
Étude de cas 2 : Ontario

22 octobre 2015

Introduction

En matière d'éducation, les propositions destinées aux adultes moins alphabétisés ou possédant des compétences langagières limitées prennent trop souvent la forme de programmes isolés, alignés avec des objectifs de financement particuliers. En revanche, les programmes intégrés offrent l'occasion de joindre les programmes et les services de manière signifiante et efficace, afin de mieux satisfaire aux besoins des personnes apprenantes plutôt qu'à ceux des établissements.

Bien que certains aient documenté la nature des programmes intégrés et ce pourquoi ils méritent considération, on s'est peu attardé à décrire la réalité des personnes qui tentent de les mettre en œuvre¹. Afin de combler ces lacunes sur le plan des connaissances, on a initié un projet de deux ans, financé par le Bureau de l'alphabétisation et des compétences essentielles d'Emploi et Développement social Canada. Ce projet, *Designed to Work/Sur mesure pour l'emploi*, a exploré et consigné le processus entourant la mise en œuvre de tels programmes dans différents contextes. L'initiative s'est déployée dans quatre provinces afin de soutenir des sites de mise en œuvre où les gens du milieu tentaient d'implanter des programmes intégrés destinés aux adultes moins alphabétisés. Dans le cadre du projet, on trouvait également une composante recherche qui avait pour but de mieux cerner les conditions propices à la création de programmes intégrés. Les études de cas ont servi à examiner la manière dont ces programmes ont été mis sur pied.

¹ Voir le rapport du RESDAC, *La programmation intégrée : Une revue de la littérature*, par Geraci et Mazzulla (2013).

Méthodologies de recherche

On a eu recours à deux techniques de collecte de données afin de recueillir des renseignements auprès de *Job Skills*, le site de mise en œuvre sur lequel repose cette étude de cas : des entrevues individuelles et une revue documentaire. Une chercheuse était chargée de la collecte et de l'analyse des données. La chercheuse a mené des entrevues semi-structurées à l'aide des guides d'entrevue préétablis, se servant par la suite des codes élaborés lors de la rédaction de l'Étude de cas 1 pour analyser les données.

Trois entrevues ont été réalisées en novembre 2014, alors que les activités d'amorce du projet prenaient place :

- Une entrevue en personne auprès de la personne chargée de la mise en œuvre
- Une entrevue téléphonique auprès de la direction générale
- Une entrevue téléphonique auprès de l'équipe de soutien andragogique du RESDAC

Cinq entrevues ont été réalisées en juin et en juillet 2015, au début de l'étape de conception du programme :

- Une entrevue téléphonique auprès de la personne chargée de la mise en œuvre
- Quatre entrevues téléphoniques auprès de personnes représentant le comité d'encadrement

Les entrevues ont été complétées par des mises à jour téléphoniques de la part de la personne chargée de la mise en œuvre, habituellement tenues une fois par mois. Les mises à jour téléphoniques étaient planifiées ponctuellement afin de se tenir mutuellement au fait des activités de mise en œuvre.

Le personnel de *Job Skills* a passé en revue cette étude de cas pour y apporter des corrections et des clarifications ou pour fournir plus de détails sur le contenu, le cas échéant.

Cette étude de cas porte sur l'ensemble des activités associées à tous les aspects du processus de mise en œuvre entrepris par *Job Skills* et leurs partenaires entre octobre 2014 et août 2015. Au moment de rédiger ces lignes, le montage andragogique et l'élaboration du curriculum sont en cours et on est à la recherche de financement permettant la prestation du programme. On prévoit que le programme *Aide en alimentation [Food Service Worker]* soit offert au début de 2016.

Étude de cas

Description de l'initiative

Le programme *Aide en alimentation* développé par *Job Skills* est conçu pour aider les personnes apprenantes à perfectionner les compétences techniques, génériques et langagières (en anglais) requises pour qu'elles maintiennent un emploi dans le secteur des soins de santé, ainsi que les habiletés liées à la recherche d'emploi leur permettant d'obtenir un poste. Le programme est destinée aux femmes sud-asiatiques de la région de Markham qui n'auraient pas autrement l'occasion de profiter de formation axée sur un secteur spécifique d'emploi. Les personnes apprenantes diplômées du programme recevront un certificat d'*Aide en alimentation* les autorisant à travailler dans le milieu des soins de santé.

Le programme sera offert à temps plein, en face à face, les personnes apprenantes étant présentes de 8 h 30 à 15 h 30 à tous les jours, pendant environ cinq mois. On prévoit que l'enseignement en classe soit complété par de la formation pratique (p. ex. des laboratoires, des simulations, des projets), de l'observation et un stage en milieu de travail. Le nombre de participantes est fixé à 20.

Le nouveau programme est un exemple de programme intégré par lequel toutes les compétences requises pour réussir en emploi sont perfectionnées simultanément. Il repose en outre sur un modèle de prestation permettant l'intégration des ressources financières et andragogiques des partenaires; plusieurs organisations ont mis en commun des ressources financières et quatre organisations ont accepté de collaborer à la prestation de diverses composantes de la formation.

Contexte

Job Skills offre des services de soutien à l'emploi et d'aide aux entreprises dans dix sites de la région de York, Bradford West, Gwillimbury, Halton, Peel et Toronto. La clientèle est notamment composée d'individus sans emploi à la recherche de travail et de personnes intéressées à créer leur propre entreprise. Comme l'explique l'une des personnes interviewées, « *Chez Job Skills, nous nous attardons à rehausser le potentiel des individus dans leurs communautés, à ce qu'ils soient les meilleurs qu'ils puissent être et à ce qu'ils réalisent leurs objectifs* ».

La division des services aux nouveaux arrivants est vouée à traiter des besoins particuliers des nouveaux arrivants et des immigrants s'établissant au Canada qui souhaitent intégrer le marché du travail canadien. Faisant partie de la division des services aux nouveaux arrivants, *Job Skills* offre des programmes dans cinq Centres d'accueil pour les immigrants [*Welcome Centres*] de la

région de York². On gère également le *Markham North Welcome Centre*, le lieu choisi pour offrir le programme intégré. Selon une personne interviewée, « *La région de York grandit à un rythme remarquable* », Markham attirant un très grand nombre de nouveaux arrivants.

Activités d'amorce

Dans le cadre du projet *Designed to Work/Sur mesure pour l'emploi*, les sites de mise en œuvre sont déterminés à l'aide des avis de représentants du gouvernement provincial. *Job Skills* a été aiguillé vers l'équipe du projet par un autre fournisseur de services local parce que l'organisme a acquis une bonne réputation quant à l'offre de solides services d'aide à l'emploi.

Aux yeux de *Job Skills*, la portée nationale du projet représente un moyen pour le personnel d'apprendre des autres. De plus, les gens de *Job Skills* estiment que les activités du projet leur donneront l'occasion d'échanger avec des représentants gouvernementaux sur la mise en place de nouveaux modèles de financement. Ils jugent utile de déterminer de nouvelles façons de considérer la prestation de services, surtout parce que leur expérience a prouvé tous les avantages dont peuvent tirer profit les clients quand on travaille de manière collaborative avec divers partenaires. La clientèle typique des Centres d'accueil pour immigrants reçoit des services, de l'aiguillage et des plans d'action fondés sur les résultats obtenus lors d'une évaluation rigoureuse des besoins. Les plans d'action aident les clients à accéder aux services et au soutien offerts simultanément par de multiples agences. À l'instar des programmes intégrés, le modèle des Centres d'accueil propose un guichet unique aux nouveaux arrivants dans le domaine de la formation aux adultes.

Les besoins des clients jouent un rôle crucial dans la décision de *Job Skills* de mettre en œuvre un programme intégré. Le personnel du *Markham North Welcome Centre* a décelé qu'un grand nombre de femmes sud-asiatiques qui fréquentent le Centre d'accueil ne possèdent pas les compétences langagières minimales requises pour participer aux programmes de formation existants. Une personne interviewée explique : « *C'est frustrant parce qu'il y a des limites à ce que je peux faire pour elles* ». On estime dès lors que la programmation intégrée représente une bonne alternative qui permettrait d'élargir la gamme de services offerts par *Job Skills*, dans un effort visant à satisfaire aux besoins d'un groupe bénéficiant de peu de services.

² Les Centres d'accueil pour immigrants ne se trouvent qu'en Ontario. Ils abritent cinq agences centrales qui offrent une gamme de services complémentaires aux nouveaux arrivants, y compris des cours d'anglais, des services de soutien à l'emploi, des services d'information sur la reconnaissance des acquis, des services d'aide à l'établissement et des services de garde, incluant également des services destinés aux jeunes, aux femmes et aux personnes âgées. En outre, les Centres d'accueil établissent des partenariats avec des agences et des organisations qui offrent d'autres services complémentaires comme Ontario au travail, Service Canada et les services communautaires d'aide juridique et de counseling familial. Chaque Centre d'accueil est exploité et géré par l'une des agences de services centrales.

Une employée est affectée à titre de responsable de la mise en œuvre, à raison de deux jours par semaine, tout au long du projet. L'équipe de gestion de *Job Skills* lui a offert une orientation initiale. Dans le cadre du projet *Designed to Work/Sur mesure pour l'emploi*, l'équipe de soutien andragogique du RESDAC répond aux questions et fournit de l'aide quant à la mise en œuvre par le truchement de rencontres téléphoniques tenues à toutes les deux semaines.

Identification des besoins

Les activités d'identification des besoins sont initiées peu de temps après que *Job Skills* ait accepté de faire partie du projet *Designed to Work/Sur mesure pour l'emploi*.

Les gens de *Job Skills* ont sélectionné le groupe cible en tenant compte des groupes de nouveaux arrivants à qui on offrait peu de services à ce moment. On conclut que les femmes sud-asiatiques qui fréquentent le Centre d'accueil ne possèdent pas suffisamment d'habiletés en anglais pour suivre les programmes existants de formation menant vers l'emploi. Ainsi, on estime que ce groupe est tout à fait pertinent.

Initialement, on examine trois types d'emplois possibles, tous considérés comme attrayants et accessibles au groupe cible : entretien ménager dans les hôtels, manutention des aliments et éducation à la petite enfance. L'un des principaux critères menant au choix de la profession porte sur la mesure dans laquelle il existe bel et bien un besoin de main-d'œuvre dans le type de poste donné. On a échangé avec les employeurs à ce sujet. Comme l'indique la personne chargée de la mise en œuvre, « *Selon moi, ça n'a pas de sens de former des gens dans des secteurs où il n'y a pas d'emplois* ». Qui plus est, le personnel de *Job Skills* souhaite sélectionner une profession qui offre des salaires raisonnables et qui mène à une certification reconnue par l'industrie, que le groupe cible peut réussir à obtenir. La certification est essentielle puisqu'elle confère aux personnes apprenantes un avantage concurrentiel lorsqu'elles sont à la recherche d'emploi.

Après discussions et délibérations avec l'équipe de soutien andragogique du RESDAC, les éventuels partenaires et les membres du comité d'encadrement, les gens de *Job Skills* prennent la décision de concevoir un programme pour former des aides en alimentation dans le milieu des soins de santé. Cette profession est choisie en raison du taux d'emploi élevé, de salaires supérieurs à la moyenne et des horaires de travail relativement attrayants. Une revue des programmes existants révèle que plusieurs collèges de la région offrent de la formation destinée aux aides en alimentation. Cependant, la formation est conçue pour les individus possédant de bonnes compétences en anglais et dont les compétences génériques sont bien développées. Les gens de *Job Skills* ont aussi déterminé qu'un collège local semble davantage disposé à adapter son programme au groupe cible et à octroyer tout de même le certificat convoité. Tous ces

éléments réunis font en sorte que la profession choisie satisfaisait à tous les critères de *Job Skills* dans le cadre de ce projet.

La personne chargée de la mise en œuvre sollicite les conseils sur la manière de mobiliser les employeurs, en approchant les agences qui ont récemment offert des programmes liés à un type d'emploi précis. Par la suite, le personnel de *Job Skills* entre en contact avec les employeurs afin de leur décrire le programme prévu et de planifier les entrevues et les séances d'observation. Le personnel visite deux lieux de travail afin de prendre connaissance des exigences associées aux emplois. On dirige des entrevues avec les préposés au service d'alimentation et leurs gestionnaires, en plus d'observer les travailleurs alors qu'ils effectuent leurs tâches.

Suivant la fin des entrevues et des observations, l'équipe du RESDAC réalise une analyse langagière à l'aide des renseignements recueillis lors des visites sur les sites de travail et produit des données relatives à la profession. L'analyse langagière a servi à déterminer, à analyser et à cataloguer les tâches associées à la lecture, à l'écriture, à l'écoute et à l'expression orale que doivent accomplir les préposés au service d'alimentation en milieu de soins de santé. Cette analyse contribue à établir le niveau minimal de compétences langagières permettant d'accéder au programme intégré de *Job Skills* et à nourrir les efforts entourant l'élaboration du curriculum.

Comité d'encadrement et développement de partenariats

L'identification des besoins et le développement de partenariats se déroulent au même moment. Pour la plupart, les individus et les organisations identifiés comme partenaires pouvant soutenir l'initiative sont invités à siéger au comité d'encadrement.

Job Skills est à la recherche de partenaires qui peuvent mettre l'épaule à la roue dans toutes les étapes du processus, soit l'identification des besoins, la conception et la prestation du programme, et qui peuvent également apporter leur expertise et leurs ressources financières au projet. On approche les employeurs, les organisations de développement économique, les fournisseurs de services éducatifs, les agences de service social et les conseils de planification de la main-d'œuvre.

Pour ce qui est des membres du comité d'encadrement, les gens de *Job Skills* visent des personnes occupant des postes décisionnels au sein leurs organisations respectives. La plupart des partenaires initiaux sont identifiés à partir de relations déjà existantes. Les membres supplémentaires sont invités alors que se déroulent les activités entourant l'identification des besoins et la mise en œuvre. Voici la composition du comité d'encadrement :

- Gestionnaire du Centre d'accueil, gestionnaires des services d'aide à l'emploi et direction générale de *Job Skills*
- Gestionnaire du programme d'anglais langue seconde d'un conseil scolaire local
- Superviseur de l'aide au revenu et à l'emploi de la municipalité
- Superviseur du personnel dans un centre de soins de longue durée
- Une personne représentant une organisation nationale de recherche appliquée
- Une personne chargée du développement de programmes dans une organisation provinciale de littératie
- Gestionnaire d'une organisation offrant des services à la communauté sud-asiatique
- Une personne détenant une chaire dans un collège communautaire offrant de la formation destinée aux aides en alimentation
- Gestionnaire d'un fournisseur de services aux immigrants qui livre de la formation en matière d'aptitudes à la vie quotidienne

Les membres du comité d'encadrement ont diverses raisons les incitant à participer à l'initiative. La motivation la plus répandue consiste à ce qu'ils reconnaissent à l'initiative le potentiel de servir des individus ayant des besoins sur le plan de la formation, de traiter des lacunes en matière d'éducation et de formation, en plus de satisfaire aux besoins de main-d'œuvre du marché du travail.

Le comité d'encadrement tient des rencontres environ une fois par mois. Les réunions permettent à *Job Skills* de décrire les éventuels avantages des programmes intégrés et aux partenaires de partager leur expérience, de mettre à profit leur expertise et d'influencer le processus de mise en œuvre. Ainsi, les membres participent aux discussions et aux décisions portant sur les perspectives d'emplois, le choix de la profession, la portée du projet, les cibles, la présélection, les critères d'admissibilité, sans compter le développement de partenariats, la formation en compétences génériques, en habiletés langagières et les exigences liées à la profession.

Les membres du comité aident à identifier des partenaires supplémentaires qui pourraient fournir du personnel en matière de formation et d'élaboration de curriculum; ils mettent également en lumière d'autres projets, ressources et sources de financement qui pourraient aider *Job Skills* à lancer l'initiative. L'apport des membres a pris plusieurs formes, à l'extérieur des réunions du comité. Certains ont investi des ressources financières dans l'initiative, alors que d'autres ont identifié d'éventuels partenaires chez les employeurs. Les partenaires du secteur de l'éducation ont librement partagé leur curriculum aux fins de revue et d'analyse. L'expérience de *Job Skills* à travailler avec de multiples intervenants et les relations existantes entre les partenaires ont contribué à un climat de travail constructif et à la tenue de réunions cordiales.

Bien que l'engagement des membres du comité d'encadrement ait été crucial aux réalisations, leurs efforts ne sont pas dénués de défis. L'intégration de nouveaux partenaires à la structure du comité d'encadrement, alors que le projet évolue, correspond aux besoins de l'initiative. Cependant, cette situation exige que le comité prenne le temps de fournir un aperçu de la raison d'être et des objectifs poursuivis par le projet à chaque fois qu'un nouveau partenaire se joint au comité. Le personnel de *Job Skills* et les membres du comité d'encadrement ont indiqué qu'il était parfois difficile de trouver le temps de participer aux réunions et d'accomplir les activités liées au projet, compte tenu de leurs horaires déjà très chargés. Ajoutons que l'exercice visant à dénicher des partenaires adéquats dans le secteur d'emploi visé s'est avéré un défi tout au long du processus de mise en œuvre. Certains membres du personnel d'établissements de soins de longue durée et des fournisseurs de services alimentaires qui emploient des aides en alimentation ont exprimé un certain intérêt à l'égard du projet. Cependant, le soutien formel au niveau corporatif ne s'est pas matérialisé. Les employeurs hésitaient à investir dans un programme de formation destiné aux nouveaux employés. Comme l'explique un membre du comité d'encadrement, « *Le défi... et cela ne concerne en rien ce projet particulier puisque c'est le cas de tous les projets... tient au fait qu'il est très difficile de susciter l'adhésion des employeurs.* »

Montage andragogique

Conception du programme de formation

Après que furent déterminés la clientèle cible et la profession, et que les partenaires qui allaient livrer la formation aient choisi de s'engager, les activités relatives à la conception du programme débutent sans tarder.

Le programme *Aide en alimentation* est conçu de sorte à intégrer de la formation en compétences langagières (anglais comme langue seconde), de la formation en compétences techniques et de la formation en compétences génériques, aussi nommées compétence en employabilité, tout ceci en s'assurant que les personnes apprenantes sauront en bout de ligne répondre aux attentes et normes des employeurs. De plus, on ajoute les compétences en recherche d'emploi pour aider les participantes à profiter des occasions qui leur sont présentées. On prévoit que le programme offre plus d'heures d'enseignement qu'un programme collégial habituel afin de traiter de tous les besoins de la clientèle cible en matière de compétences. Ce temps supplémentaire sera alloué en partie aux activités d'apprentissage pratiques (p. ex. les laboratoires, les simulations, les projets), aux visites en milieu de travail et aux stages d'une durée assez longue. Ces changements ont été suggérés par les employeurs, suivant leurs expériences auprès d'individus diplômés des programmes d'*Aide en alimentation*. Ces modifications correspondaient également aux points de vue des membres du comité

d'encadrement; ils ont insisté sur le fait que les placements en milieu de travail préparent plus adéquatement les participants à occuper le poste.

Les diverses composantes du programme doivent être livrées par différents fournisseurs de services et établissement d'éducation. *Job Skills* ainsi qu'une organisation de services aux immigrants prévoient concevoir et offrir de la formation en recherche d'emploi, des services d'aide à l'emploi et de la formation en compétences génériques spécifiques à la profession. Le conseil scolaire partenaire est disposé à offrir de la formation en anglais langue seconde liés spécifiquement à la profession et le collège offrira la formation technique destinée aux aides en alimentation approuvée par le ministère de la Santé. L'apport du collège permet aux participantes de recevoir un certificat, une composante essentielle du programme *Aide en alimentation* offert par *Job Skills* et ses partenaires. En outre, on sollicite les employeurs locaux afin qu'ils mettent leur site à la disposition du programme pour les visites d'observation et les stages d'intégration en milieu de travail.

Initialement, un sous-groupe composé de membres du comité d'encadrement tient une rencontre afin de discuter des questions entourant la conception du programme, notamment des critères d'admissibilité. Plus tard, on crée un comité de travail chargé de mener à bien les activités associées à la conception du programme. Ce groupe de travail réunit des formateurs provenant des organisations partenaires. Leurs efforts sont guidés par la théorie et la pratique mises de l'avant en éducation et en apprentissage des adultes.

Le groupe de travail procède tout d'abord à l'examen critique de la formation technique offerte par le collège afin de cerner les moyens d'y intégrer les compétences génériques et les compétences langagières. On investit également des efforts à peaufiner les protocoles d'évaluation afin que les activités d'évaluation reflètent plus adéquatement la manière dont les participantes devraient mettre en application leurs compétences et leurs connaissances lorsqu'elles sont en emploi. Au moment de rédiger ce rapport, le groupe de travail est à déterminer la manière dont l'intégration des compétences se déroulera. Les partenaires de prestation sont prêts à livrer la formation selon leurs expertises respectives. Il reste à déterminer comment élaborer la formation de telle sorte que les diverses compétences puissent être développées de manière intégrée, plutôt que par des cours distincts offerts en silo.

Des discussions ont lieu sur la question d'intégrer au programme le cadre et la méthodologie d'évaluation de l'*Employability Skills Assessment Tool* (ESAT)³. Cet ajout illustre toute l'importance des compétences génériques, à titre de déterminant clé du succès des participantes. En décrivant les résultats obtenus dans le cadre d'un programme précédent de

³ Le système ESAT (Employability Skills Assessment Tool) comporte un cadre destiné au développement et à l'évaluation de compétences liées à l'employabilité. Il est disponible par le truchement de Futureworx, Truro, Nouvelle-Écosse à : <http://futureworx.ca/content/esat>.

formation d'*Aide en alimentation*, un membre du comité d'encadrement rapporte que le manque de professionnalisme chez les apprenants a généré plus de défis que prévu.

Dans une large mesure, la conception collaborative du programme et l'intégration de services de formation provenant de différents fournisseurs de services sont perçues comme une transformation de la manière de travailler habituelle des partenaires. Un membre du personnel de *Job Skills* s'exprime ainsi : « *Je suis très satisfait de niveau d'engagement et de la volonté de faire les choses différemment* ». En dépit de ces résultats positifs, il n'a pas toujours été facile d'équilibrer les besoins et les différents points de vue. Par exemple, lorsqu'il s'est agi de fixer un nombre cible de participantes, tout en tenant compte de la nature du programme et des restrictions financières auxquelles font face les partenaires de prestation. Le fait de créer un horaire qui permette l'enseignement des compétences langagières et des compétences génériques tout au long du programme exige que les formateurs acceptent de n'être employés que pendant quelques heures par semaine. Par surcroît, la durée du programme et des stages doit tenir compte des besoins et des restrictions des partenaires, des participantes et des employeurs.

Ressources

Les efforts de mise en œuvre sont initiés à l'aide de fonds provenant du projet du RESDAC *Designed to Work/Sur mesure pour l'emploi*. *Job Skills* alloue des fonds pour relever la personne chargée de la mise en œuvre de son poste actuel, à raison de deux jours par semaine pendant toute la durée du projet.

Les ressources sont mises en commun par *Job Skills* et les partenaires. *Job Skills* couvre le temps de gestion consacré à l'initiative. On prévoit couvrir les activités de marketing et d'évaluation, les services de recherche d'emploi et de maintien en emploi, l'espace en classe et le soutien technique. L'organisation que représente un membre du comité d'encadrement accepte de couvrir les frais de l'un des partenaires de formation, de payer les frais d'inscription au collège pour les participantes admissibles et d'offrir du soutien en nature visant à obtenir des stages en milieu de travail. Un autre s'est engagé à couvrir les coûts d'un formateur en compétences langagières qui élaborerait et livrerait une formation adaptée à la profession. Un membre du comité d'encadrement a offert des services-conseils sur les besoins culturels et linguistiques de la clientèle cible. Un autre membre prévoit aider à trouver des sites de stages parmi les établissements de soins de longue durée locaux.

L'équipe de soutien andragogique du RESDAC a soutenu la personne chargée de la mise en œuvre alors qu'elle animait des activités d'identification des besoins, gérait le développement des partenariats et menait les activités de conception du programme. On a également eu recours à l'expertise de l'équipe du projet du RESDAC pour animer les rencontres du groupe de travail et réaliser l'analyse langagière.

Bien que *Job Skills* ait été en mesure de mettre en commun les fonds de divers partenaires, ils ne suffisent pas à couvrir tous les coûts associés à la mise en œuvre du programme. On a besoin de fonds supplémentaires pour les frais d'inscription de la plupart des participantes et pour couvrir le temps que les formateurs investissent lors de leur collaboration à la conception avant et pendant la livraison du programme. La plupart des partenaires n'ont pu qu'allouer des fonds visant le temps de prestation de leurs formateurs respectifs.

Lorsque le besoin de fonds supplémentaires devient évident, la personne chargée de la mise en œuvre concentre ses efforts sur la recherche du financement qu'exige le projet. On explore plusieurs alternatives, y compris les fondations privées, le programme Partenariats du marché du travail de l'Ontario et la Subvention Canada-Ontario pour l'emploi. Les difficultés rencontrées quant à l'adhésion des employeurs au niveau corporatif éliminent l'option de présenter une demande dans le cadre de la Subvention Canada-Ontario pour l'emploi. La demande de financement soumise par *Job Skills* au programme Partenariats du marché du travail de l'Ontario a été refusée, puisque l'élaboration et la mise à l'essai pilote de programmes ont été jugées inadmissibles. Au moment d'écrire ces lignes, on n'a toujours pas le financement requis. Cependant, *Job Skills* a été invité à soumettre une lettre d'intention à une fondation privée qui s'est dit intéressée à soutenir l'initiative.

L'une des ressources les plus limitées tout au long de la mise en œuvre est sans contredit le temps. Pour la personne chargée de la mise en œuvre, le fait de ne pouvoir y consacrer que deux jours par semaine pose de sérieuses restrictions. Les membres du comité d'encadrement ont également fait état des défis que représente l'équilibre entre leur travail à temps plein et les besoins du projet. Le directeur général de *Job Skills* souligne quant à lui la nécessité de compter sur cette importante ressource : « *Pour une organisation déjà surtaxée et n'ayant que peu de ressources, les nouveaux programmes exigent beaucoup de temps* ».

Et l'avenir

Au moment de rédiger ces lignes, les gens de *Job Skills* poursuivent activement la mise en œuvre. Les formateurs et les membres du comité d'encadrement travaillent à la conception du programme et à l'élaboration du curriculum. Parallèlement, la personne chargée de la mise en œuvre explore les alternatives de financement qui permettraient d'intégrer l'ensemble des diverses facettes du programme et à *Job Skills* d'offrir le programme à toutes les personnes du groupe cible, sans égard à leur situation au chapitre de l'aide au revenu.

Les efforts de recrutement et de sensibilisation doivent débiter dès que le financement est obtenu. Les membres du comité d'encadrement prévoient jouer un rôle clé dans les volets associés à la promotion et à l'identification de personnes prêtes et disposées à participer au programme. Pour citer un membre du comité d'encadrement, « *J'ai bien hâte de voir jusqu'à quel point le [programme] connaîtra du succès* ».

Canada Le RESDAC reçoit l'appui financier du gouvernement du Canada, par l'intermédiaire du Bureau de l'alphabétisation et des compétences essentielles d'Emploi et Développement social Canada (EDSC) et de Patrimoine canadien.

Cette initiative est financée dans le cadre de la Feuille de route pour les langues officielles du Canada 2013-2018 :
éducation, immigration, communautés.