



OUVERTURE SUR
LA DIVERSITÉ INNOVANTE

OUVERTURE SUR LA DIVERSITÉ INNOVANTE

Cette fiche est un outil d'introduction au concept de la gestion interculturelle. Elle est destinée aux gestionnaires de PME afin de les soutenir dans la gestion de leur main-d'œuvre et de les sensibiliser à l'importance de la diversité culturelle en emploi.

Au cours des prochaines décennies, les entreprises québécoises devront gérer les effets du déclin démographique ainsi que le départ à la retraite de la génération des baby-boomers. Alors qu'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée est à craindre, certains groupes de la population n'ont pas encore atteint leur plein potentiel d'activité. Les personnes immigrantes forment l'un de ces groupes. Pour favoriser leur insertion au marché du travail, les entreprises auraient avantage à adapter leurs processus de dotation afin de permettre l'ouverture sur un plus grand bassin de candidats potentiels et d'y jumeler des pratiques d'intégration en emploi qui tiennent compte de cette réalité.

« Le recours trop fréquent au réseau informel, comme le bouche à oreille, pour le recrutement est peu favorable à la diversité et entraîne potentiellement de la discrimination indirecte. Cette pratique amène habituellement un bassin de candidats qui est de la même ethnie que la personne les ayant recommandés. »

RECHERCHE ET EMBAUCHE DE CANDIDATS QUALIFIÉS ET D'ETHNIES DIVERSIFIÉES

Dans le but d'attirer et de retenir des candidats divers et qualifiés, l'employeur peut s'assurer de respecter certaines pratiques de dotation, telles que les procédés de recrutement et de sélection appropriés.

RECRUTEMENT

- Mettre au point un affichage qui précise les tâches, les exigences et les conditions de travail reliées au poste à combler. S'assurer que les exigences scolaires ne réfèrent pas directement à la formation suivie au Québec. Il faudrait plutôt que l'affichage fasse référence à la capacité d'accomplir les tâches reliées au poste et à des équivalences de formation (exemple : secondaire V ou équivalence).
- Réviser les sources de recrutement actuelles et examiner les bassins de candidats qu'elles génèrent. Cette évaluation peut être faite en termes de quantité et de qualité des candidatures recensées.
- Avoir accès à un bassin de candidats culturellement diversifiés. Par exemple, favoriser la prise de référence venant de personnes immigrantes déjà employées dans l'entreprise, prendre contact avec des groupes communautaires d'aide aux personnes immigrantes ou repérer les médias consultés par les personnes immigrantes en vue de l'affichage de postes.
- Se renseigner sur les évaluations comparatives entre la formation que les personnes immigrantes ont acquise à l'étranger et celle qui est donnée au Québec. Différentes ressources sont offertes aux entreprises qui font face à ce problème. (voir références p.4)

PROCESSUS DE SÉLECTION

ENTREVUE DE SÉLECTION

Mettre au point une grille d'analyse d'entrevue structurée et uniformisée en vue de l'évaluation des candidats. Cela permet de prendre une décision basée sur des faits exposés pendant le processus de sélection et diminue les risques de perception de discrimination.

Prendre le temps, au début de l'entretien, de bien situer le candidat en lui donnant des renseignements sur le déroulement de l'entrevue et sur le poste offert avant d'aborder directement le contenu. Cela permet de mettre en place un bon climat de communication et suscite une meilleure compréhension chez les candidats.

Mettre en contexte chacune des questions d'entrevue afin d'en préciser le sens. De plus, il est nécessaire d'en valider la compréhension auprès de la personne interviewée et, si nécessaire, de reformuler la question.

Préparer le contenu de ces questions en fonction des compétences requises par le poste. Favoriser les questions ouvertes qui permettent d'aller chercher un plus grand éventail d'information reliée aux exigences de l'emploi. Rechercher des renseignements concernant les expériences professionnelles antérieures, la formation et les activités bénévoles acquises au Québec ou ailleurs.

Envisager des tests d'aptitudes pratiques (test des compétences en situation de travail) comme solution de rechange aux tests psychométriques qui peuvent comporter des biais culturels.

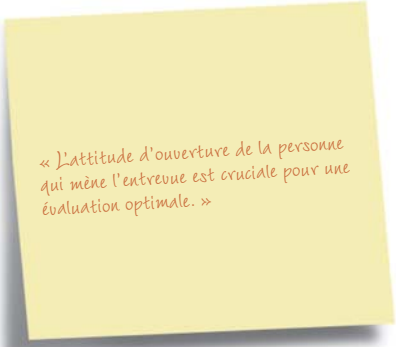
Posséder une bonne connaissance de ses propres biais et prêter attention à ses préjugés afin de demeurer le plus objectif possible. L'existence de biais culturels et de préjugés mène souvent à la discrimination indirecte au moment de l'entrevue. Voici quelques exemples de biais culturels pouvant nuire à une prise de décision objective :

- Manière de répondre aux questions
- Apparence et tenue vestimentaire
- Intensité de la poignée de main
- Fréquence des contacts visuels
- Durée des silences
- Odeur
- Accent

DÉCISION D'EMBAUCHE

Évaluer les candidatures en tenant compte des faits recensés dans la grille d'analyse d'entrevue et se garder de prendre une décision basée sur un ou deux éléments accrocheurs ou irritants.

Lorsque vous offrez à une personne immigrante un poste pour lequel elle est surqualifiée, il faut dès l'embauche l'aviser que l'on reconnaît ses compétences, mais que l'emploi offert pour le moment ne permet pas leur utilisation optimale. Par la suite, il convient d'assurer un suivi ou de donner une formation d'appoint afin que la personne soit affectée le plus rapidement possible à un emploi correspondant à ses compétences et à ses qualifications.



« L'attitude d'ouverture de la personne qui mène l'entrevue est cruciale pour une évaluation optimale. »



Exemple d'une grille d'analyse d'entrevue structurée

| | | |
|---|--------------------------|------------------|
| Identité | | |
| Nom : | Prénom : | |
| Poste à combler : | | |
| Expérience de travail acquise au Québec ou à l'étranger : | | |
| Expérience de travail – habiletés transférables | /15 | |
| Expérience pertinente au poste | /10 | |
| Bénévolat | /5 | |
| | | /30 |
| Formation acquise au Québec ou à l'étranger : | | |
| Formation en... | /20 | |
| Connaissance en informatique | /10 | |
| | | /30 |
| Habilités obligatoires requises (exemples) | | |
| Capacité à s'organiser | /10 | |
| Capacité à communiquer | /10 | |
| Capacité à convaincre | /10 | |
| | | /30 |
| Habilités souhaitées (atouts) | | |
| Connaissance d'un logiciel... | /5 | |
| Connaissance d'une autre langue | /5 | |
| | | /10 |
| Commentaires et appréciation générale : | | |
| | | |
| Signatures des interviewers: | | |
| | <input type="checkbox"/> | : Excellent |
| | <input type="checkbox"/> | : Très bon |
| | <input type="checkbox"/> | : Bon |
| Date : | <input type="checkbox"/> | : Non recommandé |

Exemples de questions ouvertes

| THÈME ABORDÉ | QUESTIONS OUVERTES |
|--|--|
| Expérience de travail : Donnent des indications sur les habiletés acquises et sur la motivation face à l'emploi postulé. | <ul style="list-style-type: none">· Parlez-moi des tâches que vous avez eu à accomplir dans... (précisez lequel) emploi. Quelles étaient vos principales responsabilités ?· Quelles sont les tâches que vous avez trouvées les plus difficiles ?· Y a-t-il des réalisations professionnelles particulières dont vous aimeriez me faire part ?· Quels sont les facteurs qui vous ont incité à postuler à un emploi dans notre organisation ? |
| Formation : Donnent des indications sur les intérêts, le sens de l'organisation et les capacités à communiquer du candidat. | <ul style="list-style-type: none">· Selon vous, comment les études que vous avez suivies vous préparent-elles à l'emploi que vous postulez ?· Quels facteurs vous ont incité à choisir telles ou telles études ?· Quelles sont les matières que vous avez préférées et celles que vous avez le moins appréciées au cours de vos études ?· Comment procédiez-vous lorsque vous aviez à effectuer des travaux à long terme ? |
| Loisirs : Donnent des indications sur les activités réalisées par le candidat pouvant servir dans l'emploi postulé. | <ul style="list-style-type: none">· Est-ce que vos loisirs vous ont permis d'acquérir des connaissances ou des habiletés qui pourraient vous servir dans votre travail ?· Avez-vous eu l'occasion de diriger le travail d'autres personnes ? |
| Autoévaluation : | <ul style="list-style-type: none">· Quelles sont les tâches que vous faites le mieux et celles pour lesquelles vous pourriez apporter des améliorations ? |

INTÉGRATION EN EMPLOI

À la suite de l'embauche d'un candidat, le processus de son intégration est une occasion propice à sa mobilisation et à sa loyauté. Il vise à faciliter l'adaptation du nouvel employé au fonctionnement de l'entreprise et à renseigner ce dernier sur l'environnement tant humain que physique dans lequel il aura à travailler.

Voici quelques suggestions d'activités d'intégration :

Jumeler la personne immigrante à une personne-ressource de l'entreprise qui aura pour rôle de compléter les aspects théoriques ou informels des apprentissages dont la nouvelle venue pourrait avoir besoin.

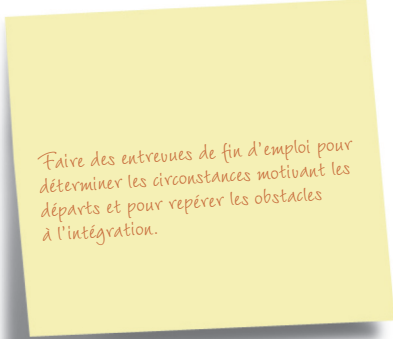
Préparer les équipes qui reçoivent les personnes nouvellement employées.

Informar les personnes immigrantes des particularités de la culture du travail et des comportements privilégiés dans l'entreprise, tels que :

- Le rapport à la hiérarchie, soit la distance hiérarchique entre les dirigeants et les employés.
- Le rapport au temps, soit la ponctualité, les horaires de travail fixe, les échéanciers, etc.

Inviter la personne immigrante qui n'a pas une maîtrise suffisante du français à participer à une formation individuelle ou de groupe. Cette formation peut être offerte dans l'entreprise ou dans un établissement spécialisé.

Encourager les échanges entre collègues lors de journées culturelles, de dîners culturels et d'expositions de photos des différents pays d'origine, incluant le Québec.



Faire des entrevues de fin d'emploi pour déterminer les circonstances motivant les départs et pour repérer les obstacles à l'intégration.

RESSOURCES DISPONIBLES :

COMITÉ D'ADAPTATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE POUR LES PERSONNES IMMIGRANTES (CAMO-PI)

Élabore et met en œuvre une stratégie d'intervention pour accroître l'intégration au marché du travail et assurer le maintien en emploi des personnes immigrantes.

www.camo-pi.qc.ca

COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE ET DES DROITS DE LA JEUNESSE

Veille à accroître la représentation des membres des groupes visés dans les emplois où la Commission a déterminé une sous-représentation et assure le respect de leur droit à l'égalité dans les organismes.

www.cdpedj.qc.ca

PLACEMENT EN LIGNE

Permet l'inscription d'offres d'emploi et de recherche de candidatures.

www.emploi-quebec.net/francais/entreprises/recrutement/placement/index.htm

PROGRAMME D'AIDE À L'INTÉGRATION DES IMMIGRANTS ET DES MINORITÉS VISIBLES EN EMPLOI (PRIIME)

Offre de l'aide et un soutien financier afin de seconder les petites et moyennes entreprises qui embauchent des personnes immigrantes et des minorités visibles pour les postes permanents qu'elles ont à pourvoir.

www.emploi-quebec.net/francais/individus/msemploi/priime.htm

AIDE À LA FRANCISATION :

INTERVENTION RÉGIONALE POUR L'ALPHABÉTISATION, LA FORMATION DE BASE ET LA FRANCISATION

Offre des subventions pour des activités de francisation qui visent les travailleurs nés à l'extérieur du Québec et ne parlant pas le français.

www.emploi-quebec.net/francais/entreprises/loiformation/interventregion.htm

PARTENAIRES EN FRANCISATION

Permet aux personnes immigrantes d'apprendre le français tout en favorisant leur intégration socioprofessionnelle dans des milieux de vie francophones.

www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/partenaires/partenaires-francisation/index.html

ÉVALUATIONS COMPARATIVES DES FORMATIONS :

CENTRE D'INFORMATION CANADIEN SUR LES DIPLÔMES INTERNATIONAUX

Offre des renseignements sur l'évaluation des diplômes étrangers et sur la reconnaissance des qualifications.

www.cicic.ca/indexf.stm

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES (MICC)

Effectue des évaluations comparatives des études effectuées hors du Québec.

www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/education/evaluation-comparative/index.html

SERVICES D'INFORMATION SUR LES PROFESSIONS RÉGLEMENTÉES (SIPR)

Offre des conseils et des services concernant la réglementation, l'évaluation des diplômes acquis à l'étranger et le permis d'exercice.

www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/region/sipmr.html

POUR OBTENIR DES CONSEILS PRATIQUES, ADAPTÉS À VOTRE PME,
COMMUNIQUEZ AVEC LE PERSONNEL DES SERVICES AUX ENTREPRISES
DE VOTRE CENTRE LOCAL D'EMPLOI (CLE) :

www.emploiquebec.net/francais/entreprises/index.htm



CETTE FICHE EST UNE RÉALISATION DU REGROUPEMENT
DES JEUNES CHAMBRES DE COMMERCE DU QUÉBEC AVEC
LA PARTICIPATION FINANCIÈRE D'EMPLOI-QUÉBEC.

www.rjccq.com