

Étude de cas d'EIO

Pythian recherche de la main-d'oeuvre qualifiée pour soutenir son entreprise mondiale en expansion

Aperçu de l'étude de cas de Pythian

Pythian love your data® Pythian, une entreprise de haute technologie, s'efforce de recruter la meilleure main-d'oeuvre possible afin de soutenir sa forte croissance. À cette fin, Pythian emploie des procédures d'embauche qui mettent l'accent sur les compétences individuelles, peu importe où l'expérience professionnelle a été acquise. Pythian est fier d'être un employeur pour les nouveaux Canadiens « en plaçant la barre haut » et en s'intéressant aux carrières des ces personnes. À Ottawa, Pythian a adopté une gamme de pratiques conçues pour faciliter le recrutement et l'intégration de professionnels formés à l'étranger :

- Pythian facilite l'accès à une main-d'oeuvre formée à l'étranger en s'engageant auprès d'organismes communautaires comme *Embauche immigrants Ottawa*, *Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa*, *l'Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa* et *Ottawa Chinese Community Services Centre*.
- Pythian prévient les organismes d'aide aux immigrants lorsque des occasions d'embauche se présentent.
- Pythian n'exige ni d'expérience professionnelle au Canada, ni titre de compétence dans le cadre de son processus de sélection et d'embauche.
- Pythian soutient les activités de formation sur les compétences transculturelles des gestionnaires.
- Pythian assure l'accueil et l'intégration de tous les nouveaux employés. Ceux-assistent à des présentations de tous les services fonctionnels, prennent le « café avec le PDG » et ont accès à un programme de mentorat destiné aux nouvelles recrues.
- Pythian communique de façon claire et transparente afin de favoriser l'intégration des nouveaux employés et pour que tout le monde se sente égal à ses collègues. L'organisme organise également des réunions générales auxquelles tous les employés à travers le monde participent.
- Pythian s'engage à être le meilleur employeur qui soit pour tous, à être un champion de la diversité et de la mise à profit des compétences des immigrants and immigrant talent.

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.

Pythian recherche de la main-d'oeuvre qualifiée pour soutenir son entreprise mondiale en expansion

Fondée en 1997, Pythian est une société d'experts-conseils et de gestion de bases de données à distance dont le siège social se trouve à Ottawa. L'entreprise a aussi des bureaux aux États-Unis, en Australie, en Inde et au Royaume-Uni. L'entreprise compte aujourd'hui 250 employés dans 22 pays, dont 100 à Ottawa. Afin d'en apprendre davantage sur les initiatives de Pythian en matière de recrutement et d'intégration des immigrants au sein de son personnel d'Ottawa, l'embauche immigrants Ottawa s'est entretenu avec Heidi Hauver, directrice des ressources humaines, championne locale de la diversité et membre du groupe de travail d'EIO pour le secteur des technologies de l'information.

« Nous sommes un organisme mondial diversifié et ouvert qui n'arrête pas son regard uniquement sur l'endroit où les travailleurs ont acquis leur expérience. Nous nous concentrons sur les compétences de chaque personne et sur la façon dont nous pouvons en tirer parti. »

Pythian recherche de la main-d'oeuvre qualifiée pour soutenir son entreprise de haute technologie en forte expansion

Pythian a été fondée en 1997 par Paul Vallée dans le sous-sol de la maison d'un ami, qui est aussi le cofondateur. Depuis, l'entreprise de gestion de base de données d'Ottawa a connu une croissance époustoufflante. En 2010, lorsque Heidi Hauver s'est jointe à l'entreprise à titre de directrice des ressources humaines, Pythian comptait déjà 90 employés. L'entreprise avait alors décidé d'adopter une approche plus stratégique en matière de ressources humaines, ce qui, selon Mme Hauver, signifiait qu'il fallait « concevoir un programme de A à Z. » Pythian compte aujourd'hui 250 employés et continue de prendre de l'expansion.

Il est facile de comprendre pourquoi Pythian met l'accent sur l'embauche d'une main-d'oeuvre qualifiée : l'expertise a été et demeure un des piliers de l'organisme et l'élément à la base de son succès. C'est pourquoi Mme Hauver et son équipe de neuf personnes s'efforcent de créer des programmes de RH positifs, novateurs et progressistes qui attirent des employés hautement qualifiés, aident à les maintenir en poste et favorisent leur engagement personnel. Cela explique également les pratiques de Pythian en matière de recrutement de travailleurs formés à l'étranger, qu'il s'agisse d'immigrants résidant à Ottawa ou de travailleurs qualifiés vivant à l'étranger. « Nous sommes un organisme mondial diversifié et ouvert qui n'arrête pas son regard uniquement sur l'endroit où les travailleurs ont acquis leur expérience, dit Mme Hauver. Nous nous concentrons sur les compétences de chaque personne et sur la façon dont nous pouvons en tirer parti. »

Pour plusieurs immigrants à la recherche d'un emploi, le fait de ne pas avoir d'expérience professionnelle ou de ne pas avoir été formé au Canada constitue souvent un obstacle majeur. Ce n'est pas le cas chez Pythian : « Aucun de mes employés qui sont impliqués dans le processus de recrutement n'exige de l'expérience professionnelle ni de formation au Canada, dit Mme Hauver. Ce n'est tout simplement pas

une priorité pour nous. Nous attachons une plus grande importance à l'expérience professionnelle en tant que telle, aux compétences individuelles, à l'intérêt des personnes pour le travail qu'elles font, à leurs compétences de leader ainsi qu'à leurs aptitudes en service à la clientèle. Ce serait dommage si, comme entreprise, nous rejetions des personnes seulement parce qu'elles n'ont pas d'expérience ou qu'elles n'ont pas suivi de formation au Canada. De nombreux talents nous fileraient ainsi entre les doigts. »

Pythian ne croit pas non plus que des différences d'antécédents et de culture entre les employés constituent un obstacle au caractère inclusif du milieu de travail. Puisque les employés de Pythian travaillent dans plusieurs dizaines de pays à travers le monde et parlent plus de 20 langues différentes, Mme Hauver considère que la diversité et l'intégration font partie de l'identité

de l'entreprise. « Nous sommes diversifiés dans tous nos secteurs d'activité et à tous les niveaux de l'entreprise, dit-elle. Puisque mon équipe comprend des représentants de partout dans le monde, je n'ai pas à sensibiliser les employés à la diversité et à l'intégration. Celles-ci font partie des activités quotidiennes et des politiques de l'entreprise. Cela fait partie de notre philosophie. »

Communiquer avec les organismes communautaires pour recruter de la main-d'oeuvre

Pythian s'assure d'avoir accès à la main-d'oeuvre d'Ottawa formée à l'étranger en développant de bonnes relations avec les organismes locaux de service aux immigrants. Mme Hauver est reconnaissante envers l'embauche immigrants Ottawa d'avoir aidé Pythian à communiquer avec des organismes comme l'Organisme Communautaire des Services aux Immigrants d'Ottawa (OCSIO), avec LASI Compétences mondiales et Ottawa Job Match Network (OJMN) et Ottawa Chinese Community Services Centre. « Selon moi, dit-elle, c'est vraiment un travail d'équipe. Mon équipe de recrutement communique régulièrement avec ces organismes et lorsque des possibilités d'emploi se présentent, nous nous efforçons de les en aviser pour qu'ils puissent ouvrir l'oeil pour nous. Nous étions enthousiastes à l'idée d'embaucher de nouveaux employés grâce au Réseau jumelage emploi-travailleur d'Ottawa et nous aimerions évidemment connaître d'autres réussites semblables. C'est une excellente occasion pour nous de toucher des groupes de professionnels avec lesquels nous n'étions pas en contact auparavant. »

Grâce à ces relations, Pythian a également pu tirer parti de ressources et programmes qui ont facilité le développement professionnel de ses employés. Plusieurs membres de l'équipe de Mme Hauver ont participé aux séances de formation sur les compétences interculturelles organisées par EIO. Elle invite les chefs d'équipes et les gestionnaires de Pythian à faire de même. Mme Hauver participe également depuis longtemps

à titre de bénévole aux programmes de mentorat de l'OCSIO pour les nouveaux Canadiens. Cette expérience lui a permis de prendre conscience des défis auxquels font face les immigrants lorsqu'ils recherchent un emploi correspondant à leurs compétences. « J'assure le mentorat de professionnels formés à l'étranger en partie parce que je suis consciente des difficultés que cela représente, dit-elle. C'est pour moi une expérience très enrichissante. J'ai souvent l'impression que j'en apprend autant d'eux qu'ils en apprennent de moi. »

Accueil et intégration

Chez Pythian, le maintien en poste des employés commence par un programme complet d'accueil et d'intégration conçu pour garantir la compréhension par les nouveaux employés de l'entreprise et de ses activités, de même que le rôle et les responsabilités de chaque secteur d'activité, des ventes et du marketing jusqu'aux finances et aux TI. Ce programme, régulièrement mis à jour en fonction des commentaires des employés et des besoins du moment, comprend des présentations, des emplois du temps, des guides et une liste de vérification de l'accueil et de l'intégration. Il couvre tout ce que les nouveaux employés doivent savoir au sujet des activités de Pythian pour favoriser leur réussite.

Mme Hauver souligne que le programme d'accueil et d'intégration s'étend également au côté humain des choses. « Il y a beaucoup d'informations dont il faut tenir compte. Les nouveaux employés pourront être intimidés ou avoir l'impression d'être dépassés par les événements, dit-elle. Nous sommes conscients que certains nouveaux employés visitent Ottawa pour la première fois, ou encore que d'autres intègrent leur premier milieu de travail canadien. Nous gardons toujours ces choses à l'esprit et je crois que cela permet de créer un cadre où ils se sentent soutenus. » Le programme d'accueil et d'intégration de Pythian comprend un volet personnalisé, qui inclut un « café avec le PDG », une discussion sur les technologies avec le DTI et un programme de mentorat destiné aux nouvelles recrues.

Pythian s'efforce d'avoir des communications efficaces avec ses employés dès le début du programme d'accueil et d'intégration, mais aussi tout au long de leur carrière. « C'est extrêmement important, selon Mme Hauver. Cela doit se dérouler de cette manière. Avec plus de 250 employés dans plus de 22 pays différents, nous devons toujours nous assurer d'être aussi clairs et transparents que possible afin que tout le monde soit sur la même longueur d'onde. »

Des possibilités d'avancement de carrière

Pythian est conscient du fait que les occasions de développement professionnel et personnel sont des facteurs importants pour sa capacité à attirer et maintenir en poste des travailleurs hautement qualifiés. L'entreprise offre donc plusieurs [programmes et avantages](#) qui contribuent à sa réputation d'employeur de premier choix. En 2013, Pythian a été reconnu comme l'un des Meilleurs employeurs de la région de la capitale, un prix décerné aux employeurs qui font office de modèles dans leur domaine en offrant un milieu de travail exceptionnel.

Afin d'offrir plus de possibilités d'avancement de carrière, Pythian a récemment revu sa structure organisationnelle pour y inclure plus de niveaux de cadre technique et managérial dans son personnel.

« De plus en plus d'employés restaient en poste chez Pythian, relate Mme Hauver, et nous voulions leur offrir la possibilité d'acquérir chez nous les compétences et l'expérience nécessaires à l'avancement de leur carrière. »

Un bon exemple d'avancement chez Pythian est celui de M. Raj Thukral, vice-président de l'Infrastructure et du Développement. Selon Mme Hauver, « M. Thukral a probablement occupé tous les postes de la prestation de services, allant de simple administrateur de base de données indépendant à chef d'équipe. Il est ensuite devenu gestionnaire de la prestation des services avant de faire partie de la direction du groupe d'experts-conseils de Pythian. C'est très motivant, vous savez, de voir un tel exemple de succès et de travailler avec lui au sein de l'équipe de direction. » Pythian fait la promotion de tous ses postes à l'interne afin d'offrir le maximum de possibilités d'avancement à ses employés.

Étant donné son expérience de mentorat auprès d'immigrants qualifiés, Mme Hauver est bien consciente des problèmes auxquels font face les nouveaux Canadiens sur le marché du travail, non seulement pour trouver un emploi, mais aussi pour en trouver un qui leur offre des possibilités d'avancement. « Nous sommes toujours heureux et fiers d'être le premier employeur d'un nouvel arrivant au Canada, dit Mme Hauver. Ces gens ont décidé de vivre ici, ils ont choisi le Canada et ils y élèveront leurs enfants. Nous aimons viser très haut, et c'est ce que nous faisons. Nous nous intéressons réellement à la carrière de chaque personne. »

Impact : Un employeur de choix qui mise sur la diversité et l'intégration attire une main-d'oeuvre de première qualité

Les pratiques d'embauche et les politiques progressistes de Pythian reflètent la priorité de l'entreprise, qui consiste à embaucher de la main-d'oeuvre qualifiée. Pythian s'assure d'avoir accès à un bassin de candidats aussi vaste que possible en se concentrant sur les compétences individuelles et en évitant d'exiger inutilement de l'expérience ou une formation au Canada. Dans un même temps, les pratiques et les politiques de l'entreprise en milieu de travail favorisent un travail stimulant et gratifiant, ce qui aide à maintenir en poste les employés que l'entreprise prend tant de soin à recruter.

Cela renforce la réputation d'employeur de premier choix misant sur la diversité et l'intégration de Pythian. Cela représente un avantage substantiel pour l'entreprise qui cherche à recruter les plus grands experts du monde, à accroître ses marchés et à consolider son rôle de leader et d'innovateur de l'industrie. Selon Mme Hauver, les pratiques de Pythian améliorent beaucoup la capacité de l'entreprise à attirer une main-d'oeuvre qualifiée, qu'elle provienne d'ici, à Ottawa, ou d'ailleurs dans le monde. « Lorsqu'un employé vous recommande à une autre personne, qu'il s'agisse d'un ancien collègue, d'un ami ou du membre

de sa famille, c'est toujours très flatteur. Cela montre que les employés croient en l'entreprise et en ce qu'elle fait et qu'ils aiment leur travail. Pour nous, c'est le meilleur compliment qui soit. »

La main-d'œuvre diversifiée de Pythian améliore aussi la capacité de l'entreprise à offrir ses services à une clientèle mondiale croissante, dont National Geographic, Toyota et Western Union. « Nous sommes heureux que nos employés aient des antécédents diversifiés et qu'ils aient acquis de l'expérience professionnelle dans différentes entreprises de plusieurs pays du monde, dit Mme Hauver. C'est très avantageux : on ne doit pas approcher un client japonais de la même manière qu'un client du Royaume-Uni ou de la Nouvelle-Zélande, par exemple. Nous profitons en tout temps de la diversité de nos employés. »

« Toute entreprise se doit d'être énergique et de s'afficher comme employeur de choix pour toute la main-d'oeuvre, y compris pour les travailleurs formés à l'étranger. »

Des leçons à tirer

Pour l'avenir, Mme Hauver confie qu'un des objectifs importants de son équipe est de documenter officiellement les pratiques et la philosophie qui ont guidé l'entreprise tout au long de sa remarquable croissance. « Nous sommes en train de créer un guide du recrutement, dit-elle. Au fur et à mesure de notre croissance, nous voulons nous assurer que notre philosophie, nos procédés et nos pratiques soient documentés et qu'ils servent de pratiques exemplaires pour tous les responsables de l'embauche. »

Mme Hauver croit que les employeurs du Canada pourraient tirer d'énormes avantages du simple fait d'examiner leurs pratiques d'embauche pour s'assurer qu'ils profitent du plein potentiel des immigrants qualifiés. « Je suis souvent surprise de voir que certains organismes sont si étroits d'esprit lorsqu'ils examinent un curriculum vitae, dit-elle. J'ai fait du mentorat auprès de certains professionnels qualifiés et d'expérience dont les curriculum vitae étaient irréprochables, mais qui étaient automatiquement mis à l'écart parce qu'ils n'avaient pas d'expérience de travail au Canada. Puis, lorsque ces personnes postulaient pour un poste moins important, on leur disait qu'elles étaient trop qualifiées! Comme spécialiste des RH, je trouve ça frustrant. Je ne m'attarde pas à savoir dans quel pays les personnes ont acquis leur expérience. Je m'intéresse plutôt à ce qu'elles peuvent nous apprendre et à voir comment nous pouvons tirer parti de leur origine. Beaucoup d'entreprises ne voient malheureusement pas cela du même oeil. »

Mme Hauver estime qu'il s'agit de sortir des sentiers battus, de profiter des ressources et du soutien offerts à Ottawa pour aider les employeurs à embaucher et à travailler avec une main-d'œuvre diversifiée. « Certaines entreprises, particulièrement les plus petites, peuvent se sentir débordées ou croire que cette approche serait trop chère ou trop compliquée. Il existe cependant des organismes, comme EIO, qui facilitent ce processus et aident les entreprises à créer des liens. Il faut simplement faire l'effort. Vous n'avez qu'à passer un coup de téléphone, et vous verrez tous les avantages que vous pourrez en tirer. Cela ne coûte rien; c'est là le secret le mieux gardé. Les gens croient que ça coûte

une fortune, alors que ce n'est pas le cas. Si vous n'avez jamais travaillé avec un organisme comme le RJETO, pourquoi ne pas commencer par leur faire connaître vos besoins? Pourquoi ne pas assister à une séance d'informations d'EIO pour comprendre ce dont nous parlons? »

Mme Hauver souhaite également rappeler aux employeurs que « les pénuries de main-d'oeuvre au Canada deviendront de plus en plus importantes, et qu'elles seront des casse-tête de plus en plus complexes pour les entreprises. » Selon elle, il vaut mieux agir le plus tôt possible : « Le fait de devenir un employeur exemplaire aujourd'hui aidera toutes les entreprises à long terme. Le fait d'attendre cinq, dix, voire quinze ans avant de changer ses politiques pour se concentrer sur l'excellence, l'engagement et la mobilisation d'une main-d'oeuvre formée à l'étranger pourrait être vraiment

dommageable. Il viendra un jour où les travailleurs formés à l'étranger seront en mesure de choisir pour qui ils veulent travailler, plutôt que l'inverse. La situation changera. Toute entreprise se doit d'être énergique et de s'afficher comme employeur de choix pour toute la main-d'oeuvre, y compris pour les travailleurs formés à l'étranger. »

Leadership

Selon Mme Hauver, la priorité accordée par Pythian au recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée a toujours fait partie de la philosophie du fondateur de l'entreprise, Paul Vallée. C'est pourquoi les pratiques de Pythian en matière de recrutement et de maintien en poste de même que l'engagement de Mme Hauver envers les professionnels formés à l'étranger apparaissent comme un résultat naturel. « Paul croit toujours en cette philosophie, dit-elle. Il est très important de bénéficier de l'appui de la direction de l'entreprise; c'est vraiment de là que le soutien doit provenir. Ailleurs, les RH tentent souvent de créer de nouveaux programmes et d'amener de nouvelles idées, mais à moins que la direction n'apprécie et ne comprenne réellement la valeur de ce qu'elles essaient de faire, cela peut être assez compliqué. »

Le leadership de Pythian est aussi palpable sein de la communauté. Mme Hauver et M. Vallée se font tous deux porte-parole de l'importance d'intégrer les immigrants qualifiés dans la population active. Mme Hauver représente Pythian en participant d'ailleurs activement au groupe de travail d'EIO sur les technologies de l'information et s'implique auprès du Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa.

Lorsqu'on lui demande ce qui motive Pythian à se faire champion de la diversité et de l'intégration, Mme Hauver répond : « Pythian a connu beaucoup de succès. Nous avons pu constater les avantages de travailler avec ces organismes et de mobiliser la main-d'œuvre formée à l'étranger qui se trouve ici, à Ottawa. Tout le Canada pourrait en profiter. Nous croyons fermement être un employeur champion de la diversité et de l'intégration. Si nous pouvons au moins encourager d'autres employeurs à s'ouvrir un peu l'esprit et à donner sa chance à une personne à laquelle ils n'avaient pas songé, c'est une victoire! »