

Étude de cas d'EIO

Le Collège Algonquin : Créer une main-d'œuvre diversifiée et inclusive de l'ensemble de la communauté et de la population étudiante

Aperçu de l'étude de cas du Collège Algonquin



Afin de mieux servir sa communauté et sa clientèle, le Collège Algonquin s'efforce de former une main-d'œuvre diversifiée et inclusive de sa communauté et de sa population étudiante. Le Collège travaille à comprendre et à résoudre les problèmes auxquels font face les immigrants à la recherche d'un emploi afin d'améliorer leurs perspectives d'emploi au sein du Collège.

Entre autres choses, le Collège :

- Encourage son personnel à participer à des activités d'encadrement et de mentorat et recueille les commentaires d'étudiants en anglais langue seconde (ALS) afin de comprendre les obstacles à l'emploi;
- Envoie régulièrement des descriptions d'emploi à LASI Compétences mondiales et à d'autres organismes d'aide aux immigrants formés à l'étranger au moyen d'une liste d'envoi de courriels automatique;

- Collabore avec des organismes d'aide aux immigrants pour organiser des ateliers sur les manières d'obtenir un emploi au Collège (rédaction de curriculum vitae, évaluation des compétences exigées, aptitudes en entrevue, etc.);
- Reconnaît les qualifications professionnelles internationales, valorise l'expérience acquise à l'étranger et fournit une rétroaction aux candidats qui n'ont pas été retenus;
- Possède un programme d'orientation complet pour tous les nouveaux employés, un programme de mentorat formel pour les employés universitaires ainsi qu'un programme de mentorat pour le personnel de soutien.

LES ÉTUDES DE CAS D'EIO

Embauche immigrants Ottawa est fier de présenter des entreprises et des organismes d'Ottawa dont les pratiques en matière de recrutement, d'intégration et de maintien en poste des immigrants qualifiés sont exemplaires et innovatrices. Les études de cas présentent les initiatives des employeurs locaux et les motivations qui les sous-tendent, ainsi que leur rapport avec la stratégie opérationnelle de l'organisation. Elles décrivent aussi répercussion de ces pratiques sur le rendement des employés, des équipes et du milieu de travail.

EIO a comme objectif d'encourager les milieux de travail à adopter des pratiques exemplaires en matière de recrutement et d'intégration en diffusant ses propres pratiques innovatrices éprouvées auprès des gestionnaires et des spécialistes des ressources humaines de la région d'Ottawa. Les études de cas sont basées sur des entrevues réalisées auprès de représentants d'entreprises de la région d'Ottawa qui participent activement à la mise en pratique d'initiatives de recrutement et d'intégration.

Le Collège Algonquin : Créer une main-d'œuvre diversifiée et inclusive de l'ensemble de la communauté et de la population étudiante

Le Collège Algonquin emploie près de 1 200 personnes à temps plein et 1 500 à temps partiel et répond aux besoins variés de plus de 50 000 étudiants à temps plein et à temps partiel. Le Collège a reçu deux fois le Prix employeur d'excellence de la part d'Embauche immigrants Ottawa pour ses pratiques de recrutement et de maintien en poste d'immigrants formés à l'étranger. Afin d'en apprendre davantage sur les initiatives du Collège, Embauche immigrants Ottawa s'est entretenu avec quatre membres du service des ressources humaines de l'établissement : Stephanie Box, directrice du recrutement et de la planification de la relève, Leah-Anne Brown, directrice intérimaire de l'efficacité organisationnelle, Lisa Gardiner, directrice du recrutement et de la gestion du rendement, et Nigel Parker, expert-conseil en ressources humaines. Le Collège Algonquin est représenté au sein du groupe de travail d'EIO sur le secteur public du Conseil des employeurs champions

Valeurs fondamentales du Collège Algonquin : compassion, intégrité, apprentissage et respect

L'engagement du Collège Algonquin envers la diversité et l'inclusion tire sa source des valeurs fondamentales (page en anglais seulement) de l'organisme, qui mettent l'accent sur « la dignité et l'unicité de chaque personne » et favorisent « l'équité et la diversité au sein de la communauté. » Il constitue aussi une des politiques stratégiques centrales de son service des ressources humaines, qui s'efforce de « créer une culture dans laquelle la diversité et l'équité des chances sont fortement encouragées et où on ne tolère pas la discrimination. Le Collège reconnaît les avantages éducatifs et économiques

que procurent une population étudiante et un personnel diversifiés. Afin d'en tirer parti, l'organisme travaille à établir et à maintenir un environnement qui favorise la diversité ».

Pour le service des ressources humaines du Collège, ces valeurs font partie intégrante de la culture du milieu de travail. Elles contribuent aussi à renforcer sa réputation de leader en matière d'éducation postsecondaire ainsi que celle d'employeur de premier plan. Selon Nigel Parker, consultant en ressources humaines, les valeurs fondamentales du Collège sont à l'origine des efforts fournis par les ressources humaines pour demeurer à l'écoute des nouveaux immigrants d'Ottawa : « Nos valeurs fondamentales de compassion, d'apprentissage, d'intégrité, et de respect s'appliquent dans tous les domaines. Tout le monde les met en pratique, du PDG et des cadres supérieurs aux gestionnaires intermédiaires et aux employés. Tout le monde se comprend, c'est phénoménal! C'est un assez bon indicateur de la philosophie et de la culture de notre milieu de travail. »

En offrant un milieu de travail dynamique et stimulant, une rémunération compétitive, des occasions d'avancement et des avantages sociaux ainsi qu'en démontrant son engagement envers le bien-être de ses employés, le Collège Algonquin est reconnu comme un employeur de premier plan et n'a généralement pas de difficulté à trouver des candidats lorsque des postes sont à combler. M. Parker relate que la direction et le comité exécutif du Collège ont commencé à s'intéresser à la diversité il y a quelques années. Ils voulaient alors s'assurer que le personnel du Collège reflétait sa population étudiante, qui devenait de plus en plus diversifiée.

Les ressources humaines du Collège s'impliquaient alors auprès de chercheurs d'emplois de cultures diverses, mais se sont vite rendu compte que les candidats n'arrivaient pas nécessairement à décrocher d'emploi au Collège. « Nous étions prêts à ouvrir nos portes à une main-d'œuvre plus diversifiée, souligne M. Parker, mais nous devons d'abord comprendre les obstacles auxquels faisaient face les immigrants à la recherche d'un emploi et trouver des moyens de les aider à les surmonter. » Pour M. Parker et ses collègues, « Nous étions devant un bassin énorme de travailleurs immigrants qualifiés, dit-il. Sachant que le marché du travail continuerait à se resserrer et que les

“Nous devons d'abord comprendre les obstacles auxquels faisaient face les immigrants à la recherche d'un emploi et trouver des moyens de les aider à les surmonter”

travailleurs qualifiés seraient appelés à devenir de plus en plus rares, nous devons réussir à tirer parti de cette main-d'œuvre. Nous aimons aider ces gens à réussir, mais nous avons aussi besoin d'eux! »

Comprendre les obstacles à l'emploi auxquels font face les immigrants

Afin de mieux comprendre les obstacles qui empêchent les immigrants formés à l'étranger de trouver un emploi au Collège Algonquin, M. Parker a pris le temps de rencontrer plusieurs immigrants de milieux culturels variés inscrits au programme d'anglais langue seconde (ASL). « J'ai constaté que plusieurs d'entre eux ne savaient pas comment faire une recherche d'emploi efficace, ni encore comment postuler ou comparer les aptitudes exigées avec leurs propres compétences, dit-il. Ils ne comprenaient pas toujours bien les milieux de travail canadien et leurs procédures. Par exemple, ils ne savaient pas à quoi s'attendre lors d'une entrevue. Nous avons remarqué cette importante lacune et avons décidé de nous y attaquer. »

Étendre le bassin de candidats immigrants

Tout d'abord, le service des ressources humaines du Collège a commencé à envoyer toutes ses descriptions d'emploi à LASI Compétences mondiales ainsi qu'à d'autres organismes d'aide aux immigrants. L'objectif étant de rejoindre les réseaux d'immigrants chercheurs d'emploi à Ottawa et ainsi d'augmenter le nombre de postulants immigrants. « Les différents organismes avaient ainsi connaissance des emplois offerts, dit M. Parker. Grâce à leurs réseaux d'emplois et à leurs services d'embauche, ceux-ci étaient ensuite en mesure d'identifier les personnes qualifiées et de les encourager à postuler. Bien qu'il faille toujours embaucher le meilleur candidat, si un grand nombre de postulants provient d'une région en particulier, cela augmente les chances que la personne embauchée provienne de cette région. Au fil du temps, on se retrouve donc avec une meilleure représentativité de la population étudiante. »

Tirer parti des ressources et des réseaux des organismes communautaires s'est avéré une méthode simple et efficace pour entrer en contact avec des immigrants à la recherche d'un emploi. C'est une pratique qui perdure encore aujourd'hui : « Ces gens sont toujours sur notre liste d'envoi

de courriels automatique, ils continuent donc de recevoir nos offres d'emploi, dit M. Parker. Nous souhaitons simplement étendre et diversifier notre bassin de candidats afin de pouvoir embaucher le meilleur candidat qui soit. » Selon Stephanie Fox, directrice du recrutement et de la planification de la relève, cette initiative stratégique a porté fruit : plusieurs postes à temps plein et contractuels ont été pourvus par des immigrants formés à l'étranger recommandés par LASI Compétences mondiales et par d'autres organismes d'aide aux immigrants.

Ateliers d'information pour renseigner et former les immigrants à la recherche d'un emploi

Le service des RH du Collège organise également une gamme d'initiatives d'information conçues pour renseigner et former les immigrants afin d'augmenter leurs chances de réussite dans les procédures d'embauche du Collège. Depuis plusieurs années, le service des RH réalise des ateliers avec la collaboration, entre autres, d'organismes locaux d'aide aux immigrants et de centres communautaires. Dans le cadre de ces ateliers, on fournit aux immigrants des conseils concrets sur la manière de postuler pour un emploi au Collège. « Nous leur apprenons à rédiger un curriculum vitae de façon à ce que nous puissions repérer les aptitudes que nous recherchons pour qu'ils aient le plus de chances possible de décrocher une entrevue, dit M. Parker. Un curriculum vitae d'une ou deux pages ne suffit pas pour nous. Nous voulons connaître toutes les aptitudes et l'expérience professionnelle de chaque candidat. Le fait d'aller discuter avec les immigrants qualifiés et de leur faire savoir ce que nous recherchons est donc extrêmement utile pour eux.

Nous leur donnons aussi des informations sur les procédures d'entrevue et sur le déroulement des entrevues en comité, en plus de leur expliquer comment répondre le mieux possible aux questions. Pour des immigrants qui ne se sont jamais retrouvés dans des situations similaires, même les informations sur la manière de se présenter à une entrevue peuvent s'avérer très utiles. En aidant les candidats potentiels à obtenir ce type d'informations, surtout celles se rapportant directement à notre établissement, nous leur donnons vraiment envie de postuler au Collège. »

Leah-Anne Brown, directrice intérimaire de l'efficacité organisationnelle du Collège, a pu constater d'elle-même les effets favorables des initiatives d'information visant les

immigrants à la recherche d'un emploi : « Lors d'une activité bénévole de mentorat organisée par EIO et LASI Compétences mondiales, j'ai eu la chance de discuter avec une vingtaine de personnes ayant récemment immigré au Canada. Un mois plus tard, je faisais partie d'un comité d'entrevue et l'un des participants était une des personnes présentes lors de l'activité de mentorat. Je n'ai pas reconnu son nom, mais plus tard il m'a rappelé que nous nous étions rencontrés lors de cette activité. Cette personne a plus tard été embauchée. J'ai trouvé cela très gratifiant. Pour moi, tout le monde y gagnait. »

Les activités d'information ont également amené le Collège à s'engager activement auprès d'Embauche immigrants Ottawa à sa création en 2007, à participer à l'ECC et à se joindre aux groupes de travail ainsi qu'aux activités de mentorat et de réseautage de l'organisme.

Accepter la main-d'œuvre formée à l'étranger et valoriser l'expérience professionnelle acquise à l'étranger

Le Collège Algonquin prend également des mesures pour résoudre deux problèmes auxquels font souvent face les nouveaux arrivants : la reconnaissance des compétences acquises à l'étranger et l'absence d'expérience professionnelle au Canada. M. Parker explique que l'on « exige » généralement des candidats formés à l'étranger qu'ils fassent évaluer leurs titres de compétences pour pouvoir établir leur équivalence au Canada. « C'était une procédure hors de prix pour beaucoup d'entre eux, » relate-t-il. De plus, les gestionnaires d'embauche du Collège exigeaient souvent une expérience professionnelle canadienne, un obstacle évident pour la plupart des nouveaux Canadiens. Selon M. Parker et ses collègues, ces exigences relevaient souvent du « parti pris injuste et inutile ».

Bien que M. Parker reconnaisse que certains emplois et professions aient des « exigences très strictes en matière de titre de compétence » selon lesquelles les candidats doivent satisfaire aux normes canadiennes ou provinciales en matière d'homologation, il affirme toutefois que ce n'est pas nécessairement le cas pour tous des postes offerts. « Une des choses sur lesquelles nous travaillons sans relâche est de permettre aux immigrants de surmonter cet obstacle s'ils n'ont pas d'expérience professionnelle au Canada, dit-il. Les immigrants formés à l'étranger doivent peut-être être en mesure de comprendre le contexte canadien, mais pourquoi

l'expérience professionnelle doit-elle obligatoirement avoir été acquise au Canada? »

En soulevant régulièrement la question auprès des gestionnaires de l'embauche et de leurs comités de sélection, les membres du service des RH du Collège ont contribué à l'acceptation des titres de compétences internationaux et de l'expérience acquise à l'étranger. « Nous en sommes tous venus à aborder la question selon le même angle. Lorsque nous discutons avec les gestionnaires, c'est de cette façon que nous aimerions qu'ils considèrent la question de l'expérience et des titres de compétence. Alors qu'il est toujours utile d'avoir des diplômes internationaux évalués pour déterminer l'équivalence canadienne, contrairement à ce que nous faisons dans le passé, nous prenons aujourd'hui les acquis professionnels pour ce qu'ils sont, plutôt que d'en faire un obstacle difficile à surmonter. »

Inclusion et pratiques d'intégration

Le Collège Algonquin offre un programme complet d'orientation à tous ses nouveaux employés, en plus des nombreux programmes de mentorat en cours et à venir. Entre autres, l'institution offre un programme de mentorat formel pour tous les nouveaux employés universitaires, un programme de mentorat pour soutenir la planification de la relève et un programme pour le personnel de soutien. Le mentorat est considéré comme un outil important pour favoriser l'intégration, l'apprentissage et l'avancement ainsi que pour garantir le caractère inclusif de la main-d'œuvre. Stephanie Box voit le mentorat comme un engagement continu : « Notre programme de mentorat gagne en importance, et nous en sommes très fiers, ici au Collège. Nous continuons d'ailleurs à travailler à son développement. »

Impact: Un milieu de travail diversifié et inclusif

À la suite de ses programmes et pratiques, le personnel du service des RH du Collège a remarqué une augmentation considérable du nombre de postulants immigrants. Ceux-ci ont également beaucoup appris sur les obstacles auxquels font face les immigrants qualifiés en provenance de milieux culturels diversifiés. Cette expérience a également favorisé leur développement professionnel à titre de spécialistes des ressources humaines. Selon M. Parker : « Nous recevons

beaucoup en retour. Le fait d'écouter ces professionnels motivés et instruits raconter comment ils sont arrivés au Canada et parler de leurs difficultés et de leurs réussites, permet de comprendre à quel point, pour nous, les choses sont simples. Nous comprenons également que bien qu'une main-d'œuvre diversifiée puisse favoriser d'excellentes occasions de développement personnel et d'apprentissage, elle apporte aussi son lot de difficultés. Les gens se présentent avec des compétences acquises à l'étranger. Cela peut prendre du temps avant qu'ils ne comprennent la culture de leur milieu de travail au Canada, et que nous ne comprenions la manière dont eux fonctionnent. Cela va vraiment dans les deux sens. »

“Les gens se présentent avec des compétences acquises à l'étranger. Cela peut prendre du temps avant qu'ils ne comprennent la culture de leur milieu de travail au Canada, et que nous ne comprenions la manière dont eux fonctionnent. Cela va vraiment dans les deux sens”

Bien que la gestion d'une main-d'œuvre diversifiée et inclusive présente des défis, le service des RH du Collège Algonquin croit qu'une main-d'œuvre diversifiée renforce la capacité d'adaptation, la durabilité et le succès du Collège. « Pour qu'un organisme demeure réceptif et compétitif, souligne Lisa Gardiner, directrice du recrutement et de la gestion du rendement, il doit être constamment en train de changer et de s'adapter. La diversité aide à cela en apportant de nouvelles idées, des compétences différentes et de nouvelles perspectives. »