

Gallard, Isabelle
Munyemana, Gilbert
Naud, Olivier
Poulin, Jean-Félix

Rapport d'analyse de besoins – Version finale

CRESO - Centre-conseil en emploi

Approche systémique et analyse de besoins

TEN 7001 - Section Z3

Travail présenté à
Mme. Nadia Naffi

Faculté des sciences de l'éducation

Université Laval

Automne 2020

Table des matières

Introduction	3
1. Contexte du projet et besoin d'affaires	3
1.1 Contexte du projet	3
1.2 Besoin d'affaires	4
2. Méthodologie de collecte de données	5
3. Portrait des apprenants	6
4. Portrait de la situation actuelle vs situation idéale	9
4.1. Portrait de la situation actuelle	9
4.2. Portrait de la situation idéale	10
5. Besoins fonctionnels, objectifs pédagogiques et objectif d'affaires	10
5.1. Besoins fonctionnels et objectifs pédagogiques	10
5.2. Objectif d'affaires	14
6. Évaluation sommative	14
7. Analyse des causes profondes	18
7.1 Un enjeu majeur : la capacité des immigrants à se préparer	18
7.2 Quelques enjeux secondaires au niveau du processus	18
8. Contraintes au sein de l'environnement	19
Annexe A - Guide d'entretien	20
Annexe B - Formulaire de consentement	21
Annexe C - Matrice d'analyse de performance	23
Annexe D : Exemple d'un instrument d'évaluation	24
Bibliographie	27

Liste des figures

<i>Tableau 1 – Caractéristique des apprenants</i>	<i>7</i>
<i>Tableau 2 – Liste des besoins fonctionnels et des objectifs pédagogiques</i>	<i>11</i>
<i>Tableau 3 - Stratégie et instruments d'évaluation sommative en regard des besoins fonctionnels</i>	<i>15</i>

Introduction

L'année 2020 en est une qui sera marquée à jamais par le début d'une crise sans précédent, soit celle de la COVID-19 (Roland Berger & FCCQ, 2020, p. 6). Celle-ci aura influencé le destin de plusieurs organisations qui auparavant n'avaient jamais envisagé l'option d'offrir une partie de leurs services à distance, ou qui n'étaient pas nécessairement prêtes à réaliser un changement d'une telle envergure (Roland Berger & FCCQ, 2020, p. 31). *CRESO Centre-Conseil en emploi*, un OBNL situé dans la région de Beauharnois-Salaberry, n'a pas été épargné par cette crise et se retrouve actuellement face à l'obligation de s'ajuster à la nouvelle réalité de ses clients. L'adaptation des services, notamment le service spécialisé en accueil et employabilité pour les personnes immigrantes, figure parmi les priorités de cet organisme. *CRESO Centre-Conseil en emploi* a donc décidé de faire appel à Jean-Félix Poulin et son équipe pour la conception d'une formation en ligne afin de répondre à ses besoins et ainsi optimiser le processus d'accueil et d'aide à l'emploi pour sa clientèle immigrante.

Ce rapport présente le contexte du projet, le besoin d'affaire pour lequel il est nécessaire ainsi que la méthodologie employée pour la collecte de données. Nous brosserons ensuite un portrait des apprenants ainsi que de la situation actuelle et de la situation idéale. Les besoins fonctionnels, les objectifs pédagogiques et l'objectif d'affaires seront également abordés de même que la stratégie et les instruments d'évaluation sommative des apprenants. Nous procéderons enfin à une analyse des causes profondes ainsi la présentation des contraintes au sein de l'environnement.

1. Contexte du projet et besoin d'affaires

1.1 Contexte du projet

Située à environ 40 km au sud-ouest de Montréal et à proximité des frontières ontarienne et américaine, la MRC de Beauharnois-Salaberry profite d'une situation géographique favorable au développement économique (MRC de Beauharnois-Salaberry, 2020). L'attraction et l'intégration de main d'œuvre dans la région sont devenues une priorité pour les acteurs socioéconomiques locaux. En effet, un organisme qui regroupe une trentaine d'employeurs de la région, la *Mutuelle d'attraction*, a été créé pour répondre à un besoin criant de main d'œuvre (*Mutuelle d'attraction*, 2020). C'est dans ce contexte que le *CRESO-Centre-Conseil en emploi*, un partenaire de la *Mutuelle d'attraction*, a reçu le mandat de favoriser l'attraction et l'intégration des personnes immigrantes dans la région. Le service d'accueil et d'aide à l'emploi pour les personnes immigrantes du CRESO, créé à cet effet, vient en aide aux personnes ayant immigré au Québec avec un statut permanent ou temporaire et y vivant depuis une période de moins de 5 ans. L'objectif principal de ce service est de permettre à ces personnes d'occuper un emploi de qualité dans la région de Beauharnois-Salaberry et de les aider à intégrer la communauté avec succès (*CRESO Centre-Conseil en emploi*, 2020).

Avec la crise de la COVID-19, le processus d'accompagnement de cette clientèle a dû être repensé, notamment pour répondre aux personnes souhaitant des rencontres virtuelles par vidéoconférence. Selon une approximation de Mme Julie D., responsable du volet immigration, près de 40% des

personnes immigrantes préféreraient la formule à distance avec un intervenant du CRESO à la formule en présentiel. Les normes de distanciation sociale, la peur de la contagion et les problématiques de déplacements interrégionaux peuvent, entre autres, expliquer cette situation. Ce dernier facteur concerne la clientèle n'étant pas encore installée dans la région, et a des impacts sur l'approche spécifique sur l'attractivité de la MRC avec des visites exploratoires rendues difficiles, voire impossibles. Le *CRESO-Centre-Conseil en emploi* a également constaté une baisse de sa clientèle, ce qui serait lié à la difficulté d'obtenir des services à distance. En outre, il est important de souligner que depuis le début de la pandémie, les intervenantes du *CRESO-Centre-Conseil en emploi* accompagnent de plus en plus de travailleurs temporaires qui ont obtenu un permis de travail. Cela serait causé par un changement des mesures et des critères de sélection imposés par le Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI).

1.2 Besoin d'affaires

La transition vers des services à distance a rendu plus palpable le sentiment de perte de temps chez les intervenantes. En effet, au lieu de permettre d'entamer une démarche d'accompagnement personnalisée, ces premières rencontres ne servaient qu'à préciser les démarches préalables générales qui pouvaient et devaient être complétées de façon autonome par la personne immigrante (ex. remplir les principaux formulaires légaux, prendre connaissance des documents & sites web importants, etc.).

La demande du *CRESO-Centre-Conseil en emploi* porte donc sur la conception d'une formation en ligne pour que les personnes immigrantes puissent réaliser de façon autonome les étapes préalables à une première rencontre avec un conseiller du *CRESO Centre-Conseil en emploi*. Cette formation permettrait à ce que la première rencontre avec l'intervenante soit axée principalement sur un accompagnement personnalisé, et non pas seulement sur les éléments de base devant être complétés par toute personne immigrante faisant affaire avec un tel service d'aide à l'emploi.

Par l'optimisation des premières étapes du processus, cette formation permettrait de limiter les pertes de temps et d'accueillir plus de personnes immigrantes de façon virtuelle qu'auparavant. Aussi, elle permettrait de développer l'autonomie chez la clientèle, ce qui constitue un élément central de la mission du *CRESO*. Ainsi, ces deux éléments répondent au besoin d'affaire qui est de générer des revenus par une meilleure atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs en matière d'accompagnement de personnes immigrantes.

2. Méthodologie de collecte de données

Ce présent rapport s'appuie sur des données collectées à partir de différentes sources d'information. Premièrement, afin de mieux comprendre le contexte dans lequel s'inscrit la démarche conception de la formation, un entretien virtuel non structuré, suivant l'approche de Watkins, West Meiers et Visser (2012, p. 106), a été réalisé avec Julie D., la responsable du volet immigration du *CRESO-Centre-Conseil en emploi*. Cela a permis de broser un portrait général des apprenants qui bénéficieront du projet de formation en ligne. Puis, une revue des documents, telle que définie par Watkins, West Meiers et Visser (2012, p. 84), remis par le *CRESO-Centre-Conseil en emploi*, nous a permis d'en apprendre davantage sur le processus d'accompagnement et d'identifier ses étapes importantes. Pour s'assurer d'avoir toutes les informations nécessaires à la réalisation des prochaines étapes de l'analyse de besoins, en se référant toujours aux méthodes indiquées dans le texte de Watkins, West Meiers et Visser (2012, p.96) un *focus group* virtuel d'une durée approximative de 1h30 a été mené avec la participation des trois intervenantes en immigration. Au cours de cette discussion de groupe, Jean-Félix, l'animateur, s'est appuyé sur une liste de questions préalablement définies (voir Annexe A – Guide d'entretien) afin de guider les échanges.

Dans un scénario idéal, avec plus de temps pour la collecte de données, il aurait été pertinent de réaliser au moins un *focus group* auprès de la clientèle immigrante en s'appuyant sur les recommandations de Watkins, West Meiers et Visser (2012, p. 96). Cela nous aurait permis, notamment, de connaître leur point de vue par rapport à leur performance actuelle et leur performance désirée concernant l'intégration socioprofessionnelle. Nous aurions ainsi sélectionné une dizaine de participants en nous assurant d'avoir un échantillonnage représentatif de la clientèle immigrante du CRESO en termes de sexe/genre, d'âge, de situation professionnelle et de pays d'origine. Cela aurait favorisé une discussion susceptible de générer une dynamique d'interaction, des opinions partagées ainsi que différents points de vue. De plus, le *focus group* aurait offert une tribune à ces personnes marginalisées, leur permettant de prendre la parole pour s'exprimer librement à propos de leur expérience d'intégration qui s'avère généralement ardue (Poulin, 2019, p.39). C'est pourquoi nous considérons que cette méthode de collecte de données aurait été idéale pour mieux analyser et évaluer la performance des personnes immigrantes en ce qui a trait aux démarches d'intégration socioprofessionnelle. Enfin, il est important de souligner que l'ensemble des données collectées sont protégées par une entente de confidentialité (voir Annexe B – Formulaire de consentement).

3. Portrait des apprenants

La clientèle immigrante du *CRESO-Centre-Conseil en emploi* est composée à environ 65% d'hommes, âgés de 30 à 45 ans, vivants seuls ou accompagnés de leur famille et installés au Québec depuis moins de 5 ans. Ils sont surtout originaires des pays d'Amérique latine, d'Afrique de l'Ouest et du Maghreb.

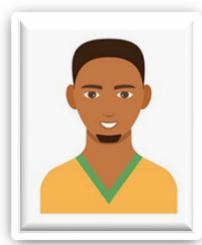
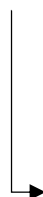
En nous basant sur les informations recueillies auprès du *CRESO-Centre-Conseil en emploi* nous avons identifié 3 principales caractéristiques à considérer pour définir le portrait des apprenants, soit :

- 1) Le niveau de français
- 2) Le niveau de scolarité (par rapport aux équivalences du système d'éducation québécois)
- 3) Le niveau d'intégration socioprofessionnel (dans la région de Beauharnois-Salaberry), évalué à partir de l'emploi et du lieu d'habitation (dans ou en dehors de la région).

Ces 3 principales caractéristiques se combinent entre elles comme présenté dans le tableau suivant. Elles nous ont également permis de constituer trois *personnas*. Ceux-ci font référence aux principaux types d'apprenants auxquels le *CRESO* fera face et dont vous trouverez les descriptions au sein des pages suivantes.

Tableau 1 – Caractéristique des apprenants

Français niveau débutant			Français niveau intermédiaire			Français niveau avancé		
Études secondaires ou inférieures	Formation professionnelle et/ou études collégiales	Études universitaires	Études secondaires ou inférieures	Formation professionnelle et/ou études collégiales	Études universitaires	Études secondaires ou inférieures	Formation professionnelle et/ou études collégiales	Études universitaires
Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région
Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région
Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région
Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région	Sans domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et sans emploi dans la région	Avec domicile et avec emploi dans la région



Manuel



Paolo



Fatoumata

Manuel



Homme

37 ans

**Originaire
du Mexique**

**Au Québec
depuis 3 mois**

Manuel est un homme de 37 ans d'origine mexicaine qui est au Québec depuis 3 mois seulement. Sa priorité est d'apprendre le français. Cela lui permettrait d'améliorer ses chances de trouver un emploi. Bien qu'il ait de l'expérience et des compétences en travail manuel, il n'a pas d'équivalent de diplôme secondaire. Il habite Montréal, mais il trouve que le coût de la vie y est très élevé. Ses économies s'écoulent rapidement et il doit diminuer ses dépenses s'il veut être en mesure de faire venir sa famille au Québec. Un conseiller en immigration d'un OBNL montréalais lui parle alors de la région de Beauharnois-Salaberry qui est située à proximité de Montréal tout en offrant un milieu de vie à un coût moins élevé. Motivé à l'idée de s'y installer, il contacte alors le CRESO pour en savoir plus sur cette région et ses opportunités d'emploi.

Paolo



Homme

31 ans

**Originaire
de Colombie**

**Au Québec
depuis 18 mois**

Paolo est un homme célibataire colombien de 31 ans qui est arrivé au Québec il y a environ 1 an et demi avec un permis de travail. En effet, il est soudeur de formation et une entreprise en pénurie de main-d'œuvre située à Salaberry-de-Valleyfield l'a embauché lors d'une mission de recrutement dans son pays natal. Dès son arrivée, il s'est trouvé un appartement près de son lieu de travail et il s'est inscrit au programme de francisation offert par le MIFI. Après 1 an seulement, il était capable de discuter avec ses collègues québécois. Par contre, il y a quelques mois, il a perdu son emploi suite à un conflit de travail. N'ayant aucune expérience en matière de recherche d'emploi au Québec, il décide de contacter le CRESO afin de se faire accompagner dans ses démarches.

Fatoumata



Femme

45 ans

**Originaire de
la Côte d'Ivoire**

**Au Québec
depuis 36 mois**

Originaire de la Côte d'Ivoire, Fatoumata, 45 ans, a immigré au Québec avec son mari et ses 3 enfants il y a de cela 3 ans. Ils ont choisi de s'installer dans la ville de Beauharnois, car le cousin de son mari habite cette municipalité depuis son arrivée au Québec il y a 7 ans. Le réseau de ce dernier, ainsi que le fait que tous les membres de sa famille parlent très bien français, a favorisé leur intégration au sein de la communauté locale. Son mari s'implique même dans l'équipe de soccer de son garçon. Néanmoins, Fatoumata est déçue du poste de caissière qu'elle occupe dans une épicerie. Après tout, elle a complété des études d'ingénierie dans son pays natal. Elle a donc pris un rendez-vous avec une intervenante du CRESO pour explorer ses possibilités d'emploi en lien avec son domaine de formation.

4. Portrait de la situation actuelle vs situation idéale

4.1. Portrait de la situation actuelle

En arrivant à sa première rencontre avec une intervenante du CRESO avec ses documents d'immigration fédéral et provincial ainsi que son CV en français le plus récent en main, Ahmed est surpris d'apprendre qu'il n'a pas préparé tous les documents pertinents pour sa rencontre. Son passeport, son numéro d'assurance sociale ainsi que ces diplômes traduits en français sont aussi nécessaires pour l'ouverture de son dossier. De plus, en discutant avec l'intervenante, il admet ne pas savoir qu'une évaluation comparative de ses diplômes hors Québec est nécessaire pour ses démarches de recherche d'emploi. Il prend en note cette information ainsi que toutes les indications sur la démarche, notamment l'obligation de faire traduire ses diplômes.

Il annonce qu'en revanche, son CV est prêt et qu'il a été révisé au niveau de la langue française grâce au logiciel Antidote conseillé par un ami. En l'examinant en détail, l'intervenante identifie cependant plusieurs éléments qui ne devraient pas apparaître sur un CV au Québec, comme l'âge et la photo. Elle précise que le titre d'ingénieur utilisé en en-tête est réservé, au Québec, aux membres de l'Ordre des Ingénieurs et lui demande s'il a fait les démarches pour y être admis. Devant sa réponse négative, elle lui conseille de modifier plusieurs parties de son CV en attendant que ses démarches soient complètes. Ahmed exprime sa déception, car il souhaitait postuler sur un poste d'ingénieur dans une entreprise de la région. L'intervenant l'oriente plutôt vers d'autres emplois faisant appel aux mêmes compétences, mais ne requérant pas de faire partie de l'Ordre des Ingénieurs du Québec.

À la fin de la rencontre, Ahmed partage à l'intervenante qu'il pensait que ce processus irait plus vite, mais qu'il souhaite toujours s'installer dans la région. Il lui demande donc quel budget prévoir pour la location d'un appartement 4 ½ avec accès à une cour dans la ville de Salaberry-de-Valleyfield. L'intervenante lui répond et lui précise que ce type d'appartement n'a que deux chambres alors que selon son dossier, Ahmed a 2 enfants et est accompagné de sa femme enceinte. Ahmed demande donc des précisions sur la terminologie de l'immobilier, puisqu'il aura effectivement besoin d'au moins 3 chambres. Il pose aussi plusieurs questions à l'intervenante pour mieux connaître les quartiers de la ville et les services qui y sont disponibles, notamment pour les écoles et les services de santé. Ils conviennent enfin d'une prochaine rencontre pour finaliser l'ouverture de dossier et travailler sur le CV et la lettre de présentation d'Ahmed.

4.2. Portrait de la situation idéale

Avant sa première rencontre avec une intervenante du CRESO, Ahmed a **préparé tous les documents d’immigration et d’identité nécessaires à l’ouverture de son dossier**. Il les remet à l’intervenante en précisant que sa demande d’évaluation comparative de ses diplômes hors Québec est en cours, mais que son dernier diplôme nécessiterait une traduction officielle. Il demande d’ailleurs des conseils à l’intervenante pour réaliser cette démarche. Il discute ensuite de sa recherche d’emploi avec l’intervenante. Il explique qu’il a **utilisé plusieurs outils numériques** comme le site d’emploi Québec pour explorer le marché du travail et il **décrit le type d’emploi** qu’il aimerait obtenir. Il cible notamment les entreprises manufacturières, car il a de l’expérience comme technicien en conception mécanique, il a même un diplôme d’ingénieur dans le domaine, mais n’a pas encore complété les démarches auprès de l’Ordre pour en avoir le titre officiel. Il attend notamment d’avoir son évaluation comparative de ses diplômes et d’être dans un milieu de travail adéquat.

Il présente ensuite quelles **ressources de recherche d’emploi il a choisi** pour trouver des offres d’emplois et indique qu’il souhaiterait postuler prochainement sur certaines d’entre elles qui se trouvent dans la région de Sallaberry-Beauharnois. Il demande donc de l’aide pour finaliser son CV en français à partir des éléments qu’il a listé et pour rédiger une lettre de présentation adaptée. Il s’informe également auprès de l’intervenante des autres opportunités d’emploi dans la région. À la fin de la rencontre, Ahmed dit qu’il est convaincu de pouvoir trouver un emploi dans la région et aborde la question du logement avec l’intervenante. Il **précise quel type de milieu de vie il souhaite** pour lui et sa famille : une maison de 3 chambres si possible à la campagne, car il a une voiture et préfère que ses jeunes enfants aient un jardin pour jouer. Il ne faut cependant pas que cela se trouve trop loin des services de santé, car sa femme est enceinte. Il discute donc avec l’intervenante des différents milieux ruraux de la région pour en **sélectionner un** dans lequel il dirigera ses recherches. Avant de se quitter, ils conviennent des modalités de suivi pour la suite du processus d’accompagnement.

5. Besoins fonctionnels, objectifs pédagogiques et objectif d’affaires

5.1. Besoins fonctionnels et objectifs pédagogiques

La comparaison de la situation actuelle et de la situation idéale a permis d’établir une liste de besoins fonctionnels. Ceux-ci se déclinent dans les objectifs pédagogiques listés dans le tableau ci-dessous. Compte tenu du contexte, ces objectifs devront être atteints par les apprenants avant ou lors de la première rencontre avec une intervenante afin d’optimiser le reste du processus d’accompagnement.

Tableau 2 – Liste des besoins fonctionnels et des objectifs pédagogiques

Besoin fonctionnel		Objectif pédagogique	
<i>Principal</i>	<i>Tâche secondaire</i>	<i>Principal</i>	<i>Secondaire</i>
Préparer les documents nécessaires à l'ouverture du dossier	Rassembler les documents requis	Connaissant la liste des documents nécessaires à l'ouverture du dossier, préparer lesdits documents dans un format adapté à la première rencontre avec l'intervenante.	À partir de la liste des documents fournie, rassembler les documents officiels nécessaires à l'ouverture du dossier dans un même fichier (papier ou numérique).
	Identifier les documents nécessitant une traduction en français		À partir de la liste de documents fournie, sélectionner les documents nécessitant une traduction en français pour l'ouverture du dossier.
	Rédiger un CV préliminaire en français		Avec le guide fourni par la CRESO et un logiciel de traitement de texte, rédiger en français tous les éléments constitutifs d'un CV.
Employer des outils technologiques pour réaliser les démarches préparatoires	Identifier les fonctionnalités du site d'information sur le marché du travail (IMT)	À l'aide d'un appareil connecté (mobile, ordinateur, tablette), employer des outils numériques spécifiques à la recherche d'emploi et à l'intégration	Avec une visite du site http://imt.emploi.quebec.gouv.qc.ca , identifier 3 types de recherches permettant de connaître le marché du travail québécois.
	Nommer les fonctionnalités du site de placement d'Emploi Québec		Avec une visite du site http://placement.emploi.quebec.gouv.qc.ca , nommer 2 fonctionnalités permettant de se tenir au courant des offres d'emplois.
	Identifier d'autres sites d'information pertinents		À partir d'une liste de ressources électroniques, sélectionner les ressources permettant de progresser dans son projet

Besoin fonctionnel		Objectif pédagogique	
<i>Principal</i>	<i>Tâche secondaire</i>	<i>Principal</i>	<i>Secondaire</i>
Décrire un ou plusieurs types d'emploi souhaité	Déterminer des mots-clés appropriés pour sa recherche d'emploi	À l'aide du site internet IMT en ligne, décrire au moins un type d'emploi correspondant à ses intérêts et à son expérience.	À partir des éléments de son CV, déterminer 3 à 4 mots-clés permettant de cibler une appellation d'emploi ou un secteur d'activité
	Sélectionner des secteurs d'activité d'intérêt		À l'aide du site internet IMT en ligne et de mots-clés, sélectionner au moins 1 titre d'emploi correspondant à son expérience professionnelle et à ses intérêts.
	Nommer les titres d'emplois correspondant à son expérience		À l'aide du site internet IMT en ligne et de mots-clés, sélectionner au moins 1 secteur d'activité correspondant à l'appellation d'emploi
Déterminer les ressources de recherches d'emploi	Identifier les sites de recherches les plus pertinents	Avec un type d'emploi ciblé, déterminer 4 ressources principales pertinentes pour sa recherche d'emploi au Québec	À partir d'une liste de sites de recherche d'emploi, en identifier au moins 2 qui proposent des offres correspondant au secteur d'activité ou au titre d'emploi ciblés
	Sélectionner des ressources locales en matière de recherche d'emploi		Avec la documentation fournie par le CRESO, sélectionner au moins 1 ressource locale (journal, babillard virtuel, site d'entreprise...) de recherche d'emploi qui a publié de nouvelles offres dans la dernière semaine.
	Identifier les ressources sectorielles pertinentes.		À l'aide du titre d'emploi ciblé et d'un moteur de recherche, identifier la ou les ressources sectorielles (ordre professionnel, association, regroupement) qui proposent un soutien à la recherche d'emploi

Besoin fonctionnel		Objectif pédagogique	
<i>Principal</i>	<i>Tâche secondaire</i>	<i>Principal</i>	<i>Secondaire</i>
Définir le type de milieu de vie souhaité	Nommer les critères de choix d'un logement	Connaissant sa situation familiale et financière, définir le type de milieu de vie correspondant à ses besoins.	Connaissant sa situation familiale, nommer les critères de choix du logement en termes de nombre de chambre, et d'aspects pratiques (accessibilité, rangement, aération...)
	Identifier un type d'environnement		Connaissant sa situation financière, identifier un type d'environnement (rural, urbain) en accord avec son budget et les possibilités de transport.
	Déterminer les services dont on aura besoin		Connaissant sa situation familiale et personnelle, déterminer les types de service dont on aura besoin sur une base hebdomadaire ou mensuelle.
Sélectionner un milieu de vie correspondant à ses besoins	Identifier un secteur d'habitation	Avec la documentation fournie, sélectionner au moins 1 milieu de vie qui répond à ses besoins	Avec la documentation fournie par le CRESO, identifier au moins 1 secteur d'habitation de la région correspondant au type de milieu choisi.
	Nommer un type de logement		Avec la documentation fournie par le CRESO et les critères de choix du logement établi, nommer un type de logement en fonction de son budget dans le secteur d'habitation identifié
	Indiquer les services nécessaires présents sur le territoire		Avec la documentation fournie par le CRESO, indiquer au moins 3 des services nécessaires sur une base mensuelle dans le secteur d'habitation identifié

5.2. Objectif d'affaires

Avec 50% des clients immigrants ayant déjà complétés la formation et les étapes préalables à la première rencontre d'accompagnement, le service immigration du CRESO augmentera de 10-20% le nombre de personnes accompagnées dans la prochaine année financière et augmentera de 2-5% son ratio de placement en emploi.

6. Évaluation sommative

Pour valider l'atteinte des objectifs pédagogiques précédemment cités, l'évaluation des apprenants pourra se dérouler en deux étapes : une immédiatement à la fin de l'intervention et une autre un peu après, lors de la première rencontre avec l'intervenante.

L'étape d'évaluation à la fin de l'intervention se concentrera sur la validation de connaissances et sur la compétence décisionnelle des apprenants (« Decision making competence ») du modèle LTEM développé par Thalheimer, 2018). Cette première étape d'évaluation permettra donc de vérifier si les éléments discutés lors de l'intervention sont compris et si les apprenants sont capables de les appliquer à des cas réalistes avant de les appliquer à leur situation.

La seconde étape d'évaluation aura lieu lors de la première rencontre avec l'intervenante et concernera l'application des principes vus lors de l'intervention à chaque projet personnel de recherche d'emploi et d'intégration. Les instruments utilisés à cette étape d'évaluation seront intégrés au déroulement de la rencontre. Les données d'évaluation de cette deuxième étape pourront être saisies dans les outils de suivi statistiques déjà existant dans l'organisme. Par ailleurs, les résultats de la première étape d'évaluation (à la fin de l'intervention) pourront être communiqués à l'intervenante afin d'adapter son approche en fonction des apprentissages réalisés.

Le tableau des pages suivantes indique la stratégie listant tous les instruments d'évaluation en regard des besoins fonctionnels établis précédemment. Toutes les évaluations se feront sur un mode individuel. En raison de contraintes de temps, les instruments proposés ci-dessous n'ont pas tous été développés. Leurs brèves descriptions permettront cependant de faire un portrait précis de la stratégie d'évaluation mise en place.

La participation à l'intervention sera également considérée mais seulement du point de vue statistique pour l'évaluation de l'objectif d'affaires. Cette dernière s'appuiera sur les statistiques existantes de l'organisme quant au nombre de personnes accompagnées et au placement en emploi en comparant les chiffres avant l'intervention et ceux obtenus dans les 3 ans suivant la mise en place de l'intervention. Concrètement, avec une intervention fonctionnelle à l'automne 2021, l'objectif d'affaire comparerait les taux d'accompagnement et de placement en emploi entre l'année 2020-2021 (pas d'intervention) et l'année 2023-2024 (intervention en place depuis au moins 2 ans).

Tableau 3 – Stratégie et instruments d'évaluation sommative en regard des besoins fonctionnels

Besoins fonctionnels		Instrument d'évaluation	Moment :	Pondération
			1 ^{ère} étape d'évaluation	
Préparation des documents nécessaires à l'ouverture du dossier	Rassembler les documents Identifier les documents nécessitant une traduction	Liste de validation (<i>check-list</i>) complétée par l'intervenante	Lors de la 1 ^{ère} rencontre	20 %
	Rédiger un CV préliminaire en français	Modèle de CV à compléter en français. <i>L'intervenante aura la charge de valider si le document est complété. Il est entendu que le processus d'accompagnement qui suit la rencontre inclus la finalisation du CV des apprenants</i>	Pour la 1 ^{ère} rencontre	
Employer des outils technologiques pour réaliser les démarches préparatoires	Identifier les fonctionnalités du site d'information sur le marché du travail (IMT)	Exercice d'association entre les outils (leur nom) et leur fonctionnalité	À la fin de la formation	20 %
	Nommer les fonctionnalités du site de placement d'Emploi Québec	Exercice à question ouverte	À la fin de la formation	
	Identifier d'autres sites d'information pertinents	Exercice d'association entre des sites et le type d'information	À la fin de la formation	

Décrire un ou plusieurs types d'emploi souhaité	Déterminer des mots-clés appropriés pour sa recherche d'emploi Sélectionner des secteurs d'activité d'intérêt Nommer les titres d'emplois correspondant à son expérience	Deux simulations de recherche de type d'emploi sur IMT en ligne - la première à l'aide de mots-clés prédéfini - la seconde avec seulement des éléments de CV prédéfinis, l'apprenant ayant alors à choisir des mots-clés pertinents	À la fin de la formation	10%
	Déterminer des mots-clés appropriés pour sa recherche d'emploi Sélectionner des secteurs d'activité d'intérêt Nommer les titres d'emplois correspondant à son expérience	Questionnaire ouvert à compléter (voir annexe D) – section Exploration du marché du travail <i>L'intervenante aura la charge de valider si le document est complété</i>	À apporter complété lors de la 1 ^{ère} rencontre	10%
Déterminer les ressources de recherches d'emploi	Identifier les sites de recherches les plus pertinents Sélectionner des ressources locales en matière de recherche d'emploi Identifier les ressources sectorielles pertinentes.	Questionnaire ouvert à compléter (voir annexe D) – section Recherche d'emploi <i>L'intervenante aura la charge de valider si le document est complété</i>	À apporter complété lors de la 1 ^{ère} rencontre	20%

Définir le type de milieu de vie souhaité	Nommer les critères de choix d'un logement	Exercice d'association entre le type de logement et le nombre de chambres	À la fin de la formation	10%
	Nommer les critères de choix d'un logement Identifier un type d'environnement Déterminer les services dont on aura besoin	Simulation de recherche de milieu de vie avec des critères définis (type d'habitation, type de milieu, services nécessaires...)	À la fin de la formation	
	Nommer les critères de choix d'un logement Identifier un type d'environnement Déterminer les services dont on aura besoin	Questionnaire ouvert à compléter (voir annexe D) – section Critère de choix du milieu de vie <i>L'intervenante aura la charge de valider si le document est complété</i>	À apporter complété lors de la 1 ^{ère} rencontre	10%
Sélectionner un milieu de vie correspondant à ses besoins	Identifier un secteur d'habitation Nommer un type de logement souhaité Indiquer les services nécessaires présents sur le territoire	Questionnaire ouvert à compléter (voir annexe D) – section Installation dans la région <i>L'intervenante aura la charge de valider si le document est complété</i>	À apporter complété lors de la 1 ^{ère} rencontre	20 %

7. Analyse des causes profondes

En utilisant l'approche de Swanson pour le diagnostic de performance (Swanson, 2007) nous avons établi la grille d'analyse, présentée en Annexe C, pour comprendre ce qui pourrait limiter la préparation autonome des personnes immigrantes à leur première rencontre avec les services spécialisés du CRESO. Lors des entrevues réalisées (voir section méthodologie) plusieurs de ces points ont été abordés, notamment ceux relatifs à l'équipe d'intervenantes, à l'organisation et au processus d'accompagnement personnalisé. Plusieurs éléments ayant trait aux personnes immigrantes ont aussi été abordés, mais en l'absence du *focus group* auprès de la clientèle du CRESO, il nous manque des données pour répondre à toutes les questions. Par ailleurs, le système considéré est celui du maillage entre le CRESO et les autres intervenants du milieu (employeurs, autres organismes de soutien, etc.). Compte tenu du temps imparti, cette dimension n'a pu être explorée que très partiellement. Pour une vue plus complète de ce système, il aurait fallu conduire des entrevues additionnelles avec des partenaires du CRESO, ce que le temps imparti n'a pas permis. Les points analysés sont mis en évidence dans le tableau « Matrice d'analyse de performance » (Annexe C) et classés selon leur ordre d'importance.

7.1 Un enjeu majeur : la capacité des immigrants à se préparer

Concernant les apprenants, tel qu'indiqué dans le tableau en Annexe C, le plus gros enjeu identifié est celui de leur capacité matérielle et financière à se préparer pour une première rencontre. Dans de nombreux cas, les personnes immigrantes n'ont pas le matériel informatique adéquat (ordinateur avec traitement de texte) ou les ressources financières (coût de traduction des documents officiels élevés) pour réaliser toutes leurs démarches. En raison de la pandémie, il est possible qu'ils n'aient plus accès (ou moins facilement) aux ressources informatiques du CRESO, ce qui peut être un frein majeur, notamment pour la rédaction d'un CV. Leur motivation et leurs capacités mentales n'ont pas pu être évaluées, mais nous soupçonnons que cela puisse être un enjeu en temps de pandémie. En effet, celle-ci complique les démarches, particulièrement advenant le cas de la fermeture des bureaux. Cela peut mener à une précarité financière en raison de la perte d'un emploi et plus généralement représenter une source d'anxiété (Université de Sherbrooke, 2020).

7.2 Quelques enjeux secondaires au niveau du processus

En outre, nos entrevues n'ont laissé émerger aucun enjeu majeur sur le plan de l'organisation ou de l'équipe : la mission de l'organisation est bien définie au regard de l'autonomie des personnes immigrantes et elle met en place et actualise les modes d'intervention nécessaires pour l'accomplir. Il en ressort aussi que les intervenantes, quant à elles, sont respectueuses des limites des personnes immigrantes et des démarches déjà accomplies. Cependant, le processus consistant en un accompagnement personnalisé n'a pas été formalisé en détail : il est parfois difficile pour les intervenantes d'établir a priori une liste d'éléments à compléter sans en discuter avec leur client. Dans ce contexte,

communiquer une liste de tâches à accomplir au préalable, qui ne soit ni trop large (perte de temps pour la personne immigrante) ni trop précise (risque de manquer certains éléments), peut être difficile. Donc, en réponse à une question posée dans le tableau en Annexe C, cette liste n'est pas communiquée au préalable, ce qui rend les premières rencontres peu efficaces. Le délai dû à un processus peu formalisé peut mener à une démotivation chez certaines personnes immigrantes, élément que nous n'avons pas pu confirmer par manque de temps pour réaliser le sondage auprès d'elles, mais qui a été soulevé par les intervenantes.

8. Contraintes au sein de l'environnement

Pour implanter une solution en réponse à la demande formulée, il sera nécessaire de tenir compte des contraintes identifiées ci-après. Il est à noter que l'information sur le budget disponible pour le développement et l'implantation d'une solution n'est pas disponible pour le moment. Ce point sera à éclaircir rapidement à l'étape de conception.

L'apprentissage sur cellulaire

L'accès aux ordinateurs reste limité pour un grand nombre de personnes immigrantes. Cependant une très grande majorité possède un téléphone cellulaire de type téléphone intelligent. Le support de la solution devrait donc être adapté à ce type d'appareil.

Des solutions alternatives pourront être considérées pour la réalisation de certaines tâches d'évaluation, notamment en ce qui concerne le CV, qui sont peu compatibles avec un appareil cellulaire.

Par ailleurs, les immigrants ont souvent un accès limité à internet et on reconnaît cette contrainte. Pour faciliter l'apprentissage, la solution proposée ne devra pas nécessiter une bande passante large. Un contenu pouvant être téléchargé sur l'appareil mobile (smartphone) et être accessible hors ligne par la suite serait une solution possible.

Dissémination du programme

La communauté des nouveaux arrivants n'a pas de liens formels ou obligatoires avec le CRESO et ses services : ils peuvent être situés en dehors du territoire et ne sont pas toujours joignables par une liste de courriels. En ce sens ils ne sont pas captifs de l'organisation comme le seraient par exemple des employés d'une entreprise ou des étudiants d'un établissement d'enseignement. De plus, les nouveaux arrivants peuvent intégrer le processus d'accompagnement n'importe quand dans l'année.

Ces enjeux imposent deux contraintes supplémentaires. Premièrement, la solution proposée devra être accessible en tout temps et en tout lieu. Deuxièmement, une stratégie de communication multi-support devra être élaborée avant l'implantation de la solution afin de pouvoir faire connaître celle-ci à la clientèle mais aussi aux clients potentiels.

Annexe A - Guide d'entretien

Focus group virtuel avec les intervenantes en immigration du CRESO

- Mot de remerciement
 - Mentionner le formulaire de confidentialité
 - Rappeler la demande du client et le besoin d'affaires
 - Demander le consentement pour l'enregistrement de la visioconférence
1. D'abord, quel est votre rôle au sein de l'organisme ?
 2. Comment la situation actuelle de pandémie affecte-t-elle votre capacité à assurer ce rôle ?
 3. Comment décririez-vous vos types de clientèle ?
 - Âge, sexe/genre, pays d'origine, langue maternelle, niveau de français
 - Nombre d'années au Québec
 - Situation professionnelle
 - Situation économique
 - Niveau d'éducation
 - Situation familiale
 4. Quelles seraient, selon vous, les principales caractéristiques qui pourraient influencer leur expérience d'apprentissage ?
 5. Quels sont les principaux besoins des clients que vous accompagnez ?
 6. Comment décririez-vous, étape par étape, le processus d'accompagnement d'un client ?
 7. Comment décririez-vous une première rencontre typique avec un client ?
 8. Qu'est-ce qu'un client doit préparer avant une première rencontre avec une intervenante ? (Documents légaux, pièces d'identité, CV, équivalence de diplômes ...)
 9. Quelles seraient, selon vous, les étapes (ou démarches) qui pourraient être réalisées de manière autonome par vos clients avant leur première rencontre avec une intervenante ?
 10. Comment décririez-vous une première rencontre idéale où un client aurait préalablement entamé ou complété ces démarches ?
 11. Est-ce que vous souhaitez ajouter autre chose, apporter une précision ?
- Résumé des propos tenus au cours des échanges
 - Mot de remerciement

Annexe B - Formulaire de consentement

Titre du projet : Analyse de besoins - CRESO Centre-Conseil en emploi

Nature du projet

Cette analyse de besoins est réalisée dans le cadre du cours *Approche systémique et analyse de besoins* (TEN-7001), dirigé par Mme. Nadia Naffi de la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université Laval.

Avant d'accepter de participer à ce projet, veuillez prendre le temps de lire et de comprendre les renseignements qui suivent. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles à la personne qui vous présente ce document.

But du projet

Cette analyse de besoins a pour but d'étudier de quelle manière la clientèle du CRESO Centre-Conseil en emploi pourrait réaliser de façon autonome les étapes préalables à une première rencontre avec un intervenant et se préparer adéquatement à un accompagnement personnalisé.

Participation volontaire et droit de retrait

Vous êtes libre de participer à cette analyse de besoins. Vous pouvez aussi mettre fin à votre participation sans conséquence négative ou préjudice et sans avoir à justifier votre décision. Si vous décidez de mettre fin à votre participation, il est important d'en prévenir le consultant dont les coordonnées sont incluses dans ce document. Tous les renseignements personnels vous concernant seront alors détruits à moins que vous autorisiez le consultant à les conserver, ceux-ci se verront conservés selon les mesures décrites ci-après.

Remerciements

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette analyse de besoins et nous vous remercions d'y participer.

Signatures

Je soussigné(e) _____ consens librement à participer au projet intitulé : « Analyse de besoins - CRESO Centre-Conseil en emploi ». J'ai pris connaissance du formulaire et j'ai compris la nature et le but du projet. Je suis satisfait(e) des explications, précisions et réponses que le consultant m'a fournies, le cas échéant, quant à ma participation à ce projet.

Signature du participant

Date

J'ai expliqué la nature et le but du projet au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et j'ai vérifié la compréhension du participant.

Signature du consultant

Date

Renseignements supplémentaires

Si vous avez des questions sur le projet, sur les implications de votre participation ou si vous souhaitez vous retirer de l'analyse de besoins, veuillez communiquer avec M. Jean-Félix Poulin à l'adresse courriel suivante : jean-felix.poulin.1@ulaval.ca.

Annexe C - Matrice d'analyse de performance

	Organisation/ CRESO (service aux personnes immigrantes)	Processus: Processus d'accompagnement personnalisé	Équipe : Intervenants	Individus: Personnes immigrantes clientes de CRESO (PI)
Mission	Est-ce que les objectifs d'autonomie du CRESO correspondent à une réalité d'intégration?	Le processus d'accompagnement est-il cohérent avec les objectifs d'autonomie du CRESO?	Les objectifs des intervenants sont-ils orientés vers l'autonomie des usagers ?	Les personnes immigrantes ont-elles un objectif d'autonomie en choisissant d'utiliser les services du CRESO ?
Conception du système : intégration des PI dans un milieu	Est-ce que les politiques d'intervention du CRESO sont cohérentes avec les objectifs d'autonomie et d'intégration des PI?	Le processus est-il en cohérence avec les divers autres intervenants du milieu pour l'intégration des PI ?	Les intervenants sont-ils conscients des autres processus d'intégration	Lors du contact avec le CRESO les PI savent-elles ce que recouvrent les services ?
Capacité	Le CRESO est-il en mesure de soutenir adéquatement les PI dans leur démarche d'autonomie?	Le processus est-il suffisamment structuré pour que les PI entreprennent des démarches de façon autonome ?	Capacité des intervenants d'établir clairement ce qui fait partie du préparatoire et ce qui fait partie du personnalisé ?	Les PI ont-elles les dispositions mentales et la capacité émotionnelle de commencer les démarches par elles-mêmes? Les PI ont-elles les ressources matérielles et financières pour mener à bien cette étape préparatoire?
Motivation	Le CRESO communique-t-il sur les objectifs d'autonomie des PI qui font appel à leurs services ?	Le processus est-il assez formalisé pour que la PI voit sa progression?	Les intervenants sont-ils respectueux des démarches déjà entreprises ?	Les PI souhaitent-elles être autonomes dans ces étapes préparatoires?
Expertise	Est-ce que le CRESO maintient à jour son processus / ses exigences d'autonomie en fonction de l'évolution du contexte légal et économique ?	Le processus est-il assez formalisé pour que l'étape préparatoire soit communiquée aux PI?	Les intervenants communiquent-ils les éléments nécessaires avant la première rencontre ?	Les PI savent-elles quoi faire pour se préparer?

Code couleur :

Enjeu majeur

Enjeu secondaire

Pas un enjeu

Point pas analysé

Annexe D : Exemple d'un instrument d'évaluation

Explorer le marché du travail avec IMT en ligne

Les mots-clés utilisés

Pour le titre d'emploi	Pour le secteur d'activité

Titre(s) d'emploi trouvés :

-
-
-

Secteur(s) d'activité :

-
-
-

Ma recherche d'emploi :

Sites de recherche d'emploi :

-
-
-

Quelle ressource locale puis-je utiliser ?

- Journal local
- Site internet du Cégep
- Site internet du centre de service scolaire
- Site internet de la Ville
- Babillard virtuel de Place aux Jeunes
- Babillard virtuel de la MRC
- Autres :

Quelle(s) organisation(s) sectorielle propose des offres d'emplois correspondant à ma recherche ?

Mes critères pour le choix d'un milieu de vie

Les critères de sélection d'un logement :

Nombre de chambres			
Services devant être inclus	Chauffage ?	Éclairage?	Internet ?
Autres points à considérer (rangement, stationnement, accessibilité...)			
Budget	Min :	Max :	

J'ai une voiture : Oui Non

Je veux habiter dans un milieu : Rural Urbain

J'aurais besoin d'aller :

	Toutes les semaines	Tous les mois	Peu fréquemment
À une école primaire			
À une école secondaire			
À une épicerie			
À un guichet de banque			
Au CLSC			
À l'hôpital			

Autres éléments à considérer :

Mon installation dans la région

J'identifie

Le secteur d'habitation	<input type="checkbox"/> Centre-ville de Sallaberry <input type="checkbox"/> municipalité rurale Précisez :
Le type de logement recherché	<input type="checkbox"/> 3 ½ <input type="checkbox"/> 4 ½ <input type="checkbox"/> 5 ½ <input type="checkbox"/> Maison à louer <input type="checkbox"/> Maison à vendre
Les services dont je veux être proche	- - - -

Bibliographie

- Berger, R. & la Fédération des chambres du commerce de Québec (FCCQ). (2020). *L'après COVID-19 : Préparer la sortie de crise et anticiper les nouveaux paradigmes*. [En ligne]. https://www1.fccq.ca/wp-content/uploads/2020/04/Après_Covid_RB_FCCQ.pdf (consulté le 4 décembre 2020).
- CLD Beauharnois-Salaberry. (2020). *Portrait socioéconomique. MRC de Beauharnois-Salaberry*. [En ligne]. https://www.cld-beauharnois-salaberry.org/wp-content/uploads/2020/04/Portrait-socioécono_FINAL_web_BasseRésol.pdf (consulté le 29 septembre 2020).
- CRESO Centre-Conseil en emploi. (2020). *Services d'accueil et d'aide à l'emploi pour personnes immigrantes*. [En ligne]. <http://creso-emploi.ca/pour-personnes-immigrantes/> (consulté le 29 septembre 2020).
- Desai, R. (2019). «How To Create User Personas for your business? ». The Startup. [En ligne]. <https://medium.com/swlh/defining-user-personas-b01934ed2d26> (consulté le 29 novembre 2020).
- Emploi Québec. (2020). *Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale*. [En ligne]. http://www.imt.emploi.quebec.gouv.qc.ca/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg941_accueil_fran_01.asp (consulté le 5 novembre 2020).
- La Mutuelle d'attraction. (2020). *À propos : Histoire*. [En ligne]. <https://www.mutuelle-attraction.com/histoire/> (Consulté le 4 décembre 2020).
- Poulin, J. (2019). *Portrait en matière d'attraction et d'établissement durable de personnes immigrantes en région*. CRESO Centre-conseil en emploi.
- Thalheimer, Will (2018), The Learning-Transfer Evaluation Model [En ligne] <https://www.worklearning.com/wp-content/uploads/2018/02/Thalheimer-The-Learning-Transfer-Evaluation-Model-Version-12.pdf> (consulté le 12 décembre 2020)
- Swanson, R. (2007). *Analysis for improving performance: Tools for diagnosing organizations and documenting workplace expertise*. Berrett-Koehler Publishers Incorporated, 317 p.
- Université de Sherbrooke. (2020). *L'anxiété et la dépression : une deuxième catastrophe au Québec*. [En ligne]. <https://www.usherbrooke.ca/actualites/nouvelles/nouvelles-details/article/43540/> (consulté le 5 novembre 2020).
- Watkins, R., West Meiers, M. et Visser, Y. (2012). *A Guide to Assessing Needs: Essential Tools for Collecting Information, Making Decisions, and Achieving Development Results*. World Bank Publications, 316 p.