

RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

Innovation pour une meilleure intégration



PARTENAIRES

KEYS Employment and Newcomer
Services
City of Kingston



EMPLACEMENTS

Ontario



PUBLIÉ

Octobre 2025



Sommaire

Le projet Innovation pour une meilleure intégration, mené à Kingston, en Ontario, visait à relever les défis auxquels font face les personnes nouvellement arrivées pour accéder aux services. L'objectif du projet était d'élaborer en collaboration un nouveau modèle de prestation de services qui permettrait de relever les défis uniques de la mise en œuvre d'approches de service traditionnelles. Le projet, dirigé par KEYS Employment and Newcomer Services, visait à élaborer un modèle de prestation de services plus inclusif, équitable et accessible qui irait au-delà de l'emploi pour inclure l'éducation, la santé et les services sociaux. Le projet collaboratif visait à combiner les commentaires des représentants sectoriels et les expériences de première main des personnes nouvellement arrivées afin de créer un modèle de service inclusif pour un meilleur accès aux services et une meilleure intégration de ces personnes dans la communauté de Kingston.

Cette initiative, qui visait à remédier aux limites de la Workplace Inclusion Charter (charte d'inclusion en milieu de travail), a nécessité la collaboration de 14 organisations locales. Cette initiative pilote s'inscrivait dans le cadre de l'Incubation Network, une collaboration entre sept organisations. Chaque organisme s'est concentré sur ses propres projets pilotes visant à améliorer l'intégration des personnes nouvellement arrivées par le partage des compétences, la collaboration et l'innovation. Dans le cadre du projet, KEYS a établi 11 nouveaux partenariats avec des organismes communautaires, sociaux et de santé.

L'étude a porté sur l'identification des lacunes dans les services actuels et l'intégration de pratiques novatrices dans les modèles existants. Un des résultats importants a été la mise au point d'un prototype d'application conçu pour améliorer la prestation des services, qui a été affiné grâce à la rétroaction continue des partenaires et des clientèles ciblées. Le projet a souligné l'importance de son approche communautaire, qui a fait participer directement les personnes nouvellement arrivées au processus de conception pour s'assurer que les services répondaient à leurs besoins particuliers. Les principales lacunes comprenaient les barrières linguistiques, la sensibilité interculturelle sous-développée chez le personnel et l'inaccessibilité de l'information.

Ce projet pilote est crucial, car il fournit un plan directeur pour d'autres régions et secteurs, en mettant l'accent sur la nécessité de cadres qui intègrent la participation directe des communautés. Les perspectives préconisent des modèles participatifs qui pourraient influencer des changements de politiques plus vastes, en veillant à ce que les services soient adaptés à la culture. Le succès de ce projet pour la promotion de modèles de conception de services inclusifs met en évidence le potentiel d'approches similaires pour améliorer les expériences d'intégration des personnes nouvellement arrivées partout au Canada, en préconisant un changement systémique vers des pratiques plus inclusives, équitables et axées sur la communauté.

PERSPECTIVES CLÉS

- 1** Le projet Innovation pour une meilleure intégration a mobilisé avec succès 14 organismes de prestation de services de Kingston, en Ontario, qui se sont engagés à élaborer un modèle de prestation de services plus inclusif pour les personnes nouvellement arrivées.
- 2** L'adoption d'une approche communautaire, qui met l'accent sur l'écoute directe des personnes nouvellement arrivées, s'est avérée efficace pour les fournisseurs de services afin de comprendre et d'éliminer les obstacles plus efficacement. Cette stratégie souligne l'importance d'intégrer la rétroaction directe dans la conception des modèles de services.
- 3** North Forge, une des organisations participantes, a réussi à élargir sa stratégie de recrutement pour répondre à un plus large éventail de besoins chez les personnes nouvellement arrivées. D'abord axée sur les participantes et participants au Programme de visa pour démarrage d'entreprise du gouvernement fédéral, North Forge a élargi ses activités de sensibilisation pour inclure les personnes nouvellement arrivées très scolarisées qui avaient de la difficulté à trouver un emploi dans leur domaine. Ce virage stratégique a non seulement permis à North Forge de dépasser ses objectifs de recrutement, mais a également démontré l'adaptabilité et la réactivité des fournisseurs de services pour répondre aux besoins changeants des personnes nouvellement arrivées.

L'enjeu

Au cours des dernières années, Kingston, en Ontario, a connu une augmentation notable de sa population de personnes nouvellement arrivées en provenance de diverses régions du monde, notamment la Syrie, l'Iran, l'Afghanistan, l'Ukraine, la Somalie, l'Éthiopie et l'Érythrée. Cette situation a créé des défis uniques pour la prestation de services adaptés à la culture, équitables et accessibles à l'ensemble de ces personnes. Les fournisseurs de services de Kingston ont eu de la difficulté à adapter leurs modèles pour répondre aux besoins de cette population très diversifiée, ce qui a révélé des lacunes dans les cadres conçus pour intégrer ces personnes nouvellement arrivées dans la communauté.

En réponse à ces défis, KEYS Employment and Newcomer Services, en partenariat avec la ville de Kingston, a lancé la Workplace Inclusion Charter en 2019. La charte a été conçue pour améliorer les pratiques d'emploi dans différents secteurs en favorisant des environnements de travail plus inclusifs. Cela a permis de mobiliser avec succès plus de 53 organisations pour améliorer leurs pratiques d'emploi. Cependant, il est vite devenu évident que résoudre les problèmes d'emploi ne suffisait pas. Les prestataires de services se heurtent encore à des obstacles dans des domaines non liés à l'emploi, comme l'élimination des barrières linguistiques, l'accès universel aux services et la formation du personnel pour gérer efficacement les différences culturelles.

Les limites de la charte d'inclusion en milieu de travail, qui portait principalement sur l'emploi, ont mis en évidence le besoin d'une approche plus vaste. De toute évidence, il fallait un modèle plus novateur, qui irait au-delà de l'emploi pour inclure l'éducation, la santé et les services sociaux. Les défis continus auxquels sont confrontés les fournisseurs de services et la rétroaction directe des personnes nouvellement arrivées ont mis en évidence qu'il fallait un modèle de prestation de services qui serait non seulement inclusif, mais aussi suffisamment souple pour s'adapter à l'évolution démographique de la communauté de Kingston.





Ce que nous examinons

À Kingston, en Ontario, KEYS Employment and Newcomer Services a dirigé le projet Innovation pour une meilleure intégration, un projet visant à améliorer la prestation de services aux personnes nouvellement arrivées. Les principales questions de recherche portaient sur la façon de rendre la prestation des services plus inclusive, équitable et accessible, et sur les pratiques novatrices qui pourraient être adoptées pour améliorer l'intégration des personnes nouvellement arrivées.

Le projet pilote a nécessité une collaboration entre KEYS Employment and Newcomer Services et un large éventail de 10 à 12 organisations partenaires de secteurs comme l'éducation, la santé, la santé mentale, l'hôtellerie et le tourisme, les services de réinstallation et d'emploi, et les services sociaux. Ces organisations ont joué un rôle essentiel dans les étapes de sensibilisation et d'idéation du projet.

Les objectifs du projet comprenaient l'identification des lacunes existantes en matière de services pour les personnes nouvellement arrivées, une réflexion sur des approches novatrices avec les fournisseurs de services de Kingston, la sélection et la priorisation de deux ou trois nouvelles pratiques, ainsi que l'élaboration et la finalisation d'un prototype à mettre en œuvre dans au moins un organisme participant. Pour atteindre ces objectifs, le projet a mobilisé 14 fournisseurs de services et organisé de nombreuses réunions et groupes de discussion afin de recueillir des données et de peaufiner le nouveau modèle de service.

La recherche s'est déroulée en deux phases principales. Par la suite, les responsables ont obtenu l'approbation de l'examen éthique pour les étapes ultérieures qui allaient impliquer la participation directe des personnes nouvellement arrivées. La phase initiale de sensibilisation a porté sur le recrutement d'organismes partenaires et l'évaluation des lacunes actuelles en matière de services. La phase suivante, l'idéation, a inclus des séances de remue-méninges régulières avec un groupe de travail de trois à cinq organisations pour s'attaquer aux défis identifiés.

Cette approche stratégique a été conçue pour assurer une compréhension approfondie des possibilités et des défis existants dans la prestation de services aux personnes nouvellement arrivées, facilitant ainsi l'élaboration d'un modèle de service documenté, novateur et inclusif.



Ce que nous apprenons

Dans le cadre du projet Innovation pour une meilleure intégration, KEYS Employment and Newcomer Services a mobilisé 14 organismes de services à Kingston, en Ontario. Ces organismes ont collaboré pour relever les défis d'intégration auxquels font face les personnes nouvellement arrivées, en mettant l'accent sur la création d'un modèle de prestation de services plus inclusif.

Une des réalisations importantes du projet a été la mise au point d'un prototype pour une application conçue pour améliorer la prestation des services. Cette application, qui est encore en phase de test, a été peaufinée grâce aux commentaires des partenaires et des clientèles cibles, démontrant ainsi une approche proactive du développement itératif basée sur les commentaires des parties prenantes.

Un des principaux enseignements du projet est l'importance d'adopter une approche communautaire. Cette approche mettait l'accent sur l'écoute directe des personnes nouvellement arrivées, ce qui a aidé les fournisseurs de services à comprendre et à éliminer plus efficacement les obstacles auxquels ces personnes sont confrontées. Le projet a mis en évidence le fait que les personnes nouvellement arrivées sont impatientes de partager leurs expériences, ce qui motive les fournisseurs de services à s'adapter et à améliorer leurs services.

L'identification de trois principales lacunes dans les modèles actuels de prestation de services : les barrières linguistiques, la sensibilité interculturelle sous-développée chez le personnel et le manque général d'information est un autre résultat important. Ces écarts ne sont pas propres à Kingston, mais se retrouvent dans diverses régions du Canada, ce qui donne à penser que les connaissances acquises pourraient avoir une plus vaste applicabilité.

Le projet a également facilité un changement d'orientation en matière de recrutement pour North Forge, une des organisations participantes au projet du réseau d'incubation. À l'origine, elle se concentrait sur les personnes nouvellement arrivées dans le cadre du Programme de visa pour démarrage d'entreprise. North Forge a élargi sa portée pour inclure les personnes nouvellement arrivées très scolarisées qui avaient du mal à trouver un emploi dans leur domaine. Ce changement a non seulement aidé North Forge à dépasser ses objectifs de recrutement, mais a également souligné la souplesse et la réceptivité des fournisseurs de services pour s'adapter aux besoins nuancés des personnes nouvellement arrivées.

Les efforts de collaboration ont également favorisé un environnement d'apprentissage commun entre les organisations participantes. Par exemple, les réunions des membres du réseau et les sessions en petits groupes ont fourni une plateforme pour discuter des défis du projet et échanger des idées. Cette configuration s'est avérée bénéfique pour KEYS, car KEYS a reçu un soutien substantiel et de nouvelles perspectives de la part d'autres membres du réseau. Cette interaction a inspiré KEYS à passer de la tentative d'élaboration d'un modèle de service universel à l'élaboration d'un ensemble de principes adaptables correspondant aux divers besoins de la communauté.

Dans l'ensemble, l'approche par étapes du projet a permis une rétroaction et une adaptation continues, ce qui a été crucial pour améliorer le modèle de prestation de services. L'implication d'un large éventail de fournisseurs de services et la participation directe des personnes nouvellement arrivées au processus de conception ont permis d'assurer la pertinence et l'efficacité des solutions proposées.

Pourquoi c'est important

Les connaissances recueillies dans le cadre des efforts de collaboration à Kingston, en Ontario, soulignent l'importance d'adopter une approche communautaire en matière de prestation de services, en particulier pour les personnes nouvellement arrivées et les populations sous-représentées. Cette approche permet non seulement d'accroître l'inclusivité et l'accessibilité des services, mais aussi de veiller à ce qu'ils soient adaptés à la culture et aux besoins uniques de diverses communautés. Ces résultats sont cruciaux pour les responsables de politiques et les spécialistes de divers secteurs, car ils soulignent la nécessité de créer des cadres qui privilégient la contribution directe et la participation active des communautés qu'ils souhaitent servir.

Le fait que le projet ait permis de cerner les principales lacunes dans la prestation des services, comme les barrières linguistiques, la sensibilité interculturelle sous-développée chez le personnel et le manque d'accessibilité à l'information, constitue un modèle précieux pour d'autres régions et secteurs. Ces idées plaident en faveur de l'adoption de modèles participatifs similaires dans différents contextes, ce qui pourrait influencer des changements politiques plus vastes qui pourraient exiger l'inclusion des voix des bénéficiaires dans les phases de planification et de mise en œuvre de la prestation de services. Cela pourrait conduire à des politiques plus efficaces, adaptées aux besoins réels de la population, ce qui augmenterait l'efficacité et la portée des services publics et privés.

De plus, la capacité du projet à mobiliser un nombre important de fournisseurs de services et à favoriser un engagement envers l'inclusion pourrait servir d'argument convaincant en faveur de la révision des modèles de financement des services sociaux. Les organismes de financement pourraient considérer des critères qui mettent l'accent sur les pratiques collaboratives et inclusives comme conditions préalables à l'aide financière. Ce virage pourrait encourager les organisations à adopter des modèles similaires, uniformisant ainsi les pratiques inclusives dans divers secteurs.



**État des compétences :
Ce qui fonctionne pour
l'intégration des personnes
nouvellement arrivées**

Malgré le succès global du système d'immigration du Canada, un certain nombre de défis persistent. Comparativement à d'autres pays, la mobilité sur le marché du travail des personnes nouvellement arrivées au Canada n'est pas aussi élevée que d'autres dimensions de l'intégration des migrantes et migrants.

[Lire le rapport](#)

L'application d'un cadre de réflexion conceptuelle dans ce projet plaide également en faveur d'une utilisation plus large de ce principe dans l'élaboration de politiques et la conception de services. En mettant l'accent sur les principes de la conception centrée sur l'humain, les organisations et les responsables de politiques peuvent s'attaquer plus efficacement à des problèmes sociaux complexes, comme l'intégration et l'accessibilité des services. Cela pourrait mener à des innovations dans la prestation de services qui sont non seulement plus efficaces, mais aussi plus adaptées à l'évolution démographique et aux besoins des populations partout au Canada.

En conclusion, les résultats du projet témoignent du potentiel des modèles de conception de services collaboratifs et inclusifs pour améliorer les expériences d'intégration des personnes nouvellement arrivées. Les leçons apprises ici devraient orienter les politiques et les pratiques futures, et soutenir le plaidoyer en faveur d'un changement systémique vers des approches plus inclusives, équitables et axées sur la communauté. Cela pourrait mener à une société plus cohésive et plus solidaire où tous les membres, peu importe leurs antécédents, ont accès aux services dont ils ont besoin pour s'épanouir.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter communications@fsc-ccf.ca.

Funded by the
Government of Canada's
Future Skills Program



Innovation pour une meilleure intégration est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright 2025 – Future Skills Centre / Centre des Compétences futures