



CONSEIL CANADIEN POUR LES
RESSOURCES HUMAINES EN AGRICULTURE

CANADIAN AGRICULTURAL
HUMAN RESOURCE COUNCIL

CCRHA-CAHRC

RAPPORT FINAL :
NOUVELLES OCCASIONS D'ÉLARGISSEMENT DE LA POPULATION ACTIVE
AGRICOLE : PROJETS PILOTES AUPRÈS DE GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS

Présenté par :
Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture





Table des matières

Section	Titre de la section	Page
1.0	Introduction	1
2.0	Méthodologie	1
3.0	Critères communs de réussite dans l'ensemble des études de cas	2
4.0	Études de cas	3
	Champignons Highline	3
	Université du Manitoba	6
	Leads Employment Services	9
	First Nations Agriculture Association	12
	Saskatchewan Abilities Council	14
	Link Up Employment Services	16
	Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É.	18
	Amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen	21
	Saskatchewan Indian Equity Foundation	23
5.0	Annexe A – Modèle d'entrevue pour les études de cas	25



1.0 Introduction

The Competency Group a commencé sa collaboration avec le CCRHA en août 2014, dans le cadre d'un projet de recherche sur les possibilités et les obstacles concernant la participation des groupes traditionnellement sous-représentés de la population active du Canada. Au terme de recherches et d'une analyse contextuelle des renseignements existants à propos du développement de la main-d'œuvre, l'analyse approfondie de trois groupes sous-représentés a été recommandée. Ces groupes concernaient les Autochtones, les immigrants et les personnes handicapées. En tenant compte de chacun de ces trois groupes, les obstacles à l'emploi ont été analysés au moyen d'entrevues individuelles et de groupes de discussion.

Au fur et à mesure, il est devenu évident que des possibilités d'accroître la participation visaient les trois groupes sous-représentés plutôt qu'un seul. Par conséquent, le CCRHA a exigé l'élaboration de trois plans de projet pilote, c'est-à-dire un plan pour chacun des groupes sous-représentés. Après cela, un groupe sera choisi pour participer à un projet pilote initial, qui sera financé par le CCRHA. Les deux autres projets pilotes suivront, sous réserve d'autres modalités de financement.

2.0 Méthodologie

La méthodologie d'élaboration de projets pilotes repose sur plusieurs phases d'activités. En voici quelques exemples :

- déterminer des approches novatrices afin d'accroître l'emploi dans le secteur agricole (neuf études de cas réussies);
- cerner des critères communs de réussite dans les neuf études de cas;
- déterminer les paramètres de trois projets pilotes;
- élaborer des documents d'information afin d'inviter les groupes sous-représentés et les employeurs à participer aux projets;
- cerner les agences qui souhaitent participer à un projet pilote;
- déterminer les employeurs qui souhaitent participer à un projet pilote;
- élaborer des plans de projet pour chacun des projets pilotes.

Dans ce rapport, les deux premières activités seront résumées. On précisera les critères communs de réussite recueillis lors des entrevues et, pour achever ce rapport, on présentera les neuf études de cas écrites.

Cerner des approches novatrices à l'aide de neuf enquêtes relatives à des études de cas

Dans les phases de recherche précédentes, les intervenants du projet (les personnes interrogées, les participants au groupe de discussion, les membres du groupe de travail chargé de la détermination des obstacles, les membres du comité consultatif) ont déterminé des histoires de réussite potentielles. De plus, on a demandé aux intervenants du projet de formuler des recommandations lors d'une réunion en personne, en mars 2015, à Ottawa. Des invitations par courriel et des appels téléphoniques de suivi ont permis de planifier des entrevues afin d'élaborer les neuf études de cas. Les conseillers ont mené trois entrevues enregistrées par groupe sous-représenté à l'aide d'un guide d'entrevue qui a été élaboré expressément pour ce projet. Ce guide d'entrevue se trouve à l'annexe A, page 25.

Personnes interrogées



Les conseillers ont mené 12 entrevues, au total, puis en ont sélectionné neuf afin d'élaborer une étude de cas. Les personnes interrogées et choisies pour faire l'objet d'une étude de cas sont présentées ci-dessous.

Autochtones

- Jennifer Kewageshig – Amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen
- Sally Harvey – Landscape Ontario
- Terry Brodziak – Saskatchewan Indian Equity Foundation Inc.
- Trevor Kempthorne – First Nations Agriculture Association

Immigrants

- Allen Tyrchnicwicz – Université du Manitoba, Internationally Educated Agriologists Post-Baccalaureate Diploma Program
- Chuck Stallard – Champignons Highline
- Jennifer Jeffrey – Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É.

Personnes handicapées

- Bob Santos – Link Up Employment Services
- Cory Quigley – Saskatchewan Abilities Council – Partners in Employment
- Jeff Withers – Leads Employment Services

Cerner des critères communs de réussite dans les neuf études de cas

Les conseillers ont examiné les neuf enregistrements du guide d'entrevue afin de cerner des critères communs de réussite. Ces critères sont présentés ci-dessous, à la section 3.

3.0 Critères communs de réussite dans l'ensemble des études de cas

Les études de cas ont fait l'objet d'un examen visant à cerner les facteurs communs qui ont contribué à l'emploi des groupes sous-représentés, comme indiqué ci-dessous.

Excellents partenariats entre les agences de placement et les employeurs

Dans les études de cas, on a présenté des exemples d'agences de placement qui avaient établi des relations positives à long terme avec des employeurs. Les agences ont recherché activement des employeurs qui offriraient des possibilités d'emploi à leurs clients. Pour bien comprendre les exigences du poste, elles ont visité les lieux de travail et observé l'exécution des travaux. Les agences se sont engagées à maintenir des relations de confiance, ouvertes et durables. Dans les études de cas, on a présenté des exemples d'employeurs qui valorisaient l'établissement de relations positives à long terme avec des agences de placement. Dans les deux cas, les relations de travail entre les employeurs et les agences de placement ont été perçues comme étant des partenariats bénéfiques pour les clients et les employeurs.

Présence d'un champion

Les études de cas ont permis de cerner divers « champions », au sein d'agences de placement ou d'entreprises, qui étaient très dévoués au placement réussi des travailleurs. Ces personnes ont démontré d'excellentes compétences en leadership, de l'enthousiasme, un engagement à favoriser des relations de travail positives avec leurs partenaires, de la confiance à l'égard des compétences et des capacités de leurs employés ainsi que d'excellentes compétences en matière de coordination et de gestion de projet.



Engagement à aborder les problèmes liés au placement et à en faire le suivi

L'un des principaux facteurs de réussite du placement de membres de groupes sous-représentés consiste à offrir un suivi et un soutien aux clients sur le marché du travail et à trouver des solutions aux problèmes qui nuisent à leur réussite. Les études de cas ont démontré l'existence de problèmes liés au placement sur le marché du travail; cependant, grâce à un suivi et à un soutien réguliers, on trouve habituellement des solutions qui offrent un résultat positif en matière d'emploi. Les employeurs doivent se sentir à l'aise de cerner les problèmes, et l'agence et l'employeur doivent faire preuve d'ouverture et de souplesse afin de trouver des solutions viables.

Situation gagnante pour l'employeur et le client

Les personnes interrogées dans les études de cas croyaient que le placement professionnel devait s'avérer bénéfique pour le travailleur et l'employeur. Des représentants d'agences de placement se sont engagés à affecter leurs clients à des postes enrichissants et, du même coup, à favoriser la rentabilité de l'entreprise.

Gestion de projet et coordination excellentes

Les études de cas ont mis en évidence divers exemples excellents de coordination, de gestion de projet et de réseautage. Les compétences en organisation et en administration des coordonnateurs de plusieurs projets ont été désignées comme faisant partie intégrante de la réussite des projets.

Traitement d'éléments uniques des groupes sous-représentés

Les études de cas ont démontré le dévouement des agences de placement et des employeurs à reconnaître et à aborder les éléments uniques de chacun des groupes afin d'assurer la réussite du placement. Les Autochtones, les personnes handicapées et les immigrants ont tous des caractéristiques uniques qui doivent être prises en considération afin d'assurer la réussite du placement. Une démarche uniformisée ne favorisera la réussite d'aucun des groupes sous-représentés en matière de placement. Il n'existe aucune solution rapide.

Un plan visant à aborder les défis en matière de transport

Le transport a été systématiquement désigné comme étant un important obstacle à l'emploi au sein des groupes sous-représentés. Certaines entreprises ont élaboré des méthodes et des suggestions afin de surmonter cet obstacle. Sans aucun engagement à régler la question du transport, le placement réussi des membres des groupes sous-représentés à des postes en agriculture à l'extérieur des zones urbaines semble improbable.

4.0 Études de cas

Champignons Highline

Expérience de l'embauche d'immigrants

Contexte de l'entreprise

Le siège social de Champignons Highline est situé à Leamington, en Ontario. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Chuck Stallard, gestionnaire des services intégrés des RH, Champignons Highline.

Le D^r Murray O'Neil a fondé Champignons Highline en 1961. Cette entreprise comprend quatre usines de plantation, toutes situées en Ontario (deux à Leamington, une à Kingsville et une à Wellington) ainsi qu'un centre de distribution à Montréal, au Québec. La description suivante de cette entreprise est tirée de son site Web :



Depuis ses modestes débuts, Champignons Highline n'a cessé de croître et est aujourd'hui le plus important producteur de champignons au Canada. Bien des facteurs peuvent expliquer sa progression remarquable, mais trois principes fondamentaux sont à l'origine du succès connu par l'entreprise au cours des années. Ces principes sont les suivants : toujours viser l'excellence – « En premier, nous ferons ce qui se fait de mieux dans l'industrie et *ensuite* nous pourrions être reconnus comme une entreprise de premier rang. » – D^r Murray O'Neil; entretenir de bonnes relations avec les employés – nous sommes une entreprise familiale et chaque employé fait partie de notre famille; offrir un service à la clientèle hors pair – nos clients méritent que nous leur prêtions la meilleure attention possible. Nourrie par une passion pour la qualité et l'innovation, la société Highline est à l'avant-garde de nombreuses percées technologiques dans l'industrie nord-américaine des champignons. Les techniques de culture très poussées qu'elle a mises au point lui permettent de pratiquer la culture de champignons blancs, mini bella et portabella, sans faire usage de pesticides ou de fongicides, des produits pourtant régulièrement employés dans la culture des champignons. Source : <http://www.highlinemushrooms.com/fr/about>, page consultée le 15 mars 2015

L'histoire de Champignons Highline

Environ 70 % des employés de Champignons Highline sont de nouveaux Canadiens. La société Highline offre à de nombreux immigrants un premier ou un deuxième emploi au Canada. La durée moyenne de l'emploi est de huit ans, et certains employés demeurent au sein de l'entreprise pendant 20 ans, voire 30. L'entrevue avec Chuck Stallard a permis de cerner plusieurs éléments essentiels de la démarche de Champignons Highline en matière d'embauche d'immigrants, notamment le recrutement, l'élimination des obstacles linguistiques, l'orientation des nouveaux employés, le perfectionnement en supervision et en leadership, les pratiques efficaces en matière de RH et les principaux facteurs de réussite.

Recrutement

Champignons Highline communique avec des organismes pour les immigrants afin de leur signaler qu'ils peuvent offrir des emplois valorisants et importants à un salaire juste. Les champignonnières de l'entreprise situées dans le comté d'Essex et à Wellington, en Ontario, se sont associées à deux organismes pour les immigrants : le Community Connections Program (programme de connexions communautaires) du South Essex Community Council (SECC) <http://www.secc.on.ca/settlement-services/community-connections/> et Connexion Emploi. Grâce à ses partenariats avec des organismes pour immigrants, la société Highline demeure un chef de file pour ce qui est d'offrir des possibilités d'emploi aux communautés haïtiennes, soudanaises, cambodgiennes, arabes et asiatiques. Highline tient régulièrement des salons de l'emploi, c'est-à-dire au moins tous les six mois, en collaboration avec les organismes pour les immigrants. Ces dernières fournissent l'emplacement des salons de l'emploi et y invitent les immigrants qui cherchent un emploi. Highline embauche des immigrants pour tous les postes. La moitié de ses employés est affectée aux récoltes, et l'autre moitié effectue un travail d'entretien et manuel, exerce un métier spécialisé ou occupe un poste de supervision, de comptabilité ou lié à l'utilisation de matériel agricole. Highline invite tous les nouveaux prospecteurs d'emplois qui travaillent au sein de ses organismes pour immigrants partenaires à visiter les installations agricoles et à exercer les fonctions des postes afin de mieux établir le lien entre les compétences des immigrants et les exigences relatives aux postes de Highline.

Le gestionnaire des RH de Highline participe régulièrement aux activités sociales des communautés culturelles des employés qui travaillent dans les installations agricoles, notamment une célébration annuelle que la communauté jamaïcaine organise à son église, et les activités de la communauté haïtienne de Windsor, en Ontario. La présence de l'entreprise à ces événements communautaires incite habituellement certains membres



de ces communautés d'immigrants à présenter une demande d'emploi. Les employés actuels de Highline informent également les autres membres de leur collectivité des possibilités d'emploi au sein de l'entreprise.

Surmonter les obstacles en matière de transport

Les employés qui habitent à Leamington et à Wellington se trouvent à proximité des champignonnières de Highline. Cependant, le trajet quotidien des employés qui viennent des grands centres métropolitains dure environ 40 minutes. Quelque 70 % des employés de la champignonnière de Kingsville font la navette pendant 30 à 40 minutes pour se rendre au travail. Il n'existe aucun système de transport en commun. En 2006, Highline a adopté une politique d'indemnité de déplacement, en vertu de laquelle les employés touchent 6,35 \$ par jour, à condition d'arriver à l'heure au travail. Cette politique encourage le covoiturage, surtout parmi les membres d'une même collectivité culturelle qui travaillent aux champignonnières. Malgré le bon fonctionnement de la politique d'indemnité de déplacement, il existe toujours des obstacles en matière de transport, plus particulièrement pour les employés qui ne connaissent pas encore leurs collègues.

Surmonter les obstacles linguistiques

Highline offre une formation en langue seconde deux jours par semaine, sur place, après le travail. L'entreprise assume tous les frais liés à la formation. Lorsque le quart de travail d'un employé est prolongé, Highline permet à cet employé de s'absenter temporairement afin d'assister au cours. En plus de l'anglais et du français, l'entreprise traduit toutes ses communications en huit langues, notamment le cambodgien, le thaï, le birman, l'espagnol, le chinois et le mandarin. Les employés qui parlent ces langues contribuent aux activités de traduction, et Highline utilise parfois l'outil Google Translate. Il faut régulièrement traduire des messages sur la santé et la sécurité ainsi que le bulletin bimensuel de l'organisation.

Highline utilise des photos sans texte aux fins de formation, notamment des photos illustrant des techniques de stationnement et la qualité visée en matière de champignons. Elle emploie peu de texte, puisque bon nombre d'employés nés au Canada éprouvent également des difficultés d'alphabétisation.

Orientation des nouveaux employés

Lorsqu'ils sont embauchés, les nouveaux employés se rendent sur les lieux afin d'observer le travail. Ils effectuent les tâches en compagnie du superviseur, puis observent l'interaction entre les employés et le superviseur. À leur retour, lors de leur première journée rémunérée, les employés ont déjà rencontré leur superviseur et acquis une compréhension globale du travail. Highline fournit aux employés une formation de six semaines dans le cadre d'un système de jumelage informel, souvent en compagnie d'un collègue qui partage le même contexte ou appartient à la même collectivité. Au terme de cette formation de six semaines, la nouvelle recrue comprend bien ce en quoi consiste son emploi.

Perfectionnement en supervision et en leadership

Highline s'assure que le superviseur sait encourager les nouveaux employés. L'entreprise tient régulièrement des réunions avec l'équipe des RH. Elle dirige également, en collaboration avec un psychologue organisationnel, une formation sur le leadership qui aborde divers enjeux, notamment la résolution des conflits et la gestion du changement.

Pratiques efficaces en matière de ressources humaines (RH)

Highline met en œuvre des pratiques à faible coût et à rendement élevé en matière de ressources humaines. Par exemple, l'entreprise a créé le programme « Valeurs en action », qui encourage les employés à adopter les valeurs d'excellence suivantes de Champignons Highline : l'empathie, le respect, l'effort, l'intégrité, l'ouverture d'esprit et l'équité. Highline félicite les employés qui respectent les valeurs de l'entreprise au travail et au sein



de la collectivité. Par exemple, les employés qui font preuve de souplesse par rapport aux horaires de travail en période de récolte et participent à des événements communautaires, notamment la Marche de l'espoir, sont admissibles à un tirage pour gagner des vêtements de Champignons Highline. Les lauréats des prix mensuels du programme « Valeurs en action » obtiennent des billets qui leur offrent la possibilité de remporter une journée de congé rémunéré à l'occasion du pique-nique familial annuel de l'entreprise.

Principaux facteurs de réussite

Chuck Stollard, gestionnaire des services intégrés des RH, Champignons Highline, a cerné les principaux facteurs de réussite de l'embauche d'immigrants.

- Les entreprises doivent :
 - utiliser pleinement les services que leur offrent les partenaires communautaires en matière d'emploi;
 - entretenir un dialogue ouvert avec les partenaires en matière d'emploi. Si quelque chose cloche, l'entreprise doit faire preuve d'ouverture à cet égard et collaborer avec ses partenaires en matière d'emploi afin d'apporter les améliorations nécessaires;
 - offrir des emplois intéressants et importants assorti d'un salaire équitable afin d'attirer les nouveaux Canadiens;
 - s'efforcer de communiquer avec les nouveaux Canadiens pour qu'ils soient à l'aise dans le milieu de travail;
 - offrir les communications dans les langues des immigrants;
 - assurer la mise en œuvre de bons processus de recrutement. Les entreprises ne doivent pas embaucher de nouveaux employés simplement pour la forme.
- Les superviseurs de première ligne doivent reconnaître que les employés sont issus de cultures différentes et ont acquis diverses expériences de vie. Les immigrants risquent de ne pas comprendre immédiatement ce que l'on attend d'eux. Les superviseurs de première ligne doivent s'armer de patience et être prêts à répéter leurs explications, s'il y a lieu. Les superviseurs doivent adopter des démarches souples afin de communiquer leurs messages aux employés immigrants, notamment en effectuant le travail en collaboration avec les employés.

Université du Manitoba

Internationally Educated Agrologists Post-Baccalaureate Diploma Program (IEAP)

L'Internationally Educated Agrologists Post-Baccalaureate Diploma Program est un programme d'études post-baccalauréales offert par la Faculté des sciences agricoles et alimentaires de l'Université du Manitoba. Ce programme vient en aide aux nouveaux Manitobains détenteurs d'un diplôme non canadien en agriculture pour leur permettre d'obtenir un travail valorisant dans leur domaine et pour aider l'industrie agricole manitobaine à découvrir de nouveaux talents. L'IEAP représente la voie par laquelle les agronomes formés à l'étranger (IEA) acquièrent la reconnaissance formelle de leurs diplômes non canadiens par l'Institut des agronomes du Manitoba (MIA), qui est l'organisme de réglementation professionnel des agronomes du Manitoba. Ce programme facilite l'intégration d'agronomes formés à l'étranger au secteur agricole du Canada. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Allen Tyrchniewicz, un agrologue-conseil et professeur de ce programme. [REMARQUE : En cas de publication, Allen Tyrchniewicz préfère retirer son nom de cette étude de cas.]

Contexte du programme



L'Institut des agronomes du Manitoba a déterminé que de nombreux agronomes du Manitoba formés à l'étranger ne sont pas en mesure de mettre leurs compétences à contribution. Ces travailleurs possèdent les connaissances requises, mais ne connaissent pas l'agriculture canadienne. Cette constatation a mené à l'élaboration d'un programme pilote de certification nationale destiné aux agronomes formés à l'étranger. Le site Web de l'Université du Manitoba décrit ce programme de la façon suivante :

« Lancé en 2007 à titre de projet pilote, l'IEAP était initialement un partenariat entre le gouvernement du Manitoba, le ministère du Travail et de l'Immigration du Manitoba (bailleur de fonds), l'Institut des agronomes du Manitoba (organisme de réglementation), la Faculté des sciences agricoles et alimentaires de l'Université du Manitoba (exploitante). Pour être autorisé à pratiquer la profession d'agronome au Manitoba, une personne doit être un membre enregistré de l'Institut des agronomes du Manitoba. Ce programme offre aux agronomes formés à l'étranger un processus qui leur permet de satisfaire aux exigences minimales en matière de connaissances de l'Institut des agronomes du Manitoba afin de devenir admissibles au titre d'agronome professionnel (P.Ag.) dans la province du Manitoba. Jusqu'à présent, les agronomes formés à l'étranger qui se sont joints à l'IEAP sont des citoyens canadiens ou des résidents permanents provenant de 25 pays, notamment le Bangladesh, la Bolivie, la Chine, la Colombie, l'Égypte, El Salvador, l'Érythrée, l'Éthiopie, l'Allemagne, l'Inde, l'Indonésie, le Kenya, la Macédoine, l'île Maurice, le Mexique, la Moldavie, le Népal, le Nigeria, le Pakistan, les Philippines, la Russie, le Rwanda, l'Afrique du Sud, le Sri Lanka et le Soudan. En 2012, au terme d'une phase pilote de cinq ans, l'IEAP est devenu un programme d'études post-baccalauréales permanent de la Faculté des sciences agricoles et alimentaires de l'Université du Manitoba. »

Source : <http://umanitoba.ca/faculties/afs/ieap/1792.html> (en anglais seulement), page consultée le 8 mars 2015

Caractéristiques de l'Internationally Educated Agrologists Post-Baccalaureate Diploma Program

Promotion du programme

Les agronomes formés à l'étranger se joignent habituellement à l'Institut des agronomes du Manitoba. On évalue alors les titres de compétences de ces candidats afin de déterminer s'ils doivent se qualifier pour obtenir le titre d'agronome professionnel. Lorsqu'un candidat a uniquement besoin d'expérience dans le secteur canadien de l'agriculture, l'Institut des agronomes du Manitoba lui suggère de s'inscrire à l'IEAP. Le candidat doit alors présenter une demande d'adhésion au programme. Les dirigeants de l'IEAP sont à la recherche d'étudiants fort intéressés à pratiquer l'agriculture et à travailler avec des agriculteurs. Ils doivent déterminer si les candidats sont aptes à suivre le programme; les candidats ne sont pas tous acceptés. Le programme accueille 15 étudiants par année.

Il fait également l'objet d'annonces au sein d'organismes d'aide aux immigrants, qui sont habituellement chargés de la prestation de services aux nouveaux immigrants. Bon nombre de personnes découvrent le programme grâce au bouche à oreille. Ce type de recommandation est souvent à l'origine de demandes de l'extérieur du Manitoba.

Structure du programme

Selon le site Web de l'Université du Manitoba, la structure du programme se définit comme suit :

« L'IEAP est un programme à temps plein qui doit être achevé en 12 mois. Les agronomes formés à l'étranger et admissibles au programme doivent suivre au moins huit cours, à l'Université du Manitoba, au choix du Comité consultatif de l'IEAP. Cette formation universitaire de huit mois est suivie d'un programme de travail coopératif d'une durée de quatre mois. Les cours universitaires permettent aux agronomes formés à l'étranger de



démontrer et de confirmer leur compétence technique et professionnelle dans le contexte canadien. Cette période de travail de quatre mois règle le problème du manque d'expérience de travail au Canada. Un agronome formé à l'étranger obtient une possibilité de travail coopératif rémunéré au sein d'une entreprise agricole qui l'embauche. Les cours sont choisis en fonction des études, de l'expérience relative au contexte agricole et du champ d'activité prévu. »

Les étudiants doivent payer les frais de scolarité afin de participer au programme. Ils sont toutefois orientés vers toute source de soutien financier disponible.

Source : <http://umanitoba.ca/faculties/afs/ieap/1795.html> (en anglais seulement), page consultée le 8 mars 2015

Programme

La direction de l'IEAP collabore avec les étudiants afin de déterminer ce qu'ils souhaitent tirer du programme. Elle évalue le champ d'expertise de chaque élève et élabore un programme personnalisé connexe. Tous les étudiants doivent suivre un cours sur l'agroentreprise et un cours sur les communications d'entreprise, qui leur permettront de découvrir la culture d'entreprise canadienne, notamment la poignée de main et le contact visuel. Les étudiants suivent également un cours sur l'exercice de la profession d'agronome. Ce cours initie les étudiants à la nature de l'agriculture au Manitoba et au Canada, notamment en leur présentant les types de cultures et d'animaux courants dans l'agriculture canadienne. Les étudiants ont également accès à des ressources supplémentaires afin d'obtenir des renseignements. Ils doivent choisir un produit avec lequel ils travailleront tout au long de l'année. Ils réalisent divers projets liés à ce produit, notamment sur la compréhension de la transformation, la vente au détail, la mise en marché et les organismes de réglementation liés à ce produit. Les étudiants sont initiés aux emplois potentiels dans leur domaine d'expertise. Le programme comprend la visite d'exploitations agricoles et offre l'occasion de rencontrer les dirigeants d'entreprises agricoles, des représentants du gouvernement, ainsi que le président et chef de la direction de grandes sociétés, qui traitent de la gestion des risques de l'entreprise et de l'avenir de l'agriculture. Le programme accorde une grande importance à l'acquisition de compétences en matière de réseautage. Les étudiants découvrent les principaux intervenants qu'ils doivent rencontrer dans leur spécialité.

Programme coopératif de placement professionnel et mentorat

Les étudiants doivent assurer leur propre placement professionnel dans le cadre d'un programme coopératif. Pour aider les étudiants, ce programme propose des possibilités de placement professionnel, offre des conseils sur la planification de carrière et fournit un soutien à la rédaction de curriculum vitae.

À la suite du programme de placement coopératif, les élèves peuvent devenir membres de l'Institut des agronomes du Manitoba. On leur attribue alors un mentor, qui travaille avec eux sur le plan professionnel. Les mentors demeurent en contact avec les diplômés pendant plusieurs années afin de faire le suivi de leurs progrès.

Principaux facteurs de réussite

Le programme a été un véritable succès. Il ouvre des portes, enseigne le réseautage aux étudiants et favorise leur réussite. La totalité des diplômés ont réussi à se trouver un emploi. Les employeurs sont souvent à la recherche de diplômés du programme en raison des compétences précieuses que les participants acquièrent dans le cadre du programme. Par le passé, la direction du programme invitait les employeurs à offrir une présentation aux étudiants. Maintenant, les employeurs réclament cette occasion et s'adressent même souvent au personnel des ressources humaines du programme.



La plupart des agronomes formés à l'étranger qui s'inscrivent au programme ont éprouvé des difficultés à se trouver un emploi au Canada dans leur domaine de spécialisation, et sont déterminés à décrocher un bon emploi. Cette motivation est essentielle à leur réussite. Ils ont déployé les efforts nécessaires afin de se trouver un emploi par eux-mêmes, mais ils savent qu'ils ont besoin d'aide. Au terme du programme, les diplômés affirment que l'expérience leur a fourni la poussée nécessaire au lancement de leur carrière au Canada.

L'un des principaux facteurs de réussite du programme est la présence d'un coordonnateur qui comprend les besoins des immigrants et détermine ce qu'ils souhaitent accomplir. La coordonnatrice de programme est une ancienne immigrante et comprend naturellement les besoins des immigrants. Elle exerce un suivi du placement professionnel auprès des étudiants et des employeurs. Elle interroge les deux parties. En cas de problème, elle les aide à trouver une solution.

Autres principaux facteurs de réussite :

- l'importance accordée à l'apprentissage concernant les pratiques culturelles du Canada;
- l'importance d'aider les étudiants à apprendre la méthode de réseautage appropriée et la façon d'établir leurs propres réseaux.
- la petite taille des classes, qui est limitée à 15 étudiants, favorise l'apprentissage individuel et offre des possibilités d'apprentissage améliorées lors des visites des lieux et d'exploitations agricoles;
- la création de cours personnalisés, qui se distinguent des cours universitaires existants.

La citation d'un ancien étudiant décrit bien la réussite du programme :

« L'IEAP offre aux étudiants qui, tout comme moi, ont acquis de l'expérience en agriculture dans un autre pays, non seulement des connaissances techniques sur l'agriculture canadienne, mais également une expérience culturelle sur le plan professionnel, au travail et dans divers autres contextes du Canada. Ce programme a joué un rôle essentiel dans l'obtention d'un emploi intéressant et le cheminement de ma carrière d'agronome au Canada. » – Richard Balog, P.Ag. (2008-2009)

Source : <http://umanitova.ca/faculties/afs/ieap/1812.html> (en anglais seulement), page consultée le 8 mars 2015



Leads Employment Services

Placement de personnes handicapées dans le secteur agricole

Contexte de l'organisation

Leads Employment Services, une agence sans but lucratif de promotion de l'emploi et des compétences, a été fondée en 1986. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Jeff Withers, gestionnaire, Services de promotion de l'emploi et des compétences.

Leads Employment Services fournit des services de promotion de l'emploi et des compétences dans les comtés de London, d'Elgin, de Huron, de Lambton, de Middlesex, d'Oxford et de Perth, en Ontario. Cette entreprise compte environ 80 employés et profite du soutien financier de Service Canada, du ministère des Services sociaux et communautaires de l'Ontario, et du programme Ontario au travail. Leads offre de l'aide aux personnes âgées de plus de 15 ans qui ont des troubles physiques, de santé mentale, de développement et d'apprentissage. Cette organisation a réussi à placer plus de 13 000 candidats. Ses clients touchent un salaire concurrentiel et travaillent pour des employeurs respectés du secteur public, du secteur privé et d'organismes sans but lucratif. Leads offre, entre autres, les services décrits ci-dessous.

- Analyse des besoins – Leads évalue le poste disponible, les exigences organisationnelles de l'employeur et les qualifications du candidat favori de l'employeur.
- Candidats présélectionnés – Leads examine l'expérience des candidats et présente à l'employeur une liste restreinte des candidats les plus qualifiés afin de lui permettre de déterminer ceux qui conviennent le mieux à la possibilité d'emploi.
- Suivi des employés – À la suite du placement d'un candidat, Leads offre des services de suivi à l'employeur et au nouvel employé. Leads vise à établir des relations durables avec les employeurs et à leur fournir des services qui correspondent à leurs objectifs futurs, à leur plan de croissance et à leurs possibilités.

Source : <http://www.leadsservices.com/index.html>, page consultée le 5 mars 2015

L'histoire de Leads Employment Services

Les conseillers de Leads ont placé des clients dans des usines de transformation d'aliments et des exploitations agricoles afin d'exercer des tâches telles que la traite et le travail relatif aux cultures. L'entrevue avec Jeff Withers a permis de cerner plusieurs éléments essentiels de la démarche de Leads Employment Services visant à trouver des possibilités d'emploi aux personnes handicapées, notamment l'évaluation du client, la recherche de possibilités d'emploi, la mise en relation des employeurs et des travailleurs, l'établissement de relations avec des employeurs, et le suivi du client.

Évaluation du client

Pour évaluer les compétences d'un candidat, Leads emploie des méthodes d'évaluation informelle et des évaluations formelles provenant d'organismes de présentation, notamment le système scolaire et la Marche des dix sous.

Recherche de possibilités d'emploi

Les conseillers de Leads trouvent des possibilités d'emploi grâce à beaucoup de travail pratique. Ils exercent des activités de rayonnement dans la collectivité, cognent à la porte d'employeurs, passent des appels téléphoniques, participent aux réunions de réseautage de la Chambre de commerce et obtiennent des références d'autres employeurs. Dans certains cas, les références proviennent de la famille des clients.



Mise en relation des employeurs et des travailleurs

Les conseillers se rendent sur les lieux afin de s'entretenir avec les employeurs et de bien comprendre leurs besoins. Ils tentent de fournir à l'employeur un employé productif tout en offrant à ce client l'occasion d'obtenir un emploi et de le conserver. Lorsqu'un client est incapable d'exercer pleinement ses fonctions, le conseiller propose la modification du poste en fonction des compétences de son client. Ce processus est couramment appelé « l'adaptation de poste ».

Établissement de relations avec des employeurs

Leads a établi de bonnes relations de travail, au fil des ans, au sein d'une usine de transformation d'aliments de sa région. Ses conseillers, qui sont à l'affût des ensembles de compétences requis dans cette usine, sont capables d'associer leurs clients aux emplois disponibles, et tâchent de ne proposer que les jumelages appropriés. Les conseillers visitent l'usine afin de comprendre les exigences des postes et les besoins de l'employeur. Ils proposent habituellement les clients qui habitent à proximité de l'usine de transformation d'aliments, puisque les transports en commun ne desservent pas cette région. Les conseillers de Leads visent à établir des relations positives et durables avec les employeurs afin de se forger une solide réputation en prestation de services aux employeurs qui sont à la recherche de travailleurs.

Suivi du client

En cas de placement, les conseillers de Leads sont prêts à fournir au client un encadrement en matière d'emploi et une formation sur la façon d'accomplir le travail. Les conseillers effectuent également un suivi afin de s'assurer que le placement est bénéfique pour l'employeur et le client. Il est impossible de garantir la réussite du placement; cependant, en cas d'échec, les conseillers peuvent mener une enquête afin de déterminer si des mesures d'adaptation peuvent être apportées ou si un autre employé pourrait obtenir l'emploi.

Surmonter les obstacles en matière de transport

Les déplacements pour se rendre au lieu de travail et en revenir constituent l'un des plus grands défis des clients de Leads. Parmi les solutions envisageables, il y a les services d'hébergement et de repas sur les lieux de travail, le covoiturage, et le recours aux services de membres de la famille pour se rendre au travail.

Principaux facteurs de réussite

Pour le client, la réussite se caractérise par la qualité de vie. Les clients se sentent bien lorsqu'ils apportent leur contribution. Certains considèrent leur emploi comme la principale raison de se lever le matin. Leur chèque de paie leur permet d'exercer des activités normales, comme aller au restaurant et participer à des activités sociales.

Pour évaluer la réussite d'une entreprise, déterminer si le nouvel employé constitue un ajout positif au bassin de main-d'œuvre, s'il s'intègre bien aux effectifs et s'il contribue à la réussite financière de l'entreprise. En plus d'obtenir un rendement du capital investi positif, certains employeurs estiment que l'embauche de personnes handicapées est « la bonne chose à faire ».

Les employeurs doivent être au courant de l'immense bassin de personnes handicapées qui cherchent à devenir des membres actifs de la société. Les personnes handicapées affichent souvent une productivité au travail supérieure et un taux d'absentéisme inférieur à ceux des autres travailleurs. Les employeurs présument souvent que toutes les personnes handicapées ont des contraintes physiques; cependant, ce n'est pas forcément le cas. Bien qu'elles soient parfois incapables d'exercer certaines fonctions et que leur courbe d'apprentissage soit plus



longue, les personnes handicapées peuvent apporter une contribution précieuse. De nombreux organismes de soutien souhaitent collaborer avec les agriculteurs afin de contribuer à leur réussite.

La responsabilité de cette éducation incombe aux agences de placement telles que Leads Employment Services; cependant, cette organisation peut également obtenir l'aide d'employeurs, notamment Employment Alliance, à London, en Ontario. Employment Alliance reconnaît les entreprises qui emploient des personnes handicapées. Ces entreprises encouragent d'autres employeurs à embaucher des personnes handicapées.

Jeff Withers, gestionnaire, Employment and Skills Development Services (services liés à l'emploi et au développement social) a décrit plusieurs facteurs essentiels à la réussite de l'emploi de personnes handicapées :

- les conversations en personne visant à établir une relation entre le conseiller en emploi et l'employeur sont essentielles; les conseillers doivent s'adresser directement à l'agriculteur ou à la personne responsable des RH qui embauchera leur client;
- le conseiller en emploi doit donner suite à tous ses engagements. S'il s'engage envers l'employeur, il doit effectuer les tâches convenues;
- le soutien en milieu de travail et l'encadrement en cours d'emploi sont essentiels à la réussite des personnes handicapées;
- un suivi est nécessaire pour s'assurer que le jumelage se déroule bien, que le client se porte bien et que l'employeur est satisfait;
- lorsque le jumelage ne convient pas, le conseiller doit y apporter les modifications nécessaires.

Jeff Withers a également proposé les observations et les suggestions présentées ci-dessous.

Au fil des ans, la technologie a évolué et les exigences en matière de sécurité se sont renforcées. Les nouveaux employés ont besoin de formation supplémentaire, qui occasionne d'importantes dépenses pour les agriculteurs. Ces derniers y réfléchiront probablement à deux fois avant d'embaucher une personne handicapée. Bien qu'elles ne soient peut-être pas en mesure de travailler à temps plein, les personnes handicapées peuvent apporter une excellente contribution à l'entreprise grâce à une entente de partage d'emploi.

Les exploitations agricoles sont en train de devenir des destinations touristiques. Les personnes handicapées peuvent jouer des rôles liés au tourisme, comme l'exploitation d'un zoo apprivoisé et la vente de produits de boulangerie-pâtisserie.

Le partage d'histoires de réussite et les champions qui vantent les capacités des personnes handicapées contribuent à la promotion de la réussite de l'emploi de personnes handicapées.



First Nations Agriculture Association

Programme de carrières en agriculture – Introduction à l'agriculture

Contexte de la First Nations Agriculture Association

La First Nations Agriculture Association (FNAA) apporte son aide à la promotion du démarrage et à la durabilité d'entreprises agricoles autochtones de la Colombie-Britannique. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Trevor Kempthorne, directeur général, First Nations Agricultural Association (Kamloops, C.-B.).

La FNAA est un chef de file du développement durable et respectueux de la culture de l'agriculture autochtone en Colombie-Britannique. Cette organisation aide les collectivités et les producteurs autochtones à renforcer leurs capacités et à développer leurs entreprises de l'industrie de l'agriculture et de l'agroalimentaire ou leurs entreprises agricoles traditionnelles au moyen d'aide culturellement adéquate, de services de commercialisation, d'éducation et de produits et services financiers. Elle assure également la défense et la promotion de l'agriculture autochtone en Colombie-Britannique.

Cette association fournit des services financiers d'entreprise aux producteurs autochtones et renforce leurs capacités au moyen de la formation et de l'éducation. La FNAA n'obtient aucun financement direct d'un organisme gouvernemental. Elle vend ses services et rédige des propositions de financement.

Source : <http://abdc.bc.ca/uaed/other-aboriginal-research-practice-networks/f/first-nations-agriculture-lending-association> (en anglais seulement), page consultée le 9 mars 2015

Caractéristiques du Programme de carrières en agriculture – Introduction à l'agriculture

Le Programme de carrières en agriculture – Introduction à l'agriculture était une initiative d'une durée de trois ans financée par Services Canada. La FNAA a entrepris un processus d'une durée de deux ans afin de présenter une demande et d'obtenir l'approbation nécessaire pour accéder au programme. Ce programme alliant la formation en salle de classe et le placement sur le marché du travail a été offert dans plusieurs collectivités de la Colombie-Britannique, avec divers partenaires, et a permis à 120 étudiants de suivre une formation. Quelque 90 % des participants à ce programme étaient des étudiants autochtones.

Trouver des étudiants

La FNAA existe depuis 1978 et a créé de nombreux liens. Son réseau lui a permis de faire connaître le programme. Elle a communiqué avec des organisations locales de chacune des régions afin de trouver des partenaires, plus particulièrement des organisations autochtones qui fournissent des possibilités de formation aux Autochtones. Elle leur a mentionné que le programme était accessible et qu'il pouvait accepter un maximum de 15 étudiants de chaque collectivité afin de les former au travail agricole.

Programme

Le programme d'introduction comprenait six semaines de formation en classe et dix semaines de travail pratique. Sa programmation était axée sur les programmes agricoles existants offerts par l'Aljam Community College. Ce collège communautaire, créé par l'Aboriginal Agricultural Education Society of British Columbia (AAESBC), offre des formations en agriculture, en horticulture et en arts culinaires. Quelques mesures d'adaptation locales ont été apportées au programme en fonction des exploitations agricoles locales. Par exemple, dans l'Okanagan (C.-B.), le programme était axé sur les vergers et la production légumière, tandis que



la version de Merritt (C.-B.) portait principalement sur l'exploitation bovine. Les diplômés ont obtenu un certificat qui pourrait être utilisé sous forme de crédit dans les programmes complets menant à un diplôme de l'Aljam Community College. La programmation est étroitement liée à la culture des Premières Nations. Par exemple, dans le domaine de la salubrité des aliments, les étudiants ont découvert le processus de transformation et de mise en conserve de la viande d'original.

Placement professionnel

Les étudiants ont obtenu un emploi dans divers types d'exploitations agricoles, notamment des exploitations biologiques, de serriculture et de transformation des aliments. Des subventions permettaient de rémunérer les étudiants pour les quatre premières semaines. Les employeurs devaient payer les étudiants pour les six dernières semaines de travail.

Principaux facteurs de réussite

La FNAA est très satisfaite du résultat du programme. Plus de 80 % des étudiants ont suivi la formation complète et achevé tous les volets pratiques du programme. Services Canada prévoit effectuer une évaluation du programme et espère que le taux d'emploi des diplômés du programme sera d'au moins 50 %.

Trevor Kempthorne a cerné les principaux facteurs de réussite suivants :

- la participation de bons partenaires constitue l'élément le plus important à la réussite du programme;
- le partenaire local doit disposer de bonnes relations hors de la collectivité autochtone, dans l'industrie agricole, afin d'inciter les entreprises à participer au programme;
- un coordonnateur local bien établi et qui habite dans la collectivité-ci doit contribuer au recrutement d'étudiants qui participeront au programme;
- l'organisateur global du programme doit assurer l'excellente administration du programme. La coordonnatrice de la FNAA doit établir des partenariats et assurer leur réussite. Celle-ci a visité chacune des collectivités afin de s'entretenir avec les membres des organisations qui songeaient à participer au programme. En cas d'incertitude quant à la capacité de l'organisation partenaire, la FNAA n'allait pas de l'avant avec ce partenariat;
- La programmation bien établie et normalisée, qui avait été élaborée au fil des ans, a constitué un facteur clé de la réussite du programme. À l'exception de quelques mesures d'adaptation locales, la programmation était essentiellement la même dans l'ensemble des collectivités.
- Les diplômés qui se sont rendus dans les collectivités afin de promouvoir le programme ont accompli un travail efficace sur le plan du recrutement de nouveaux étudiants.

Dans ses réflexions sur les possibilités d'amélioration du programme, Trevor Kempthorne a proposé ce qui suit : afin de toucher les subventions salariales des quatre premières semaines du placement, les employeurs devraient s'engager à verser les six semaines de rémunération.



Saskatchewan Abilities Council – Partners in Employment

Placement de personnes handicapées dans le secteur agricole

Contexte de l'organisation

Le Saskatchewan Abilities Council est un organisme de bienfaisance enregistré qui offre des programmes et services aux personnes handicapées en Saskatchewan. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Cory Quigley, prospecteur d'emplois du Programme CHOIX, Partners in Employment.

Pendant plus de 60 ans, le Saskatchewan Abilities Council a offert des programmes de loisir, de réadaptation et de formation professionnelle à plus de 35 000 personnes handicapées, en Saskatchewan.

Le Saskatchewan Abilities Council compte des bureaux à Regina, à Saskatoon, à Swift Current et à Yorkton. Pour sa part, Partners in Employment dispose de cinq bureaux, qui sont situés à Moose Jaw, à Regina, à Saskatoon, à Swift Current et à Yorkton.

Source : http://www.abilitiescouncil.sk.ca/html/learn_more/about_us/index.cfm (en anglais seulement), page consultée le 18 mars 2015

Le programme Partners in Employment offre gratuitement des services d'emploi aux personnes handicapées. Ce programme fournit des services de placement aux travailleurs et aux employeurs. Les services individuels sont conçus pour aider les personnes présentant des handicaps visibles ou non à trouver et à conserver un emploi, notamment dans les domaines suivants : la préparation à l'emploi, le placement, le maintien en poste, le soutien en matière d'emploi et l'expérience professionnelle. Les services aux employeurs comprennent la collaboration visant à trouver des candidats qualifiés pour les postes vacants, la présentation de candidats préapprouvés, le soutien sur place en matière de formation et le suivi continu.

Source : http://www.abilitiescouncil.sk.ca/html/work/partners_employment/index.cfm (en anglais seulement), page consultée le 18 mars 2015

L'histoire de Partners in Employment

De nombreux clients de Partners in Employment ont manifesté leur intérêt pour le travail dans une exploitation agricole, car ils considèrent les travaux à l'extérieur comme étant sains et intéressants; cependant, l'expérience du programme en matière de placement de clients dans les exploitations agricoles est limitée en raison de l'obstacle lié au transport. La plupart des clients ne sont pas titulaires d'un permis de conduire et n'ont pas les moyens d'en obtenir un. La plupart des jeunes de la Saskatchewan suivent des cours de conduite à l'école. Bon nombre de clients du programme ont raté cette occasion.

Le programme Partners in Employment a toutefois placé des clients au sein des entreprises Prairie Pride (une usine de transformation de la volaille) et Star Eggs (une exploitation qui se spécialise dans le contrôle de la qualité, la distribution et la commercialisation d'œufs en coquille). L'entrevue auprès de Corey Quigley a permis de cerner plusieurs éléments essentiels de la démarche de Partners in Employment visant à trouver des possibilités d'emploi pour les personnes handicapées, notamment l'évaluation du client, la mise en relation des employeurs et des travailleurs et le suivi du client.

Évaluation du client

On évalue les clients afin de déterminer les domaines de travail qui leur conviennent le mieux. Ils font ensuite l'objet de diverses évaluations, selon les besoins de chacun. Il y a, entre autres, des listes de contrôle d'entrée,



des évaluations professionnelles, des tests d'aptitude ainsi que des évaluations de la coordination oculomanuelle et de la mobilité. Selon les résultats des essais individuels, les clients peuvent suivre un cours sur la rédaction du curriculum vitæ, une formation axée sur les compétences ou encore s'adresser directement à un prospecteur d'emplois pour trouver un emploi.

Mise en relation des employeurs et des chercheurs d'emploi

Le prospecteur d'emplois tente de jumeler les compétences et la personnalité d'une personne handicapée aux besoins de l'employeur. De nombreux clients doués font partie du programme; cependant, si leur personnalité ne convient pas aux emplois disponibles, le processus de placement ne pourra fonctionner. Les employés ont beaucoup de facilité à exercer leurs fonctions et à conserver leur poste lorsqu'ils aiment leur emploi et possèdent les compétences nécessaires. Les dirigeants du programme invitent fréquemment des employeurs à mener des entrevues d'emploi auprès de clients du programme. Dans certains cas, les employeurs communiquent avec le prospecteur d'emplois afin de lui annoncer qu'ils sont à la recherche de travailleurs. Le prospecteur d'emplois évalue alors les compétences des clients afin de trouver un candidat potentiel.

Soutien et suivi

En cas de placement, un spécialiste en emploi se rend sur les lieux de travail afin de s'assurer que le client comprend les exigences du poste. Des spécialistes en emploi font le suivi des placements afin de veiller à ce que tout fonctionne bien pour l'employeur et l'employé. En cas de problème, le spécialiste en emploi apporte les corrections nécessaires afin de maintenir l'employé en poste.

Principaux facteurs de réussite

Cory Quigley a cerné les deux facteurs suivants pour expliquer la réussite de l'emploi de personnes handicapées :

- jumeler les compétences et les capacités d'une personne avec les exigences de l'emploi;
- élaborer des méthodes visant à aborder les obstacles en matière de transport pour les personnes handicapées qui veulent travailler dans une exploitation agricole. On propose, entre autres, les méthodes suivantes : fournir de l'aide aux employés pour obtenir un permis de conduire, fournir des services d'hébergement et de repas sur les lieux de travail; instaurer des cycles de travail réguliers qui prévoient une période prolongée dans l'exploitation agricole, puis du temps à l'extérieur de celle-ci (c'est-à-dire deux semaines dans l'exploitation agricole et quelques jours à l'extérieur); prévoir des points d'embarquement et de débarquement centraux pour assurer le transport des employés au travail. L'industrie de la construction de la Saskatchewan a élaboré certaines méthodes de transport des employés que l'industrie agricole devrait envisager.



Link Up Employment Services for Persons with Disabilities

Placement de personnes handicapées dans le secteur agricole

Link Up Employment Services for Persons with Disabilities est un organisme de bienfaisance à but non lucratif qui offre des services en matière d'emploi. Le siège social est situé au cœur de Toronto, en Ontario, et un bureau existe à Woodbridge, Ontario. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Bob Santos, directeur administratif, Link Up Employment Services for Persons with Disabilities.

Contexte de l'organisation

Link Up propose un vaste éventail de programmes et de services développés et utilisés au fil des années pour répondre à plusieurs types de handicaps. Cette entreprise évalue de manière approfondie les compétences et les capacités de chaque chercheur d'emploi, et analyse sérieusement les exigences précises de chaque employeur afin de jumeler les clients et les employeurs. Elle offre un soutien permanent aux chercheurs d'emploi, au moyen d'ateliers, de séminaires et d'occasions de rencontre avec des recruteurs professionnels locaux.

Link Up s'engage à établir des partenariats avec des organismes communautaires et des entreprises du secteur privé afin de créer des programmes visant à aider les chercheurs d'emploi. Cette organisation met particulièrement l'accent sur l'aide aux jeunes handicapés afin de les aider à mettre à contribution leurs diverses compétences et capacités. Link Up reconnaît l'importance de la sécurité au travail. Elle collabore avec la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail afin d'offrir aux chercheurs d'emploi le programme [SafeAbility](#), qui est axé sur la sensibilisation à la santé et à la sécurité au travail.

Source : http://www.linkup.ca/about_us.html (en anglais seulement), page consultée le 11 mars 2015

L'histoire de Link Up

Link Up fournit des outils qui permettent aux personnes handicapées d'exploiter leur plein potentiel dans un milieu accessible. Cette organisation favorise la pertinence des caractéristiques physiques et comportementales des travailleurs aux fins de placement. L'évaluation de l'intégration de la personne handicapée à son milieu de travail constitue une autre considération importante en matière de placement. Link Up ne possède pas une vaste expérience du placement de clients en milieu agricole, tant donné que ses services sont concentrés dans la région du Grand Toronto. Cependant, cette organisation a placé certains clients dans les milieux de l'élevage de chevaux, de la culture de la tomate et de la culture du gazon.

Le cas de l'élevage de chevaux illustre l'un des plus grands défis du placement de personnes handicapées. Le transport des travailleurs jusqu'à la ferme équestre, le matin, constituait un obstacle. Les clients de Link Up utilisent le transport en commun, puisqu'ils ne possèdent pas de véhicule et n'ont pas les moyens de s'en procurer un; par conséquent, on a fait appel aux services d'une compagnie de transport afin d'assurer le déplacement des travailleurs. Des exploitations de production de tomates de Leamington, en Ontario, ont présenté des demandes à Link Up afin d'obtenir des travailleurs saisonniers qui participeraient aux activités de récolte. Les prospecteurs d'emplois de Link Up se déplacent sur le terrain afin de mieux comprendre les emplois. Ils mènent parfois des entrevues au bureau de Link Up. Les employeurs sont en mesure d'expliquer les possibilités d'emploi à un groupe d'employés potentiels.

La majorité des clients de Link Up ont des problèmes de santé mentale et des troubles d'apprentissage plutôt que des déficiences physiques. Bob Santos a souligné que ces personnes pourraient grandement bénéficier du



travail à l'extérieur, avec des animaux ou dans le domaine des produits alimentaires. Il cité l'exemple d'un ancien client schizophrène qui ne pouvait pas travailler à l'intérieur. Ce client avait été placé au sein d'une gazonnière, puis était devenu contremaître. Extrêmement mécontent au départ, il se portait maintenant très bien. Bob Santos est conscient du grand potentiel qu'offre le placement de personnes handicapées à un emploi dans le domaine agricole. Il prétend que les retombées économiques de cette main-d'œuvre non traditionnelle sont excellentes.

Principaux facteurs de réussite

Bob Santos a cerné plusieurs facteurs importants de la réussite de l'emploi de personnes handicapées : En voici quelques exemples :

- Le placement professionnel de personnes handicapées doit être axé sur la productivité et la rentabilité tout en créant un environnement où la personne peut exploiter son plein potentiel. L'emploi doit être avantageux pour l'employeur et l'employé.
- Le jumelage des employeurs et des chercheurs d'emploi doit être effectué au cas par cas. L'approche « à l'emporte-pièce » ne fonctionnera pas. Le processus débute avec une collecte de données afin de déterminer les obstacles et de trouver une solution. M. Santos a indiqué qu'une solution a toujours pu être trouvée.
- Le transport vers le lieu de travail représente un obstacle important pour les personnes handicapées. Bob Santos recommande aux employeurs d'offrir l'hébergement sur place et le transport en ville pour les loisirs et les courses.
- Bob Santos a précisé qu'il y a une demande permanente de travailleurs à Leamington, en Ontario, une région bien connue pour faire appel à des travailleurs étrangers temporaires. Les personnes handicapées ne sont pas le premier groupe envisagé pour pourvoir ces postes. Toutefois, il croit qu'elles pourraient occuper ces emplois si l'hébergement et le transport étaient offerts. Selon M. Santos, « nous devons faire appel aux gens de notre pays ».



Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É. Placement de travailleurs immigrants dans le secteur agricole

L'Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É. (PEI ANC) est un organisme de bienfaisance sans but lucratif établi à Charlottetown, à l'Île-du-Prince-Édouard. L'organisation fournit des services d'établissement à court terme, ainsi que des programmes d'inclusion et d'intégration à la collectivité pour les nouveaux arrivants à l'Î.-P.-É. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Jennifer Jeffrey, coordonnatrice en services d'emploi, Association pour nouveaux arrivants au Canada.

Contexte de l'organisation

L'Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É. (PEI ANC) offre des services dans cinq domaines d'activité clés pour aider les immigrants à intégrer la main-d'œuvre de l'Île-du-Prince-Édouard, soit l'établissement et l'intégration, les services d'emploi, la langue, le travail communautaire de proximité et le programme pour les jeunes.

Établissement et intégration

Les programmes d'établissement et d'intégration aident les nouveaux arrivants :

- à obtenir les documents canadiens essentiels;
- à déposer une demande pour bénéficier des services et des programmes gouvernementaux;
- en offrant des services d'orientation, de traduction, d'interprétation et d'aiguillage vers d'autres prestataires;
- en offrant des services d'orientation et de soutien pour qu'ils s'adaptent à la vie au Canada et à l'Île-du-Prince-Édouard;
- en offrant de l'entraînement pratique et des visites à domicile;
- en offrant des séances d'information sur un large éventail de sujets pour tous les nouveaux arrivants.

Services d'emploi

Les services d'aide à l'emploi aident les nouveaux arrivants :

- en évaluant les forces et les compétences;
- à identifier et à surmonter les obstacles à l'emploi;
- en offrant de l'information sur les possibilités de carrière et d'emploi;
- en les aiguillant vers d'autres programmes et services;
- à rédiger leur curriculum vitae et des lettres de présentation, et à remplir des formulaires de demande;
- à élaborer des plans de recherche d'emploi;
- à améliorer leurs compétences en entrevue.

Langue

L'Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É. (PEI ANC) offre également des examens linguistiques afin de diriger les immigrants vers un programme d'apprentissage de l'anglais approprié. L'Association forme aussi des interprètes et des traducteurs et offre des services d'interprétation pour les besoins d'établissement de base.

Des Canadiens de première génération font partie du conseil d'administration bénévole. Des nouveaux immigrants sont aussi engagés comme membres du personnel de l'organisation et offrent des services d'interprétation et de traduction.



Travail communautaire de proximité

La PEI ANC collabore avec d'autres organismes communautaires visant à relier les nouveaux arrivants à la communauté locale. Ces organismes offrent des services d'éducation du public sur de nombreux sujets, notamment reconnaître et éliminer les préjugés et la discrimination, et la sensibilité culturelle et la diversité culturelle. La PEI ANC offre aussi des ressources et du soutien aux employeurs qui souhaitent embaucher des nouveaux arrivants.

Programme pour les jeunes

Ce programme intervient avec les enfants d'immigrés d'âge scolaire pour :

- Aider les familles de nouveaux arrivants lors de l'inscription des enfants à l'école ou à la maternelle;
- Aider les élèves à réussir leur intégration dans le système scolaire de l'Î.-P.-É.;
- Faire bénéficier les élèves de programmes de loisirs;
- Organiser en interne des programmes et des activités pour les enfants des nouveaux arrivants.

Source : http://www.peienc.com/content/lang/fr/page/front_home/ site consulté le 29 mars 2015.

L'histoire de l'Association pour nouveaux arrivants au Canada de l'Î.-P.-É.

En 2005, un ancien membre du personnel a communiqué avec le Balderston's Farm Market, à Stratford, Î.-P.-É., pour demander s'il était prêt à embaucher des nouveaux immigrants réfugiés bhoutanais. La ferme a accepté. Même si le premier contact avec la ferme Balderston s'est fait avant l'arrivée de Jennifer à la PEI ANC, elle s'est efforcée d'entretenir le lien avec Allan et Dianne Balderston et a aidé à coordonner les services d'emploi entre la ferme et les immigrants bhoutanais.

La ferme Balderston, à Stratford, Î.-P.-É., cultive une grande variété de fruits et de légumes. On y trouve également des champs de fleurs, d'herbes, de fraises et de citrouilles pour l'autocueillette; des pâtisseries; et des conserves. Ce qui a commencé, en 1957, avec un petit chariot rouge au bord de la route pour vendre quelques caissettes de fraises est aujourd'hui un marché en bordure du chemin très populaire. Quatre générations plus tard, la Balderston's Farm Market permet aussi aux visiteurs de « dîner dans le jardin », assis à une table de pique-nique pour déguster un cornet de crème glacée, une coupe glacée ou un jus de fruits frais, ou encore une pâtisserie du jour. On y offre également des visites guidées de la ferme pour enseigner aux visiteurs comment on cultive les aliments et les éléments nutritifs qu'ils procurent.

Au début du contrat d'emploi, les immigrants bhoutanais étaient engagés comme travailleurs agricoles (p. ex., cueilleurs de fraises). Au fil des ans, plusieurs d'entre eux sont passés à d'autres postes (p. ex., un poste de supervision) à la ferme. Des réfugiés et des immigrants d'autres pays ont également été embauchés à la ferme Balderston.

Les réfugiés embauchés à la ferme sont des hommes et des femmes de tous âges. La ferme leur a permis d'emmener leurs enfants au travail durant la journée, à condition qu'ils ne détruisent pas les fraisières (ni ne mangent trop de fruits!). Cela a aussi aidé les réfugiés puisqu'ils n'ont pas eu à trouver des services de garde pour leurs enfants.

Soutien offert

La PEI ANC et la Balderston's Farm Market offrent beaucoup de soutien pour développer et encourager le contrat d'emploi avec les réfugiés bhoutanais. Par exemple, la ferme Balderston :

- a fait l'acquisition d'une fourgonnette pour faciliter les déplacements des travailleurs;



- récupérait les travailleurs à Charlottetown le matin et les y déposait le soir;
- a organisé le transport aller-retour en taxi entre Charlottetown et Stratford (la ferme assumait la moitié des frais);
- a offert des séances d'information dans les bureaux de la PEI ANC à l'intention des réfugiés;
- a produit une présentation PowerPoint pour expliquer le travail à effectuer à la ferme.

De son côté, la PEI ANC :

- a fourni des interprètes pour les séances d'orientation;
- a accompagné à la ferme les nouveaux employés durant les premières journées afin de coordonner les travaux à effectuer;
- a envoyé des interprètes à la ferme pour effectuer un suivi auprès des employés et des employeurs.

Principaux facteurs de réussite

Jennifer Jeffrey a cerné plusieurs facteurs importants de la réussite de l'emploi d'immigrants à l'Î.-P.-É. : En voici quelques exemples :

- Une communication ouverte et une volonté d'apprendre les uns des autres. Allan et Dianne Balderston ont été très activement impliqués. Ils ont déployé beaucoup d'efforts pour garder contact avec la PEI ANC et d'établir une relation avec les réfugiés.
- Le transport vers le lieu de travail représente souvent un obstacle pour les immigrants. La ferme a réglé ce problème en organisant le transport et en partageant les frais de taxi.
- L'emploi doit être avantageux pour l'employeur et l'employé. Les Balderston traitent les travailleurs comme des membres de la famille et les invitent aux repas en famille et aux fêtes.
- Le jumelage des employeurs et des chercheurs d'emploi doit être effectué au cas par cas. Les réfugiés du Bhoutan se sont bien adaptés à l'environnement agricole. Bon nombre d'entre eux avaient de l'expérience dans le domaine agricole et ont été en mesure d'utiliser ou d'adapter leurs compétences à ce travail. La PEI ANC a également essayé de placer d'autres populations d'immigrants à la ferme Balderston; cependant, ces populations n'étaient pas comme les Bhoutanais et le jumelage n'a pas fonctionné.



Amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen

Projet d'embauche d'Autochtones pour de la maçonnerie en pierre sèche

La Première Nation de Saugeen est une communauté ojibwée située au lac Huron, à la base de la péninsule Bruce, en Ontario. Elle est très connue pour son magnifique amphithéâtre pittoresque. Les entrevues visant à élaborer cette étude de cas ont été réalisées avec Jennifer Kewageshig, gestionnaire de programme et officière - Emploi et formation pour l'amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen et Sally Harvey, gestionnaire de l'éducation et de la mise en valeur des ressources humaines, Landscape Ontario.

Contexte de l'amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen

L'amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen est situé au cœur du village de Saugeen. Des rocaillies se trouvent à côté de l'amphithéâtre et sont très populaires lors de mariages, de séances de photographie, de cours d'art ou simplement pour s'y asseoir et profiter de la nature. Le terrain peut être réservé pour des mariages, des cérémonies de remise de diplômes ou des visites guidées. Les visiteurs peuvent également parcourir les sentiers d'interprétation de la nature. Le projet de l'amphithéâtre occupe 20 acres du parc de 100 acres situé sur des terres de réserves. Il est constitué d'escaliers et de passerelles en pierre, de jardins en terrasse et d'un amphithéâtre en plein air construit en pierres taillées. Il est contigu à la Wesley United Church. Le secteur est entretenu par les habitants de la réserve.

L'amphithéâtre a été d'abord conçu par le révérend Earl Stotesbury, en 1972, comme un lieu pour favoriser la compréhension et l'amitié entre les Autochtones et les non-Autochtones. À l'époque, il avait reçu une subvention de 200 000 \$ pour construire l'amphithéâtre avec des travailleurs Autochtones. La construction a duré dix ans.

Source : <http://www.saugeenecdev.ca/Amphitheater.html> accédé le 13 mars 2015.

L'histoire du projet de maçonnerie en pierre sèche

L'amphithéâtre n'a pas été entretenu pendant plusieurs décennies après sa construction. En 2005, Jennifer Kewageshig a lancé un programme conçu pour ramener au travail certains hommes de la communauté. Elle a pensé que l'amphithéâtre serait un bon projet naturel pour créer un programme de formation combinant un travail significatif au développement de compétences.

Les participants sont des hommes de la communauté qui sont sans emploi. Ils restaurent la pierre et l'aménagement paysager de l'amphithéâtre de la Première Nation de Saugeen. Plus précisément, ils font de la maçonnerie en pierre sèche; terminent les travaux de briques, de blocs, de tuiles et de mortier; font le rejointoiement des fondations; et dressent les murs de pierre. Les hommes sont rémunérés pour leur travail par le programme et peuvent suivre une formation et être associés à un mentor grâce à un programme d'apprentissage. Le programme a débuté en tant que programme de formation pour devenir, par la suite, un programme d'apprentissage. À l'heure actuelle, huit hommes apprentis font partie du programme (quatre âgés de moins de 30 ans et quatre âgés de plus de 30 ans) et apprennent la construction de murs de pierres sèches et la maçonnerie de pierres sous la direction de Dean McLellan, le seul maître d'œuvre agréé au Canada reconnu par la Dry Stone Walling Association of Great Britain. Landscape Ontario est un partenaire dans ce projet et l'appuie. La Première Nation de Saugeen offre des ateliers de deux jours en plein air sur la construction de murs de pierres sèches pouvant donner lieu à une certification de niveau 1 par la Dry Stone Walling Association of Great Britain.



Les apprentis sont des travailleurs dévoués fiers de leur travail. Ils ont également participé à d'autres activités d'apprentissage à l'extérieur de la réserve pour perfectionner leurs compétences en maçonnerie.

En décembre 2014, la province de l'Ontario, par le truchement du Programme de développement économique des collectivités rurales, a approuvé un montant s'élevant jusqu'à 300 000 \$ pour financer la formation en maçonnerie de pierres de 10 membres de la Première Nation de Saugeen en vue de la réparation de l'amphithéâtre de la Première Nation, unique et important sur le plan historique.

Source : <http://news.ontario.ca/omafra/fr/2014/12/favoriser-lemploi-et-la-croissance-dans-louest-de-lontario.html>

page consultée le 25 mars 2015.

Principaux facteurs de réussite

Jennifer Kewageshig a indiqué que la réussite existe lorsqu'il y a un échange où l'employeur (le chef et le conseil) et les employés (les membres de la communauté et le maître d'œuvre) sont satisfaits du travail accompli. La réussite, c'est respecter l'amphithéâtre et s'assurer qu'il demeure ouvert afin de perpétuer la vision du révérend.

Les facteurs de réussite cruciaux ont « commencé avec le rêve et la vision du révérend Earl Stotesbury », affirme Mme Kewageshig. Ces facteurs cruciaux de réussite ont par la suite compris la détermination et la supervision de Mme Kewageshig, ainsi que la volonté des hommes choisis de bien faire leur travail et de réaliser le projet. Jennifer Kewageshig occupe le poste de gestionnaire de programme pour l'amphithéâtre (en plus d'autres fonctions) depuis 10 ans. Elle a embauché des employés saisonniers pour entretenir le terrain et servir durant les mariages; surveiller la sûreté des dalles de pavage et superviser les apprentis. Elle a également dirigé des instructeurs afin de s'assurer qu'ils respectent les règlements.

Mme Kewageshig croit que ce travail pourrait être reproduit, et il l'a été dans une certaine mesure. Les travailleurs, sous la direction de Dean McLellan, ont travaillé à l'extérieur de la réserve pour apporter leur aide dans de nombreux projets de maçonnerie de pierres sèches (p. ex., Canada Blues, avec Landscape Ontario, et Blue Mountain). On a l'intention d'envoyer un des travailleurs à Stone Trust, au Vermont, pour qu'il devienne instructeur qualifié. Il s'agit du centre de formation le plus important des États-Unis. En obtenant sa certification, il peut se faire défenseur de ce type de travail et l'enseigner à d'autres personnes.



Saskatchewan Indian Equity Foundation Inc. (SIEF)

First Nation Youth Livestock Program

La Saskatchewan Indian Equity Foundation Inc. (SIEF) est une institution financière autochtone offrant des prêts de développement aux entreprises autochtones en Saskatchewan. L'entrevue visant à élaborer cette étude de cas a été réalisée avec Terry K. Brodziak, directeur général, Saskatchewan Indian Equity Foundation Inc.

Contexte de l'organisation

Fondée en 1986, la SIEF appartient aux 75 Premières nations de la Saskatchewan et est affiliée à la Federation of Saskatchewan Indian Nations (FSIN). Elles ont établi un partenariat avec la Banque TD pour créer la Banque des Premières Nations du Canada (BPNC). L'organisation offre des prêts commerciaux et agricoles, des services de conseils d'entreprise, ainsi que des services de consultation et de formation en agriculture. La plupart de ses clients agriculteurs sont des éleveurs de bétail qui comptent des activités agricoles mixtes. Les activités d'élevage varient de petites installations en développement comptant de 15 à 25 têtes de bétail, aux grandes installations bien établies comptant de 75 à 250 têtes.

L'histoire du Youth Livestock Program

Les droits fonciers issus des traités et le nombre croissant de jeunes Autochtones ont mené à la nécessité pour la SIEF d'offrir des programmes pour stimuler et engager les jeunes dans des possibilités en agriculture au sein de leur communauté. Pendant plus de neuf ans, l'organisation a dirigé un programme d'élevage de bétail pour les jeunes qui a obtenu beaucoup de succès. Le programme a été fondé en 2002 afin d'encourager les jeunes Autochtones de 15 à 25 ans à se procurer une microinstallation, à la développer et à l'exploiter. Au départ, le programme de quatre ans avait comme objectif de développer des compétences professionnelles en élevage de bétail et gestion financière et, en bout de ligne, d'encourager les jeunes à envisager de faire carrière en agriculture. Les projets comprenaient des mentors locaux, des ententes de placement, de la formation pour les mentors et les jeunes, ainsi que des exigences en matière de tenue de dossiers. Le programme était axé sur l'importance de l'établissement et du maintien d'une bonne cote de crédit. Au départ, les jeunes avaient accès à l'équipement, à la terre et aux installations par l'intermédiaire du programme de mentorat. Le programme a été mis en place et était géré par le gestionnaire des prêts de la SIEF.

Les candidats au programme devaient trouver un mentor local comptant au moins cinq ans d'expérience de travail avec le bétail. Ils devaient aussi obtenir le soutien du chef et du conseil. Pour être approuvés pour le programme, les jeunes devaient avoir accès à des installations d'hivernage, à une source d'eau et à du fourrage d'hiver adéquat sur place, à des pâturages et à des sources d'aliments disponibles pour les quatre ans du programme. Ils devaient aussi trouver un cosignataire pour le programme de prêts.

Pour chacun des projets de quatre ans, le budget était de 7500 \$. Les candidats versaient une valeur nette en espèces de 10 % (750 \$). La SIEF a fourni un prêt de 50 % (3750 \$) et chaque participant a reçu des contributions non remboursables de 40 % (3000 \$). Ces contributions ont été versées au fil des quatre ans du projet :

- en tenant les dossiers de vêlage et les dossiers financiers sur quatre ans;
- en participant aux séminaires de formation sur l'élevage organisés par la SIEF;
- en effectuant des remboursements de prêts selon les ententes conclues;
- en maintenant le nombre de têtes dans le troupeau pendant les quatre ans du projet.

Le financement de l'achat du bétail a eu lieu comme suit :

- Le crédit des candidats choisis avait été approuvé pour l'achat de bovins.



- Le prêt était financé sur quatre ans et les paiements devaient être versés à la vente des bovins ou au 1er novembre, selon la première éventualité.
- Tous les bovins ont reçu la marque de la SIEF avant le versement des fonds.
- Les fonds des projets étaient utilisés pour acquérir de jeunes bovins de qualité.

Principaux facteurs de réussite

Depuis sa création, le programme a accepté 135 jeunes participants. Il était très en demande au sein des communautés des Premières nations de la Saskatchewan. Terry Brodziak a indiqué que le programme avait connu beaucoup de succès; toutefois, il n'est pas actuellement pas en opération en raison d'un manque de financement. Soixante-et-onze des participants ont terminé le programme de quatre ans :

- quarante jeunes possèdent encore du bétail;
- dix-neuf ont augmenté le nombre de têtes dans leur troupeau;
- douze jeunes suivent des études postsecondaires;
- quinze ont un emploi à temps partiel ou à temps plein dans le secteur des services, dans les marchés à bestiaux, dans des installations d'assainissement, en administration de bureau, en construction et en camionnage.

Le programme a été administré avec de grandes attentes envers les jeunes et un examen minutieux a été réalisé afin de s'assurer que tous les paramètres étaient en place pour créer et maintenir des projets réussis. Des séminaires de formation pratique sur l'élevage du bétail constituaient un élément clé du programme.



5.0 Annexe A - Guide d'entrevue

Date	
Personne interrogée	
Poste et société ou organisation	
Aperçu de l'organisation	
Rôle de la personne interrogée dans l'étude de cas	
Description de la réalisation du jumelage	
Description du projet - type d'exploitation - personne-ressource de l'organisation - type de travail - caractéristiques des employés placés - soutiens fournis (financement, formation, mentorat)	
Description de la réussite - définition de la réussite pour la personne, l'organisation et le secteur - facteurs critiques qui	



<p>ont fait du projet une réussite</p> <ul style="list-style-type: none">- ce qui a fonctionné- ce que vous changeriez	
<p>Application de ce scénario à plus grande échelle en agriculture</p> <ul style="list-style-type: none">- types d'emplois- types d'exploitations- que doit-on faire pour créer de meilleurs placements de travailleurs?- qui est responsable?	
<p>Distribution de l'étude de cas</p> <ul style="list-style-type: none">- pouvons-nous donner votre nom ainsi que celui de votre organisation?	