Évaluation du programme des partenariats locaux et zonaux en matière d'immigration



Division de l'évaluation

Direction générale de la vérification et de l'évaluation

Juin 2026

Immigration, Refugees and Citizenship Canada

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

Canada

Pour obtenir des renseignements sur d'autres publications d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), consultez le site www.canada.ca/ircc-publications.

Also available in English under the title: Evaluation of the local and zonal immigration partnerships program
Suivez-nous en ligne

Site Web d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada à www.Canada.ca
Facebook à www.facebook.com/CitCanada
YouTube à www.youtube.com/CitImmCanada
X (Twitter) à @CitImmCanada

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté, 2026.

Ci4-317/2026F-PDF
ISBN 978-1-100-01031-1

Table of contents

Liste des tableaux iv

Liste des figures iv

Résumé v

Liste des acronymes vi

Plan d'action de la gestion en réponse aux recommandations (PAGRR) vii

Contexte et historique de l'évaluation 1

Aperçu du programme 2

Méthodologie 3

Considérations d'ordre méthodologique, limites et mesures d'atténuation 5

Résultats de l'évaluation 6

Conclusions et recommandations 22

Liste des tableaux

Tableau 1: Caractéristiques des PLI participants 4

Liste des figures

Figure 1: Pourcentage de PLI qui ont déclaré avoir fourni des ressources et de la formation dans le RARPC de 2023-2024 8

Figure 2: Points de vue des membres du conseil interrogés au sujet de l'incidence des activités du PLI sur la capacité de leur organisme à servir les nouveaux arrivants 9

Figure 3 : Participation déclarée des membres du conseil interrogés à leur PLI 12

Figure 4: Points de vue des membres du conseil interrogés sur la mesure dans laquelle les PLI ont : 14

Résumé

Contexte

Le présent rapport fait état des conclusions de l'évaluation des partenariats locaux et zonaux en matière d'immigration (PLI et PZI). Cette évaluation a été effectuée conformément à la Politique sur les résultats (2016) du Conseil du Trésor. La nécessité d'effectuer une évaluation a été confirmée dans le plan d'évaluation ministériel 2024-2025 d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC).

L'évaluation visait à évaluer la pertinence et le rendement des PLI et des PZI. Elle avait pour but de fournir des données probantes et des recommandations stratégiques pour éclairer les orientations futures des partenariats, ainsi que d'appuyer une politique plus vaste en ce qui concerne les services indirects à portée locale et communautaire financés par IRCC.

L'évaluation portait sur la période de 2019 à 2024 et reflète les renseignements les plus récents disponibles au moment de la collecte de données, y compris le dernier appel de propositions (AP de 2024). Pour la réaliser, on a fait appel à une approche à méthodes mixtes comprenant un examen de la documentation et de la littérature, des entrevues auprès des principaux répondants, des études de cas sur trois PLI, un sondage auprès des membres du conseil des PLI ainsi qu'un examen des données tirées du Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires (RARPC).

Résumé des conclusions et des recommandations

L'évaluation a démontré que les PLI doivent toujours continuer de faciliter la collaboration entre les partenaires du secteur de l'établissement et ceux d'autres secteurs, en mettant en relation divers intervenants pour appuyer l'intégration des nouveaux arrivants. Les PLI se sont révélés efficaces dans le renforcement des capacités de la communauté grâce à l'échange de connaissances, à la formation et à la mise en valeur de ressources, et ils comprennent une collaboration avec des partenaires locaux aux fins de la détermination des besoins des nouveaux arrivants et de l'élaboration de plans stratégiques adaptés. Les PLI organisent également des activités pour créer des communautés accueillantes et favoriser l'intégration, bien qu'il demeure difficile de mesurer pleinement l'incidence de ces activités. Leur capacité d'atteindre les objectifs est limitée par les contraintes dans les ententes de financement et les difficultés à obtenir du financement externe. L'évaluation a également révélé que le Secrétariat national des PLI (SNP) joue un rôle important dans le réseautage, la mise en valeur des ressources et l'établissement de liens entre les PLI et IRCC.

Dans l'ensemble, l'évaluation souligne le fait que les PLI sont un mécanisme essentiel pour favoriser la collaboration et l'inclusion à l'échelle de la communauté, mais qu'il est possible de renforcer la mesure du rendement des PLI et l'échange de renseignements à IRCC afin d'améliorer la gestion du programme.

En réponse aux conclusions, l'évaluation a proposé les recommandations suivantes :

1. **IRCC doit rappeler et communiquer les lignes directrices en matière de financement aux PLI et aux PZI pour s'assurer que les résultats escomptés cadrent avec les ressources disponibles.**
2. **IRCC doit renforcer la coordination interne en établissant des mécanismes d'échange de renseignements plus uniformes.**
3. **IRCC doit renforcer l'approche de mesure du rendement des PLI et des PZI en mettant à jour le modèle logique et le cadre de mesure du rendement relatif aux services indirects.**
4. **IRCC doit établir une approche pour aider le Secrétariat national des PLI à promouvoir et à diffuser des pratiques et une orientation en matière de mesure du rendement auprès des PLI et des PZI.**

Liste des acronymes

RARPC – Rapport annuel sur le rendement des partenariats communautaires

AP – Appel de propositions

AVUCU – Autorisation de voyage d'urgence Canada-Ukraine

ACS Plus – Analyse comparative entre les sexes Plus

iEDEC – Immigration – Environnement de déclaration d'ententes de contribution

IRCC – Immigration, Refugiés et Citoyenneté Canada

CEI – Conseil pour l'emploi des immigrants

PLI – Partenariat local en matière d'immigration

SNP – Secrétariat national des PLI

SRNA – Sondage sur les résultats des nouveaux arrivants

CMR – Cadre de mesure du rendement

DGPEI – Direction générale des politiques de l'établissement et de l'intégration

FS – Fournisseur de services

DGOER – Direction générale des opérations d'établissement et de réinstallation

PZI – Partenariat zonal en matière d'immigration

Plan d’action de la gestion en réponse aux recommandations (PAGRR)

Recommandation 1

Selon l’évaluation, des défis liés au financement peuvent limiter la capacité des PLI à obtenir certains résultats escomptés. On s’attend à ce que les PLI tirent parti de sources de financement externes pour mettre en œuvre leurs plans stratégiques et financer les activités non admissibles au soutien financier d’IRCC, mais les restrictions quant aux activités admissibles, les limites de transfert de fonds, les récentes coupes dans des postes budgétaires clés et les défis liés à l’obtention de financement externe constituent, pour les PLI, des obstacles à l’obtention des résultats escomptés. Il faut rappeler et communiquer les lignes directrices en matière de financement afin de s’assurer que les résultats escomptés cadrent avec les ressources. De plus, les données semblent indiquer qu’il n’existe pas de cadre normalisé pour la détermination des montants de financement parmi les PLI, ce qui peut entraîner des disparités en matière de financement. L’évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit rappeler et communiquer les lignes directrices en matière de financement aux PLI et aux PZI pour s’assurer que les résultats escomptés cadrent avec les ressources disponibles.

Réponse : IRCC souscrit à la recommandation.

IRCC communique les lignes directrices en matière de financement dans le cadre du processus d’appel de propositions, et les agents de programme travaillent en étroite collaboration avec les PLI et les PZI afin d’assurer la bonne compréhension des attentes. Dans le cadre de l’analyse continue des politiques et de l’élaboration du programme, il peut arriver que des lignes directrices soient mises à jour avant l’appel de propositions suivant. Ces lignes directrices révisées fourniront une orientation claire et explicite, qui établira un lien entre les activités admissibles et les extrants visés et résultats escomptés, ce qui assurera l’harmonisation avec les objectifs du programme et appuiera la prise de décisions en matière de financement axées sur les résultats.

IRCC reconnaît également que le financement des PLI et des PZI peut varier d’une région à l’autre et que ce manque d’uniformité peut avoir une incidence sur l’exécution du programme. Le Ministère explorera les occasions de réduire au minimum les disparités et d’élaborer des paramètres pour une répartition plus efficace et équilibrée du financement dans l’ensemble du réseau des PLI, y compris la possibilité d’établir un cadre de financement national.

Mesure	Responsabilité	Date d’achèvement
Mesure 1A : IRCC précisera davantage les objectifs des PLI et des PZI dans les lignes directrices du Programme d’établissement et dans le cadre des activités de financement décrites pour le prochain cycle de financement.	**Responsable :** DGOER **Soutien :** DGPEI	T4 2027-2028
Mesure 1B : IRCC élaborera de possibles approches d’amélioration de l’uniformité des décisions de financement en ce qui concerne les PLI et les PZI, en s’appuyant sur l’analyse des besoins régionaux, des facteurs de coût et des tendances existantes en matière de financement.	**Responsable :** DGPEI **Soutien :** DGOER	T4 2027-2028

Mesure 1C : IRCC examinera et mettra à jour l'orientation fonctionnelle à l'intention des agents de programme pour le prochain cycle de financement, afin de mieux définir les activités et les extrants attendus des PLI et des PZI, ainsi que leur lien avec les résultats généraux des programmes.	**Responsable :** DGOER **Soutien :** DGPEI	T1 2028-2029

Recommandation 2

L'évaluation a permis de cerner des occasions de renforcer l'échange de renseignements au sein d'IRCC afin d'améliorer la gestion des programmes L'évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit renforcer la coordination interne en établissant des mécanismes d'échange de renseignements plus uniformes.

Réponse : IRCC souscrit à la recommandation.

IRCC souscrit à la recommandation. Les consultations entre les FS et la DGOER se font actuellement à tous les niveaux. Les dirigeants des FS et de la DGOER ont collaboré avant et pendant le processus d'AP de 2024 et dans le cadre de demandes d'orientation fonctionnelle ponctuelles, et ils se concertent et échangent régulièrement des renseignements. Cette communication est importante pour maintenir une cohérence dans le cheminement de l'information. Il est tout aussi important, avant et après les réunions régulières de concertation entre les coprésidents du Secrétariat national des PLI et le Ministère, d'assurer le déploiement d'un effort coordonné et le cheminement de l'information en interne.

IRCC continuera d'entretenir des voies de communication ouvertes entre les diverses parties du Ministère responsables des PLI et des PZI et, de façon plus générale, au sein du Ministère.

Bien qu'il existe des voies de communication ouvertes entre les différentes parties du Ministère responsables des PLI et des PZI, les ministères reconnaissent également que des améliorations possibles permettraient de mieux soutenir les résultats des PLI et des PZI et chercheront des occasions d'amélioration.

Mesure	Responsabilité	Date d'achèvement
Mesure 2A : IRCC rétablira les réunions trimestrielles avec la direction interne et les homologues régionaux afin de renforcer la communication et les pratiques, d'harmoniser les priorités et d'assurer un échange de renseignements uniforme, transparent et opportun.	**Responsable** : DGPEI/DGOER	T4 2026-2027
Mesure 2B : IRCC créera un dépôt commun pour les principaux documents des PLI et des PZI, y compris une liste évolutive des PLI et des PZI actifs, une ventilation des résultats du RARPC et des résumés internes des discussions des groupes de travail des FS et de la DGOER.	**Responsable :** DGPEI **Soutien :** DGOER	T2 2026-2027

Recommandation 3

L'évaluation a révélé que les PLI et les PZI contribuent de manière significative à la coordination et au renforcement des capacités des communautés. Conformément à leur mandat, les PLI n'offrent pas de services directs, mais collaborent avec des organismes partenaires. Cette collaboration procure des avantages aux nouveaux arrivants en favorisant la coordination et l'amélioration des services ainsi qu'en rendant les communautés accueillantes. Bien que les nouveaux arrivants soient les principaux bénéficiaires visés de ces partenariats, la nature indirecte des services fournis dans le cadre des PLI rend difficile la pleine mesure de leur incidence. L'évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit renforcer l'approche de mesure du rendement des PLI et des PZI en mettant à jour le modèle logique et le cadre de mesure du rendement relatif aux services indirects.

Réponse : IRCC souscrit à la recommandation.

Aux fins de la présente évaluation, qui couvre la période de 2019 à 2024, le modèle logique existant a été utilisé. IRCC continue de mettre à jour et d'améliorer ses outils de mesure du rendement, y compris le modèle logique du Programme d'établissement, afin qu'ils reflètent la prestation de services directs et indirects.

Selon le modèle logique du Programme d'établissement et du Programme d'aide à la réinstallation (en vigueur depuis le 1er avril 2025), les services indirects sont associés à des objectifs et à des résultats pertinents, y compris ceux fournis dans le cadre des PLI et des PZI. De plus, des efforts sont actuellement déployés pour mettre à jour le modèle logique de l'AP de 2024 avant le prochain cycle de financement de l'AP.

Mesure	Responsabilité	Date d'achèvement
Mesure 3A : IRCC mettra à jour le modèle logique en s'appuyant sur la version publiée pour la période de financement en cours. Dans le nouveau modèle logique, il continuera de se concentrer distinctement à la prestation de services indirects, y compris ceux fournis dans le cadre des PLI.	**Responsable** : DGPEI/DGOER	T4 2027-2028, avant le prochain cycle de financement
Mesure 3B : IRCC harmonisera l'orientation des programmes, les indicateurs de rendement et les attentes en matière de production de rapports des PLI/PZI avec le CGR et le modèle logique mis à jour une fois qu'ils seront finalisés.	**Responsable :** DGPEI **Soutien :** DGOER	T4 2027-2028, avant le prochain cycle de financement
Mesure 3C : IRCC demandera au Secrétariat national des PLI de communiquer le modèle logique mis à jour et d'en discuter afin d'assurer une compréhension claire des résultats du programme et du cadre des résultats et de permettre au Secrétariat d'aider les PLI et les PZI à harmoniser leurs activités avec les objectifs du programme.	**Responsable** : DGPEI/DGOER **Soutien :** FS	T1 de 2028-2029 du prochain cycle de financement

Recommandation 4

L'évaluation révèle que, bien que des travaux visant à améliorer la mesure de la réussite des PLI soient en cours, les PLI se heurtent à des difficultés du point de vue de la mesure concrète de leur incidence et de la production de rapports sur celle-ci. Les efforts actuels de mesure du rendement sont axés sur les extrants (p. ex. activités réalisées) plutôt que sur les résultats, et les PLI ont exprimé le besoin de disposer d'un moyen de mieux mesurer le rendement des ressources. L'évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit établir une approche pour aider le Secrétariat national des PLI à promouvoir et à diffuser des pratiques et une orientation en matière de mesure du rendement auprès des PLI et des PZI.

Réponse : IRCC souscrit à la recommandation.

Le Ministère reconnaît qu'il est difficile de mesurer l'incidence des services indirects et encore plus difficile de démontrer leurs répercussions sur la collectivité, en comparaison avec les services directs et les résultats des clients. Bien qu'IRCC reconnaisse l'importance de renforcer la mesure des résultats dans l'ensemble du réseau, il entretient une relation sans lien de dépendance avec les PLI et les PZI et ne peut exiger des fournisseurs de services qu'ils utilisent des outils particuliers, etc.

Le Ministère a déjà établi une relation avec le Secrétariat national des PLI en tant que mécanisme de coordination et de renforcement des capacités pour les PLI et les PZI. IRCC tirera parti de cette relation et du cycle régulier de réunions pour encourager le Secrétariat national des PLI à collaborer avec le réseau des PLI à l'élaboration de cadres, d'approches ou d'outils de mesure du rendement qui reflètent les diverses réalités des PLI et des PZI. À l'appui de ce travail, le Ministère collaborera avec le Secrétariat national des PLI pour échanger avec lui des considérations pratiques, des exemples ou des pratiques émergentes susceptibles d'aider les PLI à affiner leurs approches pertinentes de mesure du rendement à l'échelle locale.

Mesure	Responsabilité	Date d'achèvement
Mesure 4A : IRCC collaborera avec le Secrétariat national des PLI afin de clarifier le rôle de ce dernier dans la collaboration avec le Secteur de l'établissement et d'aider les PLI à renforcer leurs approches de mesure des résultats et de production de rapports.	**Responsable** : DGPEI/DGOER	T4 2026-2027
Mesure 4B : IRCC communiquera au Secrétariat national des PLI des idées et des renseignements sur le programme provenant de sources comme le RARPC, s'il y a lieu, afin d'orienter ses efforts de soutien au réseau des PLI.	**Responsable :** DGPEI	T4 2026-2027

Contexte et historique de l'évaluation

But et objectifs

L'évaluation visait à mesurer la pertinence et le rendement des PLI et des PZI. Elle fournit des données probantes et des recommandations stratégiques pour éclairer les orientations futures des partenariats, et appuie une politique plus vaste en ce qui concerne les services indirects financés par IRCC qui sont axés sur une approche locale et communautaire. L'évaluation a été effectuée conformément à la Politique sur les résultats (2016) du Conseil du Trésor et a été confirmée dans le Plan d'évaluation ministériel de 2024-2025.

L'évaluation visait à répondre aux questions d'évaluation suivantes :

1. Dans quelle mesure les PLI et les PZI répondent-ils à un besoin manifeste?
2. Dans quelle mesure la gestion et la gouvernance des PLI et des PZI appuient-elles efficacement les résultats en matière d'établissement?
3. Dans quelle mesure les partenaires des PLI et des PZI sont-ils informés des besoins et des défis des nouveaux arrivants et de leurs communautés et y répondent-ils?
4. Dans quelle mesure les PLI et les PZI contribuent-ils à renforcer les communautés accueillantes et à améliorer les résultats en matière d'intégration des nouveaux arrivants?

Portée et orientation

L'évaluation portait sur la période de 2019 à 2024 et reflète les renseignements les plus récents disponibles au moment de la collecte de données, y compris le dernier appel de propositions (AP de 2024)[1].

L'évaluation portait principalement sur le rendement des PLI et des PZI[2] concernant l'obtention des résultats escomptés, notamment la connaissance des besoins des nouveaux arrivants, l'élaboration de stratégies pour y répondre, la participation à l'établissement des nouveaux arrivants, ainsi que le soutien à leur intégration et la promotion de communautés accueillantes.

L'objectif secondaire de l'évaluation concernait la gouvernance et la gestion des PLI, y compris le modèle de financement, ainsi que la communication et la coordination entre les PLI et avec IRCC.

[1] Bien qu'il soit survenu tard dans la période visée, on fait référence à l'AP de 2024 pour communiquer des renseignements contextuels importants et les plus à jour pour l'évaluation.

[2] Par souci de concision, comme les PLI et les PZI remplissent la même fonction, ils seront tous deux désignés par le terme « PLI ».

Aperçu du programme

Contexte

Les PLI et les PZI sont des organismes de planification communautaire qui facilitent la collaboration entre les intervenants locaux afin de soutenir l'intégration des nouveaux arrivants et de créer des communautés accueillantes. Ils sont gérés par des signataires d'ententes, comme des administrations municipales, des organismes sans but lucratif, des entreprises ou des établissements d'enseignement.

Les signataires d'entente reçoivent des fonds d'IRCC pour mener des activités qui renforcent la collaboration, la planification et la capacité communautaire. Les activités admissibles sont les suivantes :

- La mobilisation des partenaires et la planification, comme l'établissement d'un secrétariat du PLI/PZI, le maintien d'un conseil de partenariat inclusif et l'élaboration de plans communautaires qui définissent les priorités locales clés.
- Le renforcement des capacités communautaires, y compris la recherche communautaire et les évaluations des besoins, l'échange de connaissances, la formation et l'élaboration d'outils et de ressources.
- Les initiatives qui créent des conditions favorables pour les nouveaux arrivants, favorisent le maintien en poste, font avancer les engagements d'IRCC en matière de lutte contre le racisme, d'égalité entre les genres et de vérité et réconciliation, et favorisent la cohésion sociale entre les peuples autochtones, les nouveaux arrivants et les Canadiens.

Chaque PLI/PZI est composé d'un coordonnateur de PLI/PZI et d'un conseil regroupant des organismes membres. Les membres du conseil comprennent habituellement des partenaires du secteur de l'établissement et des partenaires extérieurs à ce secteur, comme des organismes qui servent directement les nouveaux arrivants ainsi que d'autres intervenants communautaires comme les conseils scolaires, les employeurs, les autorités sanitaires et les organismes ethnoculturels et confessionnels.

Les PLI reçoivent du financement dans le cadre du Programme d'établissement d'IRCC depuis seize ans, ce qui a été amorcé lors d'un projet pilote lancé en 2008 en Ontario. À la suite d'une recommandation du Parlement en 2010, les PLI ont été élargis à d'autres provinces et territoires. En 2019, des PZI ont été mis sur pied pour appuyer les grandes régions rurales où la présence des services d'établissement est limitée.

PLI

Les PLI sont des organes de coordination communautaires qui appuient la planification collaborative relative à l'établissement et à l'intégration des nouveaux arrivants à l'échelle locale. Ils collaborent avec les membres de leur conseil pour cerner les besoins de la communauté, élaborer des stratégies locales et renforcer l'harmonisation entre les organismes au service des nouveaux arrivants. Les PLI font également connaître les problèmes rencontrés par les nouveaux arrivants, facilitent l'échange de renseignements et appuient les initiatives qui améliorent la capacité de la communauté d'accueillir et de retenir les nouveaux arrivants.

Il existe actuellement 81 PLI au Canada : 35 en Ontario, 19 en Colombie-Britannique, 9 en Alberta, 3 en Saskatchewan, 4 au Manitoba, 4 au Nouveau-Brunswick, 3 en Nouvelle-Écosse et un à l'Île-du-Prince-Édouard, un à Terre-Neuve-et-Labrador, un au Yukon et un dans les Territoires du Nord-Ouest.

PZI

Les PZI exercent des fonctions semblables à celles des PLI, mais mènent leurs activités dans de plus grandes régions rurales, où plusieurs petites villes collaborent pour coordonner les efforts d'intégration des nouveaux arrivants. Les PZI aident à relever les défis géographiques et d'accès aux services en renforçant la coordination entre les communautés dont les services d'établissement peuvent être limités ou dispersés. Le modèle est conçu pour renforcer la capacité régionale et accroître la portée de la planification de l'établissement et de l'intégration dans les contextes ruraux.

Il existe actuellement 7 PZI au Canada : 3 en Saskatchewan, 2 au Manitoba, un en Alberta et un en Nouvelle-Écosse.

Méthodologie

Dans le cadre de l'évaluation, on a fait appel à une approche à méthodes mixtes, dont de multiples sources de données, pour trianguler et élaborer les conclusions. La collecte des données a été entreprise dès l'approbation du mandat par le Comité ministériel de la mesure du rendement et de l'évaluation en octobre 2024 et s'est terminée à l'automne 2025. Les activités de collecte de données comprenaient les suivantes :

Examen de la documentation

Plus de 90 documents ont été examinés, notamment des rapports de recherche, des directives et des instructions sur l'exécution du programme, des RARPC, des études de faisabilité et de la correspondance écrite entre les intervenants.

Entrevues avec des informateurs clés

Des entrevues semi-structurées ont été menées au moyen de Microsoft Teams avec 18 représentants du programme d'IRCC et deux intervenants externes.

Sondage auprès des membres du conseil

Un sondage a été mené auprès de 683 membres du conseil désignés par leur coordonnateur du PLI, représentant des membres de 35 PLI[3]. Le sondage comprenait des questions sur la gouvernance, le renforcement des capacités et le rendement des PLI. Il a recueilli 165 réponses de la part de membres du conseil, ce qui représente un taux de réponse de 24 %.

La majorité des répondants au sondage étaient membres de PLI bien établis (80 %) desservant une grande communauté (60 %), la plupart dans la région du Centre (43 %), suivie de la région des PTN (29 %), puis dans une moindre mesure, dans les régions CBY (20 %) et Atlantique (8 %). Plus du tiers des répondants représentaient un fournisseur de services (FS; 39 %), suivi d'une administration municipale (9 %), d'une université ou d'un collège (7 %), et le reste représentait d'autres organismes, employeurs et ordres de gouvernement. En ce qui concerne le rôle au sein de leur organisme, 40 % des répondants étaient des directeurs généraux, 23 % des gestionnaires, 18 % des membres du personnel et 6 % des bénévoles, et 14 % ont mentionné un autre rôle. La majorité des répondants ont été invités à se joindre au conseil par le coordonnateur du PLI (66 %), certains ont eux-mêmes communiqué avec les conseils pour s'y joindre (12 %) et d'autres ont été invités par un autre membre du conseil (5 %). La moitié des répondants participent au PLI depuis plus de six ans, 31 % depuis trois à cinq ans, 15 % depuis un à deux ans et 4 % depuis moins d'un an[4].

RARPC 2025

Le RARPC est un rapport obligatoire rempli par les PLI à la fin de l'exercice. L'équipe responsable de l'évaluation a collaboré avec l'Unité de l'analyse des résultats d'IRCC afin d'intégrer dans le RARPC de l'exercice 2024-2025 des questions visant à connaître les points de vue des coordonnateurs des PLI au sujet des réussites, des défis et de l'incidence de leur PLI dans leur communauté.

Étude de cas

Trois PLI ont participé à l'étude de cas. Cette dernière a permis de recueillir et d'analyser des renseignements sur les activités, les défis et les résultats du PLI. Ces PLI ont été choisis en fonction de la représentativité selon la taille de la communauté, la région, la maturité du partenariat et le type de signataire d'entente.

---

[3] Deux répondants étaient membres de plusieurs PLI.

[4] Il n'a pas été possible d'établir la représentativité de l'échantillon du sondage en raison d'un manque de renseignements sur le profil de la population de la communauté représentée par les membres du conseil.

Tableau 1: Caractéristiques des PLI participants

PLI	Taille de la communauté	Région	Maturité du partenariat[5]	Signataire d'entente
PLI de West Kootenay	Petite	CBY	Nouveau	Organisme sans but lucratif
PLI de Brantford	Grande	Région du Centre	Intermédiaire	Municipalité
PLI de Saint John	Grande	Atlantique	Bien établi	Organisme économique

L'étude de cas a utilisé de multiples sources de données qualitatives. Un examen documentaire s'est penché sur les RARPC et les ententes de contribution, ainsi que sur les plans stratégiques du PLI, les rapports d'évolution, les sites Web, les projets de recherche et les procès-verbaux des réunions. Des entrevues ont été menées auprès des coordonnateurs du PLI pour rendre compte des activités de partenariat, de la coordination et des résultats.

[5] Nouveau PLI : de 0 à 2 ans d'activité; intermédiaire : de 3 à 5 ans d'activité; bien établi : 6 ans et plus d'activité.

Considérations d'ordre méthodologique, limites et mesures d'atténuation

Dans le cadre de l'évaluation, on a fait appel à des méthodes complémentaires et triangulé des données provenant de sources quantitatives et qualitatives pour dégager des conclusions et formuler des recommandations. Toutefois, certaines limites ont été cernées.

Certaines limites de données

À l'origine, une analyse des données du Sondage sur les résultats des nouveaux arrivants (SRNA) et d'Immigration – Environnement de déclarations d'ententes de contribution (iEDEC) était prévue dans la méthodologie d'évaluation pour évaluer les différences dans l'utilisation des services ainsi que les résultats des nouveaux arrivants dans les communautés ou les régions avec et sans PLI. Toutefois, les limites des données n'ont pas permis de tirer des résultats pertinents de cette source de données dans le cadre de l'évaluation[6]. En particulier, les données du SRNA ne pouvaient pas être mises en correspondance de façon fiable avec les limites géographiques du PLI, ce qui a empêché d'attribuer les résultats des nouveaux arrivants au PLI. De plus, la grande majorité des répondants au SRNA et des bénéficiaires de services d'établissement vivaient dans une région couverte par un PLI, ce qui a empêché de procéder à une analyse comparative équilibrée des résultats et de l'utilisation des services pour les répondants sans PLI. En outre, l'évaluation n'a pas permis d'isoler l'incidence possible des PLI à partir de facteurs externes comme la géographie et les caractéristiques urbaines et rurales, ce qui a empêché l'attribution complète des résultats aux PLI. Compte tenu de ces limites de données, les résultats de cette analyse des données ne font pas partie de l'évaluation finale.

Participation à l'étude de cas

Bien que quatre PLI aient initialement été sélectionnés pour l'étude de cas, seuls trois ont accepté d'y participer. Plusieurs coordonnateurs de PLI ont été joints, mais n'ont pas répondu. Pour remédier à cette situation, plusieurs tentatives de suivi ont été effectuées et des remplaçants de la même région ont été joints. Par conséquent, les points de vue des PLI dans les Prairies et les Territoires du Nord n'ont pas été inclus. Toutefois, les commentaires des membres du conseil de cette région ont été recueillis dans le cadre du sondage mené auprès des membres du conseil.

Caractère représentatif du sondage

Pour mener le sondage auprès des membres du conseil, l'équipe responsable de l'évaluation a demandé les coordonnées des membres du conseil aux coordonnateurs de PLI, étant donné qu'IRCC ne recueille pas ces renseignements. Malgré les nombreuses demandes et le soutien du Secrétariat national des PLI, moins de la moitié des PLI ont fourni les coordonnées demandées. De plus, certains membres du conseil n'ont pas consenti à ce que leurs coordonnées soient communiquées à l'équipe responsable de l'évaluation et n'ont donc pas été interrogés. Étant donné que la participation au sondage dépendait du fait que les coordonnateurs du PLI fournissent leurs coordonnées, il se peut que l'échantillon ait été biaisé pour inclure des membres du conseil issus de PLI plus actifs. Par conséquent, les résultats du sondage doivent être considérés comme exploratoires, car ils pourraient ne pas être représentatifs des membres du conseil dans tous les PLI.

[6] Bien qu'iEDEC ne soit pas un système de déclaration de données pour les services indirects comme les PLI, l'équipe responsable de l'évaluation a tenté de l'utiliser pour établir une correspondance avec d'autres données.

Résultats de l'évaluation

Conclusion 1 – Les PLI répondent au besoin de faciliter la collaboration et la coordination entre les partenaires locaux de prestation, en mettant en relation les partenaires du secteur de l'établissement et les partenaires extérieurs au secteur de l'établissement pour appuyer l'intégration des nouveaux arrivants.

Objectif des PLI

La justification des PLI était claire et uniforme dans toutes les sources de données et correspond bien aux priorités d'IRCC et du gouvernement du Canada. Selon les documents examinés, les entrevues et les réponses des membres du conseil interrogés, les PLI appuient l'intégration des nouveaux arrivants par les moyens suivants :

- Collaboration et coordination : faciliter les partenariats intersectoriels afin d'appuyer l'établissement des nouveaux arrivants.
- Renforcement des capacités : renforcer la capacité des intervenants à fournir des services aux nouveaux arrivants grâce à la recherche et à la formation.
- Échange de renseignements et aiguillage : améliorer la sensibilisation, l'accès et la coordination entre les services.
- Soutien à l'établissement et à l'intégration : faciliter l'accès aux services.
- Accueil et inclusion : renforcer l'appartenance à la communauté et le soutien du public à l'égard des nouveaux arrivants.

Il a également été souligné que les PLI jouent un rôle clé dans la mise en relation des partenaires du secteur de l'établissement et des partenaires extérieurs au secteur de l'établissement, et il est à noter qu'une telle coordination n'existait pas avant la création des PLI.

En outre, des études de cas ont démontré que l'établissement d'un PLI répondait aux besoins locaux des communautés, notamment en s'attaquant aux défis liés à la croissance démographique, aux besoins relatifs au marché du travail et au sentiment d'hostilité envers les immigrants. De plus, pour veiller à la viabilité et à la durabilité d'un PLI dans la communauté, IRCC fournit des fonds de recherche pour la réalisation d'une étude de faisabilité avant l'établissement d'un nouveau PLI, afin de déterminer les besoins de la communauté, cerne les lacunes en matière de services, évalue la capacité de la communauté à réunir des partenaires de prestation et estime les ressources financières possibles.

Rôle des PLI dans les services indirects

Certains documents et entrevues ont fait état d'un chevauchement possible entre le travail des PLI et celui d'autres organismes. Toutefois, dans l'ensemble, les données probantes indiquent que leurs rôles sont distincts. Plus précisément, certaines données probantes indiquent que les PLI partagent avec les organismes-cadres le rôle consistant à faire entendre la voix des immigrants et connaître les besoins des nouveaux arrivants, mais qu'ils se distinguent par les activités qu'ils entreprennent et les partenaires qu'ils réunissent. Par exemple, les organismes-cadres mettent en relation les fournisseurs de services du secteur de l'établissement dans leur province et renforcent la capacité de ceux-ci, tandis que les PLI agissent au cœur des communautés locales et mettent en relation divers secteurs de la communauté, y compris ceux autres que le secteur de l'établissement, en mettant l'accent sur la création de communautés accueillantes et inclusives. Les personnes interrogées et les participants à l'étude de cas ont souligné que les PLI sont le seul organisme de planification à réunir des partenaires du secteur de l'établissement et d'autres secteurs, et ont précisé que les PLI visent à réduire au minimum le dédoublement des efforts au sein de leurs communautés.

Bien que les PLI et les conseils pour l'emploi des immigrants (CEI) collaborent avec les employeurs pour soutenir l'emploi des nouveaux

arrivants et renforcer la capacité des employeurs à embaucher et à maintenir en poste des nouveaux arrivants, les personnes interrogées ont expliqué que les CEI ne sont pas présents dans toutes les communautés et que le chevauchement dépend du contexte local et des ressources disponibles.

Il est toutefois important de noter que certains membres du conseil interrogés ont remarqué un dédoublement possible dans le travail des PLI qui exercent leurs activités à proximité, citant des cas où il y a dédoublement des activités et chevauchement entre les membres du conseil. Toutefois, le chevauchement concernant les membres du conseil n'a pas pu être confirmé, car IRCC ne tient pas de registre de tous les membres du conseil des PLI.

Conclusion 2 – Les PLI renforcent les capacités des partenaires communautaires locaux en favorisant l'échange de connaissances, en faisant connaître les besoins des nouveaux arrivants et en facilitant la collaboration entre les fournisseurs de services.

L'examen des documents, des études de cas et des résultats du sondage auprès des membres du conseil a démontré que les PLI jouent un rôle clé dans le renforcement de la capacité des communautés à comprendre les besoins des nouveaux arrivants et à y répondre.

Fournir des ressources et des renseignements

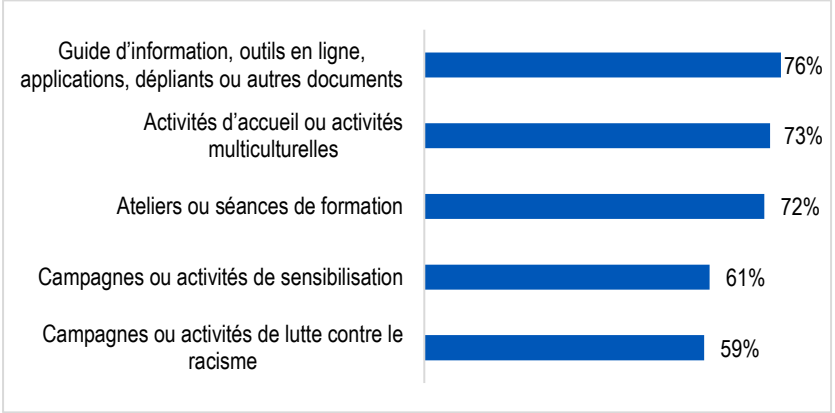
Les membres du conseil interrogés ont déclaré avoir reçu des outils, de la formation et des ressources de leur PLI, notamment ce qui suit :

- Documents d'information (66 %)
- Rapports de recherche (63 %)
- Rapports d'évaluation des besoins de la communauté (57 %)
- Cadres d'évaluation et de mesure du rendement (23 %)

La majorité des membres du conseil interrogés (plus de 80 %) qui ont bénéficié de ces ressources ont jugé qu'elles étaient plutôt efficaces ou très efficaces. De plus, selon les données du RARPC de 2023-2024 et de 2024-2025, la majorité des PLI ont également organisé des activités multiculturelles et des campagnes de sensibilisation ou de lutte contre le racisme.

Les personnes interrogées ont souligné que les PLI produisaient régulièrement des bulletins faisant la promotion de salons de l'emploi, d'activités culturelles et de mises à jour sur les initiatives locales. Les participants à l'étude de cas ont également mentionné que leurs PLI ont facilité l'échange de renseignements et les occasions de réseautage pendant les réunions du conseil, y compris l'organisation de présentations et de séances de recherche au cours desquelles les nouveaux arrivants ont fait part de leurs expériences.

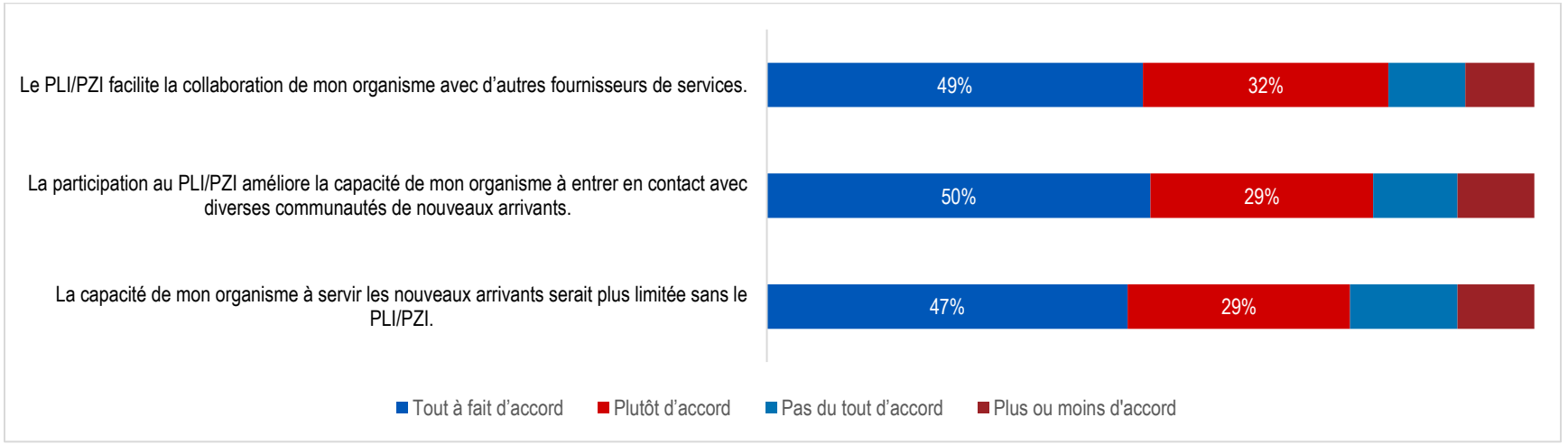
Figure 1: Pourcentage de PLI qui ont déclaré avoir fourni des ressources et de la formation dans le RARPC de 2023-2024



Perfectionnement professionnel et formation

Les PLI contribuent au perfectionnement des compétences des partenaires communautaires au moyen de la formation, d'ateliers et de possibilités de perfectionnement professionnel. Plus de la moitié (53 %) des membres du conseil interrogés ont déclaré avoir reçu de la formation, y compris des séances sur les compétences culturelles et des ateliers connexes, la majorité (84 %) estimant que ces séances étaient efficaces et que leur PLI facilite la capacité de leur organisme à servir les nouveaux arrivants. Des résultats similaires ont été observés avec les données du RARPC de 2024-2025, la majorité des PLI offrant ou coordonnant des formations pour leurs membres, y compris une formation sur la lutte contre le racisme (55 %), des ateliers sur la diversité ou l'inclusion (46 %), une formation interculturelle (34 %) et une formation sur l'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) (19 %).

Figure 2: Points de vue des membres du conseil interrogés au sujet de l'incidence des activités du PLI sur la capacité de leur organisme à servir les nouveaux arrivants



Conclusion 3 – Les PLI collaborent efficacement avec les partenaires locaux pour cerner les besoins des nouveaux arrivants et adapter les plans stratégiques pour répondre à ces besoins.

Déterminer les besoins des nouveaux arrivants

Dans le cadre de leur rôle à l'égard du renforcement des capacités communautaires, les PLI doivent cerner les besoins des nouveaux arrivants dans leurs communautés et élaborer des plans stratégiques adaptés qui répondent à ces besoins. Les données tirées des études de cas, des entrevues, de l'examen de documents et du sondage auprès des membres du conseil indiquent que les PLI sont généralement efficaces pour cerner les besoins des nouveaux arrivants dans leurs communautés.

En 2024-2025, 70 % des PLI ont déclaré mener des recherches sur les besoins des nouveaux arrivants. Les PLI entreprennent diverses initiatives pour cerner les besoins des nouveaux arrivants, notamment des sondages auprès des nouveaux arrivants et des partenaires du conseil, des groupes de discussion, des comités consultatifs de nouveaux arrivants, des examens de documents, des activités de cartographie des services, l'analyse de données sur l'immigration et des entrevues auprès des intervenants. De plus :

- Certains PLI ont établi des partenariats avec d'autres organismes (p. ex. experts-conseils, chercheurs) ou ont retenu leurs services pour cerner les besoins des nouveaux arrivants.
- Quatre-vingt-neuf pour cent des membres du conseil interrogés estiment que l'efficacité de leur PLI à l'égard de la détermination des besoins des nouveaux arrivants est modérée ou importante.
- Les études de faisabilité, nécessaires à l'établissement d'un PLI, exigent la consultation des partenaires communautaires pour déterminer la nécessité d'établir un PLI et cerner les besoins des nouveaux arrivants.

Toutefois, certains PLI ont de la difficulté à cerner les besoins des nouveaux arrivants, notamment pour les raisons suivantes :

- Réduction du financement de la recherche dans le cadre des ententes du PLI;
- Manque de personnel et de ressources pour mener et analyser des recherches;
- Accès limité à des données désagrégées et à jour (p. ex. données du recensement désuètes, difficulté à obtenir des données locales et rurales).

Plans stratégiques

Soixante-dix pour cent des PLI qui ont rempli le RARPC de 2024-2025 et tous les PLI qui ont participé à l'étude de cas aux fins de l'évaluation ont déclaré avoir un plan stratégique. Les données probantes montrent que les plans stratégiques des PLI sont adaptés aux besoins de leurs communautés :

- Quatre-vingt-dix-sept pour cent des membres du conseil interrogés estiment que leur plan stratégique tient bien compte des priorités et des besoins de leur communauté.
- L'analyse des études de cas a démontré que les plans stratégiques sont directement éclairés par la recherche sur les besoins des nouveaux arrivants dans la communauté et qu'ils en tiennent compte.
- Les PLI ont également démontré que leurs plans étaient souples et réactifs. Par exemple, ils peuvent les mettre à jour avant leur expiration à la lumière de l'évolution des besoins ou de nouvelles données, ou mettre à jour les groupes de travail pour mieux répondre aux besoins actuels.

Selon plusieurs sources de données, les besoins les plus courants des nouveaux arrivants sont liés à l'emploi, au logement, aux soins de santé, ainsi qu'à la réponse au sentiment d'hostilité envers les immigrants et au sentiment d'appartenance.

Toutefois, les personnes interrogées se sont demandé si les plans stratégiques du PLI peuvent répondre à des besoins découlant de

problèmes systémiques, qui nécessitent des changements importants de politique et une coopération entre tous les ordres de gouvernement. En revanche, 95 % des membres du conseil interrogés estimaient que le plan stratégique de leur PLI était réalisable.

Inclusion des principaux partenaires locaux

L'efficacité des PLI à cerner les besoins des nouveaux arrivants et à adapter leurs activités en fonction de ces besoins est attribuable à leur engagement auprès de partenaires communautaires locaux. Les conseils partenaires du PLI comprennent divers types d'organismes, notamment les suivants :

- Fournisseurs de services;
- Administrations provinciales et municipales;
- Écoles;
- Comités consultatifs des nouveaux arrivants;
- Employeurs.

De manière générale, les intervenants estimaient que la composition du conseil du PLI était équilibrée et inclusive, et que les stratégies de recrutement et de maintien en poste des partenaires du conseil des PLI étaient solides. L'évaluation a permis de dégager quelques points essentiels sur l'inclusion des partenaires du conseil, notamment les suivants :

- La participation d'une administration municipale a été considérée comme un facteur important dans la réussite du PLI;
- Il est important d'avoir un comité consultatif des nouveaux arrivants pour éclairer la prise de décisions et établir une relation réciproque;
- Les partenaires du conseil travaillent plus efficacement lorsque le représentant partenaire est un cadre supérieur de son organisme et qu'il peut influer sur les décisions internes de l'organisme.
- Bien que les PLI aient mentionné dans le plus récent AP que la vérité et la réconciliation sont un domaine prioritaire pour eux, ils ne sont tous pas en mesure d'assurer la représentation des Autochtones au sein des conseils partenaires. Dans certaines communautés, les Autochtones sont peu représentés, et l'exigence relative à leur participation peut imposer une charge excessive aux organisations autochtones invitées à se joindre à de multiples initiatives d'autres collectivités.

Mobilisation du conseil

Soixante-dix-neuf pour cent des PLI qui ont rempli le RARPC de 2024-2025 ont déclaré que le niveau d'engagement de leurs membres était élevé ou très élevé. De plus, la plupart des membres du conseil interrogés ont déclaré qu'ils assistaient fréquemment ou toujours aux réunions du conseil du PLI, et qu'ils contribuaient à leur PLI de diverses façons, comme le montre la

Figure 3.

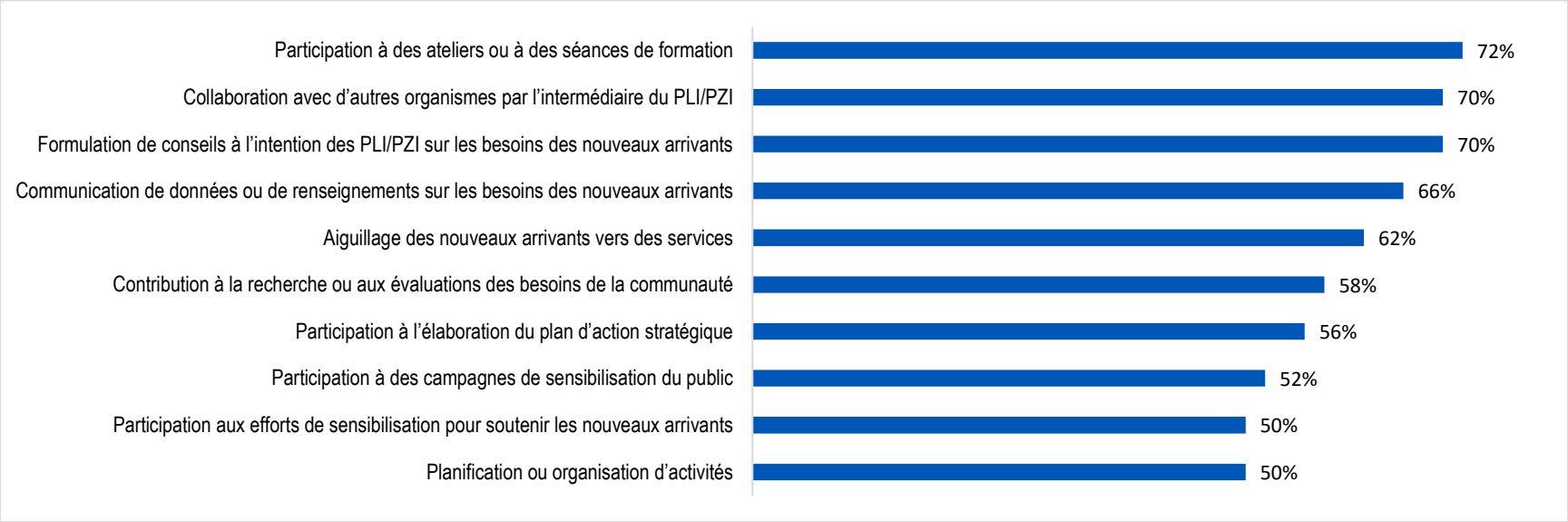
Les membres du conseil participent également aux activités des groupes de travail du PLI pour faire avancer les priorités clés. Selon le RARPC de 2024-2025, les PLI interrogés comptaient en moyenne cinq groupes de travail.

Toutefois, de multiples sources de données ont mis en évidence le fait que les partenaires peuvent rencontrer des problèmes de capacité qui limitent leur participation au PLI ou créent une dépendance excessive à l'égard d'un petit nombre de membres du conseil pour la mise en œuvre du plan stratégique. Certains membres du conseil interrogés ont déclaré s'être heurtés à des obstacles pour ce qui est de la participation au conseil, notamment le manque de temps (44 %), la capacité limitée du personnel (42 %) et le manque de financement ou de ressources (19 %).

Rôle du coordonnateur du PLI

De multiples sources de données ont mis en évidence le fait que le rôle de coordonnateur du PLI est essentiel à la réussite du PLI et que le roulement de personnel au poste de coordonnateur peut être très préjudiciable au PLI.

Figure 3 : Participation déclarée des membres du conseil interrogés à leur PLI



Conclusion 4 – Les PLI organisent des activités pour créer des communautés accueillantes et favoriser l'intégration des nouveaux arrivants. Toutefois, il demeure difficile de mesurer l'incidence de ces activités.

Activités du PLI

Les données probantes tirées de toutes les sources de données démontrent les efforts déployés par les PLI pour appuyer l'intégration des nouveaux arrivants et créer des communautés accueillantes, notamment par les moyens suivants :

- Activités à l'intention des nouveaux arrivants (p. ex. activités d'accueil, voyages pour les nouveaux arrivants, célébrations culturelles);
- Ressources destinées aux nouveaux arrivants (p. ex. salons de l'emploi, outils d'exploration des services, séances d'information sur la carte d'assurance sociale, trousses d'outils sur l'emploi, programmes récréatifs);
- Échange de renseignements (p. ex. sites Web, bulletins d'information, outils de navigation, médias sociaux);
- Campagnes de messages publics (p. ex. promotion de l'embauche de nouveaux arrivants, campagnes inclusives et culturelles, ateliers de lutte contre le racisme, promotion de l'amélioration des services publics).

Certains PLI entreprennent des activités similaires (p. ex. semaine d'accueil des nouveaux arrivants), mais les données probantes montrent que les PLI adaptent leurs activités aux besoins de leur communauté et que les activités offertes par les PLI varient partout au pays. De plus, les intervenants estiment que le caractère localisé des PLI leur permet de faire preuve de souplesse et d'agilité en ce qui concerne leurs activités.

Flexibilité des PLI

L'évaluation a révélé que le caractère indirect des PLI permet de soutenir un large éventail de nouveaux arrivants et de nouveaux besoins, ce qui rend les communautés plus accueillantes pour tous les résidents. Les personnes interrogées ont souligné que les activités du PLI ne profitent pas seulement aux clients du Programme d'établissement d'IRCC, mais aussi aux travailleurs étrangers temporaires, aux étudiants étrangers et aux demandeurs d'asile. De plus, les participants à l'étude de cas ont mentionné que la satisfaction des besoins liés à ces populations constitue l'un des principaux objectifs de leur PLI.

Les PLI ont également répondu efficacement aux nouveaux besoins :

- Les PLI ont mobilisé des partenaires communautaires en réponse à l'arrivée massive de nouveaux arrivants syriens, afghans et ukrainiens, notamment en coordonnant le soutien en matière logement et d'autres mesures d'aide et en communiquant des renseignements essentiels. Par exemple, deux PLI visés par des études de cas ont traduit des guides d'accueil destinés aux nouveaux arrivants ukrainiens.
- Pendant la pandémie de COVID-19, les PLI ont défendu les besoins des nouveaux arrivants au sein des organismes locaux de planification des mesures d'urgence, ont diffusé de l'information sur la santé à l'intention des nouveaux arrivants et ont collaboré avec des partenaires pour adapter la prestation des services.

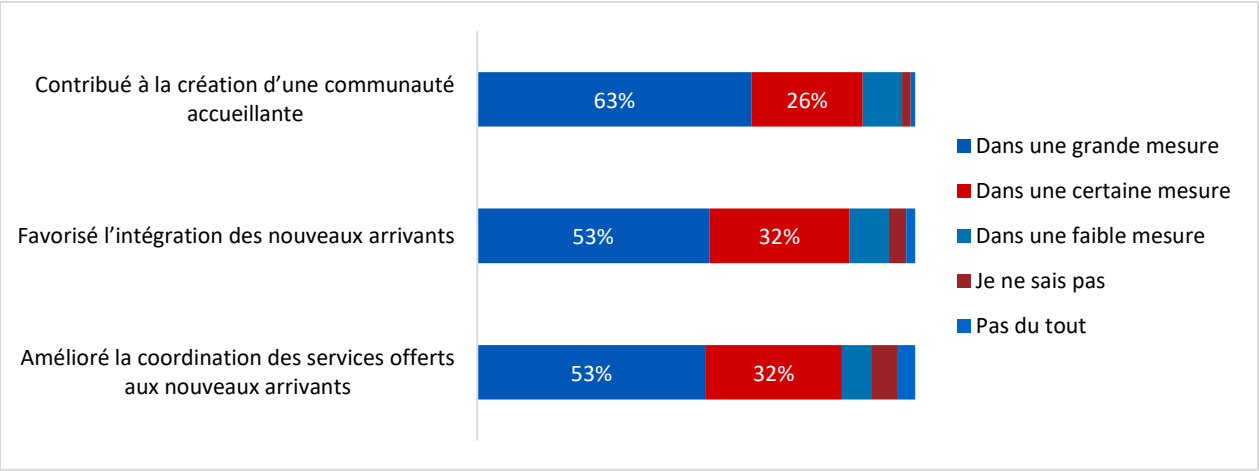
Incidence des activités des PLI

Malgré de solides données probantes sur l'étendue des activités des PLI, le rôle indirect de ces derniers, qui consiste à soutenir les capacités des membres du conseil à servir les nouveaux arrivants, rend difficile l'établissement d'un lien avec l'intégration des nouveaux arrivants. Toutefois, les PLI et les membres du conseil mentionnent généralement que leur PLI a contribué à favoriser la création d'une communauté accueillante et à soutenir l'intégration des nouveaux arrivants. Lorsqu'il leur a été demandé de parler de leur incidence, les PLI ont déclaré ce qui suit :

- Ils ont contribué à améliorer l'accessibilité aux services pour les nouveaux arrivants (92 %);

- Leur communauté est devenue plus accueillante et inclusive à divers points de vue et pour diverses populations (91 %);
- Les services sont mieux coordonnés à l'échelle de la communauté (86 %);
- Les établissements appartenant à un secteur autre que celui de l'établissement ont adapté les programmes et les services aux besoins des nouveaux arrivants (78 %);
- Les priorités en matière de planification ou les décisions en matière de financement de tout un éventail d'intervenants (p. ex. gouvernement, établissements) sont de plus en plus éclairées par les besoins locaux (78 %).

Figure 4: Points de vue des membres du conseil interrogés sur la mesure dans laquelle les PLI ont :



Conclusion 5 – La structure actuelle des ententes de financement et le fait qu'il soit difficile d'obtenir du financement externe peuvent limiter la capacité des PLI à atteindre pleinement certains objectifs.

Activités admissibles

Les activités admissibles comprennent celles liées à la mobilisation des partenaires et à la planification, au renforcement des capacités locales ou communautaires, ainsi qu'aux activités qui créent des conditions plus favorables pour les nouveaux arrivants. Les activités du PLI ont été élargies en 2021-2022 pour inclure la réponse à la COVID-19, la réinstallation des réfugiés, les liens avec les communautés francophones, les liens avec les Autochtones, les initiatives de lutte contre le racisme et d'autres besoins en matière d'établissement.

D'autres activités, comme la prestation de services directs, certains honoraires et les activités de lobbying et de défense des intérêts, ne sont pas admissibles dans le cadre des ententes de financement des PLI. Certaines personnes interrogées estiment que la portée des activités admissibles peut empêcher les PLI de répondre à des besoins urgents (p. ex. aider à la coordination des évacuations en cas de catastrophe naturelle), d'autant plus que les activités considérées comme des « services directs » ne sont pas admissibles.

Financement d'IRCC

IRCC finance l'élaboration des plans stratégiques, mais pas leur mise en œuvre. Les PLI doivent tirer parti de sources de financement externes pour exécuter ces plans et réaliser des activités qui, autrement, ne pourraient être réalisées. Or, des données probantes montrent que ce modèle de financement peut rendre difficile la mise en œuvre des plans stratégiques.

Bien que les PLI puissent négocier des modifications mineures à leurs ententes de financement et transférer des montants limités entre les postes, certains répondants estiment que le modèle de financement des PLI n'offre pas la souplesse nécessaire à la répartition des fonds en fonction des besoins communautaires et émergents.

Les personnes interrogées ont fait remarquer qu'il n'existe pas de cadre normalisé pour l'établissement des montants de financement entre les PLI, et certains croient qu'il en découle des disparités en matière de financement entre les PLI. Tant les PLI que les intervenants internes ont indiqué préférer les ententes de subventions aux ententes de contribution, estimant que les subventions imposent moins de contraintes administratives que le modèle de demande de remboursement des ententes de contribution et permettent aux PLI de consacrer une capacité limitée ailleurs.

Changements apportés au financement d'IRCC

Les changements apportés récemment au financement des PLI dans le cadre de l'AP de 2024 ont réduit les budgets d'activités clés, ce qui est considéré comme ne cadrant pas avec les résultats escomptés relatifs aux PLI :

- La réduction du budget réservé à l'accueil et aux services de restauration peut nuire à la capacité de rassembler les gens et de redonner aux nouveaux arrivants bénévoles;
- La réduction du budget de recherche peut nuire à la capacité de comprendre les besoins des nouveaux arrivants dans la communauté;
- La réduction du budget de voyage peut nuire à la capacité de participer à la conférence « Voies vers la prospérité » et avoir une incidence disproportionnée sur les PLI en milieu rural;
- La réduction du budget de promotion peut nuire aux efforts de communication de messages d'intérêt public.

Défis liés à l’obtention de financement externe

Les PLI doivent obtenir du financement de sources externes et compter sur les partenaires du conseil pour mettre en œuvre les plans stratégiques. Cinquante-quatre pour cent des PLI ont déclaré avoir reçu du financement externe au cours de la période 2024-2025, principalement de la part d’organismes provinciaux. De plus, les PLI déclarent tirer parti du soutien financier et en nature de leur organisme d’accueil (p. ex. soutien du personnel et suppléments de rémunération, documents physiques) et des membres du conseil (p. ex. bénévolat, recherche, programmes).

Toutefois, de multiples sources de données révèlent que les PLI ont de la difficulté à obtenir du financement externe :

- Capacité limitée du personnel à présenter une demande de financement externe, en particulier pour les PLI plus récents et de moindre envergure;
- Manque de possibilités en raison de l’inflation et d’un bassin limité de subventions;
- Restrictions relatives à l’obtention de fonds externes liées au type d’organisme (p. ex. des politiques municipales peuvent empêcher les PLI d’une municipalité d’avoir accès à des fonds supplémentaires);
- Demandes infructueuses – 7 % des PLI ont déclaré avoir présenté une demande de financement externe, mais sans succès, au cours de la période 2024-2025.

Les personnes interrogées ont fait remarquer que les PLI ont de la difficulté à mettre en œuvre les plans stratégiques sans financement externe, et des documents indiquent que l’incertitude entourant le financement constitue une préoccupation importante pour les PLI.

Conclusion 6 – Le Secrétariat national des PLI (SNP) a réussi à bâtir le réseau des PLI, à mettre en valeur et à échanger des ressources ainsi qu'à mettre les PLI en relation avec IRCC.

Mise sur pied du SNP

Le SNP a été mis sur pied dans le cadre de l'AP de 2019 et a officiellement commencé ses travaux en 2021. Il a été créé pour relever les défis croissants liés à la communication, à la coordination et à l'échange de renseignements au fur et à mesure de l'augmentation du nombre de PLI à l'échelle du pays. Le SNP est actuellement codirigé par les PLI de Toronto-Sud et de Jasper et sert d'organisme de coordination central et de dépôt pour les projets, les pratiques prometteuses et les outils des PLI. L'objectif du SNP est d'aider les nouveaux PLI à établir des partenariats et à participer aux discussions avec le secteur de l'établissement, afin de servir de voix unifiée pour les PLI.

Le SNP est régi par un comité exécutif composé de coordonnateurs issus de 10 à 12 PLI et de deux coprésidents. Les membres du comité exécutif sont choisis pour assurer une représentation proportionnelle des PLI de chaque région et de chaque type de signataire d'entente (p. ex. municipalité, fournisseur de services), ainsi que pour tenir compte des critères de diversité comme l'ethnicité et le genre.

Réseautage entre les PLI

Les documents examinés, les entrevues menées et les études de cas réalisées ont démontré de manière cohérente l'efficacité du SNP à faciliter la communication et le réseautage entre les PLI. Par exemple, les personnes interrogées ont fait savoir que l'échange de connaissances a été amélioré au moyen de Basecamp, un forum en ligne surveillé par le SNP, où les PLI sont en mesure de publier des questions et de recevoir des conseils. Le soutien par les pairs au moyen de ces réseaux a été décrit comme particulièrement utile pour les nouveaux PLI et pour les nouveaux coordonnateurs de l'intégration. Le SNP appuie également le développement de communautés de pratique régionales qui favorisent la collaboration entre les PLI d'une même région géographique. Tous les participants à l'étude de cas ont déclaré que le SNP était une ressource utile pour l'intégration, l'échange de renseignements et la promotion de la collaboration par l'entremise de réseaux régionaux, de groupes de travail et d'ateliers entre pairs.

Élaboration et échange de ressources

Selon les coordonnateurs du PLI qui ont rempli le RARPC de 2024-2025, le SNP a fourni le soutien suivant à leur PLI :

- Soutien lié à la recherche;
- Échange de renseignements et de connaissances;
- Occasions de réseautage;
- Formation et perfectionnement professionnel;
- Lien avec IRCC;
- Défense et promotion des intérêts des PLI pour influencer les politiques.

Les personnes interrogées et les participants à l'étude de cas ont mentionné que les ressources élaborées et échangées par le SNP étaient utiles. Par exemple, le SNP gère les groupes de travail sur la recherche et la lutte contre le racisme, offrant des centres de ressources centralisés pour appuyer le travail des PLI dans ces domaines. Il a également été fait remarquer que le site Web du SNP et le bulletin hebdomadaire permettaient de tenir les coordonnateurs informés des développements dans l'ensemble du réseau, et que les sondages annuels menés auprès des coordonnateurs des PLI permettaient au SNP de recueillir les réussites et les défis communs rencontrés par les PLI et d'en rendre compte.

Les personnes interrogées ont souligné que le SNP joue un rôle important dans la mise en commun des recherches et des données. Le SNP recueille également les points de vue des PLI au moyen de sondages et d'entrevues sur des sujets comme l'établissement de partenariats et la négociation de financement, et il communique des pratiques prometteuses et des lignes directrices dans l'ensemble du réseau. De plus, le SNP a mis au point des outils et des ressources de formation, appuyé des initiatives de lutte contre le racisme et organisé des événements comme le Sommet national du réseau des

PLI en marge de la conférence « Voies vers la prospérité », que les PLI ont jugés utiles. De plus, les personnes interrogées ont souligné que le SNP a collaboré avec IRCC pour modifier les ententes de financement, ce qui a permis de veiller à ce que les PLI disposent des ressources nécessaires pour assister au Sommet national du réseau des PLI.

Conclusion 7 – Il est possible de renforcer l'échange de renseignements au sein d'IRCC afin d'améliorer la gestion du programme.

Au sein d'IRCC, la responsabilité du programme des PLI est partagée entre les équipes des politiques (Direction générale des politiques de l'établissement et de l'intégration; DGPEI) et des opérations (Direction générale des opérations d'établissement et de réinstallation; DGOER). Par conséquent, la communication entre les PLI et IRCC passe généralement par deux voies :

- Les PLI fournissent des mises à jour opérationnelles à leur agent de programme au sein de la DGOER au moyen de réunions régulières, de discussions et de négociations liées à leur entente de contribution. et de rapports trimestriels et de fin de cycle. Par conséquent, la DGOER a une vision claire des activités quotidiennes des PLI (p. ex. progrès dans la réalisation des activités, dépenses).
- Les PLI rendent des comptes à la DGPEI par l'intermédiaire du RARPC. La DGPEI reçoit également des mises à jour sur les activités menées par les PLI et sur les défis qu'ils doivent relever par l'entremise du SNP. Par conséquent, la DGPEI a une compréhension globale des opérations des PLI, mais une vision claire de l'orientation stratégique du programme.

L'évaluation a démontré que le processus actuel d'échange de renseignements présente des lacunes, en partie en raison des voies de communication limitées entre la DGPEI et la DGOER. Les personnes interrogées au sein des deux groupes ont souligné que les discussions entre la DGOER et la DGPEI sont peu fréquentes. Elles surviennent habituellement dans le cadre d'une collaboration relative à un AP ou d'une orientation fonctionnelle occasionnelle, mais sont insuffisantes pour ce qui est des opérations et du rendement du programme.

En particulier, les documents examinés et les entrevues menées montrent que la DGPEI ne reçoit aucune information concernant les activités des PLI. Elle ne reçoit, par exemple, aucun renseignement sur les activités et les dépenses, et ne dispose pas des coordonnées à jour des coordonnateurs des PLI. Les principaux enseignements et analyses tirés des RARPC et d'autres données sur le rendement des PLI ne sont pas non plus communiqués systématiquement à la DGOER. Bien que le processus de production du RARPC ait été simplifié récemment pour améliorer la collecte et l'analyse des données, les données agrégées et les renseignements sur les résultats du RARPC à l'échelle régionale et nationale ne sont pas communiqués systématiquement à la DGOER.

Répercussions sur la gestion du programme

Les personnes interrogées ont laissé entendre que le partage de la responsabilité des PLI, combiné à des canaux de communication limités, crée un risque de décalage dans l'orientation du programme. Par exemple, il a été noté que, bien que la DGPEI soit responsable de l'orientation des politiques et du programme, la DGOER supervise les décisions de financement, y compris l'approbation des études de faisabilité et la création de nouveaux PLI. En l'absence d'un échange uniforme de renseignements ou d'un cadre normalisé pour l'établissement des montants de financement, les décisions pourraient ne pas concorder et entraîner des disparités de financement entre les PLI.

De plus, La DGOER et la DGPEI ne recueillent pas les coordonnées des membres du conseil des PLI, ces intervenants clés qui soutiennent les activités des PLI, ce qui se traduit par des occasions manquées de recueillir leurs commentaires et de les utiliser pour améliorer le programme et la mesure du rendement.

Le manque de communication accroît également le risque de dédoublement des efforts et de surcharge administrative, puisque les PLI rendent compte de leurs activités et opérations à la DGOER, à la DGPEI et, dans une certaine mesure, au SNP.

Le manque de communication réduit la capacité d'IRCC de surveiller le rendement du programme, de cerner les nouveaux enjeux et de tirer parti des leçons apprises dans les régions. De nombreuses personnes interrogées ont souligné qu'un échange de renseignements plus systématique entre la DGPEI et la DGOER renforcerait la mesure du rendement et appuierait une gestion efficace du programme.

Conclusion 8 – Bien que des travaux visant à améliorer la mesurer de la réussite des PLI soient en cours, IRCC et les PLI ont de la difficulté à mesurer pleinement les résultats et à en présenter un récit global.

Mesure du rendement d'IRCC

Les documents relatifs au programme ont démontré que, bien qu'un cadre de mesure du rendement (CMR) ait été élaboré pour le programme des PLI, les efforts déployés par IRCC pour mesurer le rendement des PLI sont récents et limités :

- IRCC s'appuie sur les données autodéclarées dans le cadre des rapports annuels du PLI et, à ce jour, n'a tiré parti d'aucune autre source de données identifiée (p. ex. données d'iEDEC, sondage auprès des membres du conseil) pour mesurer le rendement.
- Bien que le RARPC ait été lancé en 2015, ce n'est que récemment qu'IRCC a développé la capacité d'en analyser et d'en résumer les données. Bien que les personnes interrogées estiment que les RARPC fournissent des renseignements détaillés et informatifs sur chaque PLI, il a été mentionné dans le cadre des entrevues que les résultats du RARPC ne sont pas largement communiqués en interne.
- La collecte de données sur le rendement des PLI (p. ex. RARPC, rapports annuels) met l'accent sur les extrants des PLI plutôt que sur les résultats et l'incidence à long terme. Par exemple, le CMR comprend des indicateurs et des sources de données pour les extrants du programme, ainsi que pour les résultats immédiats et intermédiaires, mais il ne comprend pas d'indicateurs et de sources de données pour les résultats ultimes.

Il est à noter qu'IRCC a récemment mis à jour l'outil lié au RARPC pour permettre l'obtention de données davantage axées sur les résultats dans les rapports futurs.

Mesure du rendement des PLI

Les données probantes montrent que des efforts en matière de mesure du rendement sont en cours dans la communauté des PLI. Par exemple, le SNP a élaboré un programme de données communautaires pour fournir aux PLI de la région des PTN un accès aux données sur l'immigration à l'échelle de la communauté afin d'appuyer les efforts de recherche et de mesure du rendement liés aux résultats en matière d'établissement. Les personnes interrogées estiment que ce programme marque une avancée positive, puisqu'il permettra aux PLI de présenter un récit des résultats, mais elles ont également fait remarquer que le financement pour la mise au point du programme et des outils de mesure du rendement du SNP a récemment pris fin, ce qui pourrait limiter les efforts liés à la mesure du rendement dans l'avenir.

Presque tous les PLI (97 %) élaborent et mènent des activités de mesure du rendement de façon individuelle, mais à des degrés d'exploitabilité variables. Ils utilisent plusieurs ressources, notamment les suivantes :

- Programme de données communautaires;
- Trousse d'outils pour les communautés accueillantes;
- Sondages auprès des nouveaux arrivants et groupes de discussion;
- Sondages et consultations auprès des membres du conseil;
- Données d'IRCC (p. ex. iEDEC, données sur l'immigration);
- Données de Statistique Canada et du recensement;
- Indice canadien de mesure de l'intégration.

Selon les données probantes, les PLI ont besoin de plus de directives et de ressources pour favoriser une mesure efficace du rendement.

Défis liés à la mesure de la réussite

Malgré les efforts déployés, toutes les sources de données laissent entrevoir des défis liés à la mesure de la réussite des PLI, notamment :

- L'attribution et le caractère indirect des services des PLI. Les activités des PLI ciblent principalement les membres du

conseil, mais les résultats ultimes du programme sont axés sur les résultats en matière d'établissement des nouveaux arrivants;

- L'incapacité d'isoler l'incidence des PLI et de l'attribuer directement aux résultats des nouveaux arrivants;
- La difficulté de mesurer les répercussions non tangibles sur la capacité et la coordination des communautés;
- La diversité des contextes, des activités et des objectifs locaux des PLI, qui empêche IRCC de présenter un récit des résultats agrégés ou nationaux;
- Les ressources limitées dont disposent les PLI pour entreprendre des travaux de mesure du rendement (p. ex. personnel et capacité insuffisants, diminution du financement de la recherche et accès limité à des données locales à jour).

Conclusions et recommandations

Le présent rapport fait état des conclusions de l'évaluation des PLI et des PZI. Cette évaluation visait à recueillir des données probantes et des conclusions stratégiques afin d'éclairer les futures orientations des partenariats, ainsi que les politiques concernant les services indirects financés par IRCC et leur mise en œuvre à plus grande échelle. Elle a également permis d'évaluer la pertinence, la gouvernance et le rendement des PLI et des PZI.

L'évaluation a démontré que les PLI doivent continuer de faciliter la collaboration entre les partenaires du secteur de l'établissement et ceux d'autres secteurs, en mettant en relation divers intervenants pour appuyer l'intégration des nouveaux arrivants. Les PLI ont fait preuve d'efficacité dans le renforcement des capacités communautaires grâce à l'échange de connaissances, à la formation et à la mise en valeur de ressources, et ils collaborent avec des partenaires locaux pour cerner les besoins des nouveaux arrivants et établir des plans stratégiques adaptés. Les PLI organisent également des activités pour créer des communautés accueillantes et favoriser l'intégration, bien qu'il demeure difficile de mesurer toutes les répercussions de ces activités. Toutefois, leur capacité d'atteindre les objectifs est restreinte par les limites dans les ententes de financement et les difficultés liées à l'obtention de financement externe. L'évaluation a également révélé que le SNP joue un rôle important dans le réseautage, la mise en valeur des ressources et l'établissement de liens entre les PLI et IRCC.

Dans l'ensemble, l'évaluation souligne que les PLI sont un mécanisme essentiel pour favoriser la collaboration et l'inclusion à l'échelle de la communauté, mais que les lacunes dans l'échange de renseignements au sein d'IRCC et dans la mesure du rendement nuisent au suivi et à la gestion efficaces du programme.

Recommandations

Recommandation 1

Selon l'évaluation, des défis liés au financement peuvent limiter la capacité des PLI à obtenir certains résultats escomptés. On s'attend à ce que les PLI tirent parti de sources de financement externes pour mettre en œuvre leurs plans stratégiques et financer les activités non admissibles au soutien financier d'IRCC, mais les restrictions quant aux activités admissibles, les limites de transfert de fonds, les récentes coupes dans des postes budgétaires clés et les défis liés à l'obtention de financement externe constituent, pour les PLI, des obstacles à l'obtention des résultats escomptés. Il faut rappeler et communiquer les lignes directrices en matière de financement afin de s'assurer que les résultats escomptés cadrent avec les ressources. De plus, les données semblent indiquer qu'il n'existe pas de cadre normalisé pour la détermination des montants de financement parmi les PLI, ce qui peut entraîner des disparités en matière de financement. L'évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit rappeler et communiquer les lignes directrices en matière de financement aux PLI et aux PZI pour s'assurer que les résultats escomptés cadrent avec les ressources disponibles.

Recommandation 2

L'évaluation a permis de cerner des occasions de renforcer l'échange de renseignements au sein d'IRCC afin d'améliorer la gestion des programmes. L'évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit renforcer la coordination interne en établissant des mécanismes d'échange de renseignements plus uniformes.

Recommandation 3

L'évaluation a révélé que les PLI et les PZI contribuent de manière significative à la coordination et au renforcement des capacités des communautés. Conformément à leur mandat, les PLI n'offrent pas de services directs, mais collaborent avec des organismes partenaires. Cette collaboration procure des avantages aux nouveaux arrivants en favorisant la coordination et l'amélioration des services ainsi qu'en rendant les communautés accueillantes. Bien que les nouveaux arrivants soient les principaux bénéficiaires visés de ces partenariats, la nature indirecte des services fournis dans le cadre des PLI rend difficile la pleine mesure de leur incidence. L'évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit renforcer l'approche de mesure du rendement des PLI et des PZI en mettant à jour le modèle logique et le cadre de mesure du rendement relatif aux services indirects.

Recommandation 4

L’évaluation révèle que, bien que des travaux visant à améliorer la mesure de la réussite des PLI soient en cours, les PLI se heurtent à des difficultés du point de vue de la mesure concrète de leur incidence et de la production de rapports sur celle-ci. Les efforts actuels de mesure du rendement sont axés sur les extrants (p. ex. activités réalisées) plutôt que sur les résultats, et les PLI ont exprimé le besoin de disposer d’un moyen de mieux mesurer le rendement des ressources. L’évaluation recommande ce qui suit :

IRCC doit établir une approche pour aider le Secrétariat national des PLI à promouvoir et à diffuser des pratiques et une orientation en matière de mesure du rendement auprès des PLI et des PZI.