

Guide des meilleures pratiques d'embauche, d'accueil et d'intégration des professionnels immigrants en TIC

destiné aux responsables de l'embauche et de l'intégration
des professionnels formés à l'étranger (PFÉ) dans des
entreprises en TIC

TECHNOCompétences

*Comité sectoriel de main-d'œuvre
en technologies de l'information
et des communications*

Guide des meilleures pratiques d'embauche, d'accueil et d'intégration des professionnels immigrants en TIC

destiné aux responsables de l'embauche et de l'intégration des
professionnels formés à l'étranger (PFÉ) dans des entreprises en TIC

TECHNO *Compétences*

*Comité sectoriel de main-d'œuvre
en technologies de l'information
et des communications*

Éditeur

TECHNOCompétences, le Comité sectoriel de main-d'œuvre en technologies de l'information et des communications, Sylvie Gagnon, directrice générale

Chargée de projet

Martine Lafrance, gestionnaire de projets – professionnels formés à l'étranger, TECHNOCompétences
Magali Demers, agente de projets – professionnels formés à l'étranger, TECHNOCompétences

Collaboration

Corinne Béguerie, consultante pour le projet PRATIC, Interculturel Services Conseils

Révision

Carole Pageau

TECHNOCompétences tient à remercier chaleureusement les entreprises de leurs commentaires judicieux et de leur précieuse collaboration dans la réalisation de cette publication.

Abacus RH
ACCEO Solutions inc.
Alithis
AlphaMosaïk
Averna Technologies inc.
Banque Nationale
Bloobuzz
CGI Québec
CGI Saguenay
Cyber Cat inc.
Effenti
GLCP (Jean Gravel, consultant)
IdéeClic
Industrielle Alliance
Informatique EBR

Larochelle Groupe Conseil
LGS Rimouski
Momentum Technologies inc.
Nmedia Solutions inc.
Nurun
PARDEUX e-learning
Progi
Savoir-faire Linux
Silanis Technology inc.
Solutions Victrix
Standard Life
Systematix
Ville de Montréal
Ville de Québec
Vision Globale

PRATIC est un projet de TECHNOCompétences mis sur pied avec le soutien financier de Leaders Diversité par l'entremise du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC).

**TECHNOCompétences**

Comité sectoriel de main-d'œuvre en technologies de l'information et des communications

550, rue Sherbrooke Ouest - Tour Ouest, bureau 350, Montréal (Québec) H3A 1B9

Téléphone : 514 840-1237

info@technocompetences.qc.ca / www.technocompetences.qc.ca

© TECHNOCompétences, 2013

ISBN 978-2-922902-56-3

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2013

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2013

À Denis Deschamps,
président et chef de la direction de Drakkar,
qui par sa vision et le soutien financier de
Leaders diversité, nous a permis de créer ce guide.

Table des matières

INTRODUCTION.....	4
<i>L'ATTRACTION, LA SÉLECTION ET LE RECRUTEMENT</i>	<i>6</i>
1. Utiliser les ressources locales et les réseaux multiethniques.....	7
2. Former les recruteurs.....	10
<i>L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION</i>	<i>12</i>
3. Prendre en charge les PFÉ dès leur arrivée à l'aéroport et les accompagner dans leur intégration sociale.....	12
4. Formaliser le processus d'intégration professionnelle des PFÉ.....	12
5. Jumeler le nouvel employé avec un collègue	12
6. Organiser régulièrement des activités sociales dans l'entreprise	12
<i>LA RÉTENTION</i>	<i>15</i>
7. Prendre en compte la situation des conjoints	15
8. Encourager le développement des compétences et soutenir la gestion de la carrière du PFÉ ...	15
<i>LA GESTION DE LA DIVERSITÉ CULTURELLE</i>	<i>18</i>
9. Introduire des formations sur la diversité culturelle.....	18
10. Se doter d'une politique de gestion de la diversité.....	18
AUTRES REFERENCES A CONSULTER	20
METHODOLOGIE	20

INTRODUCTION

Dans le cadre du projet PRATIC de *TECHNOCompétences*, mis sur pied avec le soutien financier de Leaders Diversité par l'entremise du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC), nous avons recensé, auprès d'entreprises québécoises, les meilleures pratiques d'embauche, d'accueil et d'intégration des professionnels formés à l'étranger (PFÉ) en TIC. De ces pratiques, nous avons choisi d'en mettre en valeur une dizaine, les plus populaires utilisées par les entreprises participantes.

Le présent document se veut un condensé des résultats obtenus, ainsi qu'un outil de réflexion proposant des pistes de solutions quant à l'embauche, l'accueil et l'intégration des PFÉ en TIC.



Les 10 meilleures pratiques proposées dans ce guide

L'attraction

1. Utiliser les ressources locales et les réseaux multiethniques

La sélection et le recrutement

2. Former les recruteurs sur les spécificités de l'embauche de PFÉ (permis de travail, lecture de CV, diplômes étrangers, biais culturels, conduite d'entrevues, etc.)

L'accueil et l'intégration

3. Prendre en charge les PFÉ dès leur arrivée à l'aéroport (travailleurs temporaires) et les accompagner dans leur intégration sociale à l'extérieur de l'entreprise
4. Formaliser le processus d'intégration professionnelle des PFÉ
5. Jumeler le nouvel employé avec un collègue (parrainage, mentorat, *coaching*)
6. Organiser régulièrement des activités sociales dans l'entreprise pour favoriser la rencontre des cultures et les échanges interculturels

La rétention

7. Prendre en compte la situation des conjoints
8. Encourager le développement des compétences et soutenir la gestion de la carrière du PFÉ

La gestion de la diversité culturelle

9. Offrir des formations sur la diversité culturelle aux employés et aux gestionnaires
10. Mettre sur pied une politique de gestion de la diversité

Témoignages d'entreprises sur l'attraction, la sélection et le recrutement

Ayant à faire face à une pénurie de main-d'œuvre, les entreprises répondantes ont développé quelques stratégies différentes selon la région où elles se trouvent.

La plupart d'entre elles ont participé à des missions de recrutement international avec Québec International (QI) ou Montréal International (MI). Pour certaines, il s'est avéré plus rentable de faire du recrutement international que de faire du recrutement au moyen d'un chasseur de têtes. Pour d'autres, l'aspect administratif des démarches demeure un frein à l'amorce de ce projet.



Les entreprises de Montréal et de Québec faisant du recrutement international ont l'avantage d'être accompagnées dans les processus de sélection et de recrutement par les partenaires et collaborateurs de QI et MI. De plus, avec l'expérience et la multiplicité des participations, elles ont acquis des compétences et des habiletés qui les rendent plus efficaces. Des « outils psychométriques, des tests écrits » et des « processus identiques pour tous » ont été utilisés dans ces deux pôles.

Entreprises en région

Pour les entreprises en région, les avis sont partagés et les méthodes divergent pour attirer des professionnels formés à l'étranger. Pour certaines, la mission à l'international a été une réussite, mais, pour d'autres, ce fut un processus long et lent qui leur a procuré son lot de défis administratifs, pour seulement un ou deux postes à combler.

Dans d'autres cas, on a opté pour l'envoi d'offres d'emploi directement à l'étranger et pour l'utilisation de services d'un cabinet de recrutement qui s'occupe des procédures sur place.

Les succursales régionales d'entreprises de Québec ou de Montréal, en plus de profiter des pratiques du siège social, collaborent activement avec les organismes en employabilité de leur région.

La plupart des entreprises en région affirment ne pas avoir le choix de faire du recrutement local. Selon elles, il est difficile d'attirer les gens de Montréal ou de Québec, car ils sont réticents à venir s'installer en région malgré tous les avantages que cela comporte, notamment le coût de la vie plus faible.

En somme, la plupart des gestionnaires contactés sont unanimes : peu importe que l'organisation ait pignon sur rue dans un grand centre ou en région, ce qu'ils recherchent ce sont des compétences d'abord et avant tout.

Parmi les pratiques utilisées par les employeurs qui jonglent avec l'embauche de professionnels formés à l'étranger, celle qui apparaît comme étant la plus efficace pour l'attraction des talents est :

1. Utiliser les ressources locales et les réseaux multiethniques

Afin de concrétiser cette pratique et favoriser l'attraction des talents, plusieurs moyens et ressources permettent d'y arriver. Vous trouverez dans le tableau un résumé des idées proposées par les employeurs.

Quelques idées
▪ Afficher les offres d'emploi sur le site Web de l'entreprise ▪ Collaborer avec : ▪ un cabinet de recrutement ▪ un chasseur de têtes ▪ le siège social ▪ les organismes spécialisés en employabilité de la région ▪ Être à l'écoute du référencement interne de PFÉ par un PFÉ ▪ Offrir des conférences auprès d'immigrants et établir des partenariats avec des organismes communautaires ▪ Organiser des séances d'information, sur un sujet précis concernant les technologies utilisées par l'entreprise ou les services offerts, permettre aux participants de visiter les locaux et de poser des questions aux employés afin de les intéresser à postuler ▪ Avoir un employé PFÉ comme représentant de l'entreprise dans une chambre de commerce ethnique ▪ Profiter des services offerts par le CLD (Centre local de développement) de la région ▪ Consulter le service de Placement en ligne d'Emploi-Québec qui permet d'avoir accès à un bassin de main-d'œuvre à l'étranger

- Assurer une présence sur les différents réseaux sociaux (ex. : [LinkedIn](#), [Viadeo](#))
- Participer aux [foires de l'emploi spécialisées](#)
- Communiquer avec les chambres de commerce et les [chambres de commerce ethniques](#)
- Créer des contacts grâce à divers réseaux professionnels
- Afficher des offres d'emplois ou faire de la publicité dans [les médias ethniques](#)
- Consulter les services de placement des cégeps et des universités de la province
- Proposer, en location, les locaux de l'entreprise pour des événements afin de la faire connaître
- Recruter des stagiaires afin de les embaucher par la suite
- Collaborer avec des recruteurs outremer
- Effectuer des missions de recrutement à l'international
- Effectuer des missions de recrutement à l'international avec des partenaires :
 - [Montréal International](#)
 - [Québec International](#)
 - [CLD](#) (certains CLD offrent ce service)
- Consulter le [Guide pratique de l'entreprise – Les clés d'une embauche réussie à l'international](#)
- Soutenir le PFÉ dans les démarches administratives pour l'obtention du visa de résident permanent

Liens utiles

Organismes en employabilité

<http://emploiuebec.net/individus/emploi/organisations-communautaires.asp>

Les centres locaux d'emploi (CLD)

<http://www.acldq.qc.ca/fr/index.php>

Recrutement à l'international

<http://emploiuebec.net/entreprises/recruter-international.asp>

<http://www.montrealinternational.com/>

<http://www.quebecinternational.ca/services>

<http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/guide/index.html>

<http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/fr/employeurs/recrutement->

international/index.html
<http://ca.linkedin.com/>
<http://www.viadeo.com/fr/connexion>

Foires de l'emploi

<http://emploiuebec.net/presse/evenements.asp>

Chambres de commerce

<http://www.repertoire-chambres.fccq.ca/repertoire-des-chambres-de-commerce.html?page=1>

Regroupements professionnels en TIC

<http://www.aqt.ca/>
<http://www.aqiii.org>
<http://www.actionti.com/accueil>
<http://www.wavefrontac.com/>
<http://alliancenumérique.com/>

Médias ethniques

<http://www.montreal.gouv.qc.ca/medias/RepertoireMedia.asp?Region=Montreal&Filtre=SectionM%E9dia%20=%20%27M%E9dias%20%E9crits%27%20AND%20TypeM%E9dia%20=%20%27M%E9dias%20%E9crits%20ethniques%27>

Médias spécialisés en TIC et communications

<http://www.journaldunet.com/>
<http://www.lienmultimedia.com/>
<http://www.directioninformatique.com/>
<http://branchez-vous.com/>
<http://www2.infopresse.com/>
<http://www.quifaitquoi.com/>
<http://www.grenier.qc.ca/>
<http://www.ctvm.info/>

Programmes d'embauche de stagiaires immigrants

<http://www.cmm.qc.ca/fr/metropole/interconnexion/>

La sélection et le recrutement de PFÉ demeurent une étape qui comporte son lot de défis pour les recruteurs.

À l'intérieur des différentes méthodes et approches utilisées par les employeurs à cet effet, une pratique semble donner les meilleurs résultats :



2. Former les recruteurs

Vous trouverez dans le tableau ci-après un résumé des idées proposées par les employeurs.

Quelques idées

- Formation des recruteurs :
 - traitement administratif des visas et des permis de travail
 - biais culturels
 - conduite d'entrevues
 - lecture des CV
 - connaissance des équivalences des [diplômes étrangers](#)
- Formaliser le processus de sélection et de recrutement pour qu'il soit identique pour tous
- Collaborer avec :
 - un cabinet de recrutement
 - un chasseur de têtes
 - le siège social de l'entreprise
 - [les organismes spécialisés en employabilité de la région](#)
- Compléter les entrevues avec :
 - des outils psychométriques et des tests écrits
 - des tests techniques
- Développer un programme d'égalité en emploi pour immigrants et minorités visibles
- Effectuer des entrevues à distance grâce à des outils de communication vidéo par Internet ([Skype](#) ou autre)
- Inclure un employé PFÉ dans le comité de sélection, idéalement du même pays que le candidat évalué, afin de faire la traduction et le décodage culturel durant l'entrevue et lors de l'analyse de la candidature
- Valoriser l'expérience étrangère au même titre que l'expérience québécoise

- Valider les références par Internet ou par téléphone, même si le candidat provient de l'étranger

Liens utiles

Outil de comparaison des études effectuées hors Québec

<http://www.form.services.micc.gouv.qc.ca/epi/help/fr/listePdf.jsp>

Organismes en employabilité, en intégration de nouveaux arrivants et ethnoculturels

<http://emploi.quebec.net/individus/emploi/organisations-communautaires.asp>

<http://www.rosini.qc.ca/>

http://www4.ville.quebec.qc.ca/organismes_immigration/index.shtml

<http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/Repertoire-OrgEthnoQc.pdf>

Outils pour entrevues à distance (via caméra Web)

<http://www.skype.com/fr/>

<http://www.apple.com/ca/fr/mac/facetime/>

<http://www.oovoo.com/home.aspx>

<http://www.webex.fr/>

<http://www.google.ca/talk/intl/fr/>

<http://www.bigbluebutton.org/>

http://www.google.com/intl/fr_ALL/+/_learnmore/hangouts/

Répertoire des formations en gestion de la diversité

http://www.campo-pi.qc.ca/pdf/pdf_site/Repertoire%20des%20formations%20en%20interculturel%20et%20en%20diversite%20culturelle.pdf

Information sur les permis de travail

<http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?p=520509>

<http://www.cic.gc.ca/francais/ressources/guides/bulletins/2012/bo420.asp>

<http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?p=521332>

<http://www.cic.gc.ca/francais/information/demandes/emploi.asp>

<http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/travailleur-specialise/demarche-simplifiee.html>



Témoignages d'entreprises sur l'accueil et l'intégration

Si certaines entreprises ont déclaré ne rien faire de particulier pour l'accueil et l'intégration des PFÉ, « cela se fait de façon naturelle, la question ne se pose pas », la majorité d'entre elles ont développé un nombre considérable d'outils et de stratégies, quelle que soit la région d'implantation.

Nous les avons regroupées sous quatre bonnes pratiques à adopter :

- 3. Prendre en charge les PFÉ dès leur arrivée à l'aéroport et les accompagner dans leur intégration sociale*
- 4. Formaliser le processus d'intégration professionnelle des PFÉ*
- 5. Jumeler le nouvel employé avec un collègue*
- 6. Organiser régulièrement des activités sociales dans l'entreprise*

Une multitude de formules ont été proposées par les employeurs pour mettre en place une structure d'accueil et d'intégration, en voici le résumé.

Quelques idées

- Créer des capsules sur les métiers pour expliquer les tâches et le rôle de chacun et la façon dont se font les interactions
- Collaborer avec :
 - un fournisseur externe pour accompagner le PFÉ dans la recherche d'un logement
 - un organisme de soutien social (insertion à sa société d'accueil)
- Prévoir des rencontres individuelles de suivi avec le PFÉ pour faciliter son intégration
- Encourager la formation :
 - des équipes de travail et du nouvel arrivant

- sur la gestion de la diversité culturelle pour tous (individuelle, en ligne, ateliers, études de cas...)
- pour la mise à niveau des connaissances ou compétences techniques, méthodologiques, relationnelles ou autres
- de l'apprentissage des langues (le français : [Cours de français gratuit en ligne](#) et [Service de francisation en entreprise](#) et l'anglais dans certains cas où le poste l'exige)
- Utiliser un intranet pour partager tous documents, méthodes, etc.
- Adhérer au programme [PRIIME](#) et aux autres programmes d'aide à l'intégration des PFÉ
- Jumeler le nouvel employé avec un collègue :
 - *coaching* par des séniors
 - pour une meilleure adaptation et compréhension des projets
 - attribution d'un parrain ou d'une marraine pour toute question de fonctionnement dans l'entreprise ou au regard de la réalité quotidienne québécoise
 - parrainage sur certains postes en TI, compagnonnage, *coaching*
- Fournir ou concevoir différents documents :
 - lexique de traduction des métiers (rôles et responsabilités) dans l'entreprise, des processus et méthodes de travail
 - guide touristique sur la ville d'accueil pouvant être envoyé avant l'arrivée du PFÉ
 - guide d'intégration du nouvel arrivant (processus d'intégration en trois volets : administratif; tâches; social et culturel)
 - guide pratique du nouvel arrivant expliquant les us et coutumes de la ville d'accueil (transports, écoles, garderies, cartes, comptes bancaires, système de santé, etc.) et proposant des sources et références utiles
 - code de l'entreprise remis à tous les employés en début d'emploi : toutes les politiques et procédures en lien avec les ressources humaines y sont décrites
 - plan d'intégration des nouvelles ressources
- Aménager un « mur des célébrités » permettant d'afficher la provenance des employés
- Effectuer des rencontres d'intégration dans les projets
- Organiser une séance d'accueil (présentation des politiques, les outils de travail, les valeurs et la culture de l'entreprise)
- Mettre sur pied des activités d'échange avec les autres employés sur diverses informations pratiques
- Prévoir de façon régulière des activités sociales dans l'entreprise pour favoriser la rencontre des cultures et les échanges :
 - 5@7
 - comité interculturel, club social
 - dîners interculturels

Organismes en employabilité, en intégration de nouveaux arrivants et ethnoculturels

<http://emploi.quebec.net/individus/emploi/organisations-communautaires.asp>
<http://www.rosini.qc.ca/>
http://www4.ville.quebec.qc.ca/organismes_immigration/index.shtml
[http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/Repertoire-
OrgEthnoQc.pdf](http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/Repertoire-OrgEthnoQc.pdf)

Reconnaissance des acquis et des compétences

http://www.camo-pi.qc.ca/pdf/guide_interactif/CAMO-PI_Guide_interactif_octobre2011.pdf
<http://www.competencesmontreal.qc.ca/organisme>
[http://www.cmaisonneuve.qc.ca/entreprises/integration-des-immigrants-en-technologies-de-
linformation](http://www.cmaisonneuve.qc.ca/entreprises/integration-des-immigrants-en-technologies-de-linformation)

Programme PRIIME

<http://emploi.quebec.net/individus/immigrants-minorites/priime.asp>

Programme Intégration Montréal

<http://www.technocompetences.qc.ca/integrationmtl/entreprises>

Information sur les moyens de francisation

<http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/langue-francaise/apprendre-ligne/index.html>
<http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/fr/employeurs/francais-entreprise.html>
<https://www.francisationenligne.gouv.qc.ca/>
<http://www.revenuquebec.ca/documents/fr/publications/in/in-131%282012-05%29.pdf>
[http://fcontinue.cmaisonneuve.qc.ca/ecole-de-langues/services-aux-entreprises/cours-de-
francais-gratuits](http://fcontinue.cmaisonneuve.qc.ca/ecole-de-langues/services-aux-entreprises/cours-de-francais-gratuits)
http://www.cmontmorency.qc.ca/images/stories/fichiers_sfc/pub_g%C3%A9nie_H2013.pdf
<http://www.cmm.qc.ca/fr/metropole/francisation/>
<http://www.carrefourfrancisation.com/fr/partenaires/>
http://www.ictc-ctic.ca/?page_id=2434&lang=fr

Information pour les nouveaux arrivants

<http://www.immigrer.com/>
http://www.ictc-ctic.ca/?page_id=2181&lang=fr
<http://www.travailimmigrants.com/ressources/chercheurs-demploi>
<http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/index.html>
[http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/Repertoire-
OrgEthnoQc.pdf](http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/Repertoire-OrgEthnoQc.pdf)
http://www.ictc-ctic.ca/?page_id=2434&lang=fr
<http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/services/siel/index.html>

LA RÉTENTION

Témoignages d'entreprises sur la rétention

La majorité des entreprises consultées n'a pas mis en place de stratégie de rétention, ni pour leurs employés en général, ni pour les PFÉ en particulier, même si, pour certaines, « *le plus dur, c'est de les garder!* ».



En revanche, des employeurs ont développé un système de mesures qui donne un certain nombre d'indicateurs aux gestionnaires afin de maintenir leurs employés en poste chez eux. Si nécessaire, les résultats permettent de mettre en œuvre des actions correctives pour maintenir ou développer le sentiment d'appartenance. D'autres mettent plus l'accent sur le développement de carrière et les évolutions possibles.

De manière générale, les entreprises qui ont développé des pratiques de rétention ne font pas de distinction entre leurs employés, sauf pour les travailleurs temporaires. Leur statut particulier fait en sorte que leurs conjoints n'ont droit à aucun service d'aide aux immigrants pour leur intégration socioprofessionnelle. Les travailleurs temporaires sont donc des employés qui risquent d'être déstabilisés, ou même de repartir, si le conjoint ne réussit pas son intégration à son nouvel environnement.

Deux bonnes pratiques ressortent sur le plan de la rétention des PFÉ :

- 7. Prendre en compte la situation des conjoints*
- 8. Encourager le développement des compétences et soutenir la gestion de la carrière du PFÉ*

Dans le tableau ci-dessous, vous trouverez des approches mises en place par les entreprises sondées afin de soutenir la rétention des PFÉ.

Quelques idées

- Créer des capsules sur le programme RH de rétention
- Miser sur la stabilité en emploi et la stabilité géographique
- Créer un [climat d'inclusion](#)
- Faire un rappel des objectifs de l'employé et de l'importance de son rôle dans l'entreprise
- S'assurer, dès l'étape de sélection du candidat, qu'il y a adéquation entre le profil et la motivation du candidat et, d'autre part, la culture de l'entreprise
- Encourager l'évolution de carrière possible dans l'entreprise
- Favoriser un fort sentiment d'appartenance
- Développer une politique de mobilité
- Mobiliser les gestionnaires et les employés à la rétention
- Offrir des rencontres de développement de carrière
- Proposer beaucoup de formations
- Effectuer des sondages :
 - personnalisés pour répondre aux besoins (formation par ex.)
 - mesurant l'indice de mobilisation
- Appliquer des mesures correctives à la suite des réponses obtenues lors des sondages
- Soutenir l'intégration de la famille du PFÉ qui vient de s'établir
- Apporter de l'aide à la recherche d'emploi pour le conjoint ou la conjointe du PFÉ
- Valoriser la participation de l'employé et de sa famille au club social
- Adopter une structure horizontale et matricielle

Liens utiles

Exemples d'entreprises

http://www.hireimmigrants.ca/fr/es_climate.htm

Guide de rétention

http://www.technocompetences.qc.ca/gestionrh/publications/guide_retention

Organismes en employabilité, en intégration de nouveaux arrivants et ethnoculturels

<http://emploi quebec.net/individus/emploi/organisations-communautaires.asp>

<http://www.rosini.qc.ca/>

http://www4.ville.quebec.qc.ca/organismes_immigration/index.shtml

<http://www.quebecinterculturel.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/Repertoire-OrgEthnoQc.pdf>

Témoignages d'entreprises sur la gestion de la diversité culturelle



Cette question, soulevée en filigrane au cours des précédents thèmes, a été peu abordée par les entreprises. Il n'en reste pas moins que plusieurs d'entre elles se sont dotées, ou sont en cours de se doter, d'outils tels que des politiques de gestion de la diversité ou des politiques concernant les accommodements raisonnables et la discrimination. Le but étant de communiquer clairement la position et l'engagement de la direction en ces matières.

Quelle que soit la taille de l'entreprise, « pour élaborer et mettre en œuvre des initiatives en matière de diversité, il faut mener une analyse des nombreuses composantes de votre organisation et adopter une approche claire et collective pour un changement positif. Une transition de cette nature prend du temps et tous les décideurs et les employés doivent s'y consacrer. En mettant en œuvre les politiques et les pratiques en matière de diversité, votre entreprise obtiendra un avantage concurrentiel et une productivité accrue en tant qu'employeur inclusif »¹.

Selon les entreprises qui ont emboîté le pas et qui se démarquent au point de vue de la gestion de la diversité culturelle, les deux pratiques à prioriser pour établir concrètement une culture de gestion de la diversité au sein d'une organisation sont :

9. Introduire des formations sur la diversité culturelle

10. Se doter d'une politique de gestion de la diversité

Pour faciliter la gestion de la diversité culturelle en entreprise, voici les méthodes proposées par les employeurs.

<i>Quelques idées</i>
▪ Mettre en place une politique de gestion de la diversité ▪ Miser sur la formation en gestion de la diversité pour les gestionnaires, les responsables du recrutement et sensibiliser les équipes de travail, tous métiers confondus (formation individuelle, en ligne, ateliers, études de cas, etc.)

- Avoir recours à [un consultant en gestion de la diversité culturelle](#)

Liens utiles

Guides de gestion de la diversité

http://emploiuebec.net/publications/pdf/06_emp_guidediversite.pdf
<http://www.diversite.gouv.qc.ca/>
<http://www.conferenceboard.ca/e-library/abstract.aspx?did=1199>

Outil pour créer une politique de gestion de la diversité

http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil_2.1.6.pdf

Répertoire des consultants en gestion de la diversité

<http://www.portailrh.org/diversite/repertoire/>
<http://www.camo-pi.qc.ca/strategiepartenariale.php>

Études de cas

<http://www.comprendreetagir.info/>
<http://www.competences-entreprises.net/>
<http://www.diversite.gouv.qc.ca/?page=chapitre&r=15>

AUTRES REFERENCES A CONSULTER

[Guide de gestion des ressources humaines destiné aux entreprises des TIC](#)

Dans ce guide le module « Le milieu de travail diversifié » met en lumière l'environnement organisationnel ou l'« intégration sociale » nécessaire à l'attraction de groupes diversifiés au sein des entreprises en TIC, à leur intégration respectueuse au sein de leurs équipes. Aussi, on y présente un modèle de structure pour définir un programme de diversité.

http://hrtool.ictc-ctic.ca/fr/?pdf=CTIC_GuideRH_ModuleXI.pdf&bookmark=module11

[Guide de rétention du personnel](#)

Puisque la rareté de la main-d'œuvre en TI et la nécessité d'expertise de pointe requièrent un besoin accru de rétention du personnel, TECHNOCompétences offre l'avantage d'un guide de rétention du personnel destiné aux entreprises en TI.

http://www.technocompetences.qc.ca/gestionrh/publications/guide_retention

[Outil pour la conception de manuels de l'employé et de l'employeur](#)

Voici une aide essentielle pour la conception de manuels de l'employé et de l'employeur. TECHNOCompétences a créé un programme permettant de faire des choix éclairés pour concevoir de meilleurs politiques internes. On y trouve plus de 162 exemples de politiques.

<http://www.technocompetences.qc.ca/gestionrh/publications/manuel>

Site Internet du [Conseil des technologies de l'information et des communications](#)

http://www.ictc-ctic.ca/?page_id=10226&lang=fr

Site Internet de l'[Ordre des conseillers en ressources humaines agréés](#)

<http://www.portailrh.org/default.aspx>

Site Internet de [TECHNOCompétences](#)

<http://www.technocompetences.qc.ca/>

METHODOLOGIE

Pour l'élaboration de ce document, 78 personnes ont été contactées dans 63 entreprises réparties dans 12 des 17 régions du Québec. Le taux de réponse a été de 59 %, soit 37 entreprises. De ces répondants, 11 n'avaient jamais embauché de PFÉ ou n'en avaient plus en emploi et 21 ont bien voulu partager leurs pratiques.

¹ Extrait du *GUIDE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES destiné aux entreprises des technologies de l'information et des communications* du CTIC

(http://hrtool.ictc-ctic.ca/fr/?pdf=CTIC_GuideRH_ModuleXI.pdf&bookmark=programme)