

Stratégie pour l'immigration à Ottawa

Planifier ensemble pour la prospérité, la vivacité et l'inclusion

Juin 2011



olip | plio

ottawa local immigration partnership | partenariat local pour l'immigration ottawa

Des exemplaires de la Stratégie pour
l'immigration à Ottawa peuvent être téléchargés
à partir du site Web du PLIO : www.olip-plio.ca

Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa (PLIO)

219, avenue Argyle
Ottawa (Ontario) K2P 2H4

Tél. : (613) 232-9634
Télééc. : (613) 232-3660

Courriel : info@olip-plio.ca

Financé par :



Citoyenneté et
Immigration Canada

Citizenship and
Immigration Canada

Remerciements

Le Conseil du PLIO tient à remercier les gouvernements du Canada et de l'Ontario, ainsi que l'Association des municipalités de l'Ontario, de leur vision qui a permis de mettre en place les Partenariats locaux pour l'immigration (PLI). Les PLI constituent à notre avis une innovation opportune dans le contexte du développement social et économique de notre collectivité, et en ce qui concerne notre façon d'attirer collectivement et de manière proactive les immigrants, et de leur permettre de s'établir et de s'intégrer.

Ensuite, le Conseil du PLIO tient à souligner le capital intellectuel derrière la Stratégie pour l'immigration à Ottawa qui provient d'un grand nombre de professionnels et d'intervenants de multiples secteurs de la collectivité : gouvernements (en particulier la Ville d'Ottawa), employeurs et fournisseurs de services (d'établissement, sociaux, en santé et en éducation). Nous remercions les organismes et les participants aux consultations du PLIO et aux réunions de planification d'avoir accepté de nous accorder du temps et de nous faire profiter de leur expertise. C'est grâce à eux que nous avons pu préparer la Stratégie concertée qui vise la collectivité dans son ensemble et qui est présentée dans le présent rapport. L'annexe C dresse la liste des organismes et des personnes qui ont participé à ces activités.

Enfin, le Conseil du PLIO apprécie la généreuse contribution financière de Citoyenneté et Immigration Canada qui a permis le fonctionnement du secrétariat du PLIO, sans lequel la Stratégie pour l'immigration à Ottawa n'aurait pu être préparée.

Équipe du projet du PLIO

Dick Stewart,
Président du Conseil du PLIO

Jephtée Elysée,
Vice-présidente du Conseil du PLIO

Caroline Andrew,
Présidente du Comité directeur du PLIO

Clara Freire,
Service du développement et du rendement organisationnel, Ville d'Ottawa

Carl Nicholson,
Directeur général, Centre catholique pour immigrants

Hindia Mohamoud,
Directrice du projet du PLIO

Jill Murphy,
Coordonnatrice à la sensibilisation et à la recherche du PLIO

Zoë Mallett,
Ajointe administrative du PLIO

Meyer Burstein,
Consultant en développement de la Stratégie du PLIO

Bill Shields,
Consultant sur la gouvernance du PLIO

Liste des membres du Conseil du PLIO

Président : Dick Stewart

Vice-président : Jephthée Elysée

- > **Caroline Andrew**
Directrice, Centre d'études en gouvernance,
Université d'Ottawa
Initiative de développement de collectivités
accueillantes d'Ottawa
- > **Marcia Aronson**
Citoyen
- > **François Benoît**
Directeur de l'éducation
Conseil des écoles publiques de l'Est de
l'Ontario
- > **Nelly Beylouni-Zamat**
Gestionnaire, Services de diversité et
d'accessibilité
Bibliothèque publique d'Ottawa
- > **Ronald Bisson**
Président, Ronald Bisson et Associés
Citoyen
- > **Monique Brûlé**
Chef, Services communautaires et aux
bibliothèques
Conseil des écoles catholiques de langue
français du Centre-Est
- > **Aaron Burry**
Directeur général
Services sociaux et communautaires
Portefeuille Opérations Municipales
Ville d'Ottawa
- > **Naini Cloutier**
Directrice, Services communautaires
Centre de santé communautaire
Pinecrest-Queensway
- > **Jeffrey Dale**
Citoyen
- > **St-Phard Desir**
Coordinateur
Réseau de Soutien à l'Immigration Francophone
de l'Est de l'Ontario
- > **Jephthée Elysée**
Gestionnaire, Programmes
Conseil Économique et Social d'Ottawa-Carleton
- > **Jane Fjeld**
Directeur exécutif par intérim
Bureau des services à la jeunesse d'Ottawa
- > **Suzanne Gagnon**
Citoyen
- > **Donna Gray**
Directrice
Développement et Rendement organisationnels
Portefeuille Opérations Municipales
Ville d'Ottawa
- > **Armand Kayolo**
Coordonnateur de développement communa-
taire - Secteur Overbrook
Centre de ressources communautaires
Overbrook-Forbes
- > **Kenny Leon**
Gestionnaire, Communications
Chambre de commerce d'Ottawa

- > **Jack McCarthy**
Directeur exécutif
Centre de santé communautaire de Somerset
Ouest
- > **Elaine Medline**
Coordonnatrice des projets spéciaux et des
communications
Réseau local d'intégration des services de santé
de Champlain
- > **Hamdi Mohamed**
Directrice exécutive
Organisme Communautaire des Services aux
Immigrants d'Ottawa
- > **Carl Nicholson**
Directeur exécutif
Centre catholique pour immigrants
- > **Nicole Olivier**
Coordonnatrice de programme
La Cité collégiale
- > **Walter Piovesan**
Surintendant de l'enseignement
Conseil scolaire du district d'Ottawa-Carleton
- > **Richard Plummer**
Directeur des initiatives d'inclusion
Centraide/United Way Ottawa
- > **Nicole Rhéaume**
Gestionnaire du développement communautaire
Logement Communautaire d'Ottawa
- > **Neil Roy**
DéTECTIVE
Service de police d'Ottawa
- > **Dick Stewart**
Citoyen
- > **Mengis Tsegaye**
Directeur exécutif
LASI Compétences mondiales
- > **Cathy Turnbull**
Vice-présidente
Services d'emploi, d'entreprise et services aux
nouveaux arrivants
YMCA-YWCA de la région de la capitale
nationale
- > **Adnan Türegün**
Directeur exécutif
Centre d'études sur la migration internationale
et d'établissement
Université Carleton
- > **Shailja Verma**
Gestionnaire
Éducation permanente et communautaire
Conseil scolaire catholique d'Ottawa
- > **Mark Zarecki**
Directeur exécutif
Jewish Family Services



Jim Watson
Mayor / Maire

**Office of the Mayor
City of Ottawa**

110 Laurier Avenue West
Ottawa, Ontario K1P 1J1
Tel.: (613) 580-2496
Fax: (613) 580-2509
E-mail: Jim.Watson@ottawa.ca

**Bureau du Maire
Ville d'Ottawa**

110, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1P 1J1
Tél.: (613) 580-2496
Télééc.: (613) 580-2509
Courriel : Jim.Watson@ottawa.ca

Le 3 juin 2011

Conseil du PLIO
A/S du Centre catholique pour immigrants
219, avenue Argyle
Ottawa (Ontario)
K2P 2H4

Mesdames, Messieurs,

Au moment où vous vous préparez à lancer la Stratégie pour l'immigration à Ottawa, je tiens à vous féliciter d'avoir réussi à réunir une aussi large coalition des différents secteurs de notre communauté pour planifier de manière proactive des moyens d'attirer des immigrants et d'assurer leur établissement et leur intégration.

En tant que maire d'Ottawa, je suis particulièrement fier du rôle de l'administration municipale comme cofondatrice du Partenariat local pour l'immigration à Ottawa (PLIO) et l'un des principaux responsables du processus d'élaboration de la stratégie. L'immigration contribue fortement à la prospérité économique d'Ottawa ainsi qu'à notre dynamisme social et culturel. Il est donc important d'unir nos efforts pour faire d'Ottawa une capitale nationale modèle qui soit accueillante pour les immigrants. Un leadership concerté de même qu'une planification collective, facilités par le Conseil du PLIO, s'avèrent indispensables à cet égard.

Je suis extrêmement fier, en particulier, des efforts que le personnel de différents services de la Ville a déployés pour appuyer l'élaboration de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa. Des employés membres du Conseil de leadership, du Comité exécutif et du comité directeur ont apporté la contribution de la Ville à chacune des tables sectorielles du PLIO. Cette intervention témoigne de notre engagement envers l'initiative et de l'objectif de pleine inclusion pour tous les résidents d'Ottawa.

Je vous souhaite un lancement réussi le 20 juin ainsi qu'une célébration bien méritée de l'expertise, de l'engagement communautaire et de l'énergie inépuisable qui ont présidé à l'élaboration de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa. Malheureusement, je serai à l'extérieur de la ville le jour du lancement de la Stratégie, de sorte que je ne pourrai pas être des vôtres pour cette occasion. En sa qualité de maire suppléant, le conseiller Steve Desroches me représentera afin de souligner cette étape importante pour notre collectivité.

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'assurance de ma considération distinguée.

Jim Watson,
Maire
Ville d'Ottawa

PRÉFACE

Chers membres de la collectivité d'Ottawa,

Le Partenariat local pour l'immigration à Ottawa est entré en fonction en octobre 2009 et son mandat comprend quatre volets : (1) mettre en place un partenariat plurisectoriel d'intervenants dont les gestes ont une incidence sur la réussite du processus d'intégration des immigrants; (2) contribuer à dégager une compréhension commune des services offerts aux immigrants et des mécanismes pour soutenir leur intégration, ainsi que des défis auxquels les immigrants, les employeurs et les fournisseurs de services font face; (3) favoriser un processus de planification communautaire qui permettra de s'entendre sur une stratégie locale pour l'immigration en vue d'améliorer la capacité d'Ottawa à attirer les immigrants et à leur permettre de s'établir, et en favorisant leur intégration dans la vie sociale, économique, culturelle et citoyenne de notre collectivité; (4) établir un mécanisme de planification et de gouvernance locale pour appuyer la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie, et de soutenir nos progrès en favorisant l'apprentissage continu et en permettant d'apporter les modifications nécessaires pour atteindre les objectifs de la Stratégie. La mise en place du PLIO avec le mandat énoncé s'inscrit dans la foulée de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration, signé en 2005, qui définit un nouveau rôle pour les gouvernements municipaux et les intervenants locaux en vue de planifier les mécanismes pour attirer et retenir les immigrants. Le premier chapitre du présent rapport donne un aperçu du contexte du PLIO (et des autres partenariats locaux pour l'immigration actifs dans les collectivités en Ontario).

Nous – les partenaires du Conseil du PLIO (se reporter à la liste des membres dans les pages qui suivent la présente lettre) – sommes heureux de vous présenter le résultat de notre travail mené au cours de la dernière année et demie : la Stratégie pour l'immigration à Ottawa; la vision connexe qui s'en dégage; le processus de planification communautaire qui a permis sa création et le leadership concerté des intervenants d'Ottawa qui doit appuyer sa mise en œuvre.

Les nouvelles orientations pour la Stratégie pour l'immigration à Ottawa sont élaborées de façon concertée par des équipes d'experts qui incorporent les différentes perspectives d'immigrants, de fournisseurs de services (d'établissement, sociaux, en santé et en éducation), d'employeurs, de représentants du gouvernement, et de groupes citoyens, notamment les associations immigrantes et ethnoculturelles minoritaires. La composition des équipes a été déterminante à la nature et au contenu de la nouvelle Stratégie, ce qui a permis de dégager des priorités solides qui sollicitent la participation de tous les secteurs de la collectivité et qui sont à leur avantage,

et qui favoriser la confiance entre les intervenants. Nous vous invitons à consulter le chapitre deux du présent rapport pour découvrir le processus et la méthodologie utilisés pour produire la nouvelle Stratégie.

Le chapitre trois présente les priorités fixées par la Stratégie pour l'immigration à Ottawa (la « Stratégie » ou la SIO), les défis à relever et les objectifs communautaires partagés qui justifient les priorités fixées. Selon le point de vue, la SIO peut être décrite de nombreuses façons. En tant que plan pour la collectivité dans son ensemble, c'est une vision collective assortie d'une carte routière claire et d'un plan des mesures coordonnées et concertées pour guider notre progression. En tant que stratégie, elle tient compte de nos capacités et de notre sensibilisation en profitant soigneusement des nouvelles possibilités qui se présentent et en abordant de front et proactivement les défis persistants que sont l'exclusion, la discrimination et l'absence de voix des communautés immigrantes. En tant qu'orientations futures, la nouvelle Stratégie regarde vers l'avant et tient compte des besoins actuels et futurs de la collectivité, tout en misant sur l'histoire et les traditions d'Ottawa et sur nos forces et nos qualités. En tant qu'outil de développement social, la Stratégie pour l'immigration à Ottawa constitue un plan exhaustif pour améliorer le développement économique, la coordination et la prestation des services, la participation citoyenne, l'innovation et le transfert de connaissances, ainsi que pour établir des ponts entre les groupes et entre les secteurs et les institutions.

La Stratégie pour l'immigration à Ottawa a été préparée collectivement et sa mise en œuvre exigera l'adoption de mesures concertées des intervenants de multiples secteurs, ainsi que le leadership concerté de toutes les institutions. Le Conseil du PLIO a mis de l'avant un nouveau système de gouvernance qui vise à stimuler et à assurer la continuité de nos progrès pour réaliser la vision du PLIO. Ce nouveau système de gouvernance comprend des principes (ou normes de comportement) acceptés; des objectifs; des structures, des rôles et des responsabilités; et bien sûr des protocoles et des processus pour la prise de décisions collectives; et des forums très importants pour permettre le dialogue et le partage des apprentissages. Ce modèle de gouvernance communautaire nous permettra de travailler ensemble et de diriger ensemble.

Avec de nouvelles orientations claires, des intervenants engagés et un leadership assuré, nous – la collectivité d'Ottawa – connaissons un bon départ pour progresser vers l'atteinte de la vision du PLIO. Les succès réalisés lors de la phase de la mise en œuvre dépendront fortement de notre volonté et de nos efforts pour favoriser un leadership engagé et la présence de champions dans tous les secteurs, de notre capacité à guider des actions durables et coordonnées dans de multiples secteurs, de nos compétences pour étendre les programmes qui connaissent du succès, et de notre participation à des forums désignés pour permettre la discussion et l'apprentissage continu.

Lors de la lecture des pages du présent rapport, nous vous invitons à réfléchir à votre rôle comme membre de la collectivité d'Ottawa et au chemin à parcourir. Vous pouvez contribuer de nombreuses façons :

- > Cherchez à en savoir plus sur l'immigration à Ottawa en lisant les rapports d'analyse préparés pour appuyer le processus de planification communautaire produit grâce au PLIO. Vous trouverez ces rapports sur le site Web du PLIO : www.olip-plio.ca;
- > Lisez en détail dans le présent rapport la stratégie pour votre secteur et voyez ce que votre organisme ou votre institution fait en matière d'intégration des immigrants;
- > Informez vos collègues et partenaires de la nouvelle Stratégie pour l'immigration à Ottawa;
- > Apprenez à mieux connaître le système de gouvernance du PLIO et demandez-nous comment vous pouvez y participer;
- > Participez aux réunions du Conseil du PLIO (rendez-vous sur le site Web du PLIO pour savoir comment participer);
- > Joignez-vous à nous le 20 juin à 8 h 30 à l'Hôtel de Ville pour reconnaître l'engagement de notre collectivité, l'expertise et le temps consacré à la préparation de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.

C'est avec plaisir qu'au cours des derniers dix-huit mois nous avons contribué à la préparation de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa et nous avons hâte de travailler avec vous à sa mise en œuvre.

Nous vous remercions de votre attention,

Dick Stewart
Président, Conseil du PLIO

Jephtée Élysée
Vice-président,
Conseil du PLIO

Caroline Andrew
Présidente,
Comité directeur du PLIO

Liste des acronymes

ACOI	Accord Canada-Ontario sur l'immigration
AMO	Association des municipalités de l'Ontario
ASL	Anglais langue seconde
CCEE	Conseil communautaire sur l'équité ethnoculturelle
CDC	Cadre de développement communautaire
CELR	Centre d'évaluation linguistique et de ressources du YMCA
CHD	Comité de la haute direction
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
CLIC	Cours de langue pour les immigrants au Canada
CMI	Comité municipal pour l'immigration
CNCLC	Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens
CRSHC	Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
DCI	Développement des capacités d'intégration
EIO	Embauche Immigrants Ottawa
FS	Fournisseurs de services
FSL	Français langue seconde
IDCA	Initiative des communautés accueillantes
IRSP	Institut de recherche sur la santé des populations
IVTF	Initiative : une ville pour toutes les femmes
LASI	Agences locales au service des immigrants
MCI	Ministère des Affaires civiques et de l'Immigration
MFTCU	Ministère de la Formation et des Collèges et des Universités
OCISO	Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa
OCRI	Centre de recherche et d'innovation d'Ottawa
OQRE	Office de la qualité et de la responsabilité en éducation
PFSNA	Programme fédéral de stage pour les nouveaux arrivants
PICO	Partenariat d'interventions ciblées de l'Ontario
PLI	Partenariats locaux en matière d'immigration
PLIO	Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa
PME	Petites et moyennes entreprises
REPFO	Regroupement ethnoculturel des parents francophones de l'Ontario
RGA	Regroupement des gens d'affaires de la capitale nationale
RHDC	Ressources humaines et développement des compétences Canada
RLISS	Réseau local d'intégration des services de santé
RSSFEO	Réseau des services de santé en français de l'est de l'Ontario
TRIEC	Toronto Region Immigrant Employment Council

Table des matières

I.	POSSIBILITÉS ET CHOIX	15
1.1	Contexte : La genèse du PLIO	15
1.2	Immigration et diversité à Ottawa	18
1.3	La vision du PLIO	20
1.4	Principes et préceptes	21
1.5	Lignes directrices en matière d'éthique	22
II.	MÉCANISMES DE PLANIFICATION	25
2.1	Étape 1 : Créer une compréhension commune	26
2.2	Étape 2 : Fixer les priorités stratégiques	28
2.3	Étape 3 : Planification de la mise en œuvre	29
III.	STRATÉGIE POUR L'IMMIGRATION À OTTAWA	33
3.1	Secteur d'intégration économique	33
3.2	Secteur de l'établissement	38
3.3	Secteur de l'éducation	43
3.4	Secteur de la santé et du bien-être	48
3.5	Secteur linguistique	53
3.6	Secteur de développement de la capacité d'intégration	58
3.7	Stratégie horizontale	64
IV.	ENTRETENIR LA VISION : PHASE DE MISE EN ŒUVRE	71
4.1	Le système de gouvernance du PLIO : une expression de l'engagement et d'un leadership concerté	72
4.2	Objectifs du partenariat du PLIO pour la phase de mise en œuvre	72
4.2	Fonctions, structures et rôles	74

ANNEXE A - LE RECUEIL DES STRATÉGIES SECTORIELLES ET HORIZONTALES, SEPTEMBRE 2010	81
ANNEXE B - CADRE DE RÉFÉRENCE DU CONSEIL DU PLIO, MARS 2011	119
ANNEXE C - LISTE DES CONTRIBUTEURS	124

Entrées

Visas

Departures / Sorties

中國 IMMIGRATION CANADA
 ADMISSION
 #1034 08 JUL 1999
 A.I. OTTAWA I.A.
 3421
 EXPIRATION:
 16 JUL 1999

Canada CUSTOMS
 DOUANES
 1057
 AU 25 2000

I. POSSIBILITÉS ET CHOIX

La Stratégie pour l'immigration à Ottawa résulte des efforts fournis par un vaste groupe d'intervenants d'Ottawa pendant toute une année à la demande du Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa (PLIO). L'exercice consistait à produire une stratégie concertée et exhaustive qui vise à améliorer la capacité de la collectivité à attirer, à accueillir et à intégrer les immigrants et à contribuer ainsi au caractère prospère, vivant et inclusif de la ville. Même si le contenu de cette stratégie est complexe et souvent nuancé, il est facile de comprendre ce qui la motive. La stratégie pour l'immigration à Ottawa repose sur deux éléments : les possibilités qui se présentent et les choix qui sont possibles. Le présent rapport porte sur l'interaction entre ces facteurs de façon globale. Ainsi, il constitue une vision puissante de ce que l'avenir d'Ottawa pourrait être.

Les sections subséquentes du présent rapport précisent cette vision en décrivant la méthodologie et le procédé de planification; les orientations stratégiques et les priorités; les mécanismes pour assurer un leadership et une collaboration durables par le PLIO pour appuyer la collectivité d'Ottawa alors que nous progressons vers les résultats espérés.

1.1 CONTEXTE : LA GENÈSE DU PLIO

L'initiative lancée par le Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa (PLIO)¹ découle des dispositions municipales de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (ACOI), signé en 2005. L'ACOI constitue un accord fédéral-provincial sur l'immigration afin de reconnaître l'importance pour les municipalités (et les institutions locales) de participer à l'intégration des immigrants. En outre, la plupart des observateurs pensent que, au moment du renouvellement de l'accord en 2011, les dispositions qui visent la participation des administrations municipales seront renforcées. Les trois paliers de gouvernement reconnaissent ainsi l'importance de l'immigration pour les villes ontariennes et s'entendent sur le caractère essentiel des mesures locales et des partenariats locaux pour améliorer la capacité de la collectivité à attirer, retenir et intégrer les immigrants – et rendre l'immigration encore plus avantageuse pour l'Ontario. La bonne réception des partenariats locaux pour l'immigration (PLI) nouvellement établis, ainsi qu'une réception élogieuse par le Comité permanent de la citoyenneté et l'immigration de la Chambre des communes, a accentué ce consensus. Tout comme le fait que le Ministère ontarien des Affaires civiques et de l'Immigration, Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et l'Association des municipalités de

1 . Le PLIO est l'un des 40 partenariats locaux pour l'immigration (souvent appelé PLI) mis en place dans diverses villes ontariennes.

l'Ontario (qui assume un rôle consultatif officiel en vertu de l'ACOI) se perçoivent tous comme le promoteur original de l'initiative des PLI.

L'ACOI repose sur la prémisse primordiale voulant que l'immigration soit essentielle à la croissance et à la prospérité des villes ontariennes et que, grâce aux avantages que présente l'immigration, les villes peuvent améliorer leur capacité à accueillir et à intégrer les immigrants. Ainsi, l'ACOI demande aux gouvernements de l'Ontario et du Canada de collaborer avec les municipalités afin de prévoir de nouvelles ententes pour solliciter la participation des leaders, des organismes et des employeurs locaux afin de permettre une planification pour toute la collectivité visant l'intégration sociale, économique, citoyenne et culturelle des immigrants. Ces ententes locales sont perçues dans le cadre de l'ACOI comme des moyens pour appuyer le recrutement et la rétention des immigrants, la production de portails d'information, la préparation de stratégies commerciales et d'intégration au marché du travail, l'amélioration et la coordination des services, et la production de recherche pour améliorer la compréhension commune et dégager certaines pratiques exemplaires.

Les engagements auxquels il est fait référence dans l'ACOI se retrouvent également dans la stratégie pour l'immigration à Ottawa et les stratégies produites par d'autres partenariats locaux pour l'immigration dans d'autres villes de la province. Ces nouvelles stratégies traduisent, jusqu'à un certain point, les accords de contribution initiés par Citoyenneté et Immigration Canada en partenariat avec le Ministère ontarien des Affaires civiques et de l'Immigration. Toutefois, à un niveau encore plus fondamental, ils constituent également une réponse à une gamme d'influences nationales, provinciales et locales qui ont surgi depuis un certain temps et ont ainsi créé une constellation de possibilités et un terreau fertile pour l'établissement des partenariats locaux pour l'immigration (PLI). Parmi les possibilités les plus importantes que présentent les PLI, on retrouve ce qui suit :

- > Une reconnaissance nouvelle que l'intégration des immigrants constitue un enjeu pour toute la collectivité, et non pas seulement pour les immigrants; cela nous concerne donc tous. En d'autres mots, la prise de conscience que, au-delà de la période initiale d'établissement et d'orientation des immigrants, ceux-ci sont des membres des collectivités locales et doivent pouvoir avoir accès à des emplois adéquats, participer à la collectivité et accéder à tous les services publics (logement, soins de santé, éducation, services récréatifs, services de garderie...) offerts par divers paliers de gouvernement.
- > L'approche modernisée de CIC en matière de services d'établissement, qui met largement l'accent sur la réceptivité de la collectivité face aux immigrants et qui permet aux programmes financés par CIC d'être facilement combinés selon les programmes de diverses orientations stratégiques.

- > Les efforts de l'Ontario pour élargir la participation provinciale en matière d'établissement et d'intégration des immigrants.
- > La mise en place du Comité municipal pour l'immigration (CMI), créé en 2004 afin d'examiner les intérêts des municipalités ontariennes en ce qui concerne l'immigration. Le CMI est coprésidé par Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), le Ministère ontarien des Affaires civiques et de l'Immigration et l'Association des municipalités de l'Ontario (AMO).
- > La mise en place de l'Initiative pour les collectivités accueillantes, un nouveau consortium ontarien d'universités et d'organismes communautaires afin d'améliorer nos connaissances en matière d'immigration et de diversité dans les villes qui ne sont pas des destinations habituelles pour les immigrants (Toronto, Montréal et Vancouver), souvent appelées « villes secondaires » dans le jargon de l'immigration.
- > L'émergence de processus de participation des employeurs dans plusieurs villes, en commençant par la création en 2003 du Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC). Le Conseil des employeurs champions d'Ottawa, mis en place par Embauche Immigrants Ottawa (EIO), a débuté grâce à la participation d'une coalition plurisectorielle d'intervenants regroupés par CentrAide, LASI Compétences mondiales et l'ancien Canadian Business and Labour Council.
- > Une augmentation importante du financement peu après la signature de l'ACOI. L'injection de millions de dollars supplémentaires dans les programmes d'établissement en Ontario² a suscité l'intérêt d'une vaste gamme d'institutions et a entraîné la croissance d'un certain nombre d'organismes qui offrent des services pour faciliter l'établissement et l'intégration des nouveaux immigrants. Les sommes additionnelles octroyées ont été utilisées par exemple pour la création de portails municipaux sur l'immigration dans diverses villes ontariennes.
- > Un intérêt croissant des municipalités en ce qui concerne l'immigration – intérêt qui a mené à la création en 2007 de l'initiative « Immigration Ottawa » de la ville d'Ottawa – combiné à un changement dans les relations entre les fournisseurs de services locaux d'établissement, les chercheurs universitaires et des acteurs clés du gouvernement municipal local. Les forums DiverCité, tenus à l'Hôtel de Ville en 2004 et organisés grâce à la collaboration de Métropolis, LASI (Local Agencies Serving Immigrants) et les deux universités, sont une indication des changements des rapports entre les acteurs locaux et qui ont préparé l'avènement du PLIO.

Les facteurs énoncés ci-haut montrent que le PLIO – comme les autres PLI en général – devient rapidement un point central important pour élargir l'engagement provincial

2. Récemment, le gouvernement fédéral a signalé qu'il réduira le financement en matière d'établissement en Ontario de l'ordre de quinze à vingt pour cent au cours des prochaines années. Cette réduction, quoiqu'importante, n'invalide ni l'analyse des PLI, ni leur importance.

et municipal, et un centre local pour harmoniser les orientations de diverses institutions et de divers organismes, dont les projets universitaires qui cherchent à injecter du capital intellectuel en matière de promotion de l'intégration et de diversité cohérente au sein des villes ontariennes dont la croissance et le développement dépendent de l'immigration.

N'importe laquelle des raisons citées ci-haut suffirait pour suggérer de garder un œil sur le PLIO; ensemble, ces raisons sont un argument de poids pour justifier la participation de toute institution locale qui a à cœur l'avenir d'Ottawa. La stratégie pour l'immigration à Ottawa, décrite en détail dans le présent rapport, offre de nombreuses occasions aux acteurs de divers secteurs de s'impliquer.

1.2 IMMIGRATION ET DIVERSITÉ À OTTAWA

En 2009, année la plus récente pour laquelle des données sont disponibles, environ 6 300 immigrants ont choisi de s'établir à Ottawa. À ce nombre, il faut ajouter 2 700 travailleurs temporaires, 2 300 étudiants, 460 personnes admises pour des motifs d'ordre humanitaire et 440 demandeurs du statut de réfugié. En tout, 12 000 personnes, dont les trois quarts (selon les statistiques citées ci-haut) font partie des minorités visibles, sont nouvellement arrivées à Ottawa en 2009, décidées à s'y établir – des chiffres qui se répètent plus ou moins d'année en année depuis dix ans. C'est donc sans surprise qu'Ottawa a changé, autant en taille qu'en composition.

La population d'Ottawa est passée d'environ 87 000 habitants en 1911, avec moins de 2 % de minorités visibles, à un total estimé à 920 000 habitants en 2011, dont 22 % sont nés à l'étranger et 19 % appartiennent à une minorité visible. L'immigration a contribué de plus en plus à la croissance et au développement d'Ottawa. Selon le plus récent recensement, l'immigration était à l'origine de 79 % de la croissance de la population d'Ottawa.

Peut-être que ce qui frappe le plus en ce qui concerne l'immigration à Ottawa est son effet sur le marché du travail. On estime que l'immigration représente actuellement 100 % de la croissance nette de la main-d'œuvre à Ottawa. C'est d'autant plus remarquable que les immigrants à Ottawa sont les plus scolarisés de toutes les villes et qu'une portion bien plus grande des nouveaux arrivants à Ottawa entre au pays en vertu de la catégorie de l'immigration économique que pour toute autre ville comparable.

Plus de 90 % des immigrants à Ottawa parlent anglais ou français, ou les deux; et 20 % des nouveaux arrivants parlent français ou sont bilingues. Les données sur la population illustrent bien ces flux migratoires : environ 16 % de la population francophone

d'Ottawa est née à l'étranger, et le groupe le plus grand provient d'Afrique. À cette population immigrante francophone, il faut aussi ajouter une immigration secondaire en provenance du Québec. La croissance de l'immigration francophone à Ottawa est une des caractéristiques qui distinguent Ottawa comme capitale nationale et siège du gouvernement fédéral.

Une autre réalité propre à Ottawa est la grande proportion de réfugiés parmi les nouveaux arrivants qui choisissent de s'établir à Ottawa. Bien qu'à notre connaissance il n'existe aucune recherche qui porte sur les facteurs qui attirent à Ottawa les réfugiés, cela s'explique peut-être par la grande présence croissante des communautés immigrantes, et donc les efforts faits pour parrainer des proches d'un peu partout dans le monde.

Toutefois, malgré le vécu et les compétences des immigrants à Ottawa, leur parcours pour l'intégration est marqué par un grand nombre de facteurs identiques qui ont réduit les perspectives économiques des immigrants d'autres villes au cours des deux dernières décennies. L'Ontario, en particulier, a été grandement touchée par la globalisation de l'économie et la réorganisation des marchés du travail provinciaux. Ces facteurs, associés à des efforts proactifs et dynamiques de recrutement des immigrants d'autres provinces, ont réduit la part de l'immigration totale en Ontario, et son importance en nombre réel. Au cours des dix dernières années, le nombre d'immigrants arrivés en Ontario a chuté environ d'un quart (par rapport au sommet de 2001), chute encore plus marquée à Toronto. Ottawa a elle aussi été touchée, surtout par le déclin marqué du secteur des hautes technologies et la réduction de la croissance du secteur public; toutefois, l'immigration est demeurée relativement stable depuis 2003. Il est intéressant de constater que les revenus touchés par les immigrants et leurs perspectives d'emploi en Ontario semblent s'être améliorés. Cela découle, en partie, d'une remontée des emplois dans le domaine du génie, de l'informatique et des systèmes d'information. Cela tend à suggérer des perspectives plus optimistes pour les immigrants à Ottawa que cela n'a été le cas depuis plusieurs années.

Cependant, même si la situation du marché du travail semble montrer des signes d'amélioration, les investissements publics pour l'intégration des immigrants ont diminué par rapport au sommet historique de 2005-2006. Deux mesures distinctes expliquent cette baisse : tout d'abord, une réduction initiale généralisée en ce qui concerne les dépenses globales en établissement d'environ 5 %; deuxièmement, un modèle de financement lié à l'endroit où les immigrants arrivent, ce qui représente une réduction supplémentaire de 12 % pour l'Ontario dans son ensemble. On ne connaît toutefois pas encore pleinement les effets que cette réduction aura sur Ottawa, mais il semble inévitable que cela en ait sur le niveau de soutien accordé aux nouveaux immigrants. Il est donc encore plus important de se concerter pour planifier

les façons d'attirer les immigrants, de leur permettre de s'établir et de s'intégrer. Les partenaires du PLIO auront pour défi de s'adapter aux réductions de financement en cherchant activement comment élargir le soutien obtenu au-delà de Citoyenneté et Immigration Canada.

1.3 LA VISION DU PLIO

La vision du PLIO vise à saisir les aspirations et l'imagination de toute la collectivité – des immigrants, de l'ensemble des décideurs, des fournisseurs de services, des groupes citoyens et de tous les acteurs de la ville préoccupés par le développement local et ses liens avec l'intégration réussie des immigrants. La vision incorpore et équilibre avec soin trois thèmes. Tout d'abord, les objectifs économiques et démographiques d'Ottawa et le rôle que peuvent jouer l'immigration et la diversité pour créer un système accueillant et vivant pour attirer et intégrer des immigrants de talent et des investissements. Deuxièmement, l'impartialité et l'équité. L'intégration des immigrants présente de nombreux défis. Les immigrants font face à de multiples obstacles complexes qui peuvent retarder leur intégration. Des cohortes subséquentes d'immigrants font face aux mêmes défis pour obtenir des emplois adéquats et accéder à des services publics, et pour établir des liens fructueux au sein de la collectivité. Ces défis font en sorte que trop d'immigrants n'arrivent pas à intégrer la vie locale. Les difficultés administratives, les lacunes de service, la discrimination et l'absence de voix, font en sorte de reproduire les conditions qui marginalisent les personnes, les familles, les groupes et les communautés. Et l'élimination des effets cumulatifs d'années de retard en matière d'intégration n'est pas facile. Il faudra l'engagement des institutions locales : le gouvernement municipal, les organismes de services d'établissement, les conseils scolaires, les services de santé et sociaux, les employeurs et les groupes citoyens, notamment les associations immigrantes, afin de collaborer, de partager l'information disponible, et planifier de façon proactive collectivement afin de sensibiliser et créer de nouvelles capacités. L'échec de l'intégration des immigrants minera la vitalité future d'Ottawa et nuira au soutien public de l'immigration, ce qui entraînera une stagnation sociale et économique. De plus, cela ne cadrerait pas avec l'image qu'Ottawa veut projeter et avec les valeurs collectives que nous cherchons à promouvoir comme capitale du Canada.

Ainsi, la vision du PLIO met en équilibre la prospérité économique avec l'équité et l'accessibilité pour donner ainsi naissance à un troisième thème : la vivacité sociale, culturelle et intellectuelle, soit le potentiel d'Ottawa, notre capitale nationale, une fois l'entreprise du PLIO un succès. Ces trois piliers – soit 1) la prospérité économique; 2) l'équité et l'accessibilité aux services publics, à la sphère publique; 3) la vitalité et le dynamisme qui découlent d'une ville de plus en plus diverse, homogène, engagée et productive – sont bien équilibrés dans l'énoncé de la vision du PLIO qui est le suivant :

La vision du PLIO s'articule autour des priorités stratégiques et des plans qui composent la Stratégie pour l'immigration à Ottawa, et qui font ensemble de ces aspirations énoncées une réalité.



Une capitale nationale vivante et prospère d'un pays bilingue et multiculturel, appuyée par la contribution des immigrants.

- > Une ville prospère grâce à la participation accrue des immigrants à l'économie d'Ottawa et à marché du travail
- > Une ville vivante grâce à diverses perspectives culturelles, intellectuelles et citoyennes qui soient homogènes
- > Une capitale nationale inclusive qui confirme notre tradition de service public et les valeurs canadiennes de multiculturalisme et de bilinguisme. 

1.4 PRINCIPES ET PRÉCEPTES

Les partenaires du PLIO reconnaissent que la recherche de la réalisation de la vision du PLIO constitue un projet collectif et concerté (par nous tous, pour nous tous) qui se fera de façon graduelle, mais continue, sur une longue période. Une compréhension commune des idées de base qui suivent permet d'appuyer cet engagement face à la vision du PLIO :

- > Bien que l'immigration soit essentielle à la prospérité et à la vitalité futures d'Ottawa, l'établissement et l'intégration des immigrants posent actuellement des défis nombreux et complexes qui doivent être relevés et résolus systématiquement et de façon concertée.

- > Le succès de l'intégration des immigrants concerne la collectivité dans son ensemble et pas seulement les immigrants. Cela signifie que les efforts faits en matière d'attraction des immigrants, de leur établissement et de leur intégration, profitent à toute la collectivité d'Ottawa qu'elle transforme, y compris les immigrants.
- > Attirer, retenir et intégrer avec succès les immigrants exigent une combinaison de politiques gouvernementales proactives, l'engagement et la collaboration de tous les secteurs de notre collectivité, une connaissance commune du processus d'intégration et des défis existants, et des attitudes accueillantes.
- > Les institutions partenaires du PLIO et les intervenants dans la collectivité (notamment les groupes citoyens composés d'immigrants) sont divers et tous apportent un ensemble unique de forces qui font que leur contribution est indispensable pour l'atteinte collective de la vision du PLIO.
- > Des liens solides entre les immigrants et les institutions publiques de service d'une part et les collectivités hôtes qui les accueillent d'autre part, sont essentiels pour améliorer l'accès et la participation inclusive.
- > Bâtir la confiance constitue un préalable pour établir des ponts entre les institutions, entre les groupes et les institutions, et entre les groupes.
- > La confiance doit être entretenue avec soin par le dialogue, la compréhension mutuelle et partagée, et un engagement clair.
- > Ottawa possède des forces et des capacités importantes sur lesquelles miser pour transformer notre ville en capitale nationale modèle et en collectivité accueillante où les immigrants peuvent réussir et où la diversité fleurit.

1.5 LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE

Les partenaires du PLIO s'entendent également pour respecter les lignes directrices suivantes en matière d'éthique en vue de favoriser la planification concertée à Ottawa afin de concrétiser la vision du PLIO :

- > Être axé sur la collectivité : toutes les décisions prises dépendront des besoins de la collectivité.

- > Favoriser la collaboration en cherchant à entretenir la confiance, en mettant de l'avant des buts communs et en favorisant la mobilisation intersectorielle des connaissances.
- > Être déterminé et conserver à l'avant-plan la vision du PLIO, sa mission et ses objectifs.
- > Être inclusif en s'assurant que tous peuvent être entendus et en travaillant « avec » la collectivité pour l'élaboration de la stratégie et non « pour » la collectivité.
- > Être souple et sensible en écoutant les diverses voix qui proviennent de la collectivité et en ayant la souplesse nécessaire pour intégrer les nouveaux apprentissages et pour profiter de nouvelles possibilités.
- > Être respectueux en écoutant et en offrant des occasions de s'exprimer; chaque idée vaut la peine d'être écoutée.
- > Agir avec transparence en communiquant de façon ouverte avec les autres et avec la collectivité.
- > Chercher des pratiques exemplaires et les suivre – chercher à savoir ce qui fonctionne le mieux tout en portant attention aux caractéristiques propres à Ottawa et aux conditions particulières qui s'appliquent à certains groupes.



II. MÉCANISMES DE PLANIFICATION

Le processus de planification et la méthodologie employés par le PLIO pour préparer la stratégie pour l'immigration à Ottawa suivent trois étapes interreliées et décrites dans les sous-sections du présent chapitre.

Permettre une compréhension commune

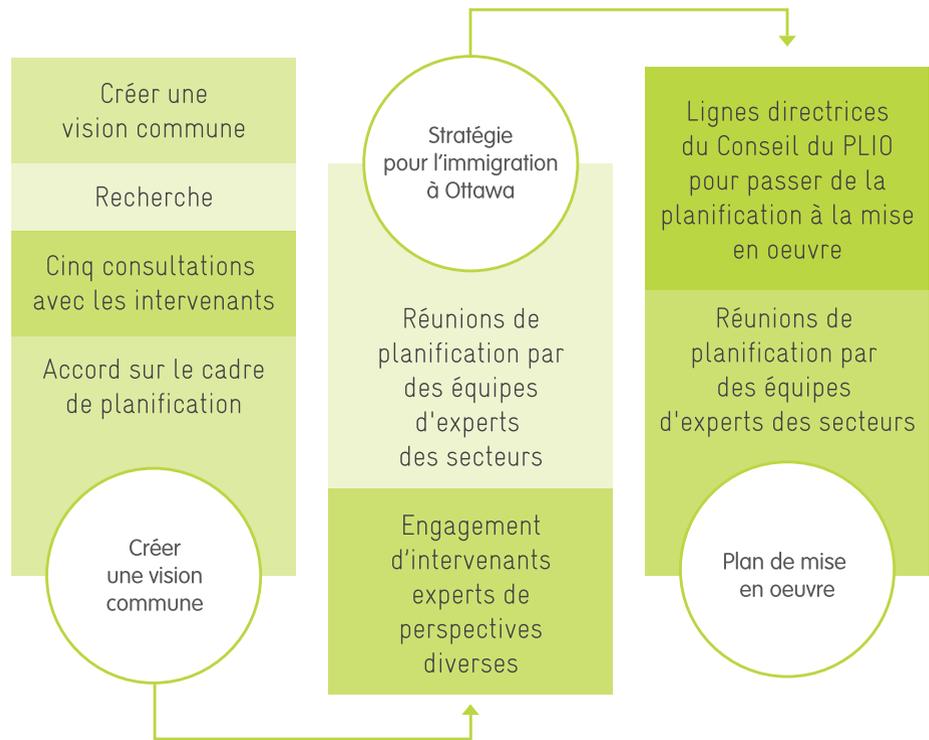
En six mois, le secrétariat du PLIO a organisé une série de consultations, lancé des projets de recherche et colligé et diffusé les données ainsi obtenues. Les diverses activités à cette étape avaient pour but de permettre aux intervenants d'Ottawa de bien comprendre les services et le soutien offerts, ainsi que les défis auxquels font face les nouveaux arrivants, les employeurs, les institutions locales, les organismes locaux et la collectivité dans son ensemble.

Fixer des priorités stratégiques

Des équipes d'intervenants experts ont élaboré sur une période de quatre mois la stratégie pour l'immigration à Ottawa (également appelée la Stratégie ou SIO). Cette Stratégie a par la suite été endossée par le Conseil du PLIO. Les priorités qui composent cette nouvelle Stratégie sont décrites brièvement au prochain chapitre; et l'ensemble des stratégies sectorielles approuvées par le Conseil du PLIO se trouvent à l'annexe 1 du présent rapport.

Planification de la mise en œuvre

Les partenaires du PLIO et des intervenants clés de la collectivité se sont penchés sur la planification de la mise en œuvre de la Stratégie adoptée de deux façons importantes : a) en déterminant comment mettre en œuvre les priorités énoncées; b) en concevant un nouveau modèle de gouvernance pour la collectivité dans son ensemble pour mener et appuyer la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie.



2.1 ÉTAPE 1 : CRÉER UNE COMPRÉHENSION COMMUNE

Peu après son entrée en fonction, le secrétariat du PLIO a lancé un certain nombre de projets d'analyse. Le premier de ces projets consistait en un compte rendu de recherche pour bien comprendre les caractéristiques des immigrants à Ottawa, surtout ceux récemment arrivés, et les défis auxquels ils font face pour leur intégration.

En plus du compte rendu de recherche, et en partenariat avec l'Initiative de développement de collectivités accueillantes (IDCA), le PLIO a lancé un examen local détaillé pour recenser les principaux services offerts aux nouveaux immigrants, déterminer les types d'organismes qui offrent ces services et constater l'existence de structures municipales spécialisées qui mettent l'accent sur l'intégration et qui offre un soutien aux nouveaux immigrants. Cet examen visait à fournir un instantané de référence pour mesurer les progrès réalisés à Ottawa pour devenir une collectivité encore plus accueillante.

La troisième étude entreprise par le PLIO consistait en une recherche historique portant sur le rôle de l'immigration dans la croissance d'Ottawa au cours des 100 dernières années, ainsi que sur la composition démographique changeante de la

ville. Cette étude comparait les changements en matière d'immigration et de diversité avec un certain nombre d'autres villes qui ressemblaient de près à Ottawa et qui, depuis, diffèrent. La capacité d'Ottawa à attirer les immigrants et sa diversité sont inférieures à celles de ses homologues des Prairies (Calgary, Edmonton et Winnipeg), mais supérieures à d'autres villes comme Hamilton et Québec. Cette recherche a permis de mettre en lumière le fait important que pour attirer et retenir avec succès les immigrants, il faut une combinaison de politiques gouvernementales proactives, d'attitudes accueillantes et de mesures concertées.

En plus de ces études, le secrétariat du PLIO a également organisé une série de consultations avec des intervenants, soit :

- > des immigrants (4 groupes de discussion dont deux en français et deux pour femmes seulement),
- > des employeurs et des agents de développement économique,
- > des fournisseurs de services d'établissement,
- > des fournisseurs de services sociaux, de santé et d'éducation,
- > des associations citoyennes d'immigrants.

Les groupes de discussion et les consultations avaient pour but d'obtenir de l'information directement auprès d'intervenants locaux sur les défis personnels et organisationnels liés à l'intégration des immigrants et à l'amélioration de l'accueil fait aux nouveaux immigrants à Ottawa. Les consultations et les groupes de discussion étaient également conçus pour fournir de l'information sur les besoins en investissements en matière de capacité et sur les domaines où le PLIO devrait diriger ses efforts.

Parmi les thèmes importants soulevés par les groupes de discussion avec les immigrants on retrouve la primauté de l'emploi par rapport à tous les autres sujets de préoccupation; la nécessité d'une plus grande sensibilisation du public sur la contribution positive des immigrants; l'importance de l'accès à l'information comme moyen d'améliorer l'accès aux services par les immigrants; la nécessité essentielle d'améliorer l'accès au logement par les immigrants. Un thème général soulevé lors de toutes les consultations portait sur l'importance d'améliorer la collaboration et la coordination entre les secteurs, les intervenants locaux, les gouvernements et les ministères; ainsi que l'importance de tenir compte des groupes sous-desservis parmi les immigrants tels que les jeunes, les francophones et les aînés.

Les données obtenues grâce aux projets de recherche et aux groupes de discussion ont été présentées aux partenaires représentés au sein du Conseil du PLIO afin de s'assurer que tous ceux à la table des décisions avaient la même compréhension de la situation des immigrants à Ottawa et des orientations qui découlaient des consultations auprès des intervenants.

2.2 ÉTAPE 2 : FIXER LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES

En utilisant les résultats de la recherche et des études du PLIO, le secrétariat a organisé six tables sectorielles ou de planification distinctes. Le choix des secteurs a par la suite été approuvé par le Conseil du PLIO. La taille des groupes sectoriels variait de huit à près de vingt personnes, choisies en fonction de leur appartenance à certains organismes ou de leur expertise personnelle. On a cherché avec succès à apporter aux tables sectorielles diverses perspectives. Par exemple, les perceptions des associations immigrantes ont pleinement fait partie des délibérations. Les membres du Conseil ont été invités à présider les équipes sectorielles ou à s'y joindre. Les six secteurs sont les suivants : (1) Intégration économique; (2) Développement de la capacité d'intégration; (3) Établissement; (4) Éducation; (5) Langue; (6) Santé et bien-être. De plus, le secrétariat du PLIO a préparé une stratégie horizontale afin de mettre l'accent sur des thèmes transversaux.

Chaque table de planification ou secteur a reçu un document de travail produit à partir des consultations initiales et de la recherche menée par le secrétariat. Deux ateliers ont été organisés pour chaque secteur. Lors du premier atelier, on a posé aux participants deux questions : tout d'abord, quelles devraient être les priorités stratégiques pour le secteur, puis quelles principales mesures devraient être mises en place pour mettre en œuvre ces priorités. La discussion était menée par un représentant du secteur et la modération était assurée par le secrétariat.

Immédiatement après chaque discussion, le secrétariat a produit un court rapport décrivant les priorités et les mesures proposées par la table de planification. Ce rapport a été distribué à l'équipe sectorielle pour révision et nous avons de nouveau réuni le groupe. Lors du deuxième atelier, on a demandé aux participants si quoi que ce soit d'important avait été omis dans le document produit par le secrétariat et si l'information y était clairement présentée. Les documents sur la stratégie ont par la suite été ajustés en fonction de cette discussion afin de refléter les perceptions des participants. Il en a résulté six stratégies sectorielles qui ont été par la suite présentées au Conseil du PLIO qui les a approuvées.

En plus de ces stratégies sectorielles, le secrétariat a également produit une stratégie horizontale qui souligne des cibles thématiques d'importance et des priorités transversales. Ces cibles et ces priorités ont préalablement été examinées par le Comité exécutif et le Comité directeur avant d'être présentées au Conseil du PLIO pour approbation.

Les six stratégies sectorielles et la stratégie horizontale composent ainsi la nouvelle Stratégie pour l'immigration à Ottawa. Et le recueil complet des stratégies sectorielles et des mesures à prendre se trouve à l'annexe I du présent rapport.

2.3 ÉTAPE 3 : PLANIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE

Tel qu'indiqué précédemment, plutôt que de recourir à des experts-conseils pour produire les stratégies sectorielles, les partenaires du PLIO ont choisi de demander à un échantillon d'intervenants locaux et de groupes citoyens spécialistes dans leur secteur d'élaborer ces stratégies sectorielles. Cette décision était en partie motivée par la conviction voulant que sans une expérience concrète et une connaissance détaillée du secteur, des joueurs impliqués, des contraintes et les atouts présents, les stratégies produites ne seraient ni adéquates, ni réalistes. Toutefois, l'idée voulant que pour obtenir un changement réel, les parties chargées de la mise en œuvre devront être fermement résolues à suivre les stratégies et les mesures proposées, est tout aussi importante.

Compte tenu de ces éléments, le Conseil du PLIO a endossé l'idée que les équipes sectorielles responsables de l'étape initiale de planification soient convoquées une deuxième fois pour mettre ces plans en action, en commençant par une série de choix stratégiques. Il était clair pour les partenaires que les mesures associées à la demi-douzaine environ de priorités stratégiques pour chaque thème dépassent la capacité du secteur non seulement pour mettre en œuvre les plans, mais aussi pour les examiner. Ainsi, la première tâche à laquelle ont fait face ces secteurs consistait à réduire leurs plans et à choisir un sous-ensemble de priorités et de mesures à continuer à élaborer. La deuxième tâche consistait à organiser collectivement les résultats prévus en raison des mesures qui seront prises collectivement pour les priorités choisies et qui – quelle institution ou quel organisme – assumera un rôle de premier plan. Enfin, on a demandé aux équipes sectorielles de déterminer les premières étapes à prendre pour mettre en œuvre les priorités.

Afin de garantir l'uniformité et la coordination entre les secteurs, le Conseil du PLIO a produit des lignes directrices pour passer de la planification (élaboration des orientations stratégiques) à l'action. Ces lignes directrices comprennent deux directives générales : (1) maintenir et consolider les engagements des partenaires; (2) assurer

Lignes directrices du Conseil du PLIO pour passer de la planification à l'action

I. Consolider les engagements des partenaires et des intervenants

Les mesures choisies doivent saisir la vision autant des agents individuels (bailleurs de fonds, intervenants, gouvernements et groupes citoyens) que de la collectivité dans son ensemble. Cela signifie que :

- Les mesures doivent permettre la mobilisation du cadre de leadership d'Ottawa.
- Les mesures choisies ne devraient pas surcharger la capacité des intervenants à intégrer des idées ou à créer les structures analytiques et de gestion nécessaires pour assurer une bonne gestion et une imputabilité publique.
- Les premières mesures mises de l'avant par le PLIO doivent comprendre un mélange de projets, dont certains arriveront à échéance rapidement alors que d'autres prendront plus de temps.

II. Lignes directrices pour assurer la cohérence entre les plans et les mesures

On a demandé aux équipes sectorielles de s'assurer que les mesures qu'elles choisissent pour mettre en œuvre leurs stratégies respectives respectent autant la stratégie sectorielle (cohérence intrasectorielle) que la Stratégie pour l'immigration à Ottawa dans son ensemble (cohérence intersectorielle) :

- **Cohérence intrasectorielle :**
Les secteurs doivent établir des buts sectoriels explicites à moyen terme, choisir un sous-ensemble de priorités à mettre en œuvre et, pour chaque priorité, déterminer des jalons clairs pour atteindre les buts fixés. Cette structure vise à assurer une cohérence interne et la coordination des mesures qui peuvent être dirigées par divers intervenants.
- **Cohérence intersectorielle :**
Pour faciliter le processus de planification de la mise en œuvre, le secrétariat du PLIO assistera chaque secteur pour s'assurer que les plans respectifs s'appuient mutuellement et respectent les thèmes centraux de la vision du PLIO.

la cohérence entre les plans et les mesures (la boîte de texte qui suit présente de plus amples détails sur ces lignes directrices).

Le secrétariat a produit des rapports sur les discussions entre les intervenants lors de deux séries de réunions. Chaque plan de mise en œuvre présentait (a) des objectifs à moyen terme pour chaque secteur; (b) les priorités retenues pour agir; (c) les résultats attendus des mesures collectives adoptées pour les priorités choisies; (d) les premières mesures et les responsables de chaque résultat.

Le secrétariat du PLIO a préparé un plan de mise en œuvre pour les thèmes globaux et transversaux en suivant la même structure de contenu.

Le recueil des sept plans de mise en œuvre a été approuvé par le Conseil du PLIO en mars 2011. Des résumés de ces plans de mise en œuvre se trouvent à l'annexe II du présent rapport. Pour obtenir accès aux plans intégraux de mise en œuvre pour les sept secteurs de la Stratégie, consulter le site Web à l'adresse suivante : www.olip-plio.ca



III. STRATÉGIE POUR L'IMMIGRATION À OTTAWA

3.1 SECTEUR D'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE

Contexte : Quel problème cherche-t-on à résoudre ?

Le succès de l'intégration économique des immigrants et des autres nouveaux arrivants à Ottawa dépend d'une combinaison de facteurs locaux et globaux. Tout comme les autres destinations canadiennes, la croissance de la main-d'œuvre d'Ottawa reposera sous peu uniquement sur l'arrivée d'immigrants, dont la plupart font partie des minorités visibles. Pour croître et prospérer, Ottawa devra attirer et retenir des nouveaux arrivants de talent, et pour ce faire, elle devra concurrencer d'autres destinations qui font face à des défis démographiques semblables. Il faudra donc qu'Ottawa devienne plus accueillante. Mais Ottawa possède un atout important, soit son grand nombre de collèges, d'universités et d'autres établissements d'enseignement qui attirent les étudiants étrangers.

La position dominante occupée par le gouvernement fédéral constitue toutefois une particularité du marché du travail à Ottawa. Mais c'est une arme à double tranchant. D'un côté, le gouvernement fédéral est prédisposé à aider les immigrants à s'établir, mais de l'autre, les exigences d'emploi comme le bilinguisme et les autorisations de sécurité font en sorte qu'il est difficile pour un immigrant d'obtenir un emploi au sein de la fonction publique. D'autres institutions parapubliques, notamment en santé et en éducation, sont également très réglementées. Il faut donc créer des possibilités dans d'autres secteurs, notamment les petites et moyennes entreprises. Mais cela présente de nouveaux défis. La nouvelle Stratégie économique de la Ville d'Ottawa constitue une importante occasion de planification concertée en matière d'emploi et d'intégration économique des immigrants.

D'une part, Ottawa reçoit un nombre disproportionné de réfugiés et d'immigrants francophones, dont un grand nombre du Québec, qui ne peuvent profiter de cours d'anglais et d'autres mesures d'aide à l'établissement. Ces facteurs compliquent les défis habituels que sont la résistance des employeurs, les barrières linguistiques, la reconnaissance des compétences et des diplômes, et la discrimination. C'est pourquoi de nombreux nouveaux arrivants choisissent la voie de l'entrepreneuriat. À Ottawa, comme ailleurs, le pourcentage d'immigrants qui sont des travailleurs autonomes est plus élevé que pour la population en général. Cette avenue demeure toutefois sous-exploitée.

OBJECTIFS À MOYEN TERME POUR LE SECTEUR D'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE

- › Ottawa a la réputation – autant au niveau national qu'international – d'être une ville où il est facile d'immigrer grâce à son approche intégrée pour favoriser l'intégration économique et sociale dans la collectivité;
- › Ottawa est un chef de file pour favoriser l'entrepreneuriat chez les immigrants et elle offre des mesures de soutien efficaces pour les immigrants entrepreneurs ou propriétaires de petites entreprises;
- › L'accès au crédit et à du soutien pour se lancer en affaires est accru – croissance de 25 % par rapport au niveau de référence de créations d'entreprises pour les immigrants de première ou de deuxième génération;
- › La disparité en matière d'emploi entre les immigrants, adultes et jeunes, francophones et professionnels racialisés, et leurs homologues nés au pays, réduit graduellement avec le temps. Les données de référence sont recueillies et des jalons partagés sont fixés;
- › Il existe une réduction des « pénalités de transition » pour les immigrants qui cherchent du travail (p. ex., les attestations de sécurité, les exigences de citoyenneté, le processus de recrutement, l'expérience canadienne), et la fonction publique pave la voie en ce qui concerne l'élimination d'obstacles importants à l'emploi des immigrants – 50 % des emplois ne présentent plus d'obstacles importants;
- › Il existe une sensibilisation et une reconnaissance quant à la faible représentation des immigrants et des professionnels racialisés dans des postes de leadership et visibles, et il existe également un engagement de la collectivité pour changer cet état de fait;
- › Les employeurs, surtout de petites et moyennes entreprises (PME), comblent plus facilement leurs besoins en embauchant des immigrants compétents;
- › La rétention et la mobilité ascendante au travail des immigrants sont accrues, et les employeurs possèdent les compétences, les stratégies et les outils nécessaires pour embaucher et retenir les immigrants, ainsi que pour promouvoir leur embauche;
- › La formation et la mise à niveau sont directement liées à l'emploi, et pas uniquement pour les immigrants dits « qualifiés », mais aussi dans des secteurs comme le commerce, la gestion et l'administration, les services, la vente et l'entretien;
- › Il existe une certaine coordination entre les intervenants qui favorisent l'emploi chez les immigrants et cette coordination est évidente chez ceux qui utilisent ces services.

Priorités stratégiques pour le secteur de l'intégration économique

Le groupe de travail sur le secteur de l'intégration économique a mis de l'avant sept priorités stratégiques pour s'attaquer aux défis en matière d'intégration économique des immigrants.

- 1. Aider les immigrants à atteindre leurs buts en matière d'emploi :** Cette priorité a pour principale motivation de produire une carte détaillée des voies qui s'offrent aux immigrants pour accéder à des postes dans des secteurs clés d'Ottawa, y compris à la fonction publique, dans les secteurs de la santé et de l'éducation, et dans le secteur du commerce. Les voies devraient indiquer l'ensemble complet d'exigences que les nouveaux arrivants doivent obtenir pour progresser avec succès vers leurs objectifs; de plus, la carte devrait indiquer les services – surtout les programmes de réorientation et de mentorat – offerts aux nouveaux arrivants pour les aider à répondre aux demandes qu'ils rencontreront. Une proposition semblable porte sur la réalisation d'une carte des voies pour lancer des petites et moyennes entreprises, ainsi que des services disponibles en matière de formation, de conseils et d'accès au capital. Les renseignements dans cette carte devraient être largement diffusés et facilement accessibles par les immigrants, les employeurs et les principales institutions économiques comme la Ville d'Ottawa, la chambre de commerce et les institutions sans but lucratif qui appuient l'embauche d'immigrants.
- 2. Améliorer l'accès à l'emploi dans les petites et moyennes entreprises,** en préparant de l'information concise, directe et appréciée par les employeurs, sur la façon d'embaucher des immigrants. Cela comprend un guichet unique administré par la Ville pour aider les employeurs à s'y retrouver dans les dédales complexes pour embaucher et intégrer des nouveaux arrivants en milieu de travail. Le groupe de travail a aussi recommandé un marketing ciblé (à utiliser lorsque les employeurs cherchent à obtenir des prêts commerciaux ou une aide gouvernementale) afin de sensibiliser les petites et moyennes entreprises au fait que l'embauche de nouveaux arrivants constitue une valeur ajoutée et pour présenter aux employeurs de nouvelles pratiques d'embauche au lieu des méthodes et sources habituelles de recrutement.
- 3. Encourager l'entrepreneuriat parmi les nouveaux arrivants** en sensibilisant les immigrants entrepreneurs à la formation qui existe pour lancer une entreprise et pour faire fonctionner une entreprise. Le groupe pense également qu'un effort est nécessaire pour faciliter chez les immigrants l'accès à du capital et à des prêts tout en offrant également des programmes de soutien en affaires. Un second ensemble de mesure porte sur l'établissement de liens entre les immigrants entrepreneurs et des réseaux d'affaires plus vastes, notamment le Centre de

recherche et d'innovation d'Ottawa (CRIO), la chambre de commerce d'Ottawa et d'autres coalitions de gens d'affaires. Pour rendre ces réseaux plus accessibles aux immigrants, le groupe de travail pense qu'il faudrait peut-être réduire les frais d'adhésion et d'examiner d'autres exigences pour l'adhésion qui pourraient constituer un obstacle.

- 4. Améliorer la coordination entre les organismes qui participent à l'intégration économique des immigrants en vue de limiter les activités concurrentielles** – commencer par mettre en place un petit groupe de travail composé d'organismes en matière d'intégration économique afin de préparer des propositions pour accroître la collaboration entre les organismes en ce qui concerne le financement et les clients. Le groupe de travail pourrait répertorier la nature et la portée des activités offertes par divers organismes, dont la Ville. Un calendrier des événements et des mesures proposées par les organismes pourrait faire partie des résultats à court terme avec pour objectif de rationaliser les activités concurrentielles.
- 5. Améliorer la capacité d'Ottawa à attirer les nouveaux arrivants, les immigrants ou les étudiants étrangers, ainsi que sa capacité à les retenir** – Examiner et, si possible, reproduire le « modèle du Manitoba » qui s'est avéré un véritable succès pour attirer et retenir les immigrants. Un atelier, commandité par le gouvernement fédéral, la province et l'Initiative de développement de collectivités accueillantes (un partenariat entre la collectivité et les universités), a été organisé avec la participation de représentants de la Ville d'Ottawa, de London, de Hamilton et de North Bay, ainsi que d'autres organismes. On s'attend à un suivi qui prendra la forme d'un ou plusieurs projets pilotes – dont un à Ottawa. Que ce soit dans le cadre du projet pilote ou non, le groupe de travail suggère de porter une plus grande attention à l'image de marque d'Ottawa dans des marchés clés pour faire ressortir son caractère de collectivité attirante et accueillante pour les nouveaux arrivants et les étudiants étrangers. Le groupe trouve également que des efforts supplémentaires sont nécessaires pour attirer et retenir les immigrants francophones.
- 6. Dissiper les idées fausses et les mythes sur l'embauche des immigrants** : Cette priorité vise à s'attaquer au fait que le public en général et des secteurs clés qui vont bientôt connaître une pénurie de main-d'œuvre qualifiée n'ont pas su apprécier l'importance démographique et économique de l'immigration. Le groupe de travail propose des programmes sectoriels de sensibilisation, notamment l'utilisation d'« ambassadeurs » (issus de l'industrie) qui pourraient rencontrer en personne les employeurs et leur présenter les avantages de l'embauche d'immigrants. Le groupe de travail a également proposé de mettre au point un « mécanisme » pour susciter une couverture médiatique favorable destinée au

grand public. La Ville d'Ottawa est vue comme un partenaire clé pour faire connaître l'importance de l'emploi des immigrants.

- 7. Accroître le « rendement » de l'innovation :** Le groupe de travail trouve qu'un certain nombre d'initiatives locales – Embauche Immigrants Ottawa et le Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa ont été donnés en exemple – sont prometteuses, mais fonctionnent en deçà des échelles optimales souhaitées. On suggère de tenter d'étendre et de diffuser les idées prometteuses (au lieu d'en inventer de nouvelles).

3.2 SECTEUR DE L'ÉTABLISSEMENT

Contexte : Quel problème cherche-t-on à résoudre ?

Le secteur de l'établissement d'Ottawa est mieux coordonné et fonctionne de façon plus concertée qu'ailleurs au pays. C'est remarquable puisque le financement par le gouvernement des activités d'établissement vise principalement la prestation de services et non la coordination entre les agences et les activités telles que la planification, la recherche de financement et l'évaluation. Il en résulte un sous-investissement chronique en matière d'innovation dans les services et les systèmes afin de déterminer et d'élargir les pratiques exemplaires qui existent. Et peu ou pas d'investissements sont faits pour accroître la capacité des organismes dans des domaines comme les compétences du personnel, la gestion des ressources humaines, les systèmes et normes de services, et les outils de gestion des services. Les défis en matière de capacité organisationnelle sont exacerbés par un fardeau administratif excessif associé aux exigences de production de rapport des bailleurs de fonds. Cela mène souvent à l'absence de compte-rendu des réussites en matière de services, et donc une sous-estimation des contributions de ce secteur.

De plus, le secteur de l'établissement à Ottawa doit faire face à de nouveaux défis en raison des changements en ce qui concerne les dépenses du gouvernement fédéral, les orientations stratégiques et la prestation de services. Cela comprend des coupures dans les dépenses et des changements dans la composition des nouveaux immigrants, notamment le nombre croissant de réfugiés, de travailleurs qualifiés, compétents et prêts au travail (dont les étudiants étrangers), ainsi que des demandeurs avec peu ou pas de compétences dont un grand nombre arrive au Canada et à Ottawa comme travailleurs temporaires. De plus, de nouveaux organismes ont commencé à offrir des services d'établissement, y compris des écoles, des bibliothèques, le YMCA-YWCA et bien d'autres.

Afin de s'adapter à l'évolution des objectifs, à la composition changeante des clients et à la concurrence accrue en raison de l'arrivée de nouveaux joueurs dans le secteur, les organismes d'établissement devront chercher de nouveaux outils, développer de nouveaux modèles et accroître leur capacité afin de travailler de plus près avec les secteurs des services sociaux, de la santé et de l'éducation d'Ottawa et avec les associations immigrantes. Heureusement, les organismes du secteur de l'établissement sont bien placés pour apporter des changements en raison des liens qu'elles ont développés avec le temps avec ces deux types de partenaires. Le défi est donc lié au fait que la création et la gestion de partenariats – autres que les PLI – n'ont reçu que très peu de soutien de la part du gouvernement. Il sera crucial pour le succès d'Ottawa de trouver la façon de croître tout en maintenant ces partenariats, ce qui permettra également à la collectivité de profiter de l'expérience du secteur de l'établissement.

OBJECTIFS À MOYEN TERME POUR LE SECTEUR DE L'ÉTABLISSMENT

- > Les immigrants à Ottawa trouvent qu'ils contrôlent leur vie, car ils ont un accès efficace aux renseignements nécessaires pour faire des choix éclairés en ce qui concerne leurs besoins en services de soutien et ils reçoivent des services compétents et avec dignité. Cela accroît leur sentiment d'appartenance à la collectivité.
- > Le secteur de l'établissement suit de façon efficace les arrivées annuelles d'immigrants, de réfugiés, d'étudiants étrangers, de travailleurs temporaires, et il tient les intervenants d'Ottawa au courant en ce qui concerne les changements démographiques de la collectivité et de ses besoins. On s'attend à ce que tous les secteurs et tous les intervenants aient accès à cette information qui sera utilisée pour la conception de services et de programmes et l'évolution des politiques.
- > Le secteur de l'établissement offre un « service d'accueil » efficace et décentralisé qui permet aux immigrants d'accéder aux services précis dont ils ont besoin.
- > Aucun immigrant n'est laissé pour compte et « toutes les portes d'entrée sont bonnes » – tous les immigrants sont admissibles, peu importe leur statut, et ils sont bien desservis par des services d'établissement clés offerts à proximité et au-delà des heures normales de 9 h à 17 h.
- > Les services d'établissement sont offerts de façon transparente en utilisant des approches de gestion de cas et de développement communautaire. Un mécanisme est mis en place pour maximiser la communication entre les organismes (d'établissement et « génériques ») sur des récits de cas de clients tout en respectant les lignes directrices en matière de confidentialité.
- > Le secteur de l'établissement est bien reconnu par TOUS les niveaux de gouvernement (c.-à-d., qu'il n'est plus vu ou traité comme temporaire) et les gouvernements travaillent en partenariat avec le secteur pour favoriser l'intégration efficace des immigrants au sein de la collectivité.
- > Le secteur de l'établissement est bien intégré et collabore efficacement avec les autres secteurs pertinents (p. ex., des services sociaux, des soins de santé, de l'éducation, du développement économique) afin de mieux diriger les immigrants vers tous les services publics et de tendre vers un continuum intégré de systèmes compétents au plan culturel de soutien des immigrants.
- > Les fournisseurs de services d'établissement cherchent à obtenir des résultats reconnus par la collectivité qui sont liés aux résultats visés par les autres secteurs. Les indicateurs de résultats tiennent compte des mesures quantitatives et qualitatives de la réussite, et ils reflètent l'efficacité des services offerts et la contribution du secteur à la collectivité.
- > Les relations avec les associations d'immigrants et les communautés ethnoculturelles minoritaires sont améliorées et il existe des collaborations qui permettent de faire progresser des objectifs clés pour la collectivité.
- > Les organismes d'établissement coordonnent efficacement leurs plans afin que d'autres organismes puissent offrir des services complémentaires. De plus, ils tentent de négocier avec les bailleurs de fonds des accords non-concurrentiels et axés sur les clients. Graduellement, cette approche permettra d'utiliser efficacement les ressources disponibles et de répondre complètement aux besoins émergents.

Priorités stratégiques pour le secteur de l'établissement

1. S'assurer qu'Ottawa est une collectivité accueillante et qu'elle est perçue comme telle

Cette priorité découle de la compréhension que les collectivités jouent un rôle central pour l'établissement, l'intégration et l'inclusion des immigrants, des nouveaux arrivants et des réfugiés. Elle fixe des orientations pour promouvoir Ottawa comme collectivité accueillante. Cela signifie utiliser de façon accrue la souplesse que permet l'initiative de modernisation de CIC pour concevoir et lancer des projets qui créent un environnement accueillant, qui contribuent au sentiment d'appartenance chez les nouveaux arrivants et qui luttent activement contre le racisme. Elle implique également la recherche de l'engagement des chefs de file de la collectivité (des secteurs public et privé, ainsi que des organismes bénévoles et des institutions religieuses) et des médias (généraux et ethniques) afin de promouvoir l'image positive de l'immigration comme avantageuse pour Ottawa. Pour favoriser cet engagement, les intervenants du secteur ont proposé la mise en place d'une « banque d'information » accessible et d'un répertoire d'experts pour communiquer avec les médias. L'Initiative de développement de collectivités accueillantes est perçue comme un partenaire clé pour cette priorité.

2. Améliorer l'efficacité et la rentabilité des organismes d'établissement

Les intervenants ont élaboré une gamme de mesures pour promouvoir l'efficacité et la rentabilité dans ce secteur. Ces mesures comprennent des réformes structurelles, de nouvelles institutions et une collaboration accrue. Au niveau structurel, les intervenants ont souligné la nécessité d'améliorer les mécanismes de planification concertée et de développement de projet. Cette recommandation comprend l'accroissement de la participation lors de forums de planification existants, l'élargissement des accords de leadership et la valorisation des partenariats qui misent sur la spécialisation et la localisation des organismes.

La principale mesure institutionnelle élaborée par les intervenants du secteur consiste en un développement en collaboration d'un mécanisme partagé d'évaluation des besoins pour accueillir les nouveaux arrivants et les diriger immédiatement vers les services requis dès leur arrivée. Ces intervenants ont également recommandé d'accroître la collaboration en vue d'élaborer des projets sur des enjeux transversaux, tout en mettant l'accent sur les projets destinés aux jeunes.

Les intervenants ont aussi indiqué un certain nombre de changements qui requièrent des interventions gouvernementales de haut niveau. Cela comprend : des mesures pour promouvoir la collaboration entre les gouvernements pour la préparation de politiques et la conception de programmes (puisque les services

n'existent pas en isolation et qu'ils doivent être coordonnés et reliés afin de bien répondre aux problèmes qui se présentent); des efforts pour mobiliser des ressources supplémentaires (auprès d'une vaste gamme d'organismes) afin de desservir des populations actuellement non admissibles; des investissements supplémentaires pour accroître les connaissances et les compétences des travailleurs de l'établissement; un effort important pour persuader CIC de réduire le fardeau administratif des organismes d'établissement (en appliquant immédiatement les recommandations du Groupe d'experts indépendant³).

3. Mieux faire correspondre le financement que le secteur de l'établissement reçoit avec les immigrants qui s'établissent à Ottawa

Cette priorité propose que les organismes locaux fassent un effort systématique et concerté pour ajuster leurs plans et pour augmenter leur capacité en fonction des orientations stratégiques attendues et des lacunes existantes. En particulier, les intervenants soulignent les orientations stratégiques associées au nombre croissant de réfugiés qui font face à des obstacles multiples; au nombre croissant de travailleurs peu ou pas qualifié qui entrent sur le marché du travail à côté de travailleurs qualifiés et d'étudiants étrangers prêts au travail. D'autres lacunes en matière de service touchent les immigrants francophones, les jeunes, les aînés et les personnes handicapées, ainsi que les populations qui ne sont pas admissibles aux services tels que les travailleurs temporaires, les étudiants étrangers et les personnes qui sont devenues des citoyens canadiens.

Les intervenants du secteur de l'établissement voient l'initiative de modernisation de CIC comme l'occasion de mieux harmoniser les services avec les défis propres à Ottawa.

4. Améliorer la capacité des organismes visant la population en général à aider les immigrants et à leur offrir des services

Cette priorité met l'accent sur l'élargissement de la collaboration entre les fournisseurs de services aux immigrants et les organismes visant la population en général, sous la direction du cadre de leadership du secteur de l'établissement. Cela commence par une réunion des organismes et une description de leur travail afin de trouver des possibilités de collaboration. Les recommandations précises faites comprennent : la participation des organismes d'établissement à la planification stratégique et aux évaluations environnementales menées par les fournisseurs de services sociaux, en éducation et en santé; la promotion des compétences culturelles au sein des organismes et des institutions publiques; un examen des pratiques prometteuses tirées de l'expérience d'Ottawa et d'autres localités où les organismes visant la population en général ont adapté leurs services pour mieux desservir les nouveaux arrivants. (La Bibliothèque publique d'Ottawa constitue un exemple réussi d'adaptation de

3. Conseil du Trésor du Canada (2006). « Des lourdeurs administratives à des résultats clairs – Rapport du Groupe d'experts indépendant sur les programmes de subventions et de contributions du gouvernement fédérale ». Tiré de <http://dsp-psd.pwgsc.gc.ca/Collection/BT22-109-2007F.pdf>

services cité par les intervenants, alors qu'une combinaison de partenariats avec le secteur de l'établissement, d'investissements gouvernementaux et de leadership engagé, a permis de transformer les services offerts.) L'examen des pratiques qui ont connu un succès et de leur application découle de l'importance de transmettre les pratiques exemplaires d'un secteur à l'autre. Le programme d'agents de liaison multiculturelle est aussi perçu comme une réussite en vue d'associer des services publics et des immigrants, et cela peut s'appliquer à d'autres secteurs de service, particulièrement en ce qui concerne des services de santé et sociaux clés.

Une autre mesure en vertu de cette priorité consiste à mener une étude avec la participation du secteur de l'établissement, de la Ville d'Ottawa et de bailleurs de fonds importants, pour examiner la participation des chefs de file immigrants à des conseils d'administration et des structures consultatives, mis en place par les organismes et les institutions publiques.

- 5. Promouvoir l'innovation et l'excellence dans le secteur de l'établissement à Ottawa**
 Cette priorité souligne la nécessité pour les organismes d'établissement à Ottawa de mettre en place un processus pour déterminer, examiner, documenter et diffuser des renseignements au sujet des « pratiques exemplaires » et de décider si ces pratiques peuvent être élargies et généralisées. L'analyse devrait porter également sur d'autres provinces et d'autres villes afin de rapporter à Ottawa les bonnes idées trouvées. À cet égard, c'est là l'occasion de renforcer le partenariat dans le cadre de l'Initiative de développement de collectivités accueillantes afin d'améliorer la capacité d'analyse, de recherche et de planification du secteur.

Une deuxième mesure vise à ce qu'Ottawa profite de son accès privilégié à l'administration centrale – où les politiques sont élaborées – pour s'impliquer auprès de la communauté fédérale œuvrant sur les politiques. Pour capitaliser sur cet avantage, les fournisseurs de services et la Ville devront s'entendre sur les intérêts stratégiques et coordonner leur approche. Ils devront également cultiver systématiquement des liens avec les principaux responsables des politiques.

- 6. Favoriser l'attraction et la rétention à Ottawa d'étudiants très scolarisés**
 Cette priorité souligne la possibilité d'une collaboration entre la Ville d'Ottawa, les universités et collèges locaux, et les fournisseurs de services pour faire connaître Ottawa d'une façon qui améliore la capacité de la ville à attirer des étudiants étrangers. Cet effort devrait comprendre des mesures pour améliorer l'accès par les étudiants étrangers à des services essentiels, notamment une formation linguistique, des services de counseling et des services éducatifs.

Cette priorité offre également la possibilité d'une collaboration entre les fournisseurs de services, la Ville, les universités locales et les principaux employeurs en vue de créer des occasions d'emploi pour les étudiants étrangers.

3.3 SECTEUR DE L'ÉDUCATION

Contexte : Quel problème cherche-t-on à résoudre ?

En moyenne, la plupart des enfants immigrants réussissent bien à l'école à Ottawa; toutefois, on constate des taux de réussite scolaire très faibles chez les étudiants immigrants qui habitent dans des quartiers à faible revenu. Il semble y avoir un lien entre les conditions qui prévalent dans un quartier et les résultats scolaires des étudiants immigrants.

Les facteurs qui expliquent les lacunes en matière de réussite scolaire sont complexes et sont liés d'un côté à divers défis et différentes contraintes qui touchent l'école et de l'autre, aux étudiants, à leur famille et à leur communauté. Les défis qui en résultent comprennent un manque de soutien adéquat et d'information pour aider les enfants immigrants et leurs parents à s'habituer aux attentes, aux normes, aux règles et au curriculum du système scolaire canadien. L'absence de compétences des parents en anglais et en français tend à constituer un obstacle important à l'intégration au système scolaire. On trouve également qu'il existe un décalage entre les étudiants et le personnel scolaire, ainsi qu'entre les écoles et les communautés de résidents des quartiers avec une proportion élevée de familles immigrantes. Il faut augmenter la diversité chez les enseignants et les responsables du milieu de l'éducation, et il faut que les enseignants soient correctement formés afin de comprendre les besoins propres aux enfants immigrants et réfugiés, et qu'ils sachent comment y répondre.

Trop souvent, dans les classes, les attentes en ce qui concerne les enfants, les jeunes et les familles provenant de milieux ethniques divers ou de quartiers à faible revenu, sont faibles. Cela signifie que ces étudiants ont droit à peu de soutien et sont peu motivés; ils ont donc du mal à réussir et à atteindre leur plein potentiel.

De plus, les mesures provinciales pour traiter de cette situation sont sous-financées et leur avenir n'est pas assuré, en partie parce que les affectations régionales sont discrétionnaires et tributaires de l'influence et de l'organisation des parents.

Tout comme pour la plupart des secteurs, il existe des programmes novateurs qui ont connu beaucoup de succès et qui pourraient servir de base pour permettre à Ottawa de commencer à surmonter les obstacles mentionnés.

OBJECTIFS À MOYEN TERME POUR LE SECTEUR DE L'ÉDUCATION

- Les écoles d'Ottawa constituent un modèle de ce à quoi peut ressembler une collectivité accueillante et les écoles servent de centre de réception pour les familles immigrantes; elles sont des centres d'activités communautaires au-delà des heures de classe (elles sont ouvertes le soir, les fins de semaine et les jours fériés), et sont en lien avec d'autres services non pédagogiques pour les familles.
- On s'attend à ce que tous les enfants réussissent; ils sont donc tous encouragés et aidés. Les attentes des parents, des enseignants et de la collectivité en ce qui concerne la réussite des enfants sont les mêmes, peu importe s'il s'agit d'immigrants ou d'enfants de quartiers à faible revenu.
- Les taux d'obtention de diplôme et l'inscription aux études postsecondaires pour les jeunes immigrants ont augmenté par rapport à la moyenne provinciale des années antérieures, surtout dans les secteurs à forte concentration de familles immigrantes et à faible revenu. Cela comprend l'élimination graduelle de l'écart en matière de réussite scolaire pour les étudiants immigrants, surtout ceux qui résident dans des quartiers à faible revenu.
- Les fonds sont suffisants pour soutenir la réussite scolaire des étudiants immigrants, réfugiés et racialisés, ainsi que des autres enfants avec des besoins importants. Les besoins propres à ces enfants et à ces jeunes sont reconnus par les quatre conseils scolaires et on constate un effort concerté des administrateurs, des directeurs de l'enseignement, des surintendants, des parents immigrants, du secteur de l'établissement et des organismes communautaires du quartier pour aller chercher suffisamment de fonds et d'investissements pour éliminer les écarts en matière de réussite scolaire.
- Les curriculums sont adaptés à la diversité des étudiants, ce qui augmente leur rapport à ce qui leur est enseigné; on constate une reconnaissance accrue des besoins linguistiques des étudiants immigrants, de leur famille et de leurs parents, et un soutien est offert dans ce domaine.
- Le personnel, les enseignants et les écoles reflètent la diversité de la population étudiante; le personnel scolaire reconnaît et apprécie la diversité culturelle des étudiants et de leurs familles, et ils partagent et célèbrent toutes les cultures présentes parmi les étudiants.
- La collaboration et les liens ont augmenté entre les écoles et les familles, les communautés et les quartiers, et ils sont systématiques et durables. Ces liens résultent d'un dialogue avec les communautés immigrantes et de mesures délibérées prises par les conseils scolaires et directement en lien avec l'élimination de l'écart en matière de réussite chez les étudiants immigrants.
- Les administrateurs des conseils scolaires, les directeurs et les enseignants sont plus sensibilisés aux ressources que constituent les parents immigrants et ils les voient comme des partenaires pour l'éducation des enfants immigrants. Cela augmente la confiance et la coopération entre les communautés et les familles immigrantes et l'administration scolaire. Cela contribue également à la nécessité de rétablir l'équilibre des pouvoirs souvent perdu dans les familles lorsqu'un parent éduqué est sous-employé ou sans emploi.

Priorités stratégiques pour le secteur de l'éducation

1. Préparer des plans de quartier – ou de zone de recrutement scolaire – pour s'inspirer du modèle Passeport pour ma réussite et le mettre en œuvre dans les écoles urbaines avec une forte proportion d'étudiants immigrants

Les partenaires du PLIO recommandent de mettre en place une version simplifiée du modèle couronné de succès Passeport vers ma réussite dans les quartiers avec une proportion importante d'enfants immigrants à risque. Pour ce faire, les intervenants d'Ottawa s'entendent pour produire une carte des ressources locales qui correspondent aux éléments de base du modèle original et qui sont essentielles à la réussite scolaire, et pour mobiliser ces ressources. Les conseils scolaires, la Fondation éducative d'Ottawa, les fournisseurs de services d'établissement, les centres communautaires de santé et de ressources, les associations d'immigrants et ethnoculturelles minoritaires, et les autres organismes sans but lucratif seront regroupés pour déterminer si l'émulation du modèle est possible (cela dépend de la volonté et des ressources disponibles).

Le groupe de travail pense qu'il faudrait examiner d'autres initiatives de coordination de l'enseignement en vue de miser sur les efforts et les liens existants, et de les élargir.

2. Forger des liens plus serrés et une meilleure compréhension entre, d'une part, les écoles et les enseignants, et d'autre part, les communautés immigrantes présentes dans les quartiers à forte concentration de familles immigrantes

Pour cette priorité, les partenaires et les intervenants du PLIO ont mis l'accent sur cinq mesures pour assouplir le système d'éducation afin de répondre aux besoins des familles et aux communautés immigrantes. Elles comprennent une formation en matière de compétences culturelles pour les enseignants, associée à des changements d'exigences de poste et de curriculum au niveau des collèges de formation des enseignants. Un deuxième ensemble de mesures met l'accent sur l'augmentation de postes d'enseignants attribués à des personnes issues des minorités visibles, par exemple, en collaborant avec des organismes d'établissement afin d'accroître l'embauche de professionnels formés à l'étranger. Un troisième groupe de mesures porte sur l'élargissement des contacts entre les écoles (directeurs, enseignants et administrateurs) et les communautés ethnoculturelles. On y retrouve des mesures pour solliciter la participation des collectivités en vue de surveiller le rendement des écoles et d'aider les conseils scolaires à mettre en place des stratégies qui favorisent l'équité et l'inclusion. Un quatrième ensemble de mesures est axé sur l'accroissement de l'accès à des ressources de counseling – par les écoles, les fournisseurs de services d'établissement et les groupes ethnoculturels – pour appuyer les initiatives scolaires. Le dernier ensemble de mesure vise à redéfinir les écoles comme centres communautaires

pour offrir des services culturels et récréatifs, particulièrement aux jeunes, afin de créer des liens. La collaboration entre les fournisseurs de services et la Ville d'Ottawa est vue comme essentielle pour cette stratégie.

3. Évaluer les répercussions et l'efficacité des paramètres et des formules de financement utilisées pour attribuer des ressources éducatives à Ottawa par rapport aux besoins des quartiers, particulièrement ceux à faible revenu, avec une forte proportion d'enfants immigrants à risque

Les partenaires et les intervenants du PLIO pensent qu'il faut entreprendre une étude approfondie des paramètres utilisés par le Ministère de l'Éducation pour attribuer des ressources aux écoles, particulièrement celles avec un nombre important d'immigrants ou, comme dans le cas d'Ottawa, de personnes avec des besoins particuliers : il y a à Ottawa un nombre disproportionné de réfugiés et de nouveaux arrivants francophones. Ils proposent aussi d'effectuer une étude pour évaluer l'effet des décisions en matière de financement discrétionnaire et les paramètres associés de mesure du rendement sur l'attribution des ressources, y compris la formation linguistique et l'aide offertes aux étudiants « à risque ». Enfin, ils proposent qu'Ottawa entreprenne une recherche pour évaluer l'efficacité des interventions (dans les écoles ou dans la collectivité) sur le rendement scolaire et le taux de décrochage.

4. Élaborer une approche communautaire intégrée et structurée autour du soutien accordé aux écoles et aux parents afin de mieux répondre aux besoins des étudiants à risque dans les quartiers avec une forte population d'immigrants

Pour cette priorité, la mesure centrale vise à créer des structures au niveau des quartiers pour favoriser la réussite scolaire des étudiants immigrants en orientant et en coordonnant les services qui ont un effet sur les résultats et les aspirations scolaires. Ces services comprennent une formation linguistique et des services d'interprétation, juridiques, de santé (mentale), et l'accès au personnel scolaire. Les organismes de services d'établissement sont perçus comme des facilitateurs pour améliorer l'accès.

5. Augmenter la participation des parents de minorités et des associations immigrantes dans les écoles et au système d'éducation dans son ensemble

Les partenaires et les intervenants du PLIO recommandent d'accroître la formation linguistique et les services d'interprétation pour favoriser les relations entre les parents et les écoles; de mieux adapter l'information destinée aux parents – langage clair, plusieurs langues, utilisation de divers médias (pour s'adapter aux niveaux variés d'alphabétisation) – sur certaines questions comme l'inscription à l'école d'un enfant, l'interprétation des bulletins scolaires, et la résolution de conflits. Des programmes de sensibilisation conçus par des partenariats entre des fournisseurs de services et des associations immigrantes sont jugés

essentiels pour appuyer cette priorité. Cela comprend le recours aux agents de liaison multiculturelle pour contribuer à la sensibilisation de la communauté et pour agir comme interprètes culturels.

La dernière mesure pour cette priorité consiste à promouvoir la participation de la collectivité en examinant les initiatives qui connaissent du succès, comme la Somali Mothers Association.

3.4 SECTEUR DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE

Contexte : Quel problème cherche-t-on à résoudre ?

La santé et le bien-être de la population immigrante d'Ottawa dépendent des défis auxquels cette population fait face en matière d'intégration économique et sociale. Des difficultés à obtenir un logement abordable et approprié, un bon emploi, des aliments bon marché et nutritifs, couplées au stress de l'immigration et de l'établissement, peuvent détériorer la santé physique et mentale des immigrants.

Les nouveaux immigrants, principalement les réfugiés (qui sont surreprésentés à Ottawa), et les résidents temporaires ont des besoins particuliers liés aux obstacles linguistiques et culturels auxquels ils font face. De plus, l'absence de couverture par l'Assurance-santé de l'Ontario et les assurances privées lors de l'arrivée rend encore plus difficile la prestation de services pour cette clientèle.

Dans le cas d'immigrants arrivés de longue date, l'accès à des services de santé, y compris des services de proximité, est difficile en raison de leur peu de connaissances en santé et du manque de diversité ou de compétences culturelles chez les professionnels de la santé. L'absence de services d'interprétation touche particulièrement les immigrants aînés.

Les rares données pour effectuer la planification de soins de santé locaux et l'absence de capacité de coordination entre les fournisseurs de services de santé et les organismes de services d'établissement nuisent à l'élaboration de solutions communautaires exhaustives et durables pour contrer la détérioration de la santé des immigrants.

OBJECTIFS À MOYEN TERME POUR LE SECTEUR DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE

- › Les immigrants et les réfugiés qui arrivent à Ottawa ont un accès rapide et efficace à des services d'évaluation en santé adaptés culturellement et à de l'information sur la promotion de la santé; on les aide à comprendre le monde complexe du système de santé dans notre collectivité et à savoir comment accéder aux services de santé dont ils ont besoin.
- › Le personnel du secteur de l'établissement et d'autres travailleurs de première ligne ont amélioré leur capacité en matière de connaissances en santé, notamment pour naviguer dans le système de santé et guider efficacement leurs clients. Le personnel a accès à des outils et à de la formation appropriés pour l'aider.
- › Les fournisseurs de services de santé collaborent efficacement et ils partagent les connaissances acquises et les pratiques exemplaires grâce à une utilisation améliorée des technologies de réunions virtuelles, des communautés spécialisées de pratiques, et le Forum annuel sur la Stratégie pour l'immigration.
- › La main-d'œuvre dans le secteur de la santé à Ottawa est bien équipée pour répondre à la diversité de notre collectivité :
 - › Il existe des possibilités d'embaucher des professionnels de la santé d'origine immigrante, y compris des diplômés locaux de première et de deuxième générations dans des domaines d'études liés à la santé, à la promotion de la santé communautaire et à l'offre de services de soins de santé;
 - › Les chefs de file immigrants, les associations citoyennes immigrantes et les travailleurs de la santé immigrants non professionnels, sont activement impliqués auprès des fournisseurs de soins de santé pour les aider à transmettre de l'information en santé et des pratiques en matière de promotion de la santé, et ils participent à des transferts de connaissances pour alimenter l'évolution des politiques dans le domaine;
 - › Les professionnels de la santé sont formés en matière de compétences culturelles et d'approches et de pratiques connexes, et ils connaissent les facteurs déterminants (tels que le sexe, l'âge, l'orientation sexuelle et les capacités des clients) qui peuvent avoir des répercussions sur leur expérience avec le système de santé. Cela leur permet de desservir des clients de toutes origines et de répondre aux besoins d'une population en changement continu;
 - › Des ressources de soutien appropriées, telles que des courtiers en santé et des interprètes, sont associées à des centres de services de santé cruciaux et sont disponibles et accessibles pour les clients qui en ont besoin.
- › Les décideurs et les fournisseurs de services reconnaissent que les immigrants constituent une proportion importante de la population d'Ottawa et, par conséquent, tiennent compte de la santé des immigrants dans leurs politiques et leurs priorités.

Priorités stratégiques pour le secteur de la santé et du bien-être

- 1. Améliorer l'accès par les immigrants et les réfugiés aux services de santé, notamment en santé mentale, en prévention des maladies et en promotion de la santé.** Les intervenants du secteur ont souligné la nécessité de réaliser une analyse exhaustive pour déterminer le modèle de prestation de services concertés en santé qui conviendrait le mieux aux immigrants et aux réfugiés à Ottawa. Ce modèle devrait tenir compte de facteurs tels que la rentabilité des services, les besoins particuliers des populations immigrantes locales, la distribution géographique des nouveaux arrivants et leur niveau de connaissances en santé. De façon connexe, les organismes de santé devraient améliorer la coordination des services et la collaboration entre eux et avec les organismes d'établissement et les associations ethnoculturelles afin de permettre l'accès à des services auxiliaires (tels que l'interprétation). De plus, les intervenants ont indiqué que le modèle devrait inclure des courtiers en services multiculturels pour faciliter les activités d'approche; il devrait prévoir la localisation des services, dont les soins primaires, aussi près que possible des endroits où vivent les immigrants et les réfugiés afin d'augmenter l'accès et de contrôler les coûts.

Un autre important ensemble de mesures comprend la clarification et la diffusion d'information sur les services et les modes d'accès aux services auxquels les nouveaux arrivants ont accès selon l'entrée au pays (immigrants, réfugiés par-rainés, demandeurs de statut de réfugié, étudiants ou travailleurs temporaires). Ces renseignements sont essentiels, autant pour les nouveaux arrivants que pour les fournisseurs de services de santé, les organismes d'établissement et les associations ethnoculturelles qui aident les nouveaux arrivants à accéder au système de santé et à s'y retrouver (autant pour les services « particuliers » que pour le système de santé général).

Il faut également que les fournisseurs de soins primaires et les organismes de services en santé collaborent pour transmettre les services non cliniques aux organismes d'établissement. Ces services non cliniques comprennent la prévention des maladies, la promotion de la santé, les services de counseling et d'éducation, et une aide pour s'occuper de membres de la famille avec un handicap ou qui ont besoin de soins chroniques. Cela semble également nécessaire pour mettre en place des protocoles appropriés au plan culturel qui réconcilient les normes de soins de santé avec les réalités culturelles.

Les mesures pour appuyer cette priorité mettent l'accent sur les besoins, déterminent les lacunes existantes en matière d'admissibilité et de couverture entre les services de santé du gouvernement fédéral et ceux du gouvernement

provincial – ce qui entraîne des inégalités et complique la prestation et l'administration des services.

2. Améliorer les connaissances en santé chez les immigrants et les réfugiés en ce qui concerne les soins primaires, la prévention des maladies, la protection (p. ex., la vaccination et l'immunisation) et la promotion (p. ex., l'exercice, les aliments nutritifs) de la santé, et pour s'y retrouver dans le système de soins de santé.

Une coordination améliorée entre les différents types d'organismes est vue comme la clé pour améliorer les connaissances en santé. Les fournisseurs de soins de santé doivent mieux utiliser les liens que les fournisseurs de services d'établissement et les associations ethnoculturelles ont établi avec les groupes d'immigrants afin de mieux transmettre l'information sur les pratiques préventives, l'intervention précoce, les services en santé mentale, les services de soutien à la famille, l'organisation du système de santé et la façon d'y accéder. Une collaboration est essentielle pour offrir cette information de façon facilement accessible aux immigrants et aux communautés culturelles minoritaires dont les compétences linguistiques et le niveau d'alphabétisation varient. De plus, les intervenants ont souligné la nécessité de mieux utiliser les endroits où les immigrants et les réfugiés se réunissent, y compris les classes de formation linguistique, pour améliorer la portée des services de santé pour les immigrants.

En ce qui concerne les fournisseurs de services en santé, les intervenants ont souligné l'importance d'une formation pour améliorer les compétences en communication des travailleurs de la santé et pour mettre en place un système amélioré et de collaboration pour partager les rares ressources de traduction et d'interprétation. De plus, il faut mettre au point des moyens de communication pour aider les fournisseurs de services en santé à partager connaissances et pratiques exemplaires. Les intervenants du secteur ont indiqué que ce processus serait facilité par un meilleur soutien offert au Réseau de santé pour immigrants.

3. Améliorer la qualité des données ainsi que l'accès à des données sur la santé et la population d'immigrants et de réfugiés à Ottawa; promouvoir également la recherche sur des sujets urgents et pratiques en matière de santé

Cette priorité est liée au fait que la faible quantité de données au niveau des quartiers nuit au développement et à l'évaluation des interventions efficaces à Ottawa. Une recherche permettrait d'évaluer les besoins de sous-groupes particuliers d'immigrants et de réfugiés – les femmes, les jeunes, les aînés et les personnes handicapées – ainsi que la répartition démographique et ethnique de la population immigrante. On sait peu de choses sur l'utilisation des soins de santé par les groupes d'immigrants et sur l'efficacité des diverses interventions.

4. S'assurer que les travailleurs en santé à Ottawa reflètent la diversité de la population et que le personnel est adéquatement formé pour desservir les immigrants, les réfugiés et les communautés ethnoculturelles

Cette priorité souligne la nécessité d'améliorer autant la réponse des individus que des organismes en matière de diversité. Les principales mesures indiquées par les intervenants comprennent l'augmentation de la formation en compétences culturelles pour les professionnels et les cadres qui offrent des services de soins de santé; l'introduction également d'une telle formation dans le curriculum des universités locales, des collèges et des établissements de formation. En ce qui concerne les praticiens, les intervenants ont souligné l'importance de mesures de recrutement proactives pour augmenter le nombre de travailleurs en santé issus des communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires, associées à des mesures pour mieux utiliser les travailleurs en santé formés à l'étranger; par exemple, donner aux professionnels en santé formés à l'étranger l'occasion d'agir comme conseiller en santé, comme éducateur communautaire et comme nutritionniste.

On recommande également des mesures de sensibilisation des praticiens locaux (y compris les médecins de famille) pour qu'ils perfectionnent leurs connaissances des maladies tropicales et des traitements connexes (par exemple). Tout comme pour la formation sur les compétences culturelles, les établissements locaux de formation devraient inclure cette formation dans leur curriculum.

3.5 STRATÉGIE DU SECTEUR LINGUISTIQUE

Contexte : Quel problème cherche-t-on à résoudre ?

Il est difficile pour les immigrants à Ottawa d'accéder à une formation linguistique dans plus d'une langue officielle. Les programmes fédéraux de formation linguistique sont l'occasion d'apprendre une langue et de s'établir en utilisant cette seule langue officielle. Cela ne tient pas compte de la situation unique d'Ottawa comme ville bilingue où l'aisance en anglais et en français est un atout important, surtout sur le marché du travail. De plus, la qualité, la normalisation, la disponibilité et l'accessibilité de la formation en français sont inférieures à celle en anglais, ce qui est problématique.

Différents types de programmes linguistiques sont offerts à Ottawa et sont financés par divers gouvernements (fédéral et provincial). L'absence de coordination entre les programmes est source d'incohérences en matière de services linguistiques, avec des variations en ce qui concerne les normes, les exigences d'admissibilité et les facteurs qui ont une incidence sur l'accessibilité (p. ex., services de garderie et horaires variables). Il en découle une situation paradoxale avec d'un côté une certaine sous-utilisation des services alors que de l'autre, il manque certains services et l'accès à ces services présente des défis. La coordination verticale des investissements des bailleurs de fonds doit s'accorder à la coordination locale de l'offre de services linguistiques.

Des problèmes d'alphabétisation, une faible connaissance de l'alphabet romain, des normes différentes en matière de communication selon la culture et le manque de programmes de formation linguistique pour les immigrants avec un handicap, sont d'autres facteurs qui ont des répercussions de taille sur le « marché du travail » à Ottawa.

Les programmes linguistiques doivent être adaptés aux divers types de clients. La personnalisation des programmes de formation linguistique est peut-être également nécessaire pour s'adapter au nombre croissant de professionnels qualifiés.

Les nouveaux immigrants et les immigrants âgés ont tendance à recourir à des services d'interprétation pour leur permettre d'accéder à divers services essentiels. En ce moment, des services gouvernementaux d'interprétation sont offerts pour un type limité de services sociaux (par exemple, des services de counseling et de soutien pour les femmes qui fuient la violence familiale); et des risques semblent associés aux services d'interprétation privés qui ne sont pas normalisés et où les immigrants peuvent être sujets à diverses formes d'exploitation.

OBJECTIFS À MOYEN TERME POUR LE SECTEUR LINGUISTIQUE

- > Des programmes linguistiques et d'alphabétisation existent. Les lieux de travail de la Ville, les établissements de soins de longue durée et les hôpitaux seraient prioritaires.
- > Les employeurs reconnaissent les Niveaux de compétence linguistique canadiens et ils ont développé des connaissances qui leur permettent de déterminer les besoins linguistiques réels de poste vacant annoncé.
- > Il existe une uniformité en ce qui concerne la formation linguistique et les normes de références afin de réduire la confusion chez les immigrants, les employeurs, etc. Tous les étudiants terminent leur formation linguistique selon les mêmes normes. Cela s'applique à toutes les formations linguistiques et partout au pays.
- > L'accès à l'évaluation linguistique est assoupli et toutes les évaluations répondent aux mêmes normes.
- > Un conseil permanent a été mis en place et sert de forum aux fournisseurs de services afin de coordonner les services, de partager pratiques exemplaires et ressources, de surveiller constamment la formation linguistique et de s'assurer que le système répond aux besoins émergents.
- > Un système intégré d'accès avec de multiples points d'accès et un mécanisme normalisé de prestation de service et de référence est mis en place et permet un accès homogène à l'information et aux services dont ils ont besoin. Un « modèle de gestion de cas » est utilisé avec intégration de l'accueil et de l'évaluation des clients. Le service est offert en français et en anglais, et d'autres langues si possible.
- > Le financement fédéral et provincial de la formation linguistique est concerté, ce qui élimine les obstacles et les restrictions de services qui ont une incidence sur les immigrants.
- > La formation linguistique fait partie d'un système intégré de soutien offert aux immigrants et à leur famille, et les organismes travaillent de concert afin d'assurer collaboration et services efficaces pour mettre en œuvre les changements souhaités.
- > Ce système est clairement axé sur les clients, et les organismes se complètent afin d'éviter ainsi le dédoublement et la concurrence.
- > La formation linguistique est également accessible pour ceux qui ne peuvent suivre un programme en classe (aînés, personnes handicapées, mères avec de jeunes enfants, etc.) et de façon à répondre aux besoins des familles, y compris des enfants.
- > Reconnaissance accrue des services requis pour les personnes avec des besoins particuliers et des populations à risque, notamment les personnes avec un handicap ou des difficultés d'apprentissage, les aînés, etc.
- > Un service de « télé-interprétation » existe où tous les fournisseurs de services peuvent téléphoner et parler à un interprète pour aider leurs clients.

Priorités stratégiques pour le secteur linguistique

1. Améliorer la qualité et la disponibilité de la formation linguistique en français à Ottawa

Les mesures importantes pour appuyer cette priorité comprennent l'examen des changements de politiques et de programmes qui seraient nécessaires pour améliorer l'accès par les immigrants à une formation linguistique bilingue à Ottawa. Un deuxième ensemble de mesures vise l'amélioration de la collaboration entre les fournisseurs de services afin d'attirer du nouveau financement pour accroître la capacité de prestation. La collaboration permettrait aux fournisseurs de services d'offrir à la fois des programmes linguistiques fédéraux et provinciaux. La collaboration entre les conseils scolaires est aussi perçue comme essentielle pour augmenter le nombre d'instructeurs en français, améliorer les normes de formation et les lignes directrices, et pour promouvoir les ententes d'échange d'instructeurs afin que chaque conseil scolaire puisse offrir de la formation dans l'autre langue officielle.

La dernière mesure associée à cette priorité consiste à entreprendre une recherche afin de déterminer si le Nouveau-Brunswick et le Manitoba offrent une formation bilingue selon un modèle qui pourrait être repris à Ottawa.

2. Améliorer la planification et la mise en œuvre de cours de langue afin de mieux répondre aux besoins des immigrants à Ottawa; de plus, harmoniser les programmes linguistiques fédéraux et provinciaux afin qu'ils soient complémentaires et se renforcent mutuellement

Les partenaires et les intervenants du PLIO s'entendent pour dire qu'il est important d'examiner la quantité et le type de formation linguistique dont les immigrants et les employeurs à Ottawa ont besoin. Pour ce faire, le groupe a exprimé la nécessité pour les fournisseurs de services linguistiques d'Ottawa de collaborer et de soumettre pour examen les données administratives pertinentes.

On s'entend également sur l'importance d'examiner des façons de fixer des normes de référence et de reconnaître la formation linguistique afin que les cours soient reconnus et valorisés par les employeurs locaux et les établissements d'enseignement.

Le dernier ensemble de mesures pour cette priorité met l'accent sur la défense des intérêts des groupes visés : encourager les gouvernements fédéral et provincial à harmoniser leur offre de formation linguistique en français et en anglais afin d'accroître la souplesse des programmes et d'élargir l'accès aux immigrants. Cela permettra aux immigrants de mieux suivre les voies existantes en matière de formation linguistique afin de répondre à leurs besoins, y compris la nécessité

d'acquérir des compétences autant en anglais qu'en français. De façon connexe, les partenaires et intervenants du PLIO favorisent un accès simplifié aux programmes linguistiques de la ville en assouplissant les exigences de compétence linguistique préalable dans une langue officielle.

3. Augmenter l'accès et réduire le temps d'attente pour les immigrants qui cherchent à obtenir une formation linguistique spécialisée en lien avec le travail

Cette priorité vise à assouplir le système et à capitaliser sur les capacités qui ne sont pas utilisées. Les mesures suggérées comprennent : une collaboration avec les universités et collèges pour permettre aux immigrants de suivre des cours en lien avec leur champ d'expertise (à un tarif nominal) afin de les munir de compétences linguistiques pertinentes; une collaboration avec les associations d'employeurs pour offrir de la formation et du mentorat en milieu de travail; examiner la demande de formation linguistique spécialisée, autofinancée et de grande qualité, accessible par les immigrants.

Le dernier groupe de mesures pour cette priorité consiste à ce que les collèges et les fournisseurs de services présentent des demandes et élargissent les programmes de transition linguistique de l'école vers le milieu de travail.

4. Promouvoir les programmes linguistiques spécialisés pour les populations à risque d'exclusion

Dans le cadre de cette priorité, les partenaires et les intervenants du PLIO ont recommandé d'élargir le soutien fédéral et provincial pour les programmes linguistiques où l'alphabétisation est problématique (un problème important au sein des communautés francophones). Pour favoriser cet élargissement, il faudra adapter la formation des instructeurs afin de répondre aux besoins des étudiants avec des niveaux d'alphabétisation et des compétences variées; il faudra également promouvoir la formation en compétences culturelles et l'embauche d'instructeurs issus des mêmes groupes culturels et linguistiques que leurs étudiants.

Un deuxième ensemble de mesures pour cette priorité invite à une plus grande collaboration entre les associations ethnoculturelles minoritaires, les fournisseurs de services et les organismes de formation linguistique, afin de s'assurer que la gamme de services linguistiques offerts à Ottawa reflètent les changements de composition de la population immigrante qui souhaite suivre des cours de langue, et donc de ses besoins – changements qui découlent du nombre croissant d'immigrants âgés, de femmes qui sont restées à la maison pour s'occuper des enfants, et de parents qui ressentent le besoin de pouvoir communiquer avec les écoles.

5. Augmenter la sensibilisation des immigrants aux possibilités de formation linguistique, y compris les occasions d'acquérir une formation linguistique en milieu de travail

Le groupe de travail a exprimé le besoin de produire une carte exhaustive de la participation des gouvernements fédéral, provincial et municipal en ce qui a trait à la conception, au financement et à l'acquisition, ainsi qu'à la prestation de services de formation linguistique et d'interprétation (autant en français qu'en anglais). Cette carte devrait inclure les objectifs stratégiques, les cibles et les modes de prestation. Cette priorité vise à améliorer les services de conseils en sensibilisant encore plus les fournisseurs de services et les associations ethnoculturelles aux possibilités et aux contraintes existantes en matière de formation linguistique.

6. Améliorer et élargir l'accès aux services d'interprétation pour une vaste gamme de services juridiques, de santé et sociaux connexes

L'amélioration de la collaboration entre le secteur de la formation linguistique et le secteur des services de traduction et d'interprétation afin de favoriser l'accès aux services et d'inciter plus de personnes à travailler sur le terrain, constitue la principale mesure recommandée pour cette priorité.

Le groupe de travail pense qu'il faudrait encourager les gouvernements fédéral et provincial à élaborer des normes pour la formation des interprètes et sur la conduite éthique des interprètes.

3.6 SECTEUR DE DÉVELOPPEMENT DE LA CAPACITÉ D'INTÉGRATION

Contexte : Quel problème cherche-t-on à résoudre ?

La taille des communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires à Ottawa continue de croître. Toutefois, ces communautés se sentent isolées, exclues de la fonction publique et des structures de prise de décisions, et peu informées des possibilités qui peuvent se présenter. En particulier, les sous-groupes ont tendance à être exclus et à avoir besoin de services et de possibilités ciblées. On retrouve notamment les immigrants francophones, les groupes racialisés, et certains sous-groupes comme les femmes, les aînés, les personnes handicapées et, tout particulièrement, les jeunes immigrants.

L'intégration des jeunes immigrants présente des défis uniques : non seulement est-elle compliquée par les transitions développementales des jeunes immigrants, mais elle est également intimement liée à l'intégration de leurs parents, et fortement sujette à l'influence des pairs. D'autre part, les jeunes immigrants développent et intègrent rapidement les perspectives multiculturelles qui, si elles sont bien entretenues, peuvent devenir un atout important pour l'avenir d'Ottawa. Pour le moment, les services et le soutien offert pour l'intégration des jeunes immigrants sont fragmentaires et mal ciblés, alors que des initiatives prometteuses sont sous-utilisées et qu'il n'y a que peu ou pas de coopération intersectorielle, ni de partage des connaissances acquises. Cette réalité a une incidence sur le rendement scolaire des jeunes, le développement de leurs compétences, l'accès à l'emploi, leur santé mentale et l'accès à des services communautaires récréatifs ou en santé.

L'inclusion des communautés et de groupes citoyens d'immigrants ou ethnoculturels à la vie publique d'Ottawa et la garantie d'un accès à la gamme complète de services publics sont essentiels à l'intégration et à la cohésion sociale. Pour ce faire, il faudra obtenir le soutien, non seulement des nouveaux arrivants, mais aussi des associations et des groupes citoyens ethnoculturels minoritaires qui jouent un rôle vital pour l'accueil des nouveaux arrivants. Ces associations font face à des défis importants : sous-financement chronique, occasions limitées d'améliorer leur base de financement, dépendance sur le bénévolat, et un certain isolement des organismes « officiels » et de la collectivité dans son ensemble. En misant sur l'engagement et les connaissances des associations citoyennes pour immigrants et en adoptant des mesures qui favorisent leur participation au leadership citoyen à Ottawa et leur accès à l'information, cela devrait sans aucun doute contribuer à bâtir des ponts entre les immigrants et les organisations de la fonction publique.

Les institutions et organismes de services publics, d'autre part, font également face à des défis importants pour répondre aux besoins sans cesse changeants des

communautés et des clients. Malgré les importants efforts de ces institutions et organismes, des défis demeurent. Les solutions devront découler d'un dialogue entre les fournisseurs de service et les communautés immigrantes, et elles comprendront des stratégies de développement de leadership et d'engagement des cadres.

Il faudra acquérir un certain nombre de nouvelles capacités pour appuyer les organismes et institutions qui offrent des services aux immigrants. Il faudra entre autres améliorer l'infrastructure actuelle de l'information afin de s'assurer que les immigrants sont informés des possibilités qui se présentent, des programmes et des services qui leur sont offerts, et qu'ils peuvent y avoir accès. Ottawa devra faire plus que s'en remettre simplement à l'utilisation de dépliants et à la production de sites Web. Il faudra utiliser le bouche à oreille et diffuser l'information grâce à des réseaux axés sur les relations et là où les gens se retrouvent, comme les bibliothèques, les lieux de culte, les coiffeurs, les écoles et les centres de soins de santé.

De même, la création d'occasions favorisant des interactions de grande qualité entre des groupes permettra de sensibiliser de façon positive divers segments de la collectivité d'Ottawa. Des événements annuels, publics et axés sur les quartiers, qui reconnaissent la couleur socioculturelle des résidents du quartier, permettront avec les années de créer des cultures citoyennes inclusives qui misent sur les qualités uniques des lieux variés d'Ottawa.

Il est essentiel de garantir l'accès à des activités récréatives et culturelles pour favoriser l'intégration des immigrants et la cohésion de la collectivité. La capacité pour quelqu'un d'exprimer sa culture ouvertement et d'une façon qui est « acceptée » par la société dans son ensemble a des répercussions sur la capacité d'attraction et de rétention des immigrants et sur la cohésion de la collectivité. L'accès à des activités récréatives pertinentes sur le plan culturel est tout aussi important pour favoriser l'intégration sociale, la bonne santé et le bien-être.

Pour résoudre les défis énoncés ci-haut, la stratégie mise de l'avant par le secteur du développement de la capacité d'intégration fixe des objectifs clairs et cinq orientations prioritaires qui permettront d'atteindre ces objectifs.

OBJECTIFS À MOYEN TERME POUR LE SECTEUR DE DÉVELOPPEMENT DE LA CAPACITÉ D'INTÉGRATION

- > Ottawa sera l'hôte d'événements publics et de festivités, et offrira des espaces pour ce faire, ce qui constitue des indicateurs de la cohésion et de la diversité de la collectivité, tout en renforçant les liens qui unissent ses résidents. Il y aura un niveau élevé d'interaction, collaboration et partenariat entre les diverses communautés culturelles, ainsi que de fréquentes occasions pour les connexions entre les communautés ethnoculturelles et la collectivité en général et les fournisseurs de service. Il y aura une sensibilisation de la nécessité de refléter la diversité d'Ottawa dans l'apparence de la ville et de ses quartiers ;
- > Il y aura un système intégré d'information sur les programmes et services qui seront facilement accessibles par le biais de centres communautaires et des réseaux de confiance. Information sur les services, les programmes et les possibilités seront accessibles à tous, et les systèmes seront coordonnés afin que les immigrants peuvent être servis ou effectivement aiguillé, quelle que soit leur point d'accès. Les informations seront transmises aux immigrants grâce à des réseaux efficaces qui reposent sur la confiance et la compréhension culturelle ;
- > Les conditions seront créées qui permettent aux immigrants et les communautés ethnoculturelles minoritaires d'exercer efficacement un fort leadership et de s'impliquer dans la collectivité en général ;
- > Des processus et les systèmes lieront les membres des communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires avec des possibilités de participer et de contribuer à la vie de la collectivité. Cela comprendra des postes d'influence, de leadership et de prise de décisions ou de vote, où ils pourraient ressentir un véritable sentiment d'appartenance ;
- > Les jeunes immigrants seront outillés afin d'utiliser leurs talents et leur héritage culturel comme atouts d'intégration, et il y aura des niveaux élevés de participation au milieu de travail, aux activités sportives et récréatives et aux activités citoyennes ;
- > Les groupes consultatifs de la Ville auront des liens solides avec les communautés ethnoculturelles et ils les représentent efficacement lors des prises de décision par la municipalité ; et
- > Les institutions et organisations seront appuyées pour développer des pratiques et des systèmes qui favorisent l'accès par les immigrants à des services d'établissement, de santé, d'éducation et sociaux. Politiques et pratiques seront modifiées pour permettre l'accès par les immigrants aux services et programmes publics, et tous les secteurs auront élaboré et mis en œuvre des politiques et des pratiques d'inclusion. Enfin, la collectivité aura établi des références quantitatives et qualitatives en matière d'inclusion, contre lesquels les institutions et organisations seront mesurées.

Priorités stratégiques pour le secteur de développement de la capacité d'intégration

1. **Créer des structures et des relations pour aider les fournisseurs de services à concevoir des programmes inclusifs, des structures de gouvernance, de leadership et des politiques afin de mieux desservir les communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires – particulièrement les groupes mal desservis tels que les communautés racialisées, les immigrants francophones, les femmes, les filles, les jeunes, les aînés et les personnes handicapées.**

Cette priorité comprend quatre vastes mesures : a) création d'une structure institutionnelle conçue pour regrouper et représenter les communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires sous la forme d'une entité ethnoculturelle minoritaire parapluie; b) initiative active de recrutement, de développement du leadership et de gestion des talents, conçue pour augmenter la « représentativité » des principales institutions de la ville; c) utilisation plus vaste des services de traduction et d'interprétation pour améliorer l'accès par les communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires aux services offerts par la ville; d) développement de liens renforcés avec les chercheurs, notamment dans le cadre de l'Initiative de développement de collectivités accueillantes, pour favoriser l'analyse et l'innovation en lien avec la conception de politiques et de programmes.

2. **Créer des occasions d'établir des liens entre les diverses communautés d'Ottawa en favorisant les événements publics organisés en collaboration et les activités culturelles et récréatives inclusives.**

Cette priorité fixe de nouvelles orientations qui permettent à Ottawa de créer de multiples voies et possibilités pour que les nouvelles communautés et les collectivités d'accueil établissent des liens dans des lieux publics de grande qualité, ainsi que des installations récréatives, destinés à la collectivité plutôt qu'aux immigrants seulement avec pour objectif de tendre vers la création d'une culture citoyenne cohésive qui incluse et reflète la créativité des cultures de tous les résidents d'Ottawa.

Dans le cadre de cette orientation, le PLIO recommande de plus amples investissements dans les activités culturelles et récréatives, surtout au niveau communautaire et des quartiers, que ce soit en matière de sport, d'activités récréatives, de mode, de littérature, de poésie et d'arts; cela permettra de favoriser ainsi les liens entre les enfants, les jeunes et les parents. Lors d'investissements dans de telles activités, il est important de réduire les obstacles tels que les frais, les procédures complexes, les problèmes de transport et l'absence d'instructions claires – facteurs qui nuisent tous à la participation des immigrants. De plus, un aspect important de cette priorité consiste à rendre accessibles des lieux

physiques – tels que des lieux de rencontre et des espaces publics ouverts comme les parcs, les terrains de sport et les piscines communautaires.

3. **Promouvoir et élargir les programmes pour jeunes qui résultent d'une collaboration, qui ont des répercussions à plusieurs niveaux et qui présentent une valeur à la fois pour les communautés immigrantes et ethnoculturelles, et pour la Ville.** Cette priorité comprend trois mesures : a) étendre les programmes pour jeunes, couronnés de succès, qui résultent d'une collaboration et qui ont des répercussions à plusieurs niveaux, tels qu'Avenir jeunesse, les agents de liaison multiculturelle, le projet Passeport pour ma réussite et un certain nombre d'autres programmes dans les domaines de l'établissement, de l'emploi, des activités récréatives et des services sociaux. Cette mesure vise en partie à améliorer les liens entre ces programmes avec l'intention d'améliorer leurs complémentarités; b) mettre en place un cadre et le leadership pour toute la ville qui permet d'accroître la sensibilisation et d'améliorer la coopération entre les intervenants; c) étendre les programmes scolaires de « 40 heures » (axés sur le travail communautaire) pour créer des occasions de transition pour les jeunes nouveaux arrivants et les aider à développer des réseaux et des liens avec des employeurs et des institutions publiques.
4. **Améliorer la qualité, l'exactitude et la « facilité de compréhension » de l'information offerte aux communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires.**

Dans le cadre de cette priorité, le PLIO recommande la préparation de documents d'information clairs, directs, offerts dans plusieurs langues, et qui décrivent tous les services disponibles, la façon d'y accéder et la façon de faire des commentaires et de faire connaître ses besoins. L'accent a été mis sur l'importance d'utiliser diverses voies de communication, y compris le recours à des courtiers culturels et des associations citoyennes d'immigrants, ainsi que la diffusion de l'information dans des points centraux fréquentés par les membres des communautés ethniques : les installations publiques, les lieux de culte et les lieux commerciaux. On a également suggéré de tenter d'étendre les systèmes 311 et 211.

En reposant sur l'idée de multiples voies et plateformes d'information, le groupe de travail a proposé d'accroître la collaboration entre la Ville, les organismes d'établissement, les fournisseurs de service, et les groupes ethnoculturels, y compris les organismes religieux. On a fortement souligné l'importance de mettre en place un « guichet unique » au niveau de la communauté ou du quartier pour offrir de l'information sur des services et des politiques d'importance.

Enfin, cette priorité comprend l'utilisation de courtiers multiculturels, de formateurs, de coordinateurs des relations avec la collectivité pour accroître la

sensibilisation en matière de services locaux et pour mieux faire comprendre la façon dont les services sont organisés et offerts. Les fournisseurs de service et les organismes ethnoculturels sont perçus comme les premiers vecteurs pour réaliser cet effort.

5. Améliorer la capacité des associations citoyennes pour immigrants et des communautés ethnoculturelles minoritaires à mettre de l'avant les intérêts de leurs membres en développant des liens solides avec des représentants élus, de grandes institutions et des fournisseurs de service.

Cette priorité favorise les investissements dans la capacité de leadership et organisationnelle des associations citoyennes pour immigrants grâce : a) à une coopération accrue entre les associations pour immigrants et les communautés; b) à des partenariats pour assurer un soutien mutuel et l'apprentissage avec des organismes et des fournisseurs de service bien établis; c) au développement de l'expertise et des capacités en ce qui concerne la préparation de demandes de soumissions, la gestion financière, la gestion des données, l'accès à des lieux de réunion et à des ordinateurs.

Au niveau individuel, cette priorité fait la promotion d'une plus grande participation des membres des communautés ethnoculturelles minoritaires et des minorités visibles dans le cadre du processus démocratique en augmentant la représentation des immigrants et des minorités visibles dans les structures politiques et avec pour objectif d'accroître la participation aux élections. Le projet du quartier Pinecrest-Queensway pour augmenter la participation aux élections de cinq pour cent a été présenté comme un bon modèle à suivre.

On recommande, afin d'appuyer les orientations ci-dessus, d'élargir l'inventaire des services et structures pour les nouveaux arrivants (entrepris dans le cadre de l'Initiative de développement de collectivités accueillantes et du PLIO) pour mettre l'accent sur l'accès et les lacunes de service dans les quartiers à fortes communautés immigrantes et ethnoculturelles minoritaires. Les questions de sécurité, de sûreté et de justice sont aussi des éléments essentiels, surtout lorsqu'il s'agit de minorités visibles et de jeunes.

3.7 STRATÉGIE HORIZONTALE

La stratégie horizontale est la dernière des sept stratégies, distinctes mais inter-dépendantes, qui composent la Stratégie pour l'immigration à Ottawa. Toutefois, contrairement aux six autres stratégies qui portaient sur des secteurs précis, la stratégie horizontale appuie le travail de tous les secteurs couverts par la Stratégie pour l'immigration à Ottawa en portant sur des fonctions essentielles comme les communications et la coordination, le développement du leadership, la planification continue, la recherche et l'analyse, et la préparation de lignes directrices, de cadres de travail et de processus pour appuyer le travail du PLIO.

La stratégie horizontale du PLIO comprend deux types de priorités : (a) les priorités ciblées; (b) les priorités transversales. Les priorités ciblées visent à inciter plusieurs intervenants à mettre l'accent sur des thèmes ou groupes précis. Le choix des priorités ciblées dépendra des besoins et de considérations stratégiques telles que les perceptions prévues et le soutien des intervenants.

D'autre part, les priorités transversales visent à développer ou à améliorer les capacités qui ont un effet sur plusieurs secteurs ou qui touchent plusieurs secteurs. Les paragraphes qui suivent décrivent les deux catégories de priorités de la stratégie horizontale du PLIO.

OBJECTIFS À MOYEN TERME DE LA STRATÉGIE HORIZONTALE

- > La coopération entre les secteurs est considérablement accrue grâce à l'augmentation de la confiance, des nouveaux apprentissages, d'une nouvelle sensibilisation et de l'implication des personnes qui assument un rôle de leadership.
- > Les responsables des trois niveaux de gouvernement, des institutions publiques (hôpitaux, conseils scolaires, universités, etc.) et des services sociaux, participent pleinement à la mise en œuvre de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa et l'appuient.
- > De nouvelles connaissances et une nouvelle sensibilisation sont développées et diffusées sur des domaines d'importance pour les six secteurs du PLIO afin de soutenir l'implication des personnes qui assument un rôle de leadership, la planification continue, l'évaluation de la Stratégie et les modifications qu'il faut y apporter.
- > Des relations stratégiques sont établies avec des bailleurs de fonds aux niveaux local, provincial et fédéral, ce qui suscite des collaborations entre les bailleurs de fonds pour investir dans des projets communautaires qui découlent de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.
- > Des progrès sont réalisés afin que les immigrants à Ottawa se sentent valorisés, et le nombre des personnes qui contribuent à la planification communautaire et à la vie publique d'Ottawa augmente.
- > Le fonctionnement du PLIO est durable.

Priorités ciblées

Le Conseil du PLIO s'est entendu pour qu'Ottawa porte une attention toute particulière à deux groupes : (1) les jeunes immigrants, (2) les immigrants francophones; et parmi ceux-ci, les sous-groupes des personnes racialisées et des réfugiées. Lors des consultations thématiques initiales et des réunions de planification sectorielles qui ont suivi, ces deux groupes ont été fréquemment cités comme des groupes qui faisaient face à d'importants défis et qui étaient sous-desservis. De plus, l'accent mis sur ces deux groupes est d'importance stratégique pour Ottawa puisque cela permet à la ville de miser sur ses atouts uniques, soit : (a) son caractère de ville bilingue et de siège du gouvernement fédéral, et l'attraction que cela entraîne chez les immigrants francophones, provenant de l'étranger et d'autres villes; (b) la présence d'établissements d'enseignement postsecondaire d'excellence qui attirent un grand nombre de jeunes immigrants et d'étudiants étrangers. Deuxièmement, l'intérêt des gouvernements fédéral et provincial dans la promotion de l'apport d'étudiants et pour faciliter l'accès à la résidence permanente pour les étudiants étrangers signale un nouvel élan et constitue une occasion à saisir.

Ainsi, l'intégration réussie des jeunes immigrants et des immigrants francophones à Ottawa permettra à la ville de conserver son avantage concurrentiel, surtout au moment où d'autres villes recrutent activement des immigrants. Et pour qu'Ottawa atteigne avec succès ces priorités ciblées, les intervenants et les responsables devront être bien sensibilisés et recevoir le soutien dont ils ont besoin. Une planification continue est aussi nécessaire pour assurer la coordination continue par divers secteurs.

Priorités transversales

1. Établir avec la Ville d'Ottawa des relations de travail serrées et qui se renforcent mutuellement

La Ville d'Ottawa est un cofondateur du PLIO et elle a participé très activement à l'élaboration de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa. Des services de la Ville sont représentés dans tous les organismes directeurs du PLIO et des représentants de la Ville ont participé activement aux tables de planification sectorielles, ce qui correspond adéquatement au rôle de la Ville comme administration, employeur, fournisseur de services et facilitateur. Grâce au leadership actif exercé par les représentants de la Ville, la Stratégie pour l'immigration à Ottawa recoupe la stratégie de développement économique de la Ville, son cadre de développement communautaire, sa stratégie de loisirs sociaux, ses plans pour assurer l'excellence des services, et ses plans de renouveau culturel. De plus, les objectifs de gestion de la santé publique et des ressources humaines de la Ville sont harmonisés avec certaines priorités décrites dans le présent rapport.

Ainsi, cette priorité vise principalement à promouvoir l'engagement et le leadership du conseil municipal pour mener des interventions de sensibilisation de la collectivité lorsqu'Ottawa mettra en œuvre la nouvelle Stratégie. Avec l'engagement explicite du conseil municipal, les partenaires du PLIO s'entendent pour mettre en place des processus pour intégrer les priorités de la nouvelle Stratégie pour l'immigration à Ottawa au processus de planification stratégique de la Ville.

2. Favoriser une mise en œuvre durable de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa en cherchant un consensus voulant que les ressources attribuées à la réussite de l'immigration soient essentielles à la prospérité, à la vitalité et à la croissance d'Ottawa.

Trois idées principales ont été mises de l'avant pour augmenter le soutien financier accordé à l'intégration économique et sociale des immigrants à Ottawa. La première consiste à collaborer avec les autres PLI pour créer un mécanisme pour dégager et regrouper les intérêts communs aux divers secteurs. Il faut donc amorcer des discussions avec les ministères fédéraux et provinciaux (surtout ceux qui ne sont pas déjà présents à la table de discussion). La deuxième consiste à examiner (avec l'aide de l'IDCA) la part des affectations fédérales et provinciales reçues par la ville d'Ottawa pour chaque secteur du PLI, notamment l'éducation, la santé, l'emploi et l'établissement. Lorsque l'examen suggère des lacunes disproportionnées en matière de financement, il faut tenter d'augmenter la capacité des institutions locales à demander des subventions et d'autres formes de soutien. (Les coupures anticipées accentuent l'importance de ce point.) La troisième idée vise la mise en place d'un processus d'examen afin de trouver des sources de financement autres qu'après des gouvernements pour les priorités qui ne donnent pas accès à un soutien financier gouvernemental fédéral ou provincial et de sensibiliser encore plus les bailleurs de fonds sur les objectifs communautaires partagés intégrés dans la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.

3. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication à deux volets : a) élargir et renforcer les collaborations; b) améliorer la participation des cadres et la réceptivité du public, et appuyer les objectifs, les principes et les plans contenus dans la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.

Les principales mesures pour mettre en œuvre cette priorité comprennent une stratégie de communication avec des volets internes et externes. Le plan à l'interne repose sur la construction d'un site Web qui servira de répertoire de données et de renseignements, de point de suivi et de lieu d'échange d'information pour toutes les initiatives du PLIO. Le site permettra d'informer les partenaires et les collaborateurs des progrès réalisés pour atteindre les objectifs stratégiques fixés. Le plan à l'externe ciblera les principaux acteurs : premièrement, il sollicitera l'appui des leaders locaux (de la Ville, du public, des institutions

parapubliques et des principales industries) à une campagne pour promouvoir des attitudes positives envers les nouveaux arrivants; deuxièmement, il sollicitera les médias généralistes et ethniques d'Ottawa en vue de réaliser une série d'articles sur les activités et les réalisations du PLIO; troisièmement, il produira et diffusera des documents de communication destinés à des publics clés comme les services de ressources humaines des employeurs, les bailleurs de fonds dans la collectivité, les associations immigrantes, et ainsi de suite.

4. Établir un cadre d'apprentissage et d'évaluation, et l'utiliser comme outil de communication et de sensibilisation pour favoriser l'apprentissage, la coopération et la progression vers les objectifs de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.

Les partenaires du PLIO reconnaissent l'importance pour chaque secteur d'établir des mesures de rendement (extrants et résultats) pour les priorités stratégiques adoptées par le Conseil. De plus, le secrétariat du PLIO collaborera avec d'autres Partenariats locaux pour l'immigration (PLI) et l'Initiative pour le développement de collectivités accueillantes (IDCA) afin de fixer des indicateurs communautaires de référence et des paramètres pour mesurer l'accueil des collectivités. Ces paramètres serviront à promouvoir l'apprentissage et à mettre en place un processus (avec d'autres PLI) pour promouvoir l'innovation.

5. Établir une capacité d'analyse solide pour soutenir le fonctionnement continu du PLIO

Les partenaires du PLIO s'entendent pour établir des partenariats avec d'autres PLI et l'IDCA pour répondre à des besoins et des intérêts de recherche communs, y compris pour élaborer des indicateurs de référence sur le caractère accueillant des collectivités et des mesures de rendement. Cela comprend la création de processus communs pour promouvoir et partager des pratiques et des innovations prometteuses, ainsi que des mesures des résultats.

6. Mettre en place un guichet unique centralisé pour évaluer les besoins des clients et les diriger vers les services appropriés

Les principaux organismes pour l'établissement, la formation linguistique et l'emploi collaboreront afin de définir la portée et les coûts pour la création d'un guichet unique centralisé qui permettra d'évaluer les besoins de tous les nouveaux arrivants à Ottawa et de les diriger vers les services et les fournisseurs de services les plus appropriés. Les organismes participants, sous la direction de LASI, prépareront une demande conjointe à présenter au gouvernement pour appuyer la création d'un tel guichet.

7. Élargir le partenariat du PLIO pour élaborer la collaboration avec la Ville de Gatineau, compte tenu de l'interdépendance des marchés du travail des deux villes et de la grande mobilité des nouveaux arrivants d'une rive à l'autre

Les principales mesures pour cette priorité consistent à négocier un partenariat (limité) de planification et de prestation de services avec la Ville de Gatineau pour se pencher sur un ensemble approuvé de défis en ce qui concerne l'intégration au marché du travail. Il est important que la Ville d'Ottawa et les associations francophones d'Ottawa participent à ces négociations.



IV. ENTRETENIR LA VISION : PHASE DE LA MISE EN ŒUVRE

Le chapitre en ouverture du présent rapport décrivait la Stratégie pour l'immigration à Ottawa comme un équilibre réciproque entre possibilités et choix. Le résultat d'un tel jeu est présenté dans la section précédente sous forme de priorités stratégiques et de principales mesures à suivre qui traduisent les aspirations de la collectivité d'Ottawa ainsi que sa volonté collective pour atteindre les objectifs de la nouvelle Stratégie.

Les orientations fixées dans la Stratégie pour l'immigration à Ottawa pour réaliser les trois piliers de la vision du PLIO – prospérité, inclusion et vivacité – sont claires. La mise en œuvre de la Stratégie demandera du leadership, un engagement, du temps et une grande coopération entre les gouvernements et parmi les intervenants. Elle exigera aussi une gestion solide, une gouvernance transparente et inclusive, ainsi que des capacités intellectuelles et analytiques solides pour favoriser une plus grande compréhension des réalités complexes pour attirer les immigrants et qu'ils s'établissent à Ottawa, une planification communautaire inclusive et le développement social général à Ottawa.

Certains des facteurs pour permettre des progrès durables en ce qui concerne les orientations de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa sont déjà en place. Principalement, les intervenants d'Ottawa ont mis en place un système de gouvernance concerté pour lancer la mise en œuvre de la Stratégie et ils se sont entendus sur les protocoles et les mécanismes pour assurer une planification continue et apporter les modifications requises. Grâce à un financement gouvernemental continu et adéquat pour soutenir le fonctionnement du secrétariat et favoriser la planification continue et les modifications, les intervenants d'Ottawa sont déterminés à travailler pour concrétiser la vision du PLIO et pour transformer les aspirations actuelles en réalité.

De plus, afin de concrétiser d'autres aspects nécessaires pour assurer la réussite de l'entreprise du PLIO, il faut établir des partenariats entre le Conseil du PLIO et les principaux intervenants et réseaux provinciaux, notamment les autres partenariats locaux pour l'immigration (PLI) et l'Initiative de développement de collectivités accueillantes. Ces derniers partenariats en sont encore à leur balbutiement et doivent être développés.

Les paragraphes qui suivent portent sur la façon dont les partenaires du PLIO dirigeront la mise en œuvre concertée de la stratégie.

4.1 LE SYSTÈME DE GOUVERNANCE DU PLIO : UNE EXPRESSION DE L'ENGAGEMENT ET D'UN LEADERSHIP CONCERTÉ

La mise en œuvre de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa est une responsabilité partagée par de multiples secteurs de la collectivité : les gouvernements, les employeurs, les conseils scolaires, les universités, les collèges, les fournisseurs de soins de santé, les fournisseurs de services sociaux et d'établissement, les groupes citoyens et les citoyens eux-mêmes. Le système de gouvernance du PLIO mise sur l'expérience et les forces de chaque secteur, et il favorise une collaboration efficace entre plusieurs secteurs.

Le PLIO comprend que la gouvernance inclut non seulement les structures et les rôles, mais aussi la culture (principes ou normes de comportement), les processus et les protocoles pour assurer une direction conjointe. Les paragraphes qui suivent décrivent la façon dont les intervenants d'Ottawa dirigeront ensemble la mise en œuvre de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.

4.2 OBJECTIFS DU PARTENARIAT DU PLIO POUR LA PHASE DE MISE EN ŒUVRE

Les partenaires du PLIO croient que pour garantir le succès de la mise en œuvre de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa, ils devront se concentrer sur un mandat à trois volets :

1. Favoriser la mise en œuvre par les intervenants de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa grâce à un engagement continu et en acceptant de soutenir et de coordonner les mesures entreprises, de s'ajuster et de suivre le progrès de la collectivité en vue de concrétiser la vision de la PLIO;
2. Continuer à élargir la compréhension et la sensibilisation de la collectivité dans son ensemble grâce à une recherche et à des communications soutenues;
3. Créer un environnement qui favorise les mesures prises par les intervenants en tant qu'organismes, qu'institutions ou que coalitions, pour mettre en œuvre les priorités et les principes énoncés dans la Stratégie pour l'immigration à Ottawa. Cet aspect du mandat du PLIO pendant la phase de mise en œuvre comprend aussi trois volets :
 - i. Développement du leadership – afin de s'assurer la participation de champions pour les secteurs et les institutions qui participent;

- ii. Harmonisation des ressources – ou engagement des bailleurs de fonds pour le développement et l'évolution des services. C'est-à-dire que le PLIO sollicitera la participation des bailleurs de fonds et les encouragera à harmoniser leurs investissements et leurs lignes directrices pour le financement afin d'appuyer les objectifs et les priorités partagés par la collectivité d'Ottawa, tels qu'énoncés dans la Stratégie pour l'immigration à Ottawa et ses plans de mise en œuvre;
- iii. Influence des politiques – Chercher des possibilités de partenariat et de collaboration avec des organismes à l'extérieur d'Ottawa – notamment les autres Partenariats locaux pour l'immigration (PLI) et l'Initiative de développement de collectivités accueillantes – ce qui permettra Ottawa à progresser pour concrétiser la vision du PLIO.

Principes directeurs pour le travail collectif

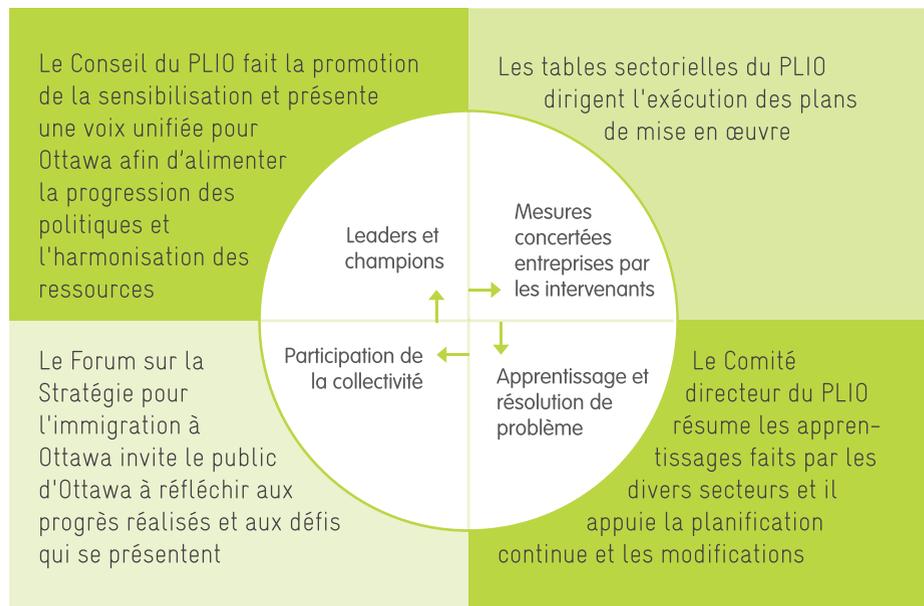
Les partenaires du PLIO croient que les principes qui suivent permettront de guider la pratique de la gouvernance du Partenariat :

- > Inclusion – l'intégration et l'engagement réels de tous les intervenants, y compris l'intégration des points de vue des immigrants;
- > Apprentissages collectifs et imputabilité – engagement à apprendre collectivement des mesures prises et à garantir transparence et imputabilité auprès de tous les intervenants et de la collectivité dans son ensemble;
- > Engagement des leaders de la collectivité – implication réelle des leaders de la collectivité d'Ottawa dans son ensemble;
- > Soutien pour une planification collective et des mesures concertées – réunir tous les intervenants pour qu'ils agissent ensemble de façon concertée;
- > Miser sur les atouts de la collectivité (connaissances, engagement, ressources financières) – travailler pour assurer la pérennité et la croissance de réseaux, d'idées, de pratiques, de projets pilotes et de plans qui sont prometteurs, et miser sur les ressources publiques et privées pour s'appuyer sur ce qui fonctionne déjà;
- > Dialogue et consensus – engagement de tous les intervenants pour répondre aux enjeux exigeants et arriver à un consensus sur des mesures concertées;
- > Transparence – partage clair et ouvert de toute l'information en lien avec les orientations, les activités et les réalisations du PLIO;

- > Créativité et innovation – promotion de nouvelles approches et synergies entre les secteurs;
- > Esprit de décision et efficacité – capacité à aller de l'avant en ce qui concerne l'exécution des plans de mise en œuvre sans retard dû aux paliers d'approbation;
- > Durabilité et rentabilité – Les pratiques de gouvernance du PLIO ne doivent pas prendre trop de temps et d'énergie, qui pourraient autrement être alloués à la mise en œuvre.

4.3 FONCTIONS, STRUCTURES ET RÔLES

Globalement, la structure de gouvernance du PLIO comprend jusqu'à quatre « espaces » communautaires qui se renforcent mutuellement et qui répondent au mandat du Partenariat. Ces « espaces » fonctionnels sont les suivants : a) développement de champions et de leaders; b) orientation stratégique; c) mesures liées aux plans de mise en œuvre; d) engagement de la collectivité. Le diagramme qui suit présente les espaces fonctionnels et les structures établies pour orienter le travail.



La gestion opérationnelle du Partenariat est dirigée par le Comité exécutif du PLIO qui soutient et surveille la mise en œuvre efficace du système de gouvernance du PLIO, et qui s'attelle à résoudre tout problème qui peut se présenter. Le Comité exécutif

est composé des présidents du Conseil du PLIO et du Comité directeur du PLIO, d'un représentant de la Ville d'Ottawa, du directeur général de Host Agency et d'un représentant du Réseau de soutien de l'immigration Francophone. Cette représentation équilibrée des principaux espaces fonctionnels du système de gouvernance du PLIO permet la prise de décisions opérationnelles bien ancrées dans la réalité et garantit la transparence des opérations. Les « espaces » fonctionnels sont dirigés par plusieurs tables communautaires dont les liens sont indiqués ci-dessous.

Protocoles et processus :

Les protocoles qui suivent ont été acceptés pour la prise de décisions et pour le travail collectif des diverses tables :

- > Les tables sont mutuellement responsables les unes envers les autres, ainsi qu'envers la collectivité d'Ottawa – le Forum annuel sur la Stratégie pour l'immigration à Ottawa servira à informer le public d'Ottawa des progrès réalisés et des défis qui auront surgi, et il servira aussi à obtenir les commentaires de la collectivité.
- > La prise de décisions pour l'élaboration de projets en vue d'exécuter les plans de mise en œuvre de la nouvelle Stratégie revient aux intervenants d'Ottawa, sous la direction des tables sectorielles du PLIO. Le secrétariat du PLIO n'assumera pas de rôle direct pour la sélection des personnes qui présenteront des propositions ou pour examiner en aucune façon les propositions. Dans les cas où les principaux éléments de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa ne sont pas traités, le PLIO amorcera un dialogue entre les organismes pertinents pour promouvoir la prise de mesures en lien avec les priorités. De plus, le secrétariat du PLIO demandera aux intervenants d'assurer une planification continue et de développer des partenariats pour contribuer à l'élaboration de projets complexes approuvés.
- > Le PLIO a recours à un processus de prise de décision hautement inclusif, basé sur la recherche de consensus⁴, qui intègre des données de recherche, et qui se veut à la fois efficace et rentable. Ce processus commence avec les personnes les plus près du travail et qui présentent des idées et proposent des recommandations. La décision définitive est conservée le plus près possible du travail tout en garantissant la prise en compte des points de vue et l'imputabilité. Voici comment les différentes décisions seront prises pour permettre au PLIO de progresser.
- > Élaboration de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa : Toute la collectivité peut participer au développement d'idées et à la présentation de recommandations pour les principales stratégies et priorités qui composent la Stratégie

4. Tel que le définit le mandat du Conseil du PLIO. Se reporter à l'annexe B.

ESPACES FONCTIONNELS	STRUCTURES	RÔLES
Table du leadership	Conseil du PLIO	<ul style="list-style-type: none"> > Agir comme ambassadeurs pour la Stratégie pour l'immigration à Ottawa et solliciter activement la participation des leaders de la collectivité d'Ottawa; > Promouvoir la sensibilisation partagée pour contribuer à la création d'une voix unifiée pour Ottawa; > Assurer le leadership pour transformer graduellement et progressivement le système de services publics et communautaires afin de permettre une intégration transparente des immigrants à Ottawa; > Organiser un forum annuel sur la Stratégie pour l'immigration à Ottawa pour solliciter la participation des leaders de la collectivité dans son ensemble afin d'aborder des thèmes et des défis précis soulevés par les secteurs; > Examiner la progression de la mise en œuvre de la Stratégie et aborder des enjeux et des défis cruciaux.
Intendance stratégique	Comité directeur	<ul style="list-style-type: none"> > Assurer le suivi stratégique de l'exécution des plans de mise en œuvre et des priorités de projet dans le contexte de la Stratégie pour l'immigration à Ottawa; > Approuver officiellement les principales orientations, les cadres de travail et les politiques internes; > Assurer une coordination efficace du travail des secteurs et déterminer les occasions d'améliorer la collaboration et la synergie.
Mesures coordonnées et concertées	Tables sectorielles	<ul style="list-style-type: none"> > Déterminer les organismes, partenariats et coalitions, appropriés ou intéressés, et les inviter à participer à l'exécution des plans; > Élaborer et suivre les projets pour exécuter les plans de mise en œuvre et obtenir du financement; > Suivre la mise en œuvre de la stratégie sectorielle et aborder tout défi qui peut se présenter.
Participation de la collectivité	Forum sur la Stratégie pour l'immigration	<ul style="list-style-type: none"> > Chaque année, le Forum sur la Stratégie pour l'immigration à Ottawa aide les partenaires et les intervenants à : > Faire une pause et partager avec les autres les progrès réalisés pour concrétiser la vision du PLIO; > Solliciter des experts de l'extérieur d'Ottawa pour tirer des enseignements de l'expérience d'autres villes; > Solliciter la participation du public et le sensibiliser.
Gestion opérationnelle	Comité exécutif du PLIO	<ul style="list-style-type: none"> > Suivre la mise en œuvre du système de gouvernance du PLIO, et aborder et résoudre tout problème qui peut se présenter; > Suivre les besoins opérationnels du PLIO en offrant conseils et orientation au directeur de projet et au secrétariat.

pour l'immigration à Ottawa. Le Conseil du PLIO peut demander d'apporter des modifications à la Stratégie pour l'immigration à Ottawa.

- > Plans pour la mise en œuvre : objectifs sectoriels à moyen terme, principales priorités, premières mesures et premiers résultats : Les équipes d'intervenants choisissent les principales priorités à être mises en œuvre par leurs secteurs respectifs, ils déterminent les visions sectorielles à moyen terme pour appuyer la vision globale
- > Plans pour la mise en œuvre : objectifs sectoriels à moyen terme, principales priorités, premières mesures et premiers résultats : Les équipes d'intervenants choisissent les principales priorités à être mises en œuvre par leurs secteurs respectifs, ils déterminent les visions sectorielles à moyen terme pour appuyer la vision globale du PLIO, et ils indiquent les résultats prévus à moyen terme. Le Comité directeur, en cherchant à maximiser l'harmonisation et la coordination, peut demander certaines modifications. Le Comité directeur soumet à l'examen et à l'approbation du Conseil du PLIO les plans définitifs de mise en œuvre.
- > Élaboration de la politique et modifications à la Stratégie pour l'immigration à Ottawa au cours de la phase II : Pendant tout le processus de planification de la mise en œuvre et au cours de la mise en œuvre en tant que telle de projets qui visent à concrétiser les résultats fixés, les présidents des tables sectorielles peuvent recommander au Comité directeur d'approuver des modifications aux plans fixés. Le Comité directeur peut décider de demander que certaines questions soient réévaluées. D'autres stratégies (par exemple, une stratégie de communication) et politiques élaborées par le PLIO solliciteront aussi des commentaires des intervenants pertinents et devront être approuvées par le Comité directeur. Le Comité directeur est l'organisme final de prise de décision à ce niveau.
- > Projets et programmes précis qui respectent les plans approuvés de mise en œuvre : Les tables sectorielles exécuteront les plans de mise en œuvre et développeront des idées pour les projets prioritaires afin d'atteindre les résultats indiqués dans leurs plans de mise en œuvre. Elles détermineront également les institutions communautaires potentielles et d'autres ressources qui devront être sollicitées, ainsi que des sources possibles de financement. Les organismes ou coalitions, en se basant sur ce travail, commenceront à élaborer des propositions pour obtenir les ressources requises afin de mettre en place les projets, les programmes ou les services indiqués. Le PLIO n'assumera pas de rôle de prise de décision en ce qui concerne quels organismes participent ou sont choisis pour ces programmes ou projets.

- > Enjeux opérationnels du PLIO : Des enjeux opérationnels peuvent être soulevés à tous les niveaux du PLIO. Le Comité exécutif et le directeur de projet sont chargés de consulter tous ceux touchés par un enjeu précis et de soumettre une recommandation pour apporter des modifications ou des améliorations. Après consultation avec ceux touchés, le Comité exécutif prendra une décision définitive en ce qui concerne de tels enjeux opérationnels.





ANNEXE A - LE RECUEIL DES STRATÉGIES SECTORIELLES ET HORIZONTALES, SEPTEMBRE 2010

SECTEUR POUR L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE : PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES MESURES

1. Priorité stratégique

Aider les immigrants à atteindre leurs objectifs en matière d'emploi.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Établir le parcours à suivre pour accéder à des postes particuliers de secteurs clés (regroupés selon les professions, les ensembles de compétences ou les aspirations professionnelles).
- > Dans le secteur du gouvernement fédéral, le parcours devrait indiquer les exigences telles que les compétences, les exigences de sécurité, la citoyenneté, les capacités en matière de bilinguisme, et la façon de naviguer au sein du processus d'application et les examens.
- > Déterminer les services offerts aux nouveaux arrivants pour les aider à répondre aux demandes auxquelles ils font face pour chercher un emploi auprès du gouvernement fédéral. S'assurer, dans ce contexte, la participation du gouvernement fédéral aux efforts pour améliorer l'accès des immigrants aux postes au gouvernement fédéral.
- > Établir le parcours pour accéder à des emplois dans des secteurs clés (ailleurs qu'au gouvernement fédéral), tels que les secteurs de la santé et de l'éducation, ainsi que les métiers spécialisés.
- > Déterminer les services offerts aux nouveaux arrivants pour les aider à répondre aux demandes auxquelles ils font face pour chercher un emploi ailleurs qu'au gouvernement fédéral.
- > Établir le parcours pour démarrer une entreprise (PME).

- > Déterminer les services offerts pour les nouvelles entreprises fondées par des immigrants, y compris la formation, l'accès à des conseillers et de l'aide pour obtenir du financement.
- > Examiner les parcours pour déterminer les enjeux systémiques et les défis qui exigent un changement de politique ou un soutien aux programmes.
- > Examiner la possibilité de mettre en œuvre, dans divers secteurs, des programmes de transition personnalisés, dont du mentorat, des affectations temporaires, etc.
- > S'assurer que les renseignements sur les parcours sont largement disponibles et accessibles par les immigrants, les employeurs et des organismes importants comme la Ville d'Ottawa, la Chambre de commerce, Embauche Immigrants Ottawa, Service Canada, etc.

2. Priorité stratégique

Améliorer l'accès à l'emploi dans les petites et moyennes entreprises.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Produire des produits d'information qui soit simples, concis, et qui offrent des conseils clairs et avantageux pour les employeurs, et réduire la complexité du recrutement et de l'embauche des immigrants.
- > Préparer des guides clairs et facilement accessibles qui aident les employeurs à intégrer les nouveaux arrivants au milieu de travail.
- > Créer un guichet unique pour les employeurs et géré par la Ville. Examiner, en lien avec cette proposition, l'intérêt chez les employeurs pour un « service de luxe » pour les aider à recruter des immigrants, à les intégrer et à assurer leur promotion. (Une telle mesure a connu du succès aux États-Unis. Cette proposition convient peut-être mieux aux employeurs de grande taille.)
- > Examiner la possibilité de développer un système en ligne (semblable au système 311) pour aider les employeurs qui désirent embaucher des immigrants (cela constituerait une façon de publiciser des services qui peuvent aider les employeurs).
- > Persuader les employeurs, les sensibiliser et travailler avec eux pour trouver des candidats immigrants qualifiés en utilisant de nouvelles méthodes (telles que des listes en ligne d'immigrants qui cherchent du travail) au lieu des méthodes et sources classiques de recrutement.

- > Trouver et diffuser des pratiques d'embauche et de recrutement qui ont donné des résultats positifs.
- > Faire valoir (auprès des employeurs) l'idée que les immigrants sont un atout : analyser soigneusement comment présenter l'embauche d'immigrants comme une « proposition à valeur ajoutée » pour les employeurs de petite taille et de taille moyenne; trouver des incitatifs appropriés; examiner si la notion d'embauche d'immigrants comme proposition à valeur ajoutée peut être présentée au moment où les employeurs cherchent à obtenir des prêts d'entreprise, des permis gouvernementaux, etc.
- > Entreprendre une recherche pour déterminer les secteurs qui approchent un « point tournant » où les sources nationales de main-d'œuvre sont presque épuisées et où les employeurs devront recourir à la main-d'œuvre immigrante (et aux étudiants étrangers); adapter la « proposition de valeur ajoutée » et la publicité à ces secteurs.

3. Priorité stratégique

Encourager l'entrepreneuriat auprès des nouveaux arrivants.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Faire connaître aux entrepreneurs immigrants les possibilités de formation disponibles pour les aider à démarrer et à gérer une petite entreprise.
- > Examiner et, si possible, réduire les obstacles auxquels les entrepreneurs immigrants font face lorsqu'ils essaient d'accéder à du financement et à des prêts.
- > Examiner l'accessibilité, l'utilité et l'ampleur des programmes existants de soutien aux entreprises (offerts par tous les niveaux de gouvernement) pour les entrepreneurs immigrants.
- > Développer des occasions de réseautage entre les entrepreneurs immigrants et les réseaux d'entreprises de plus grande taille (dont le Centre de recherche et d'innovation d'Ottawa (OCRI), les chambres de commerce et les autres associations de gens d'affaires).
- > Examiner la possibilité de rendre les réseaux d'affaires plus accessibles aux immigrants en réduisant par exemple les frais d'abonnement et de participation.

4. Priorité stratégique

Améliorer la coordination entre les agences qui travaillent à l'intégration économique des immigrants et rationaliser les activités concurrentielles.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Utiliser le répertoire du PLIO pour préparer un tableau détaillé des activités des divers acteurs (dont la Ville) : ce tableau devrait indiquer clairement la portée des services ou des mesures prises.
- > Préparer un calendrier des événements ou des mesures proposés par les agences.
- > Coordonner et limiter les demandes faites aux employeurs en coordonnant et en limitant le nombre d'ateliers qui les ciblent, en y améliorant l'accès, et en améliorant leur pertinence (en ce qui a trait à leur durée et aux documents fournis).
- > Mettre en place un groupe de travail qui comprend des représentants d'agences d'intégration économique qui seraient chargés de préparer des propositions pour promouvoir la collaboration et gérer la concurrence (autant au niveau du financement que des clients).

5. Priorité stratégique

Améliorer la capacité d'Ottawa d'attirer de nouveaux arrivants, immigrants et étudiants, et de les retenir.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Examiner si la Ville d'Ottawa peut adopter et adapter le « modèle du Manitoba », qui a connu un grand succès pour attirer les immigrants. Ottawa collaborera à l'« Initiative pour les collectivités accueillantes » (initiative de recherche affiliée au PLIO) avec des représentants de London, d'Hamilton et de North Bay, ainsi que d'autres organismes, pour évaluer cette idée et préparer un plan de suivi.
- > En collaboration avec des universités et des collèges, déterminer des façons de réduire les obstacles auxquels font face les étudiants étrangers qui souhaitent demeurer à Ottawa.
- > Préparer un plan pour attirer les immigrants francophones et les retenir, et pour appuyer leur intégration dans des milieux de travail en français.

- > Concevoir des approches ciblées et efficaces pour faire connaître Ottawa à l'étranger – l'objectif consisterait à faire d'Ottawa une image de marque dans des marchés clés.
- > Mener des recherches pour mieux comprendre les caractéristiques et les motivations des émigrants (ceux qui partent), dont les étudiants diplômés, afin d'influer sur leur comportement.
- > Préparer un plan clair pour s'attaquer à la discrimination et pour promouvoir le pluralisme afin de s'assurer qu'Ottawa est perçue comme une collectivité accueillante.

6. Priorité stratégique

Clarifier les conceptions erronées et les mythes sur l'emploi des immigrants.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Expliquer clairement au grand public l'importance de l'immigration pour Ottawa en apportant de solides arguments et des preuves économiques et démographiques.
- > Investir pour produire une vision de l'avenir économique d'Ottawa qui tient compte des effets de l'arrivée à la retraite d'une partie de la main-d'œuvre et des postes vacants, secteur par secteur, par tranches de 10 ans.
- > Préparer un plan de sensibilisation du public qui cible les secteurs clés et qui livre des messages propres à chaque secteur sur la nécessité d'augmenter progressivement l'embauche d'immigrants. Commencer par les secteurs qui connaissent ou sont sur le point de connaître des pénuries importantes.
- > S'adjoindre la participation d'« ambassadeurs experts » à une stratégie de sensibilisation qui met l'accent sur l'établissement de relations personnelles avec les employeurs.
- > Travailler en collaboration avec la Ville d'Ottawa pour influencer sur des secteurs clés de l'industrie et sensibiliser ses intervenants à la nécessité d'embaucher des immigrants et les informer des outils qui s'offrent à eux.
- > Élaborer des processus pour influencer les médias et susciter un traitement favorable des immigrants.
- > Élaborer une approche axée sur les actifs qui met l'accent sur le recrutement et la rétention des immigrants.

7. Priorité stratégique

Augmenter le « rendement » axé sur l'innovation.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Analyser les projets pilotes existants et récents en vue d'élargir et de reprendre des idées prometteuses.
- > Évaluer l'ampleur de programmes qui connaissent du succès par rapport aux stratégies de besoins et de mesures pour élargir et diffuser des services de soutien efficaces.
- > Appuyer l'initiative Embauche Immigrants Ottawa et le Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa dans leurs efforts pour persuader les employeurs d'embaucher plus d'immigrants et améliorer le jumelage d'immigrants avec des postes vacants.

SECTEUR DE L'ÉTABLISSEMENT : PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES MESURES

1. Priorité stratégique

S'assurer qu'Ottawa est – et est perçue – comme une collectivité accueillante.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Solliciter de façon proactive les médias grand public et ethniques afin de créer une image positive de l'immigration comme un atout pour la ville d'Ottawa; présenter des cas qui viennent contredire les mythes en vigueur; établir des liens de proximité avec les médias, en leur offrant une « banque de renseignements » rapidement disponible, des faits pour appuyer des récits sur les immigrants et l'immigration, et un accès à des experts. (Solliciter l'appui de l'Initiative de développement de collectivités accueillantes.)
- > Solliciter l'appui de leaders de la collectivité – des secteurs publics et privés ainsi que des organismes bénévoles et confessionnels – afin de créer un environnement plus accueillant pour les nouveaux arrivants, autant au sein de leurs organismes (pour susciter des changements positifs dans les attitudes et le comportement du personnel) que dans la ville dans son ensemble. (Il faut promouvoir une vision axée sur les atouts que représentent les immigrants.)

- > Promouvoir l'utilisation de l'initiative de modernisation de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) pour préparer des programmes et des projets qui créent un environnement accueillant et favorisent le sentiment d'appartenance chez les nouveaux arrivants.
- > Préparer un plan pour contrer le racisme qui soit solide et proactif, en lien avec les stratégies pour les médias et pour les leaders de la collectivité, citées ci-haut.

2. Priorité stratégique

Améliorer l'efficacité et la rentabilité des organismes d'établissement.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Promouvoir la collaboration entre les organismes pour répondre à des enjeux transversaux complexes tels que les défis auxquels font face les jeunes; cela comprend des projets partagés et des partenariats qui misent sur la spécialisation et l'emplacement géographique de chaque organisme.
- > Mieux utiliser l'infrastructure de collaboration existante pour planifier et préparer de concert des projets et des activités. Cela peut comprendre des mesures structurelles comme une présidence tournante pour partager le leadership entre les organismes, ou l'apport d'animateurs externes.
- > Favoriser les occasions pour faire la promotion d'une collaboration intergouvernementale pour la conception de politiques et de programmes (car les services n'existent pas de façon isolée et ils doivent être combinés pour répondre aux problèmes présents); une promotion efficace nécessitera des investissements dans la capacité d'Ottawa à dégager des positions concertées et à entretenir le dialogue avec les bailleurs de fonds et les décideurs sur les lacunes et les problèmes existants.
- > Établir de façon concertée des installations partagées d'évaluation des besoins.
- > Miser sur des ressources ou de l'aide supplémentaires pour desservir les populations qui ne sont actuellement pas admissibles aux services afin d'éviter des problèmes d'imputabilité et des évaluations peu flatteuses des programmes.
- > Investir dans l'amélioration des compétences et des connaissances des travailleurs du secteur de l'établissement pour accroître le professionnalisme de ce secteur. (Une accréditation est nécessaire pour augmenter la crédibilité du secteur.)

- Faire pression auprès des gouvernements pour réduire le fardeau administratif sur les organismes d'établissement (dans le cas de CIC, en mettant immédiatement en place les recommandations du groupe d'experts) et pour qu'ils coordonnent leurs demandes de rapports et d'imputabilité.

3. Priorité stratégique

Améliorer la correspondance entre le nombre de migrants qui s'installent à Ottawa et le financement que le secteur des services reçoit.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- Utiliser l'initiative de modernisation de CIC pour harmoniser les services de façon à répondre aux défis uniques de la population immigrante d'Ottawa et à atteindre les principaux seuils d'intégration voulus; les défis comprennent la nécessité d'augmenter la capacité pour venir en aide aux immigrants francophones et pour mieux desservir les enfants et les jeunes, les aînés, ainsi que les immigrants avec des handicaps.
- Ajuster les plans des organismes pour accroître la capacité en fonction des orientations stratégiques anticipées – parmi lesquelles, les réfugiées avec de nombreuses difficultés, le nombre croissant de personnes qui entrent sur le marché du travail avec des compétences faibles ou moyennes, l'accent mis sur les demandeurs hautement qualifiés et à l'aise dans les langues officielles, une dépendance croissante sur les étudiants comme source de travailleurs de grands talents.
- Élaborer des services pour les immigrants francophones qui répondent aux besoins des communautés francophones immigrantes (au lieu de transposer simplement en français les services offerts en anglais).
- Faire la promotion des services offerts aux populations qui ne sont pas admissibles car elles ont obtenu leur citoyenneté; notamment, promouvoir l'élargissement de la formation linguistique pour des populations cibles comme les femmes et les aînés.
- Évaluer les besoins des travailleurs temporaires et des étudiants étrangers, ainsi que ceux de la population hôte, dans l'optique d'offrir des services adaptés.

4. Priorité stratégique

Améliorer la capacité des organismes « grand public » à offrir de l'aide et des services aux immigrants.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Favoriser une collaboration entre les fournisseurs de services aux immigrants et les organismes de service grand public, axée sur le respect mutuel et une analyse soigneuse et conjointe des besoins des immigrants et des capacités des fournisseurs de services.
- > Solliciter la collaboration des cadres du secteur de l'établissement dans un effort ciblé pour promouvoir la sensibilisation auprès des organismes grand public au fait que les organismes d'établissement sont des partenaires essentiels pour répondre aux besoins de leurs clients. (La création d'occasions réciproques pour que les organismes d'établissement puissent décrire leur travail et savoir ce qui se passe dans les organismes grand public contribuera à « légitimer » le rôle des organismes d'établissement et à leur permettre de mieux comprendre quand et comment intervenir.)
- > Le secteur de l'établissement devrait chercher des occasions de participer aux exercices de planification stratégique et d'analyse de l'environnement, menés par les organismes grand public.
- > Le secteur de l'établissement devrait faire la promotion de la sensibilisation culturelle et de la formation en compétences culturelles dans les organismes grand public (y compris les établissements municipaux et les organismes sans but lucratif).
- > Examiner et promouvoir les pratiques prometteuses utilisées à Ottawa (comme le programme des bibliothèques) et dans d'autres villes pour améliorer la capacité des organismes grand public et les structures globales afin d'interagir avec les nouveaux arrivants.
- > Le secteur de l'établissement devrait lancer un projet, en collaboration avec la Ville d'Ottawa et d'importants bailleurs de fonds, sur la meilleure façon d'encourager la participation des cadres des organismes de services aux immigrants à des conseils d'administration et des structures gérées par des organismes grand public. (La participation se fait actuellement sur une base bénévole.) Une initiative pourrait être axée sur les enjeux pour les jeunes.
- > Le secteur de l'établissement devrait envisager et solliciter un soutien supplémentaire afin d'élargir l'utilisation des agents de liaison multiculturelle.

5. Priorité stratégique

Promouvoir l'innovation et l'excellence dans le secteur de l'établissement à Ottawa.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Mettre en place un processus concerté entre les organismes d'établissement d'Ottawa pour déterminer, analyser, documenter et diffuser des renseignements sur les pratiques recommandées. Élargir ce processus à l'examen de projets pilotes en vue de dégager des pratiques qui pourraient être plus largement répandues.
- > Mettre en place un processus concerté entre les organismes d'établissement d'Ottawa pour examiner les pratiques et les orientations stratégiques adoptées par d'autres provinces et d'autres villes, et déterminer les idées qui pourraient être adaptées à Ottawa.
- > Profiter de la position unique d'Ottawa – l'accès à l'administration centrale où les politiques sont élaborées, ainsi qu'à la région de l'Ontario – pour influencer la collectivité en matière de politiques fédérales. Pour miser sur cet avantage, les fournisseurs de services et la Ville doivent s'entendre sur des intérêts stratégiques, coordonner leur approche auprès des décideurs, et diffuser l'information sur les résultats des consultations. De plus, les organismes locaux devront systématiquement cultiver des liens avec des cadres supérieurs du gouvernement.
- > Renforcer le partenariat avec l'Initiative de développement de collectivités accueillantes afin d'améliorer la capacité d'analyse, de recherche et de planification du secteur de l'établissement.

6. Priorité stratégique

Promouvoir la capacité d'Ottawa d'attirer des étudiants hautement qualifiés et de les retenir.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > La Ville d'Ottawa devrait collaborer avec les universités et les fournisseurs de services pour promouvoir l'image de marque d'Ottawa et préparer une stratégie pour améliorer la capacité d'Ottawa d'attirer les étudiants internationaux et de les retenir.

- > Les fournisseurs de services et la Ville devraient solliciter le soutien d'importants employeurs pour améliorer les possibilités d'emploi pour les étudiants internationaux.
- > Les fournisseurs de services d'établissement devraient collaborer avec la Ville et les établissements locaux d'enseignement (collèges et universités) pour organiser et améliorer l'accès par les étudiants à des services essentiels (dont des services de formation linguistique, d'orientation et d'éducation).

SECTEUR DE L'ÉDUCATION : PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES MESURES

1. Priorité stratégique

Élaborer des plans pour le quartier ou la zone de recrutement d'une école en vue d'adapter le modèle Passeport pour ma réussite aux écoles urbaines à forte proportion d'étudiants immigrants.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Élargir le projet de répertoire du PLIO afin de déterminer les ressources (autres que financières) qui existent et qui pourraient (en théorie) être mobilisées pour recréer les principaux éléments jugés cruciaux pour la réussite scolaire par le modèle Passeport.
- > Amorcer des discussions avec les conseils scolaires, la fondation Education Foundation, les fournisseurs de services en immigration, les centres de santé et de ressources communautaires, les groupes ethnoculturels et d'autres organismes sans but lucratif, sur leur volonté et leur capacité de coordonner leurs services et d'offrir ou d'appuyer les principaux éléments du modèle Passeport.
- > Amorcer des discussions avec la collectivité – en collaboration avec des fournisseurs de services en immigration et des associations ethnoculturelles – pour confirmer le type d'aide dont les parents auraient besoin pour appuyer ce processus.
- > Examiner d'autres initiatives de coordination en éducation – y compris les programmes d'université pour les jeunes et « 6 ans et gagnants » – afin de miser sur les efforts et les liens existants.

2. Priorité stratégique

Améliorer la correspondance dans les quartiers à forte concentration d'immigrants entre les écoles et enseignants d'un côté et les communautés d'intérêts de l'autre (où une communauté d'intérêts comprend des étudiants et des parents de communautés ethnoculturelles minoritaires présentes dans la zone de recrutement de l'école).

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Augmenter le nombre de programmes de formation en compétences culturelles pour les enseignants d'Ottawa, ainsi que leur qualité, et s'assurer que la formation sur les compétences culturelles est obligatoire dans les instituts pédagogiques et qu'elle est intégrée dans le processus d'embauche. Solliciter la participation des organismes d'établissement des immigrants dans l'offre de formation en compétences culturelles.
- > Solliciter la participation de leaders de la collectivité pour choisir des candidats potentiels aux postes de direction et pour surveiller leur rendement.
- > Offrir des incitatifs pour que les surintendants améliorent la réussite des étudiants d'écoles à faible rendement scolaire et pour mettre fin à la pratique voulant envoyer les meilleurs enseignants dans les écoles avec le meilleur rendement.
- > Solliciter les organismes de services d'établissement afin de créer des possibilités de contacts personnels entre les enseignants et les administrateurs scolaires, d'un côté, et les membres de communautés ethnoculturelles minoritaires, de l'autre. Le contact devrait se faire lors d'événements (tels que des ateliers) pour favoriser la compréhension des facteurs sociaux, culturels et géographiques qui ont des répercussions sur la vie des étudiants immigrants. Cela permettrait aussi d'affirmer les attentes des enseignants quant aux seuils de réussite.
- > Afin de mieux traduire la dynamique locale, augmenter l'embauche de personnes issues des minorités dans le système scolaire en utilisant plus largement les organismes d'établissement d'Ottawa pour trouver et diriger des candidats potentiels vers le système d'éducation; de plus, obtenir le soutien des syndicats, des organismes de réglementation et des organismes d'établissement pour aider les professionnels issus des minorités et formés à l'étranger à obtenir les accréditations requises pour enseigner à Ottawa.
- > Appuyer les organismes locaux dans leurs efforts pour aider les conseils scolaires à mettre en œuvre la Stratégie d'équité et d'éducation inclusive du ministère de l'Éducation de l'Ontario.

- > Augmenter l'accès par les étudiants et les parents aux ressources de consultation disponibles dans les écoles et dans la collectivité dans son ensemble (auprès de fournisseurs de services d'établissement et de groupes ethnoculturels) pour appuyer les initiatives des enseignants.
- > Replacer l'école au centre de la collectivité, surtout pour les jeunes, afin d'établir des liens avec eux; collaborer avec des organismes d'établissement et la Ville d'Ottawa pour intégrer des services culturels et récréatifs dans les écoles et augmenter ainsi la participation des communautés minoritaires.

3. Priorité stratégique

Évaluer les répercussions et l'efficacité des paramètres et des formules de financement utilisés pour accorder des ressources éducatives à Ottawa en ce qui concerne les besoins des quartiers, particulièrement des quartiers défavorisés avec de fortes proportions d'enfants immigrants à risque.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Évaluer les répercussions des décisions de financement discrétionnaire des conseils scolaires sur le type et le niveau de services disponibles pour aider les enfants immigrants. En particulier, évaluer quels effets ces décisions ont sur l'offre de formation linguistique pour les étudiants immigrants (la formation linguistique provient de répartitions désignées ou non, ces dernières étant sujettes aux coupures en fonction des éventualités).
- > Évaluer la mesure dans laquelle les sommes allouées par les conseils scolaires et la collectivité correspondent avec précision aux besoins des écoles avec d'importantes populations immigrantes.
- > Évaluer les répercussions des paramètres utilisés pour évaluer les programmes pour les étudiants « à risque » sur l'allocation de ressources aux étudiants immigrants (qui peuvent tomber sous le seuil fixé de réussite scolaire).
- > Évaluer l'effet disproportionné des populations importantes de réfugiés et de francophones à Ottawa sur les besoins de soutien en milieu scolaire.
- > Collaborer avec les conseils scolaires locaux pour introduire de meilleurs paramètres – plus de données d'essai, taux de rendement aux examens et suivi des taux de décrochage – comme base pour évaluer l'efficacité des interventions et établir des relations d'imputabilité entre les écoles et la collectivité.

4. Priorité stratégique

Élaborer une approche intégrée dans le quartier et structurée autour du soutien aux écoles et aux parents pour mieux répondre aux besoins d'étudiants à risque dans les secteurs avec de fortes populations immigrantes.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > S'assurer que des structures sont présentes dans le quartier pour appuyer l'éducation en dirigeant et coordonnant les services qui ont des répercussions sur la réussite scolaire et les aspirations des étudiants. Ces structures devraient permettre de promouvoir l'accès aux services offerts par les fournisseurs de services aux immigrants, les organismes d'établissement, de formation linguistique et d'interprétation, juridiques, et de services de santé (ainsi que de santé mentale), ainsi que les organismes communautaires, les administrateurs scolaires (directeurs) et les conseils scolaires (commissaires), et de solliciter leur participation.
- > Augmenter le volume et la qualité des interactions entre les parents, d'un côté, et l'école et les enseignants, de l'autre, en améliorant l'offre de formation linguistique et d'interprétation.
- > Créer et diffuser de l'information adaptée pour les parents (en langage clair et qui tient compte du niveau d'alphabétisation) sur l'éducation et les services de soutien offerts dans la collectivité.

5. Priorité stratégique

Participation accrue des parents issus des groupes minoritaires et d'associations ethniques minoritaires dans les écoles et dans le système d'éducation dans son ensemble.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Élargir la production et la diffusion d'information à l'attention des parents en langage clair et en plusieurs langues – en utilisant divers médias – sur la façon d'interagir avec les écoles, d'inscrire un enfant, de lire un bulletin scolaire, de résoudre des conflits, etc.
- > Améliorer l'accès aux services de traduction et d'interprétation pour les parents et les écoles. (Se reporter aux priorités pour le secteur linguistique.)
- > Sensibiliser la collectivité sur la façon dont le système d'enseignement public fonctionne par des programmes basés sur des partenariats entre fournisseurs de

services et organismes ethnoculturels minoritaires; intégrer des mesures pour les parents qui ne parlent ni anglais ni français et où l'alphabétisation est un problème.

- > Promouvoir l'engagement communautaire et l'habilitation en recensant les initiatives à succès (comme l'association des mères somaliennes et le Regroupement Ethnoculturel des Parents Francophones de l'Ontario – REPFO) dans la collectivité.
- > S'assurer que des programmes d'agents de relation multiculturelle sont disponibles pour faciliter l'approche communautaire et pour servir d'interprètes culturels. Il faut stabiliser le soutien à ces programmes en s'assurant que les fonds accordés aux conseils scolaires (à cette fin) sont bel et bien dirigés vers ces programmes; de même, en vue de créer une plateforme durable, le financement des agents de relation multiculturelle devrait être organisé en passant par les organismes de services d'établissement qui pourraient alors « placer » ces agents dans des écoles désignées.

SECTEUR DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE DES IMMIGRANTS : PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES MESURES

1. Priorité stratégique

Améliorer l'accès par les immigrants et les réfugiés aux services de santé, y compris de santé mentale, de prévention et de promotion de la santé.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Entreprendre une analyse exhaustive et un processus de consultation pour déterminer le modèle de prestation de services de santé qui peut le mieux desservir les immigrants et les réfugiés à Ottawa.
- > Clarifier les services et chemins vers les services offerts aux nouveaux arrivants qui entrent au Canada selon diverses catégories d'immigration (comme immigrants, réfugiés parrainés par le gouvernement, réfugiés parrainés par des organismes du secteur privé, demandeurs de statut de réfugié, étudiants ou travailleurs temporaires). Diffuser ces renseignements aux nouveaux arrivants, aux prestataires de services de santé, aux organismes d'établissement et aux organismes ethnoculturels.
- > Améliorer la coordination et les renvois entre les organismes de santé, en mettant la responsabilité sur les organismes plutôt que les nouveaux arrivants et les organismes ethnoculturels, afin qu'ils coordonnent leurs services de

façon ordonnée et efficace pour répondre aux besoins de la collectivité et des individuels.

- Promouvoir l'harmonisation entre les services de santé fédéraux et provinciaux en déterminant les lacunes en ce qui concerne l'admissibilité et la couverture qui entraînent des iniquités et complexifient les processus administratifs. De plus, un effort concerté est nécessaire pour permettre une transition en douceur entre les organismes qui offrent des services « particuliers » et le système de santé de base (avec le soutien approprié).
- Utiliser des moyens d'approche et des échanges entre organismes pour trouver des services de santé avec une sensibilité culturelle, dont les soins primaires, aussi près que possible du lieu de résidence des immigrants et des réfugiés.
- Promouvoir la collaboration entre les fournisseurs de soins de santé et les organismes d'établissement afin d'offrir des courtiers et des interprètes culturels et linguistiques (au lieu de l'intervention) pour aider les immigrants, les réfugiés et les communautés à accéder à des services de santé.
- Améliorer la collaboration entre les organismes d'établissement et ethnoculturels et les fournisseurs de services de santé afin d'aider les réfugiés à accéder à des services de santé mentale et à des services de santé auxiliaires. (Noter la forte concentration de réfugiés à Ottawa).
- Collaborer avec les organismes de santé, avec d'autres fournisseurs de services, et avec les communautés ethnoculturelles pour trouver des protocoles médicaux qui soient culturellement appropriés et qui réconcilient les normes de services de santé avec les réalités culturelles.
- Accroître les capacités et les connaissances grâce à des forums publics et de quartiers qui visent à informer et à améliorer la coordination des services pour les réfugiés et les immigrants.
- Les fournisseurs de soins de santé primaires et les organismes de services de santé devraient collaborer afin d'assurer un effort soutenu pour transférer les services non cliniques aux organismes d'établissement (prévention, promotion, conseils, éducation et aide pour les membres de la famille avec un handicap ou qui ont besoin de soins chroniques). L'objectif viserait à faciliter la coordination (dont la coordination de services auxiliaires comme l'interprétation et la traduction) pour situer les services plus près de la population de nouveaux arrivants, pour augmenter les services offerts et pour contrôler les coûts (sans compromettre les soins).

2. Priorité stratégique

Améliorer les connaissances en santé chez les immigrants et les réfugiés en ce qui a trait aux soins primaires, à la prévention des maladies, à la protection (p. ex., vaccination et immunisation) et à la promotion de la santé (p. ex., l'exercice, les aliments sains), et à naviguer dans le système de santé.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Les fournisseurs de soins de santé et les organismes d'établissement devraient collaborer avec les communautés ethnoculturelles pour diffuser les connaissances en santé, dont de l'information sur les déterminants sociaux, les pratiques préventives et l'intervention précoce. Il faut aussi expliquer l'organisation du système de santé et la façon d'accéder aux différents services. Il faut donc recourir à des formes de communication passive (documents imprimés) et active (sensibilisation), adaptées à la compréhension des clients.
- > Les fournisseurs de soins de santé et les organismes d'établissement doivent collaborer afin d'offrir des renseignements exacts sur la santé de manière accessible pour les communautés culturelles (chez qui les niveaux de compréhension, les aptitudes linguistiques et les connaissances varient) et utiliser des endroits où les immigrants et les réfugiés se rencontrent, y compris les cours de langue.
- > La formation des travailleurs de la santé doit comprendre un volet sur les connaissances en santé et sur les moyens de communication efficaces pour leur permettre de mieux desservir les immigrants et les réfugiés.
- > Les organismes doivent développer une approche concertée efficace pour partager les rares services d'interprétation et linguistiques.
- > Les fournisseurs de services doivent collaborer avec les communautés ethnoculturelles pour informer les immigrants et les réfugiés sur la santé mentale et les services localement disponibles pour soutenir les familles.
- > Il faudrait prévoir des forums et d'autres modes de communication pour permettre aux fournisseurs de services de santé de discuter des défis qui existent, des solutions, des connaissances à transmettre et des pratiques recommandées. Pour appuyer ce processus, il faudrait soutenir le réseau de santé pour les immigrants.
- > Les fournisseurs de services d'établissement devraient collaborer avec la Ville pour offrir des incitatifs pour que les magasins d'alimentation dans les secteurs défavorisés offrent des aliments sains et nourrissants.

3. Priorité stratégique

Améliorer la qualité des données sur la santé et les populations d'immigrants et de réfugiés à Ottawa, ainsi que l'accès à ces données, tout en assurant la promotion de la recherche sur des questions de santé pressantes et pratiques.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Analyser les effets de la consommation d'aliments transformés, d'une mauvaise alimentation et des problèmes d'intégration socioéconomique sur le déclin de la santé physique et mentale des immigrants.
- > Mener des évaluations des besoins en lien avec des groupes précis d'immigrants et de réfugiés, notamment les femmes, les aînés et les jeunes.
- > Analyser la consommation de services médicaux par les immigrants et les réfugiés qui sont entrés au Canada selon différentes catégories d'immigration.
- > Mener des recherches dans les quartiers portant précisément sur des populations et sous-populations d'immigrants et de réfugiés (en fonction de caractéristiques démographiques et ethniques).
- > Entreprendre des recherches sur l'efficacité d'interventions précises.
- > Mener des recherches sur les besoins et le traitement des immigrants et des réfugiés avec un handicap.

4. Priorité stratégique

S'assurer que les travailleurs de la santé d'Ottawa reflètent la diversité de la population et que le personnel est adéquatement formé pour desservir de façon efficace les immigrants, les réfugiés et les communautés ethnoculturelles.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Améliorer les réponses des organismes et des individus en introduisant une formation sur les compétences culturelles pour les organismes qui offrent des services de santé et médicaux. Une formation sur la sensibilité culturelle devrait être incluse dans le curriculum des universités, des collèges et des établissements de formation de la région.
- > Les fournisseurs de services de santé et médicaux devraient adopter des pratiques proactives de recrutement pour accroître le nombre de travailleurs de la santé issus des communautés ethnoculturelles.

- > La collectivité médicale et de pratique de la santé d'Ottawa devrait continuer à chercher des façons innovatrices d'utiliser au mieux dans le système de santé d'Ottawa les travailleurs de la santé formés à l'étranger. Par exemple, les organisations de la santé devraient collaborer afin de créer des occasions pour que des professionnels formés à l'étranger puissent agir en tant que travailleurs non spécialisés, comme conseillers en santé, éducateurs communautaires, nutritionnistes, et ainsi de suite.
- > Améliorer les connaissances que les intervenants locaux (dont ceux en médecine familiale) ont de la médecine et des maladies tropicales qui affectent de plus en plus souvent la population immigrante d'Ottawa. Ces changements devraient se traduire dans l'enseignement offert dans les collèges et universités de la région.

SECTEUR LINGUISTIQUE : PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES MESURES

1. Priorité stratégique

Améliorer la qualité et l'offre de cours de français à Ottawa.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Coordonner les représentations auprès des gouvernements fédéral et provincial par les organismes bénévoles d'Ottawa et la Ville sur l'importance de la formation en bilinguisme à Ottawa; de plus, communiquer avec les comités dans le cadre de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (ACOI) et d'autres structures fédérales qui travaillent à la promotion des communautés francophones en milieu minoritaire à l'extérieur du Québec.
- > Appuyer les conseils scolaires francophones afin qu'il puisse préparer et offrir un programme amélioré de formation linguistique qui vise à augmenter le nombre de formateurs en français.
- > Promouvoir les efforts de collaboration pour améliorer les normes et les lignes directrices pour les cours de français afin qu'elles correspondent à celles pour les cours d'anglais (c.-à-d., amener les étudiants et les instructeurs au même niveau dans les deux langues).
- > Promouvoir la collaboration entre les organismes fournisseurs de services afin qu'ils demandent un financement additionnel en vue d'augmenter le nombre de personnes formées pour offrir des cours de français dans le cadre du Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC).

- > Encourager les fournisseurs de services (FS) et les fournisseurs de CLIC à développer leur capacité à offrir des CLIC.
- > Négocier des accords entre les divers conseils scolaires pour leur permettre d'échanger des enseignants afin d'offrir des cours de langue dans l'« autre » langue officielle. (Lorsque la demande le justifie, les formateurs devraient se déplacer plutôt que les étudiants; les conseils devraient faire de la place aux enseignants d'autres conseils.)
- > Mener des recherches afin de savoir si le Nouveau-Brunswick et le Manitoba offrent une formation bilingue qui pourrait être adaptée à Ottawa.

2. Priorité stratégique

Améliorer la planification et le déploiement de cours de langue pour mieux répondre aux besoins des immigrants d'Ottawa; de plus, harmoniser les programmes fédéraux et provinciaux de formation linguistique afin qu'ils soient complémentaires.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Mener des recherches et des analyses pour déterminer le volume et le type de cours de langue dont ont besoin les immigrants d'Ottawa; élargir cette analyse pour que l'offre corresponde aux besoins des employeurs.
- > Systématiser la collecte de données provenant de centres importants d'évaluation comme le Centre d'évaluation des compétences linguistique du YMCA; élaborer un plan d'analyse.
- > Promouvoir la collaboration entre les différents fournisseurs de cours de langue en vue de partager et d'analyser des données administratives sur les besoins en cours de langue et les résultats obtenus (à modéliser en fonction des taux d'inscription aux cours qui indiquent les cours souhaités, la durée des cours, les niveaux, les endroits et les volumes).
- > Examiner des façons de systématiser l'évaluation et l'accréditation des cours de langue afin que les diplômes obtenus soient reconnus par les établissements d'enseignement et les employeurs.
- > Encourager les gouvernements fédéral et provincial à utiliser des normes semblables pour leurs programmes de formation linguistique.

- > Encourager les gouvernements fédéral et provincial à modifier les règles d'accès afin que les immigrants puissent passer d'un cours à un autre (et d'une langue à l'autre) et concevoir ainsi un programme qui correspond à leurs besoins, ce qui permettrait d'optimiser leurs compétences, autant en anglais qu'en français.
- > Encourager les gouvernements fédéral et provincial à harmoniser leurs critères d'accès à des cours de langue, en adoptant les critères les plus larges possible puisque la capacité de communication est essentielle pour obtenir un emploi, exercer ses droits comme citoyen et favoriser le sentiment d'appartenance. (L'interdit fédéral sur les cours de langue pour les immigrants ayant obtenu leur citoyenneté doit être assoupli.)
- > Encourager l'élaboration de programmes de cours de français qui offrent la même souplesse que pour les cours d'anglais.
- > Améliorer l'accès par les immigrants aux programmes municipaux de formation linguistique en modifiant le règlement voulant que les candidats possèdent déjà une compétence suffisante dans l'une des deux langues officielles.

3. Priorité stratégique

Accroître l'accès et réduire le temps d'attente pour les immigrants qui cherchent à obtenir des cours de langue spécialisés et en lien avec le travail.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Encourager les collèges de la région, en collaboration avec les fournisseurs de services (liés à l'emploi) à demander l'autorisation d'offrir plus de programmes de transition (comme ceux du collège Algonquin qui permet l'obtention d'un diplôme en un an plutôt que trois.)
- > Collaborer avec les universités et les collèges pour permettre aux immigrants d'assister à des cours en lien avec leur domaine d'expertise (pour un tarif nominal) et leur permettre ainsi d'acquérir des compétences linguistiques pertinentes.
- > Mener une étude de marché sur la demande (potentielle) de formation linguistique spécialisée, autofinancée et de grande qualité, pour les immigrants (en fonction des besoins du marché du travail). (Au besoin, élaborer un cours payant.)
- > Collaborer avec les associations d'employeurs pour offrir une formation linguistique en milieu de travail ainsi que des services connexes de mentorat.

4. Priorité stratégique

Promouvoir un programme de formation linguistique adapté aux populations à risque d'exclusion.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Encourager les gouvernements fédéral et provincial pour qu'ils élargissent les programmes linguistiques pour les personnes avec des problèmes d'alphabétisation (un problème important au sein des communautés francophones).
- > Systématiser et adapter la formation des professeurs de langue pour répondre aux besoins des étudiants avec des degrés variés d'alphabétisation et de compétences. Il faut comprendre les divers aspects associés à l'alphabétisation et à la langue pour les immigrants et les réfugiés.
- > Offrir aux professeurs de langue une formation et une accréditation qui comprend un volet sur les compétences culturelles; de plus, encourager la formation et l'embauche de professeurs avec le même bagage culturel et linguistique que les étudiants.
- > Encourager la collaboration entre les organismes ethnoculturels et ceux qui offrent des cours de langue pour s'assurer que les cours offerts répondent aux besoins changeants des immigrants et des réfugiés à Ottawa.
- > Encourager les fournisseurs de services à s'associer à des organismes ethnospécifiques pour élaborer des programmes et obtenir le financement de services linguistiques pour les immigrants âgés et pour les femmes immigrantes qui sont (ou ont été) à la maison pour s'occuper des enfants.
- > Encourager les fournisseurs de services à s'associer à des organismes ethnospécifiques pour élaborer des initiatives qui permettent d'améliorer les capacités linguistiques et culturelles des parents qui participent au système d'éducation (et, en particulier, pour qu'ils puissent interagir avec les écoles).

5. Priorité stratégique

Accroître la connaissance par les immigrants des diverses options de formation linguistique qui s'offrent à eux, y compris les possibilités d'acquérir une formation linguistique en milieu de travail.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Élaborer un tableau exhaustif des organismes fédéraux, provinciaux et municipaux qui participent à la conception, au financement, à l'achat et à la prestation de services de formation linguistique et d'interprétation (avec les objectifs stratégiques, les populations ciblées et les modes de prestation). Miser sur le répertoire du PLIO élaboré en collaboration avec l'Initiative de développement de collectivités accueillantes.
- > S'assurer que les fournisseurs de services et les associations ethnoculturelles connaissent bien les options de formation linguistique disponibles afin de conseiller au mieux leurs clients.
- > Informer les immigrants de la perte d'admissibilité à des cours de langue après l'obtention de la citoyenneté.
- > Créer des mécanismes pour s'assurer que les immigrants francophones connaissent les services, les possibilités et les structures de soutien en français, auxquels ils ont accès pour les aider à s'installer, à vivre et à travailler comme francophones à Ottawa.

6. Priorité stratégique

Améliorer et élargir l'accès aux services d'interprétation pour une vaste gamme de services juridiques, sociaux et de santé.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Mettre en place une approche concertée pour approcher la province (par le secteur de la formation linguistique et celui de l'interprétation) afin de promouvoir l'élargissement de l'accès aux populations vulnérables à des services de traduction; de plus, s'assurer que des services d'interprétation et de traduction sont disponibles depuis le français vers d'autres langues.
- > Encourager les gouvernements fédéral et provincial à fixer des normes pour la formation des interprètes ainsi que des procédures d'examen normalisées. Les normes communes devront aussi tenir compte des questions éthiques, particulièrement en lien avec les populations vulnérables.
- > Encourager la collaboration entre le secteur de la formation linguistique et celui de l'interprétation en vue d'élaborer des normes communes pour l'interprétation et d'attirer des candidats vers la formation d'interprète dans les deux langues officielles.

SECTEUR DE DÉVELOPPEMENT DE LA CAPACITÉ D'INTÉGRATION : PRIORITÉS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES MESURES

1. Priorité stratégique

Créer des structures et des liens pour aider les fournisseurs de services d'aide à améliorer la conception de leurs programmes qui ciblent, à un niveau « modulaire », les services offerts aux communautés et aux sous-groupes culturels et ethnosécifiques, dont les femmes, les jeunes filles, les jeunes et les aînés.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Appuyer l'utilisation de l'Optique d'équité et d'inclusion de la Ville d'Ottawa afin qu'elle soit adoptée par tous les établissements de la Ville; promouvoir la formation du personnel de la Ville afin qu'il utilise cette optique.
- > Créer une organisation parapluie ethnoculturel de coordination et de coopération associative qui favorisera le contact avec les communautés culturelles et appuyer une telle organisation. (Il est possible de s'inspirer de modèles comme le conseil ethnoculturel de Calgary.)
- > Obtenir le soutien des fournisseurs de services d'établissement afin de créer des occasions (ateliers ou forums) pour permettre aux communautés culturelles de rencontrer les décideurs et agents de programmes locaux (en vue d'aborder avec eux des préoccupations communes à ces communautés).
- > Élargir l'utilisation des services de traduction et d'interprétation pour améliorer l'accès par les immigrants, les réfugiés et les communautés ethnoculturelles, aux services offerts par la Ville.
- > Continuer à augmenter la représentativité au sein des établissements municipaux clés (services importants, conseils, postes de leadership, processus consultatifs) par un recrutement actif et des programmes de gestion des talents, en s'appuyant sur l'aide fournie par les organismes d'établissement.
- > Établir des liens structurés avec des chercheurs pour obtenir des analyses, des évaluations et des conseils sur les meilleures pratiques par rapport aux questions préoccupantes en lien avec la politique et la conception de programmes. (En particulier, miser sur les liens du PLIO avec l'Initiative de développement de collectivités accueillantes.)

2. Priorité stratégique

Créer des possibilités de liens pour les communautés ethnoculturelles en faisant la promotion d'activités concertées et inclusives, culturelles et récréatives; améliorer l'accès à des services ou activités inclusifs.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Lorsque cela est possible, offrir d'autres chemins pour accéder aux services, soit en favorisant l'accès et l'utilisation de services grand public, soit en offrant des services spécialisés (de transition).
- > Obtenir l'appui des organismes fournisseurs de services afin d'offrir des services aux communautés culturelles, directement ou en association ou partenariat avec des organismes ethnoculturels.
- > S'assurer la disponibilité d'espaces publics tels que des parcs et des piscines qui puissent être utilisés librement par les communautés de nouveaux arrivants; éviter de mettre exclusivement l'accent sur des installations et des activités récréatives organisées, et chercher à savoir ce que les communautés veulent réellement. (Ne pas oublier les besoins particuliers des femmes, des aînés et des jeunes.)
- > Renverser les obstacles qui empêchent les communautés culturelles d'accéder à des installations publiques comme des parcs ou des piscines, en réduisant les exigences financières, en simplifiant les procédures d'aide financière, en offrant de la formation (par exemple, des cours de natation) et en facilitant le transport.
- > Élaborer une stratégie auprès des médias qui entraîne un traitement plus favorable des communautés culturelles et qui améliore la réceptivité d'autres clients de services publics.
- > Miser sur des initiatives, comme la Coupe communautaire, qui soient axées sur les communautés plutôt que sur les immigrants, afin d'obtenir la participation de communautés culturelles et de favoriser des liens avec la collectivité dans son ensemble. Le festival Caribana à Toronto est un exemple d'événement ethnoculturel qui a transcendé les frontières culturelles.
- > Utiliser les activités culturelles et récréatives – surtout les sports – organisées par la collectivité pour promouvoir les liens entre les enfants et les jeunes, et entre leurs parents. Cela favorise les occasions de réseautage pour les personnes qui participent et organisent ces activités, ou encore qui y assistent.

- > Adopter des mesures précises pour promouvoir la participation des jeunes filles immigrantes aux activités sportives et récréatives. (Noter l'existence d'un partenariat de recherche entre le Club Garçons et Filles et l'Université d'Ottawa sur la participation des filles aux activités récréatives.)
- > Maximiser l'utilisation de l'obligation scolaire de « 40 heures » pour créer des occasions d'interaction pour les jeunes, et aider ainsi les jeunes à établir des réseaux qui les relient aux employeurs et aux établissements publics. Lorsque cela est possible, encourager les jeunes à offrir des services à d'autres jeunes.

3. Priorité stratégique

Élargir et reproduire les programmes qui sont collaboratives, qui impliquent des impacts multiples et qui créent de la valeur pour les communautés culturelles et pour la ville. En particulier, mettre l'accent sur la jeunesse.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Par exemple, étendre le projet d'université pour les jeunes (établir des liens entre des jeunes et des employeurs; permettre de quitter le travail pour assister à des cours universitaires l'été; offrir aux participants une formation en leadership et intéresser des étudiants diplômés qui peuvent servir de modèles ou de mentors) par :
 - » Collaborer avec les employeurs locaux et les associations locales d'employeurs pour continuer à élargir le nombre d'employeurs participants et élargir ainsi les possibilités d'emploi pour la Ville.
 - » Collaborer avec les universités et collèges de la région pour continuer à élargir le nombre de possibilités d'emploi offertes par ces établissements pour des cours d'été.
 - » Obtenir le soutien des fournisseurs de services d'établissement afin de s'assurer que les jeunes qui participent possèdent les compétences nécessaires en emploi et le soutien requis pour profiter pleinement de l'expérience offerte (par la formation et l'orientation).
 - » Augmenter la taille et la capacité du secrétariat de l'université pour jeunes; celui-ci est chargé de faire la promotion de l'université pour jeunes et d'élargir la participation des employeurs et des intervenants en enseignement.

- » Concevoir des programmes et des projets que les jeunes participants peuvent entreprendre et qui profitent aux communautés culturelles et offrent des occasions de créer des liens avec des établissements grand public et la Ville.
- » Analyser et, lorsque cela est possible, relier le projet d'université pour les jeunes à d'autres entreprises à succès pour les jeunes (comme l'initiative Passeport pour ma réussite, les initiatives d'emploi pour les jeunes organisées selon les codes postaux, et les salons de l'emploi).

4. Priorité stratégique

Améliorer la quantité, l'exactitude et l'intelligibilité des renseignements offerts aux organismes ethnoculturels.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Produire de l'information pour les communautés ethnoculturelles, rédigée en langage clair et en plusieurs langues (en utilisant divers médias) qui décrit les services offerts, la façon d'y accéder et la façon de présenter des commentaires et de faire connaître ses besoins. S'assurer que cette information est disponible à proximité des lieux fréquentés par les membres des communautés ethniques (dont les espaces publics et commerciaux).
- > Élargir l'utilisation de sites informels de collecte de données comme les bibliothèques ou des événements communautaires, pour colliger et offrir des renseignements (ordinateurs des bibliothèques, animateurs de forums publics).
- > Élaborer des initiatives structurées et concertées entre la Ville et les organismes qui offrent des services afin qu'ils communiquent ces renseignements aux groupes ethnoculturels, et les interprètent pour eux.
- > Augmenter l'utilisation des organismes confessionnels comme centre de partage d'information (établissant ainsi un lien entre les structures officielles de communication et les associations ethnoculturelles).
- > Créer un guichet unique situé dans la communauté ou le quartier pour offrir des renseignements sur les principaux services et politiques.
- > Élargir l'utilisation d'agents de liaison multiculturelle, de coordinateurs des relations avec les collectivités et de leaders ou de formateurs (comme ceux utilisés par l'Initiative : une ville pour toutes les femmes – IVTF) pour mieux faire connaître les services locaux et les possibilités d'emploi. (Lié au rôle des coordinateurs des relations avec les collectivités et des agents de liaison multiculturelle.)

- > Améliorer l'accès aux services de traduction et d'interprétation.
- > Sensibiliser la collectivité et expliquer la façon dont les services de soutien sont organisés et offerts (comment fonctionne le système) grâce à des programmes de relations avec les collectivités basés sur des partenariats entre les fournisseurs de services et les organismes ethnoculturels.
- > Miser sur les systèmes d'information – comme les systèmes 311 et 211 – pour diffuser l'information sur les services disponibles. S'assurer que ces systèmes sont accessibles aux nouveaux arrivants et que ceux-ci savent que ces systèmes existent et comment s'en servir.

5. Priorité stratégique

Améliorer la capacité des organismes ethnoculturels à faire progresser les intérêts de leurs communautés et à communiquer avec des établissements grand public et les fournisseurs de services. Réciproquement, élargir la capacité de la population canadienne née au Canada à accueillir les nouveaux immigrants et les populations diversifiées.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Accroître la capacité de leadership en créant des possibilités de mentorat pour permettre aux fournisseurs établis de services d'aider les associations ethno-spécifiques. S'assurer que cette stratégie comprend un volet pour les jeunes.
- > Collaborer avec les communautés pour améliorer la compréhension des obstacles et des défis auxquels font face les minorités visibles et les communautés ethnoculturelles, en particulier les jeunes, dans le domaine de la sûreté, de la sécurité et de la justice.
- > Outiller les leaders des associations ethnoculturelles en leur offrant des renseignements pertinents et en les aidant à effectuer des tâches organisationnelles essentielles comme la préparation de soumissions, la gestion financière, la gestion des données, l'accès à des lieux de réunion et l'accès à des ordinateurs.
- > Créer des occasions pour permettre aux associations ethnoculturelles de s'associer à des fournisseurs établis de services d'établissement, des centres de santé et de ressources communautaires et d'autres organismes pertinents, en lien avec des projets qui favorisent la création de liens entre les établissements grand public et les groupes ethnoculturels, et qui permettent d'élargir leurs capacités et leur expertise.

- > Créer et appuyer une association parapluie ethnoculturelle qui mettra l'accent sur la détermination et la promotion de possibilités d'élargissement des capacités.
- > Créer d'autres « occasions d'élargissement des capacités » pour les communautés culturelles en augmentant leur accès à des espaces publics et des espaces sous-utilisés (comme des écoles après les heures de classe). Préparer des renseignements actualisés et accessibles sur les espaces disponibles pour les groupes communautaires.
- > Élargir l'inventaire des services offerts aux nouveaux arrivants et des structures d'aide grâce à l'Initiative de développement de collectivités accueillantes et au PLIO afin d'inclure les services et les lacunes en ce qui concerne les communautés ethnoculturelles. (S'assurer que l'exercice comprend un volet géographique afin que les besoins et les ressources puissent être recensés en fonction des communautés.)
- > Établir des priorités et faire la promotion de la participation des communautés ethnoculturelles au processus démocratique. Il faut donc augmenter la représentation des immigrants et des minorités visibles au sein des structures politiques et accroître le vote des membres des immigrants et des minorités visibles. (Il faudrait examiner des projets comme le projet du Centre de santé communautaire Pinecrest-Queensway d'augmenter la participation au vote dans le quartier de 5 % pour voir s'ils peuvent servir d'inspiration pour des mesures à adopter.)
- > Faire la promotion d'activités qui favorisent la confiance entre les communautés et les autorités, et encourager la représentation de membres à risque des communautés au sein d'établissements clés.

PRIORITÉS HORIZONTALES

On peut distinguer deux types de priorités horizontales :

- i. Priorités ciblées pour mettre l'accent sur des thèmes ou des groupes précis;
- ii. Priorités transversales pour développer ou améliorer les capacités qui ont des répercussions sur plusieurs secteurs ou qui impliquent plusieurs secteurs.

Le choix des priorités ciblées ne repose pas que sur des considérations « techniques », mais aussi sur les perceptions attendues du public et le soutien d'intervenants clés.

I. PRIORITÉS CIBLÉES

Le Comité exécutif et le Secrétariat ont proposé deux priorités ciblées :

- a. Le développement économique
- b. L'inclusion sociale

De plus, la priorité du développement économique devrait mettre l'accent sur l'emploi de jeunes et leur entrée sur le marché du travail alors que la priorité de l'inclusion sociale devrait mettre l'accent sur les réfugiés et les jeunes des minorités visibles. Ces groupes ont été fréquemment cités dans les conférences thématiques initiales et les ateliers par secteurs qui ont suivi.

Les recommandations traduisent l'importance d'obtenir la participation du public et d'établir un équilibre :

- > Le développement économique et l'inclusion sociale ont été soulevés dès le début par le PLIO comme aspects essentiels en ce qui concerne l'immigration à Ottawa. Le développement économique est perçu de façon universelle comme d'intérêt public, d'où l'importance d'associer la gestion de l'immigration aux perspectives de croissance d'Ottawa. L'inclusion est essentielle puisque l'équité constitue une valeur fondamentale et que la croissance doit profiter à tous les résidents d'Ottawa et non à quelques privilégiés.
- > L'entrée de migrants à Ottawa est caractérisée par un nombre disproportionné de réfugiés. Les orientations politiques actuelles suggèrent que ces flux augmenteront avec un accroissement continu du nombre de personnes à problématique multiple.
- > Les jeunes sont liés au développement économique de la ville puisqu'on s'attend à ce que le nombre d'étudiants internationaux augmente (dont les étudiants francophones)
- > Ottawa est bien nantie en établissement d'enseignement – en raison de l'intérêt des gouvernements fédéral et provincial pour la promotion des flux d'étudiants; de plus, l'inclusion des jeunes des minorités visibles constitue un défi qu'Ottawa devra prendre au sérieux.

II. PRIORITÉS TRANSVERSALES

1. Priorité stratégique

Établir avec la Ville d'Ottawa des relations de travail serrées et profitables.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Solliciter le soutien des principaux cadres de gestion de la Ville.
- > Partager les plans du PLIO avec les gestionnaires de la Ville et collaborer avec ceux-ci pour s'assurer que le processus de planification et d'établissement des priorités de la Ville d'Ottawa inclut les priorités du PLIO et appuie ses principales stratégies.
- > Aider les gestionnaires de la Ville d'Ottawa à respecter leurs plans dans la mesure où ils recoupent les priorités du PLIO.

2. Priorité stratégique

Augmenter le soutien financier offert à Ottawa pour l'intégration économique et sociale des immigrants.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Profiter de la conférence prévue en octobre à Ottawa sur l'Initiative de développement de collectivités accueillantes pour déterminer les intérêts communs et les partenaires parmi les autres Partenariats locaux en matière d'immigration (PLI).
- > Établir un processus pour collaborer avec d'autres PLI pour solliciter l'appui d'un groupe élargi de ministères fédéraux et provinciaux afin de fixer des orientations stratégiques communes.
- > Analyser la part d'Ottawa des allocations fédérales et provinciales dans divers domaines liés au PIL, dont l'enseignement, la santé, l'emploi et l'établissement. Examiner le lien entre la capacité d'Ottawa d'accéder aux ressources publiques et le nombre d'établissements locaux et leur capacité à demander des subventions.
- > Déterminer des bailleurs de fonds potentiels à l'extérieur du gouvernement pour les priorités de l'étape 2 et les rencontrer pour les sensibiliser aux PLI. Pour ce faire, répertorier les priorités de financement de chaque organisme et demander aux responsables de secteurs de déterminer les interventions qui tombent à l'extérieur des limites fixées du financement fédéral et provincial.

3. Priorité stratégique

Préparer une stratégie de communication à deux volets : renforcer les liens au sein du PLIO et améliorer la réceptivité et le soutien du public pour les initiatives du PLIO.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Développer un site Web qui servira de référentiel et de point de référence central pour toutes les initiatives du PLIO.
- > Établir un processus pour améliorer la rétroaction périodique faite aux partenaires et collaborateurs sectoriels, ainsi que pour offrir des renseignements opportuns et des mises à jour aux intervenants en utilisant des voies de communication diverses.
- > S'assurer le soutien de leaders locaux clés (de la ville, d'organismes publics et semi-publics, et de secteurs industriels importants) pour promouvoir des attitudes positives à l'égard des nouveaux arrivants dans leur milieu d'influence. (Cette mesure devrait être en lien avec le réseau du Conseil des employeurs champions pour l'initiative Embauche immigrants Ottawa.)
- > Établir des contacts avec les médias grand public et ceux des collectivités ethniques à Ottawa pour solliciter leur appui afin de présenter une série d'articles sur les activités du PLIO.
- > Créer des documents ciblés de communication pour des publics clés tels que les responsables des ressources humaines (RH) de l'industrie.

4. Priorité stratégique

Définir des indicateurs de référence pour les collectivités accueillantes et des mesures de rendement pour toutes les activités du PLIO.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Collaborer avec les autres PLI et l'Initiative de développement de collectivités accueillantes pour définir des indicateurs de référence et des mesures de rendement.
- > Travailler pour établir un processus partagé (avec d'autres PLI) pour faire la promotion de l'innovation et adopter des pratiques prometteuses. (Noter que des indicateurs communs sont essentiels pour déterminer la qualité des pratiques.)

- > Collaborer avec les équipes stratégiques sectorielles pour définir des mesures de rendement (produits et résultats) pour les priorités stratégiques adoptées par le Conseil.

5. Priorité stratégique

Établir une capacité analytique solide pour étayer le fonctionnement continu du PLIQ.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Collaborer avec les autres PLI et l'Initiative de développement de collectivités accueillantes pour établir des rapports de recherche qui appuient le développement des PLI.
- > Collaborer avec les autres PLI et l'Initiative de développement de collectivités accueillantes pour définir des besoins de recherche communs.
- > Établir un processus conjoint de planification et d'analyse de l'environnement afin de créer une plateforme stratégique partagée pour tous les secteurs du PLI. Pour ce faire, faire la promotion de la coopération (collaboration) entre organismes pour préparer des plans stratégiques.
- > Créer un référentiel de données partagées qui puisse être utilisé par les PLI. Pour ce faire, établir un processus pour saisir et rendre disponibles des données administratives. Solliciter l'Initiative de développement de collectivités accueillantes pour appuyer ce projet.

6. Priorité stratégique

Mettre en place des installations centralisées d'évaluation des besoins et pour diriger les clients.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Les principaux organismes d'établissement, de formation linguistique et pour l'emploi, doivent collaborer entre elles pour déterminer la portée appropriée de ces installations centralisées d'évaluation des besoins.
- > Les organismes doivent collaborer pour déterminer les répercussions sur les ressources de la mise en place d'installations partagées d'évaluation; les organismes devraient préparer conjointement une demande à présenter au gouvernement pour solliciter son appui afin de créer de telles installations.

7. Priorité stratégique

Élargir le partenariat du PLIO afin de développer des liens de collaboration avec la Ville de Gatineau, en raison du caractère interrelié du marché du travail des deux villes et de la grande mobilité des nouveaux arrivants entre les deux villes.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Négocier un partenariat avec la Ville de Gatineau pour répondre à un ensemble précis de défis.
- > Solliciter l'aide de la Ville d'Ottawa pour établir des liens avec la Ville de Gatineau. De plus, obtenir l'aide des associations francophones d'Ottawa.

8. Priorité stratégique

Améliorer la capacité des organismes ethnoculturels à faire progresser les intérêts de leurs communautés et à communiquer avec des établissements grand public et les fournisseurs de services. Réciproquement, élargir la capacité de la population canadienne née au Canada à accueillir les nouveaux immigrants et les populations diversifiées.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Accroître la capacité de leadership en créant des possibilités de mentorat pour permettre aux fournisseurs établis de services d'aider les associations ethno-spécifiques. S'assurer que cette stratégie comprend un volet pour les jeunes.
- > Collaborer avec les communautés pour améliorer la compréhension des obstacles et des défis auxquels font face les minorités visibles et les communautés ethnoculturelles, en particulier les jeunes, dans le domaine de la sûreté, de la sécurité et de la justice.
- > Outiller les leaders des associations ethnoculturelles en leur offrant des renseignements pertinents et en les aidant à effectuer des tâches organisationnelles essentielles comme la préparation de soumissions, la gestion financière, la gestion des données, l'accès à des lieux de réunion et l'accès à des ordinateurs.
- > Créer des occasions pour permettre aux associations ethnoculturelles de s'associer à des fournisseurs établis de services d'établissement, des centres de santé et de ressources communautaires et d'autres organismes pertinents, en lien avec des projets qui favorisent la création de liens entre les établissements grand public et les groupes ethnoculturels, et qui permettent d'élargir leurs capacités et leur expertise.

- > Créer et appuyer une association parapluie ethnoculturelle qui mettra l'accent sur la détermination et la promotion de possibilités d'élargissement des capacités.
- > Créer d'autres « occasions d'élargissement des capacités » pour les communautés culturelles en augmentant leur accès à des espaces publics et des espaces sous-utilisés (comme des écoles après les heures de classe). Préparer des renseignements actualisés et accessibles sur les espaces disponibles pour les groupes communautaires.
- > Élargir l'inventaire des services offerts aux nouveaux arrivants et des structures d'aide grâce à l'Initiative de développement de collectivités accueillantes et au PLIO afin d'inclure les services et les lacunes en ce qui concerne les communautés ethnoculturelles. (S'assurer que l'exercice comprend un volet géographique afin que les besoins et les ressources puissent être recensés en fonction des communautés.)
- > Établir des priorités et faire la promotion de la participation des communautés ethnoculturelles au processus démocratique. Il faut donc augmenter la représentation des immigrants et des minorités visibles au sein des structures politiques et accroître le vote des membres des immigrants et des minorités visibles. (Il faudrait examiner des projets comme le projet du Centre de santé communautaire Pinecrest-Queensway d'augmenter la participation au vote dans le quartier de 5 % pour voir s'ils peuvent servir d'inspiration pour des mesures à adopter.)
- > Faire la promotion d'activités qui favorisent la confiance entre les communautés et les autorités, et encourager la représentation de membres à risque des communautés au sein d'établissements clés
- > Les organismes doivent collaborer pour déterminer les répercussions sur les ressources de la mise en place d'installations partagées d'évaluation; les organismes devraient préparer conjointement une demande à présenter au gouvernement pour solliciter son appui afin de créer de telles installations.

9. Priorité stratégique

Élargir le partenariat du PLIO afin de développer des liens de collaboration avec la Ville de Gatineau, en raison du caractère interrelié du marché du travail des deux villes et de la grande mobilité des nouveaux arrivants entre les deux villes.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Négocier un partenariat avec la Ville de Gatineau pour répondre à un ensemble précis de défis.

- > Solliciter l'aide de la Ville d'Ottawa pour établir des liens avec la Ville de Gatineau. De plus, obtenir l'aide des associations francophones d'Ottawa.

10. Priorité stratégique

Améliorer la capacité des organismes ethnoculturels à faire progresser les intérêts de leurs communautés et à communiquer avec des établissements grand public et les fournisseurs de services. Réciproquement, élargir la capacité de la population canadienne née au Canada à accueillir les nouveaux immigrants et les populations diversifiées.

Principales mesures à l'appui de cette priorité

- > Accroître la capacité de leadership en créant des possibilités de mentorat pour permettre aux fournisseurs établis de services d'aider les associations ethno-spécifiques. S'assurer que cette stratégie comprend un volet pour les jeunes.
- > Collaborer avec les communautés pour améliorer la compréhension des obstacles et des défis auxquels font face les minorités visibles et les communautés ethnoculturelles, en particulier les jeunes, dans le domaine de la sûreté, de la sécurité et de la justice.
- > Outiller les leaders des associations ethnoculturelles en leur offrant des renseignements pertinents et en les aidant à effectuer des tâches organisationnelles essentielles comme la préparation de soumissions, la gestion financière, la gestion des données, l'accès à des lieux de réunion et l'accès à des ordinateurs.



ANNEXE B - CADRE DE RÉFÉRENCE DU CONSEIL DU PLIO, MARS 2011

PRÉAMBULE :

1. Le rôle central Conseil du PLIO dans la phase de mise en œuvre de la Stratégie est de solliciter activement le leadership de la collectivité d'Ottawa, sensibiliser afin de contribuer à la création d'un milieu qui favorise le travail des secteurs et informer le public des progrès réalisés par la collectivité vers la vision du PLIO.
2. Le Conseil du PLIO travaille à la réalisation d'une capitale nationale plus prospère, vivante et cohésive, appuyée par la contribution des immigrants dans toutes les sphères de la vie.
3. Les membres du Conseil du PLIO reconnaissent que la poursuite de la vision du PLIO sera :
 - > concertée et collaborative (pour nous tous, par nous tous)
 - > axée sur la transformation – c'est-à-dire qu'elle implique des changements, dans l'approche des politiques, de la planification, du service public et de l'engagement communautaire
 - > un processus à long terme qui requiert la participation de tous les secteurs de la collectivité et qui a une incidence sur eux
 - > une voie bidirectionnelle qui fait participer les immigrants et la collectivité d'Ottawa dans son ensemble, et qui profite aux deux

MANDAT

Puisque l'engagement des dirigeants de la collectivité en général constitue l'une des priorités de la prochaine étape du travail du PLIO, le Conseil du PLIO jouera les rôles suivants :

- > Mobiliser les dirigeants de la collectivité d'Ottawa de façon active et sensibiliser les gens pour permettre la création d'un cadre habilitant régissant le travail

effectué dans les secteurs et informer le public des progrès accomplis dans le sens de la vision du PLIO; organiser un forum annuel sur la Stratégie sur l'immigration à Ottawa, mobiliser les dirigeants de la collectivité en général afin de traiter des thèmes et des défis précis relevés par les dirigeants des secteurs;

- > Jouer un rôle de chef de file en matière de transformation progressive du système des services publics et communautaires pour permettre l'intégration sans heurts des immigrants à Ottawa;
- > Agir à titre d'ambassadeurs de la Stratégie sur l'immigration à Ottawa à l'échelle de la collectivité;
- > Examiner les progrès réalisés en ce qui concerne la mise en place de la stratégie et traiter des questions et des défis clés.

PRINCIPES DIRECTEURS

Le travail du Conseil est orienté par les principes de gouvernance du PLIO.

- > **Inclusion** – inclusion et engagement efficaces de tous les intervenants, dont les points de vue des immigrants;
- > **L'apprentissage collectif et imputabilité** – un engagement à l'apprentissage collectif par l'action et la transparence / imputabilité envers toutes les intervenants et la communauté en général;
- > **Soutien à l'action collective** – rassemblement de toutes les intervenants à agir ensemble de manière coordonnée;
- > **Engagement du leadership de la collectivité** – engagement efficace du leadership de la collectivité d'Ottawa dans son ensemble;
- > **Miser sur les atouts de la collectivité (connaissances, engagement, argent)** – travailler pour garantir la continuité et la croissance des réseaux, des idées, de projets pilotes et de plans prometteurs, et miser sur les ressources des secteurs public et privé pour s'appuyer sur ce qui fonctionne.
- > **Dialogue et consensus** – engagement de tous les intervenants pour répondre aux défis et pour dégager un consensus sur des mesures concertées;

- > **Transparence** – partage clair et ouvert de toute l'information en lien avec les orientations, les activités et les réalisations du PLIO;
- > **Créativité et innovation** – promotion de nouvelles approches et synergie entre les secteurs;
- > **Esprit de décision et efficacité** – capacité à faire progresser l'approbation des plans de mise en œuvre sans retard exagéré à tous les niveaux d'approbation;
- > **Durabilité et rentabilité** – les pratiques de gouvernance du PLIO ne doivent pas prendre trop de temps et d'énergie qui pourrait être consacrés à la mise en œuvre.

PRÉSENTATION DE RAPPORTS ET RESPONSABILITÉ

Le Conseil du PLIO, avec les autres tables de gouvernance, est responsable à la communauté d'Ottawa en général dans toute sa diversité.

RÉUNIONS

Le Conseil se réunira une fois par année, en plus du forum annuel.

Quorum : Le quorum comprend au moins 50% des membres du Conseil.

Procès-verbaux et ordres du jour des réunions : Le personnel du projet préparera le procès-verbal de toutes les réunions du Conseil. Les procès-verbaux, les ordres du jour et tous les documents de référence, seront envoyés à tous les membres du Conseil environ une semaine avant chaque réunion. Le président ou la présidente du Conseil s'assurera que les procès-verbaux sont approuvés par le Conseil et apposera sa signature pour indiquer que toutes les personnes présentes en ont approuvé le contenu.

PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISION

Le Conseil utilisera un modèle fondé sur le consensus pour la prise de décisions.

Cela signifie que si tous les membres sont aux niveaux 1 à 4 de l'échelle qui suit, il y a consensus. Si quelqu'un se trouve au niveau 5, cette personne doit indiquer quels renseignements elle veut que le groupe lui fournisse. Si quelqu'un se trouve au niveau 6, cette personne devra offrir une solution qui peut répondre à ses besoins et à ceux du reste du groupe.

1. Accord total
2. Accord avec certaines réserves
3. Acceptable
4. Ne bloquera pas la proposition et peut s'en accommoder
5. A besoin de plus de renseignements ou de discussions
6. Non, ne peut l'accepter

MODIFICATION DU CADRE DE RÉFÉRENCE

Le Conseil peut modifier le cadre de référence par consensus.

COMPOSITION

Le Conseil sera composé des dirigeants des organisations d'intervenants actuelles. Les personnes seront nommées au Conseil pour un mandat de trois ans (mandat renouvelable).

ANNEXE C - LISTE DES CONTRIBUTEURS*

COMITÉ DE LA RECHERCHE DU PLIO	Meyer Burstein Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa	PARTICIPANTS DES CONSULTATIONS
<p>Caroline Andrew Président, Comité directeur du PLIO Directrice, Centre d'études en gouvernance, Université d'Ottawa Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa</p>	<p>Carl Nicholson Directeur exécutif, Centre catholique pour immigrants</p>	<p>CONSULTATION AU-PRÈS D'INTERVENANTS DU SECTEUR DE L'ÉTABLISSEMENT – 19 FÉVRIER, 2010</p>
<p>Beham Behnia Directeur académique, Centre d'études sur la migration internationale et d'établissement, Université Carleton</p>	<p>Adnan Türegün Directeur exécutif, Centre d'études sur la migration internationale et d'établissement, Université Carleton</p>	<p>Faduma Abdurahman Travailleur d'établissement, Centre catholique pour immigrants</p>
<p>Rashmi Luther Chargé de cours, École de service social, Université Carleton</p>		<p>Ikram Ahmed Coordonnatrice des bénévoles d'établissement, la Somalie Centre de Services à la famille</p>
<p>Linda Manning Directrice, Leveraging Immigrant Talent</p>		<p>Caroline Andrew Président, Comité directeur du PLIO Directrice, Centre d'études en gouvernance, Université d'Ottawa Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa</p>

* Les titres des postes et l'affiliation organisationnelle des participants indiquées correspondent aux positions qu'elles occupaient à les temps où PLIO a tenu les consultations et des réunions.

Marcia Aronson

Gestionnaire, Bibliothèque centrale, Bibliothèque publique d'Ottawa

Maria Eugenia Gonzalez

Coordonnatrice à l'approche communautaire, Services pour femmes immigrantes d'Ottawa

Hamdi Mohamed

Directeur exécutif, Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa (OCISO)
Membre du Comité directeur du PLIO

Roya Atmar

Travailleur d'établissement, Centre catholique pour immigrants

Adriana Jary

Services d'établissement, Jewish Family Services

Hindia Mohamed

Directrice de projet, Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

Meyer Burstein

Consultant, Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa

Dorothy Jeffreys

Coordonnatrice, Bibliothèque Alta Vista, Bibliothèque publique d'Ottawa

Jill Murphy

Coordonnatrice à la recherche et à l'approche communautaire, Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

April Carrière

Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa

Livia Koneval

Programme STEP, le Collège Algonquin

Carl Nicholson

Directeur exécutif, Centre catholique pour immigrants
Membre du Comité directeur du PLIO

Pierre Dadjo

Directeur exécutif, Conseil Economique et Social d'Ottawa-Carleton (CESOC)

Billy Lipanda

Coordonnateur d'établissement, Conseil Économique et Social d'Ottawa-Carleton

Nicole Olivier

Coordonnatrice de programme, La Cité collégiale
Membre du Comité directeur du PLIO

Mohamed Dalmar

Gestionnaire d'établissement, Centre catholique pour immigrants

Zoë Mallett

Adjointe administrative, Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

Cathy Turnbull

Vice-président, de l'emploi, des entreprises et services aux nouveaux arrivants, YMCA-YWCA de la région de la capitale nationale
Membre du Comité directeur du PLIO

Deborah Dearham

Gestionnaire, Bibliothèque Centenaire, Bibliothèque publique d'Ottawa

Tanya Mendes-Gagnon

Directrice principale des services pour nouvel arrivant, YMCA-YWCA de la région de la capitale nationale, Membre du Comité directeur du PLIO

Mengis Tsegaye

Directeur exécutif, LASI Compétences mondiales
Membre du Comité directeur du PLIO

Mark Zarecki

Directeur exécutif, Jewish Family Services
Membre du Comité directeur du PLIO

Rupert Yeung

Gestionnaire des services, Centre de services à la communauté chinoise d'Ottawa (Ottawa Chinese Community Services Centre)

Meyer Burstein

Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa

Joan Riggs

Facilitateur, Catalyst Research and Communications

Abdul Yussuf

Gestionnaire de Programme d'établissement, Services familiaux somaliens (Somali Centre for Family Services)

George Chin

Gestionnaire, Opérations du Cour, Ministère du Procureur Général

Philippe Robert

Gestionnaire, Bibliothèque Rideau, Bibliothèque publique d'Ottawa

Arber Zapluzha

Gestionnaire de projet, Programme pour les médecins formés à l'étranger, Centre catholique pour immigrants

Patrick Celleri-Contreras

L'emploi et en formation, Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Patricia Skarzynski

Surveiller Bibliothécaire, Bibliothèque Beaverbrook, Bibliothèque publique d'Ottawa

CONSULTATION AU-PRÈS D'EMPLOYEURS ET D'ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE – 20 MAI, 2010

Magdalene Cooman-Maxwell

Gestionnaire, Ottawa Job Match Network, LASI Compétences mondiales

Nasir Tarafder

Conseiller d'établissement, Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa (OCISO)

Henry Akanko

Directeur, Embauche immigrants Ottawa

Jeffrey Dale

Membre du Conseil du PLIO

Gilles Tousignant

Formateur du cours de langue de niveau avancé (CLNA), La Cité collégiale

Ray Barton

Chef de la direction, Vitesse Re-Skilling

Stephen Daze

Directeur exécutif, l'entrepreneuriat et l'innovation, Centre de recherche et d'innovation

Tabitha Waitbaka

Bibliothécaire - Diffusion des communautés, Programme des partenariats dans l'établissement des bibliothèques, Bibliothèque publique d'Ottawa

George Brown

Président, Fonds d'emprunt communautaire d'Ottawa

Michelle Downie

Associé principal de recherche du Conference Board of Canada

Srgt. Jim Elfes

Sergent, le développement de
ressourcement et, Service de
police d'Ottawa

Edward Jackson

Professeur agrégé, École
de politique publique et de
l'administration, Université
Carleton

Hindia Mohamoud

Directrice de projet du PLIO

Kathleen Fairnie

L'emploi et en formation,
Ministère de la Formation et des
Collèges et Universités

Gisèle Larocque

Partenaire, ValaConcepts, Comité
de planification du marché du
travail, Ministère de la Formation
et des Collèges et Universités

Jill Murphy

Coordonnatrice à la recherche et à
l'approche communautaire du PLIO

Elizabeth Farrell

Gestionnaire, Direction des
services de l'emploi, la Ville
d'Ottawa

Johanne Levesque

Directeur, Viabilité des collectivi-
tés, la Ville d'Ottawa

Marie O'Dell

Directeur du recrutement, l'Hôpital
Montfort

Colin Gillespie

Bénévoles du PLIO

Diana MacKay

Directeur, de l'éducation et la
santé, du Conference Board of
Canada

Nihan Ozhusrev

Coordonnateur de projet MAPLE,
Ottawa Chinese Community Service
Centre

Paula Green

Directrice générale, Équité et
diversité, Commission de la
fonction publique

Zoë Mallett

Adjointe administrative du PLIO

Olga Placinta

Coordonnatrice des ressources
humaines, Exportation et
Développement Canada

Hepburn Hak Jessica

Gestionnaire des communica-
tions, Chambre de commerce
d'Ottawa

Kathy McKinley

Directeur exécutif, de l'éducation,
Centre de recherche et
d'innovation

Brenda Richardson

Coordonnatrice du développe-
ment des affaires, Causeway Work
Centre

Ilha Ana Claudia

Analyste des politiques, le
marché du travail, Citoyenneté et
Immigration Canada

Carolyn Mitrow

Coordonnateur de prestation des
services, Ministère de la Formation
et des Collèges et Universités

Meena Roberts

Consultant en gestion

Roberts Shirley-Erica
Agent d'établissement, Citoyenneté
et Immigration Canada

Rosanne Emard

Norah Barongo
Coordonnatrice de l'inventaire
Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

Ian Scott
Agent de développement
économique, Ville d'Ottawa

Charles Smith

Mary Barr
Directrice de l'établissement et
des affaires intergouvernementa-
les pour la région de l'Ontario
Citoyenneté et Immigration
Canada

Tahanie Sheikh
Bénévoles du PLIO

PARTICIPANTS :

Syeda Bhatti
Bénévole
Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

Dick Stewart
Président du Conseil du PLIO

Nimo Abubakar
Gestionnaire de cas et expert en
santé pour les aînés
Centre somalien pour les services
familiaux

Emily Boehm
Bénévole
Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

**CONSULTATION AVEC
LES FOURNISSEURS DE
SERVICES -
15 AVRIL, 2010**

Mohamoud Hagi-Aden
Coordonnateur, Programme de
connexions communautaires
Centre de santé communautaire du
sud-est d'Ottawa

Candice Botha
Animatrice pour l'habilitation
individuelle et le développement
des compétences
Centre de ressources pour la vie
autonome d'Ottawa

ANIMATEURS :

Caroline Andrew
Présidente, Comité directeur
Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

Karen Anne Blakely
Directrice des services aux aînés
Jewish Family Services

Bill Shields

Marcia Aronson
Gestionnaire
Bibliothèque publique d'Ottawa

George Brown
Président
Fonds d'emprunt communautaire
d'Ottawa

Aaron Burry
 Directeur général par intérim
 Ville d'Ottawa, Services sociaux
 et communautaires

Yolande Cremer
 Gestionnaire de programme,
 Développement et relations avec
 la clientèle
 Ville d'Ottawa, Service des parcs,
 des loisirs et de la culture

Susan Gagnon
 Directrice régionale
 Ministère ontarien des Services
 sociaux et des communautaires

Bernadette Bonk
 Gestionnaire de programme pour
 l'emploi
 Ville d'Ottawa, Services sociaux
 et communautaires

Pauline Daling
 Initiatives stratégiques et planifica-
 tion opérationnelle
 Ville d'Ottawa, Services communau-
 taires et de protection

Aline Gahimbare
 Agente de projet pour la région de
 l'est de l'Ontario
 Campagne Voisin-es, ami-es et
 familles (VAF)

Kathleen Cameron
 Gestionnaire de programme
 Parent Resource Centre

Franca DiDionete
 Directrice exécutive
 Service familial catholique Ottawa

Michel Gervais
 Directeur exécutif
 Centre des services communau-
 taires Vanier

April Carriere
 Comité de recherche
 Partenariat local pour
 l'immigration d'Ottawa

Abebe Engdasaw
 Spécialiste de la diversité et de
 l'accès
 Santé publique d'Ottawa

David Gibson
 Directeur exécutif
 Centre de santé communautaire
 Côte-de-Sable

Marie-Andrée Carrière
 Directrice exécutive
 Centre d'information communau-
 taire d'Ottawa

Clara Freire
 Gestionnaire, Stratégies du service
 à la clientèle
 Ville d'Ottawa, Service du dével-
 oppement et du rendement
 organisationnels

Colin Gillespie
 Bénévole
 Partenariat local pour
 l'immigration d'Ottawa

Abai Coker
 Administrateur des programmes
 d'anglais langue seconde (ALS)
 pour adultes
 Conseil scolaire catholique
 d'Ottawa

Elizabeth Farrell
 Gestionnaire de programme,
 Services d'emploi
 Ville d'Ottawa, Services sociaux et
 communautaires

Rick Goodwin
 Directeur exécutif
 Le Projet pour hommes

Zoi Coucopoulos
 Gestionnaire de l'administration
 Services à la famille Ottawa

Sharon Fernandez
 Experte-conseil indépendante en
 emploi, en immigration, en équité
 et en diversité

Mohamoud Hagi-Aden
 Centre de santé communautaire du
 sud-est d'Ottawa

Mohamud Hassan

Coordonnateur, Développement du financement et de l'emploi
Ville d'Ottawa, Services sociaux et communautaires

Line LeBel-Lylyk

Coordonnatrice
Comité Réseau d'Ottawa

Elaine Medline

Coordonnatrice des projets spéciaux et des communications
Réseau local d'intégration des services de santé de Champlain

Mohamed A. Islam

Travailleur auprès des jeunes
Centre somalien pour les services familiaux

Sylvie Leclerc

Agente de développement communautaire
Conseil des écoles publiques de l'est de l'Ontario

Tanya Mendes-Gagnon

Directrice principale des services pour nouvel arrivant
YMCA-YWCA de la région de la capitale nationale

Adriana Jary

Gestionnaire, Services d'établissement
Jewish Family Services

Wanda MacDonald

Directrice exécutive
Centre de santé communautaire Pinecrest-Queensway

Irene Mlambo

Coordonnatrice de la prévention VIH/SIDA
Centre de santé communautaire de Somerset Ouest

Jolanta Kania

Administratrice des programmes de langues internationales
Conseil scolaire catholique d'Ottawa

Zoë Mallett

Adjointe administrative
Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

Hamdi Mohamed

Directeur exécutif
Organisme communautaire des services aux immigrants d'Ottawa

Abid Khawaja

Agent d'établissement, Région de l'Ontario
Citoyenneté et Immigration Canada

Christina Marchant

Directrice, Promotion de la santé
Centre de santé communautaire du Centre-ville

Hindia Mohamoud

Directrice
Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

Susan Kuruvilla

Travailleuse en santé communautaire
South Nepean Community Health Centre

Liam Martin

Bénévole
Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

Alex Munter

Directeur
Bureau des services à la jeunesse d'Ottawa

Benoît Laberge

Coordonnateur, Service de développement communautaire
Conseil des écoles publiques de l'est de l'Ontario

Jack McCarthy

Directeur exécutif
Centre de santé communautaire de Somerset Ouest

Jill Murphy

Coordonnatrice à la sensibilisation et à la recherche
Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa

Kimberley Murray

Spécialiste en politique et en planification, Direction des stratégies de service à la clientèle
Ville d'Ottawa, Service du développement et du rendement organisationnels

Richard Plummer

Directeur, Inclusion
United Way / Centraide Ottawa

Simone Thibault

Directrice exécutive
Centre de santé communautaire du Centre-ville

Sahar Noja

Conseillère sur la sensibilisation à l'établissement
Jewish Family Services

Nicole Rhéaume

Gestionnaire du développement communautaire
Logement communautaire d'Ottawa

Shailja Verma

Gestionnaire, Éducation permanente et communautaire
Conseil scolaire catholique d'Ottawa

Carl Nicholson

Directeur exécutif
Centre catholique pour immigrants

Dunia Sakr

Coordinatrice des bénévoles pour les aînés arabes
Hunt Club / Riverside Community Service Centre

Geordie Walker

Directeur de système
Conseil scolaire du district d'Ottawa-Carleton

Nicole Olivier

Coordinatrice de programme
Cité collégiale

Janice Sargent

Directrice
Settlement to Employment Program (STEP) – Collège Algonquin

Paul Weber

Conseiller stratégique principal
Citoyenneté et Immigration Canada

Dominique Paris-MacKay

Coordinatrice communautaire de lutte contre la pauvreté
Centre de ressources communautaires Overbrook-Forbes

Larissa Silver

Directrice des programmes et des services
Centre de ressources communautaires d'Ottawa ouest

Chris White

Gestionnaire d'événement
Coupe communautaire 2010

David Pepper

Directeur du développement communautaire
Service de police d'Ottawa

Valerie Smith

Coordinatrice pour les jeunes
Organisme communautaire des services aux immigrants d'Ottawa (OCISO)

Rula Worall

Superviseure, Groupe de l'établissement
Citoyenneté et Immigration Canada

Shahnaz Perveen

Travailleuse pour le soutien à l'hébergement et à la transition
Immigrant Women Services
Ottawa

Brad Spooner

Gestionnaire de programme
Centre de ressources communautaires de Nepean, Rideau et Osgoode (CRCNRO)

Ying Xie

Gestionnaire de programme, Soutien à l'emploi
Ottawa Chinese Community Services Centre

Ella Zabarsky

Conseillère en sensibilisation et en
établissement
Jewish Family Services

Ning Kee

Communauté chin d'Ottawa

Diana Molepo

Association de la diaspora
africaine du Canada

**CONSULTATION
AUPRÈS D'ASSOCIATIONS
D'IMMIGRANTS
ET D'ORGANISMES ETHNO-
CULTURELS – MAI 27, 2010**

Azhar Ali Khan

Muslim Coordinating Council

Matshela Molepo

Association de la diaspora
africaine du Canada

Rasul Abbasi

Communauté iranienne, militant
pour les droits de la personne

Zoë Mallett

Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

Jill Murphy

Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

Amran Ali

Canadian-Somali Mothers
Association

Percival Marcaida

Communauté espagnole et chinoise

Nazih Nazrallah

Ahlul Bayt

Caroline Andrew

Comité directeur du PLIO

Fantu Melesse

Association éthiopienne

Erenia Oliver

Club Casa de los Abuelos

Jaime Baquero

Communauté colombienne
d'Ottawa

Irene Mlambo

Association de la diaspora
africaine du Canada

Meena Roberts

Animatrice

Ana Maria Cruz-Valderrama

Club Casa de los Abuelos

Hindia Mohamoud

Partenariat local pour
l'immigration d'Ottawa

Hawa Shafi

Canadian-Somali Mothers
Association

Omar Ugas
Somali Fathers Association

Manal Abou-Chakra
Travailleur d'établissement,
Lebanese and Arab Social Services
Agency

Jill Murphy
Coordonnatrice à la sensibilisation
et à la recherche du PLIO

Barbara Wilson
Jamaican Community
Association

Mohamed Dalmar
Gestionnaire d'établissement,
Centre catholique pour immigrants

Bill Shields
Animateur

RÉUNIONS DE DÉVELOPPEMENT DE STRATÉGIE – JUIN - JUILLET 2010

Elwira Felczak
Gestionnaire, Programme
d'intégration communautaire,
Organisme Communautaire des
Services aux Immigrants d'Ottawa

Abdulkadir Yussuf
Gestionnaire d'établissement,
Centre somalien pour les services
familiaux

SECTEUR DE L'ÉTABLISSEMENT

Tanya Mendes-Gagnon
Directrice principale des services
pour nouvel arrivant, YMCA-
YWCA de la région de la capitale
nationale

Mark Zarecki
Directeur exécutif, Jewish Family
Services

Hamdi Mohamed (Présidente)
Directeur exécutif, Organisme
Communautaire des Services
aux Immigrants d'Ottawa

Sharon Kan
Directeur exécutif, Ottawa Chinese
Community Services Centre

SECTEUR D'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE

Meyer Burstein
Consultant en développement de
la Stratégie du PLIO

Zoë Mallett
Adjointe administrative du PLIO

Jeffery Dale (Président)
Conseil du PLIO

Marcia Aronson
Gestionnaire, Bibliothèque
publique d'Ottawa

Hindia Mohamoud
Directrice du Projet du PLIO

Meyer Burstein
Consultant en développement de la
Stratégie du PLIO

Henry Akanko
Directeur, Embauche immigrants
Ottawa

Leslie Emory
Coordonnatrice, Programme de
mentorat de carrière, Organisme
Communautaire des Services aux
Immigrants d'Ottawa

Nihan Ozhusrev
Coordonnateur du projet MAPLE,
Ottawa Chinese Community
Services Centre

Ronald Bisson
Président, Ronald Bisson et
Associés

Gisele Larocque
Partenaire, ValaConcepts Inc.

Bill Shields
Animateur

George Brown
Président, Fonds d'emprunt com-
munautaire d'Ottawa

Zoë Mallett
Adjointe Administrative du PLIO

Ian Scott
Agent de développement
économique, Ville d'Ottawa

Denis Cloutier
La Cité Collégiale

Linda Manning
Directrice, Leveraging Immigrant
Talent

Mengis Tsegaye
Directeur exécutif, LASI
Compétences mondiales

Magdalene Cooman-Maxwell
Gestionnaire, Ottawa Job Match
Network, LASI Compétences
mondiales

Hindia Mohamoud
Directrice du Projet du PLIO

Ying Xie
Gestionnaire du programme
Soutien à l'emploi, Ottawa
Chinese Community Service
Centre

Jackie Cote
Agente de programme, AC -
Compétences étranger, Citoyenneté
et Immigration Canada

Jill Murphy
Coordonnatrice à la sensibilisation
et à la recherche du PLIO

SECTEUR DE L'ÉDUCATION

Denyce Daikun
Gestionnaire, Programme d'accès
de Collège Algonquin, Collège
Algonquin

Nicole Olivier
Coordonnatrice de programme, La
Cité Collégiale

Wali Farah (Président)
Aide à l'école, Organisme
Communautaire des Services
aux Immigrants d'Ottawa

Meyer Burstein

Consultant en développement de la Stratégie du PLIO

Sue Merrill

Chercheuse, Passeport pour ma réussite

Bill Shields

Animateur

Norah Barongo

Coordonnatrice de l'inventaire du PLIO

David Moen

Conseiller (Retiré), Conseil scolaire du district d'Ottawa-Carleton

Dick Stewart

Président, Conseil du PLIO

Ives Clarke

Présidente, Conseil communautaire sur l'équité ethnoculturelle

Ismail Mohamed

Agent du développement communautaire, Huntclub Riverside Community Service Centre

SECTEUR DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE

Soumeya Daghefali

Adjointe Administrative, Regroupement Ethnoculturel des Parents Francophones de l'Ontario

Hindia Mohamoud

Directrice du Projet du PLIO

Jack McCarthy (Président)

Directeur exécutif, Centre de santé communautaire de Somerset Ouest

Luce Lapierre

La Cité collégiale
Directrice, Recrutement et développement

Jill Murphy

Coordonnatrice à la sensibilisation et à la recherche du PLIO

Meyer Burstein

Consultant en développement de la Stratégie du PLIO

Gabriela Lopez

Présidente, Making Ottawa Safer Together

Andrée Myette

Coordonnatrice du développement communautaire, Conseil des écoles publiques de l'Est de l'Ontario

Caroline Andrew

Président, Comité directeur du PLIO
Directrice, Centre d'études en gouvernance, Université d'Ottawa
Initiative de développement de collectivités accueillantes d'Ottawa

Jennifer McKenzie

Présidente du conseil d'administration, Conseil scolaire du district d'Ottawa-Carleton

Hawa Shafi

Canadian-Somali Mothers Association

Karin Decloux

Coordonnatrice du projet, Programme pour les médecins formés à l'étranger, Centre catholique pour immigrants

Abdourahmane Diallo

Program Coordinator, Votre santé avant tout, Conseil Économique et Social d'Ottawa Carleton

Leslie McDiarmid

Directeur exécutif, Centre de santé communautaire du sud-est d'Ottawa

Bill Shields

Animateur

Abebe Engdasaw

Agent Élaboration des programmes, Santé publique Ottawa, Ville d'Ottawa

Elaine Medline

Coordonnatrice des projets spéciaux et des communications, Réseau local d'intégration des services de santé de Champlain

Dr. Kevin Pottie

Réseau de santé d'immigrants Champlain, Bruyère Family Health Centre
Institut de la santé des populations, Université d'Ottawa

Omar Ezzat

Coordonnateur, Clinique de « Reception House », Centre catholique pour immigrants

Zoë Mallett

Adjointe administrative du PLIO

SECTEUR LINGUISTIQUE**Brigitte Gagnon**

Agente de planification, Réseau des services de santé en français de l'Est de l'Ontario

Bertha Mo

Gestionnaire, Programme de counseling, Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa

St-Phard Desir (Président)

Coordonnateur, Réseau de l'Est, Réseau de Soutien à l'Immigration Francophone de l'Est de l'Ontario

Brian Gilligan

Directeur exécutif, Développement communautaire, Logement Communautaire d'Ottawa

Hindia Mohamoud

Directrice du Projet du PLIO

Meyer Burstein

Consultant en développement de la Stratégie du PLIO

Doug Gruner

Coordonnateur médical, Réseau de santé d'immigrants Champlain

Jill Murphy

Coordonnatrice à la sensibilisation et à la recherche du PLIO

Lisa Ambaye

Gestionnaire de formation linguistique en milieu de travail, LASI Compétences mondiales

Godwin Ifedi

Agent de projet Santé du cœur, Santé publique Ottawa, Ville d'Ottawa

Linda O'Neil

Coordinator, Groupe de travail du Services multiculturels de santé mentale, Association canadienne de santé mentale

Marcia Aronson

Gestionnaire, Bibliothèque publique d'Ottawa

François Boucher

Agent d'établissement,
Conseil Économique et Social
d'Ottawa-Carleton

Nicole Olivier

Coordonnatrice de programme, La
Cité collégiale

Frempon Bafi-Yebo

Agent Loisir & développement
communautaire, Ville d'Ottawa,
Services parcs loisirs & culture

Monique Brûlé

Chef, Services communautaires
et aux bibliothèques, Conseil des
écoles catholiques de langue
française du Centre-Est

Stephane Rainville

Directeur du Centre d'évaluation
linguistique et d'orientation, YMCA-
YWCA de la région de la capitale
nationale

Jaime Baquero

Communauté colombienne
d'Ottawa

Ron Lavoie

Gestionnaire du programme
LINC, Organisme Communautaire
des Services aux Immigrants
d'Ottawa

Bill Shields

Animateur

Beham Behnia

Directeur académique, Centre
d'études sur la migration in-
ternationale et d'établissement,
Université Carleton

Tanya Mendes-Gagnon

Directrice principale des
services pour nouvel arrivant,
YMCA-YWCA de la région de la
capitale nationale

Shailja Verma

Gestionnaire, Éducation perman-
ente et communautaire, Conseil
scolaire catholique d'Ottawa

François Boucher

Agent d'établissement,
Conseil Économique et Social
d'Ottawa-Carleton

Zoë Mallett

Adjointe administrative du PLIO

SECTEUR DE DÉVELOPPE- MENT DE LA CAPACITÉ D'INTÉGRATION

Aaron Burry

Directeur générale, Services
sociaux et communau-
taires, Portefeuille Opérations
Municipales, Ville d'Ottawa

Hindia Mohamoud

Directrice du Projet du PLIO

Caroline Andrew (Présidente)

Président, Comité directeur du PLIO
Directrice, Centre d'études en gou-
vernance, Université d'Ottawa
Initiative de développement de
collectivités accueillantes d'Ottawa

Naini Cloutier

Directrice, Services communau-
taires, Centre de santé communau-
taire Pinecrest-Queensway

Jill Murphy

Coordonnatrice à la sensibilisa-
tion et à la recherche du PLIO

Meyer Burstein

Consultant en développement de la
Stratégie du PLIO

Chelby Daigle

Coodonnatrice du projet, Making
Ottawa Safer Together

Mohamed Dalmar
Gestionnaire d'établissement,
Centre catholique pour immigrants

Stacey Lauridsen
Directeur adjoint, Services communautaires, Bureau des services à la jeunesse d'Ottawa

Carl Nicholson
Directeur exécutif, Centre catholique pour immigrants

Jerrett DeFazio
Directeur du programmes, Ottawa Boys and Girls Club

Gabriela Lopez
Présidente, Making Ottawa Safer Together

Nichole Rhéaume
Gestionnaire du développement communautaire, Logement Communautaire d'Ottawa

Suzanne Doerge
Coodonnatrice du projet, Initiative : une ville pour toutes les femmes

Zoë Mallett
Adjointe administrative du PLIO

Shukria Samantar
Programme communautaire ethno-culturel, Bureau des services à la jeunesse d'Ottawa

Jephtée Elysée
Conseiller d'Affaires, Centre d'entreprise, YMCA-YWCA de la région de la capitale nationale

Irene Mlambo
Coordonnatrice, Prévention du VIH pour les communautés africaines et des Caraïbes, Centre de santé communautaire de Somerset Ouest

Maria Cristina Serje
Consultant diversité, Ville d'Ottawa, Département des Ressources humaines

Leonore Evans
Analyste de recherche en politiques, Ville d'Ottawa, Community Social Services Department

Hamdi Mohamed
Directeur exécutif, Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa

Bill Shields
Animateur

Mohamud Hassan
Coordonnateur, Développement du financement et de l'emploi, Ville d'Ottawa, Services sociaux et communautaires

Hindia Mohamoud
Directrice du Projet du PLIO

Mohamed Sofa
Agent de santé communautaire, Pinecrest Queensway Community Health Centre

Kwende Kefentse
Ville d'Ottawa, Services parcs loisirs & culture

Jill Murphy
Coordonnatrice à la sensibilisation et à la recherche du PLIO

Adnan Türegün
Directeur exécutif, Centre d'études sur la migration internationale et d'établissement, Université Carleton

Nancy Worsfold

Directeur exécutif, Crime
Prevention Ottawa, Ville d'Ottawa

Natali Zuniga

Ville d'Ottawa, Services parcs
loisirs & culture



olip | plio

ottawa local
immigration partnership

partenariat local
pour l'immigration ottawa

www.olip-plio.ca