

**PARTAGE DES PRATIQUES D'ÉTABLISSEMENT ET D'INTÉGRATION
QUI FONCTIONNENT
GOUVERNEMENT DU NOUVEAU-BRUNSWICK
(GNB) MOSAÏK**

Gouvernement du Nouveau-Brunswick
Fredericton, Nouveau-Brunswick
Livré dans toute la province

Champ de pratique :

- Appui à l'emploi et à l'entrepreneuriat

Vidéo :

<https://youtu.be/5HMOHITsGj4>

Un projet de Voies
vers la prospérité

Mai 2025

Financé par :



Immigration, Réfugiés
et Citoyenneté Canada

Funded by:

Immigration, Refugees
and Citizenship Canada



**PATHWAYS TO
PROSPERITY**
Promoting Welcoming Communities in Canada



**VOIES VERS LA
PROSPÉRITÉ**
Promouvoir des communautés accueillantes au Canada

ORIGINE DE L'ORGANISATION ET IMPULSION POUR LA CRÉATION DU PROGRAMME

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick (GNB) sert et représente la population du Nouveau-Brunswick. Ses priorités sont l'économie, l'accessibilité et le logement, l'éducation, les soins de santé, l'environnement et le leadership.

Ces dernières années, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a été confronté à des pénuries de compétences internes dues au vieillissement de la main-d'œuvre et a anticipé une augmentation des postes vacants. Parallèlement, le Nouveau-Brunswick est devenu de plus en plus multiculturel en raison des efforts d'immigration et des réponses humanitaires internationales. Ces changements démographiques devraient se poursuivre, d'où la nécessité d'adapter les systèmes de recrutement à une main-d'œuvre plus jeune et plus diversifiée.

Les pratiques existantes en matière de ressources humaines ont été élaborées pour une main-d'œuvre différente et ne reflètent plus les tendances actuelles. Les principaux obstacles identifiés comprennent des approches d'entrevue qui ne sont pas inclusives pour les nouveaux arrivants, des processus de sélection qui donnent la priorité à l'expérience et aux titres de compétences canadiens, une reconnaissance limitée des qualifications internationales et des lacunes dans la formation du personnel des RH en matière de recrutement international. En réponse, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a lancé le programme Mosaïk en août 2022 afin de remédier aux pénuries de compétences internes, de moderniser les pratiques d'embauche et de veiller à ce que la fonction publique provinciale reflète mieux la diversité de la population du Nouveau-Brunswick.

APERÇU DU PROGRAMME

Nom :

Gouvernement du Nouveau-Brunswick (GNB) Mosaïk

Description :

GNB Mosaïk est une initiative d'embauche de nouveaux arrivants qui soutient l'intégration réussie des nouveaux arrivants dans la main-d'œuvre et la communauté du GNB. Elle s'articule autour de trois piliers fondamentaux : l'emploi, la langue et la communauté.

Le pilier de l'emploi garantit que les nouveaux arrivants obtiennent des postes intéressants au sein du gouvernement qui correspondent étroitement à leurs compétences et qualifications professionnelles, en évitant de les placer dans des rôles de survie ou mal assortis. Reconnaissant que les nouveaux arrivants sont souvent confrontés à des barrières linguistiques, le pilier linguistique offre un soutien complet, y compris des services d'interprétation pendant les entretiens et l'intégration à l'équipe, des programmes de formation linguistique pour renforcer la maîtrise de l'anglais et/ou du français, et l'utilisation de technologies de traduction automatique pour faciliter une communication efficace sur le lieu de travail. Dans le cadre du pilier communautaire, GNB Mosaïk adopte une approche holistique en mettant les candidats et leurs familles en contact avec des programmes de mentorat, des opportunités de réseautage social et professionnel et des agences d'établissement locales. Grâce à ces agences, les nouveaux arrivants peuvent accéder à des services

essentiels tels que le logement, les soins de santé et l'éducation. Ces aides permettent aux nouveaux arrivants de se sentir accueillis, soutenus et intégrés à la fois sur le lieu de travail et dans l'ensemble de la communauté néo-brunswickoise.

Pour participer, les candidats s'inscrivent à l'aide d'un formulaire en ligne, en fournissant des détails sur leur formation, leur expérience professionnelle et leurs compétences spécifiques. Ils ont la possibilité de télécharger leur curriculum vitae, des exemples de travaux antérieurs et des vidéos de présentation. Sur la base de leur profil, les candidats sont classés dans des pools de compétences. Les responsables du recrutement du GNB reçoivent régulièrement des mises à jour sur les nouveaux candidats et peuvent sélectionner directement à partir de ces profils ou demander à l'équipe Mosaïk des candidats adéquats pour des postes spécifiques. Les candidats sélectionnés participent à des entretiens ouverts à tous et sensibles aux différences culturelles. Les candidats qui passent les entretiens avec succès reçoivent une offre d'emploi. Ceux qui ne sont pas embauchés ne sont pas retirés du pool et continuent d'être activement promus dans les départements pour de futures opportunités. Après avoir été embauchés, les nouveaux arrivants bénéficient de pratiques d'intégration structurées - y compris un guide d'intégration pour les cadres - ainsi que d'un accès à la formation linguistique, au mentorat et à des opportunités d'engagement communautaire.

Objectif(s) :

Le programme Mosaïk du GNB vise à remédier aux pénuries de compétences internes au sein de la fonction publique provinciale et à moderniser les pratiques d'embauche en adoptant une approche plus centrée sur l'humain et en supprimant les obstacles systémiques qui empêchent un accès équitable. Il s'efforce également d'accroître la diversité de la fonction publique provinciale afin qu'elle reflète mieux la population du Nouveau-Brunswick. À long terme, le programme vise à soutenir la rétention des nouveaux arrivants en favorisant une intégration professionnelle et communautaire réussie.

Groupe(s) de clients ciblé(s) :

Le programme s'adresse à deux groupes de clients principaux : les ministères du gouvernement du Nouveau-Brunswick qui cherchent à embaucher et les nouveaux arrivants qui cherchent un emploi dans la fonction publique provinciale. Les nouveaux arrivants éligibles sont des personnes nées à l'étranger et autorisées à travailler au Canada.

Partenaires de livraison :

GNB Mosaïk collabore étroitement avec un certain nombre de partenaires, notamment Avenir GNB, Ignite, Mentor Canada, le Conseil multiculturel du Nouveau-Brunswick (CMNB), Opportunités NB, le Centre des nouveaux arrivants de Saint-Jean, Travail NB et la YMCA du sud-ouest du Nouveau-Brunswick.

Ressources humaines :

Le programme Mosaïk du GNB est mis en œuvre par une équipe de cinq membres du personnel sous l'égide du Bureau du directeur général des ressources humaines. L'équipe comprend un gestionnaire de programme, un coordonnateur de programme qui supervise le mentorat et la technologie, un consultant de programme responsable du marketing et des communications, et deux consultants en ressources humaines qui gèrent les services de soutien linguistique et les tâches administratives.

L'équipe travaille à distance dans toute la province, avec un bureau principal à Fredericton, au Nouveau-Brunswick.

Financement :

Le programme est financé par le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES QUI CONTRIBUENT À EN FAIRE UNE PRATIQUE PROMETTEUSE

Efficace :

Plusieurs caractéristiques contribuent à l'efficacité de GNB Mosaïk. Le programme utilise un processus d'admission détaillé pour classer les candidats dans des pools de compétences, ce qui permet de leur attribuer des postes correspondant à leurs qualifications et à leur expérience. Il fournit également aux responsables du recrutement un guide d'entretien qui remplace le format standard de l'entretien comportemental par des pratiques plus inclusives et sensibles à la culture. Les nouveaux arrivants bénéficient également d'un soutien linguistique complet grâce à une stratégie en trois volets : services d'interprétation lors de l'embauche et de l'intégration, orientation vers des programmes formels de formation linguistique et utilisation d'outils de traduction automatique pour améliorer la communication.

Si un candidat n'est pas sélectionné à l'issue d'un entretien, le programme ne le retire pas du pool. Au contraire, leur profil continue d'être promu pour des opportunités futures tant qu'ils souhaitent rester inscrits. La GNB Mosaïk cherche également à obtenir un retour d'information de la part des services de recrutement et, le cas échéant, fait part de ses suggestions aux candidats afin de les aider à se perfectionner. En outre, le programme contacte les individus tous les six mois pour mettre à jour leur profil et les orienter vers un appui à l'emploi supplémentaire, si nécessaire.

Pour les candidats retenus, GNB Mosaïk facilite l'accès au mentorat et aux services communautaires pour soutenir l'intégration à long terme. Les ministères qui recrutent par l'intermédiaire de Mosaïk reçoivent également une formation à la lutte contre le racisme et aux compétences interculturelles dispensée par des organisations partenaires afin de favoriser l'intégration des nouveaux arrivants sur le lieu de travail.

Efficiente :

Le programme utilise un pool de recrutement centralisée pour maintenir une vue d'ensemble des talents des nouveaux arrivants et des postes vacants au sein du gouvernement, ce qui permet une mise en correspondance rapide et ciblée des emplois. Les outils numériques rationalisent le processus d'admission et de gestion des données, de l'inscription à l'embauche. Des courriels hebdomadaires informent le réseau RH du GNB des nouveaux candidats inscrits et de leurs compétences, ce qui permet aux ministères d'agir rapidement sur les opportunités émergentes. Les ministères peuvent également accéder directement au vivier de talents ou contacter l'équipe Mosaïk pour demander des candidats correspondant à des besoins spécifiques. GNB Mosaïk recueille également les commentaires du réseau RH et consulte régulièrement les ministères afin de comprendre leurs besoins en matière de recrutement et d'améliorer continuellement le processus.

Pertinente :

GNB Mosaïk répond à un besoin pressant d'adapter le système d'embauche du secteur public du Nouveau-Brunswick à une main-d'œuvre vieillissante et à une population plus diversifiée. De nombreux nouveaux arrivants qualifiés se heurtent à des obstacles à l'emploi dans le secteur public, notamment le manque d'expérience au Canada, les difficultés linguistiques et la reconnaissance limitée des titres de compétences internationaux. Le programme est conçu pour éliminer ces obstacles et faire en sorte que les processus d'embauche du secteur public soient mieux adaptés à la main-d'œuvre d'aujourd'hui.

Durable :

Le programme s'appuie sur des partenariats solides avec des agences externes pour la formation linguistique, le mentorat et les services d'aide à l'emploi, ce qui lui permet de tirer parti des ressources existantes. Le programme utilise le retour d'information des candidats et des services pour apporter des améliorations continues, garantissant ainsi la pertinence et l'efficacité de ses pratiques. Sa conception souple et adaptative lui permet d'évoluer en fonction des besoins changeants de la main-d'œuvre, tandis que les services de soutien après l'embauche, tels que le mentorat et les services d'intégration dans la communauté, visent à promouvoir la rétention et la réussite à long terme.

Transférable :

Le programme Mosaïk du GNB est transférable à d'autres juridictions en raison de sa conception flexible et personnalisable. Ses composantes essentielles - telles que le tri des compétences, les pratiques d'entrevue inclusives et sensibles à la culture, et le modèle de soutien à trois piliers (emploi, langue, communauté) - peuvent être adaptées aux contextes locaux. La réussite de la mise en œuvre dans d'autres contextes dépendrait de l'adaptation du modèle aux priorités locales en matière de main-d'œuvre et de l'établissement de partenariats avec des organisations susceptibles de fournir des services d'appui.

Innovatrice et visionnaire :

GNB Mosaïk remplace les entretiens comportementaux standards - qui désavantagent souvent les candidats ayant un bagage linguistique ou culturel différent - par des questions directes et simplifiées adaptées aux besoins des nouveaux arrivants. Son modèle à trois piliers offre un appui intégré en matière d'emploi, de langue et de communauté, reconnaissant que le fait d'obtenir un emploi ne suffit pas à lui seul à assurer une intégration réussie. Le programme explore également les technologies émergentes, telles que les outils de traduction automatique, afin d'éliminer les barrières linguistiques et d'améliorer l'accessibilité.

Diffère de manière claire d'autres pratiques similaires :

Contrairement à de nombreux programmes d'emploi pour les nouveaux arrivants, GNB Mosaïk a été co-créé et est entièrement géré par des nouveaux arrivants, ce qui garantit que le programme reflète directement les expériences et les besoins de ceux qu'il sert. Le programme va au-delà de l'appariement des emplois en s'associant à des organisations pour fournir un appui global, y compris des cours de langue, un mentorat et des liens avec des services communautaires. Le programme est également adapté au contexte bilingue du Nouveau-Brunswick, offrant un soutien personnalisé en anglais et en français. Sa conception met l'accent sur l'intégration et l'inclusion à long terme, ce qui

le distingue des autres modèles qui se concentrent étroitement sur les résultats initiaux en matière d'emploi

Fort attrait auprès des clients :

GNB Mosaïk attire des candidats nouveaux arrivants par le biais de recommandations d'agences d'établissement, de programmes d'emploi gouvernementaux (tels que Avenir GNB et le Programme d'égalité d'accès à l'emploi), et de contacts directs lors de salons de l'emploi. En septembre 2024, 4 904 personnes s'étaient inscrites au programme.

La participation des ministères s'est accrue grâce au soutien de la haute direction. En outre, le programme maintient une communication régulière avec le réseau RH par le biais de courriels hebdomadaires présentant les nouveaux candidats et s'engage directement avec les directeurs des ressources humaines des différents ministères. Les responsables du recrutement peuvent également lancer des demandes ou parcourir le pool afin d'identifier les candidats qui répondent à des exigences spécifiques, ce qui encourage une utilisation cohérente du programme. L'ensemble de ces efforts a contribué au développement d'un réseau de plus de 115 gestionnaires de recrutement engagés dans 14 ministères.

Forte rétention des clients :

La fidélisation est soutenue par un engagement continu et un appui à long terme. Les candidats qui ne sont pas embauchés à l'issue d'un entretien restent dans le vivier de talents et continuent d'être promus en vue d'opportunités futures. Le programme prend contact avec les candidats tous les six mois pour mettre à jour leur profil et évaluer si un appui supplémentaire est nécessaire. Le cas échéant, GNB Mosaïk oriente les candidats vers des conseillers en emploi d'organisations partenaires pour les aider à rédiger leur CV ou à se préparer à l'entretien. Pour ceux qui sont embauchés, le programme fournit un appui après l'embauche par le biais d'une formation linguistique, d'un mentorat et de connexions avec les ressources communautaires afin d'assurer une intégration réussie. En septembre 2024, 85 % des nouveaux arrivants qui avaient trouvé un emploi travaillaient toujours pour le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Des preuves solides de résultats positifs :

En septembre 2024, GNB Mosaïk avait inscrit 4 904 personnes et placé avec succès 308 nouveaux arrivants dans 14 ministères. En outre, le programme a démontré plusieurs résultats qualitatifs. Les nouveaux arrivants ont apprécié l'approche personnalisée et holistique du programme. En outre, certains nouveaux arrivants qui ont commencé le programme avec peu ou pas de connaissance de l'anglais ou du français ont acquis des compétences linguistiques suffisantes en l'espace d'un an pour travailler de manière indépendante dans leurs fonctions. Certains nouveaux arrivants ont également profité des opportunités de mentorat pour suivre de nouvelles voies de carrière au sein du gouvernement, en progressant au-delà de leurs postes initiaux.

MESURE DE RENDEMENT ET STRATÉGIE D'ÉVALUATION

GNB Mosaïk utilise une combinaison de méthodes quantitatives et qualitatives pour suivre les résultats et améliorer ses pratiques. Le programme produit des rapports trimestriels et annuels basés sur des objectifs préétablis, y compris le nombre et le pourcentage de personnes embauchées, les

appuis linguistiques fournis, les activités de formation achevées et les collaborations avec les organismes d'aide à l'établissement. Les témoignages de réussite sont recueillis par le biais d'enquêtes auprès des candidats retenus, qui recueillent les réflexions individuelles sur le processus d'embauche et d'intégration. Avec l'autorisation des candidats, certaines histoires sont publiées sur les sites web internes et externes du programme afin de présenter les résultats. Le retour d'information est également recueilli auprès des ministères par le biais de réunions formelles des RH et d'une communication informelle permanente, ce qui permet au programme de répondre aux besoins des employeurs. Cette approche permet à GNB Mosaïk de rester réactif et de s'améliorer continuellement au fil du temps.

POUR PLUS D'INFORMATIONS

GNB Mosaïk

<https://www2.gnb.ca/content/gnb/fr/corporate/promo/mosaik.html>