



**Pour l'intégration et l'inclusion
d'une main-d'œuvre à valeur ajoutée**

**Mémoire présenté par
Service Intégration Travail Outaouais (SITO)**

*Dans le cadre des consultations publiques
sur le projet de loi 77 – Loi du Québec sur l'immigration
Commission des relations avec les citoyens
Février 2016*

Sommaire

Le SITO souhaite démontrer que l'insertion en emploi, l'intégration et l'inclusion sont possibles à la condition d'adopter des stratégies appropriées et de mettre en place un modèle d'intervention ayant des fondements solides. Au cœur de l'action du SITO, la communication interculturelle, la concertation, les partenariats, un consensus régional. Le modèle du SITO produit des résultats on ne peut plus satisfaisants. Il pourrait être reproduit mais à certaines conditions. En Outaouais, et principalement à Gatineau, le SITO pourrait faire plus, mais là encore, à certaines conditions. Le SITO attire l'attention sur des facteurs qui nuisent à l'insertion en emploi des personnes immigrantes et il suggère des actions pour aider les personnes immigrantes à mieux s'intégrer au marché du travail et à la société d'accueil.

Préambule

Il y a un an, Service Intégration Travail Outaouais (SITO) présentait un mémoire en commission parlementaire dans le cadre de la refonte de la loi sur l'immigration au Québec. C'est donc avec un grand intérêt qu'il a pris connaissance du projet de Loi 77 qui a suivi cette vaste consultation. Cette loi a, entre autres objets, de favoriser le développement du français et de mieux encadrer les ressortissants étrangers et les consultants en immigration. Elle reconnaît aussi de façon explicite l'importance de la main-d'œuvre immigrante pour le développement économique du Québec. C'est un pas dans la bonne direction et conforme à la mission du SITO : «*L'insertion en emploi et l'intégration économique des personnes immigrantes*».

Cette rétroaction au projet de loi 77, est toutefois influencée par deux facteurs : i) la spécificité géographique, démographique et socioéconomique de la Ville de Gatineau et; ii) la spécificité du SITO, sa mission et son expérience-terrain. La perspective adoptée est volontairement orientée vers la mise en œuvre.

La spécificité de Gatineau

Gatineau est situé à proximité d'Ottawa. Si, pour bon nombre de Québécois, la rivière de l'Outaouais est vue comme une frontière, ce n'est pas le cas pour les personnes immigrantes. Bien que le français se porte plutôt bien à Gatineau et dans l'ensemble de l'Outaouais, il s'agit d'une région bilingue et cosmopolite, des facteurs d'attraction importants pour les personnes immigrantes. La forte présence du gouvernement fédéral dans la région représente un facteur stabilisant pour l'économie de Gatineau. Le taux de chômage connaît une faible variation et le nombre de postes à combler au cours des prochaines années est en croissance. Le développement démographique d'Ottawa est en hausse constante; pour rester dans la course, Gatineau souhaite attirer davantage de personnes immigrantes sur son territoire. Dans le domaine de l'éducation, les institutions postsecondaires québécoises - Cégep de l'Outaouais et

Université du Québec en Outaouais (UQO)- sont en compétition avec les institutions postsecondaires d'Ottawa. Ces considérations conditionnent la réalité socioéconomique de Gatineau. L'immigration sera un facteur déterminant au cours des prochaines années.

Gatineau est une terre d'accueil attrayante pour les personnes immigrantes. Le taux de rétention¹ sur le territoire et en emploi est parmi les meilleurs au Québec. La Ville a toujours été consciente de l'importance de l'immigration pour son développement démographique et socioéconomique et a toujours posé des gestes qui vont dans le sens de l'intégration et de l'inclusion. Elle a toujours été un partenaire important pour les organisations qui œuvrent auprès de personnes immigrantes, entre autres, l'APO (Accueil Parrainage Outaouais), l'AFIO (Association des femmes immigrantes de l'Outaouais) et le SITO. Au cours des dernières années, la Ville a démontré son intérêt et son engagement par des actions concrètes, entre autres :

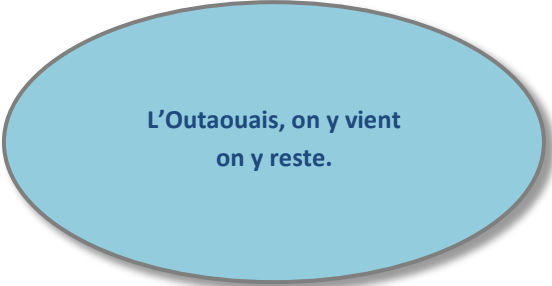
i) projet d'un centre interculturel; ii) prestation, en partenariat avec le SITO, d'un programme d'entrepreneuriat à l'intention des personnes immigrantes ; iii) organisation, en partenariat avec la ville d'Ottawa, d'une journée Découverte pour identifier des domaines de collaboration visant à favoriser l'intégration et l'inclusion des personnes immigrantes sur le territoire ; iv) partenaire principal de RAEM²/SITO pour la réalisation de la foire annuelle des entrepreneurs interculturels de Gatineau-Ottawa et; v) appui tangible au projet de régionalisation (Programme Mobilité Diversité – PMD) en finançant, à quelques reprises, la participation du SITO à des salons de l'emploi de Montréal.

Dans ce contexte, et compte tenu de la fermeture des bureaux de la direction régionale du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) et de la Conférence régionale des élus de l'Outaouais (CRÉ-O), la Ville de Gatineau est bien positionnée pour assumer un leadership proactif dans le but favoriser, en partenariat avec les acteurs, intervenants et organismes du milieu, l'intégration socioéconomique des personnes immigrantes.

Le SITO est d'avis que le leadership de la Ville de Gatineau pourrait profiter à l'ensemble de l'Outaouais. Dans l'histoire de l'humanité, les villes ont presque toujours constitué le moteur du développement d'une région. Il est sans doute temps de renouer avec l'histoire en redonnant aux villes du Québec les moyens de jouer ce rôle; l'immigration offre une occasion unique pour les villes de «penser» en termes de concertation régionale, bien que dans un cadre national.

¹ Sur les 208 personnes qui, entre le 1^{er} juillet 2011 et le 30 juin 2014, ont obtenu, grâce au programme de régionalisation (PDM), un emploi en Outaouais, 87% résident toujours à Gatineau en 2016.

² RAEM : rendez-vous avec les entrepreneurs multiculturels.



**L'Outaouais, on y vient
on y reste.**

La spécificité du SITO

Toujours dans une perspective de mise en œuvre, cette section traite de trois sujets :

- 1) Résultats du SITO : 2014-2015
- 2) Choix stratégiques et modèle d'intervention
- 3) Reproduction du modèle.

➤ Les résultats

Le SITO a pour mission «*l'insertion en emploi des personnes immigrantes et leur intégration économique*». L'intégration économique prend en compte **l'emploi et l'entrepreneuriat immigrant**. En 2014-2015, le SITO a inséré 286 personnes en emploi dont 77 dans le cadre du PMD (régionalisation). Le programme «Devenir entrepreneur» a permis le démarrage de 27 microentreprises. Si, en 2002, le SITO peinait à placer en stage 20 personnes par année, en 2014-2015, 210 personnes ont eu accès à un stage et près de 85% sont restés en emploi sur le lieu du stage. En termes de retombées économiques, c'est plus de 10 000 000 \$ en revenus personnels injectés dans l'économie de Gatineau. Le niveau de satisfaction des personnes immigrantes et des employeurs est excellent.

Ces résultats visent à démontrer qu'il est tout à fait possible de répondre aux besoins des employeurs en leur fournissant une main-d'œuvre à valeur ajoutée issue de l'immigration. Pour y arriver, il faut mettre en place des conditions, notamment la concertation entre divers acteurs (MIDI, Emploi-Québec, MESSR, organismes de Montréal et en région, les associations d'affaires, les villes, les MRC, etc.). L'expertise des regroupements d'organismes, notamment de la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI) et du Regroupement des services spécialisés en main-d'œuvre (RSSMO), pourrait être mis à profit pour l'élaboration et la mise en œuvre concertées de modèles d'intervention crédibles et performants.

Il est possible d'obtenir des résultats dépassant les attentes si des conditions gagnantes sont réunies, notamment la collaboration et la concertation. À titre d'exemples, deux collaborateurs ont été particulièrement importants pour le SITO, Emploi-Québec et la Commission scolaire Des-Portages-de-l'Outaouais (CSPO). Emploi-Québec est le principal partenaire financier pour l'insertion en emploi. La CSPO a permis de valider l'orientation pédagogique du SITO et rendu possible des stages de production, clefs de l'emploi pour les personnes immigrantes et, une expérience rassurante pour les employeurs. Emploi-Québec, via son Service aux entreprises, a soutenu des interventions en entreprises pour sensibiliser les employeurs et les travailleurs québécois à la communication interculturelle. Les services du SITO ont également été retenus pour outiller les enseignants de la formation professionnelle à mieux communiquer avec les élèves issus de l'immigration. La lettre PRIIME représente pour sa part un incitatif très important pour les employeurs. Tous ces facteurs mis ensemble contribuent au succès du SITO.

➤ Choix stratégiques et modèle d'intervention

Les résultats du SITO ne sont pas le fruit du hasard ou d'une conjoncture. Des choix stratégiques ont été faits : i) l'employeur client³; ii) les stages; iii) les partenariats⁴; iv) un modèle d'intervention structurée et; v) un modèle de gestion qui s'appuie sur les principes de la gestion totale de la qualité (GTQ).

Le projet de loi 77 s'intéresse à l'immigration économique. Dans un monde idéal, un employeur peut faire appel à un travailleur d'un autre pays et l'embaucher comme s'il s'agissait d'un travailleur québécois. Dans un certain nombre de cas, l'intégration se passe bien. Dans le monde réel, ce n'est pas toujours ce qui se passe⁵. Souvent, la personne immigrante et l'employeur vivent une expérience négative. Pour éviter ce genre d'échecs, il y a lieu de miser sur : i) la préparation des chercheurs d'emploi immigrants et; ii) la préparation de l'employeur.

Cette préparation porte en priorité sur l'apprentissage de la «**communication interculturelle**», définie comme «**La capacité d'une personne d'interagir avec une autre personne de façon efficace (résultats) et efficiente (satisfaction) peu importe sa langue, sa culture, sa religion, son genre, son niveau d'éducation, son origine ethnique, son orientation sexuelle, son âge**»⁶.

Cette définition a le mérite de mettre sur un pied d'égalité les personnes issues de l'immigration et les Québécois⁷. Elle évacue la notion perçue d'un rapport de **dominant/dominé**, implicite dans l'expression «gestion de la diversité culturelle».

5

L'apprentissage de la communication interculturelle est une nécessité pour un grand nombre d'auditoires auprès desquels le SITO intervient : chercheurs d'emploi immigrants, employeurs, enseignants, étudiants, fonctionnaires, gestionnaires, collègues de travail, intervenants en santé, entrepreneurs immigrants, etc. Dans tous les cas, la définition de la communication interculturelle s'applique. L'apprentissage de la communication interculturelle n'est toutefois pas un événement ponctuel où on se limite à donner de l'information.

L'apprentissage de la communication interculturelle est le fer de lance de l'intégration et de l'inclusion. En Outaouais, ce postulat fait consensus, à toute fin pratique, chez les nombreux partenaires du SITO : Commission scolaire Des-Portages-de-L'Outaouais (CSPO), associations

³ Les programmes d'études de niveau postsecondaires auraient intérêt à s'aligner sur les besoins et les attentes de l'employeur.

⁴ Entre autres avec la CSPO et les associations d'affaires.

⁵ Le SITO reçoit fréquemment de nombreux témoignages en ce sens de la part des employeurs et des personnes immigrantes.

⁶ Cette définition se traduit en huit aptitudes ou compétences génériques ventilées en plus de 30 ateliers dont la prestation est assurée par plus de 20 formateurs, selon les besoins des groupes-cibles et des interlocuteurs.

⁷ Elle serait sans doute pertinente pour favoriser le rapprochement entre les Québécois et les premières nations.

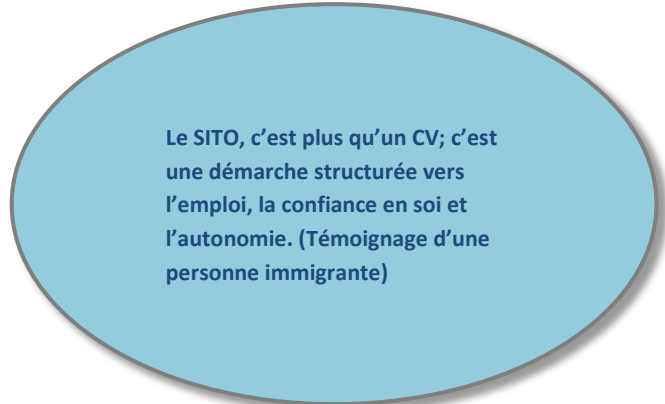
d'affaires, Emploi-Québec⁸, Service Canada, Formation professionnelle (santé), Ville de Gatineau, etc. Ce postulat conditionne les activités et les programmes de préparation à l'emploi. Les retombées se résument en quatre mots : rétention, intégration, inclusion et satisfaction.

La majorité des personnes immigrantes arrive avec un bon bagage d'expériences et de compétences professionnelles; la difficulté à s'intégrer, c'est d'abord et avant tout une difficulté à entrer en rapport avec l'autre, c'est-à-dire à communiquer. La capacité de communiquer ne se limite pas à des phrases bien faites et au respect des règles grammaticales et orthographiques. Si c'était le cas, les Français, les Magrébins et les Subsahariens auraient une longueur d'avance sur ceux qui doivent passer par la francisation.

Or, ce n'est pas nécessairement le cas. La communication interculturelle prend en compte les codes culturels, le non-verbal, les non-dits, la culture organisationnelle, les relations hiérarchiques, les connotations, les niveaux de langue, la culture d'entreprise, les habitudes alimentaires, les rapports entre les personnes, la gestion du temps, etc.

Au Québec, on met l'accent sur la connaissance du français. C'est tout à fait légitime, compréhensible et souhaitable. La langue seule n'est toutefois pas, dans une société pluraliste, un gage d'intégration et d'inclusion. Les événements récents en Europe donnent des leçons en ce sens; ce qui est en cause, ce n'est pas la langue, ce n'est même pas l'emploi, c'est la communication interculturelle⁹. Au SITO, on est en mesure d'observer que la francisation est une étape importante dans l'apprentissage de la communication interculturelle. C'est pourquoi, ceux qui passent par la francisation, ont souvent une longueur d'avance sur ceux qui en sont exclus.

La participation à des programmes¹⁰ de formation préparatoire à un stage et à l'emploi, donne un sens à l'apprentissage de la communication interculturelle; ces programmes ont une finalité bien définie, ce qui suscite l'intérêt et l'engagement et encourage la persévérance.¹¹ Un programme d'études sans finalité claire est comme un navire à la dérive; il mène à l'échec et au décrochage.



⁸ Du moins en Outaouais.

⁹ Depuis les événements de Cologne, plusieurs pays européens ont décidé de donner de la formation aux migrants sur les rapports hommes-femmes. C'est un élément important de la communication interculturelle selon la définition du SITO.

¹⁰ Un programme est un ensemble structuré d'activités d'apprentissage tendant vers un même but clairement identifié.

¹¹ La persévérance aux programmes de formation préparatoire à l'emploi du SITO est, à toute fin pratique, de 100%.

S'imaginer qu'un CV et une lettre de présentation sont des outils passe-partout valides à la grandeur du territoire et peu importe le domaine d'emploi se résume à une vue de l'esprit. Le CV et la lettre de présentation sont des outils de communication qui doivent être adaptés à l'interlocuteur, c'est-à-dire, l'employeur. Trop souvent, des personnes immigrantes envoient le même CV à des dizaines d'employeurs et sont étonnées de ne recevoir aucune réponse. Frustrées, elles rationalisent en prétextant que ce sont pour des raisons de racisme et de xénophobie. La vraie réponse, c'est que les CV passe-partout sont plutôt inefficaces en termes de communication avec le marché du travail.

Le SITO ne met pas l'accent sur la vulnérabilité des personnes immigrantes. L'approche n'est pas de nature psycho-sociale. L'accent est plutôt mis sur la «valeur ajoutée» des chercheurs d'emploi et sur leur intégration économique, ce qui développe l'autonomie, la confiance en soi, l'engagement et suscite la reconnaissance.

➤ La reproduction du modèle du SITO

Bon nombre de personnes souhaiteraient que le modèle d'intervention du SITO soit reproduit dans d'autres régions du Québec. À priori, c'est faisable, mais il y a des conditions à respecter, entre autres, la spécificité régionale. Le concept et les fondements peuvent être les mêmes mais au niveau de la planification et de la mise en œuvre, il faut tenir compte des particularités régionales. Un point de départ essentiel serait de s'appuyer sur un dénominateur commun, à savoir une vision claire et partagée de la raison d'être de l'immigration en général et, de façon plus spécifique, de la régionalisation. Des indicateurs de reddition de compte¹² clairs, bien interprétés et partagés au sein des organisations, des partenaires du milieu et des bailleurs de fonds s'avèrent également essentiels pour établir des comparaisons entre les diverses régions, identifier les défis à relever, et proposer des solutions structurantes.

Un 2^e aspect à considérer, c'est que le modèle d'intervention du SITO n'est pas une recette. Il a fallu des années pour le «concocter» et pour trouver les bons ingrédients : modèle de gestion, réflexion pédagogique, profil des ressources humaines, etc. Il a fallu apprendre à «*faire la cuisine*». La mise en place de ce modèle doit être envisagée comme un processus et non un événement ponctuel.

À Gatineau, on a réussi à mettre en place des conditions pour inciter les personnes immigrantes à venir s'établir en Outaouais et à y demeurer. Le facteur le déterminant a sans doute été la capacité de se concerter, de collaborer, de mettre en place des partenariats et de développer un langage et un vocabulaire communs. L'élaboration et la mise en place du modèle du SITO a été *per se* un exercice réussi de communication.

¹² L'insertion en emploi, les établissements et des données sur la rétention sont des résultats quantitatifs, observables, vérifiables et comparables.

En guise de conclusion

Les dispositions prévues au projet de loi 77 sont un pas dans la bonne direction. Évidemment, le succès va dépendre des conditions de mises en œuvre, notamment le financement. Si le financement est accordé dans une perspective d'investissement et non comme une dépense, la viabilité, la pérennité et la croissance des projets d'insertion en emploi et l'entrepreneuriat immigrant seront assurées.

Le SITO reconnaît que l'emploi n'est pas le seul élément à considérer en immigration. Mais, sans emploi, il n'y a ni intégration, ni inclusion. Ce n'est pas la société d'accueil qui intègre les personnes immigrantes; elles s'intègrent quand les conditions le permettent, notamment l'accès à l'emploi. Sans emploi, la rétention en souffre et il n'y a pas d'inclusion¹³.

La Ville de Gatineau, l'une des portes d'entrée importantes du Québec, et le SITO, sont reconnues comme des modèles d'intégration, d'inclusion, de rétention et d'insertion en emploi. Il est certainement dans l'intérêt du Québec d'assurer la pérennité de cette réputation, ne serait-ce que pour inspirer d'autres régions du Québec à adopter une démarche similaire.

En terminant, on souhaiterait attirer l'attention du MIDI sur une question fréquemment posée par les chercheurs d'emploi immigrants : «Pourquoi, lorsqu'on nous accueille à l'aéroport, on nous donne de l'information sur les services offerts par le MIDI, mais on ne nous informe pas de l'existence du SITO?» Ces personnes ont fini par trouver le SITO mais, dans certains cas, leur processus d'insertion en emploi a été retardé de plusieurs mois.

¹³ Les institutions postsecondaires auraient intérêt à s'aligner davantage sur la réalité des besoins des personnes immigrantes par rapport à l'emploi. L'obtention d'une 2e maîtrise dans une université du Québec, n'est pas nécessairement une garantie d'emploi. Un constat intéressant : le SITO est fréquemment invité à faire des présentations aux étudiants d'institutions postsecondaires ontariennes; la seule fois qu'il a reçu ce genre d'invitation au Québec, ce fut par un collège anglophone.