'anglais, dès que possible.*

Les trois questions en lien avec les résultats immédiats examinées par l'évaluation dans le cadre de la stratégie 2 sont les suivantes :

Résultat immédiat : Comblent les lacunes sur les plans de la disponibilité et de l'accessibilité.

- *La mise en œuvre du Plan stratégique a-t-elle comblé les lacunes relativement aux services linguistiques offerts aux nouveaux arrivants en Ontario?*
- *La mise en œuvre du Plan stratégique a-t-elle levé les obstacles en ce qui concerne l'accès aux programmes et aux services de formation linguistique?*

Résultat immédiat : Améliorer la gestion des voies d'accès des clients.

- *Quels progrès ont été réalisés en ce qui a trait à la mise sur pied et à la mise en œuvre d'un système coordonné d'évaluation, d'aiguillage et de formation linguistique?*

Pour répondre à ces questions, l'évaluation a examiné la mesure dans laquelle les activités proposées dans le cadre de la stratégie 2 ont été réalisées. Pour examiner l'élaboration d'un système coordonné, on a analysé les liens entre l'évaluation fédérale et provinciale ainsi que les aspects de l'aiguillage et de la formation.

Comme le montre le tableau 1-2, les projets appuyés par la stratégie 2 du Plan stratégique étaient principalement axés sur les activités réalisées dans le cadre de deux programmes existants : le LINC et l'initiative des CLNA. Les dépenses relatives aux projets de services directs dans la stratégie 2 sont passées de 75,8 M\$ en 2005-2006 à 173,5 M\$ en 2009-2010, tandis que le nombre de projets de services directs, qui était de 131, a atteint 188. Divers services ont été offerts dans le cadre de projets visant à combler les lacunes en matière de services et à surmonter les obstacles connexes<sup>26</sup>. Les dépenses liées aux projets indirects sont passées de 0,6 million \$ en 2005-2006 à 10,8 M\$ en 2009-2010, alors que le nombre de projets pour ces exercices respectifs est passé de 4 à 20.

L'annexe *Methodology and Project Profile* présente des tableaux détaillés illustrant le nombre et le type d'activités réalisées de 2006-2007 à 2009-2010 dans le cadre de la stratégie 2, en comparaison avec celles réalisées en 2005-2006.

---

<sup>26</sup> Les résultats des activités de renforcement des capacités sont décrits à la section 3.3 du présent rapport.



## Comblent les lacunes sur le plan de la disponibilité

**Constatation :** Au cours des cinq dernières années, on a dénoté une augmentation du nombre ainsi que la variété des programmes et des services d'évaluation et de formation linguistique offerts afin de combler les lacunes relevées grâce au Plan stratégique. On a également multiplié les cours de langue liés à l'emploi et à une profession particulière et élargi le programme LINC afin d'y ajouter des niveaux de compétence plus avancés. En plus d'élargir les services de formation linguistique, on a renforcé les liens entre les services de formation linguistique et d'établissement.

Le Plan stratégique a proposé plusieurs activités pour combler les lacunes sur le plan de la formation linguistique (voir la pièce 12). Aux fins de la présente évaluation, ces activités ont été classées en trois groupes : l'élargissement des cours de langue offerts, les cours de langue liés à l'emploi, d'autres initiatives de formation linguistique ciblées et la coordination entre les services linguistiques et d'établissement.

### **Élargissement des cours de langue :**

Les clients inscrits au programme LINC passent à des niveaux supérieurs au fur et à mesure qu'ils démontrent une maîtrise de la langue. En 2005-2006, il existait cinq niveaux de LINC, en plus des cours d'alphabétisation de base. Grâce au soutien assuré par le financement accordé dans le cadre de l'ACOI, on a élargi les niveaux de LINC offerts. Les données disponibles sur la clientèle portent à croire que les premiers projets offrant les niveaux 6 et 7 du programme LINC ont été mis en place en 2006-2007. En 2009-2010, on comptait 22 projets offrant des cours de niveau supérieur. De plus, le sondage a révélé que l'élargissement de ce type de services a eu lieu au cours des cinq dernières années (voir la figure 3-5). L'offre a augmenté, mais c'est aussi le cas des inscriptions. En fait, le nombre d'inscriptions aux cours de langue de niveau supérieur a augmenté rapidement de sorte que ces cours représentaient une part croissante de tous les services de formation offerts aux termes du programme LINC, le nombre d'inscriptions s'étant élevé à 4 091 en 2009-2010 (11 % de la clientèle). Au cours des cinq dernières années, on a également offert des cours d'alphabétisation. La demande pour ces cours a toutefois connu une croissance moins rapide, le nombre de clients inscrits étant de 1 083 en 2005-2006 (3 % de la clientèle du programme LINC), alors qu'il était de 1 719 en 2009-2010 (5 % de la clientèle du programme LINC). Pour soutenir cette augmentation, on a élaboré de nouveaux critères et lignes directrices en matière d'évaluation linguistique, des programmes d'enseignement pertinents et d'autres documents et l'on a offert d'autres possibilités de perfectionnement professionnel.

Même si l'on a ajouté des niveaux de cours, certains FS ont indiqué qu'il subsiste des lacunes quant à la prestation de cours de langue plus intensifs ainsi qu'aux niveaux supérieurs au niveau 7 du

### **Pièce 12 : Activités à améliorer dans le cadre de la stratégie 2**

- Élargir le programme LINC au-delà des niveaux 1 à 5 afin d'y inclure l'alphabétisation et les cours de langue de niveau plus avancé.
- Élaborer et mettre en œuvre un système continu de cours de langue liés à une profession particulière.
- Coordonner et mettre en place des normes communes en matière d'évaluation linguistique.
- Élargir le programme d'étude à domicile du LINC.
- Envisager d'autres méthodes de prestation des cours de langue dans des lieux éloignés.
- Améliorer les cours de langue assistés par ordinateur.
- Étudier les approches en matière d'apprentissage de la langue par le mentorat et accroître le nombre de projets pilotes.
- Élargir le rôle des centres d'évaluation pour inclure les services d'aiguillage.
- Concevoir des outils pour les cours de FLS et des programmes d'études.
- Ajouter un volet linguistique aux programmes en milieu de travail.
- Élaborer des programmes axés sur la clientèle.

Sources : Plan stratégique et plan d'action (2006).

programme LINC. Le Plan stratégique proposait l'ajout de niveaux allant jusqu'à 12, mais cela n'a pas eu lieu. L'initiative des CLNA offre toutefois des cours allant jusqu'au niveau 10. Les fournisseurs de services linguistiques ont déclaré que les services actuellement offerts ne sont pas suffisants pour aider les nouveaux arrivants à atteindre leurs objectifs en matière de formation linguistique, particulièrement ceux qui souhaitent poursuivre des études postsecondaires.

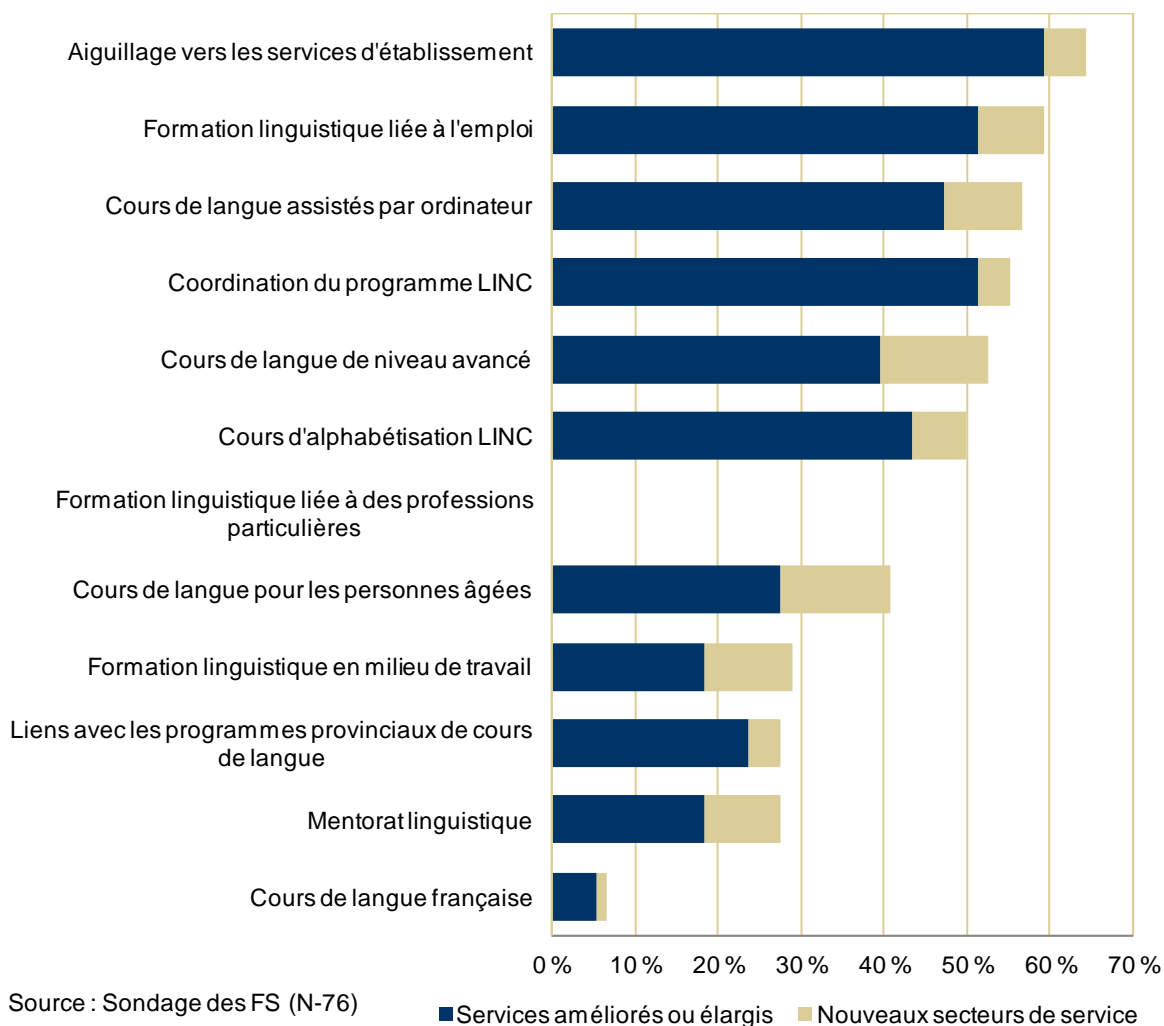
**Cours de langue liés à l'emploi :** Selon CIC, il existe un système très efficace de formation linguistique de niveau avancé. Les CLNA et les PFRO ont été élaborés pour répondre aux besoins des participants en leur offrant des cours de langue liés à des professions particulières, plutôt que des cours de langue généraux de français ou d'anglais. En plus des CLNA, des cours de langue complets liés à une profession, y compris les Niveaux de compétence linguistique canadiens (NCLC) 6 à 8<sup>27</sup>, sont offerts dans 14 collèges de l'Ontario dans le cadre du projet de formation linguistique axée sur les professions telles que celles liées au commerce, aux sciences de la santé, aux services aux personnes, à la construction, à la force motrice et à la technologie.

Comme le montre la figure 3-6, de nombreux fournisseurs de cours de langue interrogés ont davantage mis l'accent, au cours des cinq dernières années, sur les cours de langue liés à l'emploi et les cours de langue liés à une profession particulière.

---

<sup>27</sup> Selon le Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens, les NCLC 6 et équivalent au niveau 6 du LINC, tandis que les NCLC 7 et 8 équivalent au niveau 7 du LINC ([http://www.language.ca/display\\_page.asp?page\\_id=434](http://www.language.ca/display_page.asp?page_id=434)).

**Figure 3-6 : Changements quant aux services de formation linguistique rapportés par les fournisseurs de cours de langue**



**Autres initiatives de formation linguistique ciblées :** D'autres initiatives de formation linguistique ont été mises en place ou élargies dans le cadre du Plan stratégique, mais dans des proportions différentes.

- Parmi les FS interrogés, 56 % ont mentionné mettre au point ou offrir des cours de langue assistés par ordinateur. Le programme d'études à domicile du LINC est l'un de ces projets particuliers.
- D'après le sondage, un plus grand nombre de cours de langue sont offerts aux personnes âgées depuis les cinq dernières années (voir la figure 3-6). Cependant, seulement trois projets repérés dans la base de données des projets visaient les personnes âgées comme groupe de clients cible. Selon l'information recueillie dans la base de données de projets, de plus en plus de cours de langue axés sur un sujet particulier sont offerts aux jeunes dans le cadre de 13 projets dont la mise en œuvre a débuté en 2007-2008. Les données sur les projets révèlent que trois projets ont été mis en place à l'intention des personnes atteintes d'une incapacité (incapacité auditive ou générale).

- Dix pour cent des FS interrogés ont affirmé avoir mis en place des cours de langue française ou avoir amélioré ce service. Les données administratives se rapportant à la période examinée montrent que six projets de CLIC ont été réalisés dans sept collectivités de l'Ontario.

**Coordination entre les services linguistiques et les services d'établissement :** Bien que l'objectif principal des services linguistiques consiste à offrir une formation linguistique, le renforcement des liens entre les services linguistiques et les services d'établissement constituait également l'un des objectifs du Plan stratégique. Selon le sondage réalisé auprès des FS, il semble que ces liens aient été renforcés au cours des cinq dernières années, ce qui comprend également les services d'aiguillage, la coordination et les liens avec les programmes provinciaux de formation (voir la figure 3-6).

### Comblent les lacunes sur le plan de l'accessibilité

**Constatation :** On a surmonté quelques obstacles à l'accès à la formation linguistique, notamment en offrant un service de garde d'enfants aux parents qui participent aux programmes CLIC et LINC. En outre, la formation linguistique est désormais plus accessible grâce à l'élargissement des services offerts dans le cadre du programme LINC, particulièrement dans les grands centres, et à l'introduction d'approches novatrices (p. ex. l'étude à domicile) dans les collectivités plus petites ou éloignées.

Plusieurs initiatives ont été financées pour lever les obstacles qui empêchent les nouveaux arrivants de tirer pleinement parti des services de formation linguistique.

**Garde d'enfants :** Le financement des services de garde d'enfants, y compris des nourrissons, a, en général, crû au même rythme que l'expansion des services offerts aux termes du programme LINC au cours des cinq années du Plan stratégique. D'après des données administratives, le nombre estimé d'initiatives financées dans le cadre du programme LINC qui offrent des services de garde d'enfants est passé de 51 à 94 en cinq ans<sup>28</sup>. Plusieurs informateurs clés et la moitié des fournisseurs de services linguistiques (49 %) interrogés ont indiqué qu'ils avaient élargi, amélioré ou introduit les services de garde d'enfants à l'intention des participants aux LINC au cours des cinq dernières années. En 2009-2010, le nombre de personnes inscrites sur les listes d'attente en raison de la « non-disponibilité des services de garde d'enfants » a diminué, après avoir connu une constante augmentation au cours des trois années précédentes. D'après des données administratives, environ 12 % des clients ont eu accès aux services de garde d'enfants, et ce pourcentage est demeuré stable au fil des ans (4 115 en 2005-2006 à 4 434 en 2009-2010).

**Choix du moment :** Les données sur la clientèle révèlent que l'absence d'un horaire adéquat explique principalement pourquoi les clients étaient inscrits sur une liste d'attente, cette raison primant dans 88 % des cas en 2009-2010 (une diminution par rapport à 92,5 % en 2005-2006). Comme c'est le cas pour les autres services d'établissement, il existe une demande pour une augmentation des cours de langue offerts le soir et la fin de semaine, mais la disponibilité limitée du personnel et des lieux, ainsi que le manque d'inscriptions pour justifier l'ajout de cours font en sorte qu'il est difficile pour certains FS d'offrir ces services à ces moments. Parmi les FS linguistiques ayant participé au sondage d'évaluation, la moitié (53 %) offrent des services le soir et la fin de semaine et ont élargi ou amélioré ces services, tandis que 3 % d'entre eux ont, au cours des cinq dernières années, ajouté des cours de soir ou de fin de semaine à leur offre de services.

<sup>28</sup> Il est impossible de déterminer le nombre total de places, puisque les organismes n'ont pas tous déclaré cette information de manière uniforme.

**Lieux :** Certains FS, surtout dans les grands centres, offrent des services liés au LINC dans d'autres endroits, en raison notamment de l'augmentation du financement accordé dans le cadre du Plan stratégique de l'ACOI. En outre, certains FS offrant des services liés au LINC le font en partenariat avec d'autres organismes d'aide à l'établissement et des fournisseurs de services à vocation générale pour offrir, au besoin, ces services dans leurs locaux. Au moment de la présente évaluation, il était impossible de quantifier l'évolution du nombre de lieux. Cependant, certains organismes de grande envergure, comme les conseils scolaires, fournissent des services de formation linguistique dans jusqu'à 40 endroits différents. Pendant le sondage, 47 % des FS linguistiques ont indiqué qu'ils avaient élargi ou amélioré la portée géographique de leurs services, tandis que 9 % ont affirmé que l'élargissement de la portée géographique constituait un nouvel aspect de la prestation des services mis en place au cours des cinq dernières années.

**Méthodes :** Selon les résultats du sondage, 58 % des fournisseurs de services linguistiques ont indiqué que leur organisme avait élargi ou amélioré ses méthodes de prestation de services depuis les cinq dernières années ou les avaient diversifiées (p. ex. ajout de services en ligne). Bien qu'il existe des programmes d'études à domicile dans l'ensemble de l'Ontario, certains FS du nord de l'Ontario expérimentent d'autres pratiques novatrices pour surmonter les obstacles à l'accès aux services. Plus précisément, des programmes d'études à distance offerts sur le Web ou par vidéoconférence sont en cours d'élaboration, et l'on étudie l'idée de créer un portail Web permettant d'évaluer à distance les résultats des participants au programme LINC. Il est prévu que cette dernière initiative réduira le temps de déplacement du personnel d'évaluation qui doit se rendre dans le nord de l'Ontario.

**Transport :** Conformément aux lignes directrices de CIC, toutes les initiatives financées dans le cadre du programme LINC offrent de l'aide au transport à 20 % de leur clientèle (pour le transport collectif, s'il y a lieu). Selon les données disponibles, le pourcentage de participants au LINC qui reçoivent de l'aide au transport a diminué, passant de 21 % en 2005-2006 à 16 % en 2009-2010 (de 7 210 clients à 5 934).

### Améliorer la gestion des voies d'accès des clients

La stratégie 2 avait pour but de mettre sur pied un système harmonisé d'évaluation, d'aiguillage et de formation linguistique. Cette section tente de déterminer la mesure dans laquelle un tel système a été mis en place.

**Constatation :** Grâce aux efforts déployés aux termes du Plan stratégique, on observe les débuts d'une coordination entre les systèmes d'évaluation et d'aiguillage des programmes CLIC, LINC, FLS et ALS. On a harmonisé la prestation de la formation linguistique, dans une certaine mesure, par l'utilisation d'outils communs dans les programmes français et anglais.

Comme on l'a déjà vu dans les tableaux 1-2 et 1-3 du rapport, il existe deux systèmes de services de formation et d'évaluation linguistique : les programmes financés par le gouvernement fédéral, soit CLIC et LINC, et les programmes financés par le gouvernement provincial, connus sous les acronymes FLS et ALS. Chaque système comprend trois volets de base : l'évaluation des compétences linguistiques, les services d'aiguillage et la prestation de la formation.

**Évaluations :** Grâce au Plan stratégique de l'ACOI, la coordination des systèmes d'évaluation des programmes LINC, CLIC, ALS et FLS s'est améliorée. Les deux ordres de gouvernement ont souscrit à la recommandation du Groupe de travail sur les cours de langue relativement à la mise en place d'un SCERL. Ce système a été mis sur pied en tant que projet pilote de janvier à

juin 2011, et il est prévu qu'il sera mis en œuvre au cours de 2011-2012. Bien que la conception et la phase de pilotage du SCERL aient exigé des efforts considérables de coordination, les intervenants du secteur privé estiment qu'il s'agit d'une initiative prometteuse. Fait intéressant, pratiquement les deux tiers des FS ayant participé au sondage ont affirmé qu'un système centralisé d'évaluation linguistique des programmes LINC, CLIC, ALS et FLS avait déjà été mis en place, à tout le moins dans une certaine mesure. Plus des trois quarts des FS interrogés ont également indiqué que CIC et le MACI avaient créé, au moins dans une certaine mesure, un réseau coordonné de services d'évaluation et de formation linguistique au cours des cinq dernières années.

**Services d'aiguillage :** Les fournisseurs de cours de langue et d'évaluation linguistique ont déclaré avoir élargi ou amélioré leurs services d'information et d'aiguillage et leur utilisation des réseaux d'aiguillage pendant les cinq années du Plan stratégique. Parmi les fournisseurs de cours de langue interrogés, 68 % ont dit avoir élargi ou amélioré leurs services d'information et d'aiguillage, tandis que 58 % ont affirmé avoir augmenté ou amélioré leur utilisation des réseaux d'aiguillage. Il est possible que le SCERL permette d'améliorer les services d'aiguillage vers les deux programmes linguistique, étant donné que les évaluateurs seront en mesure d'orienter les clients vers l'un ou l'autre des services, en fonction de leurs besoins et de leur admissibilité.

**Formation :** Pour l'essentiel, la prestation des cours de langue n'est pas systématiquement liée ou coordonnée. Certains fournisseurs de cours de langue et d'évaluation linguistique ont affirmé que, dans certaines collectivités, particulièrement celles de Toronto, il existe un chevauchement au sein du secteur de la formation linguistique. Ils s'attendent à ce que cette situation soit réglée par les divers mécanismes locaux de planification financés dans le cadre de l'ACOI. Bien qu'on n'ait pas coordonné la prestation de cours de langue de manière officielle, on l'a harmonisée dans une certaine mesure, par exemple, grâce à des lignes directrices communes concernant les programmes d'enseignement, à des possibilités de perfectionnement professionnel pour les enseignants et à l'accréditation des enseignants.

**Évaluation continue des élèves :** Certains fournisseurs de cours de langue et d'évaluation linguistique ont aussi mentionné la nécessité de mettre en place un autre système – un dossier scolaire unique – qui leur permettrait d'évaluer les progrès réalisés par les élèves aux différents niveaux et d'en assurer le suivi, ainsi que de déterminer les prochaines étapes appropriées, indépendamment du lieu où les élèves suivent les cours et de leurs déménagements dans la province. Un dossier unique contribuerait à uniformiser l'enregistrement des progrès de chaque élève et à réduire les écarts à cet égard, et aiderait, par le fait même, les fournisseurs de cours de langue et d'évaluation linguistique à améliorer les voies d'accès pour les nouveaux arrivants tout au long du processus de prestation des services linguistiques. Certains progrès ont déjà été accomplis en ce qui concerne la création d'un tel dossier grâce au SCERL, actuellement en place en tant que projet pilote. Si le SCERL est mis en œuvre, il permettra l'utilisation du dossier unique, puisque les programmes de formation linguistique financés par le gouvernement provincial adopteront le système fédéral de gestion des données connu sous le nom de History of Assessment, Referral and Training System (HART). Le système HART donne accès à un dossier unique sur chaque élève et permettrait aux deux ordres de gouvernement d'assurer le suivi des élèves suivant des cours de langue dans les deux systèmes.

**Admissibilité :** L'existence de deux ensembles de programmes ayant essentiellement les mêmes objectifs, mais pas les mêmes critères d'admissibilité, peut être déroutante pour les nouveaux arrivants et rendre plus complexe la coordination des services dans une région donnée. Les programmes LINC et CLIC ne sont offerts qu'aux résidents permanents et aux personnes protégées, tandis que tous les nouveaux arrivants et les citoyens canadiens naturalisés peuvent

suivre des cours de FLS et d'ALS. En raison de cette dualité, il arrive que certains FS dressent des listes d'attente de personnes souhaitant suivre des cours d'ALS, mais qu'ils ne puissent pas inscrire ces personnes à l'un des programmes LINC offerts dans leur région en raison de leur inadmissibilité. De plus, les critères d'admissibilité aux services de garde d'enfants ne sont pas les mêmes, ceux-ci n'étant offerts qu'aux personnes inscrites au programme LINC et non à celles suivant le programme ALS. Qui plus est, certains nouveaux arrivants doivent choisir entre le fait de poursuivre le programme LINC ou de faire une demande de citoyenneté (lorsqu'ils y sont en droit). Ce point a été mentionné comme étant un moyen de dissuasion potentiel pour présenter une demande de citoyenneté.

### 3.2.3. Stratégie 3 - Partenariats

La stratégie 3 avait pour but de *travailler avec les municipalités et les ministères des gouvernements fédéral et provincial afin d'établir des partenariats visant à intégrer les nouveaux arrivants à la vie économique et sociale des collectivités de l'Ontario.*

Les deux questions en lien avec les résultats immédiats examinées dans le cadre de la stratégie 3 sont les suivantes :

Résultat immédiat : Mobiliser les partenaires, les municipalités et les employeurs.

- Les municipalités, le gouvernement provincial et les autres partenaires ont-ils participé à la mise en œuvre du Plan stratégique? Les efforts de ces partenaires étaient-ils suffisamment coordonnés?

Résultat intermédiaire : Harmoniser les mécanismes et les partenariats.

- Quels progrès a-t-on réalisés à l'égard des services planifiés et coordonnés au moyen des mécanismes et des processus des intervenants communautaires?

L'évaluation a examiné les progrès accomplis dans le cadre de la stratégie 3 d'après une analyse de la mise en place des activités de partenariat prévues (voir la pièce 13), notamment des projets de partenariat précis et des projets réalisés dans le cadre des trois autres stratégies qui comportaient un volet de partenariats.

Comme le montre le tableau 1-2, les projets appuyés par la stratégie 3 du Plan stratégique étaient principalement axés sur les activités réalisées aux termes de deux programmes existants : le PEAI B (principalement les PLI) et les RMLI mis en place par le MACI. Les dépenses liées à la stratégie 3 sont passées de 0,25 million \$ en 2005-2006 à 10 M\$ en 2009-2010, tandis que le nombre de projets de CIC est passé de 4 à 38. De plus, on comptait, en 2006-2007, 13 projets relatifs aux RMLI du MACI, alors qu'il en existait 19 en 2009-2010.

Des tableaux détaillés indiquant le nombre d'activités réalisées de 2006-2007 à 2009-2010 dans le cadre de la stratégie 3 en comparaison avec celles menées en 2005-2006 sont présentés dans l'annexe *Methodology and Project Profile*.

#### **Pièce 13 : Activités à améliorer dans le cadre de la stratégie 3**

- Financer des programmes novateurs axés sur l'emploi et l'intégration au marché du travail.
- Financer la mise au point de ressources municipales accessibles en ligne et autrement.
- Donner aux municipalités la possibilité de participer à la planification des services d'intégration dans leurs collectivités.
- Adopter un protocole d'entente avec la ville de Toronto.
- Établir des réseaux régionaux d'emploi des immigrants.

Sources : Plan stratégique et plan d'action (2006).

## Mobiliser les partenaires, les municipalités et les employeurs

**Constatation :** La mise en œuvre du Plan stratégique a permis de rassembler divers partenaires et a favorisé la participation d'un plus vaste éventail d'intervenants locaux, y compris des municipalités, à la prestation de services aux nouveaux arrivants.

**Promouvoir la participation des municipalités :** Une caractéristique déterminante du Plan stratégique était l'importance accordée aux municipalités en vue de soutenir efficacement l'établissement des nouveaux arrivants. Tel que l'indique le plan, « la réussite de l'établissement et de l'intégration signifie essentiellement que les nouveaux arrivants participent aux réseaux sociaux locaux, au marché du travail local, aux activités civiques locales et aux activités scolaires locales ». Pour y parvenir, la participation accrue des partenaires locaux était jugée nécessaire.

À l'exception de la ville de Toronto qui offrait certains services précisément destinés aux nouveaux arrivants (il s'agissait souvent de mesures d'urgence ou à court terme visant à soutenir les nouveaux arrivants ou les demandeurs d'asile), les administrations municipales de l'Ontario ont généralement joué un rôle limité dans la planification et la prestation des services aux nouveaux arrivants avant la mise en place de l'ACOI, même si elles offraient des services essentiels qui, sans aucun doute, avaient une incidence sur le processus d'établissement. Bien que la plus grande proportion de nouveaux arrivants s'installe toujours à Toronto (77 % en 2009), des villes comme Ottawa, Hamilton, Ste. Cathérines-Niagara, Kitchener, London et Windsor accueillent chacune de 1 000 à 6 000 nouveaux arrivants par année. D'autres municipalités plus petites accueillent également des nouveaux arrivants chaque année<sup>29</sup>.

Deux initiatives importantes concernant les autorités municipales ont été financées dans le cadre du Plan stratégique :

- La mise en œuvre du programme RMLI par le gouvernement provincial a permis aux municipalités de créer des portails adaptés à leurs propres caractéristiques sociales et économiques. Complémentaires au portail provincial ([www.immigrationontario.ca](http://www.immigrationontario.ca)), ces portails municipaux ont à la fois pour rôle de promouvoir la ville d'accueil en tant que lieu d'établissement de choix pour les nouveaux arrivants et de faciliter l'accès au soutien et aux services pour les nouveaux arrivants, au cours du processus d'établissement. Pendant la période examinée, 21 municipalités ont reçu du financement à l'appui du programme RMLI. L'étude de cas sur le projet RMLI de North Bay a conclu que cette initiative avait permis d'assurer une meilleure coordination des services, puisque les organismes d'aide à l'établissement locaux et autres s'étaient regroupés pour fournir de l'information sur leurs services. Cette initiative a aussi permis de mieux comprendre les lacunes sur le plan de l'information et de créer de nouveaux services. Lorsqu'on a constaté que les nouveaux arrivants à North Bay ne bénéficiaient d'aucun service de soutien structuré, les partenaires du programme RMLI ont dirigé la mise sur pied d'un organisme d'aide à l'établissement.
- Les Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI) ont été établis pour offrir un cadre de collaboration visant à trouver et à adopter des solutions durables à l'échelle locale et régionale en vue de l'intégration réussie des immigrants en Ontario. Ces partenariats ont pour but de mobiliser un large éventail d'intervenants locaux, comme les autorités municipales, les conseils scolaires, les employeurs, les chambres de commerce, les associations professionnelles et les organismes ethnoculturels et confessionnels, de même que les ministères fédéraux et

---

<sup>29</sup> Faits et chiffres, CIC, 2009.



provinciaux, pour l'élaboration de stratégies locales en matière d'immigration. Les initiatives des PLI ont mené à la création d'un conseil de partenariats qui, à son tour, détermine les priorités et élabore les stratégies et le plan d'action requis. Tout au long de la période visée par le plan, 34 PLI ont été financés. Les premières initiatives des PLI ont vu le jour en 2008-2009, et un montant de 234 000 \$ a été versé à sept initiatives de ce genre. Au total, on a investi 9,7 M\$ dans les initiatives des PLI. Au moment de l'évaluation, 15 de ces initiatives avaient été financées à Toronto, et les 19 autres étaient réparties dans l'ensemble de l'Ontario. À ce jour, les initiatives des PLI étaient principalement axées sur la détermination de priorités stratégiques et l'élaboration de plans d'action. La phase suivante consiste à mettre en œuvre ces plans d'action. Les partenaires locaux nourrissent de fortes attentes à cet égard, et l'incapacité de transformer ces plans d'action en initiatives concrètes pourrait compromettre la viabilité de ces partenariats locaux. Même si le Plan stratégique favorisait l'établissement de PLI, il n'est pas certain que les progrès accomplis s'avéreront durables si aucun mécanisme similaire n'est instauré pour soutenir la mise en place de tels partenariats.

**Promouvoir la participation des ministères fédéraux et provinciaux :** Même si la stratégie 3 avait pour but de « travailler avec les municipalités et les ministères des gouvernements fédéral et provincial afin d'établir des partenariats visant à intégrer les nouveaux arrivants à la vie économique et sociale des collectivités de l'Ontario », les mesures de suivi en lien avec cette stratégie décrites dans le plan visaient principalement à susciter la participation des municipalités à la planification des services d'intégration pour leurs collectivités et à promouvoir l'établissement de partenariats communautaires pour trouver et adopter des solutions locales aux défis en matière d'intégration des nouveaux arrivants. Il n'était nullement fait mention des mesures liées à la participation des ministères fédéraux et provinciaux. Par conséquent, il est impossible d'évaluer les résultats se rapportant à ce groupe.

**Promouvoir la participation des autres partenaires :** Le financement versé dans le cadre du Plan stratégique a permis l'établissement de nombreux partenariats entre les FS. Au moment de l'évaluation, 137 des projets financés sur cinq ans comportaient un volet de partenariat. Comme le montre le tableau 3-8, la plupart de ces projets prévoyaient la création de partenariats entre les différents FS d'établissement de même qu'entre des FS d'établissement et des FS généraux (comme des fournisseurs de soins de santé, des conseils scolaires et des services de police). Le nombre de ces projets ne cesse d'augmenter. Parmi les autres initiatives menées, mentionnons la création de réseaux régionaux d'emploi des immigrants (RREI), qui regroupent des employeurs et des intervenants en vue d'accroître leur sensibilisation à l'égard des compétences des nouveaux arrivants et au besoin de diversifier leur main-d'œuvre. Bien que le TRIEC (une initiative semblable aux RREI) ait toujours été financé, d'autres RREI en Ontario ont été créés grâce au soutien accordé par le MACI et d'autres bailleurs de fonds.

**Tableau 3-8 : Nombre de projets comportant des activités de partenariats**

Type de partenariats	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Partenariats entre FS d'établissement	8	6	24	32	56
Liaison entre les services (soutien direct aux organismes ne fournissant pas de service)	0	4	11	16	41
Réseaux régionaux d'emploi des immigrants	2	1	1	1	1
Partenariats entre les FS d'établissement et les FS généraux	2	6	22	33	65
Autres partenariats (incluant les réseaux)	3	2	4	9	10

Source : Les chiffres sont établis en fonction du profil du projet, sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

## Harmoniser les mécanismes et les partenariats

**Constatation :** À l'échelle locale, les partenariats ont permis de mieux répondre aux besoins des nouveaux arrivants tout en permettant aux organismes non liés au secteur de l'établissement de mieux comprendre ces besoins.

Il ne fait aucun doute que le nombre de partenariats locaux a augmenté au cours de la mise en œuvre du Plan stratégique. Parmi tous les FS interrogés durant la présente évaluation, 81 % ont indiqué qu'ils travaillent actuellement en collaboration avec d'autres organismes ou qu'ils ont conclu des partenariats officiels. En plus des FS classiques, ces partenariats concernent des organismes provinciaux et fédéraux, des municipalités, des fournisseurs de soins de santé, des bibliothèques, des services de police, des établissements d'enseignement, des employeurs et des associations professionnelles. Les partenariats locaux assurent généralement une meilleure coordination des activités et une amélioration de la gamme et de la qualité des services offerts aux nouveaux arrivants.

Les répondants au sondage ont indiqué que ces partenariats avaient permis<sup>30</sup> :

- de mettre en place des services qui répondent mieux aux besoins des nouveaux arrivants (79 %);
- d'offrir une plus large gamme de services (78 %);
- d'accroître la sensibilisation et la compréhension des organismes non liés au secteur de l'établissement à l'égard des besoins des nouveaux arrivants (72 %);
- de renforcer la capacité de planifier et de coordonner les services d'établissement à l'échelle locale (70 %);
- d'adopter des approches novatrices en matière de prestation des services (68 %).

L'importance accordée à la planification locale a, dans certains cas, favorisé la participation réelle des nouveaux arrivants à la conception des services. Des preuves recueillies durant les études de cas révèlent que certaines collectivités ont demandé à des nouveaux arrivants de participer à la création d'un portail Web local ou à la détermination de priorités stratégiques dans le cadre d'un PLI, par exemple.

L'émergence de partenariats locaux a également eu une incidence sur ce qu'il est convenu d'appeler les organismes d'établissement traditionnels et leur organisme ombrelle, l'OCASI, notamment parce que ces partenariats englobent un plus large éventail d'organismes. Un nombre croissant de FS non traditionnels prévoient actuellement offrir ou offrent déjà des services aux nouveaux arrivants, en plus de les aiguiller au besoin vers les organismes d'établissement classiques. Les preuves recueillies durant les entrevues révèlent que ce nouveau contexte a posé des défis lorsque le moment est venu de définir le lien entre les FS classiques et les organismes ayant adopté un nouveau mode de prestation des programmes. Par exemple, la concurrence que se livrent les organismes à l'égard des ressources humaines limitées, particulièrement celles qui possèdent des connaissances et de l'expérience en matière de prestation de services aux nouveaux arrivants, se traduit par le « maraudage » d'employés compétents.

---

<sup>30</sup> Les pourcentages renvoient aux répondants qui ont choisi une note de 4 ou 5, sur une échelle de 1 à 5 où 5 signifie le taux d'accord le plus élevé, pour indiquer leur accord avec l'affirmation proposée.

### 3.2.4. Stratégie 4 - Constitution d'une base de données probantes

La stratégie 4 avait pour but de constituer une base de données probantes afin de soutenir la *mise sur pied, le financement et l'administration des programmes d'établissement et de formation linguistique*. On a relevé plusieurs activités qui devaient être élargies ou améliorées (voir la pièce 14) en lien avec les résultats immédiats.

La question d'évaluation suivante a été examinée dans le cadre de la stratégie 4 :

Résultats immédiats : Améliorer la disponibilité de l'information, resserrer la reddition de comptes à l'égard des programmes et veiller à ce que la gestion des programmes soit axée sur les besoins et les résultats.

- La planification, la conception et la révision des programmes sont-elles fondées sur les besoins et des données probantes?

Les dépenses engagées afin de soutenir les activités prévues dans le cadre de la stratégie 4 sont passées de 1 million \$ en 2005-2006 à 3 M\$ en 2009-2010, tandis que le nombre de projets est passé de 7 à 10 au cours de la même période.

Des tableaux détaillés illustrant le nombre d'activités qui ont été réalisées de 2006-2007 à 2009-2010 dans le cadre de la stratégie 4 en comparaison avec celles menées durant l'année de référence, soit 2005-2006, sont présentés dans l'annexe *Methodology and Project Profile*.

#### Pièce 14 : Activités à améliorer dans le cadre de la stratégie 4

- Surveiller la prestation de services au moyen d'examen continus du rendement de l'information recueillie par les FS.
- Définir des indicateurs mesurables pour mesurer les résultats.
- Élaborer un plan pluriannuel d'évaluation et de recherche.
- Mener des évaluations sur la mise en œuvre, la prestation de services et le rapport coût-efficacité.
- Mener des études et partager les résultats des études.
- Revoir les mécanismes existants.
- Adopter des données communes pour les exigences de CIC et du MACI.

Sources : Plan stratégique et plan d'action (2006).

**Constatation :** Le Plan stratégique est le fruit de vastes consultations menées en Ontario, dont des dialogues instaurés avec des organismes d'aide à l'établissement et des nouveaux arrivants. Au fil des ans, des efforts ont été déployés, par divers projets pilotes, recherches et évaluations, afin d'accroître la disponibilité et l'utilisation de l'information sur les besoins émergents des nouveaux arrivants. Même si les recherches ont contribué à la planification et à la prestation des services, la mesure du rendement du plan a été limitée en raison des lacunes en matière d'information.

### Améliorer la disponibilité de l'information

**Recherches et évaluations :** Des recherches ont été menées pendant la mise en œuvre du Plan stratégique sur certains aspects, notamment :

- les besoins ou la situation actuelle, comme les besoins des nouveaux arrivants âgés et les défis auxquels ils font face ainsi que l'existence d'infrastructures essentielles dans certaines collectivités;
- les projets pilotes tels que les ARE et le programme PEB;
- les questions d'immigration comme le rôle de l'immigration dans le profil démographique actuel de la province et les points de vue des guides d'opinion sur la diversité culturelle et l'immigration.

Les groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue se sont basés sur ces recherches, au besoin, afin de formuler des recommandations précises aux fins d'examen par le Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique et le Comité de gestion. Certaines recommandations ont finalement mené au lancement d'appels de propositions dans le cadre de l'ACOI afin d'aborder des questions précises. Un autre aspect pour lequel il ne fait aucun doute que les recherches ont donné lieu à une nouvelle orientation stratégique est l'initiative du SCERL. Les autres aspects comprennent les groupes cibles (p. ex. les jeunes, les femmes et les personnes âgées) et les programmes axés sur l'orientation à la vie au Canada et en Ontario.

De plus, le gouvernement fédéral a réalisé des activités d'évaluation des programmes et a partagé les résultats de ces études avec le MACI. Par exemple, il a récemment évalué le Programme des travailleurs qualifiés, en août 2010, ainsi que le PEAI et le Programme d'accueil, dont les résultats concernant les nouveaux arrivants en Ontario ont été partagés avec le MACI. Le MACI a transmis la synthèse des résultats d'un sondage auprès des participants d'âge adulte aux cours de français et d'anglais, les objectifs et la conception du sondage *Making Ontario Home* réalisé en 2010 sur les besoins en services des nouveaux arrivants et leur satisfaction à cet égard, ainsi que les faits saillants des programmes et les lacunes relevées au chapitre des services (grâce aux groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue mis sur pied dans le cadre de l'ACOI).

### **Resserrer la reddition de comptes à l'égard des programmes**

Bien que des activités de mesure du rendement aient été effectuées à l'échelle des FS, cela n'a pas été le cas pour le Plan stratégique. Même si l'on a rédigé l'ébauche d'une stratégie de mesure du rendement pour le Plan stratégique, cette stratégie n'est toujours pas terminée et n'a pas été mise en place. De plus, les limites des systèmes de données actuels (iSMRP et SMRP) compliquent l'évaluation des progrès accomplis dans ce domaine (voir l'analyse des limites dans l'annexe *Methodology and Project Profile*). CIC et le MACI ont rendu des rapports trimestriels qui décrivent les activités et les extrants et qui présentent de l'information financière. Le MACI a eu recours à ces rapports trimestriels pour surveiller les dépenses.

### **Veiller à ce que la gestion des programmes soit axée sur les besoins et les résultats**

De façon générale, les FS intègrent les données recueillies à la suite de sondages périodiques sur la satisfaction de la clientèle, de groupes de consultation ou de communications plus officieuses avec les nouveaux arrivants à la gestion continue des programmes et des services. De plus, ces renseignements permettent de satisfaire aux exigences en matière de production de rapports établies par les gouvernements fédéral et provincial. Cependant, les entrevues et les études de cas confirment que les FS ne possèdent pas tous les moyens institutionnels pour procéder systématiquement à la collecte de ce type de données. Un défi encore plus grand se pose : celui de recueillir des données qui portent sur les résultats des projets et non seulement sur les extrants.

## **3.3. Conception et exécution**

Cette section présente des constatations en lien avec la conception et l'exécution globales du Plan stratégique de l'ACOI et, plus précisément, avec le résultat immédiat consistant à renforcer la capacité des fournisseurs de services et du gouvernement fédéral de gérer les activités d'établissement et de formation linguistique et de veiller à leur prestation. Elle aborde également des enjeux concernant la gouvernance générale du plan. La présente section traite des questions de l'évaluation suivantes :

- La mise en œuvre du Plan stratégique a-t-elle renforcé la capacité des FS de veiller à la prestation de services aux nouveaux arrivants?
- La mise en œuvre du Plan stratégique a-t-elle renforcé la capacité du gouvernement de gérer les programmes d'établissement et d'en surveiller le déroulement?

### 3.3.1. Renforcement des capacités

Aux fins de la présente évaluation, « renforcement des capacités » désignait les efforts déployés pour améliorer les pratiques de gestion (notamment la mise au point et l'utilisation de systèmes, de ressources et d'outils) et de gouvernance d'un organisme dans le but d'accroître son rendement et son impact.

#### Renforcement des capacités des fournisseurs de services

Constatation : Quoiqu'il ait fallu un certain temps pour développer la capacité des fournisseurs de services, l'augmentation des ressources financières qui a accompagné la conclusion de l'ACOI et les activités de renforcement des capacités mises en œuvre grâce à ces fonds ont permis aux FS d'élargir leurs offres de services et d'en améliorer la qualité, d'expérimenter des approches novatrices à l'égard de la prestation de services et d'augmenter, de façon générale, leur capacité de gestion.

Les organismes fournisseurs de services varient largement sur le plan de la taille, de la dépendance à l'égard du financement de l'ACOI et de la capacité. Il existe des organismes de grande taille qui bénéficient généralement de sources de financement plus diversifiées, particulièrement dans la région du Grand Toronto, et des organismes plus modestes, autant dans les petites collectivités que dans les grandes, qui se consacrent entièrement aux nouveaux arrivants et qui dépendent davantage du financement de l'ACOI. De plus, au cours des cinq dernières années, de nouveaux fournisseurs de services ont rejoint les rangs des organismes desservant les nouveaux arrivants. Tandis qu'il y avait, en 2005-2006, 167 organismes fournissant des services directs aux nouveaux immigrants, ce nombre est passé à 247 en 2009-2010.

L'augmentation des fonds alloués en Ontario a amené CIC à investir dans le développement des capacités dans le secteur de l'établissement et de la formation linguistique. Par conséquent, le nombre de projets comportant un volet de renforcement des capacités a plus que quintuplé entre 2005-2006 et 2009-2010.

Dans l'ensemble, 23 projets de renforcement des capacités ont été financés en 2005-2006 et 76 en 2009-2010 dans le cadre des stratégies 1 et 2, lesquelles appuyaient des activités telles que la création de documents visuels, de divers médias et de sites Web, des activités de formation et de perfectionnement professionnel, ainsi que la préparation de publications, dont des programmes d'enseignement. Le financement alloué à ces types d'activités est passé de 2,7 M\$ en 2005-2006 à 40,7 M\$ en 2009-2010, pour les stratégies 1 et 2. Le tableau 3-9 présente les diverses activités de renforcement des capacités financées (puisque un projet peut générer plus d'un produit, le nombre d'activités n'équivaut pas au nombre de projets).

**Tableau 3-9 : Nombre de projets comportant des activités de renforcement des capacités**

Activités	2005-2006	2009-2010
Outils et perfectionnement professionnel (pour la stratégie 1)	1	24
Outils et lignes directrices (pour la stratégie 2)	4	20
Formation et perfectionnement professionnel (pour la stratégie 2)	1	12
Conférences (pour les stratégies 1 et 2)	2	16
Publications (pour les stratégies 1 et 2)	10	22
Documents visuels, médias et sites Web (pour les stratégies 1 et 2)	7	33
Coordination et soutien (pour les stratégies 1 et 2)	1	10

Source : Les chiffres sont établis en fonction du profil du projet, sous réserve des limites des données mentionnées dans la section sur la méthode.

Les points suivants présentent des exemples de types d'activités financées parmi ceux énumérés dans le tableau 3-9.

- Outils et lignes directrices** : Parmi les outils mis au point pour soutenir la prestation de services, mentionnons des lignes directrices sur le travail auprès des personnes âgées et de leur famille, des outils à l'appui de l'exécution des activités du programme TÉÉ, un guide à l'intention des administrateurs du PEAI concernant la prestation d'un service de garde occasionnel, ainsi qu'un répertoire des ressources en ligne pour les nouveaux arrivants. Dans le cadre de la stratégie 2, des outils, des lignes directrices et des programmes d'enseignement ont été élaborés afin d'orienter la mise en œuvre de nouvelles approches, comme les cours de langue de niveaux avancés. Les projets menés comprennent notamment la création d'une version en ligne des CLIC de niveaux 3 et 4, des programmes d'enseignement du français de niveaux 5, 6 et 7, le programme d'enseignement des niveaux 6 et 7 du LINC, une adaptation en français du programme d'enseignement du LINC, des programmes d'enseignement pour les cours de langue liés à une profession particulière, ainsi que l'élaboration de ressources d'enseignement à l'intention des enseignants des LINC 6 et 7.
- Formation et perfectionnement professionnel** : Les projets consistaient en une formation sur la prestation de services d'évaluation pour les nouveaux niveaux de cours de langues, les cours de langue de niveaux avancés, la prestation des services de garde d'enfants, les méthodes de communication, la sensibilisation aux différences culturelles, les objectifs d'apprentissages, les résultats d'apprentissage et l'évaluation des participants aux cours. En outre, CIC a tenu des séances d'information au sujet de l'approche modernisée en matière de services d'établissement et a lancé des appels de propositions particuliers. L'OCASI, au moyen d'un projet financé par CIC, a également fourni une formation sur la gouvernance de conseils à l'intention des FS.
- Conférences** : On a eu recours à des conférences pour le perfectionnement professionnel et le partage d'information. CIC, le MACI et des FS d'envergure (p. ex. le Toronto Regional Immigrant Employment Council) ont organisé des ateliers et des conférences sur l'établissement et la formation linguistique. Parmi les conférences tenues aux termes de la stratégie 1, il y a eu des conférences à l'intention des professionnels formés à l'étranger, des conférences sur le PEAI, le programme TÉÉ et le Programme d'accueil, des conférences sur les services de garde d'enfants à l'intention des administrateurs du PEAI, ainsi que le forum annuel des directeurs généraux de l'OCASI, dont le but consistait à réunir les directeurs des organismes d'aide à l'établissement. Plusieurs conférences ont eu lieu pour renforcer la capacité en vue de la mise en œuvre de la stratégie 2, notamment sur l'enseignement de l'anglais langue seconde et à l'intention des administrateurs du programme LINC.

- **Publications** : On a créé des publications telles que des bulletins qui font le point sur l'élaboration de plusieurs approches pour les programmes (p. ex. le bulletin SNAP), le *Canadian*, le *First Steps* (guide d'orientation du Programme d'aide à la réinstallation (PAR)), une trousse d'information pour les demandes de parrainage au titre du regroupement familial, les versions francophone et anglophone d'un profil culturel du Canada, un manuel sur les compétences culturelles, la traduction de documents médicaux ainsi qu'un guide de ressources pour les jeunes. Les nombreuses activités réalisées comprennent également la publication de documents relatifs aux conférences.

**Pièce 15 : Conseil multiculturel de Windsor et du comté d'Essex**

Le Conseil multiculturel de Windsor et du comté d'Essex a été mis sur pied en 1973. Grâce au financement de l'ACOI, le Conseil a ouvert un autre bureau, plus accessible aux nouveaux arrivants par le transport public, a renforcé la capacité en ressources humaines, a élargi les programmes existants et a ajouté de nouveaux services à son offre. Le conseil offre désormais le PEAI, les CLNA, le programme LINC et le Programme d'accueil, et participe à plusieurs autres initiatives concernant les jeunes immigrants, les femmes, la santé de la famille et l'engagement communautaire. Le nouveau bureau offre un service de garde d'enfants aux bénéficiaires de services et emploie une infirmière à temps partiel dont la tâche consiste à renseigner, conseiller et consulter les nouveaux arrivants sur les questions de santé. Le conseil a noué de nombreux partenariats avec des organismes ethniques, des centres communautaires et des entreprises locales. Les organismes utilisent ces partenariats pour joindre les nouveaux arrivants, les renseigner et les attirer comme clients.

- **Documents visuels, médias variés et sites Web** : Les projets comprenaient la création et la mise en œuvre des sites Etablissement.org, Settlement.org, Settlement.atwork.org, des sites du programme Atelier de recherche d'emploi (ARE) et du Programme d'accueil, de même qu'un portail jeunesse sur le site Web de l'OCASI, lesquels constituent tous des ressources d'information en ligne pour les travailleurs de l'établissement et les nouveaux arrivants. Ils comprennent également la production d'une série de vidéos et de brochures de ressources visant à améliorer les compétences culturelles des employés des organismes bénévoles, des fournisseurs de soins de santé et des entreprises dans une municipalité donnée et à les sensibiliser à cette question.
- **Coordination et soutien** : Les activités de cette catégorie appuient l'adoption d'une approche coordonnée à l'échelle de la province à l'égard de la prestation de services particuliers, notamment le programme TEEÉ (en anglais et en français), le programme ARE, le Programme d'accueil et les PEB. Parmi les activités de soutien menées ont également eu lieu des campagnes de promotion des programmes, des activités de perfectionnement professionnel (dont des conférences à l'intention des travailleurs de l'établissement et diverses réunions) ainsi que des initiatives de partage d'information.

Dans certains cas, il a fallu aux FS un certain temps pour accroître leur capacité d'utiliser de manière efficace les ressources financières supplémentaires allouées aux termes de l'ACOI. Selon quelques FS interrogés, certains organismes ne disposaient tout simplement pas des ressources pour gérer cette hausse de financement, ce qui pourrait les avoir empêchés de dépenser les nouvelles ressources mises à leur disposition. On a également expliqué que certains organismes avaient de la difficulté à gérer leurs finances.

D'après les entrevues, les études de cas (voir la pièce 15) et les résultats du sondage, les ressources financières, le soutien et la formation offerts aux FS grâce au financement qui leur a été alloué dans le cadre de l'ACOI, ont, dans bien des cas :

- renforcé la capacité des FS de concevoir et de planifier de nouveaux services ainsi que d'élargir les services existants, en plus de leur donner la souplesse nécessaire pour expérimenter de nouveaux programmes et services novateurs;
- renforcé la capacité de gestion des FS, y compris la capacité en matière de finances, de gouvernance et de ressources humaines nécessaires pour mieux attirer et retenir les travailleurs qualifiés, et, par le fait même, développer l'expertise;
- amélioré la qualité des programmes et des services.

**Améliorations aux services** : Cinquante-huit pour cent des FS sondés<sup>31</sup> ont indiqué que le financement, le soutien et la formation offerts aux termes de l'ACOI ont grandement renforcé la capacité de leur organisme de concevoir et de planifier de nouveaux services. De plus, 52 % ont estimé que ce financement, ce soutien et cette formation ont largement amélioré leur capacité d'offrir des programmes et des services novateurs, 59 % ont jugé que la qualité des programmes et des services s'en était trouvée améliorée, et 56 % ont indiqué qu'ils avaient donné lieu à des améliorations dans la prestation et la gestion des programmes et des services (voir le tableau 3-10). La souplesse qui a accompagné l'augmentation du financement a également permis aux FS d'adapter leur mode de prestation de soutien. Par exemple, un organisme a lancé des programmes et des services destinés aux jeunes entrepreneurs arrivés au Canada depuis peu. Dans le cadre d'une autre initiative introduite dernièrement, des « prospecteurs d'emploi » travaillent directement avec des employeurs afin de favoriser l'établissement de liens entre les nouveaux arrivants et des employeurs potentiels.

Dans certains cas, les ressources supplémentaires n'ont pas donné naissance à de nouveaux services ou programmes, mais plutôt à l'accroissement du nombre de lieux de prestation de services ou à l'achat de nouveau matériel visant à mieux desservir les nouveaux arrivants. Les fournisseurs de services ont mis à l'essai ou mis en œuvre de nouveaux outils pouvant contribuer au renforcement des capacités, comme un répertoire des objectifs linguistiques, un portefeuille de la formation linguistique et le projet pilote de bons de formation linguistique du programme LINC.

**Capacité de gestion améliorée** : Les organismes ayant répondu au sondage ont dit avoir constaté une amélioration de leurs capacités opérationnelles, notamment sur les plans de l'infrastructure (40 % d'entre eux ont attribué à ce domaine la cote 4 ou 5), de leurs systèmes financiers (24 %) ou de leurs systèmes de gouvernance (20 %). Du point de vue de la dotation en personnel, 48 % des organismes ont affirmé être en mesure de former du personnel, et 49 %, d'engager du personnel qualifié (voir le tableau 14).

Plus du tiers des répondants au sondage ont indiqué que le financement de l'ACOI ne leur a pas permis d'améliorer leurs systèmes de gouvernance ou financier (39 % et 36 % respectivement). On ne sait toutefois pas exactement si cela est attribuable au fait que ces systèmes étaient déjà bien développés et n'avaient pas besoin de fonds supplémentaires, ou encore que le financement n'a tout simplement pas servi à cette fin.

**Capacité de mesure du rendement** : Certains progrès ont été réalisés dans le domaine de la mesure du rendement. En effet, de nombreux répondants ont dit avoir constaté une amélioration dans la mise au point des outils de surveillance (40 %), dans la surveillance de leurs services (41 %) et dans la collecte et le partage d'information (49 %) (voir le tableau 3-10). Cependant, au moment

---

<sup>31</sup> Cette question a été posée à tous les répondants du sondage et englobe ainsi les fournisseurs de services d'établissement, de cours de langue et autres organismes (n = 143).



de l'évaluation, certains FS ont mentionné un manque de capacité, dans le secteur, d'effectuer une mesure du rendement et de contribuer aux évaluations. À cet égard, un groupe de travail constitué de sous-ministres aux échelons fédéral, provincial et territorial examine des approches pouvant convenir à la mesure des résultats des services d'établissement et de formation linguistique.

**Tableau 3-10 : Incidence des activités de renforcement des capacités sur les capacités organisationnelles**

Dans quelle mesure le financement, le soutien et la formation offerts dans le cadre de l'ACOI ont-ils renforcé la capacité de votre organisme...	Légère amélioration (coté 1 ou 2)	Amélioration moyenne (coté 3)	Grande amélioration (coté 4 ou 5)	Sans objet / Ne sais pas
de concevoir et de planifier de nouveaux services?	17	31	76	19
de fournir des programmes et des services novateurs?	15	34	74	20
d'améliorer la qualité de ses programmes et services?	14	25	84	20
d'exécuter et de gérer ses programmes et services?	12	31	79	21
de développer ou d'améliorer son infrastructure?	33	28	58	24
d'améliorer son système de gouvernance?	55	28	28	32
d'améliorer son système financier?	51	30	33	29
de former son personnel?	24	32	68	19
d'engager du personnel qualifié?	27	28	69	19
d'élaborer des outils de surveillance des programmes, de mesure du rendement ou d'évaluation?	32	35	56	20
de surveiller et d'évaluer ses programmes et services?	27	37	59	20
d'obtenir et de partager de l'information?	21	38	70	14

Source : Sondage auprès des FS (N = 143)

Les répondants au sondage ayant indiqué que le financement, le soutien et la formation offerts dans le cadre l'ACOI n'ont pas renforcé la capacité de leur organisme dans l'un ou l'autre des domaines susmentionnés (n = 46) ont estimé que cette situation était attribuable aux raisons suivantes :

- le financement de l'ACOI n'est axé que sur la prestation de services;
- CIC a limité le financement offert pour renforcer les capacités organisationnelles;
- leur organisme n'a pas été en mesure d'obtenir du financement pour renforcer sa capacité;
- leur organisme n'a reçu aucun soutien ni aucune formation de la part de CIC ou dans le cadre de l'ACOI.

Afin d'aborder la question de la capacité au sein du secteur, le bureau régional de l'Ontario de CIC a conçu, en 2009, une stratégie de renforcement des capacités qui a permis de relever les faiblesses de l'approche au cas par cas employée jusqu'à ce jour pour le renforcement des capacités, et particulièrement le manque de précision sur le rôle que joue CIC dans la prestation d'un tel soutien. La stratégie proposait l'adoption d'une approche plus stratégique pour le renforcement des capacités, laquelle comprend notamment la concentration des efforts sur l'évaluation des capacités et la mise au point d'outils permettant à CIC d'effectuer un tel exercice. À l'heure actuelle, le bureau de la région de l'Ontario de CIC allouait des fonds pour la promotion, la présentation et la production, par l'OCASI, d'un rapport portant sur l'ensemble de la province, ainsi que la collecte de données en vue de sa rédaction. Ce rapport rassemblera des données recueillies au moyen d'un outil d'auto-évaluation des capacités (mis au point grâce aux fonds fournis par la Fondation Trillium).

L'un des enjeux soulevés au cours des études de cas était la nécessité d'offrir un financement pluriannuel afin d'assurer un développement durable des capacités. Or, un tel financement est disponible, mais ce ne sont pas tous les FS qui en sont au courant. Cela a mis en évidence le besoin de conclure des accords de financement pluriannuels pour continuer à appuyer le processus de renforcement des capacités, stimuler réellement l'innovation et concevoir des stratégies à long terme visant à mieux répondre aux besoins des nouveaux arrivants. On comprend mal pourquoi les FS ont indiqué que les lignes directrices relatives au financement n'appuyaient pas les projets et les efforts en cours, puisqu'un financement pluriannuel est offert depuis 2005.

### Capacité du gouvernement fédéral

Afin d'accroître le financement offert dans le cadre de l'ACOI, le gouvernement fédéral devait renforcer sa capacité de financer la prestation d'un nombre important de projets, de collaborer avec différents partenaires et de créer des outils à l'appui de la prestation des projets. La présente section décrit les progrès réalisés dans le développement de la capacité de CIC en vue d'assurer l'exécution du Plan stratégique.

**Constatation :** Compte tenu de l'augmentation relativement soudaine du niveau de financement, les personnes interrogées parmi tous les groupes d'intervenants (c. à d. les gouvernements fédéral et provincial et les FS) étaient d'avis qu'on avait sous-estimé les ressources humaines dont avait besoin CIC pour lancer et mettre en œuvre le Plan stratégique de l'ACOI. Cela expliquerait, selon eux, les retards observés dans la mise en œuvre de nouveaux projets, ce qui aurait donné lieu, dans certains cas, à la péremption de fonds. Même si l'on estime que la capacité du gouvernement fédéral d'appuyer la prestation d'un nombre croissant de projets en Ontario a augmenté au cours des deux dernières années du Plan stratégique, il reste toujours des améliorations à faire, particulièrement en ce qui concerne le traitement en temps opportun des appels de propositions lancés par CIC.

**Gestion financière :** Comme l'indique le tableau 1-4, en 2009-2010, l'allocation budgétaire annuelle du Plan stratégique s'élevait à 411 M\$, comparativement à 111 M\$ pour l'exercice 2005-2006. À la fin de l'exercice 2009-2010, on n'avait dépensé que 1,21 milliard \$ sur les 1,39 milliard \$ alloués. Les fonds à même le crédit 5 sont devenus périmés pour les exercices visés par l'évaluation.

Les contributions versées aux projets dans le cadre de l'ACOI (crédit 5) ont augmenté rapidement. Ces hausses de financement considérables ont nécessité un renforcement parallèle de la capacité administrative de CIC, mais cela n'a pas eu lieu suffisamment rapidement pour éviter les retards dans la distribution du financement, selon les sujets interrogés. Les fonds de contribution ont également été difficiles à déboursier, en partie en raison des ressources humaines limitées et du processus de décentralisation des services en Ontario qui a eu lieu en 2007.

L'objectif déclaré d'atteindre un niveau de financement de 3 000 \$ par nouvel arrivant n'a été réalisé qu'en 2009-2010, où l'on a atteint des dépenses de 3 870 \$ par nouvel arrivant en Ontario (voir le tableau 3-11).

**Tableau 3-11 : Dépenses par nouvel arrivant**

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Dépenses	111 000 000 \$	169 275 653 \$	240 898 955 \$	317 485 569 \$	413 581 847 \$
Nombre de nouveaux arrivants en Ontario	140 525	125 892	111 315	110 896	106 867
<b>Dépenses par nouvel arrivant</b>	<b>790 \$</b>	<b>1 345 \$</b>	<b>2 164 \$</b>	<b>2 863 \$</b>	<b>3 870 \$</b>

Source : Système financier de CIC

**Gestion du processus lié aux ententes de contribution :** D'après certains fournisseurs de services et représentants des gouvernements fédéral et provincial, les ressources humaines dont avait besoin CIC pour lancer et mettre en œuvre le Plan stratégique de l'ACOI ont été sous-estimées – particulièrement au cours des deux premières années – pour ce qui est de gérer le nombre beaucoup plus important de propositions et d'ententes de contribution. Puisque le Plan stratégique nécessitait l'adoption d'une approche de planification commune, il a fallu un temps considérable pour planifier et mettre en œuvre de manière efficace la prestation de services : les groupes de travail se sont rencontrés régulièrement (il y a eu 63 réunions des groupes de travail), la planification effectuée sur la base de la collaboration et de la consultation a été appuyée par des discussions approfondies, et la nécessité de prendre des décisions en fonction de données probantes a influé sur les besoins en ressources et, fréquemment, sur le temps nécessaire pour concevoir et par la suite lancer de nouvelles activités recommandées, y compris les appels de propositions (AP). Bien que le processus de consultation mené en 2006 et les premiers travaux des groupes de travail en 2007 aient donné lieu à de nombreuses recommandations, la capacité du gouvernement et des FS n'était pas suffisante à ce moment pour permettre leur application. Il a fallu du temps pour développer la capacité d'évaluer et de déterminer les priorités, d'établir des cadres de consultation pertinents et de mener les recherches nécessaires. Mettre en place de tels processus a pris du temps pour s'assurer que les cadres conceptuels et opérationnels nécessaires à l'élargissement et à l'amélioration des programmes étaient mis en place.

Selon les sujets interrogés, la capacité du gouvernement fédéral s'est accrue au cours des deux dernières années du Plan stratégique, particulièrement en ce qui concerne la planification des programmes et des services, comme le montre principalement le lancement de divers AP depuis 2007 (environ 10) et de l'AP colossal, en 2009-2010, pour l'exécution de l'approche modernisée. Cependant, il semble qu'on peut encore faire mieux. Les FS consultés dans le cadre de cette évaluation ont mentionné que CIC ne traite pas et n'approuve pas les demandes et l'allocation de fonds en temps opportun. Selon certains fournisseurs de services et employés responsables de programmes, les délais de présentation des propositions sont parfois trop courts, tandis que les processus d'approbation des propositions et de négociation des ententes de contribution peuvent s'avérer très longs, et les fonds ne sont parfois distribués que tard au cours de l'exercice, ce qui peut compromettre la capacité de mettre en œuvre les activités planifiées. Reconnaisant ce problème, CIC a adopté en 2010 de nouvelles normes de services en vertu desquelles les demandeurs sont censés être avisés de la décision à l'égard du financement dans un délai de 90 jours. Les répondants au sondage étaient divisés quant à la question de savoir si le délai de négociation d'une entente de contribution convenait à leurs besoins opérationnels (46 % ont répondu que le délai convenait ou convenait tout à fait à leurs besoins, tandis que 45 % ont indiqué qu'il ne convenait pas, ou pas du tout).

Même si la communication s'est améliorée, dans le cadre de l'ACOI, entre les deux ordres de gouvernement et les FS, on pourrait encore faire mieux, d'après des informateurs clés. Il est vrai que CIC a tenu des séances d'information et d'autres activités de liaison, mais les FS ont fait valoir qu'on pourrait faire plus pour assurer la clarté de l'information, particulièrement en ce qui concerne les AP et l'approche modernisée. Les fournisseurs de services ayant répondu au sondage (n = 143) se sont montrés plus positifs : les trois quarts d'entre eux ont affirmé être d'accord ou fortement d'accord avec l'affirmation selon laquelle les AP lancés par CIC au cours des cinq exercices étaient clairs, tandis que 18 % se sont dits en désaccord ou fortement en désaccord avec cette affirmation.

Lors des entrevues, certains répondants du MACI ont indiqué que, bien que non nécessaire, leur participation au processus d'approbation des nouvelles ententes de contribution aurait été utile.

**Mesure du rendement :** Des FS ont mentionné que CIC semble toujours être à la recherche du bon équilibre entre les exigences relatives à la production de rapports et à la surveillance. Tandis que les études de cas ont révélé que les exigences de production de rapports imposées aux FS sont élevées, le Ministère – autant à l'administration centrale qu'au bureau régional de l'Ontario – ne semble pas disposer des ressources humaines nécessaires pour surveiller pleinement la prestation des programmes. Les FS et les représentants des gouvernements ont fait valoir que maintenir deux cadres de programmes, de responsabilités et d'exigences relatives à la production de rapports (un au fédéral et un au provincial) est contre-productif. Cependant, certains fournisseurs de services ont considéré comme complémentaires, plutôt que chevauchantes, les exigences de production de rapports établies par le fédéral et le provincial. En fait, parmi les fournisseurs de services ayant participé au sondage (n = 143), 43 % se sont dits d'accord ou fortement d'accord avec l'affirmation selon laquelle les exigences relatives à la surveillance et à la production de rapports de CIC et du MACI étaient complémentaires, tandis que 25 % ont affirmé être en désaccord ou fortement en désaccord. CIC et le MACI exigent tous deux des comptes rendus des activités entreprises aux termes des projets, des extraits générés, comme des publications ou des sites Web et des statistiques sur les clients desservis, ainsi qu'un rapport détaillé des dépenses à l'achèvement d'un projet, ou encore sur une base annuelle pour les projets qui s'échelonnent sur plusieurs années. En plus d'un compte rendu présentant des renseignements sur les clients, CIC demande la rédaction d'un rapport détaillé sur les clients desservis et les services offerts dans les bases de données iSMRP, HART ou OTIS. L'élaboration d'outils permettant de consigner les résultats obtenus pour les clients vient seulement de commencer dans le cadre du Programme d'établissement.

### 3.3.2. Gouvernance

Les gouvernements fédéral et provincial ont établi une structure de gouvernance élaborée dans le but d'appuyer et de surveiller la mise en œuvre du Plan stratégique. Cette évaluation a examiné la mesure dans laquelle les rôles et les responsabilités étaient clairement établis, si les partenaires communiquaient de façon efficace et si les divers comités s'acquittaient de leurs mandats respectifs.

**Constatation :** Bien que les groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue, au cœur de la structure de gouvernance, aient fourni une orientation valable tout au long de la mise en œuvre du Plan stratégique, dans l'ensemble, la structure de gouvernance a été jugée lourde.

**Gouvernance du Plan stratégique :** Comme on l'a vu à la section 1.5, ce n'est qu'une partie de la structure de gouvernance de l'ACOI qui traite précisément du Plan stratégique : le Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique, les deux groupes de travail (sur l'établissement et les cours de langue), le Groupe de travail sur la reddition de comptes et la recherche, ainsi que le Sous-comité de l'évaluation et de la reddition de comptes. Les groupes de travail ont entrepris l'essentiel du travail à l'appui de la mise en œuvre du Plan stratégique :

- *Groupe de travail sur les cours de langue :* Au moment de l'évaluation, ce groupe de travail avait tenu 34 réunions et abordé de nombreuses questions, comme le système coordonné d'évaluation linguistique, la formation linguistique en milieu de travail et liée à l'emploi, les méthodes d'apprentissage personnalisées et de rechange, ainsi que la coordination de la formation linguistique.

- *Groupe de travail sur l'établissement* : au moment de l'évaluation, ce groupe de travail avait tenu 29 réunions abordant des questions telles que les régions mal desservies, les services offerts avant l'arrivée, le renforcement des capacités, les services d'interprétation et de traduction, les jeunes, les femmes et les personnes âgées.

Le travail accompli par ces deux groupes a eu une incidence directe sur la mise en œuvre du Plan stratégique. Comme il a déjà été dit, on a donné suite à certaines recommandations formulées par ces groupes, dont la plus importante est probablement le projet du SCERL. Cependant, il convient de noter que ces deux groupes de travail ont présenté plus de 100 recommandations, dont certaines n'ont toujours pas été appliquées. Le Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique, à qui ces recommandations ont été adressées, a clairement fait valoir qu'il ne serait pas en mesure de toutes les aborder. Certaines personnes interrogées ont été, en fait, plutôt sévères en évaluant le niveau d'engagement du comité directeur. Elles ont estimé que le comité, qui se réunissait peu souvent, aurait pu donner suite aux recommandations des groupes de travail de manière plus proactive.

En ce qui concerne l'avenir, les opinions étaient divisées relativement à la structure de gouvernance du Plan stratégique. Les représentants du gouvernement provincial interrogés ont jugé la structure inefficace. Bien qu'on ait mentionné les progrès réalisés grâce aux groupes de travail, on a senti que leur efficacité avait été limitée du fait que de nombreuses recommandations n'avaient pas été mises en application. Nombre de représentants du gouvernement fédéral ayant participé aux entrevues ont convenu que la structure pourrait être rationalisée, mais ont estimé qu'elle avait généralement réussi à atteindre ses objectifs.

La structure de gouvernance du Plan stratégique ne fonctionne pas en vase clos. Au fil du temps, CIC a mis sur pied plusieurs comités et groupes de travail dont le mandat consiste à aborder les différents aspects des services de formation linguistique et d'établissement offerts à travers le Canada. Ces autres structures au sein de CIC peuvent également examiner des questions liées à des activités qui sont menées en Ontario, mais qui ne relèvent pas du champ d'application du Plan stratégique. Au moment de l'évaluation, 30 structures de la sorte étaient actives :

- des groupes de travail internes à l'échelle régionale (n = 6);
- des comités, des groupes de travail et des groupes consultatifs nationaux à l'administration centrale (n = 9);
- des comités et des groupes de travail intergouvernementaux (n = 10);
- des comités consultatifs régionaux (n = 5).

**Communications entre le Canada et l'Ontario** : Un accord de l'envergure de l'ACOI a exigé un niveau de collaboration sans pareil entre les deux ordres de gouvernement. Plusieurs représentants des gouvernements fédéral et provincial ont fait remarquer que le partage d'information entre les deux ordres de gouvernement était limité. Selon certaines personnes consultées, des relations officieuses établies hors de la structure de gouvernance ont favorisé la collaboration, mais il y a toujours place à l'amélioration.

## 4. Conclusions et recommandations

Cette section du rapport présente un ensemble de conclusions et de recommandations formulées à la lumière des constatations de l'évaluation.

**1. Advenant qu'une nouvelle entente de partenariat soit conclue, les deux ordres de gouvernement devraient évaluer les besoins actuels et déterminer les priorités afin d'élaborer un nouveau plan commun visant à orienter les services offerts aux nouveaux arrivants.**

- Dans un environnement fort dynamique où les tendances en matière d'immigration ne cessent de changer, où la conjoncture économique est difficile et où le gouvernement fédéral a augmenté considérablement le niveau de financement des programmes d'établissement et de formation linguistique depuis 2005-2006, le Plan stratégique a largement réussi à fournir une orientation stratégique et des paramètres généraux pour guider l'éventail d'intervenants offrant leur soutien aux nouveaux arrivants en Ontario. Reposant sur de vastes consultations menées auprès d'intervenants clés, le Plan stratégique a également permis une plus grande souplesse dans l'élaboration et la mise en œuvre d'approches visant à combler les besoins des nouveaux arrivants. Cinq ans après l'introduction du plan, même si des progrès ont été accomplis, il n'est pas tout à fait certain que ces progrès s'avéreront durables dans le cas des projets qui entament tout juste leur phase de mise en œuvre, comme les PLI, si aucun mécanisme similaire n'est mis en place pour orienter et soutenir les futurs efforts. Il est pleinement justifié d'élaborer un nouveau plan commun fondé sur les besoins, les lacunes et les obstacles actuels qui fournirait une orientation et des directives pertinentes et en temps opportun si une nouvelle entente de partenariat était conclue entre les deux ordres de gouvernement.

**2. Pendant l'élaboration de tout nouveau plan commun, il est recommandé d'adopter une approche pangouvernementale plus complète qui intègre les programmes fédéraux et provinciaux et tient compte d'autres nouveaux cadres stratégiques plus vastes et pertinents.**

Il convient d'examiner soigneusement le champ d'application que devra avoir un nouveau Plan stratégique. Le premier plan n'englobait que les programmes fédéraux. Bien que l'Ontario ait tenu compte des objectifs du Plan stratégique, ses programmes n'étaient pas systématiquement intégrés au plan. Par conséquent, on a eu du mal à comprendre toute l'étendue de l'investissement, des programmes et des résultats observés en Ontario à la lumière d'initiatives fédérales et provinciales. Le champ d'application du plan était également restreint en raison de la participation directe limitée des ministères fédéraux et provinciaux pertinents (autres que ceux de l'immigration) dans la conception et la prestation des programmes. De façon similaire, il faudra tenir compte de tout nouveau cadre stratégique pertinent, comme l'approche modernisée, qui guidera les services d'établissement, et de l'Entente Canada-Ontario sur le marché du travail, qui fera avancer les services liés à l'emploi, afin de déterminer le champ d'application et le contenu de tout futur Plan stratégique.

**3. Il est recommandé de rationaliser et de repenser la structure de gouvernance de tout futur plan commun, en réduisant le nombre de comités et en établissant des rôles et des responsabilités clairs.**

La structure de gouvernance guidant la mise en œuvre du Plan stratégique a été établie au sein de la structure plus vaste de l'ACOI. Cette façon de faire ne s'est pas révélée aussi efficace qu'on l'avait espéré, puisque de nombreux représentants des gouvernements provincial et fédéral interrogés ont jugé la structure comme étant trop lourde. Bien que les groupes de travail sur l'établissement et les cours de langue, au cœur de la structure d'exécution du plan, aient entrepris un volume de travail important, nombre des recommandations qu'ils ont présentées au Comité directeur de l'établissement et de la formation linguistique n'ont pas été mises en œuvre.

**4. Tout futur plan commun devrait comprendre une priorité stratégique distincte, en plus de l'établissement et de la formation linguistique, afin d'aborder la question de l'emploi de manière globale et structurée, en tenant compte des rôles joués par divers intervenants dans ce secteur.**

Le Plan stratégique a contribué à surmonter un certain nombre de lacunes et d'obstacles à l'élaboration de nouveaux services novateurs et à augmenter l'accès aux services. Même si de nombreuses activités à l'intention des nouveaux arrivants et des employeurs ont comblé des besoins en matière d'emploi, les questions de l'intégration au marché du travail n'ont pas suffisamment été abordées dans la conception du plan et l'orientation fournie par celui-ci. Compte tenu du rôle fondamental que joue l'intégration économique dans l'atteinte de bons résultats en matière d'établissement et du vaste éventail d'intervenants nécessaires pour assurer cette intégration économique, il importe de miser sur les partenariats déjà en place, dont ceux établis avec des ministères fédéraux et provinciaux, des fournisseurs de services, des éventuels employeurs, des associations professionnelles et des organismes de reconnaissance de titres de compétences, afin de favoriser l'intégration économique des nouveaux arrivants.

**5. En poursuivant la mise en œuvre complète du Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL), les deux ordres de gouvernement devraient se pencher sur la possibilité de créer un système de formation linguistique harmonisé.**

Il est largement reconnu que les compétences linguistiques sont la clé de l'intégration sociale et économique des nouveaux arrivants. La mise en œuvre d'un Système coordonné d'évaluation et de référence linguistique (SCERL) va bon train. Bien qu'il existe de bonnes raisons d'adopter une approche d'évaluation normalisée, il faudrait se pencher sur la mise au point d'une approche de plus en plus harmonisée à l'égard des programmes afin de déterminer s'il est possible de créer des synergies, de faire des gains d'efficacité et d'améliorer la qualité de l'instruction, ainsi que de renforcer les voies d'accès pour les clients. Même si les deux programmes présentent des conditions d'admissibilité différentes pour les nouveaux arrivants, un système intégré permettrait de s'assurer que le client dispose d'un chemin clair et sans obstacle vers la formation linguistique, indépendamment des critères d'admissibilité.

**6. Tout futur plan commun devrait comprendre l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de mesure du rendement afin d'orienter les activités communes de collecte de données sur le rendement en cours et de s'assurer qu'on dispose de renseignements à l'appui de futures activités d'évaluation. Dans le cadre de cette stratégie, il serait à propos d'entreprendre un examen des bases de données et des systèmes fédéraux et provinciaux afin de garantir la disponibilité de renseignements sur le rendement**

**nécessaires pour évaluer les résultats, tout en évitant de placer une charge excessive sur les FS et les autres intervenants qui seront responsables de fournir des données. Des outils, une orientation et une formation devraient également être élaborés à l'appui de ces systèmes, afin de s'assurer de la fiabilité et de la validité des données recueillies.**

La collecte de données sur la mesure du rendement relève de la direction des programmes et devrait être effectuée de façon continue. De manière générale, la mesure des progrès accomplis dans le cadre du Plan stratégique s'est révélée limitée. La direction des programmes a recueilli une certaine quantité de données sur les activités et les extrants, mais ces données étaient conservées dans des bases de données différentes. Il était donc extrêmement difficile d'évaluer les progrès. Aux fins de cette évaluation, les évaluateurs ont rassemblé les renseignements recueillis de diverses bases de données afin de broser un tableau complet des activités et des clients, ce qui leur a permis d'évaluer certains extrants (les projets, les activités et, en partie, les clients) et résultats immédiats.