CRC – 013M
C.P. – P.L. 9
Prospérité
socio-économique
du Québec

alpa
au service des immigrants
depuis 1984

Mémoire
Accueil Liaison Pour Arrivants (ALPA)

Présenté dans le cadre des consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n°9, Loi visant à accroître la prospérité socio-économique du Québec et à répondre adéquatement aux besoins du marché du travail par une intégration réussie des personnes immigrantes

27 février 2019

2030, boulevard Pie-IX, bureau 309
Montréal (Québec) H1V 2C8
514 255-3900

Données ALPA – 1er janvier au 31 décembre 2018

- **Nombre de participants : 3 800 personnes (dont 1 726 demandeurs d'asile)**
- **Sexe : 51 % hommes, 49 % femmes**
- **Provenance**

Afrique subsaharienne : 35 %	Asie : 9 %
Amérique Centrale et Caraïbes : 24 %	Europe : 4 %
Afrique du Nord : 13 %	Moyen-Orient : 3 %
Amérique du Sud : 11 %	Amérique du Nord : 1 %

- **Nombre de classes de francisation au total en 2018** : 43 totalisant 1039 élèves
- **Nombre d'ateliers de conversation :** 88, soit 11 ateliers à raison de 8 rencontres/atelier
- **Nombre de personnes ayant demandé l'asile et ayant reçu des services chez ALPA :** 1 726
- **Heures d'ouverture** :
  - lundi et mercredi : 8 h à 21 h
  - mardi, jeudi et vendredi : 8 h à 16 h
  - samedi : 8 h à 16 h

Emploi	Accueil/intégration	Régionalisation
Activités de maillage avec des employeurs chez ALPA : 17 Salons de l'emploi et d'immigration : 5	Séances collectives d'information sur la société québécoise et les valeurs de la société d'accueil : 53 Cohortes des ateliers pour les parents en contexte d'immigration : 3	Séances d'information en régionalisation : 51 Séjours exploratoires en régionalisation : 24, notamment : Centre-du-Québec, Estrie, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay, Montérégie, Outaouais, Beauce, Chaudière-Appalaches

---

Comparaison du taux de chômage (2018)[1]

Catégories	Hommes	Femmes
Population née au Québec	5,4%	4,5 %
Personnes immigrantes reçues depuis 5 ans et moins	10,2 %	12,9 %

Taux d'emploi au Québec (2018)

Catégorie	Hommes	Femmes
Personnes nées au Québec	63,8 %	57,8 %
Personnes immigrantes reçues depuis 5 ans et moins	72,4 %	51,5%

[1] Source : Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2018, adapté par l'Institut de la statistique du Québec, mise à jour au 31 janvier 2019.

Table des matières

Présentation d'ALPA **4**

Section 1 **Engagement individuel : l'accompagnement personnalisé** **7**

Section 2 **Engagement collectif : la contribution des acteurs socioéconomiques** **9**

Section 3 **Engagement individuel et collectif : la régionalisation** **12**

Conclusion **14**

Liste des recommandations **15**

Annexes **16**

Annexe 1 Liste des membres du conseil d'administration 16

Annexe 2 Planification stratégique triennale 2019-2021 17

Annexe 3 Liste des membres du personnel d'ALPA 18

Annexe 4 Réseaux d'appartenance 19

Présentation d'ALPA

Depuis 1984, Accueil Liaison Pour Arrivants, communément appelé ALPA, joue un rôle de premier plan dans l'accompagnement des personnes immigrantes. Offrir des services personnalisés d'intégration, de francisation et d'aide à l'emploi aux personnes immigrantes pour qu'elles concrétisent leurs rêves et contribuent à la prospérité du Québec et de ses régions, voilà la mission de l'organisme basé dans l'est de Montréal, mais dont le mandat vise l'ensemble du territoire montréalais.

ALPA travaille en partenariat avec le gouvernement du Québec qui lui verse des contributions financières depuis 1988 en vertu d'ententes de services et de programmes de subventions. Le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion finance les services en accueil/installation, en francisation et en régionalisation offerts chez ALPA, tandis que le financement des services d'employabilité et de régionalisation provient de Services Québec. Comme organisme de bienfaisance enregistré, ALPA sollicite des dons pour réaliser des initiatives non couvertes par les ententes avec ses bailleurs de fonds publics.

Modèle d'intervention

ALPA intervient de trois façons dans un continuum d'intervention construit autour d'une offre intégrée de services visant à renforcer le pouvoir d'agir de la personne immigrante : accueil et installation, intégration, francisation, emploi et régionalisation. Le personnel préconise l'accompagnement :

1. D'abord par une approche individuelle personnalisée qui permet de répondre aux besoins spécifiques de chaque personne.
2. En groupe, où l'organisme informe, cherche à briser l'isolement et souhaite amorcer la création d'un réseau qui pourra appuyer la personne immigrante dans son parcours.
3. En partenariat avec d'autres organismes et institutions publiques, où ALPA complémente l'offre de services et implique le milieu dans la démarche pour établir des relations interculturelles toujours plus harmonieuses.

Gouvernance

Le conseil d'administration d'ALPA (Voir Annexe 1) regroupe sept personnes. Diversifiée en matière de compétences, de genre et d'origine, l'équipe d'administratrices et d'administrateurs renouvelée depuis 2017 mène une révision en profondeur des pratiques de gouvernance de l'organisme. De concert avec l'équipe permanente, le conseil a élaboré une planification stratégique triennale visant à réviser les

programmes en vue d'une amélioration continue de la qualité des services, à en évaluer la pertinence et à se rapprocher encore davantage des employeurs pour répondre à leurs besoins en matière de gestion de la diversité. La planification stratégique 2019-2021 est présentée à l'annexe 2.

Engagement et mobilisation du personnel

L'excellente réputation d'ALPA repose sur la qualité de l'expertise de ses 22 employées et employés (Voir Annexe 3) qui, ensemble, maîtrisent 10 langues. Désireuse d'améliorer constamment les services offerts, l'équipe fait preuve de souplesse et d'agilité pour mieux répondre aux besoins changeants de ses clientèles. Citons notamment l'ajout des services en soirée, tant en francisation, accueil/intégration qu'en employabilité; l'ouverture de classes de français le samedi, avec l'ajout de services d'accueil/intégration; l'ouverture d'un point de services dans le quartier Mercier-Ouest; et les séances d'information offertes à l'extérieur des locaux d'ALPA et dans les centres d'hébergement temporaire pour les demandeurs d'asile où l'organisme accompagne ces personnes qui ne sont admissibles qu'à peu de services dans les organismes d'accueil. Plusieurs d'entre eux choisiront alors de venir chez ALPA pour bénéficier de services.

Pour une meilleure efficacité organisationnelle, tous les services utilisent désormais un dossier électronique, ce qui facilite le suivi du parcours de chaque personne immigrante tel que recommandé dans le rapport de la vérificatrice générale du Québec de l'automne 2017. ALPA implantera aussi des services en ligne pouvant être offerts depuis l'étranger principalement aux candidats sélectionnés, dans le cadre de la planification stratégique triennale (priorité 2.3).

ALPA s'implique au sein de réseaux d'organismes spécialisés en immigration et intégration, notamment la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes, dans le milieu économique avec la Chambre de commerce de l'Est de Montréal et au sein de comités locaux où l'organisme porte la voix des personnes immigrantes, citons les Tables de quartier de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve. La liste complète est présentée à l'Annexe 4.

Le conseil d'administration, le personnel et les bénévoles d'ALPA s'investissent avec cœur et dévouement dans la réalisation de la mission de l'organisme. Ensemble, ils souhaitent contribuer à l'édification d'une société accueillante et inclusive pour toutes les personnes immigrantes.

Commentaires d'ALPA – Accueil Liaison Pour Arrivants sur le projet de loi 9 :
Loi visant à accroître la prospérité socio-économique du Québec
et à répondre adéquatement aux besoins du marché du travail
par une intégration réussie des personnes immigrantes

Introduction

Depuis sa fondation en 1984, ALPA accompagne chaque année des milliers de personnes immigrantes nouvellement arrivées dans leur parcours d'intégration socioprofessionnelle à la société québécoise. Le modèle d'intervention de l'organisme, qui s'appuie sur l'approche interculturelle et intersectionnelle, implique la personne immigrante pour qu'elle puisse participer pleinement dans toutes les sphères de la vie collective de sa société d'accueil. La pleine participation suppose ici un idéal d'engagement certes des personnes immigrantes, mais aussi de tous les membres de la société. Cet engagement partagé se veut le reflet d'une conjugaison réussie des capacités et aspirations individuelles et des pratiques inclusives de la société. (Article 6 du projet de loi 9.)

Dans ce document, ALPA abordera trois thèmes, tous avec la perspective de l'engagement partagé. D'abord l'accompagnement personnalisé, un concept cher à ALPA puisqu'il correspond directement à l'approche appliquée quotidiennement par son équipe de spécialistes. Puis, l'engagement collectif de la société sera abordé, notamment engagement des employeurs à inclure les minorités ethnoculturelles et à soutenir l'intégration des personnes immigrantes. Enfin, la régionalisation de l'immigration – qui allie l'engagement individuel et l'engagement collectif – complètera la présentation, car ALPA fait partie d'un groupe restreint d'organismes montréalais activement impliqués dans cette démarche depuis près de 20 ans.

Section 1 : *L'engagement individuel de chaque personne immigrante à prendre part activement à la vie québécoise dans le respect des valeurs démocratiques et des valeurs québécoises exprimées dans la Charte québécoise des droits et libertés de la personne*

> *« Je suis arrivée chez ALPA après un parcours difficile. J'y ai trouvé une place merveilleuse avec des gens très professionnels animés d'une même envie, aider les personnes comme moi à leur intégration et à leur réussite. Maintenant, je peux parler français. Merci ALPA! »*
>
> Sandra, Mexique

En 2018, quelque 3 800[1] personnes immigrantes, tous statuts confondus, ont reçu des services chez ALPA. À sa première visite, chaque personne rencontre un membre de l'équipe qui procède à l'évaluation de ses besoins, en s'assurant de couvrir à la fois les dimensions économique, linguistique, culturelle, citoyenne et communautaire du parcours à entreprendre ou à poursuivre. Un parcours personnalisé est alors élaboré de concert avec la personne immigrante. Ainsi, l'accompagnement personnalisé permet de :

- Renforcer le pouvoir d'agir;
- Tenir compte des besoins spécifiques de la personne immigrante;
- Offrir un soutien plus efficace à la personne qui présente des besoins accrus;
- Couvrir toutes les dimensions de la participation d'un adulte : par exemple la maîtrise de la langue française; la connaissance et la compréhension des valeurs, de la culture, et des codes de la vie quotidienne au Québec, de même que des codes en emploi; le soutien dans le rôle de parent, en plus de l'orientation vers les services accessibles à l'ensemble de la population dans son quartier, à Montréal et à l'échelle du Québec;
- Favoriser le sentiment d'appartenance à la société d'accueil par une démarche qui permet d'offrir les clés de la réussite.

ALPA investit temps et ressources dans l'amélioration continue de ses services à partir d'une meilleure connaissance des besoins de sa clientèle à l'égard des services obtenus. À ce titre, l'objectif 1.3 de la planification stratégique triennale de l'organisme (voir Annexe 1) vise à concevoir et à mettre en place un système d'évaluation des attentes et de la satisfaction de la clientèle. Par exemple, en francisation, ALPA consigne et analyse les raisons motivant les abandons de la participation des élèves afin d'agir, dans la mesure de ses capacités, sur ces facteurs négatifs.

[1] De ce nombre, 1726 demandeurs d'asile bénéficient de l'aide au logement, de la francisation et de la régionalisation (PMD), 3 services pour lesquels ALPA reçoit un soutien financier du MIDI. ALPA offre des services d'accueil et d'emploi avec une ressource financée par un donateur privé et à même ses réserves.

ALPA salue les conclusions de la vérificatrice générale du Québec soumises dans son rapport de novembre 2017 et l'article 4, 6e point du projet de loi 9 portant sur le renforcement de la connaissance des besoins pour offrir des services adaptés et à mesurer la satisfaction de la clientèle quant à ces services. En ce sens, ALPA confirme volontiers son engagement à toujours mieux adapter son offre de services, tant à partir de sa propre analyse des attentes et de la satisfaction de sa clientèle, qu'à partir des résultats des études qui seront effectuées par le MIDI, ainsi qu'il est prévu au point 9 de l'article 3 du projet de loi 9. Sa contribution au processus d'amélioration continue des services est acquise.

Recommandation sur l'engagement individuel *de chaque personne immigrante à prendre part activement à la vie québécoise dans le respect des valeurs démocratiques et des valeurs québécoises exprimées dans la Charte québécoise des droits et libertés de la personne.*

Offrir un accompagnement personnalisé à la personne immigrante qui s'engage dans un parcours à partir de l'étranger. Pour être pertinent et efficace, il est essentiel que ce processus soit souple, flexible et adapté aux besoins différenciés de chaque personne, quels que soient son statut et son parcours migratoire. Cet accompagnement devrait également tenir compte des problèmes d'intégration liés à l'entrecroisement de facteurs engendrant ces problématiques comme, par exemple, le cas d'une femme non francophone d'une minorité visible. En ce sens, la mise à profit de l'expertise éprouvée des organismes spécialisés dans l'accueil et le soutien à l'intégration est un gage de réussite.

L'engagement partagé revêt ici une grande importance. Il ne faut jamais se substituer à la personne immigrante dans ses démarches, mais bien lui fournir les clés en lui expliquant ce qu'elles ouvrent. C'est le cœur de toutes les interventions d'accompagnement d'ALPA auprès des participantes et participants à ses services.

ALPA doit aussi s'associer avec des partenaires qui, en s'assurant que leurs pratiques soient inclusives, offrent des services qui tiennent compte de la réalité des personnes immigrantes. L'engagement partagé comprend donc aussi l'engagement collectif de la société à inclure les Québécoises et Québécois de toutes origines et à soutenir l'intégration des personnes immigrantes, d'où l'importance de l'action d'ALPA auprès des milieux.

Section 2 : *L'engagement collectif de la société, notamment des employeurs, à inclure les minorités ethnoculturelles et à soutenir l'intégration des personnes immigrantes*

> *« J'ai passé trois semaines à temps plein en atelier de groupe pour la recherche d'emploi chez ALPA. Ç'a été le déclic pour moi. Je suis électrotechnicienne dans une bonne entreprise et je suis heureuse dans mon travail. »*
>
> Marie-Victorine, Haïti

Afin de répondre à la nouvelle réalité du marché du travail, laquelle est caractérisée par une difficulté de plus en plus grande de recruter de la main-d'œuvre qualifiée et de la maintenir en emploi, ALPA se rapprochera des employeurs, comme décrit dans la planification stratégique (Objectif 2.1 – Voir Annexe 1). La création d'un service d'accompagnement en gestion de la diversité permettra d'améliorer le maintien en emploi et ainsi contribuer à la réduction du taux de chômage des personnes immigrantes. Ceci permettra aussi de :

- Favoriser la rencontre entre employeurs et personnes immigrantes tout en créant un meilleur arrimage entre les besoins de l'employeur et les compétences des personnes immigrantes déjà établies au Québec;
- Appuyer les employeurs, notamment les PME, qui généralement n'ont pas de services de ressources humaines, pour une meilleure gestion de la diversité et l'édification de milieux de travail inclusif exempts de discrimination. Outre l'équipe de direction, cet accompagnement vise aussi les contremaîtres et les employés des PME;
- Orienter les employeurs vers les services qui leur sont accessibles et pour lesquels ils peuvent parfois obtenir un soutien, notamment les cours de français en milieu de travail, coaching;
- Démystifier pour des employeurs la question de la reconnaissance des compétences tant pour la formation que pour l'expérience de travail;
- Offrir des services de médiation interculturelle pour favoriser le maintien en emploi;
- Mieux comprendre les besoins des employeurs et ainsi renforcer les services offerts aux personnes immigrantes pour encore mieux les préparer à réussir leur insertion au marché du travail;

ALPA salue l'orientation préconisée dans l'article 10 du projet de loi 9 qui permet au gouvernement d'imposer par règlement des conditions aux employeurs pour le recrutement de personnes immigrantes ou pour la validation d'une offre d'emploi.

Quant aux dites conditions, peut-on penser :

- Au certificat de francisation de l'entreprise? Dans une perspective d'engagement partagé, ce serait une reconnaissance des efforts que font les personnes immigrantes pour maîtriser la langue officielle du Québec;
- À un engagement à offrir des cours de français en milieu de travail et à accorder un minimum d'heures aux employées et employés pour y participer;

- À l'adoption d'une politique de gestion de la diversité ethnoculturelle comprenant un programme d'accès à l'égalité en emploi qui vise notamment l'embauche, le maintien en emploi et la progression d'une main-d'œuvre diversifiée, de même que des mesures pour s'assurer que le milieu de travail soit inclusif, exempt de discrimination. Pourquoi ne pas penser à une obligation similaire à celle qui vient d'entrer en vigueur concernant le harcèlement psychologique en milieu de travail?
- À envisager des solutions concernant les contraintes liées aux exigences administratives freinant les processus d'embauche et de mobilité professionnelle[2];
- À la conformité et au respect des différentes exigences relatives au marché du travail : santé et sécurité au travail, équité salariale, normes du travail, etc.

D'un côté, le Québec s'engage à un meilleur arrimage dans ses pratiques de sélection avec les besoins des employeurs[3] et à un meilleur accompagnement des personnes immigrantes qui, elles, s'engagent de façon soutenue dans leurs démarches. De l'autre côté, les employeurs, notamment ceux confrontés à des raretés ou à des pénuries de main-d'œuvre, témoignent de leur engagement à reconnaitre les efforts déployés par les personnes immigrantes en leur offrant la possibilité de travailler en français, d'occuper un emploi à la hauteur de leurs compétences et à s'émanciper dans un milieu de travail inclusif, exempt de discrimination.

« Les employeurs voient dans l'immigration un élément essentiel à la croissance de leurs entreprises et militent pour qu'elle augmente, mais, sur le terrain, le taux de chômage chez les immigrants est structurellement plus élevé au Québec. Il y a lieu d'élucider cette incohérence pour mieux orienter les politiques d'immigration. »[4] Ces nouvelles conditions pouvant être fixées par règlement contribueraient vraisemblablement, selon ALPA, à élucider cette incohérence.

Dans son rapport rendu public récemment et soumis à la Commission des partenaires du marché du travail, le Comité consultatif Personnes Immigrantes (CCPI) propose des pistes d'action résultant d'une analyse des obstacles systémiques, des éléments facilitants et des ressources en emploi des personnes immigrantes au Québec. Citons l'accompagnement personnalisé adapté aux besoins spécifiques de la personne, l'importance de faire connaître et reconnaître le rôle des organismes communautaires spécialisés en immigration auprès des employeurs ainsi que la promotion de la responsabilité des employeurs vis-à-vis de la main-d'œuvre immigrante, une main-d'œuvre hétérogène aux besoins et aux compétences variées.

D'autre part, la semaine dernière, la mairesse de Montréal a lancé une stratégie de mobilisation pour accélérer l'inclusion des personnes immigrantes sur le marché du travail. De concert avec une cinquantaine de leaders du monde municipal et des affaires, les participants ont jeté les premières bases d'une future stratégie de mobilisation – qui reconnaît la responsabilité des employeurs – visant à accélérer l'intégration des Montréalaises et Montréalais issus de l'immigration au marché de l'emploi.

ALPA ne peut que se réjouir de telles initiatives impliquant des coalitions de partenaires, car elles s'inscrivent dans l'approche d'intervention de l'organisme. Le modèle d'intervention d'ALPA a comme priorité d'établir des partenariats stratégiques avec les autres acteurs de la société. (Article 3,

[2] Source : Portrait de l'intégration en emploi de personnes immigrantes au Québec, piste d'action #4

[3] La mission d'ALPA ne touchant pas les processus de sélection, ces aspects du projet de loi 9 ne seront donc pas abordés dans le mémoire.

[4] http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/ETU_ImmigrProsperite_BoudarbatGrenier.pdf

8e paragraphe du projet de loi). Ainsi, dans le monde de l'éducation, l'équipe d'employabilité se rend régulièrement dans des maisons d'enseignement tel le Collège Ahuntsic pour informer les finissants des programmes AEC des services disponibles. Il en va de même à l'UQAM pour les étudiants en francisation. De grands employeurs, tels la Ville de Montréal, Hydro-Québec et la Société de transport de Montréal viennent présenter leurs processus de recrutement à d'éventuels candidats. Des PME participent à des activités de maillage chez ALPA comme par exemple : Résidences Bergeron de Québec, PME Partenaires de Beauce, Boulangerie Saint-Méthode, Canimex de Drummondville.

Compte tenu de la complexité et de l'ampleur des défis à relever, ALPA appuie les mesures proposées au point 8 de l'article 3 du projet de loi visant une meilleure concertation de tous les acteurs impliqués dans les diverses parties du parcours suivi par les personnes immigrantes pour en faire un succès sociétal.

Afin de renforcer le principe de l'engagement partagé mentionné à l'article 6 du projet de loi, ALPA suggère d'ajouter dans les fonctions du ministre énumérées à l'article 3 du projet de loi 9 la promotion de l'interculturalisme québécois ou, encore, de modifier le texte du 10e alinéa de l'article 3 pour y ajouter la promotion de l'interculturalisme.

L'affirmation de l'interculturalisme québécois est d'ailleurs déjà prévue dans la Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion *Ensemble, nous sommes le Québec* et le plan d'action 2016-2021 qui en assure la mise en œuvre. Ainsi, il est mentionné dans la Politique québécoise que, « [le] ralliement autour de l'interculturalisme est un des moyens de favoriser une meilleure inclusion et de renforcer un sentiment d'appartenance partagé par les Québécoises et Québécois de toutes origines. La sensibilisation de la population à l'interculturalisme est une démarche essentielle à la consolidation des liens de confiance et de solidarité.

La confirmation que l'interculturalisme est le modèle du vivre-ensemble retenu par le gouvernement du Québec permettra de rappeler le choix pluraliste du Québec et de clarifier les conditions dans lesquelles il accueille les personnes immigrantes, conditions qui garantissent la pérennité de son caractère distinct et francophone de même que le respect de ses valeurs démocratiques fondamentales. En réitérant qu'au Québec, la différence est reconnue et valorisée dans le respect du cadre civique commun, l'affirmation de l'interculturalisme peut contribuer au sentiment d'acceptation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles et à leur volonté de s'engager pleinement au sein de la société québécoise. »[5]

> *« La perspective du pouvoir d'agir favorise la mise à contribution des individus, groupes, organisations et collectivités dans l'élaboration et la mise en œuvre de changements adaptés à leur réalité et à leurs aspirations. »*
>
> Site Internet de Communagir

[5] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion *Ensemble, nous sommes le Québec, p.35-36*

Recommandation sur l'*engagement collectif de la société, notamment des employeurs, à inclure les minorités ethnoculturelles et à soutenir l'intégration des personnes immigrantes*

Sur le plan collectif, toujours dans une perspective d'engagement partagé, le Québec doit tout mettre en œuvre pour mieux accompagner les employeurs, lesquels seraient assujettis à de nouvelles conditions, afin que les personnes immigrantes deviennent une solution encore plus pertinente à la sévère pénurie de main-d'œuvre qui sévit actuellement.

Afin de renforcer le principe de l'engagement partagé mentionné à l'article 6 du projet de loi, ALPA suggère d'ajouter dans les fonctions du ministre énumérées à l'article 3 du projet de loi 9 la promotion de l'interculturalisme québécois ou, encore, de modifier le texte du 10e alinéa de l'article 3 pour y ajouter la promotion de l'interculturalisme.

Section 3 : *L'engagement collectif et l'engagement individuel pour favoriser l'établissement durable des personnes immigrantes dans les différentes régions : la régionalisation*

> *« Après une démarche structurée, ma conseillère en emploi m'a suggéré de participer à une visite exploratoire au Lac-Saint-Jean. Honnêtement, je suis allé pour ne pas la décevoir. J'ai décroché un poste d'agent de développement là-bas après deux ans de travail général à Montréal. J'en suis très reconnaissant envers ALPA. »*
>
> Abdourahame, Congo

ALPA intervient activement en régionalisation de l'immigration depuis 2010. Des centaines de familles immigrantes accompagnées par l'organisme vivent maintenant dans différentes régions du Québec et occupent des postes alignés avec leur formation et leurs compétences. Pour réussir des établissements durables, la régionalisation de l'immigration doit aussi reposer sur l'engagement partagé.

En 2018-2019, une concertation de trois partenaires – PROMIS, Le Collectif et ALPA - développe un projet pilote de grande envergure intitulé emploisenregions.ca. Les équipes de chacun des trois organismes y mettent en commun leurs expertises auprès des personnes immigrantes et investissent des efforts soutenus pour revoir les pratiques de régionalisation et y insuffler des mesures innovatrices, pour :

- Favoriser un continuum d'intervention pour que la personne immigrante maintienne le contact avec des ressources d'accompagnement compétentes tout au long du parcours de régionalisation qui peut s'étaler sur plusieurs mois, voire plusieurs années. À ce titre,

emploisenregions.ca collabore avec plus de 75 partenaires répartis dans 15 régions administratives du Québec[6].

- S'assurer d'un arrimage optimal entre les compétences de la personne immigrante et les postes disponibles chez les employeurs des régions;
- Accompagner les employeurs dans la révision de leurs offres d'emploi pour les rendre plus compréhensibles par la clientèle immigrante ou encore en leur offrant des conseils en gestion de la diversité interculturelle;
- Que le parcours d'intégration dans la région soit bien amorcé et se poursuive avec succès en répondant adéquatement aux besoins spécifiques de la personne immigrante et de sa famille : prise de décision éclairée sur la région choisie, référence vers des ressources locales compétentes pour assurer un relais et suivi régulier pour trouver des solutions à d'éventuels obstacles à la pleine participation à la vie collective de leur nouvelle région d'établissement;

Un partenariat avec la Fédération des chambres de commerce du Québec et son programme « Un emploi en sol québécois » ouvre les portes aux employeurs qui cherchent à pourvoir de nombreux postes dans les régions. En fait, le programme « Un emploi en sol québécois » partage avec emploisenregions.ca les profils des candidates et candidats inscrits, afin de faciliter l'accès aux services d'accompagnement en régionalisation destinés aux personnes immigrantes.

ALPA reconnait que la présence des personnes immigrantes à l'extérieur de la région métropolitaine de Montréal pourrait être plus élevée si les conditions propices étaient réunies. Parmi ces conditions, notons l'importance de considérer la réalité de tous les membres de la famille dans les services offerts. Un cas classique serait celui du père en emploi, des enfants à l'école et de la mère seule à la maison, une mère qui pourrait vivre l'isolement. Si l'établissement en région n'est pas un succès pour l'ensemble de la famille, le repli vers Montréal devient rapidement l'issu du processus, même si la décision d'aller s'établir en région était mûrement réfléchie au départ. Lorsqu'une famille quitte la région qui l'avait adoptée, c'est aussi souvent tout le milieu qui se démobilise.

Que peut-on faire de plus pour que les régions soient encore plus inclusives afin de favoriser un établissement durable et non seulement transitoire pour que les personnes immigrantes s'y établissent avec succès de façon pérenne? Comment mieux soupeser les avantages et inconvénients d'une approche qui cherche à encourager, comparativement à une approche contraignante (Article 9 du projet de loi 9)?

Peut-on penser :

- À développer un réflexe *Régionalisation* dans tous les ministères, car la pleine participation de la personne immigrante dépasse le mandat du MIDI. Le 8^{e} paragraphe de l'article 3 mentionne une orientation qui permettrait d'implanter une véritable vision transversale de la régionalisation au sein de l'appareil gouvernemental;
- À la mise en place de campagnes de sensibilisation pour favoriser une meilleure compréhension de la complexité du parcours d'intégration de la personne immigrante et ainsi consolider l'engagement collectif des milieux d'accueil;
- À créer des mesures incitatives qui favoriseront l'attraction régionale tels les crédits impôt, le soutien pour « accès à la propriété », l'appui pour le déménagement;

[6] Excluant la région de Montréal et de Laval.

- À stimuler la création de programmes de parrainage ou de jumelage interculturel qui ont démontré leur efficacité dans des parcours réussis;
- À améliorer l'information disponible à l'étranger sur les régions du Québec pour contrer la méconnaissance des réalités régionales et mettre en lumière les avantages d'y vivre, tout en continuant de mettre en valeur la réalité de la région métropolitaine;
- À mettre en place un accompagnement personnalisé offert dès l'étranger, adapté en fonction des réalités régionales, où la disponibilité des services d'accompagnement varie;
- À mobiliser et à soutenir les acteurs territoriaux qu'ils soient du milieu communautaire ou institutionnel afin de favoriser une intervention efficace auprès des personnes immigrantes, incluant une préparation des milieux d'accueil dans un objectif de création d'espaces interculturels harmonieux pour un établissement durable;
- À soutenir les initiatives qui permettent le développement et la création de passerelles entre Montréal et les régions;
- À créer des boîtes à outils pour les acteurs territoriaux telle une trousse pour les municipalités, à développer des plans d'action nationaux, utiliser les ressources de la Coalition canadienne des municipalités contre le racisme et la discrimination ou encore du Programme des Cités interculturelles qui aide les villes à analyser leurs politiques à travers un prisme interculturel, ou par la création de portails d'information regroupant les ressources pour en faciliter la consultation.

Recommandation sur l'*engagement collectif et l'engagement individuel pour favoriser l'établissement durable des personnes immigrantes dans les différentes régions : régionalisation*

L'importance des enjeux en régionalisation commande un effort accru assorti d'investissement de ressources et de moyens conséquents dans toutes les régions du Québec. Pour réussir, la mobilisation et la concertation de tous les acteurs pertinents s'imposent. Le Québec doit élaborer des campagnes de sensibilisation à la diversité et outiller les milieux d'accueil pour améliorer le taux de présence des personnes sur son territoire.

Conclusion

Fort de 35 ans d'expérience auprès des nouveaux arrivants, ALPA s'enorgueillit d'avoir contribué au succès du parcours de milliers de personnes immigrantes devenues des citoyens et citoyennes du Québec. La participation aux programmes d'ALPA facilite l'établissement de relations interculturelles harmonieuses, ce qui favorise grandement la pleine participation des personnes immigrantes à la vie collective. Pour la société en général, c'est une démarche gagnante qui devrait être accessible à toutes les personnes.

Liste des recommandations

Recommandation sur l'engagement individuel *de chaque personne immigrante à prendre part activement à la vie québécoise dans le respect des valeurs démocratiques et des valeurs québécoises exprimées dans la Charte québécoise des droits et libertés de la personne*

Offrir un accompagnement personnalisé à la personne immigrante qui s'engage dans un parcours à partir de l'étranger. Pour être pertinent et efficace, il est essentiel que ce processus soit souple, flexible et adapté aux besoins différenciés de chaque personne, quels que soient son statut et son parcours migratoire. Cet accompagnement devrait également tenir compte des problèmes d'intégration liés à l'entrecroisement de facteurs engendrant ces problématiques comme, par exemple, le cas d'une femme non francophone d'une minorité visible. En ce sens, la mise à profit de l'expertise éprouvée des organismes spécialisés dans l'accueil et le soutien à l'intégration est un gage de réussite.

Recommandation sur l'*engagement collectif de la société, notamment des employeurs, à inclure les minorités ethnoculturelles et à soutenir l'intégration des personnes immigrantes*

Sur le plan collectif, toujours dans une perspective d'engagement partagé, le Québec doit tout mettre en œuvre pour mieux accompagner les employeurs, lesquels seraient assujettis à de nouvelles conditions, afin que les personnes immigrantes deviennent une solution encore plus pertinente à la sévère pénurie de main-d'œuvre qui sévit actuellement.

Afin de renforcer le principe de l'engagement partagé mentionné à l'article 6 du projet de loi, ALPA suggère d'ajouter dans les fonctions du ministre énumérées à l'article 3 du projet de loi 9 la promotion de l'interculturalisme québécois ou, encore, de modifier le texte du 10^{e} alinéa de l'article 3 pour y ajouter la promotion de l'interculturalisme.

Recommandation sur l'*engagement collectif et l'engagement individuel pour favoriser l'établissement durable des personnes immigrantes dans les différentes régions : régionalisation*

L'importance des enjeux en régionalisation commande un effort accru assorti d'investissement de ressources et de moyens conséquents dans toutes les régions du Québec. Pour réussir, la mobilisation et la concertation de tous les acteurs pertinents s'imposent. Le Québec doit élaborer des campagnes de sensibilisation à la diversité et outiller les milieux d'accueil pour améliorer le taux de présence des personnes sur son territoire.

ANNEXES

Annexe 1 Liste des membres du conseil d'administration

Me Simon Denault, président

Conseiller principal, Éthique et conformité, Caisse de dépôt et placement du Québec

Membre du Barreau du Québec et détenteur d'une maîtrise en gestion de HEC Montréal, Simon est conseiller principal, Éthique et conformité à la Caisse de dépôt et de placement du Québec. Après avoir œuvré en immigration d'affaires pendant quatre ans en Chine, il a orienté sa carrière vers la gestion et la gouvernance d'organismes publics. La mission d'ALPA l'interpelle beaucoup comme citoyen désireux de bâtir un Québec inclusif et rassembleur.

Martine Faille, vice-présidente

Fonctionnaire retraitée, Gouvernement du Québec

Après une carrière de 30 ans au sein de la fonction publique québécoise, incluant de nombreux mandats stratégiques dans des postes de direction, Martine Faille a choisi de prendre sa retraite pour s'investir dans l'action citoyenne. Nul doute que sa vaste expérience lui permettra d'apporter une contribution significative chez ALPA.

Jean-Sébastien Plourde, secrétaire

Directeur Politiques de développement de la main-d'œuvre, Conseil du patronat du Québec

Détenteur d'une maîtrise en science politique, Jean-Sébastien a amorcé sa carrière au ministère de l'Immigration où il a réalisé plusieurs missions gouvernementales à l'étranger. Par la suite, il a agi comme commissaire industriel au ministère du Développement économique. Il a occupé le poste de directeur de projets chez Investissement Québec. Fort d'expériences professionnelles pertinentes en immigration et en développement économique, Jean-Sébastien souhaite aider ALPA à bonifier ses actions pour le mieux-être des nouveaux arrivants.

Semirath Yacoubou, trésorière

Directrice en certification, PricewaterhouseCoopers LLP

Membre de l'ordre des comptables professionnels agréés (CPA) du Québec, Semirath occupe actuellement le poste de Directrice en Certification au sein du cabinet comptable PricewaterhouseCoopers LLP. Comme immigrante au Québec, outre le partage de ses compétences financières et de ses aptitudes en travail d'équipe et en communication, Semirath veut redonner aux nouveaux arrivants en s'impliquant bénévolement chez ALPA.

Éric Mallette, administrateur

Associé, La Tête Chercheuse

Bachelier des HEC en administration des affaires, Éric se passionne par la gestion de talent, le coaching, le développement organisationnel et la formation. Avec 25 ans d'expérience en ressources humaines dans des postes variés tant au Québec qu'en Ontario, il souhaite faire une différence positive quant à la vision des dirigeants d'entreprise sur la place des nouveaux arrivants en s'impliquant chez ALPA. Éric travaille en recrutement de talents à titre d'Associé et président à La Tête Chercheuse.

Lilly Nguyen, administratrice

Directrice des communications, Ordre des ingénieurs

Possédant plus de 20 ans d'expérience en développement de projets à l'international, en politique ainsi qu'en communication et relations publiques, Lilly Nguyen a travaillé dans un cabinet ministériel, auprès d'associations et d'OSBL ainsi qu'au sein de grandes institutions comme la Caisse de dépôt et placement du Québec, la Place des Arts de Montréal et SNC-Lavalin. Elle siège aussi au conseil d'administration d'autres organisations et s'implique chez ALPA, car elle croit en la mission et à l'importance de bien accueillir les immigrants, citoyens du Québec de demain.

Éric Trudeau, administrateur

Vice-président, Personnes et culture, Sanimax

Issu d'une formation universitaire en orientation professionnelle, devenu gestionnaire spécialiste des enjeux liés aux ressources humaines, il cumule plus de 20 ans dans des rôles de direction de service au sein de grandes entreprises. Direct, honnête, et bon penseur stratégique, son leadership porte sur la compréhension des enjeux des entreprises, et sur l'apport de recommandations créatives aux gestionnaires. Le recrutement, la mobilisation du personnel et la gestion de la diversité occupent une place centrale dans son rôle de gestionnaire.

Planification stratégique

2018- 2021

Vision
Être la référence au Québec pour la qualité des services offerts aux personnes immigrantes.

Mission
Offrir des services personnalisés d'intégration, de francisation et d'aide à l'emploi aux personnes immigrantes pour qu'elles concrétisent leurs rêves et contribuent à la prospérité du Québec et de ses régions.

Valeurs
Humanisme, crédibilité, collaboration, innovation, performance

Annexe 2 Planification stratégique triennale

	Objectifs	Échéancier	Indicateurs	Cibles
1 Attraction et satisfaction de la clientèle	**1.1** Accroître la notoriété d'ALPA	**2019-2020-2021**	Programme d'activités dans le cadre du 35e anniversaire d'ALPA Nombre d'abonnés et d'engagement : Facebook et LinkedIn Nombre d'apparitions ou de citations dans des médias Nombre de présentations à l'occasion de conférences et de colloques Qualité des partenaires d'affaires Chaîne Youtube : nombre de vidéos disponibles et le nombre de vues	35e d'ALPA : **2019 :** planification d'un événement pour maximiser le rayonnement de l'organisme Facebook : **2019 :** 3700 abonnés, taux d'engagement : 4 %, **2020 :** 4800 abonnés, taux d'engagement : 5 %, **2021 :** 5500 abonnés, taux d'engagement : 6 % LinkedIn : **2019 :** 600, **2020 :** 700, **2021 :** 800, Clic par impression : **2019 :** 4,5 %, **2020 :** 5 %, **2021 :** 5,5 % Taux d'engagement : **2019 :** 2 %, **2020 :** 2,5 %, **2021 :** 3 % Médias : **2019 :** 4, **2020 :** 5, **2021 :** 6 Présentations dans des conférences : **2019 :** 3, **2020 :** 4, **2021 :** 5 Partenariats : **2019 :** Diagnostic de l'efficacité des partenariats et provenance des partenaires, **2020-2021 :** Pertinence et mobilisation des partenaires stratégiques Youtube : **2019 :** Création de la chaîne ALPA et mise en ligne de 6 vidéos, **2020 :** 8 vidéos et 10 % d'augmentation du nombre de vues, **2021 :** 12 vidéos, 10 % d'augmentation du nombre de vues
	1.2 Attirer des personnes immigrantes dans chaque programme d'ALPA pour atteindre les cibles	**2019-2020-2021**	Nombre de participants selon les ententes pour les services d'accueil et d'intégration, de francisation, d'emploi et de régionalisation	100 % des cibles annuelles décrites au tableau de suivi des programmes
	1.3 Concevoir et mettre en place un système d'évaluation des attentes et de la satisfaction de la clientèle	**2019-2020-2021**	Proportion des services évalués	**2019 :** Conception du système, **2020 :** Première moitié des services évalués et élaboration de plans d'amélioration des services, **2021 :** Seconde moitié des services évalués et élaboration de plans d'amélioration
2 Diversification de l'offre de services	**2.1** Rapprocher ALPA du marché du travail	**2019-2020-2021**	Nombre d'employeurs servis	**2019 :** projet pilote, **2020 :** 5 PME et 2 grandes entreprises, **2021 :** 10 PME et 4 grandes entreprises
	2.2 Enrichir et élargir l'offre des secteurs Accueil-Intégration-Francisation et Emploi-Régionalisation	**2019-2020-2021**	Nombre de nouveaux services à la clientèle immigrante offerts selon la situation statutaire Plan d'amélioration découlant des observations réalisées lors de l'évaluation en 1.3, flexibilité des horaires, nombre de points de contacts avec la clientèle	**2019 :** s. o. **2020-2021 :** 100 % du plan réalisé
	2.3 Implanter des services en ligne	**2019-2020-2021**	Nombre de services offerts en ligne	**2019 :** Élaboration d'un plan de travail, **2020 :** 50 % du plan réalisé, **2021 :** 100 % du plan réalisé
3 Efficacité organisationnelle	**3.1** Implanter un système de gestion avec un dossier électronique dans tous les services	**2019**	Système implanté avec succès	100 % des dossiers informatisés
	3.2 Simplifier les modes de communication entre les clientèles et ALPA	**2019-2020-2021**	Indice de satisfaction de la clientèle sur le volet facilité de communication Nombre de rendez-vous annulés Nombre de rendez-vous par intervenant ou conseiller	**2019 :** Vision et plan d'action pour simplifier les communications avec la clientèle **2020 et 2021 :** Cibles à fixer avant le 30 juin
4 Attraction, mobilisation et fidélisation du personnel	**4.1** Consolider la gestion des ressources humaines	**2019**	Nouvelle structure administrative en place et nouvelles politiques en vigueur	Nouvelle structure administrative en place en juin 2019 Politique visant à contrer le harcèlement psychologique en vigueur le 1er janvier 2019 Politique de conditions de travail, incluant une politique salariale, en vigueur le 30 juin 2019
	4.2 Mobiliser les ressources humaines tout en s'assurant de maintenir un haut taux de satisfaction des équipes	**2019-2020-2021**	Indice de satisfaction dans le sondage sur le climat organisationnel Taux de roulement des ressources humaines	Taux de satisfaction supérieur Taux de roulement : **2019 :** 27 %, **2020 :** 23 %, **2021 :** 18 %
	4.3 Implanter un système d'évaluation et de reconnaissance	**2019-2020**	Proportion du personnel ayant reçu des attentes signifiées et fait l'objet d'une évaluation de rendement annuelle	**2019 :** Implantation de la procédure d'évaluation du rendement, signification des attentes à 100 % du personnel et évaluation implantée (processus sommaire) **2020 :** Mécanisme d'évaluation amélioré pour 100 % des postes
5 Diversification des sources de revenus	**5.1** Accroître les revenus et en diversifier les sources de provenance	**2019-2020-2021**	Croissance des revenus Proportion du financement provenant d'autres sources que les programmes existants	Croissance des revenus à raison de 2 % par année Diminution de 6 % par année de la proportion du financement provenant des programmes existants, sans pour autant diminuer les revenus. 2018 sera l'année de référence.
	5.2 Élaborer et mettre en place une politique de philanthropie et de commandites	**2019-2020-2021**	Montant de dons recueillis Montant de commandites recueillies	Dons : **2019 :** 45 000 $, **2020 :** 60 000 $, élaboration de la politique, **2021 :** 75 000 $, implantation de la politique Commandites : **2020 :** Élaboration de la politique : **2021 :** 35 000$, implantation de la politique

Annexe 3 Liste des membres du personnel d'ALPA

René Fréchette
Directeur général

Équipe d'intégration au marché du travail

Corinne Cauveau
Chef d'équipe et conseillère en emploi
Céline Bouchard
Conseillère en emploi
Yannick Boucher
Conseiller en régionalisation
Eva Gracia-Turgeon
Agente de régionalisation
Losseni Coulibaly
Conseiller en emploi
Anne-Marie Jean-Montenegro
Conseillère en emploi
Isabelle Maameri
Conseillère en emploi
Rachel Ozan-Groulx
Conseillère en emploi
Yener Sanchez
Intervenant accueil-emploi pour demandeurs d'asile
Michelle Therrien
Conseillère en emploi

Équipe Accueil, établissement et francisation

Claudine Uwingabiye
Chef d'équipe et intervenante sociale
Jennifer Astrid-Jimenez
Intervenante sociale
Rima Belacel
Intervenante sociale
Julie Stéphanie Normandin
Intervenante sociale
Myriam Régnier-Pelletier
Responsable de la francisation
Adriana Sierra
Conseillère en recherche de logement pour demandeurs d'asile

Soutien
Anouk Lanouette-Turgeon
Agente aux partenariats et à la vie communautaire
Élisabeth Lapointe
Chef communication et marketing
Aida Marroquin
Secrétaire réceptionniste
Taous Raab
Agente administrative
Katia Stuart-Gagnon
Conseillère à la direction générale

Annexe 4 Réseaux d'appartenance

Avec le rapprochement du marché du travail qu'amorce chez ALPA, les membres du personnel s'impliqueront davantage au sein de regroupements d'employeurs au cours de la prochaine année. Par ailleurs, l'implication d'ALPA dans des réseaux d'organismes spécialisés œuvrant dans les différents volets de son offre de services permet aux membres des équipes de travail à la fois d'échanger sur les meilleures pratiques, de participer à des activités de formation continue, et de partager l'information sur l'actualité en immigration :

- AXTRA : Alliance des centres-conseils en emploi
- CCEM : Chambre de commerce de l'Est de Montréal
- CCR : Conseil canadien pour les réfugiés où ALPA siège aux comités de travail régionaux et nationaux
- RAI : Réseau Action Immigration, un regroupement créé et coordonné par ALPA pour mettre en place des actions concrètes avec d'autres organismes qui s'intéressent à l'immigration
- TCRI : Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes
    - ROFQ : Réseau des organismes en francisation du Québec
    - ROSINI : Réseau national des Organismes Spécialisés dans l'Intégration en emploi des Nouveaux Immigrants
    - ROSNA : Regroupement des organismes au service des nouveaux arrivants
- Tables de quartier : Hochelaga-Maisonneuve, Mercier-Ouest quartier en santé