

EMBAUCHE IMMIGRANTS OTTAWA

PUISER DANS LE TALENT : ÉTUDE DE CAS

www.embaucheimmigrantsottawa.ca

embauche | hire
immigrants ottawa

Communiquez avec nous

Embauche immigrants Ottawa

363 Coventry Road
Ottawa ON K1K 2C5

T: (613) 228-6700

F: (613) 228-6730

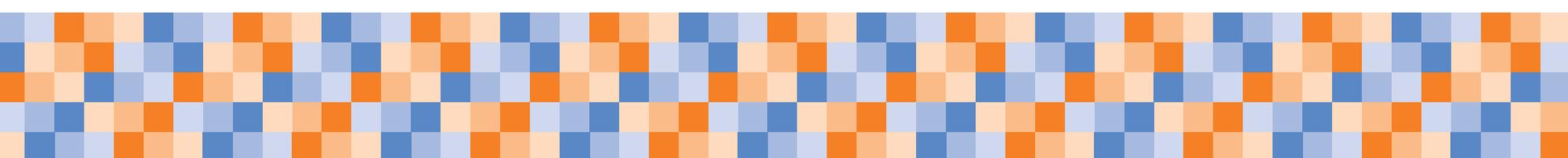
info@embaucheimmigrantsottawa.ca

Funding by:



Citoyenneté et
Immigration Canada

Citizenship and
Immigration Canada



Contenu

Introduction	2
Partenariat des professionnels de formation internationale – Ottawa	5
Recherche et consultations avec les intervenants	5
Embauche immigrants Ottawa	9
Élaboration de l'analyse de rentabilité	9
Conseil des employeurs champions	10
Groupes de travail	11
Communications et sensibilisation publique.....	11
Le rôle d'EIO – Programmes et services	12
Bâtir la capacité et la sensibilisation.....	12
Créer des liens entre les immigrants et le marché du travail.....	13
Développement et promotion des ressources	13
Leçons apprises	16
Conclusion	20

Introduction

Cette étude de cas décrit l'historique et l'évolution d'une intervention continue fondée sur la communauté visant la question des immigrants qualifiés sous-employés dans la région d'Ottawa. L'étude se concentre principalement sur l'élaboration et la mise en œuvre de l'initiative Embauche immigrants Ottawa.

Depuis le 20^e siècle, l'immigration est devenue un élément contributeur important de la croissance de la population et de la main-d'œuvre canadiennes. Entre 1991 et 2001, 71 % de la croissance de la main-d'œuvre nette était attribuable à l'immigration. Durant cette période, le Conference Board du Canada estimait que ce chiffre allait atteindre le 100 % en 2011. Autrement dit, la taille de la main-d'œuvre canadienne plafonnerait et cette croissance exigerait que les nouveaux immigrants qualifiés soient en emploi. La baisse du taux de naissance, le nombre décroissant d'entrants sur le marché de travail et le vieillissement de la main-d'œuvre ont donné un élan supplémentaire à l'intégration économique des travailleurs formés à l'étranger.

Dans les centres urbains partout au Canada, le taux de participation des nouveaux résidents permanents au marché de travail est considérablement bas et le taux de chômage dans cette catégorie de personnes est beaucoup plus haut par rapport aux personnes nées au Canada. Une analyse des données du recensement de 2001 a révélé que la durée et l'intensité du chômage chez les nouveaux immigrants a empiré en comparaison à la moyenne canadienne et à la situation qui dominait il y a 20 ans, résultat étant une « pénalité de transition¹ ». Une autre étude a démontré que même si les immigrants possèdent des niveaux de scolarité plus élevés que les cohortes précédentes

d'immigrants et que l'ensemble des Canadiens, le taux de chômage et les salaires des nouveaux immigrants sont plus bas².

La situation locale à Ottawa correspond aux tendances nationales. Entre 1996 et 2001, l'immigration représentait 38 % de la croissance de la population d'Ottawa. Approximativement 3 % de tous les immigrants qui sont arrivés au Canada durant cette période se sont installés à Ottawa. Fait étonnant, 51 % des immigrants qui se sont installés à Ottawa détenaient un diplôme universitaire. De surcroît, des données plus récentes ont indiqué qu'un grand pourcentage de ceux qui ne possédaient pas de diplôme étaient des enfants, des étudiants ou des immigrants arrivés au Canada pour des raisons non économiques. De plus, en 2002, 5,7 % des nouveaux immigrants qui possédaient un doctorat avait l'intention de s'installer à Ottawa. Le nombre d'immigrants arrivés à Ottawa cette année là qui avaient un doctorat en main a dépassé le nombre annuel de doctorats accordés par les deux universités de la région. Malgré une bonne maîtrise de la langue et des études universitaires comparables ou plus poussées que les personnes nées au Canada, les immigrants de la région d'Ottawa âgés de 25 à 44 ans possédant un diplôme universitaire étaient quatre fois plus susceptibles que leur homologues canadiens d'être sous-employés.

Préoccupés par les défis de l'intégration économique des immigrants qualifiés, un groupe de partenaires communautaires à Ottawa s'est

¹ Centre syndical et patronal du Canada, 2003

² McIssac, 2003

réuni en 2002 afin d'élaborer une approche coordonnée à l'échelle locale qui faciliterait l'intégration au marché du travail des immigrants formés à l'étranger. Ce groupe a mené au Partenariat des professionnels de formation internationale – Ottawa (PPFI). Les activités et objectifs du PPFI se concentrent sur l'intégration économique des immigrants formés à l'étranger au lieu d'activités générales d'établissement des immigrants.

De 2002 à 2006, lorsqu'il prenait de l'expansion pour inclure un groupe plus vaste d'intervenants, le PPFI a mené une série de consultations et de la recherche approfondie pour mieux comprendre les enjeux au niveau du marché local (défis, lacunes et possibilités) et les besoins des employeurs. Le résultat principal de ce travail a permis l'élaboration d'un cadre qui sert maintenant de plan directeur pour l'initiative Embauche immigrants Ottawa (EIO). Depuis son lancement, EIO appuie activement les employeurs qui font des efforts pour recruter, engager et intégrer efficacement les immigrants qualifiés à la main-d'œuvre locale.

Cet enjeu demeure important tout comme il l'était en 2002. Quoique des progrès importants aient été réalisés grâce à des interventions visant de meilleurs résultats pour les chercheurs d'emploi immigrants, des défis qu'il faut aborder existent toujours et de nombreux employeurs doivent encore être mobilisés.

Des données démographiques récentes démontrent qu'Ottawa continue d'enrichir son grand bassin de talents hautement qualifiés, mais qu'il est toujours sous exploité. Voici des caractéristiques quantitatives clés de ce bassin :

- En moyenne, 3 300 immigrants se joignent à la main-d'œuvre d'Ottawa³.

- En moyenne, 77 % des immigrants économiques (y compris les enfants dépendants) ont une formation postsecondaire et 64 % ont un diplôme universitaire⁴.
- Le taux de chômage est porté à être approximativement 8 % plus haut chez les immigrants très récents (arrivés au cours des derniers cinq ans) par rapport aux non immigrants⁵.
- 58 % des immigrants récents ont indiqué qu'ils ne travaillent pas dans le métier ou la profession voulus⁶.

Des données récentes produites par Fondations communautaires du Canada⁷ illustre davantage l'importance pour les communautés du Canada d'aborder cet enjeu :

« Bien que le Canada doive bientôt compter sur l'immigration pour compenser la baisse de sa main-d'œuvre, les nouveaux arrivants qualifiés affichent un taux de chômage inacceptable... En 2009, le taux de chômage des immigrants récents (au pays depuis cinq ans ou moins) titulaires d'un diplôme universitaire était de 4,1 fois supérieur (13,9 % au taux des diplômés universitaires nés au Canada (3,4 %). »

³ Citoyenneté et Immigration Canada, aucune date. Ottawa-Gatineau (Ontario) – Résidents permanents selon l'intention de travailler et le niveau de compétence. (tableau) Faits et chiffres 2009 – bibliothèque numérisée (base de données).

⁴ Ibid, Résidents permanents de 15 ans ou plus selon la catégorie et le niveau de scolarité.

⁵ Statistique Canada, Caractéristiques de la population active, selon le statut d'immigrant de la population âgée de 25 à 54 ans et la province. (<http://www40.statcan.gc.ca/l02/cst01/labor89a-fra.htm>). Septembre 2010, CANSIM, tableau 282-0102 (consulté le 26 novembre 2010)

⁶ Statistique Canada. 2003. Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada : Progrès et défis des nouveaux immigrants sur le marché du travail. Catalogue de Statistique Canada n° 89-615-XIE. Ottawa (Ontario), p.9. www.statcan.gc.ca/pub/89-615-x/89-615-x2005001-fra.pdf (consulté le 21 juillet 2009).

⁷ http://communityfoundation.ca/presse/communiqués-de-presse_view.cfm?id=1693



PARTENARIAT
DES PROFESSIONNELS
DE FORMATION
INTERNATIONALE –
OTTAWA

Partenariat des professionnels de formation internationale – Ottawa

Le Partenariat des professionnels de formation internationale (PPFI) a été formé en 2002 afin d’élaborer une approche coordonnée à l’échelle locale à l’intégration au marché du travail d’Ottawa des immigrants. À ses débuts, le PPFI était une initiative locale menée par des partenaires locaux qui reconnaissaient l’importance de répondre aux défis de l’intégration économique des immigrants qualifiés. Les partenaires fondateurs du PPFI étaient Centraide Ottawa, LASI Compétences mondiales inc. et le Centre syndical et patronal du Canada⁸. Au fur et à mesure que les la recherche et les activités de mobilisation des employeurs du PPFI se sont étendues, d’autres intervenants communautaires se sont joints aux efforts du PPFI, dont la Ottawa Chamber of Commerce, la Ville d’Ottawa, le Centre de recherche et d’innovation d’Ottawa (OCRI) et le Regroupement des gens d’affaires de la Capitale nationale (RGA).

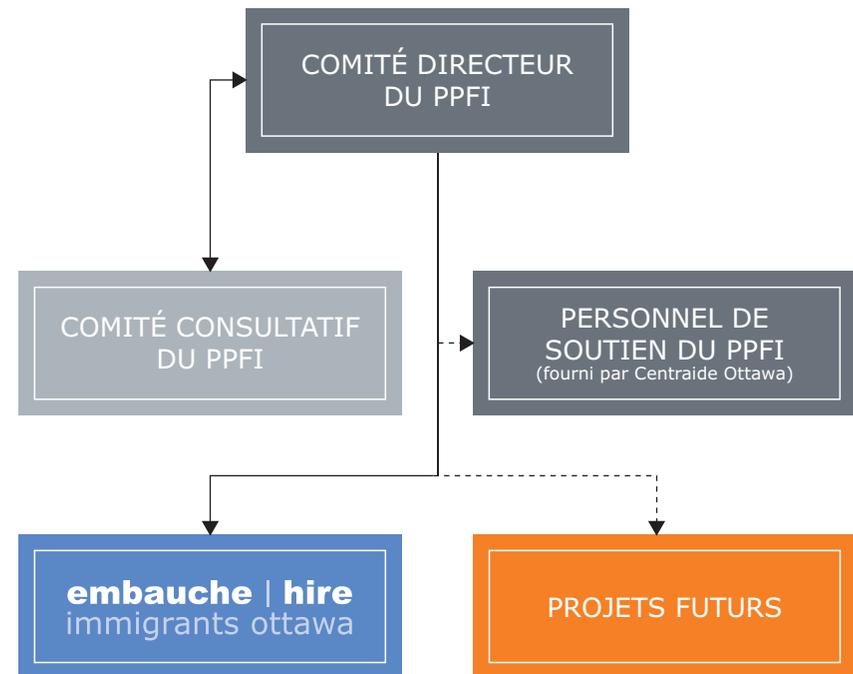
Les objectifs du PPFI sont les suivants :

- encourager les solutions aux obstacles de l’embauche des immigrants;
- augmenter le nombre d’employeurs qui recrutent et engagent des immigrants à Ottawa;
- augmenter le nombre immigrants qui ont un emploi qui correspond à leurs compétences.

Le PPFI est gouverné par un comité directeur qui tient compte des conseils d’un comité consultatif. Centraide Ottawa fournit un appui logistique et assure la coordination des travaux du PPFI.

⁸ Le Centre patronal et syndical du Canada s’est dissout en 2006.

Modèle de gouvernance du PPFI



Recherche et consultations avec les intervenants

Au cours de la période s’étendant de 2002 à 2006, le PPFI a mené une série de consultations ainsi que des travaux de recherche approfondie afin de mieux comprendre les enjeux liés au marché du travail local (défis, lacunes et possibilités) et les besoins des employeurs. Les constatations de cette recherche sont publiées dans les documents suivants :

- **Exploiter le potentiel : Un profil statistique de la main-d'œuvre immigrante à Ottawa**⁹

Ce rapport produit en 2002 décrit l'importance du rôle qu'ont les immigrants qualifiés dans la communauté d'Ottawa, dans la main-d'œuvre et dans l'économie. Ce rapport décrit également le niveau de scolarité, les compétences et l'expérience des immigrants récents. Il expose aussi les grandes lignes de la reconnaissance des compétences et traite du sous-emploi. Enfin, le rapport décrit certains des obstacles auxquels les immigrants font face lorsqu'ils se cherchent un emploi qui correspond à leurs compétences.

- **Moving Forward: A Strategy for the Integration of Internationally Trained Workers in Ottawa**¹⁰

Ce rapport produit en 2004 décrit l'élaboration d'une stratégie axée sur la communauté d'intégration des travailleurs formés à l'étranger situés à Ottawa. Ce rapport fournit également un sommaire des résultats de nombreuses consultations et expose les obstacles cernés par cinq groupes sectoriels et propose des solutions.

- **Ottawa à l'oeuvre : Analyse des besoins en matière de main-d'œuvre des grands employeurs**¹¹

Ce rapport de 2005 cerne les tendances et problèmes dans le marché du travail en ce qui concerne principalement l'employeur. Il présente des priorités pour le marché de travail partout dans la ville. Ce rapport présente également un point de vue vaste portant sur les tendances locales et donne une idée du niveau de sensibilisation chez les employeurs en ce qui a trait aux immigrants qualifiés en tant que bassin de talent. On y discute des obstacles précis et les défis auxquels font face les employeurs dans leurs efforts d'intégration des immigrants qualifiés.

La recherche entreprise par le PPFi comprenait un volet de consultations approfondies avec des employeurs et des intervenants, et comprenait également des travaux de recherche dans des documents

publics existants. Les consultations, qui ciblaient les 25 employeurs les plus importants en taille à Ottawa, dont le gouvernement du Canada, ont été menées en faisant des sondages, en tenant des groupes de discussion, en ayant des réunions et des discussions au téléphone. Les consultations ont aussi ciblé :

- les membres des associations locales d'affaires d'Ottawa;
- les organismes offrant des services aux immigrants;
- les immigrants formés à l'étranger dans des professions choisies;
- des organismes de réglementation ou autorités responsables de l'agrément de professions choisies, établissements d'enseignement;
- des représentants responsables du perfectionnement professionnel ou du cheminement de carrière travaillant au sein des gouvernements local, provincial et fédéral;
- des associations professionnelles et des syndicats représentant les travailleurs.

Les résultats de la recherche, dont les documents qui figurent ci-dessus, ont été transmis aux participants de la recherche, à d'autres intervenants, aux décideurs politiques et à des bailleurs de fonds. Les méthodes de dissémination de l'information comprenaient des communiqués de presse, la publication des résultats sur des sites web et des envois postaux.

La recherche et les consultations ont servi de base pour l'élaboration d'un cadre pour une initiative qui abordera le changement systémique requis pour surmonter les obstacles et les défis auxquels font

⁹ http://www.clbc.ca/files/Reports/Fitting_In/Statistical_Profile_of_Ottawas_Immigrant_Workforce.pdf (rapport complet en anglais seulement)

¹⁰ http://www.itwp.ca/site/files/itw_report05.pdf (en anglais seulement)

¹¹ <http://www.itwp.ca/site/pdf/Ottawa@Work.pdf> (en anglais seulement)

face les employeurs d'Ottawa qui embauchent des immigrants qualifiés et qui les intègrent dans la main-d'œuvre. Une proposition de financement qui permettrait d'élaborer davantage ce cadre et de le mettre en œuvre a été rédigée et des discussions avec différents bailleurs de fonds possibles ont été entamées. En avril 2006, le gouvernement de l'Ontario a accepté de financer la période initiale du projet, soit de trois ans pour l'initiative Embauche immigrants Ottawa (EIO).

La suite de ce document décrit l'initiative EIO en examinant son modèle opératoire et ses éléments, sa mise en œuvre et les leçons apprises jusqu'à présent.



EMBAUCHE
IMMIGRANTS
OTTAWA

Embauche immigrants Ottawa

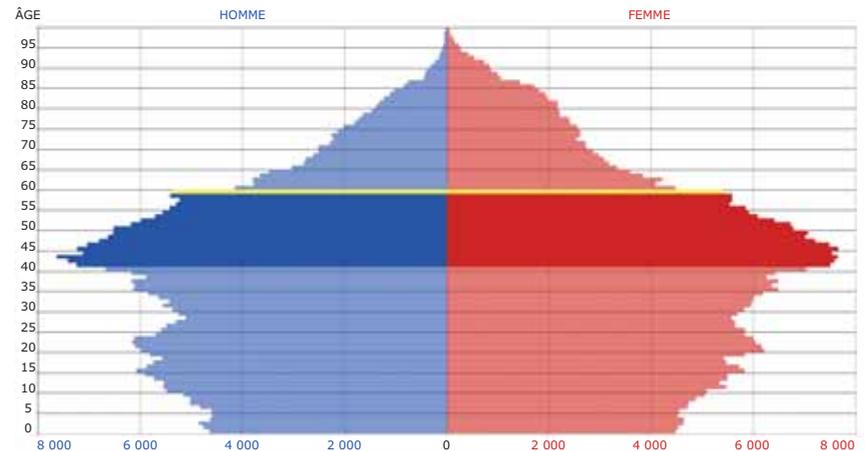
Embauche immigrants Ottawa (EIO) a débuté ses activités en 2006 en étant un projet du PPFi qui donnait suite à une recherche approfondie et des consultations avec des intervenants qu'il avait entrepris. EIO s'agit maintenant d'une initiative qui rassemble les employeurs, les organismes offrant des services aux immigrants et les intervenants afin d'améliorer la possibilité des employeurs à accéder aux talents des immigrants qualifiés à Ottawa.

L'objectif d'EIO est d'aider les employeurs à puiser efficacement dans le bassin local d'immigrants qualifiés, d'encourager les employeurs à prendre ces candidats en considération pour combler des postes qui correspondent à leurs compétences dans un contexte d'égalité par rapport aux autres candidats. Afin de le faire, EIO facilite et promeut les changements de pratiques et processus que les employeurs d'Ottawa utilisent pour recruter, engager et maintenir en poste les meilleurs talents qu'ils ont à leur disposition.

Essentiellement, l'objectif d'EIO est d'augmenter la capacité des employeurs de la région d'Ottawa à intégrer efficacement les immigrants qualifiés à la main-d'œuvre locale. Ses activités relèvent d'une approche à multiples volets qui comprend :

- un Conseil d'employeurs champions (CEC) auquel participent les cadres supérieurs d'employeurs de premier plan à Ottawa. Ce conseil promeut l'intégration d'immigrants qualifiés à la main-d'œuvre locale;
- des groupes de travail sectoriels qui abordent les obstacles systémiques dans leur secteur respectif;

Pyramide des ages d'Ottawa, 2006



Les changements démographiques sont une composante centrale de l'analyse de rentabilisation qui démontre la valeur du bassin d'immigrants qualifiés pour les employeurs d'Ottawa. En 2011, la première vague des baby boomers d'Ottawa (indiqué par la ligne jaune), soit plus de 10 000 personnes, atteindra l'âge de 65 ans.

Source : Statistique Canada, Recensement de la population de 2006

- une campagne locale de sensibilisation qui fait la promotion d'une meilleure compréhension de la valeur sociale et économique qu'apportent les immigrants à Ottawa.

Élaboration de l'analyse de rentabilité

L'approche d'EIO à la mobilisation d'employeurs consiste à présenter une analyse de rentabilité favorable en ce qui a trait à l'embauche d'immigrants qualifiés. L'embauche d'immigrants qualifiés et l'intégration

efficace de ces derniers au milieu de travail s'avèrent avantageux pour les employeurs. Voici des exemples :

- *Renforcer les marchés locaux* : on peut élargir sa clientèle actuelle en accroissant la sensibilisation culturelle et en améliorant la communication. De surcroît, l'embauche d'immigrants mène souvent à une meilleure diversité au sein de l'organisation, donnant ainsi à l'organisation une meilleure capacité de comprendre la clientèle diversifiée et de satisfaire à ses besoins.
- *Connexion aux marchés globaux* : on peut avoir accès aux marchés globaux dans lesquels on n'a pas puisé en mettant à profit l'expérience et la sensibilisation culturelle des immigrants qualifiés. Des connexions aux affaires globales peuvent donc s'établir. De plus, les entreprises peuvent s'entretenir plus efficacement avec une clientèle et des fournisseurs diversifiés ainsi que former des partenariats avec d'autres entreprises au niveau international. Une meilleure image de l'entreprise au près des clients internationaux peut s'ensuivre.
- *Favoriser l'innovation* : la créativité, la productivité et la prise de décision par les employés peuvent tous être améliorés grâce aux approches diversifiées apportées par les immigrants. De plus, lorsque des groupes diversifiés sont gérés efficacement, les relations entre employés peuvent être améliorées grâce à la diversité.
- *Remédier aux pénuries de talents et de main-d'œuvre* : les entreprises peuvent élargir leur bassin de talent lorsqu'elles engagent de nouveaux employés en mettant à profit les talents internationaux, l'expérience professionnelle et les perspectives des immigrants récents. Les entreprises peuvent également encourager les efforts de planification de la relève et réduire les coûts associés à la formation dans ce marché de plus en plus concurrentiel.

Tous ces efforts contribuent à donner des bénéfices nets, à engendrer une meilleure satisfaction de la clientèle, à favoriser l'innovation en

ce qui concerne les produits et les processus, à élargir la clientèle, à mieux pénétrer les marchés, à assurer une prestation de services plus efficace et à améliorer l'efficacité opérationnelle.

Conseil des employeurs champions

En mai 2007, EIO a formé le Conseil des employeurs champions (CEC), conseil sectoriel de cadres supérieurs, associations d'affaires influentes et de groupes syndicaux. Le CEC donne aux employeurs une voix collective, qui leur permet de faire la promotion de l'intégration réussie d'immigrants qualifiés dans leur main-d'œuvre. Son rôle est de :

- promouvoir les solutions au problème et chapeauter l'initiative en donnant l'exemple;
- élaborer des solutions axées sur l'employeur;
- préparer les organisations à se faire concurrence pour les meilleurs nouveaux talents;
- apprendre d'entreprises ayant les mêmes visions et établir des réseaux avec elles.

Les objectifs du CEC :

- créer un environnement encourageant la collaboration sectorielle pour assurer la prestation efficace de services et des programmes novateurs;
- stimuler les investissements stratégiques et les partenariats, bâtir la capacité à encourager davantage d'employeurs d'Ottawa à engager des immigrants et leur permettre de le faire;
- agir comme catalyseur, initier les interventions portant sur de nouvelles idées, sur l'innovation, sur l'excellence et l'amélioration.

Le CEC atteint ses objectifs en se fiant principalement à son alarmer de fonctionnement, soit les groupes de travail sectoriels d'EIO.

Groupes de travail

En collaboration avec le CEC, quatre groupes de travail sectoriels qui représentent les employeurs et les intervenants ont été formés en mai 2007 : soins de santé, technologie de l'information, finances et secteur public. Un groupe de travail traitant de la biotechnologie a aussi été formé en 2009.

En travaillant aux premières lignes, chaque groupe s'attaque aux problèmes et aux défis auxquels font face leur secteur dans l'embauche et le maintien en poste du meilleur talent offert. Les participants comprennent des professionnels en ressources humaines, des organismes offrant des services aux immigrants, des groupes syndicaux, le gouvernement, des établissements d'enseignement et des associations professionnelles.

Les objectifs des groupes de travail sont les suivants :

- faire des recommandations afin d'instaurer des solutions aux obstacles communs que connaissent les employeurs lorsqu'ils engagent des immigrants et les intègrent au milieu de travail. Des obstacles communs comprennent les exigences en expérience professionnelle obtenue au Canada, la langue, les différences culturelles, l'accès aux réseaux de professionnels et les processus des ressources humaines;
- cerner les lacunes dans les services ou les processus qui affectent la capacité des employeurs à engager et maintenir en poste les immigrants qualifiés, à partager de l'information au sujet de ces lacunes, à déterminer où les améliorations s'imposent et à mettre en œuvre des plan d'action pour réduire ces lacunes;
- créer des possibilités d'embauche en mettant en relation les immigrants qualifiés et les employeurs locaux.

À leur réunion mensuelle, les groupes de travail se concentrent sur des enjeux précis et partagent de l'information au sujet de pratiques prometteuses ainsi que d'outils et de ressources utiles.

En 2008, les groupes de travail ont produit un plan d'action¹² qui présentait les obstacles et défis principaux que connaissent les employeurs lorsqu'ils engageaient et intégraient des immigrants dans leur milieu de travail et ont recommandé des activités et des programmes qui pourraient aider à aborder ces obstacles. Des employeurs de tous les différents groupes de travail œuvrent indépendamment afin d'instaurer des éléments du plan d'action dans leurs organisations respectives. Ils collaborent aussi sur des initiatives communes (p. ex., réseautage et activités d'encadrement).

Communications et sensibilisation publique

Une campagne de sensibilisation continue encourage la sensibilisation du public aux faits et enjeux qui concernent l'intégration d'immigrants qualifiés au marché de travail local et encourage également une meilleure compréhension des avantages sociaux et économiques reliés que les immigrants apportent à Ottawa. Les éléments de la campagne de sensibilisation comprennent :

- des communiqués trimestriels qui sont transmis aux intervenants et aux personnes intéressées;
- des annonces imprimées et affichées sur internet;
- des avis aux médias et des communiqués de presse, ainsi qu'une couverture médiatique des événements;
- des articles contribués aux publications de différentes industries;

¹² On peut télécharger le Plan d'action des groupes de travail du site Web d'EIO : <http://www.hireimmigrantsottawa.ca/Francais/Pour%20les%20employeurs/tools-resources.php>

- des présentations à des conférences, à des ateliers, aux réunions d'associations professionnelles et au près d'employeurs;
- le site web d'EIO qui donne accès aux employeurs à des outils et ressources axés sur eux.

Le rôle d'EIO – Programmes et services

EIO offre un grand nombre de programmes et de service qui aident les employeurs à développer leur capacité de recruter, de maintenir en poste et de faire la promotion des immigrants qualifiés. EIO fournit également des outils et des ressources utiles, organise des événements où il y a possibilités d'apprentissage et où les immigrants peuvent accéder au marché.

Bâtir la capacité et la sensibilisation

Séances d'information et présentation

EIO organise périodiquement des séances d'information où l'on présente aux employeurs l'analyse de rentabilité de l'intégration des immigrants qualifiés au milieu de travail (tout en mettant l'accent sur les données démographiques en évolution de la main-d'œuvre d'Ottawa), ainsi qu'un aperçu des ressources telles que les services du Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa (RJETO) afin aider les employeurs à tirer parti des talents des immigrants qualifiés. Le personnel d'EIO présente également les grandes lignes des activités en ligne et des activités telles que des ateliers interculturels pour les gestionnaires et le personnel, ainsi que des activités de réseautage et de mentorat qui permettent de créer des liens entre les employeurs et les immigrants qualifiés. On présente également aux employeurs les ressources disponibles sur le site Web d'EIO.

De plus, EIO fait des présentations à différentes conférences, colloques et associations de gens d'affaires pertinents pour faire participer de

nouveaux employeurs et accroître la sensibilisation à l'intégration économique des immigrants qualifiés, à l'initiative d'EIO et aux ressources destinées aux employeurs.

Compétence interculturelle

EIO offre aux employeurs des séminaires et des ateliers interculturels dont l'objectif est d'améliorer la compétence culturelle de leurs employés en milieu de travail. Ces colloques aident les employeurs à mieux se préparer et à préparer leurs organismes à un milieu de travail culturellement plus diversifié.

Les modules abordés lors de ces séminaires et ateliers interactifs¹³ comprennent notamment :

- L'introduction au renforcement de la compétence culturelle
- Les stratégies de résolution de problèmes d'ordre culturel et de compréhension des messages verbaux et non verbaux
- Les stratégies efficaces d'adaptation culturelle
- La gestion du rendement et la rétroaction
- La création d'un milieu de travail qui accommode de façon efficace
- Dimensions de l'inclusion

Sommet du Conseil des employeurs champions et Prix employeur d'excellence

Au Sommet annuel du Conseil des employeurs champions (CEC), les dirigeants communautaires et du monde des affaires se rencontrent pour célébrer les succès, souligner les pratiques prometteuses et récompenser les réalisations des employeurs. Ce Sommet offre également aux membres du CEC l'occasion de présenter à leurs pairs le

¹³ Les employeurs peuvent s'inscrire en ligne : <http://www.hireimmigrantsottawa.ca/Francais/A%20notre%20sujet/sessions%20registation.php>

travail accompli par EIO et ses intervenants. Les Prix employeur d'excellence¹⁴ sont décernés par le Sommet pour récompenser les employeurs locaux pour leurs politiques novatrices en matière de recrutement et de fidélisation du personnel, ainsi que pour leurs pratiques prometteuses en matière d'intégration des immigrants qualifiés dans leurs organisations.

Collaboration avec les intervenants

EIO joue un rôle de catalyseur dans le renforcement des relations entre les employeurs locaux, les organismes offrant des services aux immigrants et les établissements d'enseignement.

Par exemple, en réponse à une demande exprimée, l'EIO a facilité la création du Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa pour offrir un service novateur et centralisé de sélection et de jumelage de candidats. En tant que partenariat dirigé par LASI Compétences mondiales inc. et comprenant l'Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa (OCISO) et le MCA YWCA de la Région de la Capitale nationale, le Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa a bâti des liens solides avec les employeurs et a adapté et amélioré ses services.

La participation des intervenants contribue également à renforcer la sensibilisation, non seulement à la question, mais aussi au travail accompli par les autres. Par exemple, l'engagement d'EIO avec la Chambre de commerce d'Ottawa a permis d'élargir l'éventail d'employeurs qui ont connaissance de l'analyse de rentabilité, des ressources mises à leur disposition et des pratiques prometteuses mises en œuvre par d'autres employeurs.

Créer des liens entre les immigrants et le marché du travail

Activités de réseautage

Les groupes de travail organisent des événements de réseautage pour rassembler les employeurs et les immigrants qualifiés. Ces événements informels durent habituellement deux heures et offrent aux immigrants et aux représentants des employeurs l'occasion d'avoir des discussions et des interactions en lien avec leur secteur et leur profession. Grâce à ces activités, les immigrants et les employeurs peuvent commencer à briser les barrières culturelles du milieu de travail et de connaître les uns les autres en dehors du contexte d'entrevue d'emploi formelle.

Activités de mentorat

Les membres de groupes de travail organisent également des activités de mentorat pour les immigrants et y participent. Habituellement, plusieurs employeurs d'un secteur précis participent à ces activités. Les immigrants rencontrent le personnel des ressources humaines qui analysent leurs curriculum vitae, donnent leur rétroaction, ainsi que des renseignements spécifiques au secteur et à l'orientation professionnelle.

Les activités de réseautage et de mentorat se tiennent souvent dans le milieu de travail d'un employeur. Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa sélectionne et prépare les candidats qualifiés pour ces activités.

Développement et promotion des ressources

EIO développe et maintient un dépositaire d'outils et de ressources en ligne¹⁵ pour s'assurer que les employeurs sont équipés de connaissances à jour, de programmes de recherche, de ressources et d'événements.

¹⁴ <http://www.hireimmigrantsottawa.ca/Francais/Prix%20d%20employeur/recipients.php>

¹⁵ Consultez la sous-section « Pour les employeurs » : <http://www.hireimmigrantsottawa.ca/Francais/Pour%20les%20employeurs/why-hire.php>

Les outils et les ressources sont constitués de documents élaborés par EIO et d'autres organismes.

Les documents élaborés par EIO comprennent :

- *Le Guide de l'employeur pour l'intégration des immigrants au milieu de travail* : document de référence rapide qui offre de l'information et un aperçu sur les défis les plus courants auxquels les employeurs sont confrontés lors de l'embauche des immigrants qualifiés et de leur intégration au milieu de travail.
- *Le Plan d'action des groupes de travail* : document qui décrit les activités préliminaires et les plans d'action des groupes de travail après leur première année de travail. Une mise à jour de ce document intitulée Employeurs en action aide les employeurs à améliorer leurs efforts pour embaucher et maintenir en poste les immigrants qualifiés. Les deux documents soulignent les obstacles répertoriés auxquels les employeurs sont confrontés et recommandent des stratégies que ceux-ci peuvent adopter et adapter afin de surmonter ces obstacles. Un modèle de mise en œuvre aide les employeurs à mesurer les résultats de ces activités.
- *Histoires de réussites* : document qui donne des exemples d'initiatives innovatrices réussies qui ont été réalisées par des employeurs locaux.
- *Les immigrants qualifiés et le marché du travail à Ottawa* : document mettant en évidence les besoins des employeurs en main-d'œuvre, les tendances démographiques et l'évolution du marché du travail.

Les liens Internet vers des initiatives semblables partout dans le pays et autre recherche pertinente permettent aux employeurs d'élaborer et de présenter leurs propres analyses de rentabilité internes et leurs plans d'action.

A man in a white shirt and tie is standing and pointing at a flipchart in a meeting room. Several other people are seated around a table, looking towards the flipchart. The room has a framed picture on the wall and a laptop on the table. The text "LEÇONS APPRISES" is overlaid on the right side of the image.

LEÇONS APPRISES

Leçons apprises

L'intégration des immigrants qualifiés au marché du travail est un enjeu économique.

Pour qu'une initiative d'intégration des immigrants qualifiés au marché du travail réussisse, celle-ci doit répondre à une pénurie de compétences dans la communauté. Lorsque les employeurs ne sont pas déjà confrontés à des difficultés à trouver des travailleurs qualifiés, ils ont tendance à manquer de motivation pour effectuer les changements systémiques nécessaires dans leurs organisations. Alors que les employeurs reconnaissent généralement l'aspect portant sur la « justice sociale » de l'initiative, c'est l'analyse de rentabilité et le besoin organisationnel qui déclenchent l'action et les résultats nécessaires. Comme on peut s'y attendre, il est difficile pour une initiative de prendre de l'élan dans la communauté en période de ralentissement économique.

La recherche sur le marché du travail est le fondement d'une bonne planification.

Une bonne recherche et le partage d'idées contribuent à l'élaboration de plans d'action efficaces. La recherche est une importante activité continue; elle n'est jamais achevée parce que le marché local du travail est en constante évolution.

La phase initiale de recherche de l'initiative prend du temps, mais elle est extrêmement importante. Il ne sert à rien de développer des interventions du marché du travail pour des professions ayant une faible demande locale ou n'ayant aucun approvisionnement disponible en travailleurs de formation internationale. La recherche et les consultations des intervenants effectuées par le Partenariat des professionnels de formation internationale ont fourni l'information nécessaire pour

le développement d'une base solide et d'une structure efficace de programme pour le modèle d'EIO.

Les employeurs doivent jouer un rôle de chefs de file.

La participation des employeurs est absolument importante pour le succès de l'intégration des immigrants qualifiés au marché du travail. Les principaux employeurs de la communauté doivent se faire les champions des solutions d'emploi pour les immigrants, en exprimant clairement l'analyse de rentabilité à leurs pairs et en promouvant les stratégies et les programmes efficaces dans les milieux de travail. La contribution et la rétroaction des employeurs peuvent être des sources de renseignements précieux permettant d'influencer la conception des programmes et la recherche de solutions à leurs défis. Les employeurs doivent être continuellement informés des défis démographiques actuels et futurs ainsi que des ressources disponibles pour appuyer leurs activités afin qu'ils puissent puiser efficacement dans le bassin de talents des immigrants qualifiés.

Une approche multilatérale est hautement efficace.

Plusieurs intervenants actuels de la région d'Ottawa sont engagés dans l'initiative d'EIO. On peut citer entre autres, le gouvernement municipal, les associations de gens d'affaires, les établissements d'enseignement, les organismes offrant des services aux immigrants et des employeurs. Le processus de planification commune, de création de partenariats et de partage d'information et de ressources afin d'atteindre un objectif commun s'est traduit par une compréhension claire des rôles plutôt complémentaires que concurrents que joue chacun des intervenants.

La municipalité a un rôle clé à jouer.

Dans toute région, le gouvernement municipal joue un rôle clé dans la définition du cadre et de la stratégie régionaux pour le développement économique. En 2000, la Ville d'Ottawa a reconnu et souligné l'immigration comme priorité économique et sociale. En tant que partenaire dans les initiatives du Partenariat des professionnels de formation internationale et d'EIO, la Ville est restée engagée depuis le début et a produit plusieurs rapports de recherche pertinents¹⁶. En 2007, le conseil municipal a adopté une motion visant à appuyer la création de l'Initiative d'Ottawa en matière d'immigration¹⁷. L'objectif de cette initiative est de mettre en place une stratégie à l'échelle de toute la Ville, relativement aux priorités de développement économique local, une stratégie qui contribue à améliorer l'inclusion sociale et l'intégration au marché du travail de tous les résidents d'Ottawa, y compris les immigrants.

Le progrès s'accomplit en concentrant les efforts sur des problèmes et des solutions spécifiques.

Le Partenariat des professionnels de formation internationale et EIO continuent de faire participer les employeurs locaux pour comprendre leurs besoins spécifiques et les obstacles auxquels ils sont confrontés en matière d'embauche et d'intégration des immigrants qualifiés à leurs milieux de travail. Les groupes de travail sur des secteurs précis assurent que les activités planifiées sont axées sur les besoins précis des employeurs et qu'elles y sont adaptées. La concentration sur les solutions permet d'attirer et de maintenir l'intérêt des employeurs, et de renforcer leur confiance dans le fait que leur participation aura une incidence positive sur leurs affaires et leurs organisations.

Le marketing et la communication intégrés contribuent à renforcer la sensibilisation de la communauté et la participation des employeurs.

EIO entreprend une campagne de marketing et de communication intégrée, conçue pour promouvoir les outils et les ressources destinés aux employeurs, pour faire l'analyse de rentabilité de l'embauche des immigrants qualifiés et pour sensibiliser le public à la contribution de l'immigration au développement économique de la ville.

L'exploitation des ressources existantes contribue à promouvoir le progrès.

Une vaste gamme de ressources a été mise en place au niveau local et dans d'autres compétences. En tirant parti des ces ressources, les intervenants peuvent allouer leurs ressources limitées pour s'attaquer à leurs défis les plus pressants plutôt que de créer des programmes et services parallèles ou concurrents. Cela permet aux intervenants de progresser plus rapidement tout en réduisant les coûts et les efforts. En plus des ressources locales, plusieurs d'autres ressources, y compris l'information relative à la recherche et les services et outils en ligne, existent aux niveaux provincial et national¹⁸.

En créant EIO, Centraide Ottawa s'est appuyée sur sa longue histoire de gestion de campagnes en milieu de travail lors de son cycle annuel de collecte de fonds. Les solides relations qui existent actuellement entre Centraide Ottawa et les employeurs locaux ont facilité la participation de ceux-ci dans la recherche et les consultations des intervenants qui ont eu lieu durant les premières années de la création de Partenariat des professionnels de formation internationale.

¹⁶ Par exemple, un rapport intitulé *Visages d'Ottawa : Aperçu de l'intégration des immigrants au marché du travail* fait la synthèse d'informations provenant de différentes sources telles que les rapports antérieurs, les enquêtes et les données de Statistique Canada afin d'élaborer des points de référence pour les plans de la région d'Ottawa.

¹⁷ http://www.ottawa.ca/city_services/statistics/immigration/index_fr.html

¹⁸ www.embaucheimmigrantsottawa.ca

Des services d'emploi coordonnés contribuent à améliorer les activités du projet

Le mandat de LASI Compétences mondiale¹⁹, coalition d'organismes d'aide aux immigrants d'Ottawa, consiste à promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants à la nouvelle économie. La coalition accomplit ce mandat en appuyant les besoins en emploi des nouveaux arrivants et en aidant les employeurs à les intégrer efficacement dans leurs organismes. LASI World Skills fournit des services d'emploi coordonnés grâce à ses relations avec toutes les agences de placement locales. Ce travail, qui a appuyé les efforts d'EIO à créer des liens entre les employeurs et les agences de placement existantes, a permis à LASI World Skills de mettre en œuvre des améliorations de services telles que la création du Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa.

Il n'y a pas de remède miracle.

La question de l'intégration des immigrants qualifiés à la main-d'œuvre est complexe et pose beaucoup de défis. Aucune seule stratégie ne permet de répondre à tous les besoins. Les défis diffèrent parmi les employeurs, ce qui exige la mise en place d'un éventail de stratégies qui puissent être adoptées et adaptées afin de produire des résultats significatifs. Les employeurs aussi se trouvent à différents états de préparation en ce qui concerne leur habileté et leur capacité à s'attaquer à ce problème. Par conséquent, il est contreproductif d'essayer de les engager tous en même temps dans une série progressive d'activités et de plans en mode rapide. Le fait d'avoir un grand éventail de ressources, de stratégies et de programmes disponibles offre aux employeurs la flexibilité dans le choix de stratégies et de programmes qui sont mieux adaptés à leur situation.

L'intégration efficace des immigrants qualifiés à la main-d'œuvre est un processus et l'accent initial que les employeurs d'EIO ont mis sur le recrutement et l'embauche des immigrants qualifiés n'est qu'une partie du continuum. Après un recrutement et une embauche réussis des immigrants qualifiés, il faut mettre un accent supplémentaire pour assurer un appui à leur accueil et intégration à leurs milieux de travail; il faut également des pratiques efficaces d'orientation et de maintien en poste, ainsi que des stratégies de gestion de talents.

¹⁹ <http://www.ottawa-worldskills.org>

A close-up photograph of several hands of different skin tones clasped together in a circle, symbolizing unity, teamwork, and collaboration. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter. The word "CONCLUSION" is written in a bold, orange, sans-serif font across the center of the image.

CONCLUSION

Conclusion

Depuis 2002, la communauté d'Ottawa prend des mesures afin de faire face aux obstacles et aux défis liés à l'intégration efficace des immigrants qualifiés dans la main-d'œuvre locale. Grâce aux premiers efforts du PPF, ainsi qu'aux activités les plus récentes d'EIO, de grands progrès ont été réalisés concernant l'adoption de solutions pour l'embauche des immigrants.

La réussite de l'intégration de la population active des immigrants qualifiés dépend de diverses interventions notamment le leadership, la création d'une main-d'œuvre inclusive et des améliorations des processus et des systèmes des ressources humaines propres aux organisations; du recrutement, de la fidélisation et de la gestion des talents. Le travail qu'entreprend EIO avec des employeurs dans ces domaines a permis à ces derniers d'améliorer leur capacité à accéder avec succès le bassin d'immigrants qualifiés.

Un secteur d'intérêt grandissant est de faire face aux différences culturelles liées à la main-d'œuvre. Les activités d'EIO se penchent sur l'amélioration de la compréhension qu'ont les employeurs de la dynamique interculturelle liée à l'évaluation et à l'entrevue des immigrants qualifiés. Ce secteur d'intérêt comprend la mise en œuvre de stratégies pour une orientation réussie dans le milieu de travail et d'autres processus d'intégration tels que la création de milieux de travail plus adaptés grâce au développement des compétences interculturelles de tous les employés. Les employeurs qui travaillent avec EIO se penchent sur la fidélisation du personnel à long terme, la

manière dont le talent des immigrants qualifiés peut être mis à profit de l'innovation et des améliorations de la productivité, ainsi que les considérations qui ont une incidence sur la planification de la relève.

L'économie locale est avantagée à bien des égards lorsque les immigrants qualifiés participent efficacement à la main-d'œuvre à un niveau qui correspond à leurs compétences. Le revenu disponible augmente lorsqu'on observe des gains élevés parmi des travailleurs qui étaient auparavant sous employés. Cela, à son tour, conduit à des dépenses et des recettes fiscales accrues chez les consommateurs. De même, l'intégration économique efficace favorise également la cohésion sociale.

Avec l'émergence des changements démographiques à long terme qui mèneront à un marché du travail plus fermé de manière significative, l'intégration efficace de la population active immigrante qualifiée deviendra une considération importante pour un nombre grandissant d'employeurs. EIO continuera d'aider les employeurs en leur fournissant des outils et des ressources, dans leurs efforts pour inclure la population active immigrante qualifiée dans leurs stratégies de ressources humaines.