ARUC
INNOVATIONS
TRAVAIL ET EMPLOI

IMMIGRATION ET INTÉGRATION À L'EMPLOI EN HAUTES TECHNOLOGIES

SYNTHÈSE DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE

CORINNE BÉGUERIE

En collaboration avec :
Michel Racine

Juin 2014

UNIVERSITÉ LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

IMMIGRATION ET INTÉGRATION À L'EMPLOI EN HAUTES TECHNOLOGIES

SYNTHÈSE DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE

par

CORINNE BÉGUERIE

En collaboration avec Michel Racine

Juin 2014

Il est possible d'avoir accès à plusieurs documents de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* ainsi que la liste des ouvrages publiés à l'adresse suivante :
http://www.aruc.rlt.ulaval.ca/

Cahiers de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC)
Cahier de transfert CT-2014-006

« **Immigration et intégration à l'emploi en hautes technologies**
Synthèse de la journée d'étude »
Corinne Béguerie
En collaboration avec Michel Racine

© ARUC – *Innovations, travail et emploi*, Université Laval, octobre 2014
Tous droits réservés

ISBN 978-2-923619-70-5 (Version PDF)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2014

UNIVERSITÉ LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

PRÉSENTATION DE L'ARUC-*INNOVATIONS, TRAVAIL ET EMPLOI*

L'ARUC – *Innovations, travail et emploi* est une alliance de recherche permettant de mieux comprendre les innovations en milieu de travail et leurs conditions associées, soit la formation et les protections sociales, en vue de contribuer à une amélioration des performances économiques et sociales.

Dans le contexte actuel de la mondialisation, de la financiarisation, des nouvelles technologies et de l'économie du savoir, les sociétés québécoise et canadienne sont contraintes à l'innovation dans la production des biens et des services, y compris dans l'administration publique. Toutefois, ces innovations ne peuvent porter fruit sans l'accès à une main-d'oeuvre en santé, qualifiée et flexible, bénéficiant d'une sécurité d'emploi et de revenu. Telle est la préoccupation centrale de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi*.

Bénéficiant d'un soutien financier du Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) pour une période de cinq ans (2010-2015), cette Alliance de recherche universités-communautés, localisée au Département des relations industrielles de l'Université Laval, réunit les principaux chercheurs et acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Elle fait appel à un vaste réseau de partenaires appartenant autant aux milieux patronal, syndical, gouvernemental que communautaire, et a pour objectif de mieux comprendre les innovations, la formation et les protections sociales et d'agir sur ces dernières.

Une approche novatrice en recherche misant sur le partenariat

L'ARUC – *Innovations, travail et emploi* aspire au développement d'un véritable partenariat entre les chercheurs et les acteurs du monde du travail et de l'emploi qui sont interpellés par les innovations dans les milieux de travail et dans le domaine des politiques publiques de l'emploi de même que par l'amélioration de la capacité des intervenants à développer des stratégies efficaces de mise en oeuvre de ces innovations. À cet effet, elle veut maximiser le partage des compétences et des connaissances acquises et développées de part et d'autre par les chercheurs et les acteurs du monde du travail et de l'emploi au Québec. Enfin, l'ARUC souhaite aussi offrir aux étudiants un environnement de formation stimulant leur permettant de développer une expertise de recherche et de pratique adaptée aux nouvelles réalités du travail et de l'emploi.

Un vaste programme de recherche

Les changements structurels actuellement en cours soulèvent de nombreux défis dans le monde du travail et de l'emploi. La mondialisation, la financiarisation des entreprises, le progrès soutenu des nouvelles technologies et le développement de l'économie du savoir représentent autant de facteurs qui incitent les organisations productives de biens et de services ainsi que les organismes publics à innover tant dans leurs pratiques de gestion du travail et de l'emploi que dans les politiques publiques censées les encadrer. La nature de ces innovations sociales, le processus de leur diffusion et leur impact sur les conditions de travail et d'emploi sont au coeur des préoccupations qui animent l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* dont les travaux de recherche s'articulent autour de cinq objets : les caractéristiques du travail contemporain, la diversité de la main-d'oeuvre, les formes de représentation, la qualité du travail et de l'emploi et le processus de diffusion des innovations Dans ses travaux, l'ARUC – *Innovations, travail et emploi* fait appel à la recherche partenariale.

UNIVERSITÉ LAVAL

Alliance de recherche
universités-communautés
Innovations, travail et emploi

Caractéristiques du travail contemporain : Cet objet de recherche porte sur les contextes et les caractéristiques du travail contemporain. Dans un contexte de large diffusion des TIC et de formes nouvelles d'organisation et de gestion du travail faisant appel à une responsabilisation accrue des travailleurs, nos préoccupations concernent notamment les questions d'autonomie au travail, de qualifications du travail et de formation. Alors que le travail atypique est en voie de devenir la norme, de nouveaux enjeux relatifs à l'employabilité, à la formation et aux protections sociales revêtent une importance cruciale. Pendant que le travail de « prendre soin » (le care) représente enfin une part croissante de l'emploi, les problèmes de santé psychologique au travail, en particulier chez les infirmières, prennent des proportions endémiques.

Diversité de la main-d'oeuvre : Cet objet de recherche privilégie l'étude de la diversité de la main-d'oeuvre au regard de ses caractéristiques sociodémographiques, de son statut d'emploi ainsi que de la qualité de ses conditions de travail et d'emploi. Une attention particulière sera accordée aux rapports de genre, à l'intégration de la main-d'oeuvre immigrante, à la gestion du vieillissement en emploi et à l'insertion des jeunes en emploi. Sur le plan des innovations, il sera question de la gestion démocratique et équitable de la diversité et des nouveaux dispositifs susceptibles d'assurer un meilleur arrimage entre l'employabilité et la sécurisation des trajectoires professionnelles.

Formes de représentation : Dans le contexte du plafonnement, voire du déclin, des formes traditionnelles de représentation, cet objet de recherche traite du renouvellement des formes actuelles de représentation et de l'émergence des formes nouvelles afin de mieux répondre aux réalités, aux aspirations et aux besoins des catégories de travailleuses et de travailleurs déjà représentés et aux catégories croissantes de ceux qui ne le sont pas. Sur le plan des innovations, il sera question d'étudier celles qui sont les plus susceptibles de favoriser l'action collective et d'améliorer, en conséquence, les conditions de travail et d'emploi, en accordant une attention spécifique aux politiques relatives à l'émergence de nouveaux droits sociaux.

Qualité du travail et de l'emploi : Cet objet de recherche s'intéresse à l'évolution de la qualité du travail et de l'emploi au cours des dernières décennies qui ont suivi la fin du fordisme. Il concerne plus particulièrement les conditions d'emploi (la rémunération, la sécurité d'emploi, les protections sociales et, plus spécifiquement les régimes de retraite, la conciliation travail/famille et les perspectives de carrière) et de travail (l'autonomie, les qualifications, l'intensité, la santé et la sécurité du travail ainsi que les conditions de réalisation du travail). Il porte également sur les facteurs associés à cette évolution : organisation du travail, pratiques de gestion des ressources humaines, politiques publiques et dynamique des relations du travail (sur le plan micro, dans les milieux de travail et, sur le plan macro, au regard de l'équilibre du rapport de forces entre les acteurs).

Processus de diffusion des innovations : Cet objet de recherche accorde une grande importance à la compréhension des dynamiques d'émergence et de diffusion des innovations sociales et des changements institutionnels. En effet, la nature des innovations sociales, leur contribution à la solution des problèmes, leur potentiel d'amélioration des situations ainsi que les facteurs associés à leur diffusion divergent selon les acteurs concernés. La dynamique des relations de pouvoir entre les acteurs sociaux, l'état du dialogue social et la capacité d'arriver à des compromis représentent en conséquence des dimensions primordiales à considérer afin de mieux comprendre les conditions favorables et les obstacles à la diffusion des innovations sociales et des changements institutionnels.

Paul-André Lapointe, Université Laval
Louis Tremblay, ministère du Travail
Co-direction de l'ARUC – *Innovations, travail et emploi*

Table des matières

1. Introduction **1**

2. Constats **3**

3. Enjeux et défis **9**

3.1 Langue : niveau de français 9

3.2 Diffusion de l'information auprès de tous les acteurs 9

3.3 Formation et expérience professionnelle 9

3.4 Intégration sociale et professionnelle 9

3.5 Compétition internationale 10

4. Stratégies mises en place par les acteurs de la région **11**

4.1 Conférence Régionale des Élus de la Capitale-nationale (CRÉ) : la concertation régionale des acteurs locaux / territoriaux pour répondre aux enjeux d'insertion socioprofessionnelle des immigrants 11

4.2 Québec international : des missions de recrutement international pour répondre adéquatement à la demande des entreprises de la région 11

4.3 Emploi-Québec : des subventions aux entreprises et aux individus 12

4.4 Entreprises « modèles » : l'exemple de L-IPSE et de son modèle d'accueil et d'intégration des employés immigrants 13

4.5 TECHNOCompétences : IntégraTIon Montréal, un exemple de projet novateur et sur mesure 14

4.6 Un exemple de pratique pour la rétention des travailleurs qualifiés en TI dans la région de Montréal 16

5. Pistes d'action **19**

5.1 La concertation régionale 19

5.2 La concertation et la coalition entre compétiteurs 19

5.3 L'information et la communication 19

5.4 Améliorer l'intégration socioéconomique des immigrants 20

5.5 Pérenniser et étendre des projets « sur mesure » 20

5.6 Poursuivre le dialogue « praticiens » / « chercheurs » amorcé lors de cette journée d'étude 20

6. Conclusion **21**

1. Introduction

Une quarantaine de personnes ont participé le 6 décembre 2013 à la journée d'étude de l'ARUC – Innovation, travail et emploi, placée sous le thème « Immigration et intégration à l'emploi en haute technologie ».

Réunissant à la fois des professeurs et étudiants chercheurs de l'Université Laval, ainsi que des praticiens issus de secteurs multiples, allant de l'entreprise privée aux établissements d'enseignement en passant par les organismes communautaires, gouvernementaux ou de développement économique et régional, la journée avait pour objectifs de produire des connaissances qui soient utiles pour les chercheurs et les praticiens et de répondre à la question : quelles sont les conditions d'intégration des immigrants en TI ?

La présentation des résultats des travaux de recherche des professeurs et des étudiants chercheurs, ainsi que les échanges qui s'en sont suivis, ont permis de faire d'abord des constats concernant l'intégration professionnelle des personnes immigrantes dans les TI à Québec, pour mettre ensuite en évidence les enjeux et les défis auxquels sont confrontés les acteurs régionaux de l'immigration et de l'intégration en emploi en hautes technologies. Quelques réalisations régionales novatrices et efficaces ont ensuite été présentées pour conclure avec des pistes de d'action formulées par les intervenants et les participants.

2. Constats

Afin de mettre en contexte le sujet de la journée, Michel Racine, professeur au département de relations industrielles de l'Université Laval, a dressé le portrait de l'immigration et du secteur des TI à Québec.

Depuis l'Accord Canada-Québec signé en 1991, la province de Québec a la responsabilité de déterminer le nombre d'immigrants permanents qu'elle veut accueillir annuellement, immigrants qui sont choisis selon certains critères, notamment leur profession, leur formation et leur expérience professionnelle. Il existe trois catégories de résidents permanents (sont donc exclus les travailleurs temporaires) : les immigrants économiques (70 %), les personnes sélectionnées pour un regroupement familial (20 %) et les réfugiés (10 %).

Le Québec accueille depuis ces dernières années de plus en plus d'immigrants. En effet, si 45 201 personnes immigrantes se sont installées dans la province en 2007, ce sont plus de 55 000 personnes qui ont été admises en 2012[1] selon les chiffres du Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles[2]. Le gouvernement du Québec vise désormais un nombre d'entrées à la baisse, soit environ 53 500 pour 2013[3] et 52 600 pour 2014[4].

La ville de Québec, elle, attire de plus en plus les immigrants. De 2,9 % de la population en 2001, ils représentent près de 5 % en 2011. En 2011, le secteur des hautes technologies représentait 147 446 emplois, dont 8 251 étaient occupés par des personnes immigrantes. Ces dernières se répartissent pour 1/3 en fabrication (électronique et informatique; pharmaceutique et aérospatial) et 2/3 en service (architecture, génie, emplois connexes; R&D; conception de systèmes informatiques[5]). C'est dans le secteur spécifique de la conception des systèmes informatiques que l'on retrouve principalement les personnes immigrantes (3 795), dont une proportion importante travaille dans la région de Québec.

Selon Frédéric Hanin et Michel Racine (2012)[6], « les immigrants représentent [en 2006] moins de 5 % des travailleurs en TI, mais 32 % des ingénieurs et concepteurs ». Il est malheureusement difficile d'avoir des données à jour après 2006 étant donné les limites du recensement de 2011.

Cependant, selon les deux professeurs, il est très important de faire la distinction entre, d'une part, le secteur d'activité des TI et, d'autre part, les professions en demande (gestionnaire de systèmes informatique, programmeur, analyste en informatique, par exemple). De plus, il faut comprendre que l'on retrouve ces professions dans le secteur des TI, mais également, et c'est particulier à la région de Québec, au gouvernement et dans le secteur finance et assurances. On parle ainsi d'un écosystème de la main-d'œuvre dans les TI à Québec, comme l'explique Frédéric Hanin dans sa présentation *L'écosystème des compétences en TI dans la région de Québec : portrait et enjeux de l'intégration en emploi*.

---

1 http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/BulletinStatistique-2012trimestre4-ImmigrationQuebec.pdf

2. Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) depuis avril 2014.

3 http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/planification/Plan-immigration-2013.pdf

4 http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/planification/Plan-immigration-2014.pdf

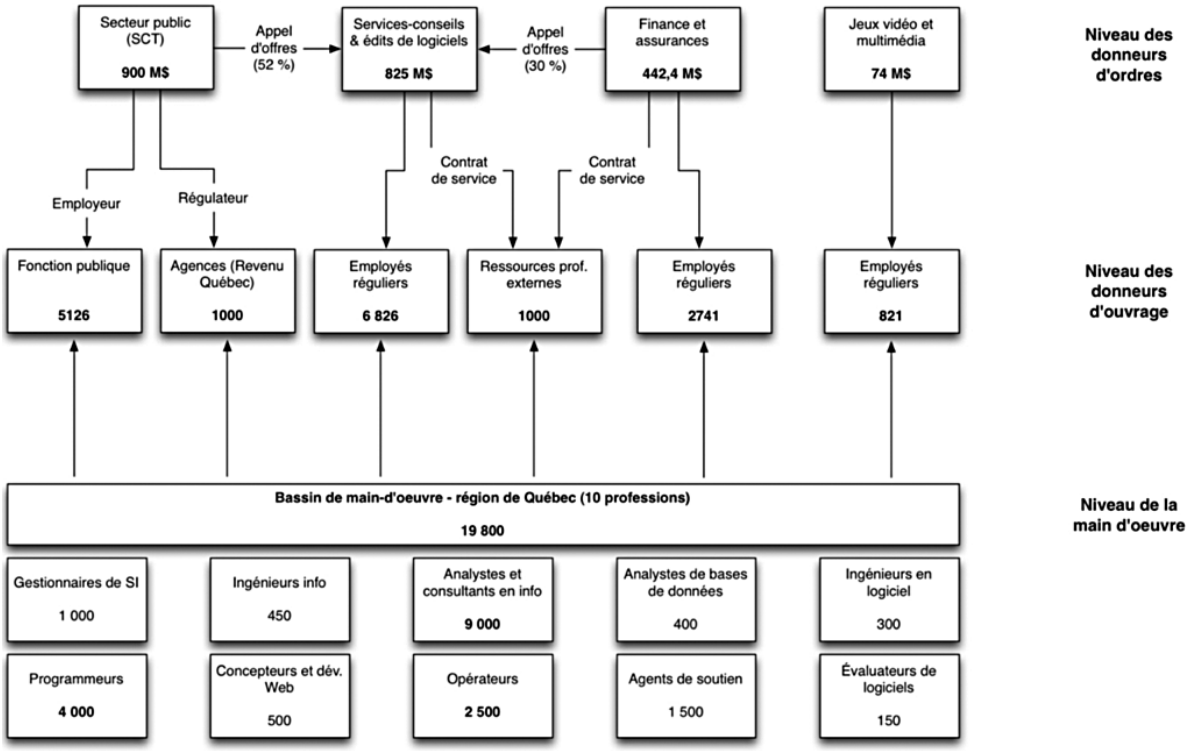
5. Emploi Québec (2012). Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec (EREQ) : rapport statistique

6. http://www.technocompetences.qc.ca/sites/technocompetences.qc.ca/files/uploads/industrie/etudes-et-rapports/2012/Rapport_Ecosysteme_QC_VFR.pdf

CONSTAT #1 – Besoin d'une expertise pointue dans le secteur des TI à Québec, manque de personnes d'expérience et forte mobilité à et au Québec

Cette étude, réalisée en 2012 et financée par TECHNOCompétences, Emploi-Québec, Industrie Canada et 10 entreprises de la région de Québec (que les chercheurs ne connaissaient pas), avait pour objectif de mieux comprendre les relations entre les acteurs de *l'écosystème de compétences*[7], de connaitre les déterminants de l'intégration en emploi dans la région de Québec et d'identifier les défis à relever à l'échelle régionale.

L'équipe de chercheurs[8] a travaillé sur les éléments du concept d'écosystème de compétences - le réseau des firmes et autres types d'organisations; l'éducation et la formation; l'expertise des individus et les choix de carrière; les politiques de développement des compétences - en utilisant des données quantitatives et qualitatives permettant, par leur complémentarité, d'établir un portrait global de l'écosystème. Ils ont ainsi pu cartographier l'écosystème de la main-d'œuvre dans les organisations TI de la grande région de Québec.



L'analyse des différentes catégories de l'écosystème (secteurs et professions) permet de mieux comprendre la dynamique et les relations entre les acteurs.

Tout d'abord, en examinant la spécificité des TI dans la région, on est amené à se questionner sur la place des donneurs d'ordres et des donneurs d'ouvrage, certains acteurs étant les deux. La relation liée aux appels d'offres

7. De l'anglais *skill ecosystem*. Quatre éléments : « réseau intégré et stable de compétences et de connaissances dans une industrie ou une région; diagnostic des besoins; distribution des compétences; relations entre les acteurs ».

8. Michel Racine, Université Laval; Frédéric Hanin, Université Laval; Louise Briand, Université du Québec en Outaouais

comparativement à la relation client classique est complexe et inhabituelle. Les besoins de main-d'œuvre des firmes conseils qui font affaire avec le gouvernement notamment sont tributaires de l'obtention des appels offres pour embaucher. Ce qui demande à ces firmes de prévoir leurs besoins de main-d'œuvre, ainsi que les modes de recrutement et d'intégration en emploi des futurs employés. L'effet pernicieux du type d'appel d'offre préconisé (appelé services professionnels) met la fonction de placement des ressources au cœur de l'activité, au détriment des rôles de conseil et d'innovation que ces firmes sont en mesure de jouer.

Ensuite, en ce qui concerne le développement des compétences et selon le secteur d'activité, les entreprises embauchent des personnes ayant l'expertise technique dont elles ont besoin et établissent leurs propres profils de compétences, notamment aux fins des appels d'offres. Chaque secteur a ses spécificités. Les besoins en matière de compétences dans les jeux vidéo, par exemple, sont différents de celui du secteur des assurances. Ainsi, lorsque des travailleurs changent d'employeur, ils restent généralement dans le même secteur d'activité.

Enfin, quand on regarde les écarts de salaires des travailleurs en TI de la région de Québec par rapport au reste du Québec, on s'aperçoit que ce n'est pas le taux de chômage qui « détermine » l'importance de la rémunération, mais le nombre important de firmes de services conseil présentes à Québec.

CONSTAT #2 – La région de Québec fait face à une rareté de main-d'œuvre dans les TI mais on observe peu de signes de pénurie de main-d'œuvre au sens économique du terme[9]. La mobilité des travailleurs s'opère principalement à l'intérieur des secteurs d'activité et peu ou pas entre secteurs dans un écosystème diversifié et segmenté. Le secteur des TI à Québec est fortement influencé par la situation entre les donneurs d'ordre et les donneurs d'ouvrage, ce qui a une forte incidence sur les relations d'emploi et les relations de services des travailleurs.

Le secteur des TI à Québec se caractérise par un fort besoin de main-d'œuvre et donc un potentiel appréciable pour l'intégration en emploi des personnes immigrantes. Néanmoins, plusieurs vont chercher une formation diplômante à l'université ou une mise à jour au cégep.

Ainsi que le montrent les résultats préliminaires de l'étude réalisée par Marie-Laure Dioh[10], doctorante au département de relations industrielles de l'Université Laval, les immigrants cherchant à intégrer le secteur des TI en retournant préalablement aux études, visent à obtenir une maitrise à l'université, ou bien une attestation d'études collégiales (AEC) au cégep dans des domaines liés aux TI, soit la sécurité informatique, la gestion des réseaux, la programmation et le développement web. Il est à noter qu'ils n'ont pas tous une formation initiale en TI, certaines personnes inscrites venant de médecine, d'ergothérapie ou encore de communication.

Ils choisissent pour la plupart une formation courte et ciblée, une AEC, qui répond aux besoins actuels des employeurs. Le stage de fin d'études leur permet souvent d'obtenir une première expérience professionnelle au Québec. Plusieurs font dans le même temps une demande d'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec (délivrée par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles) pour avoir, en plus de l'AEC, la reconnaissance des études initiales et ainsi augmenter leur chance d'obtenir un emploi mieux rémunéré.

9. CETECH, Vargas Benavente, Raphael, « Les pénuries et les raretés de main-d'œuvre au Québec », Capsules du CETECH, juillet 2011.

10. Marie-Laure Dioh, « Parcours initial d'insertion des immigrants formés en TI dans la région de Québec : distinguer les ressources propres de l'immigrant et les facteurs conditionnant à l'externe ».

Sans pouvoir généraliser à tous les participants, on note que certains immigrants rencontrent des difficultés pour obtenir le stage de fin d'études, vivent parfois des périodes d'inactivité après leur formation, occupent des emplois de courte durée en-deçà de leurs qualifications et reçoivent des salaires inférieurs à leur niveau de compétence.

De plus, il est fréquent que les employeurs demandent minimalement un DEC (diplôme d'études collégiales) et une expérience au Québec, et que, du côté des immigrants non francophones, le niveau de français ne soit pas toujours adapté. Enfin, ceux qui ont des permis de travail, donc qui ne sont pas résidents permanents, ont un statut qui rebute certains employeurs.[11]

CONSTAT #3 – Les immigrants nouvellement arrivés qui choisissent de retourner aux études pour améliorer leur employabilité n'y parviennent pas toujours, malgré une forte demande de main-d'œuvre en TI. Il leur manque une première expérience professionnelle québécoise, le niveau de français de certains d'entre eux n'est pas suffisant et l'AEC[11] n'est pas reconnue chez plusieurs employeurs importants.

Le manque d'expérience québécoise n'est pas la seule barrière à l'intégration socioprofessionnelle des immigrants. Kamel Béji, professeur au département de relations industrielles de l'Université Laval, s'est penché sur la question et nous livre quelques résultats préliminaires de son étude « Effets des réseaux sur l'intégration socioprofessionnelle des personnes immigrantes dans le secteur des TI ».

Si, comme nous l'a expliqué Michel Racine en début de journée, l'Accord Canada-Québec définit les droits et obligations des gouvernements fédéral et provincial en matière d'immigration, Kamel Béji explique qu'il repose également sur la bidirectionnalité des relations entre la société d'accueil et les immigrants.

Lors de leur processus migratoire, les immigrants font appel à plusieurs réseaux pour préparer cette intégration avant leur départ et après leur arrivée.

Avant de partir, les immigrants se renseignent grâce à des réseaux virtuels tels que les blogues d'autres immigrants qui partagent leurs expériences, les forums de discussion d'immigrants ou de candidats à l'immigration qui échangent sur leurs expériences et leurs questionnements, les sites internet plus institutionnels comme ceux du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles pour avoir de l'information de nature administrative. Ils font également appel à leur réseau personnel familial ou amical qui peut partager des connaissances et des expériences d'immigration ou donner de l'information sur le pays d'accueil quand ils y sont installés. Enfin, les séances d'information du Bureau de l'immigration du Québec à l'étranger ou les missions de recrutement international sont un moyen de rencontrer des représentants d'administrations et d'employeurs qui seront une bonne source d'information.

Après leur arrivée, les immigrants vont continuer à solliciter les réseaux virtuels et personnels. Leur intégration sociale et professionnelle va se faire par le biais de nouveaux réseaux : les organismes communautaires qui reçoivent beaucoup d'autres immigrants; le bénévolat, une bonne façon de s'intégrer à la société québécoise,

11. L'AEC a désormais une meilleure reconnaissance au gouvernement du Québec.

mais également d'acquérir une expérience; les services de placement privés et publics pour l'aide à la recherche d'emploi.

Dans le secteur des TI, on retrouve de plus en plus d'immigrants avec un statut de travailleur étranger temporaire. Recrutés directement par les entreprises pour répondre à un besoin, leur intégration professionnelle est assurée et « offre un meilleur positionnement pour étoffer leur réseau ». Par contre, leur statut de travailleur étranger temporaire les limite dans leur cheminement de carrière, puisqu'il y a des restrictions liées à ce statut : obligation de renouveler les permis tous les trois ou quatre ans, impossibilité de changer d'employeur, fonction liée au permis de travail. De plus, les conjoint(e)s de ces travailleurs arrivent généralement sans emploi. Ils n'ont droit à aucun des services d'accueil, d'aide et d'intégration offerts aux immigrants résidents permanents et doivent se débrouiller souvent seuls pour leur installation et leur intégration socioprofessionnelle. Certains ont la chance d'être appuyés par les employeurs, mais c'est rare. Ils doivent donc faire appel à un réseau parfois fort mince, voire inexistant. Enfin, et il ne faut pas l'oublier, les préjugés et les différences culturelles font parfois obstacle à l'intégration des immigrants.

CONSTAT #4 – Les immigrants travaillant dans les TI à Québec sont généralement satisfaits de leur situation, mais il reste des barrières à leur intégration socioprofessionnelle : les réseaux initiaux d'intégration limités, la nature restrictive de l'emploi occupé, un manque d'activités permettant l'immersion, les préjugés et les différences culturelles.

3. Enjeux et défis

3.1 Langue : niveau de français

Les chercheurs et les praticiens sont unanimes pour dire que la maîtrise du français est un des enjeux majeurs de l'intégration socioprofessionnelle des personnes immigrantes.

Beaucoup d'efforts sont pourtant déployés de part et d'autre : avant leur départ, les immigrants ont la possibilité d'apprendre le français dans les Alliances françaises grâce à des ententes avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. De plus, les entreprises peuvent être subventionnées pour franciser leurs employés dans l'entreprise. Souvent, de l'étranger, les immigrants pensent que leur niveau de français est bon, mais à l'arrivée, ils s'aperçoivent qu'il n'est pas suffisant pour travailler.

Les entreprises comme L-IPSE doivent se priver des talents et des compétences techniques de certains candidats à l'étranger à cause du niveau insuffisant ou de leur méconnaissance du français. Dès qu'ils ont besoin de rédiger des rapports ou de bien comprendre les consignes, s'ils ne maitrisent pas la langue, c'est un problème. Si, comme le pense Annie Clément de L-IPSE, « la solution (pour les entreprises à la pénurie de main-d'œuvre) est d'aller recruter dans les pays émergents », le problème reste encore le français.

3.2 Diffusion de l'information auprès de tous les acteurs

Les employeurs qui désirent embaucher des immigrants, notamment des travailleurs temporaires, ont de la difficulté à avoir l'information sur les processus d'immigration : où chercher, quels sont les délais, qui peut aider, combien ça coûte, etc. ? Il faudrait donc, comme le souligne Line Lagacé « peaufiner et standardiser le message » utilisé par tous et fluidifier l'information concernant les processus d'immigration.

3.3 Formation et expérience professionnelle

Les immigrants qui viennent s'installer au Québec sont sélectionnés en fonction de leur niveau d'études et de leur expérience professionnelle. Ils subissent donc une double sélection sur leurs compétences professionnelles : à l'immigration et à l'embauche. Ce bagage n'est malheureusement pas toujours reconnu à sa juste valeur et c'est une perte pour l'immigrant, mais également pour les entreprises qui n'en profitent pas.

De plus, le processus de reconnaissance des acquis et des compétences est mal connu, voire pas connu des candidats à l'immigration ainsi que des entreprises. Il faut encore sensibiliser, partager et diffuser plus largement l'information.

3.4 Intégration sociale et professionnelle

Selon Line Lagacé, la chaine de services pour l'accueil et l'installation de l'ensemble des types d'immigrants (résidents permanents, travailleurs temporaires, réfugiés, PVtistes[12]) dans la région est mal identifiée. Beaucoup d'initiatives et de projets existent, mais ne semblent pas entrer dans un continuum de services officiel. De plus,

12. Personne qui a un Permis Vacances Travail délivré par le Canada.

leur pérennité est toujours remise en cause puisqu'ils sont financés sur des fonds publics, bien souvent non récurrents.

Il y a encore un travail de sensibilisation à faire auprès des employeurs en gestion de la diversité culturelle, dans leur milieu de travail, et des immigrants sur la culture de travail québécoise.

L'intégration socioprofessionnelle des conjoints des travailleurs temporaires est un enjeu pour la rétention de l'employé. Si celui-ci a rapidement une vie sociale et professionnelle en arrivant, il en va autrement pour son conjoint. En effet, le statut de ce dernier ne permet pas de recevoir de services d'organismes communautaires en employabilité, financés pour s'occuper de résidents permanents. Comment trouver un emploi dans un pays dont on ne connait pas la culture de recherche d'emploi, quand on n'a pas de réseau et que l'on a un permis de travail ouvert qui inquiète certains employeurs potentiels qui ne savent pas s'ils peuvent embaucher ou pas un travailleur temporaire ?

3.5 Compétition internationale

La compétition internationale, déjà mentionnée par Kathleen Weil, alors ministre de l'Immigration et des Communautés culturelles, lors du Congrès annuel du département de relations industrielles en mai 2011, est qualifiée par Annie Clément de chez L-IPSE d'enjeu majeur. Elle insiste d'ailleurs sur le fait que lors des missions de recrutement international, « la compétition n'est même pas au niveau des entreprises », mais plutôt au niveau international, voire national, car « Montréal est en compétition lors des missions ».

En effet, pourquoi un travailleur européen par exemple choisirait de venir au Québec, dont les processus d'immigration sont parfois très compliqués, de faire des milliers de kilomètres et de s'éloigner de sa famille, alors que l'espace Schengen en Europe lui offre un éventail de possibilités plus proches et sans procédures administratives lourdes, ainsi que la possibilité de travailler en anglais ?

4. Stratégies mises en place par les acteurs de la région

4.1 Conférence Régionale des Élus de la Capitale-nationale (CRÉ) : la concertation régionale des acteurs locaux / territoriaux pour répondre aux enjeux d'insertion socioprofessionnelle des immigrants

La Table régionale de concertation en immigration de la Capitale-Nationale regroupe une trentaine d'organisations de la région[13] qui interagissent avec les personnes immigrantes. Le mandat de cette table est la mobilisation et la concertation des acteurs de la région sur des projets favorisant l'insertion socioprofessionnelle des immigrants. Les projets sont financés par la CRÉ, qui gère l'entente spécifique en immigration signée avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, la Ville de Québec, le Bureau de la Capitale-Nationale, le Forum jeunesse et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Comme le souligne Line Lagacé, présidente de la Table, « l'attraction, l'intégration, toute la chaine jusqu'à la rétention des immigrants dans la région, est le fruit de toute une réflexion régionale ».

4.2 Québec international : des missions de recrutement international pour répondre adéquatement à la demande des entreprises de la région

Québec international est l'agence de développement économique de la région de Québec. Line Lagacé, Vice-présidente – Croissance des entreprises et prospection des investissements étrangers, présente un des mandats de Québec international qui est d'attirer une main-d'œuvre étrangère qualifiée. Pour ce faire, Québec international a développé une offre de service adaptée pour les entreprises afin de les soutenir dans l'attraction de talents internationaux en vue de combler leur besoin de main-d'œuvre, notamment dans les TI :

- Diagnostic RH en recrutement international
- Missions de recrutement international
- Service d'affichage de postes
- Services conseil en marketing RH
- Firmes de recrutement privées à l'étranger
- Consultations gratuites en mobilité internationale
- Formations et programmes d'accompagnement
- Tests techniques et évaluation linguistique
- Support financier

13. http://www.crecn.qc.ca/tables-concertation/immigration.php

Depuis 2008, 17 missions ont permis de recruter 933 travailleurs étrangers, qui arrivent au pays pour 90 % d'entre eux avec un statut de travailleurs temporaires. Ces missions ayant été initiées aux fins du recrutement de professionnels en TI, les entreprises qui y participent aujourd'hui exercent leurs activités dans les secteurs du génie conseil, de finance et assurances, mais aussi de l'usinage et récemment du tourisme.

Les personnes recrutées lors des missions de Québec international ont une expérience professionnelle significative (en moyenne huit ans), sont jeunes (moins de 35 ans), doivent posséder un excellent niveau de français, pour les postes à occuper en service notamment. Les entreprises participantes sont accompagnées, sensibilisées par Québec international pour les aider à intégrer ces nouveaux arrivants. Le taux de rétention atteint plus de 90 % de ces travailleurs, qui arrivent souvent avec conjoints et enfants, font les démarches pour devenir résidents permanents puis citoyens canadiens.

Québec international a mis en ligne des outils d'information et un blogue pour les personnes qui désirent immigrer au Québec, pour les immigrants vivant déjà au Québec et pour les entreprises qui veulent embaucher des personnes immigrantes : www.quebecentete.com, www.unmondedexperience.com, www.bloguetavie.com, www.dumondeaconnaitre.com. Certains de ces outils sont le fruit de projets initiés par les organismes de la Table régionale de concertation en immigration et réalisés conjointement par ses membres, ce qui prouve que la concertation régionale permet des gains d'efficacité.

4.3 Emploi-Québec : des subventions aux entreprises et aux individus

En réponse à la question posée en introduction : est-ce que les travailleurs immigrants en TI sont plus privilégiés comparativement aux autres immigrants ou aux natifs, Michel Gingras, directeur régional d'Emploi-Québec, rappelle la mission d'Emploi-Québec :

« Contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social. »

Ainsi, pour aider l'intégration en emploi de **tous les talents** (y compris les immigrants), Emploi-Québec offre des subventions aux individus. Selon Michel Gingras, un certain nombre de programmes qui étaient destinés aux personnes immigrantes par le passé étaient « inéquitables par rapport aux Québécois, qui avaient eux aussi besoin d'intégrer le marché de l'emploi »; ce programmes représentaient un « concept non viable ».

Pour soutenir les entreprises dans leur développement économique, Emploi-Québec subventionne des services, notamment dans les PME (150 employés et moins), qui représentent 90 % des entreprises de la région de Québec.

Michel Gingras rappelle que, selon les *Perspectives d'emploi par profession 2012-2016* publiées par Emploi-Québec, d'ici 2016, ce sont 66 800 emplois qui seront offerts dans la région de la Capitale-Nationale, dont 78 % seront des remplacements de départ à la retraite, le reste étant constitué de créations d'emploi. Concernant les TIC, ce seront 3 700 emplois, dont 59 % de remplacement de départ à la retraite.

La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)[14] a identifié quatre enjeux, qui ne relèvent pas tous d'Emploi-Québec, mais auxquels cet organisme peut contribuer :

14. La Commission des partenaires du marché du travail est une instance nationale de concertation qui regroupe six membres représentants des employeurs, six membres représentants de la main-d'œuvre et six membres représentants du milieu de l'enseignement, des organismes communautaires et d'organismes gouvernementaux. http://www.cpmt.gouv.qc.ca/organisation/index.asp

- L'ATTRACTION ET LE RECRUTEMENT

  Si Emploi-Québec n'est pas concerné par l'attraction, l'organisation peut offrir des subventions aux entreprises pour le recrutement. Emploi-Québec offre aux entreprises un service-conseil et de l'information sur le marché du travail, aide financièrement les PME, peut subventionner les missions de recrutement international ou organiser des mini-foires sectorielles pour combler les postes offerts par les entreprises.

- LA PRODUCTIVITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

  C'est de la « survie » des entreprises dont il s'agit ici affirme Michel Gingras. Emploi-Québec subventionne donc la formation en entreprise, comme la formation technique par exemple.

- LA PLEINE UTILISATION DE TOUS LES TALENTS

  Selon Michel Gingras, si les employeurs sont ouverts à l'embauche de personnes immigrantes, le problème c'est la maitrise de la langue française. Emploi-Québec finance la francisation, à travers le Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME), un programme destiné aux individus. Le Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre peut également offrir du financement.

- L'INTÉGRATION DURABLE

  On parle de fidélisation, de reconnaissance des acquis et des compétences, des conditions de travail. Emploi-Québec ne finance pas de programme en ce sens.

Selon Michel Gingras, ce qui est fondamental pour la réussite de l'intégration en emploi des personnes immigrantes, c'est le partenariat entre les acteurs socioéconomiques. Il en veut pour exemple le succès des missions de recrutement, où tous les acteurs travaillent ensemble (entreprises, paliers gouvernementaux, organismes). Selon lui, il faut en finir avec « c'est mon client, c'est pas le tien ! ». La concertation est la recette du succès. Également, il faut continuer à sensibiliser les employeurs, « valoriser les histoires à succès » et les compétences des travailleurs immigrants.

4.4 Entreprises « modèles » : l'exemple de L-IPSE et de son processus d'accueil et d'intégration des employés immigrants

L-IPSE est une firme de service-conseil en TI de Québec employant 144 personnes et 60 pigistes, et « qui place l'être humain au centre de ses valeurs », nommément la confiance, la simplicité, l'intégrité et l'équilibre travail-vie privée[15]. Avec 33 % d'employés immigrants et 20 pays représentés, l'entreprise a développé une expérience certaine en termes d'attraction, de recrutement, d'accueil, d'intégration et de rétention de ses salariés.

Annie Clément, directrice de la gestion du capital humain, explique ce qui différencie L-IPSE des autres entreprises. Elle présente d'abord le modèle de gestion. Il n'y a pas de patron, c'est une gestion participative dite horizontale, avec un système de *coachs* choisis sur une base de volontariat; il n'y a pas de gestionnaire. Si ce mode de fonctionnement demande une certaine adaptation à des Québécois, c'est tout un choc pour les personnes immigrantes, notamment dans les bassins de travailleurs européens où L-IPSE recrute bon nombre de ses travailleurs étrangers.

15. Brochure L-IPSE, http://www.l-ipse.com/bienvenue-aux-nouveaux-arrivants/

Ensuite, Annie Clément présente les moyens humains et outils mis en place pour l'attraction, le recrutement, l'accueil, l'intégration et la rétention de ses employés.

Pour attirer et recruter les travailleurs recherchés, L-IPSE met de l'avant ses valeurs, un slogan « Change ta vie » et mise sur les conditions de travail offertes (rémunération concurrentielle basée sur le diplôme, nombre d'années d'expérience, congés, avantages sociaux). Comme il y a pénurie sur certains postes depuis 2005, l'entreprise participe aux missions de recrutement international organisées par Québec international avec des résultats jugés satisfaisants.

Pour relever le défi de l'intégration, l'organisation s'est adaptée à ces nouveaux types d'employés et a changé ses façons de faire. Chaque nouvel arrivant reçoit un accueil personnalisé : journée de visite et de présentation, élaboration d'un CV de consultant, explications sur le fonctionnement interne (remplir une feuille de temps, explication d'un REER, par exemple), remise d'un guide du nouvel arrivant avec le manuel de l'employé. Ce sont les *coachs* qui ont cette responsabilité. Ils ont été formés en conséquence, notamment en gestion de la diversité culturelle, et « ils savent ce qui est un biais culturel et ce qui est relié à la personnalité […]; on essaie de faire bien attention à ça », précise Annie Clément. Dès l'embauche, le dialogue s'installe, grâce à un programme de parrainage, même avant l'arrivée de l'employé au Québec. Les personnes sont appariées « selon leur style de vie » (enfants, âge, etc.). Même si l'intégration des conjoints des travailleurs temporaires n'est pas de la responsabilité de l'employeur, L-IPSE collabore avec des organismes de la région pour l'intégration professionnelle (Office Français d'Immigration et d'Intégration, Service d'Orientation et d'Intégration des Immigrants au Travail, RIRE 2000) et organise des activités sociales auxquelles ils sont conviés afin de socialiser et de se faire un premier réseau.

Comme toutes les entreprises dont la relation d'emploi n'est pas « classique », L-IPSE doit faire face au défi suivant : comment développer un sentiment d'appartenance avec des employés qui sont en mandat chez le client ? Selon Annie Clément, « les immigrants sont plus fidèles, c'est plus facile que pour les Québécois ». Plusieurs activités sont organisées : 5@7, partys, rencontre avec le *coach* toutes les six semaines, participation au journal interne et au club social, appelé « Pupitre carré ». Tous les employés peuvent proposer et organiser des activités. De plus, deux *coachs* animent des « comités de rétention ». Ils rencontrent régulièrement au restaurant des groupes d'employés afin de ces derniers fassent des propositions d'amélioration ou d'innovation qui sont rapportées au comité de direction, de manière anonyme. Annie Clément signale que 90 % de ces propositions sont mises en place jusqu'à présent.

Finalement, Annie Clément estime que, même si toutes ces mesures coûtent cher à l'entreprise, c'est un bon investissement. Le taux de roulement des immigrants à L-IPSE est de 1 %, alors que celui des Québécois tourne autour de 7 %. L'entreprise a acquis une bonne maitrise des dossiers de demandes de permis de travail et peut compter sur le soutien des organismes communautaires de Québec ainsi que d'Emploi-Québec à travers les subventions, ce qui constitue un soutien fondamental dans ce processus.

4.5 TECHNOCompétences : IntégraTIon Montréal, un exemple de projet novateur et sur mesure

En 2010, TECHNOCompétences a réfléchi à des solutions pour faire face aux problèmes entourant l'intégration des personne immigrantes dans les entreprises en TI de Montréal. Comme aucun des programmes ou projets existants ne répondaient aux besoins, ce comité sectoriel de main-d'œuvre a proposé à la Direction régionale d'Emploi-Québec de l'Île-de-Montréal un projet-pilote destiné aux PME de Montréal et aux personnes immigrantes ayant pour objectif d'améliorer l'intégration professionnelle des immigrants par l'offre d'une formation pointue et ciblée et ainsi répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée et compétente des entreprises.

Le projet, dénommé IntégraTIon Montréal, vise les PME de 250 employés et moins, et vise l'intégration des professionnels formés à l'étranger et la mise à niveau des compétences et des connaissances des employés (sauf celle des langues, puisqu'il existe déjà des programmes à cette fin). Pour être admissibles à la subvention offerte par le programme, les entreprises devaient être situées sur l'Île de Montréal et embaucher une personne immigrante avec l'intention de la garder en emploi. Les professionnels formés à l'étranger doivent avoir vécu au Québec depuis moins de 5 ans, avoir un visa de résident permanent ou un permis de travail valide et une formation en TI acquise à l'étranger.

Pendant la première année du projet, TECHNOCompétences s'est employé à construire le projet et à en établir les grandes lignes, en concertation avec les entreprises en TI. Martine Lafrance, gestionnaire de projets, professionnels formés à l'étranger, chez TECHNOCompétences, explique qu'il s'agit de répondre de manière adaptée aux besoins des entreprises, donc pas de gestion administrative trop lourde, et donner un montant de subvention suffisant « pour que ça vaille la peine » de participer au programme. De plus, des ententes ont été mises sur pied avec Emploi-Québec (Montréal), afin qu'IntégraTIon Montréal soit compatible avec d'autres programmes comme PRIIME. Enfin, il a fallu créer une banque de candidatures de professionnels formés à l'étranger pour les entreprises.

La deuxième année a permis des ajustements au programme. Le plus difficile étant de trouver des employeurs, TECHNOCompétences a fait appel à une agence de télémarketing pour faire la promotion du projet, qui était à ce moment local, peu connu et noyé dans la masse des nombreux autres projets proposés aux entreprises. Le programme a nécessité également beaucoup d'accompagnement auprès des employeurs durant cette période.

TECHNOCompétences commence une deuxième édition du programme. Le pilote a donné de bons résultats. En termes d'intégration, la formation donne un sentiment d'acceptation et d'appartenance aux professionnels formés à l'étranger, qui sont impliqués dans le choix des formations. Un pourcentage appréciable de 64 % des participants est toujours en emploi chez le même employeur, certains ayant même obtenu des promotions à la suite de la formation. Pour cette deuxième édition, le comité sectoriel s'est employé à créer des outils[16] pour l'évaluation des candidatures de PFÉ destinés aux entreprises et aux conseillers en employabilité.

Résultats à fin décembre 2013

	Année 1	Année 2	Année 3	Total
Employeurs inscrits	11	30	47	88
Employeurs participants différents			38	
Personnes formées	14	25	38	77
Nombre de formations	44	52	74	170
Types de formation	Techniques : 78 % Générales: 22 %		Techniques : 82 % Générales: 18 %	
Sources de formation	40			
$ en formation	56 000 $	124 000 $	167 000 $	347 000 $

Source : Martine Lafrance, TECHN*Oompétences*

16. http://www.technocompetences.qc.ca/immigration/guide-et-outils

Selon Martine Lafrance de TECHNOCompétences, « ce programme fait la différence entre “je le garde ou pas” », en référence au spécialiste immigrant embauché par une PME. À quand un programme IntégraTIon Québec ?

TECHNOCompétences a déposé un projet en partenariat avec le RQUODE[17] auprès de la Commission des partenaires du marché du travail, « projet élargi à l'ensemble du Québec et aux entreprises de tous les secteurs de l'économie où l'on retrouve des postes en TIC […] incluant le soutien à la régionalisation et de la formation en gestion de la diversité pour les entreprises et les employés des entreprises participantes. » Les résultats de cette démarche seront connus en 2014[18].

4.6 Un exemple de pratique pour la rétention des travailleurs qualifiés en TI dans la région de Montréal

Dans sa thèse de doctorat, intitulée « Mobilité professionnelle des travailleurs qualifiés en TI d'origine latino-américaine, dans la région de Montréal : le recours aux dispositifs de formation formels et informels », Ana Dalia Huesca met de l'avant le lien entre formation formelle (mentorat, coaching) et les apprentissages des orientations culturelles avec la mobilité professionnelle des immigrants en entreprises dans les TI de la région de Montréal.

Selon la chercheure, on peut regrouper les différences d'orientations culturelles entre les Latino-américains originaires d'Amérique centrale et du Sud, et les Québécois dans le tableau ci-dessous :

Orientations culturelles latino-américaines	Orientations culturelles québécoises
• Pseudo-collectiviste (individualiste au travail et collectiviste hors de travail ou dans les relations informelles) • Communication indirecte et relations cordiales • Inégalité d'opportunités due à la distance hiérarchique élevée (distribution de pouvoir et prise de décision centralisée, dans certains cas) • Désir de devenir une société moins élitiste	• Individualiste, orientation à la tâche • Communication indirecte et évitement de conflit • Égalité d'opportunités due à la distance hiérarchique courte • Néanmoins, mention de quelques situations de favoritisme

Elle explique que les immigrants latino-américains ont un bagage culturel ayant un impact sur leur mobilité professionnelle : postes occupés dans des multinationales, voyages à l'étranger pour le travail, études de plusieurs langues comme le français et/ou l'anglais, niveau des postes occupés. C'est sur ce bagage culturel que les employeurs sélectionnent ces immigrants, car ils répondent à un besoin de l'entreprise.

Le bagage culturel et professionnel des immigrants latino-américains travaillant dans le secteur des TI dans la région de Montréal est un facteur d'intégration professionnelle facilitant l'adaptation aux orientations culturelles québécoises. La formation formelle (coaching et mentorat) en entreprise de ces professionnels contribue à leur mobilité professionnelle ainsi qu'à leur rétention.

17. Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité

18. Le projet Integration Québec a été officiellement lancé le 16 juin 2014. Il est présenté sur le site de TECHNOCompétences : http://www.technocompetences.qc.ca/immigration

Elle ajoute que « d'autres facteurs peuvent influencer la mobilité professionnelle : l'apprentissage individuel, les expériences vécues par chaque personne, les certifications internationales, la valorisation des compétences techniques par les employeurs, […] l'influence de la culture organisationnelle, les rapports interpersonnels avec les collègues et avec le supérieur immédiat ».

Sa thèse l'a menée à élaborer un cadre pour améliorer la mobilité et la rétention des professionnels formés à l'étranger en TIC. C'est un exemple concret d'une réponse par un chercheur à un problème de terrain.

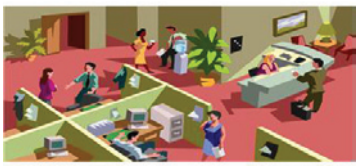
Suggestions pour améliorer la mobilité et la rétention des PFE en TIC

FORMATION TECHNIQUE

FORMATION EN COMMUNICATION INTERCULTURELLE

Avoir un coach ou mentor formel ou informel

Tenir compte des pratiques formelles et informelles de socialisation



Gestionnaires, superviseurs immédiats et collègues

Être conscient de leurs propres valeurs, croyances et préjugés, pour travailler sur eux-mêmes

Faciliter la compréhension de la culture de travail, augmenter la confiance en soi

Le conflit est inévitable: Faciliter les moyens pour l'identifier et développer des pistes de solution

Lier la formation technique et la formation en communication interculturelle aux situations spécifiques au travail

Réduire les malentendus et rendre plus explicite la culture de travail québécoise ainsi que les attentes entre les employés et le supérieur immédiat.

Source: Création propre, inspirée par Fang T., Zikic J., Novicevic M. (2009, s.p.), Flores et al. (2011, s.p.), Kulik et Roberson (2008, s.p.), (Welch, 2006, s.p.) et Shinnar, (2007, s.p).

5. Pistes d'action

Les présentations des chercheurs et praticiens tout au long de la journée, ainsi que les commentaires des participants à cette activité, ont permis de proposer quelques pistes d'action.

5.1 La concertation régionale

Dans la région de Québec, la concertation régionale a fait ses preuves depuis plusieurs années déjà. Pour être plus efficaces, il faudrait, selon Line Lagacé :

- améliorer la concertation régionale, définir plus précisément le continuum de services pour les immigrants et les entreprises de la région;
- développer un message et des outils communs;
- régionaliser les accueils/arrivées;
- identifier les services pour l'accueil et l'installation sur le territoire.

5.2 La concertation et la coalition entre compétiteurs

Pour certaines entreprises de la région de Québec en TI, le recrutement international devient la seule solution pour trouver les spécialistes tant recherchés. Comme le dit Annie Clément de L-IPSE, « il faut s'allier pour survivre ». Les solutions passent aujourd'hui par une « coalition entre compétiteurs pour s'entraider », en « s'échangeant des ressources » ou même des candidats pendant les missions. Il en va de même pour répondre à certains appels d'offre du gouvernement. Les entreprises « se mettent à trois ou quatre pour répondre, car il n'y en a aucun qui a assez de main-d'œuvre pour répondre tout seul ».

Frédéric Hanin l'a mentionné en décrivant les défis attendant l'écosystème de la main-d'œuvre de Québec : il y a « une vraie importance de la concertation, de développer des actions en commun ». Il parle de mutuelle de formation, de prêt de main-d'œuvre ou de regroupements d'employeurs.

5.3 L'information et la communication

L'information et la communication sont des enjeux importants dans l'intégration socioprofessionnelle des personnes immigrantes, pas seulement dans le secteur des TI. Ce qui émerge des discussions et des présentations de cette journée, c'est de :

- informer mieux et plus les immigrants avant le départ sur les prérequis en termes de niveau de connaissance du français et des compétences demandées en TI à Québec;
- sensibiliser un plus grand éventail d'entreprises à l'apport de la main-d'œuvre immigrante;
- suivre en « juste à temps » l'évolution des politiques et règles d'application;
- développer le partage d'expérience, à travers des blogues par exemple.

5.4 Améliorer l'intégration socioéconomique des immigrants

Plusieurs propositions à ce sujet ont été faites au cours de la journée. Ce sont des pistes de travail potentielles pour les acteurs régionaux :

- identifier la chaîne de services : des données sont manquantes;
- moduler les services en fonction des types de clientèles (résidents permanents, travailleurs temporaires, etc);
- faire un effort particulier pour les clientèles prioritaires (travailleurs temporaires et leurs conjoints, réfugiés);
- réduire, d'une part, l'écart entre les compétences professionnelles et de savoir-être des immigrants et, d'autre part, les besoins des entreprises;
- communiquer plus efficacement les services offerts en soutien destiné autant aux entreprises qu'aux individus;
- informer plus largement sur la reconnaissance des diplômes (outils, processus et possibilités);
- suivre de près le projet du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles de lier le certificat de sélection du Québec avec l'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec.

5.5 Pérenniser et étendre des projets « sur mesure »

Des projets comme IntégraTIon Montréal, qui ont un potentiel de réussite important et qui ont fait leurs preuves, répondent parfaitement aux besoins des entreprises et des personnes immigrantes. Il serait très facile de l'adapter à la région de Québec.

5.6 Poursuivre le dialogue « praticiens » / « chercheurs » amorcé lors de cette journée d'étude

La formule a connu un vif succès, les échanges ont été fructueux et les participants ont affirmé leur volonté de donner suite à cette activité.

6. Conclusion

Les organisateurs de la journée ont réussi leur pari et atteint leurs objectifs :

1. Produire des connaissances qui soient utiles pour les chercheurs et les praticiens. Les échanges et l'intérêt marqué et affirmé de tous de continuer le dialogue prouve que cette journée est une réussite et répond à un besoin.

2. Répondre à la question : les immigrants en TI sont-ils plus privilégiés que les autres ? Les résultats des études et les témoignages des praticiens tendent à prouver que la réponse est non. Les immigrants dans les TI connaissent parfois le chômage, la déqualification, la discrimination. Si certaines entreprises comme L-IPSE, qui s'avère un modèle dans le recrutement et la gestion de la diversité, dépensent beaucoup en temps et en argent, elles s'attendent à avoir un retour sur l'investissement dans le capital humain.

Si l'on devait retenir trois mots de cette journée :

- **concertation** des acteurs régionaux travaillant à la sélection, l'accueil et l'intégration socioprofessionnelle des immigrants;
- **collaboration** entre chercheurs et praticiens pour un apport mutuel;
- **communication** entre tous les acteurs.