



 État des compétences

Ce qui fonctionne pour l'intégration des personnes nouvellement arrivées



EMPLACEMENTS

Partout au Canada



PUBLIÉ

Août 2024



COLLABORATEUR

Christian Noumi,
associé de recherche et d'évaluation au
CCF

Gordon Chan,
gestionnaire du laboratoire d'innovation
au CCF

Comment Citer Ce Rapport

Noumi, C., & Chan, G. (2024). *Ce qui fonctionne pour l'intégration des personnes nouvellement arrivées*. Centre des Compétences futures. <https://doi.org/10.58068/KR48-RW95>

PERSPECTIVE CLÉ

1

Des initiatives propres à l'industrie et dirigées par les employeurs ont permis d'accélérer et d'améliorer les perspectives d'emploi des personnes nouvellement arrivées. L'approche collaborative consistant à mobiliser directement les employeurs a amélioré la pertinence de la formation et du programme d'études offerts et a facilité les liens entre les employeurs et les personnes nouvellement arrivées après la formation.

2

La formation offerte aux personnes nouvellement arrivées sur la culture du milieu de travail canadien était essentielle pour soutenir leur recherche d'emploi et leur intégration. Les projets ont permis de constater que le volet du programme qui soutient le plus efficacement les personnes nouvellement arrivées dans leur recherche d'emploi consiste à les éduquer sur la culture du milieu de travail canadien. Il s'agit notamment de les informer sur la communication verbale et non verbale, le langage professionnel propre au secteur et les attentes en matière d'autonomie sociale. Grâce à l'offre d'une formation explicite sur la culture du milieu de travail canadien, les personnes nouvellement arrivées se sont intégrées plus rapidement au marché du travail.

3

Les projets qui mettent l'accent sur le renforcement du capital social et l'expansion des réseaux des personnes nouvellement arrivées et d'employeurs ont réussi à créer un objectif commun entre les participantes et participants et à favoriser des relations plus solides. Ces projets ont organisé des activités de réseautage, des ateliers, du mentorat et d'autres activités qui offrent aux personnes nouvellement arrivées l'occasion d'élargir leurs réseaux professionnels et de s'engager auprès de communautés de soutien.

L'enjeu

L'immigration est un facteur clé de la croissance de la main-d'œuvre, de l'innovation et de la prospérité économique du Canada, y compris par habitant. Les immigrantes et immigrants reçus et les résidentes et résidents permanents représentent déjà 23 % de la population du Canada, et plus de 80 % de la croissance de la population active provient de l'immigration. Cette tendance se poursuivra, alors que le Canada vise à accueillir 500 000 nouvelles personnes par année en 2025 et 2026, un objectif record.

En fait, le Canada a le plus important programme de migration de main-d'œuvre qualifiée parmi les pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques et attire la population immigrante la plus scolarisée de ce groupe. Malgré le succès global du système d'immigration du Canada, un certain nombre de défis persistent. Par exemple, les compétences et les expériences des personnes nouvellement arrivées continuent d'être sous-utilisées. De plus, même si les immigrantes et immigrants récents ont un niveau de scolarité globalement supérieur, ils sont plus susceptibles d'être au chômage, et les personnes qui ont un emploi sont souvent incapables d'utiliser pleinement leurs compétences et leur expérience. 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. Ces faiblesses compromettent le bien-être individuel des personnes nouvellement arrivées et de leurs familles, ainsi que la compétitivité globale du Canada.

Un certain nombre de problèmes sont à l'origine de ces faiblesses. Premièrement, une préférence importante pour l'expérience de travail au Canada désavantage les personnes nouvellement arrivées, malgré les efforts déployés pour éliminer ces exigences dans les offres d'emploi et pour l'obtention d'un permis pour les professions et les métiers réglementés comme le droit, la comptabilité, l'architecture, l'ingénierie, l'électricité et la plomberie. Selon Statistique Canada, les années d'expérience de travail antérieures au Canada et les gains antérieurs au Canada sont toujours deux des prédicteurs les plus importants des revenus d'une personne nouvellement arrivée. À mesure que les immigrantes et immigrants comptent plus d'années au Canada, leur taux d'emploi commence à augmenter et à s'aligner plus étroitement sur celui de leurs pairs nés au Canada. Il n'est pas clair si les récents efforts visant à éliminer les exigences en Ontario auront l'effet escompté, car bon nombre des préférences pour l'expérience canadienne demeurent dans les processus de recrutement et certains utilisent l'intelligence artificielle pour sélectionner les candidates et candidats.

Deuxièmement, les difficultés à mettre les personnes nouvellement arrivées en contact avec les possibilités d'emploi dans les petites et moyennes entreprises (PME) demeurent un défi. En 2021, les PME étaient à l'origine de 88 % de l'emploi dans le secteur privé et de 86 % de la croissance nette de l'emploi au Canada. Ces entreprises jouent un rôle essentiel dans l'intégration des personnes nouvellement arrivées compte tenu de leur rôle dans l'économie canadienne, mais plus de 60 % des PME notent que les personnes nouvellement arrivées représentent moins de 10 % de leur main-d'œuvre actuelle. Des recherches menées au Québec montrent que les PME sont disposées à diversifier leur effectif et croient qu'une main-d'œuvre mondiale est un des meilleurs moyens d'acquérir les compétences nécessaires. Cependant, les PME manquent souvent de ressources pour créer des environnements de travail plus inclusifs afin d'attirer et de retenir les personnes nouvellement arrivées et disposent de ressources limitées pour naviguer dans les programmes d'immigration, surtout compte tenu de la quantité de temps et de paperasse nécessaires.

Troisièmement, l'intégration des personnes nouvellement arrivées varie considérablement d'un groupe à l'autre. Les femmes nouvellement arrivées font face à de plus grands obstacles sur le marché du travail que les hommes. Bien que l'écart entre le taux d'emploi des hommes nouvellement arrivés et celui des hommes nés au Canada ait diminué au cours des années 2010, les nouvelles arrivantes n'ont pas connu d'amélioration similaire. En fait, les taux d'emploi des immigrantes de longue date ont été inférieurs à ceux des femmes nées au Canada entre 2007 et 2021. De plus, entre 2000 et 2019, les salaires des nouvelles arrivantes étaient de plus inférieurs à ceux des femmes nées au Canada.

Les récents changements apportés à la politique d'immigration ont commencé à régler certains des problèmes d'intégration au marché du travail. Le système Entrée express du gouvernement du Canada, par exemple, attire des personnes hautement qualifiées possédant des qualités associées à la réussite économique, et ces personnes nouvellement arrivées ont obtenu de meilleurs résultats. Quatre-vingt-trois pour cent des répondantes et répondants au sondage ont déclaré qu'ils exerçaient leur profession principale, et leurs revenus moyens sont 20 % plus élevés que ceux des candidats et candidates qui n'ont pas participé à Entrée express. Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) a également investi dans un projet pilote visant les nouvelles arrivantes racisées pour relever les défis propres à ce groupe. Les services financés par IRCC au Canada ont rejoint moins de 40 % des personnes nouvellement arrivées interrogées avant la pandémie (et encore moins pendant la COVID-19).

À l'avenir, il sera important de s'appuyer sur ces initiatives et de relever les défis liés à l'intégration des personnes nouvellement arrivées. Sinon, le pays risque de les perdre. C'est particulièrement important compte tenu du grand nombre de personnes nouvellement arrivées que le Canada prévoit accueillir au cours des prochaines années. L'amélioration de l'intégration des personnes nouvellement arrivées est essentielle à leur bien-être individuel ainsi qu'à la prospérité économique du Canada.

Ce que nous examinons

Entre 2019 et 2024, le Centre des Compétences futures (CCF) a investi dans un large éventail de projets visant à améliorer l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail.

Plusieurs projets ont testé des approches visant à mieux reconnaître et exploiter les compétences des nouveaux arrivants et à leur permettre d'atteindre plus rapidement leur potentiel sur le marché du travail. Ces projets visaient notamment à déterminer comment rassurer les employeurs sur les capacités d'un nouvel arrivant, y compris dans les PME, dans l'espoir de contourner l'importance perçue de l'expérience canadienne. Par exemple, l'Immigration Employment Council of British Columbia a mis en œuvre le programme Facilitating Access to Skilled Talent (Faciliter l'accès aux talents qualifiés), une plateforme d'évaluation et de développement des compétences en ligne conçue pour fournir des évaluations de compétences spécifiques à une profession et pour donner aux immigrants entrants et reçus une orientation à la culture du lieu de travail et aux compétences techniques reconnues par les employeurs. D'autres projets visaient à fournir aux nouveaux arrivants (et à d'autres groupes sous-représentés) des compétences et des formations reconnues par l'industrie, notamment en matière de cybersécurité et de compétences numériques et professionnelles.

Certains projets ont cherché à combler le fossé entre les besoins du marché du travail et les talents des nouveaux arrivants en se concentrant sur les employeurs, qui ont un rôle à jouer dans l'adaptation de leurs pratiques pour mieux intégrer les nouveaux arrivants. Pour aider à résoudre ce problème, ces projets ont apporté des conseils et des ressources aux employeurs, grands et petits, y compris un soutien pour améliorer l'avancement professionnel des nouveaux arrivants talentueux en identifiant les possibilités de progression de carrière et les parcours de leadership; et en fournissant un outil d'évaluation de l'équité, de la diversité, de l'inclusion et de la réconciliation (ÉDI&R) pour évaluer de manière critique les pratiques ÉDI&R et fournir des conseils sur mesure aux employeurs.

Enfin, un groupe de projets a cherché à renforcer le capital social des immigrants récents et à étendre les réseaux entre nouveaux arrivants et employeurs. L'accès au capital social et les possibilités d'élargir les réseaux professionnels peuvent être essentiels dans le processus d'intégration des nouveaux arrivants, 70 à 80 % de tous les emplois étant trouvés par le biais de réseaux. Les réseaux de soutien sont une source particulièrement vitale d'apprentissage et de résilience, mais les femmes nouvellement arrivées ont moins de relations sociales locales que leurs homologues nées au Canada. Parmi les projets visant à renforcer le capital social des nouveaux arrivants, on peut citer deux projets menés à Terre-Neuve-et-Labrador. L'un d'eux a organisé des événements de réseautage, des ateliers, du mentorat et d'autres activités entre les nouveaux arrivants et les industries ayant besoin de talents; l'autre a mené des efforts à l'échelle de la communauté pour accueillir et intégrer les nouveaux arrivants dans la vie sociale et économique des villes rurales de la province.

✓ Ce que nous apprenons

L'engagement de l'industrie améliore l'intégration des nouveaux arrivants

Les projets ont démontré une réussite importante dans l'accélération et l'amélioration des perspectives d'emploi des nouveaux arrivants par le biais d'initiatives propres à l'industrie et menées par les employeurs. Ces projets ont permis de dispenser une formation pratique et appliquée, axée sur des secteurs et des postes bien précis. Leur succès est dû à l'implication directe des employeurs pour garantir la pertinence de la formation et du programme d'études. Leur succès a permis d'établir des liens solides avec des employeurs potentiels afin de faciliter l'accès aux entretiens d'embauche après la formation. En outre, l'engagement étroit de l'industrie a facilité l'acquisition de certifications industrielles et d'évaluations standard axées sur les compétences techniques et non techniques afin de garantir que les candidats puissent s'intégrer dans des équipes, contextualiser les problèmes et s'orienter sur le lieu de travail.

Prenons l'exemple du programme Rogers Cybersecure Catalyst, qui porte le nom de son partenaire fondateur, la plus grande entreprise de télécommunications du Canada. Ce programme a facilité l'embauche de diplômés par 150 employeurs à travers le Canada, dont de nombreuses PME. Ce programme est remarquable pour ses efforts de diversification de la main-d'œuvre dans le domaine de la cybersécurité, puisque 68 % de ses participants s'identifient comme des personnes racialisées, contre seulement 10 % dans l'ensemble du secteur. Ces initiatives ne se contentent pas de doter les nouveaux arrivants des compétences adéquates ; elles renforcent également la confiance des employeurs dans l'embauche de ces candidats, aidant ainsi les nouveaux arrivants à éviter le sous-emploi et à trouver plus rapidement un travail intéressant. En outre, en engageant d'abord les grandes entreprises du secteur à fournir un financement et une crédibilité dans les premières phases d'un programme, elle a contribué à mobiliser les PME en amont.

La formation à la culture du lieu de travail canadien devrait faire partie de tous les programmes d'emploi et de compétences destinés aux nouveaux arrivants

Dans l'ensemble des projets destinés aux nouveaux arrivants, les éléments de programme visant à éduquer les nouveaux arrivants sur la culture du lieu de travail canadien ont été considérés comme les plus utiles pour les aider dans leur recherche d'emploi. Les projets réussis comprenaient des informations sur la communication verbale, écrite et non verbale, le choc culturel, le langage professionnel spécifique au secteur et les attentes en matière d'autonomie.

Offrir aux nouveaux arrivants une formation explicite sur la culture du lieu de travail canadien est une autre stratégie, parallèlement à la formation professionnelle reconnue par l'industrie, pour faciliter et accélérer l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail. D'autres projets ont mis en évidence la nécessité pour les employeurs de mieux comprendre les obstacles auxquels se heurtent les attentes floues des Canadiens en matière de culture du travail. Par exemple, le projet Career Advancement for Immigrant Professionals du Toronto Region Immigrant Employment Council a révélé que les nouveaux arrivants évitent parfois de s'exprimer en raison des normes culturelles et des expériences négatives vécues dans leur pays d'origine. De même, de nombreux employés nouvellement arrivés ont appris que l'autonomie est une caractéristique nécessaire et attendue. Pour améliorer l'intégration des nouveaux arrivants et instaurer un changement durable qui se traduira par un environnement plus inclusif et plus productif pour tous, il est essentiel de découvrir ces barrières souvent inexprimées et de favoriser une meilleure compréhension au sein des organisations.

Le fait de collaborer et d'avoir un objectif commun augmente le capital social et renforce les réseaux professionnels

Les partenaires du projet ont conçu des activités et des événements visant à répéter les interactions et à créer un objectif commun parmi les participants. Le [projet Newcomer Employment Resilience Network \(NERN NL\) de l'Association for New Canadians](#), par exemple, a fait participer les participants à divers ateliers et activités de mentorat, offrant aux parties prenantes une activité guidée pour favoriser des relations plus profondes qu'un événement de réseautage conventionnel ne le permettrait. Le Newfoundland and Labrador Workforce Innovation Centre (NLWIC) a, de la même manière, engagé diverses parties prenantes à accueillir les nouveaux arrivants dans la communauté et à les intégrer de manière significative, ainsi que leurs familles, dans la vie sociale du quartier, en allant au-delà de l'attention habituelle portée à l'emploi. Certains projets ont réussi à augmenter le nombre d'employeurs et d'autres parties prenantes engagés dans des initiatives de création de réseaux en collaborant avec des organisations locales partageant les mêmes idées et en mettant en commun leurs réseaux. Le projet Innovation for Better Integration du centre d'emploi KEYS a mis en place une initiative conjointe entre une douzaine d'organisations au service des nouveaux arrivants dans la région de Kingston, en Ontario, et les entités ont engagé leur communauté collective de nouveaux arrivants pour identifier les défis et les opportunités, créant ainsi des liens et des relations qu'il aurait été difficile pour une organisation isolée d'établir seule. Cette collaboration peut également encourager les employeurs ou les parties prenantes participants à orienter d'autres personnes vers l'initiative, créant ainsi un effet boule de neige au fil du temps. À la fin de l'initiative NERN NL de l'Association for New Canadians, les parties prenantes locales cherchaient de manière proactive à rejoindre leur réseau d'engagement des nouveaux arrivants. Les employeurs locaux ont également indiqué que leur connaissance des compétences et du potentiel des nouveaux arrivants s'était considérablement accrue grâce à l'initiative de création de réseaux mise en œuvre par l'Association pour les nouveaux Canadiens.

Changer le comportement des employeurs améliore l'intégration et la progression des nouveaux arrivants

Pour améliorer l'intégration, le changement doit également venir du côté de la demande – les employeurs doivent adapter leurs pratiques pour mieux inclure les nouveaux arrivants et soutenir leur progression. Toutefois, les employeurs doivent faire preuve d'un engagement et d'une flexibilité de base pour s'engager efficacement dans ce travail, car il leur faut adapter les comportements et les processus propres à l'entreprise. L'élan croissant en faveur de l'ÉDI&R sur le lieu de travail peut encourager cet engagement ; toutefois, pour être viable à long terme, un employeur a besoin d'une justification pour soutenir les candidats/le personnel nouveaux arrivants qui s'aligne sur la stratégie et les opérations de base de l'organisation. Les projets qui ont respecté cet engagement comprenaient différents types de soutien ciblé et cohérent aux employeurs. Parmi les 53 employeurs soutenus par la Charte d'inclusion au travail de la ville de Kingston pour améliorer leurs pratiques en matière d'ÉDI&R, 77 % ont mis en œuvre avec succès les stratégies recommandées et 85 % ont fait part d'une expérience positive. De même, le projet Career Advancement for Immigrant Professionals du Toronto Region Immigrant Employment Council (Conseil pour l'emploi des immigrants de la région de Toronto) a fait appel à de grands employeurs pour faire progresser les carrières du personnel nouvellement arrivé, et les premiers résultats ont montré que 33 % des participants nouvellement arrivés avaient déjà obtenu un nouvel emploi au sein de leur organisation. Pour encourager les changements de processus et de comportement nécessaires chez les employeurs, un soutien ciblé doit obtenir l'adhésion des cadres supérieurs, fournir des recommandations concrètes pour le changement, mesurer et célébrer les progrès, et offrir une variété d'options pour les commentaires et les discussions, en veillant à ce que les opinions des nouveaux arrivants soient prioritaires.

★ Pourquoi c'est important

L'immigration est devenue le principal moteur de la croissance de la main-d'œuvre canadienne et, en 2025 et 2026, le Canada devrait accueillir environ un million de nouveaux arrivants. Dans ce contexte, l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail est fondamentale pour plusieurs raisons. Premièrement, elle contribue à maximiser le potentiel économique des immigrants, qui apportent des compétences et des expériences diverses. Cela contribue à améliorer le bien-être des individus en luttant contre le sous-emploi et le chômage parmi les nouveaux arrivants, en particulier les plus vulnérables d'entre eux.

Deuxièmement, une meilleure intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail peut aider les entreprises en atténuant les pénuries de main-d'œuvre et de compétences dans des secteurs clés, ce qui permet aux entreprises de se développer et donc d'améliorer la productivité globale et la croissance économique. Enfin, une intégration réussie renforce la cohésion sociale en favorisant l'inclusion et en réduisant les disparités dans les possibilités d'emploi.

Bien que le Canada s'enorgueillisse d'un système complet et intégré de programmes conçus pour aider les nouveaux arrivants, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour améliorer leur intégration sur le marché du travail. Les enseignements tirés de ces projets peuvent servir à réévaluer les cadres existants et à explorer de nouvelles stratégies et approches innovantes pour affiner et améliorer ces systèmes.

En particulier, on constate une prise de conscience croissante de la nécessité de renforcer l'engagement des employeurs, d'améliorer l'offre de formation liée à la culture du lieu de travail canadien et de renforcer le capital social parmi les nouveaux arrivants. Toutefois, ces pratiques ne sont pas encore totalement intégrées dans le contexte des politiques et des programmes couvrant l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail.

La prospérité future du Canada dépend de sa capacité à créer une économie plus inclusive qui tire parti de l'ensemble des compétences et des aptitudes de sa population diversifiée. L'intégration des nouveaux arrivants fait partie intégrante de cet effort.

► Prochaines étapes

Le CCF continue de faire la synthèse des données et de travailler avec des partenaires pour mobiliser les connaissances relatives aux compétences, à la formation et aux nouveaux arrivants. Le CCF publiera prochainement des résumés sur les projets destinés aux femmes nouvellement arrivées. Le CCF travaille également en étroite collaboration avec un consortium de partenaires en pointe sur les questions relatives aux nouveaux arrivants, dont l'Institut de la diversité.

Bien que la quantité d'expérience canadienne des nouveaux arrivants reste un indicateur majeur de leurs résultats, les projets CCF ont intégré les immigrants récents dans des carrières intéressantes à un rythme plus rapide. Les aides spécifiques à l'industrie, notamment celles offertes par des programmes tels que FAST, ADaPT et Rogers Cybersecure Catalyst, se développent et suivent les résultats à long terme afin de mieux comprendre leur impact.

Le CCF continuera à explorer la meilleure façon de soutenir l'esprit d'entreprise parmi les nouveaux arrivants, en évaluant le succès des participants et la rentabilité des initiatives d'entrepreneuriat, en collaborant avec des organisations expérimentées comme DMZ (un incubateur pour les entreprises en démarrage dans le domaine de la technologie) et de Sedulous Women Leaders.

Compte tenu des résultats prometteurs obtenus dans le domaine du renforcement des capacités des employeurs en matière d'intégration des nouveaux arrivants, CCF continuera également à travailler avec la ville de Kingston et le Toronto Region Immigrant Employment Council afin de tirer parti de leurs projets existants et d'étendre leur travail et leur apprentissage.

Projets CCF inclus

[Immigration Employment Council of British Columbia, "Facilitating Access to Skilled Talent" \(Faciliter l'accès aux talents qualifiés\)](#)

[Advanced Digital and Professional Training \(ADaPT\), Institut de la diversité et TECHNATION Canada.](#)

[Workplace Inclusion Charter Expansion, the Corporation of the City of Kingston.](#)

[Transforming Skills and Talent Acquisition in Canadian Cybersecurity \(Transformer l'acquisition des compétences et des talents dans le domaine de la cybersécurité au Canada\), Rogers Cybersecure Catalyst](#)

[A Newcomer Employment Resilience Network NL \(NERN NL\) – Optimizing Connections ; Making the Match, Association for New Canadians.](#)

[Mise à l'essai et évaluation de l'impact d'un nouveau modèle de développement de la main-d'œuvre à Terre-Neuve-et-Labrador : Future-proofing Our Skills Development Ecosystem \(Protéger l'avenir de notre écosystème de développement des compétences\), College of the North Atlantic \(Collège de l'Atlantique Nord\).](#)

[Toronto Region Immigrant Employment Council \(TRIEC\), "Career Advancement for Immigrant Professionals" \(progression de carrière pour les professionnels immigrés\).](#)

Vous avez des questions sur ce rapport ? Contactez-nous communications@fsc-ccf.ca.

Ce rapport a été produit sur la base de projets financés par le Centre des compétences futures (CCF), avec le soutien financier du gouvernement du Canada. Les opinions et interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

© Copyright2026 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures