

# Rapport de recherche

PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES

## L'embauche de travailleurs immigrants : la volonté et la capacité des employeurs québécois à les attirer et à les retenir en emploi

### Chercheurs principaux

Catherine Beaudry, U. du Québec à Rimouski  
Mélanie Gagnon, U. du Québec à Rimouski

### Établissement gestionnaire de la subvention

U. du Québec à Rimouski

### Numéro du projet de recherche

2017-MR-202971

### Titre de l'Action concertée

Attitudes et comportements des employeurs à l'égard de la diversité de la main-d'oeuvre – le cas des personnes immigrantes et des Autochtones

### Partenaires de l'Action concertée

Le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS)  
Et le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)

## IDENTIFICATION

- a) Chercheuse principale : Catherine Beaudry, Université du Québec à Rimouski
- b) Cochercheuse : Mélanie Gagnon, Université du Québec à Rimouski
- c) Partenaires du milieu impliqués dans la réalisation du projet (21) :
  - a. Accès Travail Portneuf
  - b. Accueil et intégration Bas-Saint-Laurent
  - c. Carrefour Jeunesse Emploi de Charlevoix-Beaupré – Services main-d'œuvre à l'appui
  - d. Carrefour Jeunesse Emploi de la Capitale-Nationale
  - e. Carrefour Jeunesse Emploi du Pontiac
  - f. Carrefour Jeunesse Emploi Vallée de la Gatineau
  - g. Centre Alpha Lira
  - h. Centre Émersion
  - i. Développement économique Sept-Îles
  - j. Municipalité régionale de comté de Bellechasse
  - k. Municipalité régionale de comté de Charlevoix
  - l. Municipalité régionale de comté de la Manicouagan
  - m. Municipalité régionale de comté de la Matanie
  - n. Municipalité régionale de comté de la Matapédia
  - o. Municipalité régionale de comté de la Nouvelle-Beauce
  - p. Municipalité régionale de comté de Papineau
  - q. Municipalité régionale de comté de Rimouski-Neigette
  - r. Municipalité régionale de comté des Basques
  - s. Municipalité régionale de comté du Témiscouata
  - t. Services aux immigrants et aux entreprises (SITO)
  - u. Ville de Lévis
- d) Établissement gestionnaire de la subvention : Université du Québec à Rimouski
- e) Titre du projet de recherche : L'embauche des travailleurs immigrants : la volonté et la capacité des employeurs québécois à les attirer et à les retenir en emploi
- f) Numéro du projet de recherche : 2017-MR-202971
- g) Titre de l'action concertée: Attitudes et comportements des employeurs à l'égard de la diversité de la main-d'œuvre - le cas des personnes immigrantes
- h) Partenaires de l'action concertée : Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et Fonds de recherche sur la société et la culture (FRQSC)

## RÉSUMÉ

### **1. Titre promotionnel**

Embaucher des travailleurs immigrants récents : la volonté et la capacité des employeurs québécois à les attirer et à les retenir

### **2. Principale question de recherche**

Confrontés à une rareté de la main-d'œuvre, les employeurs québécois se questionnent sur leur capacité d'attraction et de rétention du personnel. Certains envisagent recourir aux personnes immigrantes. Les statistiques récentes laissent cependant envisager une autre réalité, alors que le taux de chômage des personnes immigrantes admises depuis moins de 5 ans s'élève à 15,8% et celui de l'ensemble des immigrants reçus à 8,7%, comparativement à un taux de chômage de 4,5% pour la population québécoise née au Canada (Statistique Canada, 2018). Dans ce contexte, deux défis se posent: d'une part, comment attirer cette main-d'œuvre immigrante dans les organisations québécoises et, d'autre part, comment la retenir ?

### **3. Principaux résultats et pistes de solution**

Notre recherche, menée auprès de plus 2300 employeurs localisés hors de la grande région de Montréal, révèle que 36,9% d'entre eux montrent un intérêt pour l'embauche de personnes immigrantes récentes, alors 23,8% en ont effectivement embauché au cours des cinq dernières années. Cet écart entre l'intérêt pour l'embauche et les embauches réelles s'explique, selon les

employeurs, par l'inadéquation entre les compétences des candidats et les besoins organisationnels, et ce, bien que 62,2% des répondants estiment que les personnes immigrantes récentes représentent un atout en contexte de rareté de la main-d'œuvre.

C'est dans cet esprit que les efforts des employeurs québécois s'avèrent peu soutenus en matière de pratiques d'attraction destinées aux candidats issus de l'immigration récente, plus de 50% d'entre eux ne déployant jamais de mesures de recrutement leur étant dédié. Les employeurs expliquent que le processus de dotation s'adresse à tous les candidats, sans distinction. Des pratiques générales sont donc déployées, sans cibler spécifiquement les personnes immigrantes.

Les employeurs ayant effectivement embauché des personnes immigrantes récentes déploient en revanche davantage de pratiques rétention, notamment la reconnaissance des diplômes étrangers, le soutien à l'apprentissage du français et la désignation d'un parrain pour favoriser l'intégration des recrues issues de l'immigration. Cet intérêt à les retenir découle possiblement du fort taux de satisfaction affiché par 82% des répondants à leur égard. La mise en place de ces pratiques n'est cependant pas sans difficultés, les employeurs rencontrés indiquant qu'en l'absence de département des ressources humaines dans leur organisation, leur expertise demeure limitée en la matière.

Ils soulignent que les pratiques de gestion demandent des ajustements pour répondre aux besoins de la main-d'œuvre immigrante. Les modifications à

apporter complexifient la tâche des employeurs. Ils évoquent également les difficultés liées aux préjugés des membres de l'organisation envers les personnes immigrantes, leur présence étant parfois mal accueillie par les clients, les collègues de travail et les supérieurs immédiats.

Finalement, les employeurs insistent sur l'importance de l'intégration de tous les membres de la famille de l'employé immigrant qu'ils embauchent: conjoint(e) et enfants. Il ne s'agit pas seulement d'attirer et d'intégrer correctement une personne dans l'organisation, mais plutôt l'ensemble de son cercle familial dans une communauté qui dépasse largement les frontières de l'organisation. Les employeurs se disent souvent peu outillés pour répondre à ce besoin.

Devant les difficultés rencontrées par les employeurs québécois, différentes pistes de solution peuvent être envisagées.

a) Outiller les employeurs de petite et de moyenne taille qui ne disposent pas d'un département des ressources humaines. Des formations courtes, proposant des outils concrets sont à développer, notamment par les acteurs régionaux (organismes sans but lucratif et gouvernementaux, entre autres).

b) Sensibiliser et former les parties prenantes de l'organisation. Il s'avère nécessaire de former et de sensibiliser différentes parties prenantes (clientèle, collègues, supérieurs immédiats, recruteurs) à la réalité des personnes immigrantes récentes pour déconstruire les perceptions négatives à leur égard.

c) Axer les pratiques de gestion des ressources humaines sur une gestion proactive de la diversité. L'employeur est appelé à mesurer l'impact de ses

pratiques de gestion sur l'ensemble du personnel et à les modifier si elles s'avèrent injustes, discriminatoires ou sources d'exclusion.

d) Soutenir les employeurs pour améliorer l'attraction et la rétention régionales.

Une collaboration étroite entre les acteurs locaux et les employeurs permettrait non seulement l'accueil et l'intégration du travailleur dans l'organisation, mais également l'accueil et l'intégration de sa famille dans la communauté.

#### **4. Contexte historique du projet en lien avec l'appel de proposition et les besoins exprimés par les partenaires**

Le ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) s'intéressait aux perceptions des employeurs, localisés hors de la région métropolitaine de recensement de Montréal, à l'égard des personnes immigrantes récentes. Le projet de recherche visait alors à répondre aux questionnements suivants du MTESS. Quels sont les défis des employeurs en situation de rareté au regard du recrutement et de la rétention des personnes immigrantes récentes ? Quelles sont les pratiques de gestion des ressources humaines déployées à cet égard ? Comment les employeurs perçoivent-ils les personnes immigrantes récentes ? Quels sont les facteurs qui favorisent ou qui entravent leur attraction et leur rétention ? C'est dans cet ordre d'idées que le projet de recherche s'est construit autour des questions de la volonté et de la capacité des employeurs québécois à attirer et à retenir les personnes immigrantes récentes, en s'intéressant particulièrement aux perceptions des employeurs, aux pratiques organisationnelles mises en œuvre ainsi qu'aux facteurs organisationnels et régionaux bénéfiques ou nuisibles à l'attraction et la rétention.