



ÉTUDE : BESOINS ET OBSTACLES DE LA MAIN-D'OEUVRE IMMIGRANTE ET DES EMPLOYEURS

en lien avec l'accueil, l'intégration et le maintien en emploi



COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Développer pour avancer
ENSEMBLE

ÉTUDE : BESOINS ET OBSTACLES DE LA MAIN-D'ŒUVRE IMMIGRANTE ET DES EMPLOYEURS

en lien avec l'accueil, l'intégration et le maintien en emploi.



Cette étude du comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles (CSMO-Auto) a été réalisée grâce à la contribution financière de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT).

Direction et coordination :	Danielle LeChasseur Directrice générale – CSMO-Auto
	Nathalie Ruest Chargée de projet – CSMO-Auto
Conception et réalisation :	Camille Durocher-Bundock Consultante RH – Groupe-conseil Solertia
	Anne-Catherine Verreault Consultante principale RH – Groupe-conseil Solertia
	Justine Charpentier Stagiaire en RH – Groupe-conseil Solertia
Conception graphique :	Maryse Tapp Présidente-associée et directrice de comptes – DoubleXpresso
Révision linguistique :	Groupe-conseil Solertia Jasmine Laurent – Trad., réd. a.

Collaborateurs à la réalisation de l'étude et du projet :

Serge Gauthier, directeur, École des métiers de l'équipement motorisé de Montréal
Stéphane Bonin, directeur adjoint, École des métiers de l'équipement motorisé de Montréal
Jérôme Marsais, coordonnateur, Comité consultatif personnes immigrantes
Benoit Robichaud, Chargé de projets – Recherche et information, Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz

Merci à toutes les entreprises et les personnes ayant participé aux différentes étapes de consultation (sondage Web, groupe-témoin et sondage téléphonique) durant le déroulement du projet-étude.

Merci à toutes les associations membres du CSMO-Auto pour leur collaboration à la diffusion des sondages WEB.

Mars 2019 © Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles, 2019.
Tous droits réservés.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2019

Avec la contribution financière de :



TABLE DES MATIÈRES

1	LISTE DES FIGURES, DES DIAGRAMMES ET DES TABLEAUX.....	5
1.1	Liste des figures	5
1.2	Listes des tableaux.....	5
1.3	Liste des diagrammes	6
2	LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	9
3	GLOSSAIRE	9
4	INTRODUCTION.....	12
5	PRÉSENTATION SOMMAIRE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE.....	13
5.1	Recrutement	13
5.1.1	Enjeux partagés	13
5.1.2	Enjeux divisés	14
5.2	Accueil et intégration en emploi	15
5.2.1	Enjeux partagés	15
5.2.2	Enjeux divisés	16
5.3	Maintien en emploi	17
5.3.1	Enjeux partagés	17
5.3.2	Enjeux divisés	17
5.4	Les grands constats	19
5.5	Pistes de solutions	20
5.5.1	Recrutement.....	20
5.5.2	Accueil et intégration.....	21
5.5.3	Maintien en emploi.....	22
5.6	Conclusion.....	23
6	MISE EN CONTEXTE DE L'ÉTUDE.....	25
6.1	Rappel du projet.....	25
6.2	Clientèle ciblée.....	25
6.3	Méthodologie utilisée.....	25
6.4	Limites de l'étude	27
7	SECTEUR DES SERVICES AUTOMOBILES	29
7.1	Portrait du secteur.....	29



7.2	Portrait de la main-d'œuvre.....	30
8	RÉSULTATS DES CONSULTATIONS ET DES CONSTATS.....	35
8.1	Analyse des données.....	35
8.2	Interprétation des résultats.....	35
8.3	Portrait des entreprises participantes	36
8.3.1	Employeurs	36
8.3.2	Personnes immigrantes	43
8.4	Résultats obtenus auprès des employeurs	51
8.4.1	Processus de recrutement.....	51
8.4.2	Processus d'accueil et d'intégration	62
8.4.3	Maintien en emploi.....	70
8.4.4	Formation	75
8.5	Résultats obtenus auprès de la main-d'œuvre immigrante.....	77
8.5.1	Processus de recrutement.....	77
8.5.2	Processus d'accueil et d'intégration	88
8.5.3	Maintien en emploi.....	94
9	PISTES DE SOLUTIONS	99
9.1	Recrutement	99
9.2	Accueil et intégration en emploi	102
9.3	Maintien en emploi.....	104
10	CONCLUSION	107
11	RÉFÉRENCES	109
12	ANNEXES.....	111



1 LISTE DES FIGURES, DES DIAGRAMMES ET DES TABLEAUX

1.1 LISTE DES FIGURES

Figure 1 Cartographie de la méthodologie utilisée dans le cadre de l'étude.....	27
Figure 2 Répartition géographique des employeurs ayant participé à la présente étude (n= 394).....	39
Figure 3 Répartition des travailleurs issus de l'immigration ayant participé à la présente étude (n= 263)	46

1.2 LISTES DES TABLEAUX

Tableau 1 Répartition hommes-femmes de la main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles au Québec (Recensement du Canada de 2016)	31
Tableau 2 Répartition de la main-d'œuvre non-immigrante et immigrante de l'industrie des services automobiles au Québec (Recensement du Canada de 2016)	32
Tableau 3 Répartition de la main-d'œuvre immigrante de l'industrie des services automobiles au Québec par genre (Recensement du Canada de 2016)	33
Tableau 4 Distribution des entreprises participantes selon les régions géographiques du Québec (n=394)	40
Tableau 5 Distribution de la main-d'œuvre immigrante répondante selon les régions du Québec (n=263)	46
Tableau 6 Éléments considérés par les employeurs comme pouvant faciliter le processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=200).....	59
Tableau 7 Outils privilégiés par les employeurs afin de recevoir de l'aide durant le processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=192).....	60
Tableau 8 Éléments considérés par les employeurs comme pouvant être facilitateurs lors du processus d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre immigrante (n=200).....	67
Tableau 9 Outils privilégiés par les employeurs afin de recevoir de l'aide durant le processus d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre immigrante (n=192).....	69
Tableau 10 Éléments considérés par les employeurs comme pouvant être facilitateurs lors du maintien en emploi de la main-d'œuvre immigrante (n=200)	72
Tableau 11 Outils privilégiés par les employeurs afin de recevoir de l'aide pour maintenir leur main-d'œuvre immigrante en poste (n=192).....	74
Tableau 12 Éléments considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant faciliter le travail des d'employeurs lors du processus de recrutement (n=149).....	86



Tableau 13 Outils considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant être privilégiés afin d'offrir de l'aide aux employeurs lors du processus de recrutement (n=149).....	87
Tableau 14 Éléments considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant faciliter le travail des employeurs lors du processus d'accueil et d'intégration (n=149)	92
Tableau 15 Outils considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant être privilégiés afin d'offrir de l'aide aux employeurs pour le processus d'accueil et d'intégration (n=149).....	93
Tableau 16 Éléments considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant faciliter le travail des employeurs pour maintenir le personnel immigrant en emploi (n=149).....	97
Tableau 17 Outils considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant être privilégiés afin d'offrir de l'aide aux employeurs pour favoriser le maintien du personnel immigrant en emploi (n=149).....	98

1.3 LISTE DES DIAGRAMMES

Diagramme 1 Répartition des représentants des employeurs répondants selon leur genre (n=394)	36
Diagramme 2 Répartition des représentants des employeurs répondants selon leur groupe d'âge (n=394)	37
Diagramme 3 Répartition des fonctions occupées par les représentants des entreprises participantes (n=377)	37
Diagramme 4 Répartition des types d'entreprises pour lesquels travaillent les représentants des employeurs participants (n=394).....	38
Diagramme 5 Répartition de l'effectif total des représentants des entreprises participantes selon le genre (n=394)	41
Diagramme 6 Proportion d'entreprises participantes employant une main-d'œuvre immigrante (n=394)	41
Diagramme 7 Proportion de femmes et d'hommes immigrant(e)s embauché(e)s dans les entreprises participantes (n=107)	42
Diagramme 8 Répartition de la main-d'œuvre immigrante répondante selon le genre (n=263).....	43
Diagramme 9 Répartition des groupes de la main-d'œuvre immigrante répondante (n=263).....	44
Diagramme 10 Répartition de la main-d'œuvre immigrante selon le poste (n=263)	45
Diagramme 11 Répartition de la main-d'œuvre immigrante répondante selon le groupe d'âge (n=263).....	47
Diagramme 12 Taille des entreprises pour lesquelles travaille la main-d'œuvre immigrante (n=263).....	48



Diagramme 13 Pourcentage des personnes immigrantes au sein des entreprises pour lesquelles elles travaillent (n=263)	49
Diagramme 14 Représentation des types d'entreprises pour lesquelles travaille la main-d'œuvre immigrante répondante (n=263).....	50
Diagramme 15 Comparaison entre la connaissance et l'utilisation des statuts d'embauche par les employeurs participants (n=347)	51
Diagramme 16 Connaissance, par les employeurs, des sources de recrutement de main-d'œuvre immigrante (n=347)	52
Diagramme 17 Connaissance, par les employeurs, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche de main-d'œuvre immigrante (n=347)	53
Diagramme 18 Utilisation, par les employeurs, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche de main-d'œuvre immigrante (n=347)	53
Diagramme 19 Raisons soulevées par les employeurs expliquant leur non-usage des programmes (n=312)	54
Diagramme 20 Facteurs permettant une plus grande utilisation de la part des employeurs des programmes d'aide au recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=329)	55
Diagramme 21 Pourcentage d'employeurs ayant rencontré des difficultés lors du processus de recrutement (n=329)	56
Diagramme 22 Comparaison entre les difficultés rencontrées (n=106) et perçues (n=196) par les employeurs durant le processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante	57
Diagramme 23 Pourcentage des employeurs ayant un processus d'accueil et d'intégration établi au sein de leur entreprise (n=300)	62
Diagramme 24 Pourcentage des employeurs ayant un processus d'accueil et d'intégration différencié pour la main-d'œuvre immigrante (n=83)	63
Diagramme 25 Comparaison entre les difficultés rencontrées (n=26) et celles perçues (n=245) par les employeurs lors du processus d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre immigrante	64
Diagramme 26 Initiatives mises en place par les employeurs afin de faciliter l'intégration de la main-d'œuvre immigrante (n=271)	66
Diagramme 27 Pourcentage d'employeurs ayant vécu des difficultés dans le maintien de la main-d'œuvre immigrante au sein de leur organisation (n=271)	70
Diagramme 28 Comparaison entre les difficultés vécues (n=36) et perçues (n=176) par les employeurs lors du maintien en emploi de la main-d'œuvre immigrante	71
Diagramme 29 Durée maximale pendant laquelle les employeurs seraient prêts à recevoir de la formation ou de l'accompagnement (n=204)	75
Diagramme 30 Moment de la journée privilégié par les employeurs pour recevoir de la formation ou de l'accompagnement (n=204)	75
Diagramme 31 Budget des employeurs pour une formation ou un accompagnement en matière de dotation (n=67)	76
Diagramme 32 Principaux canaux par lesquels la main-d'œuvre immigrante postule aux offres d'emploi dans le secteur des services automobiles (n=263)	77



Diagramme 33 Connaissance, par la main-d'œuvre immigrante, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche (n=263)	78
Diagramme 34 Utilisation, par la main-d'œuvre immigrante, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche (n=258)	78
Diagramme 35 Raisons soulevées par la main-d'œuvre immigrante expliquant son non-usage des programmes (n=222)	79
Diagramme 36 Facteurs pouvant permettre une plus grande utilisation des programmes d'aide au recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=238).....	80
Diagramme 37 Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant rencontré des difficultés lors du processus de recrutement (n=238)	81
Diagramme 38 Comparaison entre les difficultés vécues (n=77) et les difficultés perçues (n=137) par la main-d'œuvre immigrante durant le processus de recrutement	82
Diagramme 39 Éléments soulevés par la main-d'œuvre immigrante pouvant faciliter leur recherche d'emploi (n=137)	84
Diagramme 40 Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant été accueillie formellement lors de son entrée sur le marché du travail (n=213)	88
Diagramme 41 Comparaison entre les difficultés vécues (n=56) et perçues (n=143) par la main-d'œuvre immigrante durant le processus d'accueil et d'intégration.....	89
Diagramme 42 Initiatives mises en place par les employeurs de la main-d'œuvre immigrante afin de faciliter son accueil et son intégration sur le marché du travail (n=197).....	91
Diagramme 43 Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant rencontré des difficultés dans le maintien en emploi	94
Diagramme 44 Comparaison entre les difficultés vécues (n=37) et perçues (n=118) par la main-d'œuvre immigrante lors du maintien en emploi	95



2 LISTE DES ABRÉVIATIONS

- GRH (Gestion des ressources humaines)
- CPA (Comité paritaire de l'industrie des services automobiles)
- CSMO-Auto (Comité sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles)
- PEQ (Programme de l'expérience québécoise)
- PVT (Programme Vacances-travail)
- OBNL (Organisme à but non lucratif)
- PME (Petites et moyennes entreprises)

3 GLOSSAIRE

Compromis : démonstration de flexibilité et de considération de la part de l'employeur à l'égard des imprévus ou des situations plus complexes que peut vivre le travailleur.

Compagnonnage : méthode de formation où le personnel le plus expérimenté forme des collègues en leur transmettant son savoir-faire sur une base individuelle et structurée (Emploi-Québec, 2017).

Équivalence de diplôme : terme simplifié pour *évaluation comparative des études effectuées hors du Québec*, soit un avis d'expert délivré à titre indicatif qui établit une comparaison générale entre deux systèmes éducatifs officiels (Ministère de l'Immigration, Diversité et Inclusion, 2016).

Gestion des ressources humaines : ensemble des activités qui visent à constituer et à développer le capital humain capable de progresser et de s'adapter aux changements auxquels l'organisation est soumise, ainsi qu'à traiter les problèmes posés par les relations professionnelles entre l'organisation et ses salariés (Office québécois de la langue française, 2013).

Maintien en emploi : fait qu'un employé ou qu'une employée préserve son lien d'emploi avec l'entreprise, que ce soit au sein du même poste ou d'un autre poste de l'entreprise.

Marque employeur : ensemble des efforts faits par une organisation pour communiquer auprès de ses cibles les avantages à travailler pour elle et le message selon lequel elle est un employeur de choix (Charbonnier-Voirin, A. & Vignolles, A., 2016).

Organisation : autre terme désignant une entreprise, soit une entité dirigée par une personne morale ou physique en vue de produire des biens ou services pour le marché (inspiré de Larousse, 2019).

Personne immigrante : personne provenant de l'extérieur du Canada et à qui les autorités de l'immigration ont accordé le droit de résider au Canada en permanence (inspiré de Statistique Canada, 2016). Aux fins de cette étude, une personne à qui a été accordé le droit de résider au Canada de façon temporaire (ex. : travailleur temporaire, étudiant temporaire) est également considérée comme une personne immigrante.

Processus d'accueil et d'intégration : processus veillant à transmettre tous les outils et toutes les informations nécessaires à un nouvel employé afin qu'il puisse être efficace dans son travail, au sein de son équipe, ainsi que dans l'organisation en général (Techno-compétences, 2019).

Processus de dotation : processus visant à fournir à une organisation le personnel compétent dont elle a besoin à court et à long terme, à travers des stratégies et des processus qui permettent d'identifier les besoins de l'organisation en effectifs et en compétences, de recruter et de sélectionner les personnes, de les accueillir et de les intégrer à leur fonction et à l'organisation (Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 2019).

Processus de recrutement : activité qui vise à pourvoir les postes vacants avec des candidatures qui satisferont aux exigences des postes (identification du poste à combler, détermination du profil recherché, diffusion de l'offre d'emploi, présélection, entrevues et sélection).

Représentant de l'employeur : personne œuvrant au sein d'une entreprise et qui représente la direction de l'entreprise de par le poste qu'elle occupe.

Surqualification : excès de qualification par rapport au travail à effectuer (Encyclopædia Universalis, 2019).



Types de statuts d'embauche de main-d'œuvre immigrante :

1. **Embauche d'une personne issue d'une autre nationalité disposant du statut de citoyen permanent** : le processus d'embauche est le même que pour un travailleur né au Canada, puisque l'immigrant est citoyen canadien;
2. **Embauche temporaire (moins de 6 mois) d'une personne issue d'une autre nationalité** : un employeur peut embaucher temporairement des travailleurs étrangers pour combler une rareté de main-d'œuvre locale s'il effectue les démarches d'immigration nécessaires. Le Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) permet de combler les besoins des employeurs qui ont des difficultés de recrutement (Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, 2019) ;
3. **Embauche permanente d'une personne issue d'une autre nationalité (travailleur étranger)** : un employeur peut embaucher un travailleur étranger permanent sur la base d'une offre d'emploi permanent. Le Programme régulier des travailleurs qualifiés permet de sélectionner des travailleurs étrangers pour combler des besoins du marché du travail. Un employeur qui souhaite offrir un emploi permanent à un travailleur étranger peut présenter une demande de validation d'un emploi permanent (Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, 2019)
4. **Embauche pendant les études d'une personne issue d'une autre nationalité** : un employeur peut embaucher des étudiants admissibles durant leurs études ou après l'obtention de leur diplôme. Les titulaires de permis d'études peuvent être admissibles à travailler hors campus sans avoir à obtenir un permis de travail, et ce, dès qu'ils entament leurs études au Canada, sous certaines conditions (Gouvernement du Canada, 2017).

Note au lecteur : L'utilisation du masculin dans ce texte est effectuée sans discrimination et ne vise qu'à l'allègement du texte.



4 INTRODUCTION

Le présent rapport introduit les résultats ressortant d'une étude réalisée par le CSMO-Auto en collaboration avec le Groupe-conseil Solertia, spécialistes en gestion des ressources humaines, sur *les besoins et les obstacles des employeurs et travailleurs immigrants concernant le recrutement, l'accueil, l'intégration et le maintien en emploi de la main-d'œuvre immigrante au sein des entreprises du secteur des services automobiles.*

Cette démarche s'inscrit dans un objectif global d'offrir éventuellement aux entreprises de l'industrie des outils de gestion simples et efficaces qui favoriseront le recrutement d'un bassin de main-d'œuvre différent, l'accueil, l'intégration et le maintien en emploi de celui-ci, ainsi que la diminution du taux de roulement des entreprises. Il n'est pas sans dire que cette étude est réalisée à un moment crucial pour les entreprises, puisqu'elles œuvrent dans un contexte où une pénurie de main-d'œuvre importante se fait sentir. Les personnes immigrantes se disent prêtes et disponibles à intégrer le marché du travail, et les employeurs sont quant à eux en recherche constante de main-d'œuvre. Cette étude permet ainsi de cibler les éléments sur lesquels travailler afin de créer ce pont où les deux groupes pourront se rejoindre. Ce rapport permettra d'identifier les enjeux vécus par les employeurs et par les travailleurs immigrants, et il mettra également l'accent sur les enjeux partagés et non partagés par ces deux groupes.

Les résultats ont été collectés selon deux méthodes : une première de type quantitatif via un sondage en ligne, puis une seconde de type qualitatif via des entrevues individuelles et un groupe de discussion, permettant ainsi d'aller chercher des résultats probants et des exemples concrets pour les appuyer.

Cinq grands chapitres vous guideront à travers la réflexion sur la main-d'œuvre immigrante du secteur des services automobiles au Québec. Vous découvrirez les défis majeurs vécus par les employeurs et par les immigrants, et les pistes de solutions qui pourront contribuer à leur rapprochement en fonction de leurs besoins respectifs et communs.



5 PRÉSENTATION SOMMAIRE DES RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Dans ce chapitre, vous trouverez une présentation sommaire des résultats de l'étude exposée par grande étape de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi), et ce, sous forme de comparaison entre les enjeux vécus par les deux groupes ciblés lors de l'étude, qu'ils soient partagés ou divisés.

5.1 RECRUTEMENT

5.1.1 Enjeux partagés

Les principaux enjeux vécus lors du processus de recrutement au sein des entreprises de l'industrie des services automobiles, tant par les employeurs que les immigrants, sont les suivants :

- Méconnaissance des programmes d'aide offerts par les instances gouvernementales;
- Difficulté d'accès aux candidatures des personnes immigrantes pour les employeurs, et aux offres d'emplois pour la main-d'œuvre immigrante;
- Méconnaissance des éléments à valider lors du processus de recrutement et difficulté à reconnaître l'expérience acquise à l'étranger pour l'employeur, et difficulté pour les immigrants à faire reconnaître leur expérience.

En effet, malgré l'effort des gouvernements à la mise en place de différents programmes d'aide visant à favoriser l'intégration des personnes immigrantes sur le marché du travail, tels que le *Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi* (PRIIME) et Entrée Express, les résultats démontrent clairement l'**ignorance de ces programmes** au niveau des deux groupes sondés. Très peu de participants indiquent avoir utilisé ces programmes étant donné qu'ils n'étaient pas au courant de leur existence.

De plus, à la lumière des résultats obtenus, il est possible de constater une difficulté à se rejoindre au niveau des besoins de main-d'œuvre et d'emploi. Effectivement, les immigrants semblent avoir de la **difficulté à accéder aux offres d'emplois**, tandis que les employeurs ne savent pas vers quels endroits se tourner afin d'**accéder aux candidatures** de travailleurs immigrants. Il semble alors manquer un pont entre ces deux groupes leur permettant de faire ce premier contact. Une



préoccupation prépondérante se manifeste quant à la démarche permettant de procéder à l'embauche de travailleurs étrangers temporaires du côté des employeurs.

Les employeurs soulignent que, de leur côté, la difficulté se situe surtout dans la quête de **l'équivalence des compétences**. Selon eux, ils ne réussissent pas à obtenir la garantie suffisante des compétences détenues par la main-d'œuvre immigrante, ce qui a pour effet de limiter leur embauche. De plus, les réponses des travailleurs immigrants viennent appuyer ce constat du fait qu'ils ont de la **difficulté à faire valoir leur expérience acquise à l'étranger**, et ce, spécialement pour obtenir un premier emploi en terre québécoise.

D'ailleurs, les employeurs du secteur ont indiqué que les **connaissances limitées des personnes immigrantes relativement à l'industrie des services automobiles au Québec** sont un autre frein à l'embauche. À cet égard, la main-d'œuvre immigrante en est consciente. Ces travailleurs ont justement répondu en forte proportion que de recevoir de l'information sur l'industrie des services automobiles au Québec leur serait d'un grand soutien pour effectuer subséquemment leur recherche d'emploi dans le secteur.

5.1.2 Enjeux divisés

Les résultats démontrent que plusieurs enjeux ne sont toutefois pas vécus et perçus de manière similaire chez les deux groupes en ce qui a trait au processus de recrutement :

- La langue est vue par les employeurs comme une grande lacune. Malgré qu'elle demeure une limite réelle pour les immigrants, la langue est moins perçue comme étant un enjeu de leur part;
- Le sentiment d'un malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes est, selon les immigrants, un frein important lors des processus de recrutement, tandis que les employeurs ne le voient pas, pour la grande majorité.

Il est intéressant de constater que, pour les employeurs, la **langue** serait une entrave importante au recrutement de la main-d'œuvre immigrante, tandis que pour cette dernière, il ne s'agit pas en réalité d'un frein à leur employabilité. Il serait pertinent d'aller approfondir la question concernant la perception de ce qu'est une bonne maîtrise de la langue.



Finalement, le deuxième enjeu où les deux groupes ne se rejoignent pas concerne **l'acceptation de la diversité culturelle** en milieu de travail. Les immigrants ont l'impression que les employeurs sont craintifs à employer une main-d'œuvre immigrante par peur d'une mauvaise inclusion, tandis que les employeurs ne perçoivent quant à eux que très peu la possibilité de malaise relativement à l'ajout d'un travailleur immigrant dans leur équipe. Serait-ce une question de perception du côté de l'immigrant ou une méconnaissance de la problématique de la part de l'employeur? Une autre question à approfondir.

5.2 ACCUEIL ET INTÉGRATION EN EMPLOI

5.2.1 Enjeux partagés

Les constats partagés en ce qui a trait à l'accueil et à l'intégration sont les suivants :

- La maîtrise de la langue de travail limitée aurait une incidence sur un accueil et une intégration réussit;
- Très peu d'initiatives sont mises en place afin de favoriser l'inclusion du personnel multiculturel dans les organisations.

D'abord, l'ensemble des répondants s'entendent pour dire que la **maîtrise limitée de la langue parlée** représente un défi considérable lors du processus d'accueil et d'intégration. Les gestionnaires semblent toutefois avoir affronté davantage de difficultés en ce sens que les travailleurs. Il reste que les deux groupes affirment qu'il s'agit d'un enjeu primordial.

De plus, la nette majorité des répondants a énoncé qu'**aucune initiative n'est mise en place** dans les entreprises afin de faciliter l'intégration des travailleurs issus de l'immigration. Certes, le fait que la taille moyenne des entreprises répondantes du côté de l'employeur soit de moins de 30 employés laisse présager que, pour beaucoup, l'employeur n'a potentiellement pas le personnel, le temps, ni les connaissances nécessaires à l'implantation de politiques et autres initiatives pour favoriser l'inclusion de la main-d'œuvre immigrante. Lorsqu'au contraire il y a des actions prises, il s'agirait majoritairement du système de compagnonnage qui serait appliqué. Il est toutefois intéressant de noter que malgré le fait qu'il n'y ait pas d'initiative particulière de manière générale, la majorité des immigrants n'a pas l'impression d'être mal accueillie au sein de l'organisation.



5.2.2 Enjeux divisés

Deux tiers des employeurs répondants ont indiqué ne pas avoir de processus d'accueil et d'intégration établi au sein de leur entreprise, alors que près de 60 % de la main-d'œuvre immigrante considère avoir été accueillie selon un procédé formel. Il est bien sûr possible que la définition, malgré qu'elle ait été présentée, n'ait été perçue de la même façon de la part des deux groupes. Il est à noter que la majorité des entreprises répondantes sont des PME d'une trentaine de salariés, et que les travailleurs immigrants se retrouvent majoritairement dans des organisations ayant un effectif inférieur à 49. La petite taille des entreprises représentées dans la présente étude laisse supposer que ces entreprises ne possèdent aucun processus d'accueil et d'intégration établi, ce qui pourrait expliquer la non-existence du processus formel d'accueil et d'intégration, mais d'un accueil tout de même adéquat de par la proximité entre collègues qu'engendre la petite taille d'une entreprise.

En résumé, les principaux enjeux sur lesquels ne s'entendent pas les deux groupes sont les suivants :

- Manque d'efforts d'inclusion de la part du personnel très peu perçu par l'employeur, mais de manière importante chez le groupe d'immigrants;
- Manque d'efforts pour arriver à des compromis¹ de la part de l'employeur peu perçu par les employeurs, mais perçu de manière significative chez le groupe d'immigrants;
- Malaise perçu quant à la présence de personnes immigrantes au sein de l'entreprise soulevé en petite proportion chez les répondants employeurs, mais de manière importante au sein du groupe d'immigrants;
- Manque de temps et de personnel pour former la main-d'œuvre immigrante très peu remarqué par les immigrants, mais soulevé par la majorité des employeurs.

Au cours de ce processus d'accueil et d'intégration, 90 % des employeurs considèrent ne pas avoir rencontré de difficultés, alors que ce n'est le cas que de 70 % de la main-d'œuvre immigrante.

À cet effet, une dichotomie importante se pose quant au **malaise en entreprise de la présence d'une main-d'œuvre immigrante**. Pour la majorité des immigrants, le fait de ne pas se sentir les bienvenus constitue un obstacle important à leur bonne intégration. Au contraire, les gestionnaires ont

¹Compromis dans le sens de démontrer de la flexibilité et une considération pour les imprévus ou situations plus complexes que peut vivre le travailleur.



répondu en faible proportion que ce malaise correspondrait à un obstacle à l'intégration. Dans cette même optique, le tiers de la main-d'œuvre immigrante ayant vécu des difficultés l'attribue au **manque d'efforts pour arriver à des compris de la part de l'employeur**, tandis que ce dernier n'expliquerait que très peu la mauvaise intégration par cette cause.

Finalement, il est intéressant de constater que, pour la majorité des employeurs, la difficulté d'intégration de la personne immigrante est due à un manque de temps et de personnel pour l'accompagner, tandis qu'une faible proportion des immigrants ayant vécu des difficultés les attribuent à ces causes.

5.3 MAINTIEN EN EMPLOI

5.3.1 Enjeux partagés

Très peu d'enjeux ressortent comme étant également prédominants, tant pour les employeurs que les immigrants répondants, en ce qui a trait au maintien de l'emploi.

Les deux groupes semblent plutôt d'avis que le malaise quant à la présence de personnes immigrantes dans l'entreprise serait une cause de la perte de l'emploi ou de la difficulté à le maintenir, bien que le malaise soit davantage remarqué par les immigrants que les employeurs. D'un autre côté, les employeurs sont d'avis que le travailleur immigrant n'aurait pas réussi à s'intégrer comme il se doit, tandis que cette difficulté n'est pas mentionnée par un grand nombre d'immigrants. Il en reste que, pour les deux groupes, il ne s'agirait pas là de la plus grande difficulté à maintenir un emploi en tant que personne immigrante.

5.3.2 Enjeux divisés

Les enjeux quant au maintien de l'emploi sont davantage divisés entre les deux groupes :

- Les occasions d'avancement ne semblent pas suffisantes pour les immigrants, mais ce n'est pas un problème majeur pour les employeurs;
- La surqualification du travailleur semble être une problématique pour l'immigrant justifiant souvent de quitter l'emploi, tandis que l'employeur ne le perçoit pratiquement pas;



- Le manque de temps et de personnel pour former le travailleur est un enjeu important pour l'employeur, mais moins perçu par l'immigrant ;
- La mauvaise performance au travail du travailleur évoqué par près de la moitié des employeurs, mais peu par les immigrants;
- Le manque d'inclusion de la part du personnel et le manque d'efforts pour arriver à des compris de la part de l'employeur sont des facteurs importants dans la difficulté à maintenir l'emploi pour les immigrants, mais un facteur très peu relevé par les employeurs répondants.

Tout d'abord, la main-d'œuvre immigrante a en plus grande proportion mentionné avoir vécu des difficultés à maintenir son emploi que les employeurs. Qui plus est, les difficultés vécues sont de sources distinctes.

Pour les travailleurs issus de l'immigration, le **manque de possibilité d'avancement** au sein des organisations est la raison principale freinant leur maintien en emploi. Leur **surqualification** et le **manque d'efforts pour arriver à des compris** sont deux autres obstacles ayant une incidence négative sur leur maintien en emploi.

Il est possible de percevoir des liens entre ces barrières. Nous remarquons que, en raison d'une surqualification, les personnes immigrantes se sentent encore plus brimées de ne pas pouvoir avancer au sein de la structure organisationnelle de l'entreprise. Dans cette même perspective, la question de la faible rémunération semble également préoccuper et mettre en doute le maintien en emploi de cette main-d'œuvre. Pourtant, ce sont toutes des difficultés qui ne sont mentionnées que très peu par les représentants des employeurs.

Pour les employeurs, au contraire, ce sont la **mauvaise performance au travail** des personnes immigrantes et le **manque de temps et de personnel pour la formation** qui entravent le maintien en emploi de la main-d'œuvre immigrante. On remarque bien que ces éléments de réponses sont connexes. S'il existe une mauvaise performance au travail et que l'entreprise manque de ressources pour offrir la formation nécessaire, il se peut que les insatisfactions de chaque côté soient d'autant plus grandes.

De plus, la main-d'œuvre immigrante note un **manque d'efforts de la part du personnel** pour l'inclure au sein du milieu de travail. De surcroît, ces répondants ont signalé que leur présence dans



les équipes semblait créer un certain malaise. À l'inverse, les employeurs ont identifié ces difficultés comme étant marginales. Pour ces derniers, les obstacles de cet ordre sont dus aux **différences culturelles** et à la **difficulté de la main-d'œuvre immigrante à s'intégrer aux équipes**.

5.4 LES GRANDS CONSTATS

À la lumière des enjeux identifiés à chacune des grandes étapes de la gestion des ressources humaines dans le cadre de la présente étude, il est possible de faire trois constats importants :

On constate la nécessité de créer des **ponts** entre les **employeurs** et les **personnes immigrantes**

(accès à la main-d'œuvre et aux offres d'emplois, et aux programmes de soutien à l'employabilité)

On constate la nécessité de **sensibiliser** le personnel et les employeurs à la **diversité culturelle** en milieu de travail et formaliser le **processus d'accueil et d'intégration** en entreprise

On constate un **manque de ressources** (humaines, financières et de temps) chez les employeurs et leur **méconnaissance des programmes et ressources disponibles**, ce qui entrave l'embauche et le maintien en emploi des personnes immigrantes



5.5 PISTES DE SOLUTIONS

Les principales pistes de solutions qui ressortent du sondage, des entrevues téléphoniques, du groupe de discussion et de l'analyse sont les suivantes :

5.5.1 Recrutement

Pour l'employeur	Pour l'immigrant
<ul style="list-style-type: none">• Diffusion et publicisation des services gouvernementaux offerts• Guide des équivalences de diplômes pour faciliter le processus de sélection• Formation sur la « marque employeur »² (formation en salle ou sous forme de capsule vidéo)• Formation sur les différents types d'embauche de personnes immigrantes• Guide de référence des meilleures sources de recrutement, comprenant celles spécifiques à l'embauche de la main-d'œuvre immigrante• Liste de contrôle des prérequis pour l'embauche d'un travailleur immigrant (notamment résidant à l'extérieur du pays)• Cartographie du processus de dotation• Outils de base de recrutement (descriptions de postes, canevas d'entrevues, contrat de travail, etc.)• Organisation de foires d'emplois et/ou de portes ouvertes (ex. : centres de francisation)• Tables rondes pour partages entre employeurs• Guide de référence des organismes privés ou publics offrant une aide aux employeurs	<ul style="list-style-type: none">• Diffusion et publicisation des services gouvernementaux offerts• Guide des équivalences de diplômes pour faciliter la recherche d'emploi et le dialogue avec l'employeur potentiel• Information sur l'industrie des services automobiles au Québec (formation en salle ou sous forme de capsule vidéo)• Formation sur la recherche d'emploi au Québec (formation en salle ou sous forme de capsule vidéo)• Guide de référence des organismes privés ou publics offrant une aide aux immigrants pour la recherche d'emploi jusqu'à l'insertion en emploi• Organisation de foires d'emplois et/ou de portes ouvertes (ex. : centres de francisation)

² La gestion de la marque employeur représente l'ensemble des efforts faits par une organisation pour communiquer auprès de ses cibles les avantages à travailler pour elle et le message selon lequel elle est un employeur de choix (Charbonnier-Voirin, A. & Vignolles, A., 2016).



5.5.2 Accueil et intégration

Pour l'employeur et l'immigrant

- Soutien d'un organisme pour assurer la transition et la bonne intégration du travailleur immigrant
- Offre de cours de français (à l'externe ou à l'interne)
- Recours à un interprète en milieu de travail
- Utilisation de pictogrammes
- Système de compagnonnage
- Embauche de plusieurs personnes immigrantes au sein d'une équipe dans le but de favoriser la collaboration et le sentiment d'appartenance
- Formation sur les éléments essentiels pour l'accueil d'un nouvel employé (ou aide-mémoire) comprenant un modèle de programme d'accueil et d'intégration formel
- Processus de rencontres de fin de probation et de suivi (1^{er}, 3^e et 6^e mois)
- Sensibilisation du personnel à l'inclusion et à la diversité en milieu de travail (formation en salle ou sous forme de capsule vidéo)
- Plus grande communication et transparence de l'employeur quant au manque de personnel et de temps pour favoriser le travail d'équipe et l'entraide
- Sensibilisation des travailleurs sur la problématique de pénurie de main-d'œuvre, puis présentation de l'immigration comme solution probante
- Formation sur la civilité en milieu de travail
- Les CPA pourraient mettre des mesures, des processus et des outils en place afin de faciliter l'accueil et l'intégration des personnes immigrantes
- Les CPA pourraient sensibiliser les compagnons aux enjeux liés à la culture, à la langue et à l'intégration des personnes immigrantes



5.5.3 Maintien en emploi

Pour l'employeur et l'immigrant

- Offre de cours de français (à l'externe ou à l'interne)
- Recours à un interprète en milieu de travail
- Utilisation de pictogrammes
- Offrir davantage d'occasions d'avancement
- Formation à l'intention de l'employeur sur « l'expérience-employé » (formation en salle ou sous forme de capsule vidéo)
- Formation à l'intention de l'employeur sur le processus d'évaluation de la performance (formation en salle ou sous forme de capsule vidéo et outils)
- Capsule vidéo ou aide-mémoire sur des exemples d'initiatives favorisant la consolidation d'équipe
- Guide de référence d'organismes à l'intention de l'employeur offrant du soutien aux employés (ex. : Programme d'aide aux employés ou PAE)
- Coaching de gestion offert à l'employeur, aux gestionnaires et aux chefs d'équipe sur les principes de base de la gestion de personnel, y compris la notion de gestion de la diversité
- Incitatif de type financier offert au travailleur qui dispense sa prestation de services de nouveau à la suite d'une mise à pied (périodes achalandées par rapport aux périodes creuses)
- Campagne publicitaire diffusée à travers le réseau exposant le besoin criant de main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles et présentant l'embauche de travailleurs immigrants comme une solution probante
- Campagne publicitaire diffusée à travers le réseau qui viserait la promotion de la diversité et de l'inclusion au travail
- Formation destinée aux représentants des employeurs et au personnel qui viserait la promotion de la diversité et de l'inclusion au travail



5.6 CONCLUSION

Bien que l'accent ait été mis sur les différents enjeux et obstacles vécus par les employeurs et la main-d'œuvre immigrante dans le cadre de cette étude, les résultats démontrent heureusement que ce n'est pas une majorité de ces deux groupes qui vivent des difficultés au cours des trois grandes étapes de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi). En effet, c'est 34 % des répondants employeurs qui auraient vécu des difficultés lors du recrutement, 10 % lors de l'accueil et de l'intégration, et 14 % lors du maintien en emploi. Il semble cependant que les personnes immigrantes ont dû surmonter des obstacles en plus grande proportion, soit 34 % d'entre elles pour le recrutement, 30 % lors de l'accueil et de l'intégration, ainsi que 19 % pour maintenir leur emploi au sein d'une entreprise.

Il faut toutefois savoir que beaucoup d'employeurs répondants n'ont pas eu à recourir à l'embauche de main-d'œuvre immigrante jusqu'à présent. Il sera donc pertinent de suivre de près l'évolution de la situation compte tenu du besoin criant de main-d'œuvre et de l'apport de l'immigration comme solution envisageable pour plusieurs employeurs avec qui nous avons discuté.

Dans l'ensemble, il est possible de constater que la langue ressort certes à chacune des étapes de la gestion des ressources humaines. Bien que ce soit les employeurs qui le soulèvent davantage, la main-d'œuvre immigrante semble être consciente de cette barrière à leur intégration au marché du travail québécois, d'où la volonté de plusieurs d'être en mesure de suivre des cours de français dans le cadre de leur emploi.

L'étude permet également de constater la présence encore importante d'une indisposition quant à la présence et à l'inclusion des personnes immigrantes. En effet, la perception de malaise causé par la présence de ces travailleurs, tout comme le manque d'efforts d'inclusion de la part du personnel et le manque d'efforts pour arriver à des compris de la part de l'employeur, ont été relevés de manière significative, tant dans les résultats du sondage électronique que lors des entrevues individuelles et de groupe.

Il est évident que plusieurs enjeux survenant au niveau du recrutement ont une incidence sur l'intégration et le maintien en emploi. L'enjeu important détecté chez les employeurs quant à la méconnaissance des éléments à vérifier lors de l'embauche d'une personne immigrante et des moyens permettant d'assurer l'équivalence des compétences doivent avoir une incidence sur le

maintien en emploi du personnel immigrant. De plus, il se peut que le fait que les employeurs aient éprouvé des difficultés à reconnaître et à évaluer l'expérience et les notions théoriques acquises à l'étranger influencent certes le nombre d'immigrants embauchés dans l'industrie, mais également la qualité des postes qui leur sont attribués. Il peut ainsi en résulter des sentiments de surqualification et par conséquent d'insatisfaction quant à la rémunération offerte. Ces enjeux ont tous été soulevés au cours de l'étude.

Finalement, un enjeu majeur relaté par les entreprises est le manque de ressources en termes de temps, de personnel, et d'outils de ressources humaines leur permettant d'offrir le support approprié au personnel immigrant au niveau de la formation et de leur intégration au sein de l'entreprise. La moyenne du nombre d'employés dans les entreprises répondantes étant de 29, et celle des entreprises dans lesquelles les répondants immigrants ont travaillé étant de moins de 49, il est évident que ces enjeux se posent d'autant plus. Bien souvent, la présence d'un spécialiste en ressources humaines permettant de les traiter ne peut être possible, et les dirigeants ne détiennent pas forcément les notions, ni le temps pour le faire.

De ce fait, il sera primordial pour les dirigeants de ces entreprises d'avoir accès à de la formation et à des outils de base leur permettant de cerner comment 1) accéder à la main-d'œuvre immigrante qualifiée pour compléter leurs équipes, 2) intégrer cette main-d'œuvre de manière efficace et positive pour tous (dirigeants, employés déjà en poste, immigrants), puis 3) favoriser leur développement professionnel et leur appartenance au milieu de travail.



6 MISE EN CONTEXTE DE L'ÉTUDE

La mise en contexte permet de résumer le processus analytique utilisé dans le cadre de cette étude pour obtenir les informations recueillies et pour procéder à leur analyse.

6.1 RAPPEL DU PROJET

Tel que mentionné en introduction, l'objectif de l'étude était de sonder les différents acteurs de l'industrie des services automobiles sur *les besoins et les obstacles des employeurs et des immigrants concernant le recrutement, l'accueil, l'intégration et le maintien en emploi des immigrants dans les entreprises*. Cette étude a pris forme à la suite de l'identification, lors de l'exercice de planification stratégique triennale du CSMO-Auto, d'une méconnaissance du bassin de main-d'œuvre immigrante et du peu de documentation existante.

6.2 CLIENTÈLE CIBLÉE

Afin d'atteindre les objectifs escomptés, deux groupes d'acteurs ont été ciblés, soit :

1. **Employeur** : toute personne œuvrant au sein d'une entreprise et qui représente la direction de l'entreprise de par le poste qu'elle occupe, qu'elle soit dirigeante, propriétaire ou professionnelle des ressources humaines.
2. **Immigrant** : tout travailleur œuvrant au sein des entreprises de l'industrie des services automobiles correspondant à la définition d'une personne immigrante établie dans le cadre de la présente étude (section 5. Glossaire).

6.3 MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

La présente étude a été conduite à l'aide de deux principales méthodes de collecte de données. D'abord, deux questionnaires ont été élaborés, soit un dédié aux représentants des employeurs, et un dédié à la main-d'œuvre immigrante. Ce dernier questionnaire a également été traduit en anglais afin de rejoindre le plus grand nombre de travailleurs immigrants possible. Les sondages électroniques ont été envoyés à l'ensemble du réseau du CSMO-Auto.



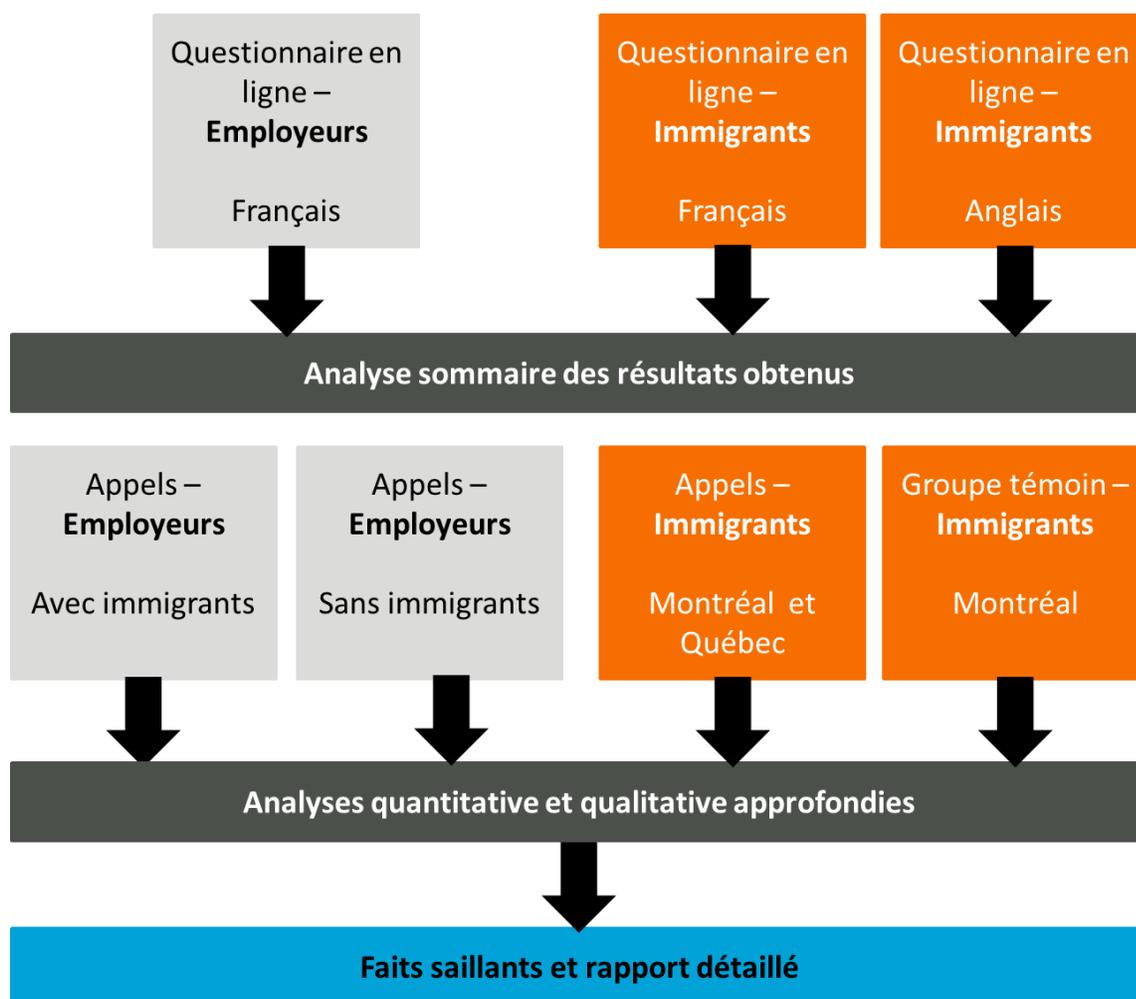
Ces questionnaires comprenaient une trentaine de questions, principalement à choix multiples ou à courte réponse. Au total, 394 employeurs du secteur des services automobiles ont répondu à ce sondage distribué par voie électronique. Les répondants issus de l'immigration ont été 263 au total à avoir répondu au sondage, dont 173 en français et 90 en anglais. Ces questionnaires sont disponibles à l'Annexe 1.

Une deuxième méthode de collecte de données a été préconisée, soit la conduite d'entrevues téléphoniques et d'un groupe de discussion. Pour ce faire, des guides de discussion, comprenant majoritairement des questions ouvertes portant à la réflexion et au partage d'expériences vécues, ont été utilisés. L'objectif de cette méthode était d'approfondir les résultats recueillis lors de la première phase de collecte de données. Ces entrevues ont également permis d'apporter des nuances ou d'identifier des exemples d'obstacles vécus par les deux groupes touchés. Ces entrevues téléphoniques et ce groupe de discussion ont permis de sonder vingt personnes au total, soit 6 immigrants lors du groupe témoin, 4 immigrants lors d'appels téléphoniques, et 10 employeurs lors d'appels téléphoniques.

Avec toutes les données nécessaires en main, il a ensuite été possible de procéder à une analyse quantitative approfondie des résultats du questionnaire en ligne et d'une analyse qualitative des informations recueillies lors des entretiens, afin de faire ressortir les grands constats pour chaque grande étape de la gestion des ressources humaines en ce qui a trait aux enjeux vécus ainsi qu'aux solutions envisageables et désirées de part et d'autre.



Figure 1 Cartographie de la méthodologie utilisée dans le cadre de l'étude



6.4 LIMITES DE L'ÉTUDE

À la lecture du présent rapport, il demeure important de considérer les quelques limites qui ont été identifiées quant à la collecte des données ainsi qu'à l'interprétation de celles-ci.

- **Taux de réponse** : bien que le nombre de participants soit considérable, il est noté que ce n'est pas la majorité des deux groupes de répondants qui ont vécu des difficultés au cours des trois grandes étapes de la gestion des ressources humaines dont il était question. Bien qu'il leur ait été demandé de s'exprimer sur leur perception des difficultés que peuvent vivre les employeurs de l'industrie, les données sur celles réellement



vécues doivent être utilisées avec précaution, car elles ne sont pas nécessairement représentatives de l'ensemble des employeurs et travailleurs de l'industrie des services automobiles.

- **Représentativité des répondants** : on dénote une haute représentation de la région de Montréal au sein des répondants, et ce, davantage pour les répondants immigrants (71 %) que pour les représentants des employeurs (27 %).
- **Complexité** : bien que l'équipe de projet ait tenté de simplifier les questions du mieux possible, il demeure que les concepts abordés dans l'étude sont d'une certaine complexité pour les répondants n'ayant pas de notions théoriques de base en ressources humaines. Ces concepts ont pu ainsi être inconnus et/ou incompris par certains répondants, malgré les définitions ajoutées au sondage. De plus, les questions portant sur les éléments d'aide et les types d'outils privilégiés étaient d'une complexité plus élevée et nécessitaient une attention particulière, disposition qui n'est pas toujours adoptée au moment de remplir un sondage en ligne.
- **Appels et groupe témoin** : la deuxième portion de la collecte de données s'est avérée moins complète qu'escomptée. Joindre les employeurs et les travailleurs s'est avéré ardu, en raison notamment de la période achalandée que représentent les mois d'octobre et de novembre dans l'industrie. De plus, certaines personnes ayant donné leur accord pour répondre à un appel téléphonique ne se sont pas rendues disponibles. Ainsi, les personnes participantes aux entrevues téléphoniques ont été peu nombreuses et non représentatives de tous les milieux.



7 SECTEUR DES SERVICES AUTOMOBILES

Cette étude étant spécifique au secteur des services automobiles au Québec, un résumé du portrait du secteur ainsi que de sa main-d'œuvre est présenté.

7.1 PORTRAIT DU SECTEUR

Selon la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) et Statistique Canada, le Canada, mais plus précisément la Colombie-Britannique, le Québec et l'Ontario, sont les régions qui vivent une augmentation marquée des postes vacants. Il est de plus en plus difficile de trouver de la main-d'œuvre qualifiée et disponible à travailler. Les entreprises n'auront pas d'autre choix que de se tourner vers des solutions innovantes et de faire appel à la main-d'œuvre immigrante.

Au Québec, le secteur des services automobiles occupe une place importante dans l'économie. On compte plus de 18 325 entreprises principalement de petite et moyenne tailles dans cette industrie. Chaque année plus de 107 605 personnes sont employées dans ce secteur d'activité.

Les grands secteurs visés par cette industrie et qui ont été sondés dans le cadre de notre étude sont :

Secteur des concessionnaires et marchands de véhicules

- 41 511 Grossistes-marchands d'automobiles et de camions légers neufs et d'occasion
- 41 512 Grossistes-marchands de camions, de tracteurs routiers et d'autobus
- 41 519 Grossistes-marchands de véhicules de plaisance et d'autres véhicules automobiles
- 44 111 Concessionnaires d'automobiles neuves
- 44 112 Concessionnaires d'automobiles d'occasion
- 44 121 Concessionnaires de véhicules récréatifs
- 44 122 Concessionnaires de motocyclettes, de bateaux et d'autres véhicules automobiles



Secteur de l'après-marché

- 41 521 Grossistes-marchands de pneus
- 41 529 Grossistes-marchands d'autres pièces et d'accessoires neufs pour véhicules automobiles
- 41 531 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires d'occasion pour véhicules automobiles
- 44 131 Magasins de pièces et d'accessoires pour véhicules automobiles
- 44 132 Marchands de pneus
- 81 111 Réparation et entretien mécaniques et électriques de véhicules automobiles
- 81 112 Réparation de la carrosserie, de la peinture, de l'intérieur et des vitres de véhicules
- 81119 Autres services de réparation et d'entretien de véhicules automobiles

Parmi ces quelque 107 605 employés, plus de 51 % se trouvent dans les Concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles.

7.2 PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Selon le recensement du gouvernement du Canada établi en 2016, près de 45 % des travailleurs de l'industrie se situent dans la tranche d'âge de 35 à 54 ans. Des départs à la retraite sont donc à prévoir au cours des prochaines années. Cette donnée accentue donc l'importance de trouver de la main-d'œuvre et de contrer la pénurie actuelle et à venir.

Le tableau (1) qui suit permet de constater que le secteur des concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles (SCIAN 441) comprend un peu plus de la moitié de la main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles. Vient ensuite le secteur de la réparation et de l'entretien de véhicules automobiles (SCIAN 8111) avec 38 %.

Le tableau (1) permet également de confirmer la présence dominante de la main-d'œuvre masculine dans l'industrie, représentant 82 % de celle-ci, contre 18 % pour la main-d'œuvre féminine. C'est dans les concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles que se trouvent le plus grand nombre de femmes de l'industrie. On note d'ailleurs que le secteur où l'on retrouve la plus grande disproportion de femmes par rapport au nombre d'hommes est celui de la réparation et de



l'entretien de véhicules automobiles, où seulement 5 % des travailleuses s'y retrouvent, contre 34 % des travailleurs.

Tableau 1 Répartition hommes-femmes de la main-d'œuvre de l'industrie des services automobiles au Québec (Recensement du Canada de 2016)

Industrie par code SCIAN	Hommes		Femmes		Total	
	Nombre	% de l'industrie	Nombre	% de l'industrie	Nombre	% de l'industrie
415 Grossistes-marchands de véhicules automobiles, et de pièces et d'accessoires de véhicules automobiles	9 125	8 %	2 380	2 %	11 505	11 %
4151 Grossistes-marchands de véhicules automobiles	2 300	2 %	570	1 %	2865	3 %
4152 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires neufs pour véhicules automobiles	5 985	6 %	1 585	1 %	7 565	7 %
4153 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires d'occasion pour véhicules automobiles	845	1 %	230	0 %	1 070	1 %
441 Concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles	42 700	40 %	12 310	11 %	55 015	51 %
4411 Concessionnaires d'automobiles	30 445	28 %	9 145	8 %	39 590	37 %
4412 Autres concessionnaires de véhicules automobiles	4 260	4 %	1 560	1 %	5 820	5 %
4413 Magasins de pièces, de pneus et d'accessoires pour véhicules automobiles	8 000	7 %	1 605	1 %	9 600	9 %
8111 Réparation et entretien de véhicules automobiles	36 120	34 %	4 965	5 %	41 080	38 %
Total	87 945	82 %	19 655	18 %	107 600	100 %

Le tableau (2) suivant permet quant à lui de constater la faible proportion de la main-d'œuvre immigrante dans l'industrie des services automobiles, puisqu'elle ne représente que 9 % de l'industrie totale. On note que 46 % des immigrants se retrouvent dans le secteur des concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles, dont la majorité au sein des concessionnaires d'automobiles. Le secteur de la réparation et de l'entretien de véhicules



automobiles est également composé de près de la moitié des immigrants du secteur. Les immigrants sont pratiquement absents des secteurs des grossistes-marchands de pièces et véhicules.

Tableau 2 Répartition de la main-d'œuvre non-immigrante et immigrante de l'industrie des services automobiles au Québec (Recensement du Canada de 2016)

Industrie par code SCIAN	Non-immigrants		Immigrants ³			Total
	Nombre	% de l'industrie	Nombre	% de l'industrie	% parmi les immigrants	
415 Grossistes-marchands de véhicules automobiles, et de pièces et d'accessoires de véhicules automobiles	10 510	10 %	1 000	1 %	10 %	11 505
4151 Grossistes-marchands de véhicules automobiles	2 615	2 %	255	0 %	3 %	2 865
4152 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires neufs pour véhicules automobiles	6 910	6 %	660	1 %	7 %	7 565
4153 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires d'occasion pour véhicules automobiles	985	1 %	90	0 %	1 %	1 070
441 Concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles	50 630	47 %	4 375	4 %	46 %	55 015
4411 Concessionnaires d'automobiles	36 135	34 %	3 455	3 %	36 %	39 590
4412 Autres concessionnaires de véhicules automobiles	5 545	5 %	275	0 %	3 %	5 820
4413 Magasins de pièces, de pneus et d'accessoires pour véhicules automobiles	8 945	8 %	650	1 %	7 %	9 600
8111 Réparation et entretien de véhicules automobiles	36 855	34 %	4 230	4 %	44 %	41 080
Total	97 995	91 %	9 605	9 %	100 %	107 600

Finalement, le tableau (3) indique que 14 % des immigrants de l'industrie sont des femmes, et 86 % des hommes. On remarque donc une différence d'autant plus marquée entre les hommes et les femmes immigrant(e)s que non-immigrant(e)s. Il est également intéressant de noter que les

³ Les données relatives aux immigrants comprennent celles des immigrants et des résidents non-permanents du recensement du Canada de 2016.



hommes immigrants se retrouvent en plus grande proportion au sein du secteur de la réparation et de l'entretien (40 %) que les hommes non-immigrants (34 %).

Tableau 3 Répartition de la main-d'œuvre immigrante de l'industrie des services automobiles au Québec par genre (Recensement du Canada de 2016)

Industrie par code SCIAN	Hommes immigrants		Femmes immigrantes	
	Nombre	% des immigrants de l'industrie	Nombre	% des immigrants de l'industrie
415 Grossistes-marchands de véhicules automobiles, et de pièces et d'accessoires de véhicules automobiles	760	8 %	235	2 %
4151 Grossistes-marchands de véhicules automobiles	210	2 %	45	0 %
4152 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires neufs pour véhicules automobiles	500	5 %	175	2 %
4153 Grossistes-marchands de pièces et d'accessoires d'occasion pour véhicules automobiles	55	1 %	25	0 %
441 Concessionnaires de véhicules et de pièces automobiles	3 590	37 %	795	8 %
4411 Concessionnaires d'automobiles	2 805	29 %	650	7 %
4412 Autres concessionnaires de véhicules automobiles	240	2 %	40	0 %
4413 Magasins de pièces, de pneus et d'accessoires pour véhicules automobiles	545	6 %	110	1 %
8111 Réparation et entretien de véhicules automobiles	3 885	40 %	345	4 %
Total	8 235	86 %	1 375	14 %

Les données du recensement du Canada de 2016 nous permettent de faire trois constats importants quant à l'industrie des services automobiles. D'abord, le secteur de la réparation et de l'entretien de véhicules automobiles (SCIAN 8111), ainsi que celui des concessionnaires d'automobiles (SCIAN 4411), sont les secteurs dominants de l'industrie. Ensuite, la présence des hommes est beaucoup importante que celle des femmes, et ce, dans tous les secteurs de l'industrie. De plus, la présence de main-d'œuvre immigrante est particulièrement faible au sein de l'industrie



des services automobiles. Effectivement, l'industrie accuse un retard face aux autres industries du Québec, puisque c'est 17 % de la main-d'œuvre de toutes les autres industries confondues qui est immigrante, par rapport à 9 % pour l'industrie des services automobiles.



8 RÉSULTATS DES CONSULTATIONS ET DES CONSTATS

Cette section comprend une brève description des méthodes d'analyse des données et d'interprétation des résultats effectuées. On y dresse le portrait des participants employeurs, ainsi que celui des participants immigrants. Ensuite, les résultats de l'étude sont présentés de manière détaillée par grande étape de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi). Finalement, les pistes de solutions recueillies et celles proposées par l'équipe attitrée à la présente étude sont exposées.

8.1 ANALYSE DES DONNÉES

Pour la présente analyse, l'ensemble des résultats, des observations et des discussions a été pris en considération.

En premier lieu, une analyse de contenu de type quantitative a été préconisée. Il s'agit d'une technique de recherche qui tente d'émettre une description objective du contenu résultant des méthodes de collecte de données utilisées.

En second lieu, une analyse qualitative des informations qui sont ressorties des entrevues téléphoniques et de groupe a été effectuée de manière à confirmer, à bonifier ou à nuancer les éléments qui sont ressortis dans la première phase de l'étude.

8.2 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Pour chaque étape de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi), sont présentées les réponses recueillies auprès des employeurs. Les avis exprimés par la main-d'œuvre immigrante sont ensuite avancés. Dans les deux cas, les données quantitatives recueillies sont exposées en premier lieu, puis, le cas échéant, les données qualitatives viennent appuyer les résultats de types quantitatifs.

De cette façon, il est possible de différencier clairement les enjeux que rencontrent d'une part les dirigeants ou représentants des organisations et, d'autre part, les travailleurs issus de l'immigration durant les trois grandes phases de la GRH.



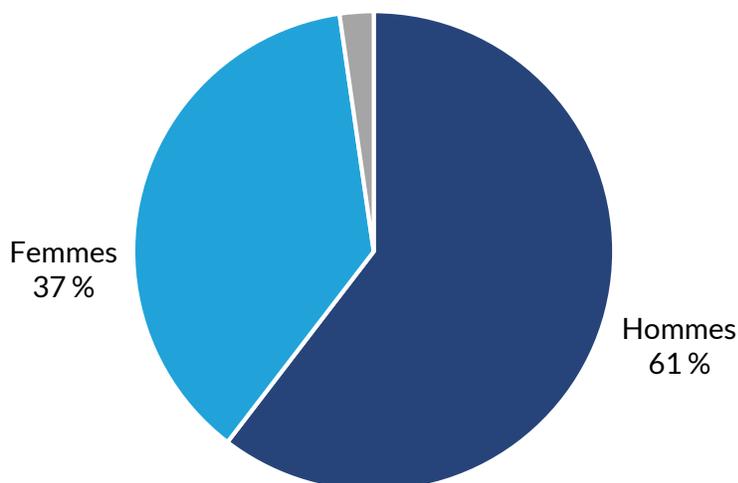
Au terme de chacune de ces trois étapes, des pistes de solutions qui ont été relevées dans la collecte de données sont ajoutées. Une section finale dédiée aux pistes de solutions vient tout de même approfondir les solutions qui sont ressorties au cours de l'analyse; elle comprend celles ajoutées par les spécialistes en gestion des ressources humaines attirés à l'étude de par leur connaissance du contexte, leurs connaissances approfondies des concepts de la GRH et leurs échanges avec les acteurs du milieu au cours de la présente étude, et leurs expériences professionnelles.

8.3 PORTRAIT DES ENTREPRISES PARTICIPANTES

8.3.1 Employeurs

Au total, 394 employeurs du secteur des services automobiles ont répondu à ce sondage distribué par voie électronique.

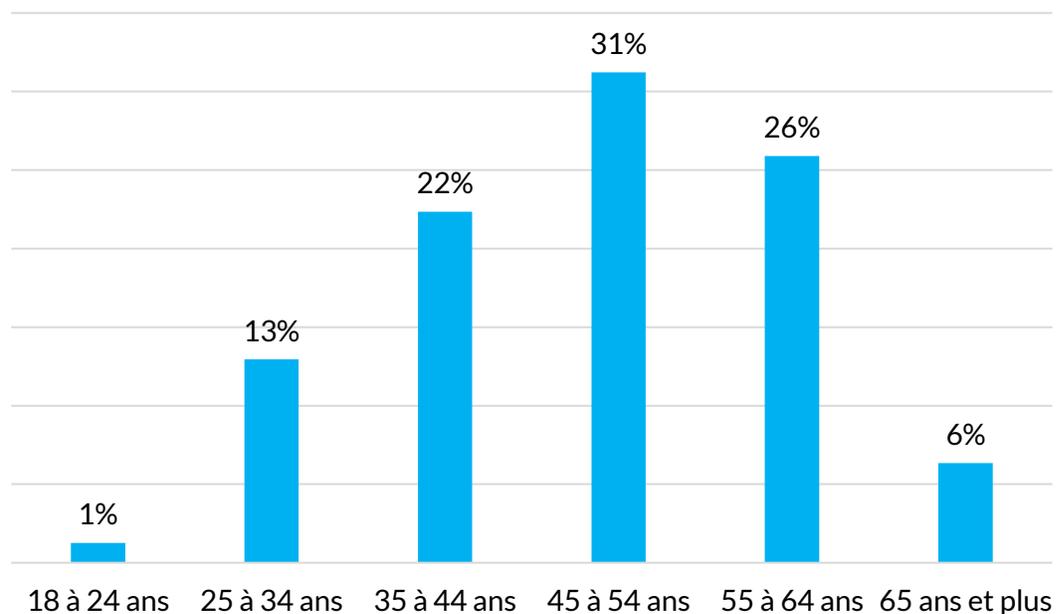
Diagramme 1 Répartition des représentants des employeurs répondants selon leur genre (n=394)



Le diagramme (1) démontre que la proportion des hommes employeurs (60 %) est plus importante que celle des femmes employeuses (37 %) parmi les répondants. À noter que 2 % de l'échantillon préférerait ne pas s'identifier à un genre.

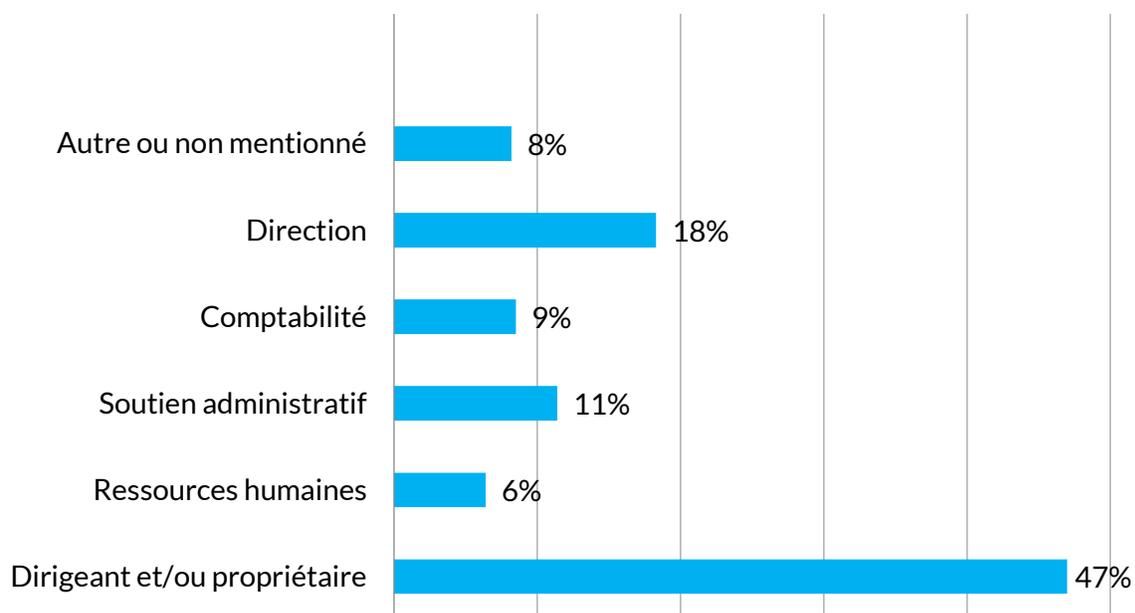


Diagramme 2 Répartition des représentants des employeurs répondants selon leur groupe d'âge (n=394)



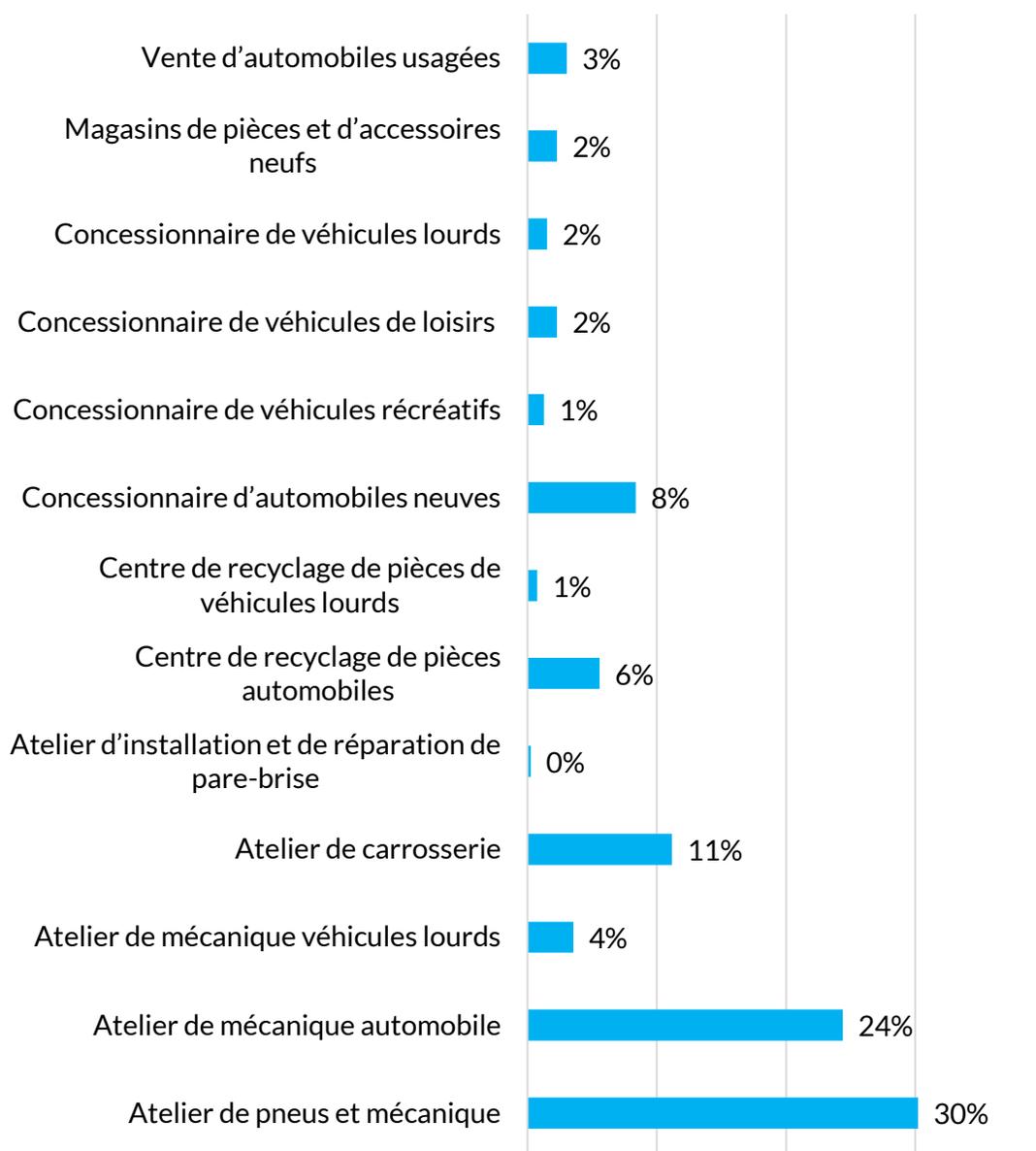
Comme le diagramme (2) l'illustre, un peu plus de la moitié des répondants (53 %) sont âgés entre 35 et 54 ans. Le tiers est âgé de plus de 55 ans, et une proportion plutôt faible est âgée de moins de 34 ans (14 %).

Diagramme 3 Répartition des fonctions occupées par les représentants des entreprises participantes (n=377)



Le diagramme (3) indique que, parmi les répondants, près de la moitié (47 %) des répondants sont dirigeants, propriétaires ou copropriétaires de l'entreprise, et 18 % d'entre eux occupent un poste de direction. On constate que seulement 6 % des répondants occupent une fonction destinée à la gestion des ressources humaines.

Diagramme 4 Répartition des types d'entreprises pour lesquels travaillent les représentants des employeurs participants (n=394)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas de 100 %, puisqu'aux fins de facilitation de la lecture, les pourcentages ont été arrondis vers le bas ou vers le haut.



D'après les données recueillies, près des 2/3 des employeurs ayant répondu au sondage travaillent dans des ateliers de pneus et de mécanique ou de mécanique automobile, comme le diagramme (4) ci-haut le démontre. Deux autres types d'entreprises sont particulièrement présents, soit celui d'atelier de carrosserie (11 %) et celui de concessionnaire d'automobiles neuves (8 %). On dénote ainsi une moins grande participation des autres types de concessionnaires (véhicules lourds, de loisirs et récréatifs), des magasins de pièces, des centres de recyclage de pièces automobiles, ainsi que d'ateliers de mécanique de véhicules lourds et d'installation et de réparation de pare-brise. Les entreprises de réparation et d'entretien de véhicules automobiles représentant plus de 60 % des entreprises totales du secteur, il est logique d'avoir ici 69 % de notre échantillon s'y trouvant (diagnostic sectoriel, CSMO-Auto, 2017).

Figure 2 Répartition géographique des employeurs ayant participé à la présente étude (n= 394)

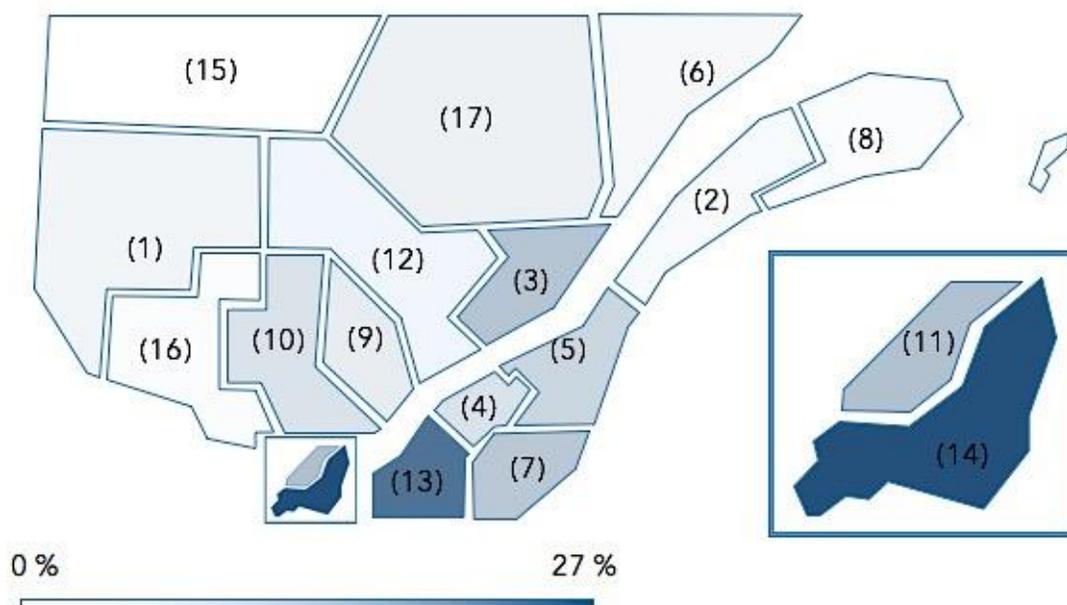


Tableau 4 Distribution des entreprises participantes selon les régions géographiques du Québec (n=394)

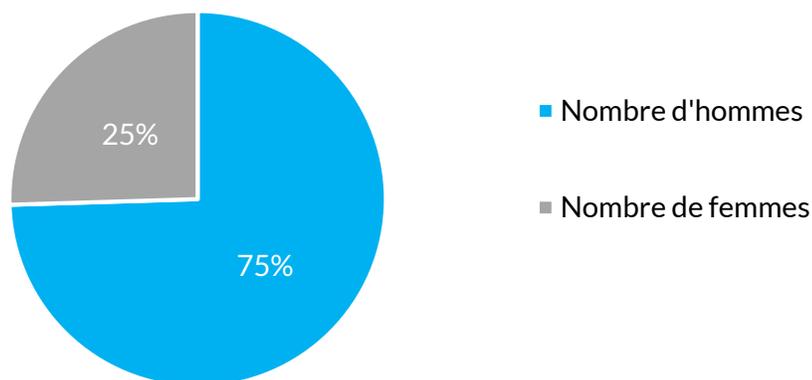
Régions du Québec	Représentativité
(1) Abitibi-Témiscamingue	2 %
(2) Bas-Saint-Laurent	1 %
(3) Capitale-Nationale	9 %
(4) Centre-du-Québec	5 %
(5) Chaudière-Appalaches	6 %
(6) Côte-Nord	1 %
(7) Estrie	9 %
(8) Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	1 %
(9) Lanaudière	3 %
(10) Laurentides	5 %
(11) Laval	10 %
(12) Mauricie	3 %
(13) Montérégie	22 %
(14) Montréal	27 %
(15) Nord-du-Québec	0 %
(16) Outaouais	1 %
(17) Saguenay-Lac-Saint-Jean	2 %

Tel que le démontrent le tableau (1) et la figure (2) ci-dessus, environ 50 % des individus ayant participé au sondage travaillent dans des entreprises situées à Montréal ou en Montérégie. La ville de Montréal est ainsi la région la plus représentée parmi l'échantillon. Les deux autres régions ayant été mentionnées le plus souvent par les employeurs sont la Capitale-Nationale (9 %) et Laval (10 %). Leur pourcentage de représentation reste toutefois relativement faible.

Les données recueillies auprès des employeurs ne sont donc possiblement pas représentatives de toutes les régions de la province.



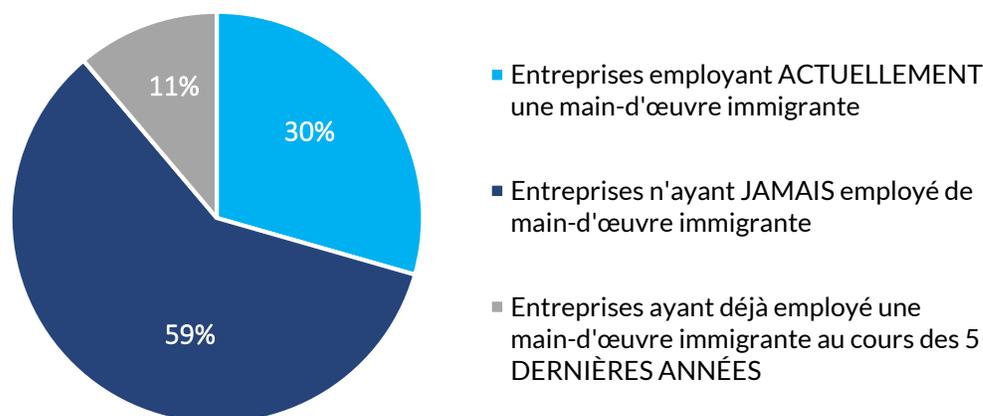
Diagramme 5 Répartition de l'effectif total des représentants des entreprises participantes selon le genre (n=394)



Les représentants des employeurs ayant répondu au sondage travaillent dans des entreprises employant en moyenne 29 employés. Selon les réponses obtenues, ce chiffre est réparti en fonction du genre en moyenne comme suit : 20 hommes et 9 femmes.

Il est donc possible de conclure que le présent échantillon est fortement représenté par de petites PME, dont la majeure partie de la main-d'œuvre est constituée d'hommes (75 %), comme le démontre le diagramme (5).

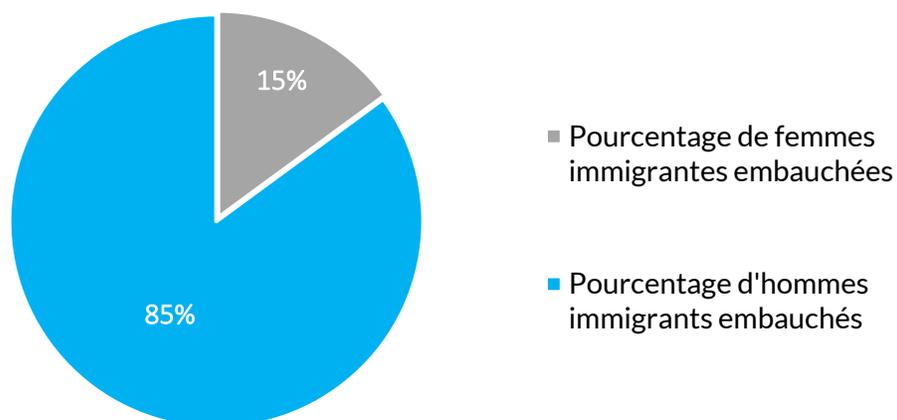
Diagramme 6 Proportion d'entreprises participantes employant une main-d'œuvre immigrante (n=394)



Le diagramme (6) met en évidence que moins de la moitié des entreprises répondantes ont déjà employé de la main-d'œuvre immigrante au cours des 5 dernières années. Seulement le tiers des entreprises de l'échantillon employait une main-d'œuvre immigrante au moment du sondage.



Diagramme 7 Proportion de femmes et d'hommes immigrant(e)s embauché(e)s dans les entreprises participantes (n=107)



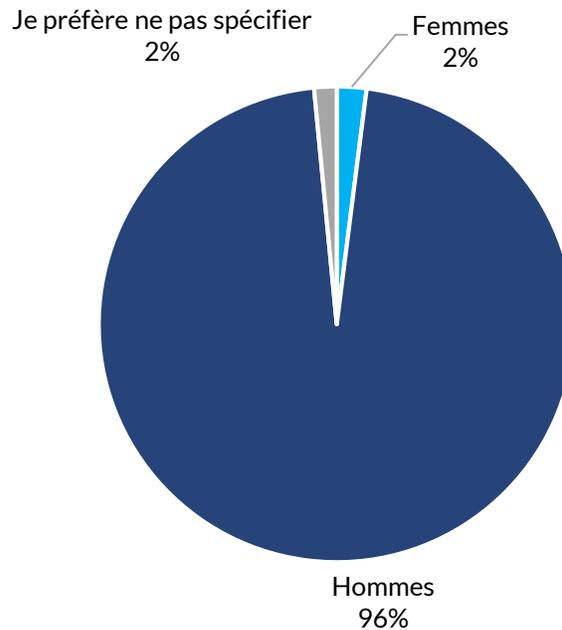
Le diagramme (7) démontre qu'il est beaucoup plus fréquent que les employeurs embauchent des hommes immigrants que des femmes immigrantes. Selon les données recueillies, les hommes immigrants ont été effectivement embauchés 5,7 fois plus que les femmes immigrantes, et ils représentent 85 % de la main-d'œuvre immigrante embauchée dans le secteur.



8.3.2 Personnes immigrantes

Les répondants issus de l'immigration ont été 263 au total à avoir répondu au sondage, dont 173 en français et 90 en anglais.

Diagramme 8 Répartition de la main-d'œuvre immigrante répondante selon le genre (n=263)

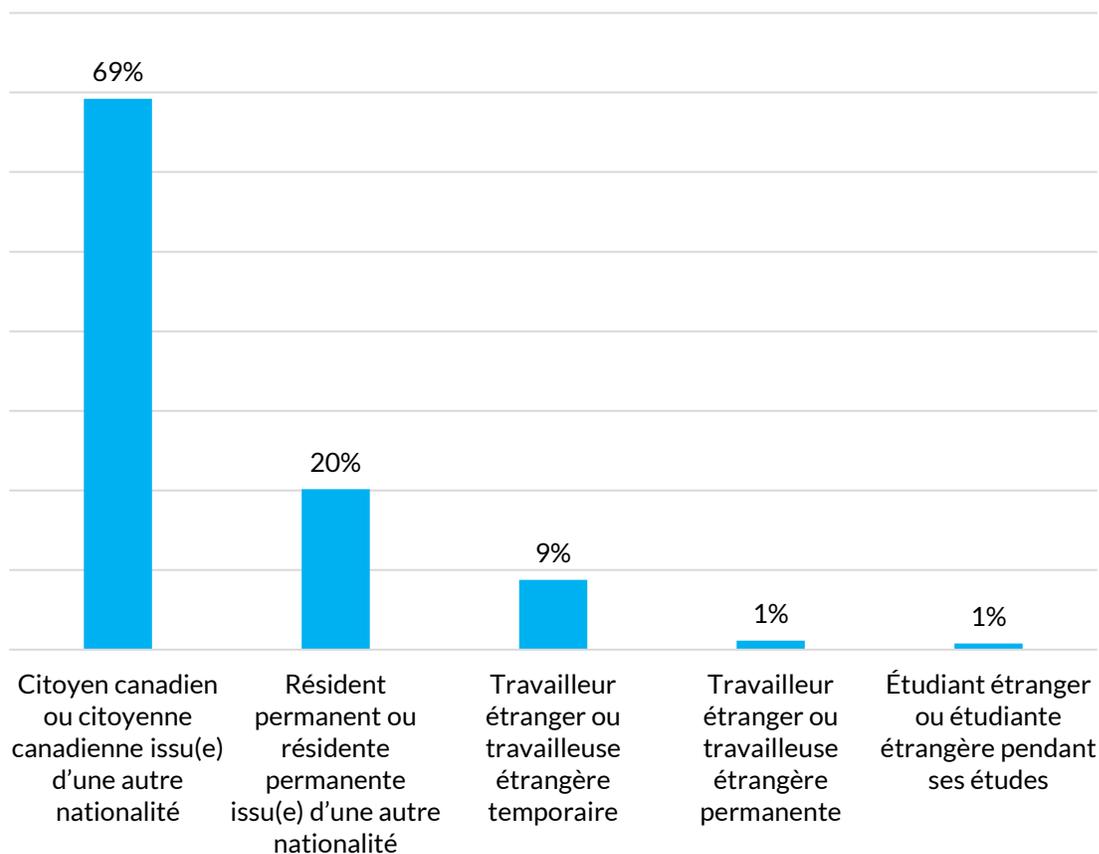


Comme le diagramme (8) le démontre, de toutes les personnes immigrantes ayant répondu, une grande majorité sont des hommes (96 %). Ainsi, la représentation des femmes immigrantes dans le présent échantillon est très faible (2 %).

Les femmes seraient ainsi moins représentées au niveau du personnel issu de l'immigration.



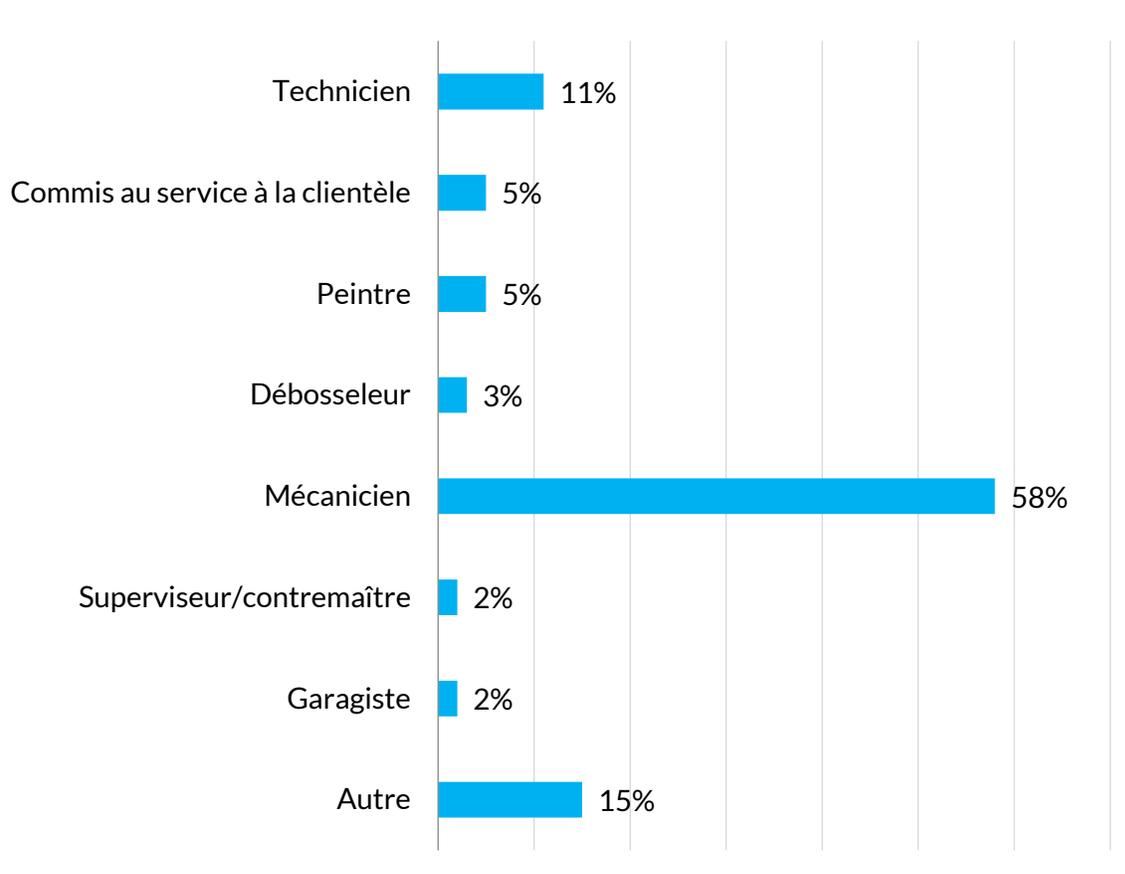
Diagramme 9 Répartition des groupes de la main-d'œuvre immigrante répondante (n=263)



Près des 3/4 des répondants ont un statut de citoyen(ne) canadien(ne) tout en étant issus d'une autre nationalité, tandis que près du quart d'entre eux ont précisé être résidents permanents. Enfin, un faible pourcentage (9 %) de cette main-d'œuvre immigrante appartient au groupe de travailleur étranger.



Diagramme 10 Répartition de la main-d'œuvre immigrante selon le poste (n=263)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas de 100 %, puisqu'aux fins de facilitation de la lecture, les pourcentages ont été arrondis vers le bas ou vers le haut.

L'échantillon est constitué à plus de la moitié de mécaniciens, comme le montre le diagramme (10) ci-dessus. Cette représentativité se rapproche grandement du diagnostic du secteur établi par le CSMO-Auto en 2017, représentant à ce moment près de 60 % de l'échantillon.



Figure 3 Répartition des travailleurs issus de l'immigration ayant participé à la présente étude (n= 263)

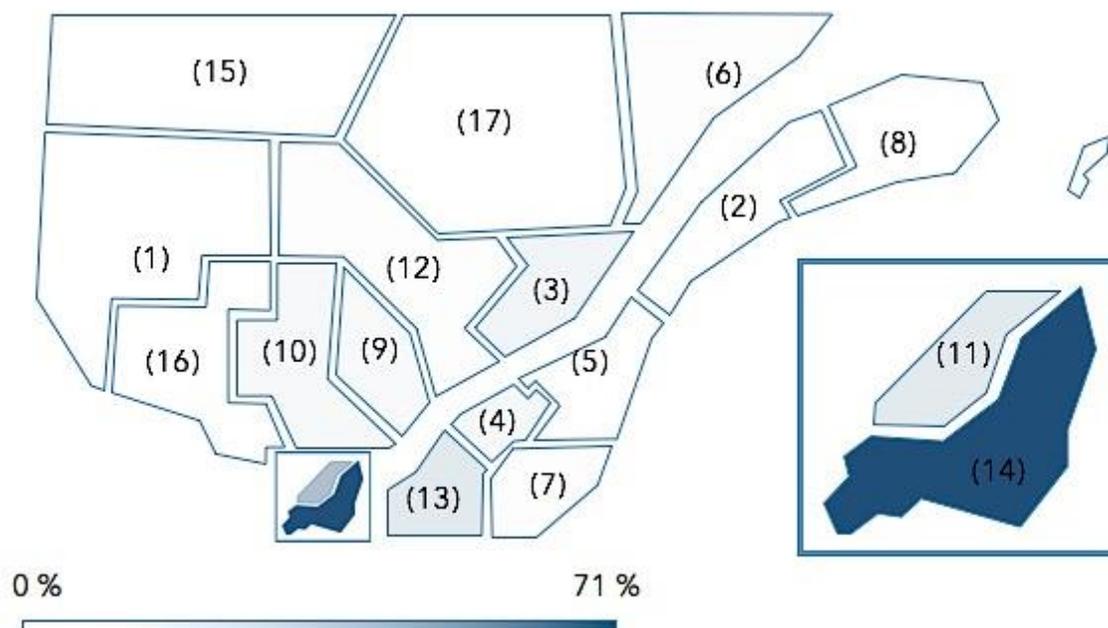


Tableau 5 Distribution de la main-d'œuvre immigrante répondante selon les régions du Québec (n=263)

Régions du Québec	Représentativité	Présence au Québec ⁴ (2017)
(1) Abitibi-Témiscamingue	0 %	0,2 %
(2) Bas-Saint-Laurent	0 %	0,2 %
(3) Capitale-Nationale	5 %	5,4 %
(4) Centre-du-Québec	3 %	0,5 %
(5) Chaudière-Appalaches	0 %	0,7 %
(6) Côte-Nord	0 %	0,1 %
(7) Estrie	0 %	1,8 %
(8) Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	0 %	0,1 %
(9) Lanaudière	2 %	2,1 %
(10) Laurentides	3 %	2,3 %
(11) Laval	8 %	8,2 %
(12) Mauricie	0 %	0,7 %
(13) Montérégie	8 %	9,7 % ⁵
(14) Montréal	71 %	58,2 %
(15) Nord-du-Québec	0 %	0,1 %
(16) Outaouais	0 %	3,1 %
(17) Saguenay-Lac-Saint-Jean	0 %	0,3 %

⁴ Population immigrante admise au Québec de 2006 à 2015 et présente en 2017, selon la région de résidence, par période d'immigration selon le document *Présence en 2017 des personnes immigrantes admises au Québec de 2016 à 2015* (2018) du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion.

⁵ Données additionnées de la région de Montérégie Est et de l'agglomération de Longueuil.

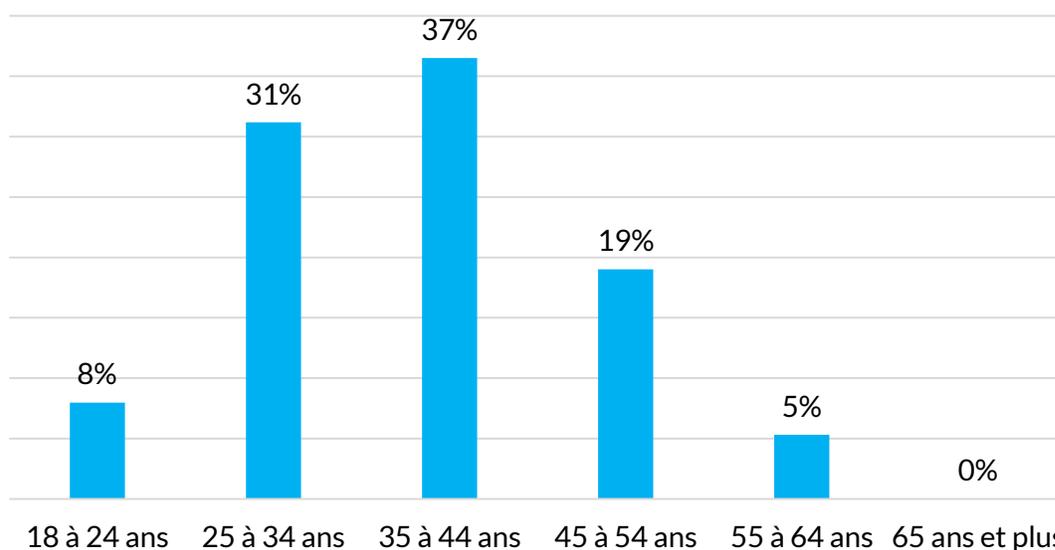


Le tableau (2) et la figure (3) présentés ci-dessus montrent que près des 3/4 des répondants travaillent au sein d'une entreprise basée dans la région de Montréal. Les régions de la Montérégie (8 %) et de Laval (8 %) ont également été mentionnées à quelques reprises, mais leur niveau de représentativité demeure plutôt faible.

Ce résultat n'est toutefois pas surprenant considérant que, selon la publication *Présence en 2017 des personnes immigrantes admises au Québec de 2006 à 2015* (2018) du Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, 58 % de la population immigrante admise au Québec de 2006 à 2015 habite à Montréal, et elle s'élève à 74 % dans la Région métropolitaine de Montréal (comprenant Montréal, Laval et l'agglomération de Longueuil). Laval est habitée par 8 % des personnes immigrantes, pareillement à notre échantillon.

Il est aussi important de noter que dix régions du Québec ne sont pas représentées par un immigrant dans la présente analyse. Il s'agit essentiellement des régions les plus éloignées des centres urbains, où la représentativité des immigrants du Québec est très faible selon les statistiques. La région qui semble réellement sous-représentée dans notre échantillon, en comparaison avec les statistiques du Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion est la région de l'Outaouais.

Diagramme 11 Répartition de la main-d'œuvre immigrante répondante selon le groupe d'âge (n=263)

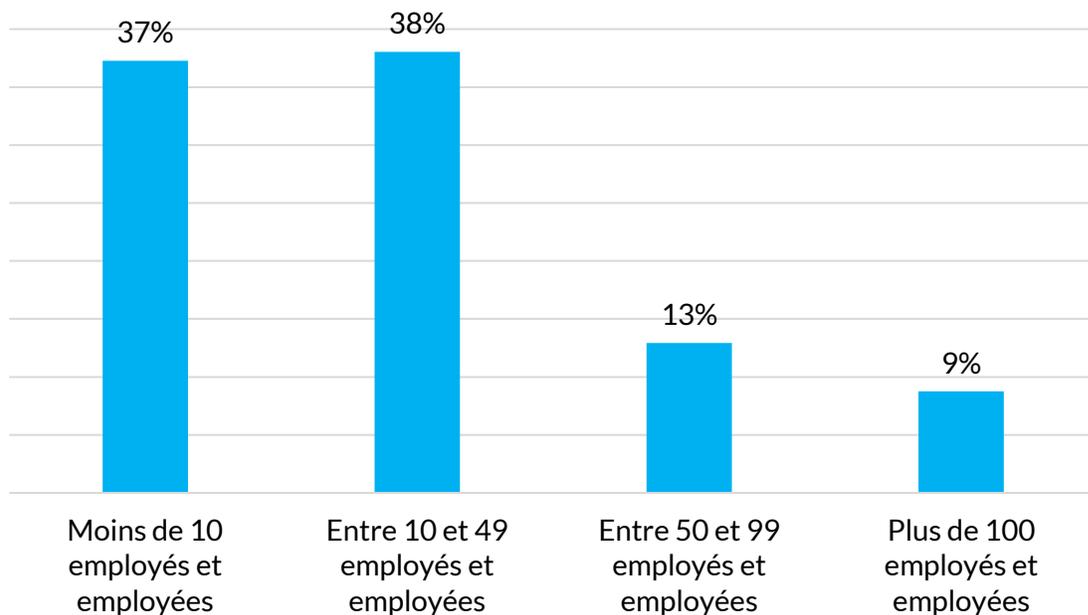


Le diagramme (11) met en évidence que plus des 2/3 des répondants, soit 68 %, sont âgés entre 25 et 44 ans. Il est intéressant de noter que 58 % des personnes immigrantes admises de 2006 à 2015



et résidant au Québec en 2017 étaient âgées entre 25 et 44 ans (Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, 2018).

Diagramme 12 Taille des entreprises pour lesquelles travaille la main-d'œuvre immigrante (n=263)

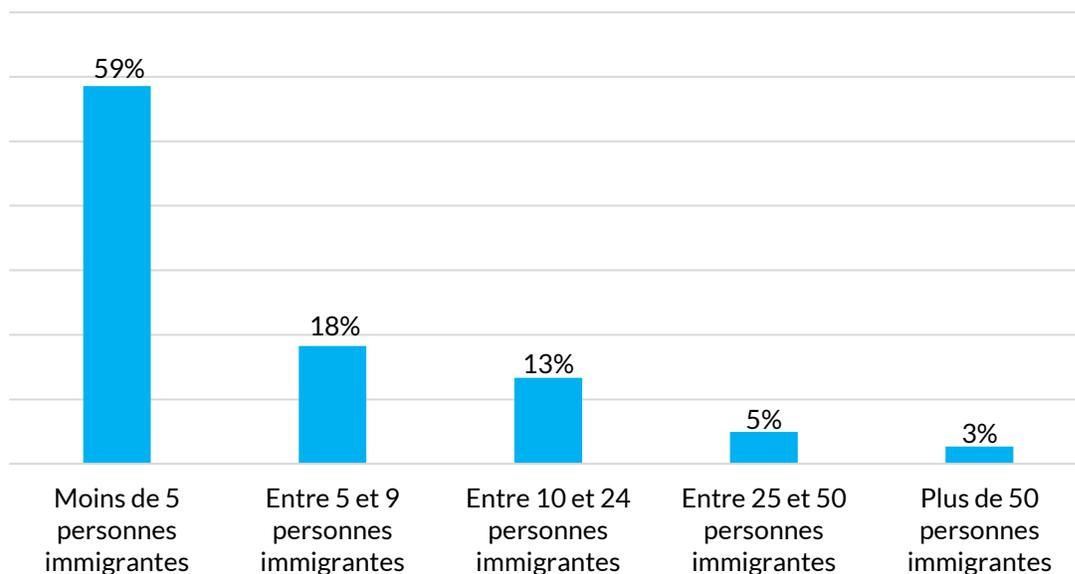


Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas de 100 %, puisqu'aux fins de facilitation de la lecture, les pourcentages ont été arrondis vers le bas ou vers le haut.

En ce qui concerne la taille des entreprises, elles sont en grande majorité (75 %) des PME ayant moins de 49 employés. Cette statistique est en phase avec celle de l'Institut de la statistique du Québec, qui établit que 85,5 % des PME (de 1 à 499 employés) seraient de moins de 20 employés au Québec en 2014.



Diagramme 13 Pourcentage des personnes immigrantes au sein des entreprises pour lesquelles elles travaillent (n=263)

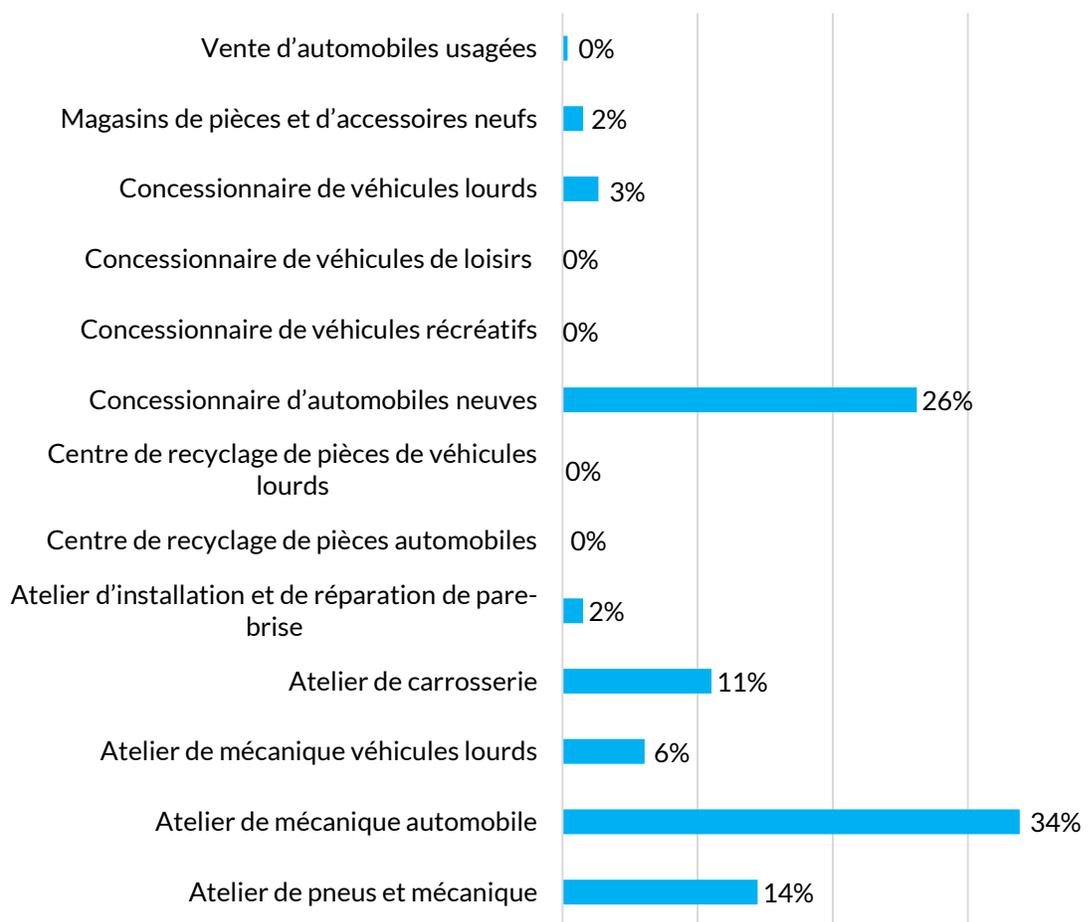


Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas de 100 %, puisqu'aux fins de facilitation de la lecture, les pourcentages ont été arrondis vers le bas ou vers le haut.

Comme le représente le diagramme (13) ci-dessus, plus de la moitié des entreprises où travaille la main-d'œuvre immigrante répondante emploie moins de cinq immigrants (59 %). Ce résultat est plutôt conséquent considérant la taille moyenne des entreprises participantes.



Diagramme 14 Représentation des types d'entreprises pour lesquelles travaille la main-d'œuvre immigrante répondante (n=263)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas de 100 %, puisqu'aux fins de facilitation de la lecture, les pourcentages ont été arrondis vers le bas ou vers le haut.

Tel qu'indiqué dans le diagramme (14) ci-dessus, les entreprises représentées par les travailleurs immigrants œuvrent davantage dans les domaines de la mécanique automobile (34 %) et des concessionnaires d'automobiles neuves (26 %). Les deux autres types d'entreprises mentionnés le plus fréquemment sont les ateliers de pneus et mécanique (14 %) et les ateliers de carrosserie (11 %). On remarque que le résultat est similaire à celui des répondants du côté employeur, mais de manière d'autant plus concentrée, puisqu'il est conséquent avec le poste occupé par la grande proportion des répondants immigrants.

Finalement, le sondage indique qu'en moyenne les répondants travaillent dans la même entreprise depuis 4 ans.

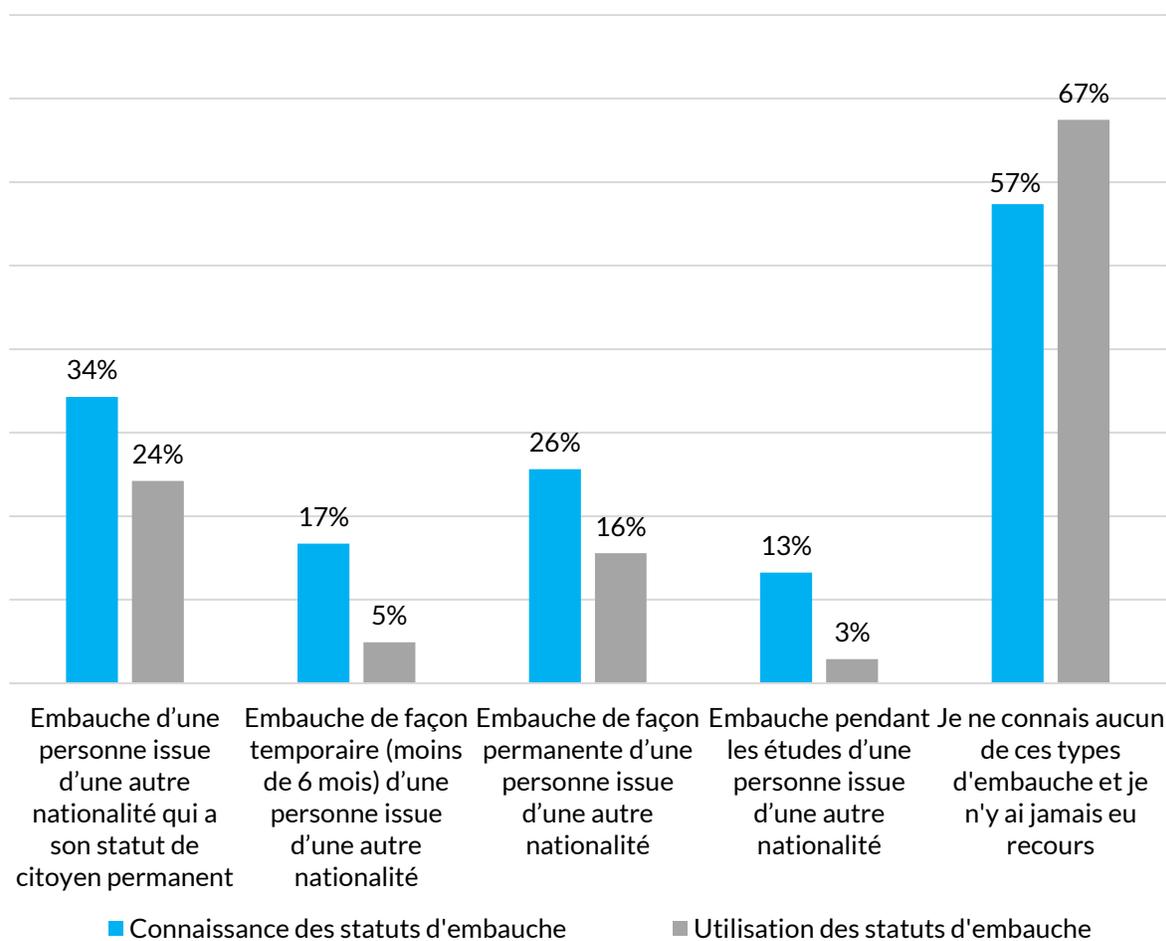


8.4 RÉSULTATS OBTENUS AUPRÈS DES EMPLOYEURS

8.4.1 Processus de recrutement

STATUTS D'EMBAUCHE

Diagramme 15 Comparaison entre la connaissance et l'utilisation des statuts d'embauche par les employeurs participants (n=347)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le diagramme (15) ci-dessus fait notamment ressortir que **plus de la moitié** des employeurs participants ont reconnu **ne maîtriser aucun** des statuts d'embauche de la main-d'œuvre immigrante⁶.

⁶ Le lecteur trouvera les définitions des différents types de statuts d'embauche dont il est question dans le glossaire du présent rapport.

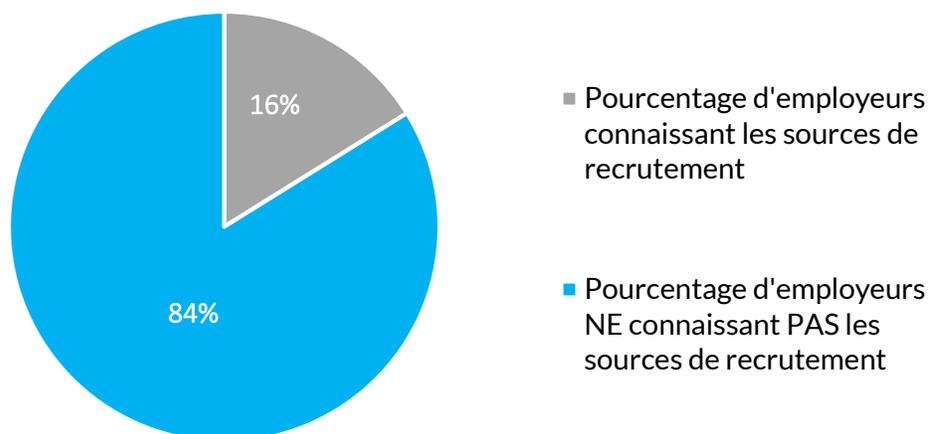
Or, pour les autres répondants, le statut le plus connu et le plus employé est celui de **l'embauche d'une personne issue d'une autre nationalité possédant la citoyenneté canadienne**.

Conséquemment, les statuts d'embauche les plus connus ont été parallèlement les plus utilisés par les employeurs. Ainsi, plus des 2/3 de l'échantillon soulignent n'avoir **jamais eu recours à l'un de ces types d'embauche**.

Il est possible de conclure que les répondants n'ont pas souvent eu à effectuer ces types d'embauche et que, généralement, les employeurs participants connaissent davantage les statuts qu'ils ne les ont utilisés auparavant. Ce résultat concorde avec celui vu précédemment quant au fait que la grande majorité des répondants employeurs n'ont pas embauché de travailleurs immigrants au sein de leur entreprise jusqu'à présent.

Sources de recrutement

Diagramme 16 Connaissance, par les employeurs, des sources de recrutement de main-d'œuvre immigrante (n=347)



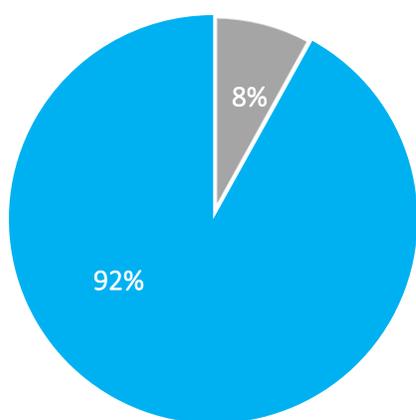
Par l'entremise du sondage électronique, les employeurs ont également exprimé leur méconnaissance en ce qui concerne les endroits permettant d'embaucher de la main-d'œuvre immigrante. En effet, le diagramme (16) permet d'illustrer que plus des 3/4 (84 %) **des répondants ne savent pas où recruter ces futurs employés**.



Cette donnée vient appuyer le résultat précédent ayant démontré que près des 3/4 des entreprises participantes n'ont actuellement aucun immigrant et aucune immigrante au sein de leur main-d'œuvre.

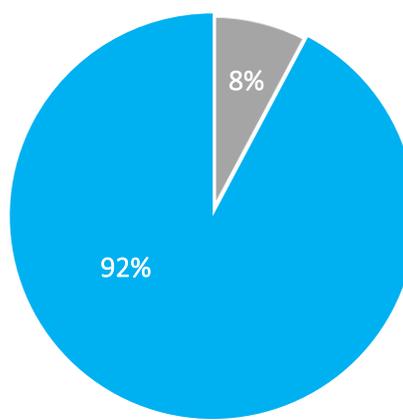
Programmes gouvernementaux de facilitation à l'embauche de la main-d'œuvre immigrante

Diagramme 17 Connaissance, par les employeurs, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche de main-d'œuvre immigrante (n=347)



- Pourcentage d'employeurs NE connaissant PAS les programmes
- Pourcentage d'employeurs connaissant les programmes

Diagramme 18 Utilisation, par les employeurs, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche de main-d'œuvre immigrante (n=347)



- Pourcentage d'employeurs n'ayant PAS utilisé ces programmes
- Pourcentage d'employeurs ayant déjà utilisé ces programmes

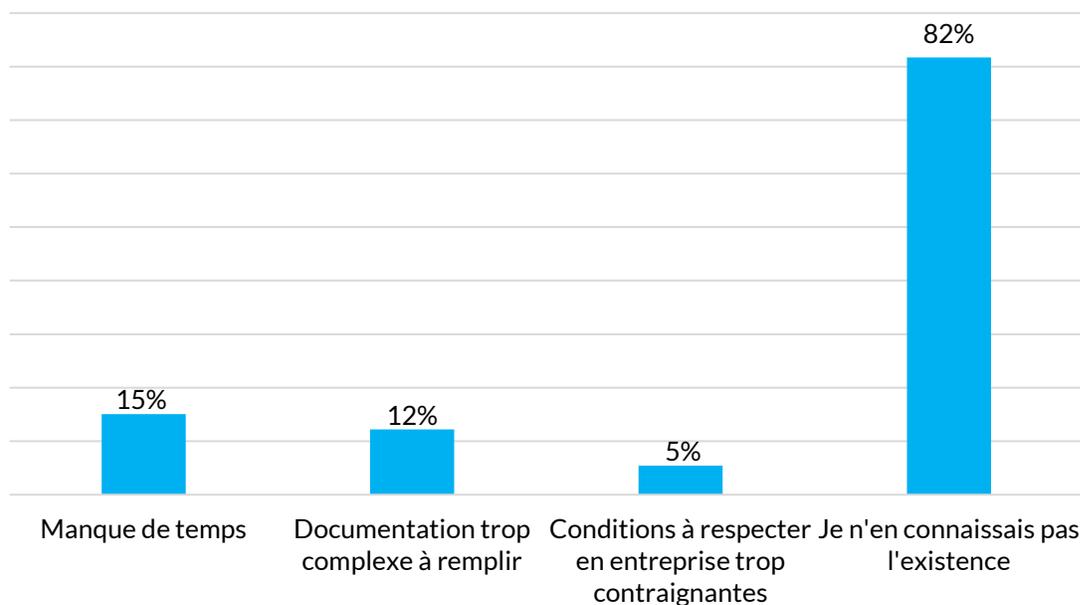
Près de l'entièreté des employeurs répondants (92 %) affirment ne pas connaître les divers programmes offerts par les instances gouvernementales ayant pour objectif la facilitation du processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante.

Par le fait même, ceux-ci avouent, dans cette même proportion, **ne pas avoir bénéficié du soutien offert par ces programmes**. En fait, seulement 27 employeurs (10 %) ont souligné avoir déjà profité d'un programme gouvernemental afin de permettre l'embauche d'une ou de plusieurs personnes immigrantes dans leur organisation.



Les diagrammes (17) et (18) permettent ainsi de dégager deux constats importants : la forte majorité des employeurs ne connaissent pas les programmes et ne les ont pas utilisés au cours de leur processus de recrutement.

Diagramme 19 Raisons soulevées par les employeurs expliquant leur non-usage des programmes (n=312)

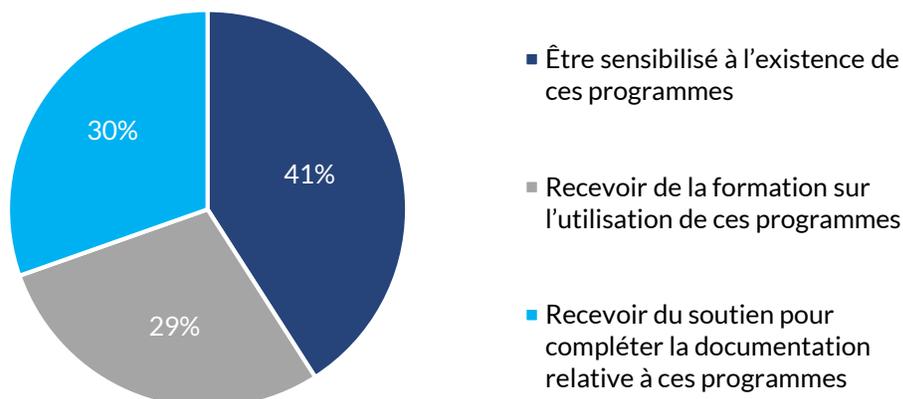


Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le diagramme (19) indique que plus des 3/4 des répondants (82 %) déclare ne jamais avoir eu recours à ce type de programme dans la mesure où **ils n'en connaissent pas l'existence**. De plus, le manque de temps (15 %) représente un facteur ayant entravé l'usage de ces programmes gouvernementaux, ainsi que la complexité de la documentation nécessaire à remplir (12 %). Il est donc possible de conclure que la méconnaissance des programmes serait la cause prépondérante de la faible utilisation de ces programmes par les employeurs de l'industrie. Il est toutefois important de noter qu'une autre raison a été apportée, soit l'absence de nécessité de recrutement de main-d'œuvre immigrante actuellement.



Diagramme 20 Facteurs permettant une plus grande utilisation de la part des employeurs des programmes d'aide au recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=329)



En vue de remédier à cette situation de non-utilisation des programmes existants, les employeurs ont mentionné en majorité (65 %) que le fait **d'être sensibilisé à l'existence de ces ressources** pourrait permettre une utilisation plus importante.

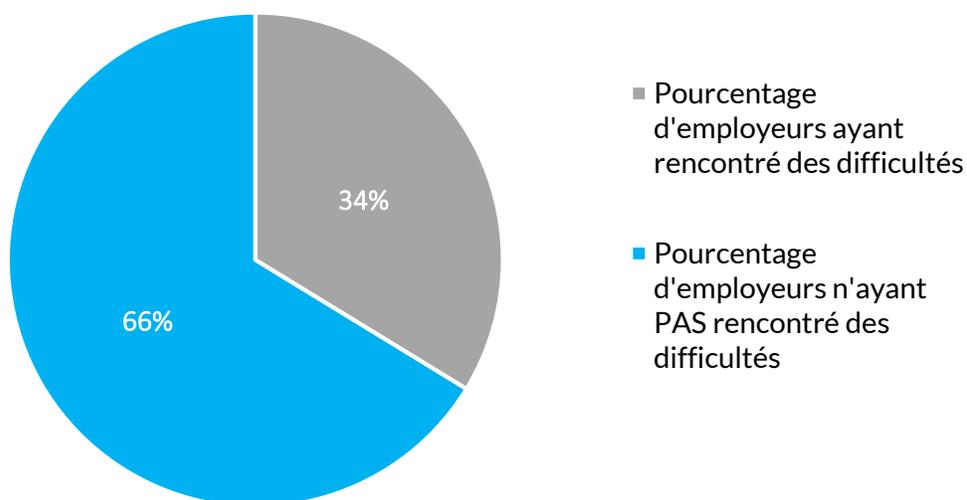
Dans ce même ordre d'idée, près du tiers d'entre eux souhaiteraient recevoir de la **formation sur l'utilisation des programmes** (29 %) et, en même proportion (30 %), obtenir du **soutien pour compléter la documentation relative** à ces programmes.

Face à ces résultats, il est évident que les employeurs ne se sentent pas outillés, tant en termes d'informations que de ressources, pour l'utilisation de ces programmes. Il semble par ailleurs se dégager une certaine crainte quant à la complexité des procédures et des formalités exigées lors de l'application à ces programmes, selon la lecture des commentaires ajoutés au sondage en ligne et aux entrevues téléphoniques conduites.



Difficultés rencontrées lors du processus de recrutement

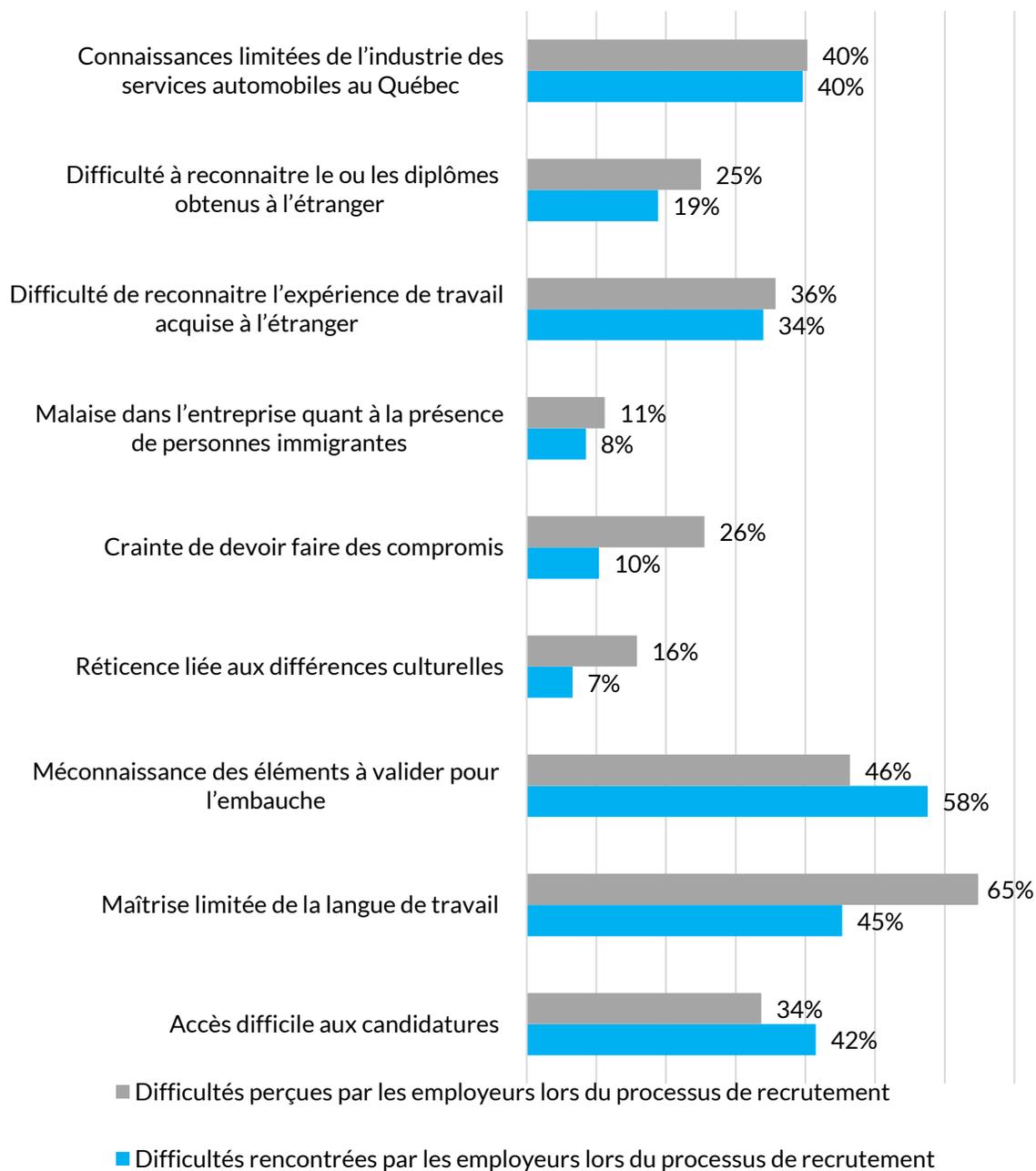
Diagramme 21 Pourcentage d'employeurs ayant rencontré des difficultés lors du processus de recrutement (n=329)



Le diagramme (21) ci-dessus met en évidence que plus de la moitié (66 %) des employeurs participants ont répondu n'avoir rencontré **aucune difficulté lors du processus de recrutement** des personnes immigrantes. Il est toutefois important de noter que certains employeurs répondants n'ont jamais eu à embaucher des personnes immigrantes et n'ont donc jamais eu à vivre de difficultés particulières.



Diagramme 22 Comparaison entre les difficultés rencontrées (n=106) et perçues (n=196) par les employeurs durant le processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.



Alors qu'une majorité d'employeurs n'a jamais vécu de difficulté lors du processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante, il leur a été demandé de se prononcer sur les difficultés qui sont selon eux vécues par leurs confrères lors d'un tel processus. Le diagramme (22) permet ainsi de comparer les deux dimensions (difficultés vécues par rapport aux difficultés perçues).

De ce fait, les employeurs ayant vécu des difficultés lors du recrutement de personnes immigrantes soutiennent en majorité (58 %) que la **méconnaissance des éléments à valider lors du processus d'embauche d'une personne immigrante** a été un obstacle rencontré. On parle par exemple d'éléments tels que l'autorisation de travailler au Canada ou la vérification des titres de compétences. En effet, les employeurs ont mentionné, dans le sondage électronique et lors des appels, qu'ils ne savent pas comment s'y prendre ou à qui s'adresser lorsqu'ils souhaitent entamer une démarche pour embaucher des travailleurs immigrants, notamment des travailleurs étrangers temporaires. Effectivement, les employeurs ont partagé lors des entrevues téléphoniques qu'ils considèrent qu'une charge trop importante pèse sur l'entreprise quant au recrutement de travailleurs étrangers temporaires (ex. : conditions d'application, coûts et temps alloués à la démarche). Il devient donc complexe, selon eux, d'embaucher ce type de main-d'œuvre, et cela en dissuade certainement une majorité.

Dans un autre ordre d'idées, le sondage démontre que près de la moitié (45 %) des employeurs semblent également éprouver des difficultés quant à la **maîtrise limitée de la langue de travail**, à **l'accès aux candidatures de personnes immigrantes** (42 %) et aux **connaissances limitées de l'industrie des services automobiles au Québec** démontrées par les candidats (40 %). Ce dernier élément a d'ailleurs été appuyé par les gestionnaires lors des entrevues téléphoniques, renforçant ainsi l'idée qu'une mise au point sur l'industrie des services automobiles au Québec à l'arrivée serait pertinente. Des éléments tels que le manque de connaissances liées à la **culture québécoise**, et plus particulièrement à **l'approche client privilégiée au Québec**, ont également été soulignés par ces employeurs lors des entrevues téléphoniques. Enfin, ces personnes ont tenu à partager qu'elles ne possèdent en général **aucune garantie des compétences** que détient la main-d'œuvre immigrante, et qu'il est difficile de connaître **l'équivalence des diplômes** lorsqu'il est question d'embaucher à l'international, le tout rendant l'embauche complexe et plutôt risquée selon eux.



Il est intéressant de noter que la majorité (65 %) des gestionnaires n'ayant jamais vécu de difficultés à l'égard du recrutement de main-d'œuvre immigrante a l'impression qu'une maîtrise limitée de la langue de travail est la difficulté prépondérante, tandis qu'en réalité il s'agit d'une difficulté parmi d'autres, sans être la principale. De plus, il y a une perception que la **Crainte de devoir faire des compromis** pourrait être un obstacle significatif au recrutement de la main-d'œuvre (26 %), tandis qu'en fait très peu ont soulevé avoir vécu cet enjeu (10 %). Malgré les différences énumérées précédemment, de manière générale, on constate que les problématiques que les employeurs pensent rencontrer sont plutôt similaires aux difficultés réellement rencontrées par leurs confrères.

Pistes de solutions – recrutement

Tableau 6 Éléments considérés par les employeurs comme pouvant faciliter le processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=200)

Éléments d'aide pouvant faciliter le recrutement	Nombre de réponses
Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	185
Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	81
Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée en ressources humaines	97
Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s) en la matière	106
Sensibiliser le personnel de mon entreprise à l'intégration des personnes immigrantes	53
Être en mesure d'offrir des cours de français	76
Être en mesure d'offrir davantage de formation	68
Être en mesure de faciliter la conciliation travail-études/vie personnelle	51
Être en mesure d'offrir davantage d'occasions d'avancement	39

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.



En matière de recrutement, les employeurs ont identifié, tel que le démontre le tableau (3) ci-dessus, que l'élément le plus aidant serait de **mieux connaître les services gouvernementaux offerts**. Il s'agit d'un élément ayant également été soulevé lors des entrevues téléphoniques.

Cela étant dit, recevoir le **soutien d'organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s) en la matière** et obtenir le **soutien d'une personne externe spécialisée en ressources humaines** serait également appréciés. Dans les deux cas, on remarque que les gestionnaires souhaitent avoir une aide extérieure afin de faciliter le recrutement de travailleurs issus de l'immigration. Cela concorde avec un résultat dont il sera question dans une prochaine section quant au manque de temps et de personnel disponible.

Tableau 7 Outils privilégiés par les employeurs afin de recevoir de l'aide durant le processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=192)

<u>Outils privilégiés pour recevoir de l'aide concernant le processus de recrutement</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Guide de référence	150
Aide-mémoire	83
Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	70
Capsule vidéo de formation ou d'information	84
Accompagnement <u>sur place</u> par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	84
Accompagnement <u>au téléphone</u> par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	88

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le tableau (4) met en évidence que le **guide de référence** est la forme d'outil privilégiée par les employeurs. Il est toutefois intéressant de noter que plusieurs employeurs souhaiteraient



également être accompagnés par une ressource spécialisée en gestion des ressources humaines, sur place ou par téléphone.

De plus, les entrevues téléphoniques ont permis de noter une volonté des employeurs de travailler leur **marque employeur**⁷ (au niveau régional et à l'international), comprenant la révision de leurs avantages (horaire de travail, nombre de semaines de vacances, salaire compétitif, etc.) dans l'espoir d'attirer davantage de candidats immigrants.

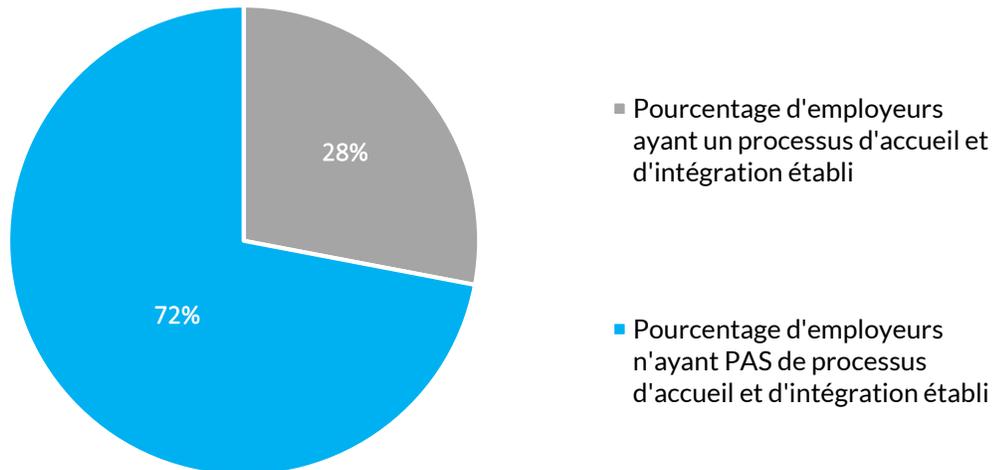
⁷ La gestion de la marque-employeur représente l'ensemble des efforts faits par une organisation pour communiquer auprès de ses cibles les avantages à travailler pour elle et le message selon lequel elle est un employeur de choix (Charbonnier-Voirin, A. & Vignolles, A., 2016).



8.4.2 Processus d'accueil et d'intégration

Processus d'accueil et d'intégration

Diagramme 23 Pourcentage des employeurs ayant un processus d'accueil et d'intégration établi au sein de leur entreprise (n=300)

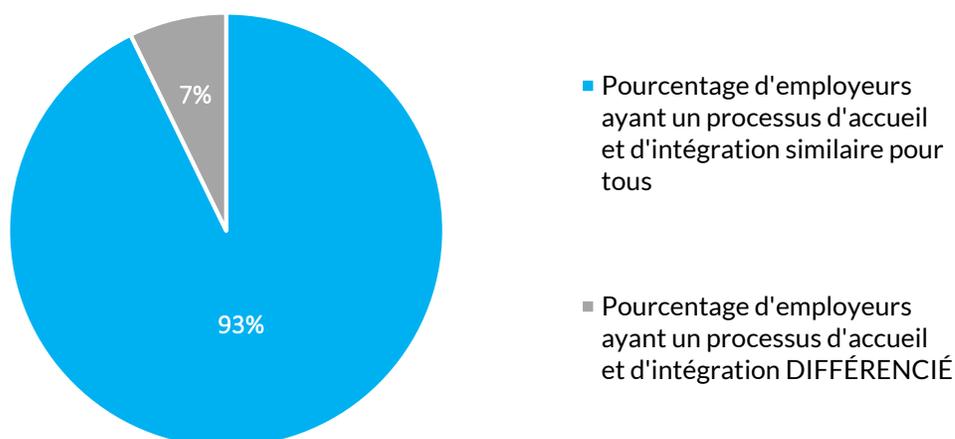


Le diagramme (23) ci-dessus permet rapidement de constater qu'une grande majorité (73 %) des employeurs **ne possèdent pas de processus formel d'accueil et d'intégration**.

Considérant que le nombre moyen d'employés des entreprises participantes est de 29, ce résultat n'est pas surprenant. En effet, les petites entreprises procèdent généralement à l'accueil et intégration de manière plutôt informelle. Certains employeurs ont d'ailleurs exprimé que, considérant la petite taille de leur entreprise, il leur était possible d'être directement à l'écoute des besoins des nouveaux employés sans avoir un processus formel mis en place.



Diagramme 24 Pourcentage des employeurs ayant un processus d'accueil et d'intégration différencié pour la main-d'œuvre immigrante (n=83)



Comme le diagramme (24) le démontre, près de l'ensemble des entreprises participantes (93 %) ont le **même processus d'accueil et d'intégration pour tous les nouveaux employés**, peu importe qu'ils soient issus de l'immigration ou non. Encore une fois, certains mentionnent qu'il leur est plus facile d'être directement à l'écoute des besoins des nouveaux employés, et donc des travailleurs immigrants, compte tenu de la taille restreinte de leur entreprise. Pour d'autres employeurs, aucune distinction n'est faite entre un travailleur issu de l'immigration ou non, et donc ils ne s'efforcent pas nécessairement à mettre en œuvre des formules d'accueil et d'intégration particulières pour cette catégorie de travailleurs.

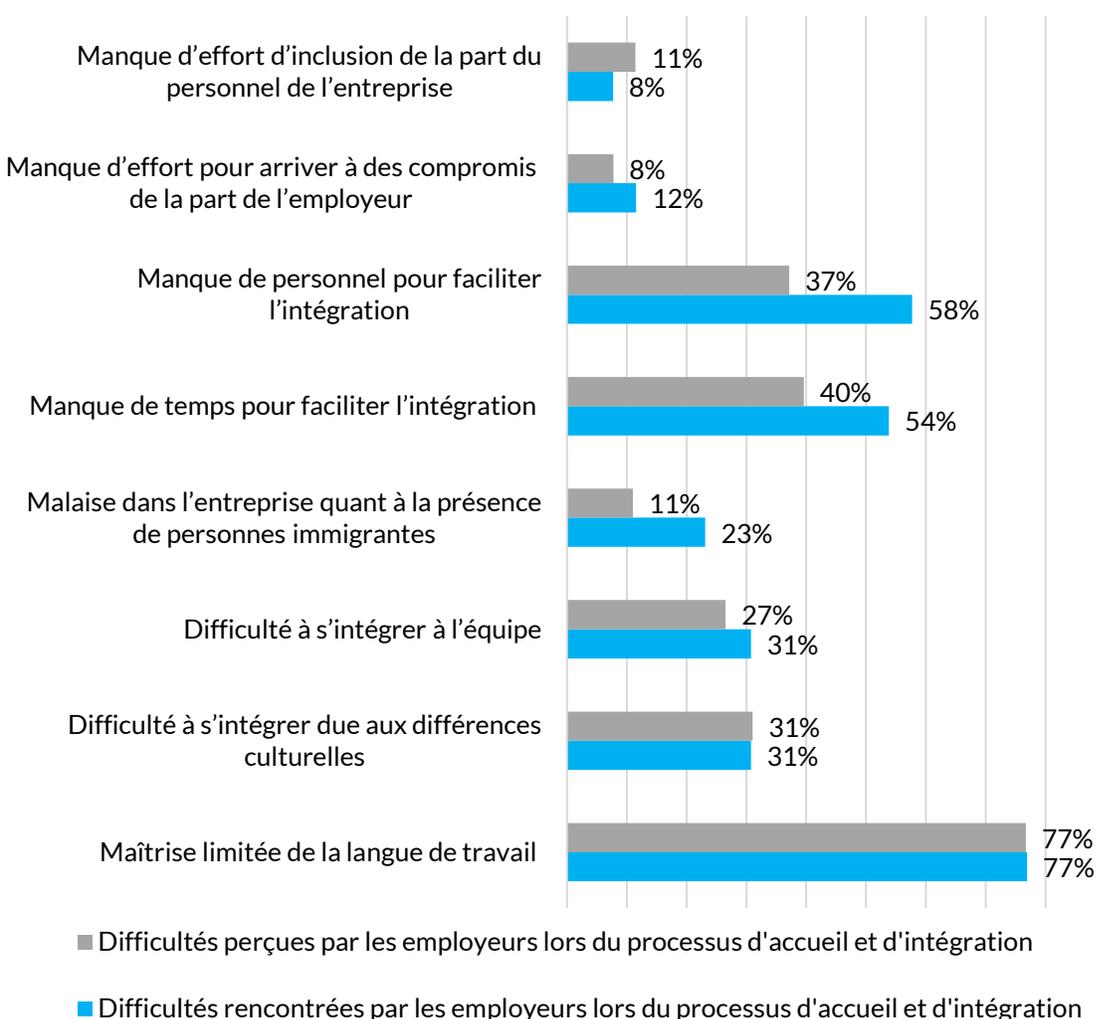
Bien que seulement 7 % des entreprises prévoient un processus différencié pour la main-d'œuvre immigrante, il est intéressant de noter que détenir des procédures spécifiques pour la main-d'œuvre immigrante est pertinent pour certaines des entreprises.



Difficultés rencontrées lors du processus d'accueil et d'intégration

Positivement, la majorité des répondants (90 %) mentionne **ne pas avoir vécu de difficultés au moment de l'accueil et de l'intégration** des travailleurs immigrants au sein de leur effectif. Il serait intéressant d'analyser ici l'incidence du fait que seulement 7 % des entreprises prévoient un processus spécifique pour les personnes immigrantes sur ce résultat. En effet, le seul fait de ne pas suivre une procédure formelle pourrait-il entraver l'identification des difficultés survenues?

Diagramme 25 Comparaison entre les difficultés rencontrées (n=26) et celles perçues (n=245) par les employeurs lors du processus d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre immigrante



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.



Grâce au diagramme (25) ci-dessus, il est possible de voir que la réalité vécue et la réalité perçue par les employeurs face aux problématiques liées à l'accueil et à l'intégration de la main-d'œuvre immigrante sont généralement en phase. En effet, la maîtrise limitée de la langue française semble être la problématique la plus importante. Ce point a également été porté à notre attention lors des entrevues téléphoniques effectuées. Outre les difficultés importantes vécues quant à la **maîtrise de la langue de travail (77 %)**, les employeurs du secteur des services automobiles soutiennent avoir rencontré des difficultés relativement au **manque de temps (54 %) et de personnel (58 %)** pour accueillir et intégrer adéquatement la main-d'œuvre immigrante, ce qui se dégage également des hypothèses émises par leurs confrères qui n'ont pas rencontré de difficultés, mais de manière moins significative. Il est toutefois important de réitérer que l'échantillon ayant rencontré des difficultés est plutôt faible (n=26). En conséquence, les réponses obtenues doivent être considérées avec prudence.

Quelques éléments additionnels ont pu être identifiés lors des entrevues téléphoniques.

D'abord, les employeurs auraient l'impression que certaines personnes immigrantes pourraient avoir de la **difficulté à accepter un poste au bas de l'échelle** malgré le fait qu'elles n'aient pas d'expérience dans les entreprises québécoises. Certes, cela pourrait nuire, selon les employeurs, à leur intégration.

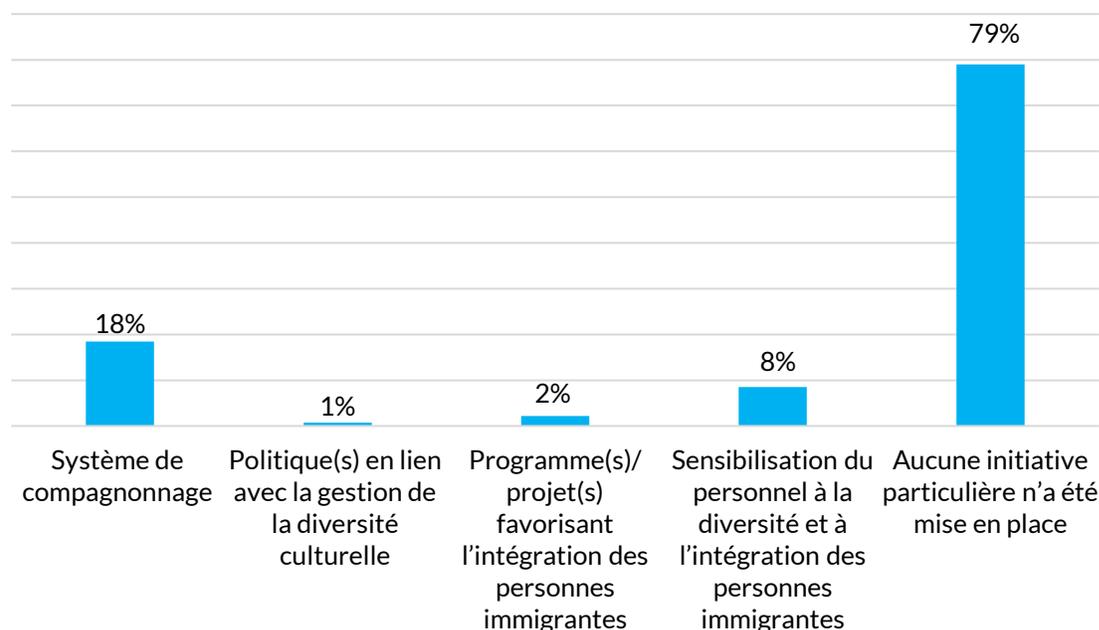
Les employeurs ont également remarqué que le **rythme rapide de travail**, caractéristique du mode de vie nord-américain, complexifie l'intégration de la main-d'œuvre immigrante si elle n'est pas nécessairement habituée à une telle vitesse d'exécution.

Dans cette même ligne directrice, il semble apparaître une dichotomie entre **l'approche client et la culture organisationnelle québécoise** et celles prônées dans certains autres pays, créant ainsi une plus grande difficulté à s'adapter pour la main-d'œuvre immigrante. Les employeurs ont également partagé des situations où les **divergences culturelles** ont pu générer des conflits majeurs entre des travailleurs immigrants de nationalités différentes, et non pas seulement entre les employés québécois et les employés immigrants.



Initiatives entreprises par les employeurs participants

Diagramme 26 Initiatives mises en place par les employeurs afin de faciliter l'intégration de la main-d'œuvre immigrante (n=271)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Comme l'illustre le diagramme (26), **plus des 3/4 des employeurs soulignent ne pas avoir mis en place des démarches particulières (79 %)** pour faciliter l'intégration de cette catégorie de main-d'œuvre. Il est pertinent de réitérer que plus de la moitié des entreprises n'avaient jamais embauché de personnes immigrantes au sein de leur organisation jusqu'à présent, ce qui pourrait expliquer la faible présence d'initiatives facilitantes pour leur intégration.

Une cinquantaine d'entreprises (18 %) ont tout de même indiqué qu'elles avaient développé un **système de compagnonnage** entre la personne immigrante et une personne expérimentée. Le compagnonnage a également été mentionné lors des entrevues comme un moyen efficace pour favoriser l'intégration. De plus, lorsqu'il est possible de le faire, l'idée de créer des microcellules composées de plusieurs personnes immigrantes faciliterait l'intégration de ces dernières, puisqu'elles peuvent échanger sur leur expérience et s'entraider, tant sur le plan professionnel que personnel.



Pistes de solutions

Tableau 8 Éléments considérés par les employeurs comme pouvant être facilitants lors du processus d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre immigrante (n=200)

Éléments d'aide pouvant faciliter le processus d'accueil et d'intégration	Nombre de réponses
Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	88
Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	88
Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée en ressources humaines	88
Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s) en la matière	78
Sensibiliser le personnel de mon entreprise à l'intégration des personnes immigrantes	84
Être en mesure d'offrir des cours de français	93
Être en mesure d'offrir davantage de formation	68
Être en mesure de faciliter la conciliation travail-études/vie personnelle	50
Être en mesure d'offrir davantage d'occasions d'avancement	35

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Comme en témoigne le tableau (5) ci-dessus, les choix effectués par les répondants sont plutôt répartis entre les différentes formes d'aides pouvant leur être apportées. Cela laisse supposer une lacune apparente quant aux divers aspects inclus dans une saine gestion de l'accueil et de l'intégration de la main-d'œuvre.

L'élément ayant été désigné le plus souvent comme pouvant être facilitant par les employeurs est la possibilité d'**offrir des cours de français**. Cette réponse est en effet conséquente à la difficulté prépondérante énoncée plus haut quant à la maîtrise limitée de la langue de travail par la main-d'œuvre immigrante.

Pour pallier cet enjeu majeur, les employeurs ont partagé des solutions mises en place chez eux lors des entrevues téléphoniques, telles que l'embauche **d'interprètes en milieu de travail**. D'autres ont également soumis l'idée d'utiliser des **pictogrammes** dans les ateliers.

Le sondage a permis de mettre trois autres éléments d'aide en lumière, à savoir **mieux connaître les services gouvernementaux offerts** et les **bonnes pratiques de gestion des ressources humaines**, de même que recevoir le **soutien d'une personne externe spécialisée** en la matière.

Ces résultats permettent assurément de voir qu'une majorité des employeurs souhaiteraient être mieux outillés en termes de bonnes pratiques en ressources humaines pour assurer un bon accueil et une bonne intégration à leurs nouveaux employés.

Lors des appels téléphoniques, les représentants des entreprises ont justement souligné l'importance des organismes intermédiaires qui font le pont entre la personne immigrante et leur organisation. De plus, selon eux, il ne faudrait pas limiter le mandat de ces organismes à l'étape de l'embauche, mais bien jusqu'à la saine intégration de la personne au sein de l'entreprise.

Pour ceux ayant participé aux échanges, **sensibiliser les représentants des employeurs**, mais également l'ensemble des **employés** quant à la diversité de la main-d'œuvre au Québec, serait primordial pour favoriser l'intégration de la main-d'œuvre immigrante en milieu de travail. De plus, il est selon eux essentiel de prévenir le personnel avant l'arrivée de personnes immigrantes. Pour eux, la **communication aux employés** est d'une grande importance tant en amont qu'en aval de l'arrivée de la personne immigrante. Il a également été mentionné que la transparence est généralement appréciée chez les employés. Certaines entreprises, notamment dans les régions plus éloignées, ont en effet communiqué à leur personnel que sans l'embauche de personnes immigrantes, l'entreprise serait en sous-effectif et risquerait de fermer ses portes. Les employés sont à ce moment généralement plus ouverts et compréhensifs.



Tableau 9 Outils privilégiés par les employeurs afin de recevoir de l'aide durant le processus d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre immigrante (n=192)

<u>Outils privilégiés pour recevoir de l'aide au niveau du processus d'accueil et d'intégration</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Guide de référence	97
Aide-mémoire	73
Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	72
Capsule vidéo de formation ou d'information	86
Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	80
Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	68

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

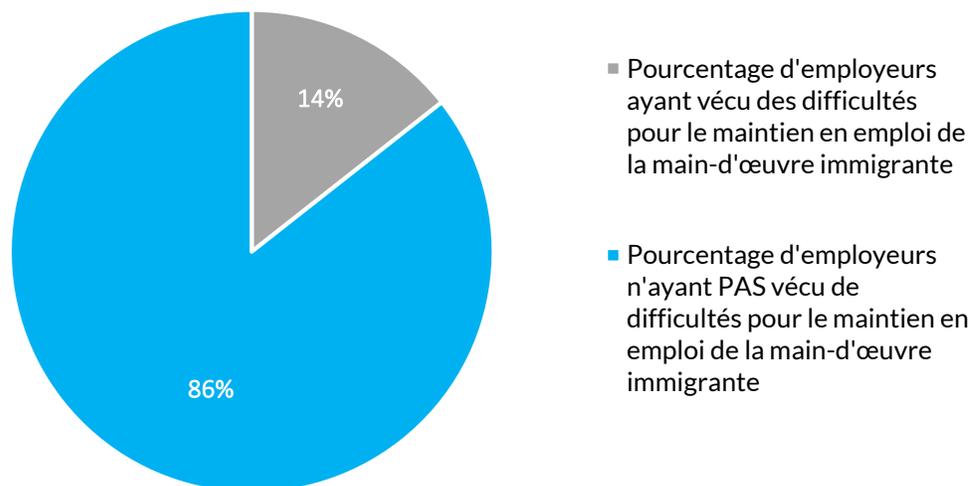
En ce qui a trait à l'étape de l'accueil et de l'intégration, le **guide de référence** est, comme l'illustre le tableau (6), l'outil privilégié par le biais duquel les employeurs préféreraient recevoir du soutien. La **capsule vidéo** de formation a également été grandement sélectionnée par les répondants.



8.4.3 Maintien en emploi

Difficultés rencontrées par les employeurs lors du maintien en emploi

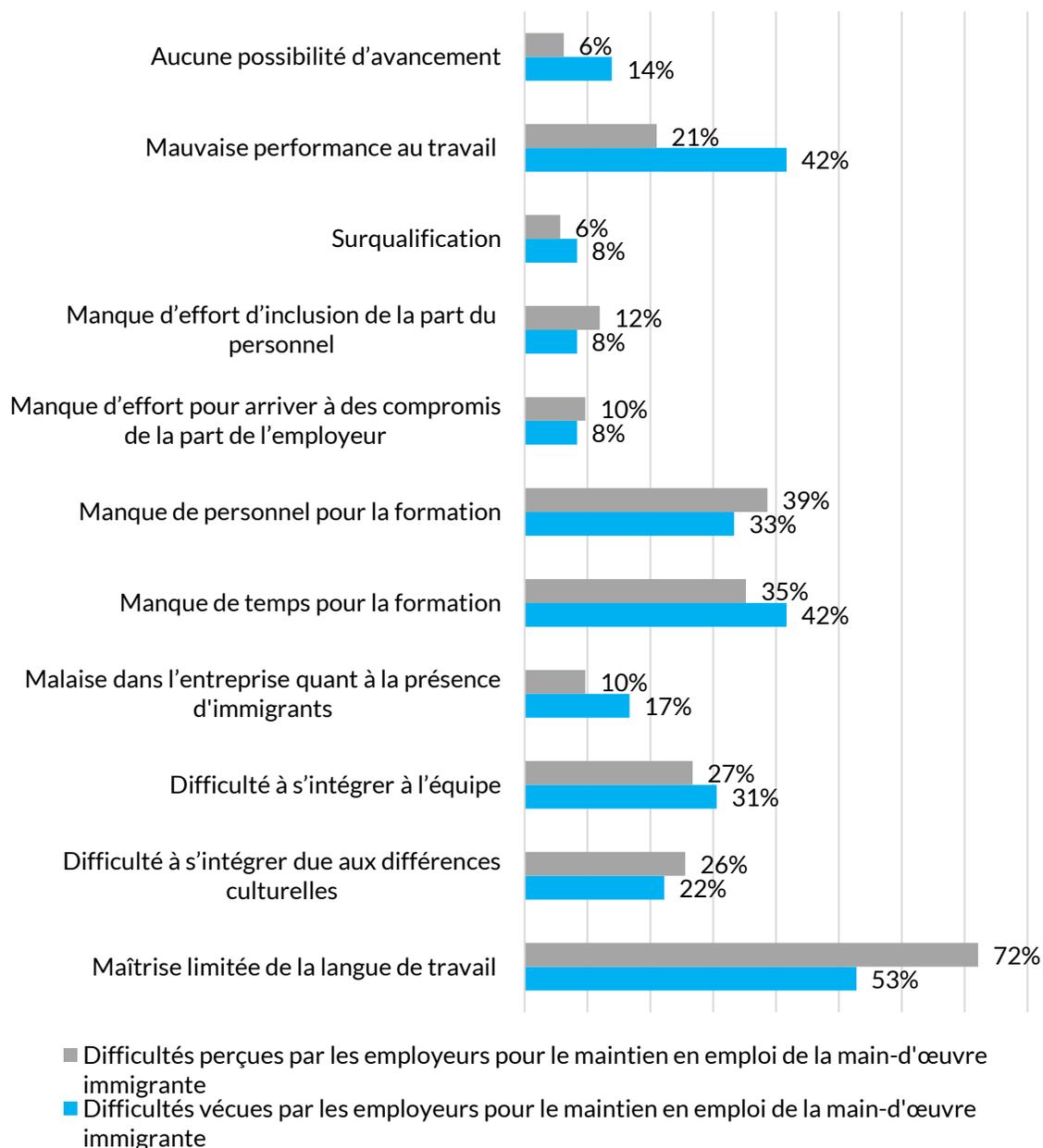
Diagramme 27 Pourcentage d'employeurs ayant vécu des difficultés dans le maintien de la main-d'œuvre immigrante au sein de leur organisation (n=271)



Le diagramme (27) met en évidence qu'**un peu plus de 85 % des répondants n'ont pas rencontré de difficultés quant au maintien des personnes immigrantes** au sein de leur personnel, tandis que près de 15 % d'entre eux ont confié en avoir déjà éprouvées.



Diagramme 28 Comparaison entre les difficultés vécues (n=36) et perçues (n=176) par les employeurs lors du maintien en emploi de la main-d'œuvre immigrante



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Par le biais de ce diagramme (28), il est possible de constater que trois principales difficultés sont vécues quant au maintien de la main-d'œuvre immigrante, soit la **maîtrise limitée de la langue utilisée au travail (53 %)**, le **manque de temps pour offrir une formation adéquate (42 %)** et la **mauvaise performance au travail (42 %)**.

En ce qui a trait aux perceptions qu’entretient l’autre portion de l’échantillon sur ce sujet, la plupart semblent avoir l’impression que la maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante est une problématique fondamentale. Il est intéressant de constater qu’il s’agit en effet de la plus grande difficulté vécue.

Il est également surprenant de constater que la perception qu’une mauvaise performance au travail causant le départ de l’employé immigré n’est pas prédominante, tandis qu’en réalité il s’agit d’une des raisons les plus importantes de leur départ, selon les employeurs ayant vécu des difficultés à cette étape.

Encore une fois, le nombre de répondants ayant vécu des difficultés quant au maintien de la main-d’œuvre immigrante au sein de leur personnel reste faible (n=36), les résultats doivent ainsi être considérés avec modération.

Pistes de solutions

Tableau 10 Éléments considérés par les employeurs comme pouvant être facilitants lors du maintien en emploi de la main-d’œuvre immigrante (n=200)

Éléments d’aide pouvant faciliter le maintien en emploi	Nombre de réponses
Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	79
Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	67
Recevoir le soutien d’une personne externe spécialisée en ressources humaines	51
Recevoir le soutien d’organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s) en la matière	62
Sensibiliser le personnel de mon entreprise à l’intégration des personnes immigrantes	58
Être en mesure d’offrir des cours de français	79
Être en mesure d’offrir davantage de formation	98
Être en mesure de faciliter la conciliation travail-études/vie personnelle	80
Être en mesure d’offrir davantage d’occasions d’avancement	82

Note au lecteur : le total des réponses n’est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.



Le tableau (7) ci-dessus montre que, pour le maintien en emploi, **une meilleure offre de formation** faciliterait grandement le maintien de la main-d'œuvre immigrante en milieu de travail. Les appels téléphoniques avec les employeurs ont permis de confirmer ce résultat, puisque la plupart signalaient le manque de temps et de personnel nécessaires à la formation adéquate de leur personnel, et spécialement de la main-d'œuvre immigrante nécessitant généralement une mise à niveau à leur arrivée. Les employeurs ont également émis le souhait d'être mieux outillés pour l'analyse des diplômes et de l'expérience acquise à l'étranger par la main-d'œuvre immigrante, puisque cela leur permettrait potentiellement de reconnaître plus aisément les compétences possédées par ces travailleurs. Cela aurait ainsi une incidence sur le maintien en emploi, puisque les employeurs pourraient identifier avant l'embauche des lacunes potentielles qui empêchent la main-d'œuvre immigrante de préserver son emploi.

Selon ces mêmes gestionnaires, les différences en termes de politiques d'entreprises et de normes légales entre les pays auraient une incidence sur l'intégration, et surtout sur le maintien en emploi de la main-d'œuvre immigrante. Un bon exemple en est le respect des normes en matière de santé et sécurité au travail.

D'autres aspects intéressants ressortent du sondage électronique, dont la difficulté à **offrir davantage d'occasions d'avancement** à leur personnel, à faciliter la **conciliation travail-études/vie personnelle**, ainsi qu'à **offrir des cours de français**.

Un aspect important a été mentionné quant à l'incidence de la nature saisonnière des activités de l'industrie des services automobiles sur le maintien en emploi. Effectivement, plusieurs employeurs doivent mettre à pied une quantité de travailleurs lors des saisons basses. À cet effet, un employeur a notamment indiqué mettre en place des **incitatifs financiers** (ex. : primes de retour) pour encourager les contractuels à revenir travailler au sein de leur organisation lors de la prochaine saison haute. Bien que cela ne s'applique pas uniquement à la main-d'œuvre immigrante, il est intéressant de constater qu'il s'agit d'un enjeu important pour l'industrie.



Tableau 11 Outils privilégiés par les employeurs afin de recevoir de l'aide pour maintenir leur main-d'œuvre immigrante en poste (n=192)

<u>Outils privilégiés pour recevoir de l'aide quant au maintien en emploi</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Guide de référence	69
Aide-mémoire	51
Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	60
Capsule vidéo de formation ou d'information	66
Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	51
Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	47

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le tableau (8) met en évidence que les entreprises privilégient le **guide de référence** comme outil d'aide aux différentes étapes de la gestion des ressources humaines. Les employeurs sont encore une fois ouverts à de la formation par l'intermédiaire d'une **capsule vidéo**.



8.4.4 Formation

Diagramme 29 Durée maximale pendant laquelle les employeurs seraient prêts à recevoir de la formation ou de l'accompagnement (n=204)

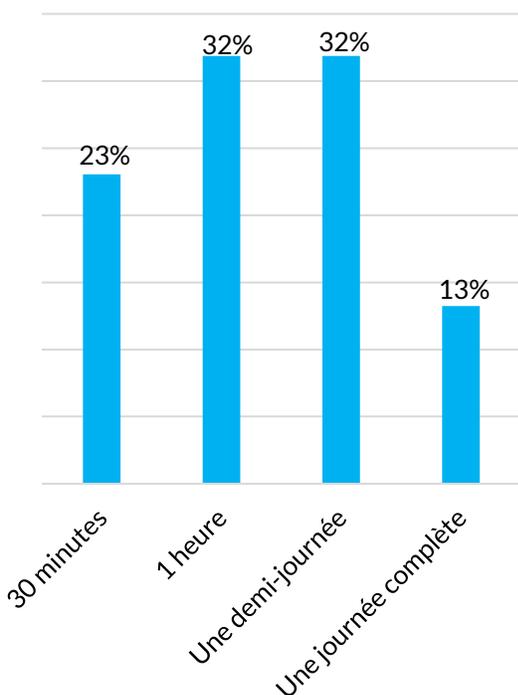
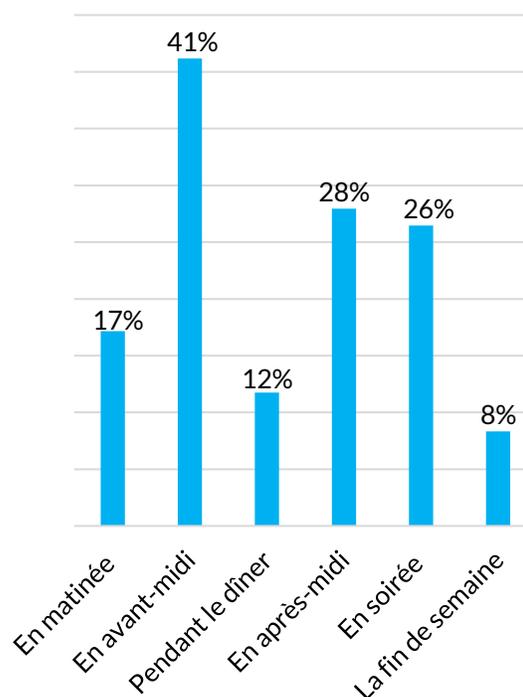


Diagramme 30 Moment de la journée privilégié par les employeurs pour recevoir de la formation ou de l'accompagnement (n=204)



En ce qui concerne le moment idéal pour suivre de la formation, la majorité des employeurs préfèrent durant les **heures de travail ou en soirée** plutôt qu'en matinée, au repas du midi ou la fin de semaine. De plus, les résultats nous indiquent que la formation ne devrait pas durer plus d'une **demi-journée** pour que la majorité des employeurs souhaitent la suivre.

Parmi les répondants, le tiers (33 %) sont prêts à **débours**er pour recevoir de la formation quant au processus de dotation. Ainsi, la grande majorité des entreprises ne seraient pas prêtes à investir pour une meilleure gestion des ressources humaines liée à la main-d'œuvre immigrante. On constate que la moyenne d'employés des employeurs étant prêts à débours

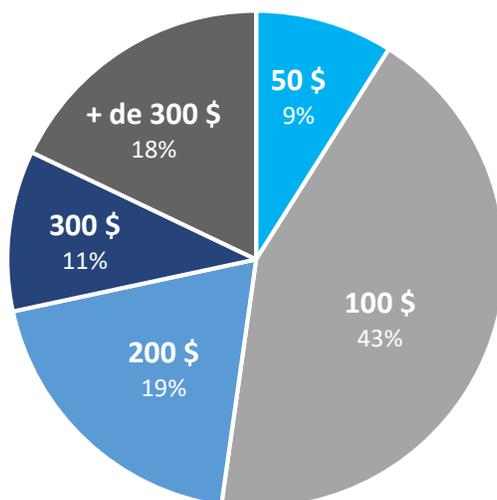
er est de 56, et celle de ceux n'étant pas prêts à débours

er est de 21. On peut donc supposer que les entreprises disposant d'un plus grand nombre d'employés sont plus ouvertes à payer pour de la formation. Le montant qu'ils sont prêts à débours

er n'est toutefois pas corrélé au nombre d'employés.



Diagramme 31 Budget des employeurs pour une formation ou un accompagnement en matière de dotation (n=67)



Tel qu'il appert au diagramme (31), près de la moitié (43 %) des employeurs qui seraient prêts à déboursier pour bénéficier d'un soutien le feraient à hauteur de 100 \$ par activité de formation. Et près de la moitié (48 %) seraient prêts à accorder un budget de 200 \$ ou plus pour recevoir de la formation. N'oublions pas toutefois que la majorité (67 %) des représentants des entreprises ont répondu ne pas être prêts à faire un tel investissement.

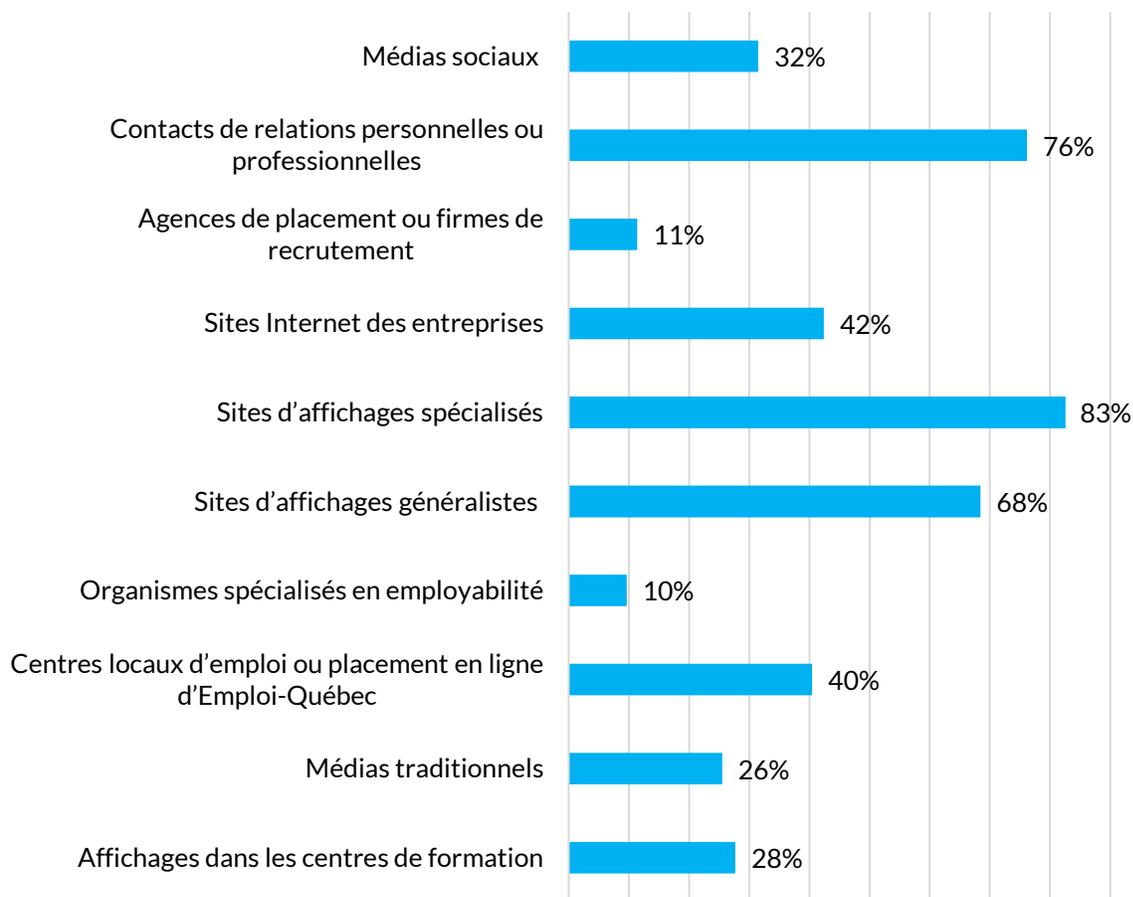


8.5 RÉSULTATS OBTENUS AUPRÈS DE LA MAIN-D'ŒUVRE IMMIGRANTE

8.5.1 Processus de recrutement

Sources de recrutement

Diagramme 32 Principaux canaux par lesquels la main-d'œuvre immigrante postule aux offres d'emploi dans le secteur des services automobiles (n=263)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

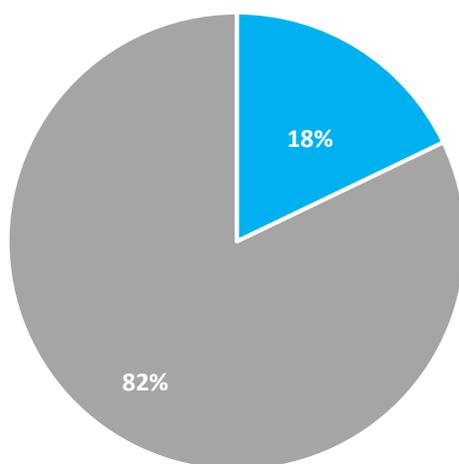
Comme l'illustre le diagramme (32) ci-dessus, trois principaux canaux sont utilisés par la main-d'œuvre immigrante, soit les **sites d'affichage spécialisés** (83 %) tels que auto-jobs.ca, emploisautomobile.ca ou carrieresauto.com, les **contacts issus de relations personnelles et professionnelles** (76 %), ainsi que les **sites d'affichage généralistes** (68 %) tels que comme jobboom.com ou Indeed.



Bien que les médiums technologiques semblent être prisés selon les résultats du sondage électronique, plusieurs travailleurs ont mentionné lors des appels et du groupe-témoignage qu'ils avaient également distribué leur curriculum vitae directement dans les entreprises afin de leur offrir leurs services, méthode qui leur a été efficace.

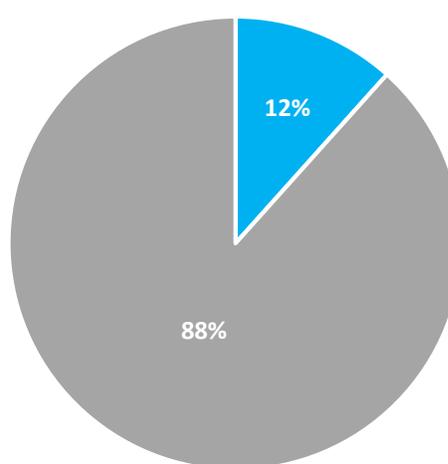
Programmes gouvernementaux de facilitation à l'embauche de la main-d'œuvre immigrante

Diagramme 33 Connaissance, par la main-d'œuvre immigrante, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche (n=263)



- Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante connaissant les programmes
- Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante NE connaissant PAS les programmes

Diagramme 34 Utilisation, par la main-d'œuvre immigrante, des programmes gouvernementaux de soutien à l'embauche (n=258)



- Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant utilisé ces programmes
- Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante n'ayant PAS utilisé ces programmes

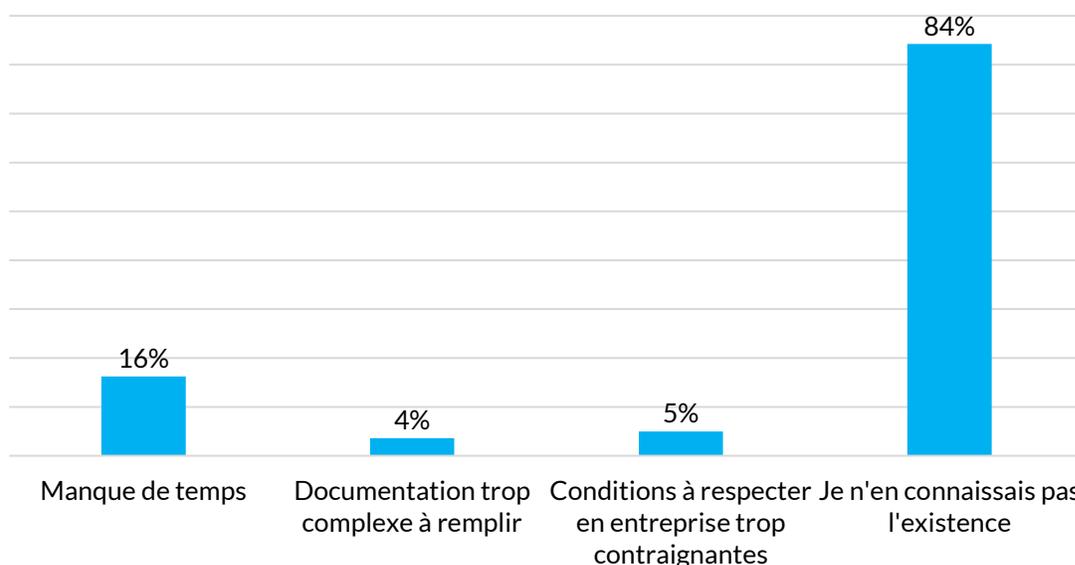
Les diagrammes (33) et (34) mettent en évidence la **méconnaissance générale** (82 %) et le **non-usage** (88 %) de la main-d'œuvre immigrante des programmes gouvernementaux permettant de faciliter son embauche sur le marché du travail.



Alors que la main-d'œuvre est directement concernée par ces programmes, il semble effectivement qu'une minorité soit au courant de leur existence (18 %). Et encore moins ont été sujets à leur utilisation (12 %).

Près des deux tiers (62 %) de ceux ayant déjà eu recours à ces types de programmes d'aide ont spécifié avoir déjà utilisé le *Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi* (PRIIME). Il s'agit du programme gouvernemental le plus connu par la main-d'œuvre immigrante. D'autres réponses ont été transmises, telles que le *programme de l'expérience québécoise* (PEQ) – travailleur étranger temporaire, et le *programme Vacances-travail* (PVT). Néanmoins, seulement une trentaine de personnes immigrantes parmi notre échantillon (263 répondants) ont profité de ces programmes durant la phase de recrutement.

Diagramme 35 Raisons soulevées par la main-d'œuvre immigrante expliquant son non-usage des programmes (n=222)



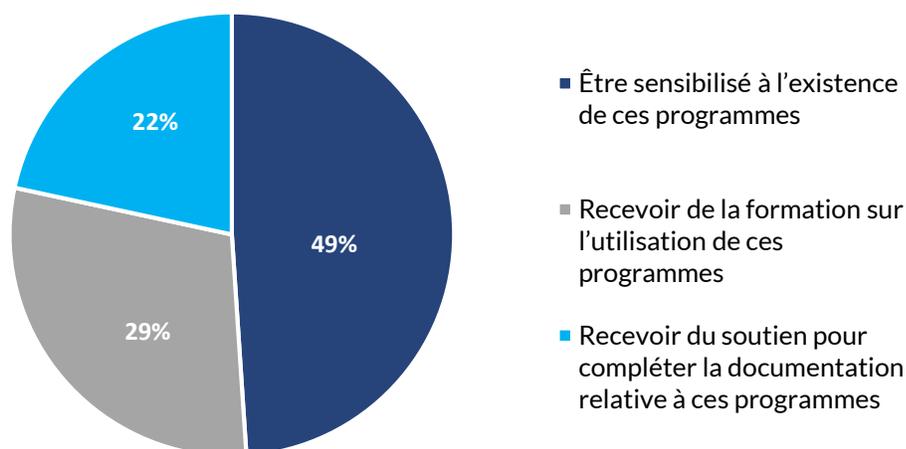
Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Corollairement à ce qui a été mentionné précédemment, le fait de **ne pas connaître l'existence de ces programmes** correspond à la principale raison pour laquelle les travailleurs ne les ont pas utilisés.



Cette réalité dénote un besoin de publiciser et de diffuser davantage d'information quant aux services gouvernementaux offerts pour faciliter l'embauche de la main-d'œuvre immigrante, et ce, même auprès de la population dont il est question. À cet effet, il est pertinent de rappeler que la plupart des répondants ont leur citoyenneté canadienne (69 %) et, qu'en ce sens, ils sont au pays depuis un certain nombre d'années puisqu'il faut avoir habité au moins trois ans sur les cinq dernières années pour demander la citoyenneté canadienne (Gouvernement du Canada, 2019). Leur manque de connaissance de ces programmes gouvernementaux ne peut donc être attribué à leur arrivée récente au Canada.

Diagramme 36 Facteurs pouvant permettre une plus grande utilisation des programmes d'aide au recrutement de la main-d'œuvre immigrante (n=238)



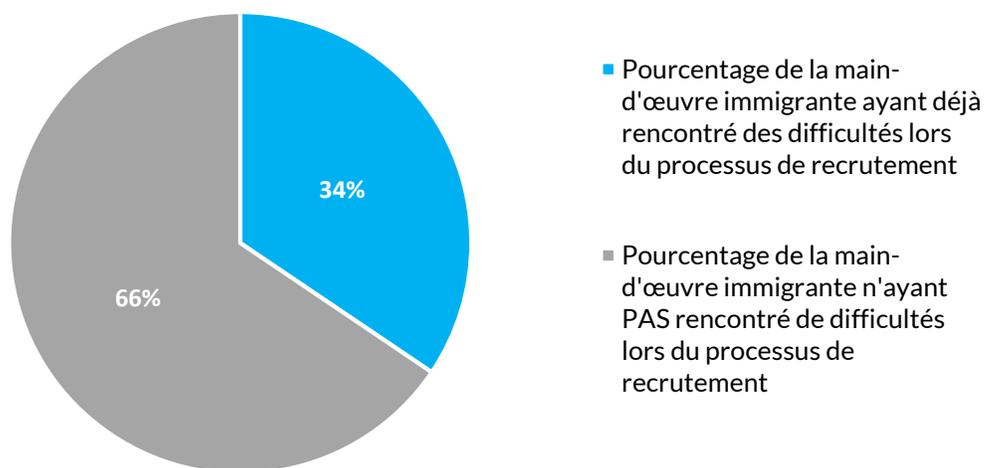
Le diagramme (36) ci-dessus démontre que le fait d'être **sensibilisé à l'existence et à l'apport de ces programmes permettrait à la main-d'œuvre immigrante de les utiliser davantage** lors de leur processus de recrutement.

En ce qui concerne les deux autres mesures proposées, les immigrants semblent moins convaincus de leur incidence sur leur potentielle utilisation des programmes de soutien.



Difficultés rencontrées lors du processus de recrutement

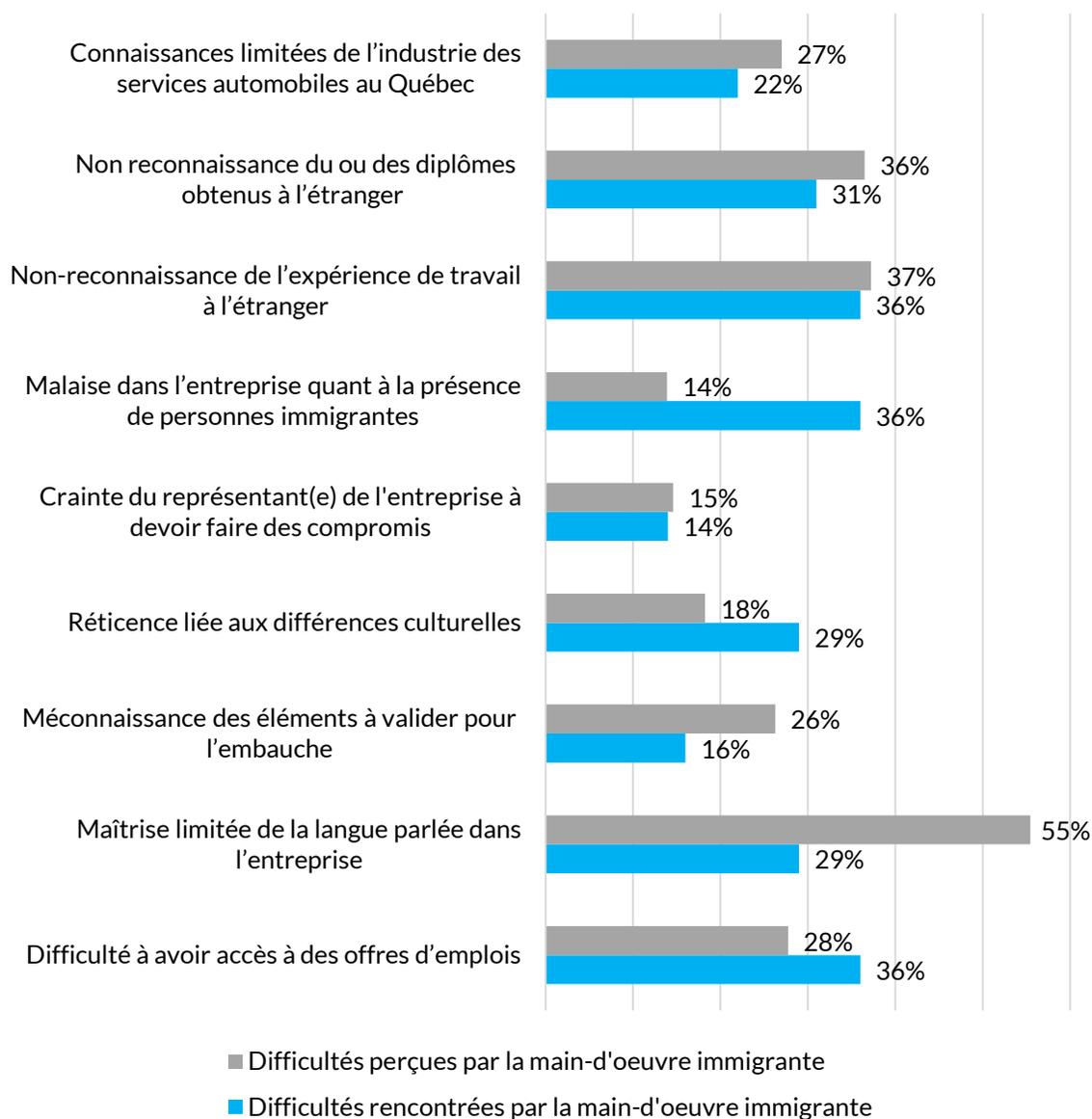
Diagramme 37 Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant rencontré des difficultés lors du processus de recrutement (n=238)



De l'ensemble des répondants, plus du tiers (34 %) ont indiqué avoir déjà vécu des difficultés lors du processus de recrutement. Bien qu'il ne s'agisse pas de la réalité vécue par la majorité des personnes immigrantes participantes, il s'agit malgré tout d'une proportion non négligeable.



Diagramme 38 Comparaison entre les difficultés vécues (n=77) et les difficultés perçues (n=137) par la main-d'œuvre immigrante durant le processus de recrutement



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

D'abord, ce diagramme met en lumière les difficultés qu'ont dû surmonter certains immigrants durant leur processus de recrutement, ainsi que les difficultés que ceux n'en ayant pas vécu perçoivent comme pouvant être présentes sur le marché de l'emploi.



Essentiellement, trois embûches ont été légèrement plus soulevées avec une proportion de 36 % des répondants, soit la **non-reconnaissance de l'expérience à l'étranger**, le **malaise ressenti dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes** et la **difficulté d'accès aux offres d'emplois**.

Dans l'optique où la majeure partie de la main-d'œuvre immigrante interrogée exerce dans la grande région métropolitaine – une région dont la population est de plus en plus multiculturelle – le malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes rapporté peut être surprenant. Les chiffres démontrent que le malaise ressenti et la réticence liée aux différences culturelles sont des éléments relevés légèrement plus souvent en proportion chez les répondants travaillant à l'extérieur de Montréal, mais non pas de manière significative, et la proportion ayant soulevé la crainte de l'employeur à faire des compromis est plus élevée chez les travailleurs de Montréal qu'en région.

Lors des entrevues téléphoniques et du groupe-témoin, plusieurs personnes ont énoncé que la **première expérience de travail** en terre québécoise était difficile à gagner. Puis, une fois la pénétration du marché du travail québécois accomplie, il est beaucoup plus facile par la suite de se relocaliser dans une entreprise de son choix. Conséquemment, certains participants ont indiqué que des personnes qualifiées de leur entourage avaient dû procéder à un changement de carrière en raison de la difficulté de se trouver un premier emploi dans le même domaine que leurs études ou expériences antérieures.

Une autre difficulté signalée lors de l'entrevue de groupe et des appels téléphoniques est l'aspect financier lié à l'**achat de ses propres outils** requis par la majorité des employeurs.

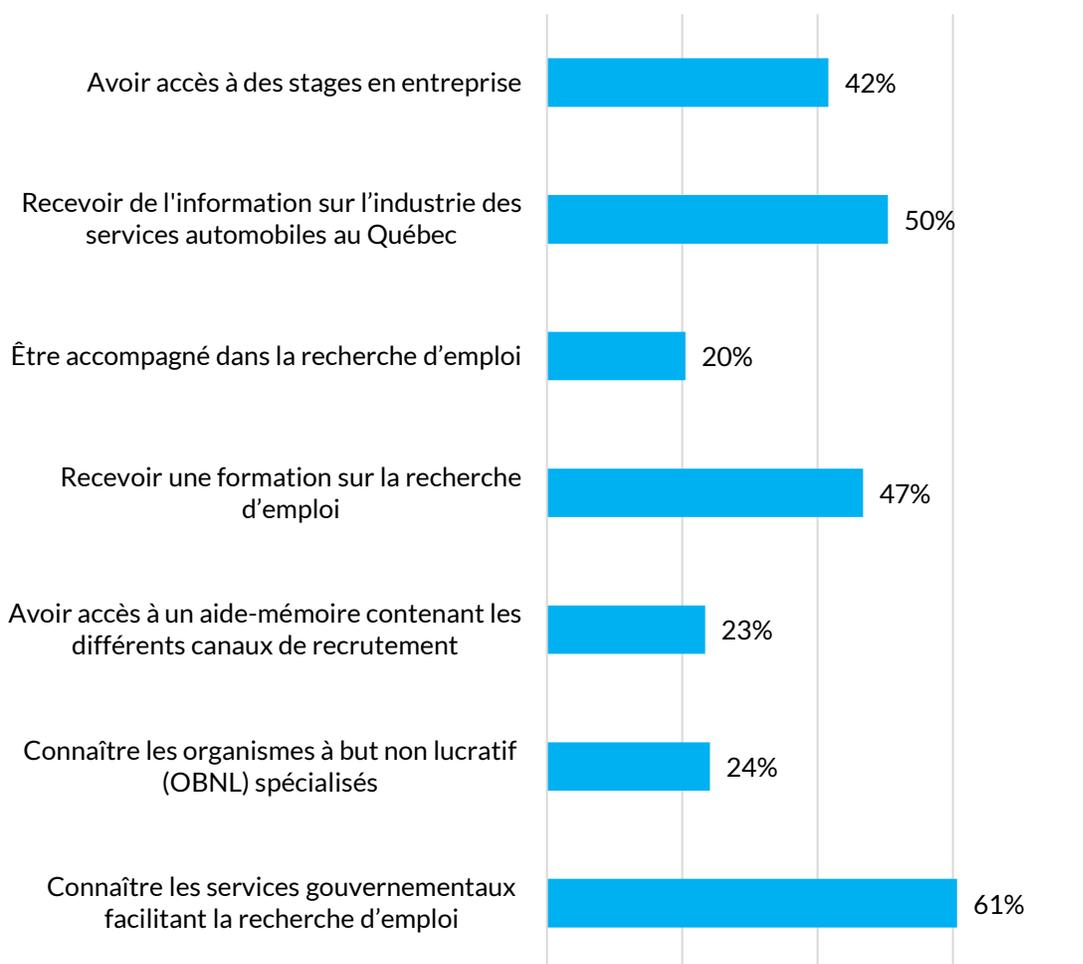
Le diagramme (38) nous permet de constater quelques dichotomies entre la perception des difficultés vécues, et la réalité vécue par la main-d'œuvre immigrante. En effet, on remarque que la maîtrise limitée de la langue parlée dans l'entreprise semble être perçue comme l'obstacle potentiellement le plus important au recrutement d'une personne immigrante (55 %), tandis qu'il ne s'agit en fait pas de la raison prépondérante (29 %). De plus, la main-d'œuvre immigrante ne perçoit que très peu le malaise quant à la présence de personnes immigrantes en entreprise (14 %) ou la réticence aux différences culturelles (18 %) comme des obstacles, tandis qu'en réalité, il s'agit de difficultés vécues par une portion non négligeable de l'échantillon (36 %, 29 %). En ce sens, des



participants ont même expliqué avoir eu à indiquer un diminutif de leur nom sur leur CV ou à y changer leur nom, afin d'augmenter leurs chances d'être convoqués en entrevue.

Pistes de solutions quant à la recherche d'emploi pour la main-d'œuvre immigrante

Diagramme 39 Éléments soulevés par la main-d'œuvre immigrante pouvant faciliter leur recherche d'emploi (n=137)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le diagramme (39) permet d'identifier que l'élément d'aide le plus souhaité pour faciliter la recherche d'emploi est de **mieux connaître les services gouvernementaux** (61 %). Ensuite, la moitié de l'échantillon des travailleurs issus de l'immigration ont répondu que recevoir de l'**information sur l'industrie des services automobiles au Québec** pourrait leur profiter lors de la phase de



recherche d'emploi. Il est d'autant plus intéressant de constater que le manque de connaissance des spécificités reliées au secteur de l'industrie des services automobiles au Québec par la personne immigrante était effectivement une difficulté soulevée par une grande proportion des employeurs (40 %). Près de la moitié de l'échantillon (47 %) a également exprimé le souhait de recevoir une **formation générale sur la recherche d'emploi au Québec**. Dans tous les cas, ce qui ressort de ce sondage est l'importance de transmettre et d'exposer aux immigrants les spécificités liées au processus de recrutement propre au Québec et au secteur des services automobiles.

Dans cette même perspective, lors des entrevues de groupe et des appels téléphoniques, des travailleurs issus de l'immigration ont mentionné qu'ils n'avaient pas bénéficié d'une assistance pertinente à leur arrivée au Québec relativement à la recherche d'emploi. Pour cette raison, plusieurs questionnements persistent quant à la marche à suivre pour obtenir les équivalences professionnelles, comme quant à la validité des équivalences de diplômes obtenus. Ils proposent notamment d'ajouter ou de mettre en évidence ces notions dans un guide tel qu'*Apprendre le Québec*.

Ces derniers ont également énoncé qu'il serait pertinent d'élaborer une liste des outils de base nécessaires à l'emploi. Selon ces répondants, cette recension leur permettrait d'être plus informés et préparés au processus de recrutement et à l'intégration en emploi.

Dans un tout autre ordre d'idées, les participants aux entrevues téléphoniques et en personne ont formulé le désir d'être davantage supportés et accompagnés par les différents intervenants d'institutions gouvernementales, afin de favoriser leur intégration de façon optimale.



Tableau 12 Éléments considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant faciliter le travail des d'employeurs lors du processus de recrutement (n=149)

Éléments d'aide pouvant faciliter le travail des employeurs selon les personnes immigrantes	Nombre de réponses
Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	87
Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	67
Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée	60
Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s)	63
Sensibiliser le personnel à l'intégration des personnes immigrantes	48
Être en mesure d'offrir des cours de français	56
Être en mesure d'offrir davantage de formation	54
Être en mesure de faciliter la conciliation travail-études/vie personnelle	46
Être en mesure d'offrir davantage d'occasions d'avancement	37

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Comme le démontre le présent tableau (9), la main-d'œuvre immigrante a la conviction que les employeurs bénéficieraient de **mieux connaître les services gouvernementaux offerts** afin de faciliter leur processus de recrutement.

Les réponses sont plutôt partagées parmi les autres choix de réponses du questionnaire, mais deux éléments pouvant aider les entreprises à recruter davantage des personnes immigrantes se dégagent, à savoir une **meilleure connaissance des bonnes pratiques de gestion des ressources humaines** et un **soutien de la part d'organismes à but non lucratif spécialisés**.



Tableau 13 Outils considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant être privilégiés afin d'offrir de l'aide aux employeurs lors du processus de recrutement (n=149)

<u>Outils privilégiés pour recevoir de l'aide aux employeurs dans le processus de recrutement</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Guide de référence	99
Aide-mémoire	58
Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	54
Capsule vidéo de formation ou d'information	58
Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée	59
Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée	59

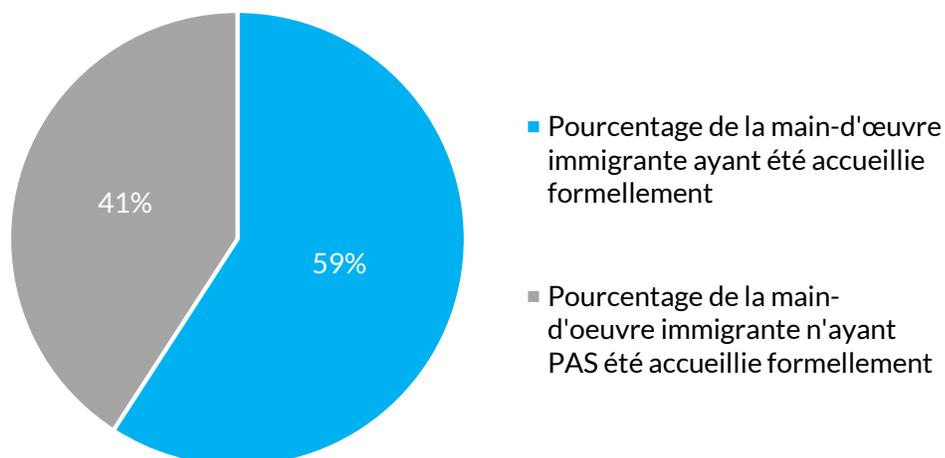
Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

De toute évidence, ce qui ressort de ce tableau est la forte perception qu'un outil tel qu'un **guide de référence** pourrait simplifier le travail des employeurs lors du processus de recrutement de la main-d'œuvre immigrante. L'accompagnement et la formation ne semblent pas être les méthodes d'aide les plus pratiques pour les employeurs selon les travailleurs immigrants.



8.5.2 Processus d'accueil et d'intégration

Diagramme 40 Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant été accueillie formellement lors de son entrée sur le marché du travail (n=213)



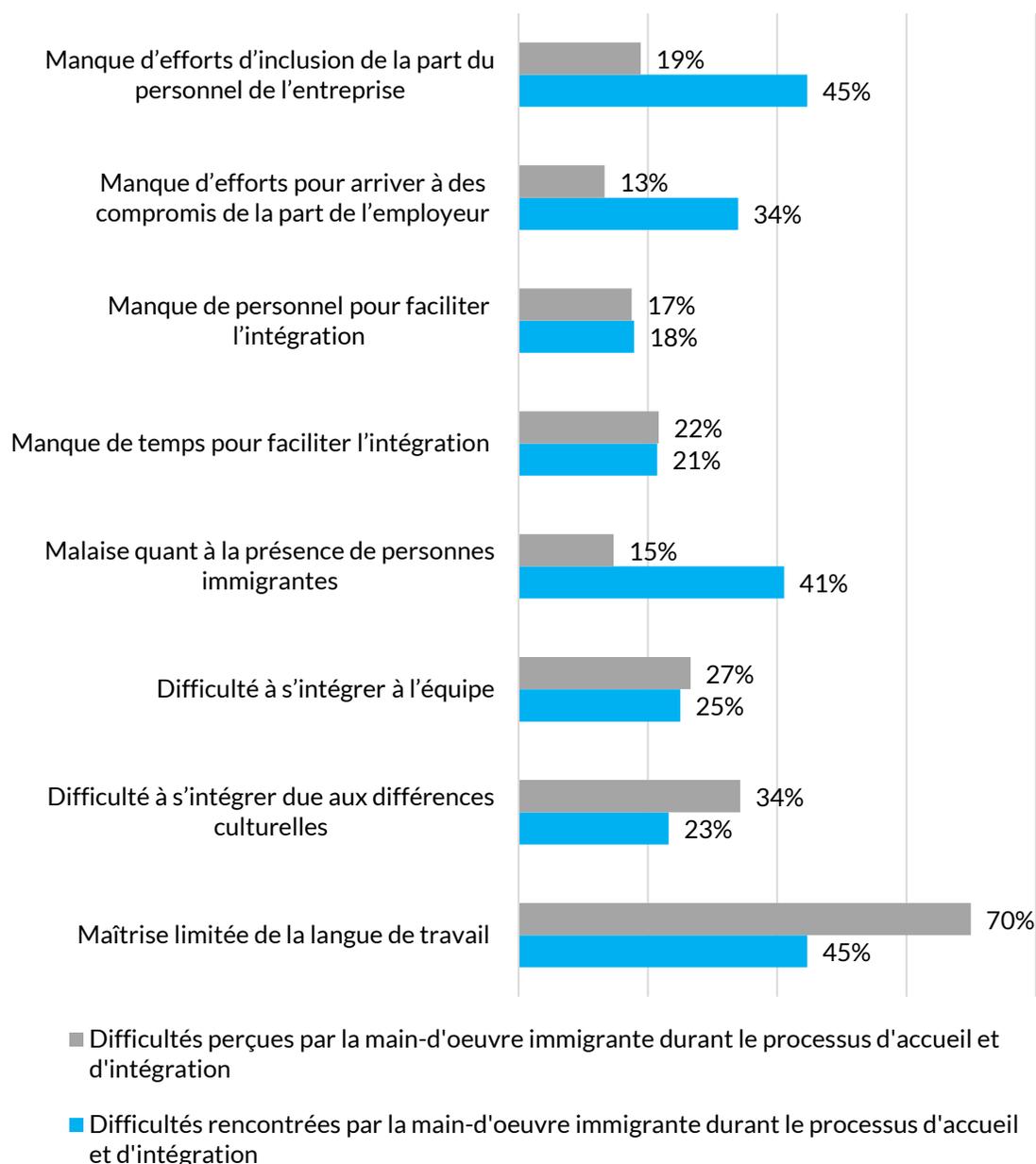
Le diagramme (40) permet rapidement de constater que plus de la moitié des répondants disent avoir été accueillis formellement lors de leur entrée dans l'organisation.

De plus, lors de cette phase d'accueil et d'intégration, près des 3/4 des répondants (70 %) déclarent ne pas avoir rencontré de difficultés.



DIFFICULTÉS RENCONTRÉES LORS DU PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION

Diagramme 41 Comparaison entre les difficultés vécues (n=56) et perçues (n=143) par la main-d'œuvre immigrante durant le processus d'accueil et d'intégration



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Comme le démontre le diagramme (41) ci-dessus, les principales problématiques éprouvées lors de l'accueil et l'intégration consistent en la **maîtrise limitée de la langue de travail** (45 %), au **manque**



d'efforts d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise (45 %) et au malaise perçu quant à leur présence dans l'organisation (41 %).

Il est intéressant de remarquer que ces deux dernières difficultés peuvent dénoter **l'importance des relations interpersonnelles** créées en milieu de travail, et ce, particulièrement lors de la période d'intégration. La difficulté d'établir des relations interpersonnelles au travail a également été partagée lors des appels et de la rencontre de groupe. Il a été mentionné que de ne pas développer des relations interpersonnelles au travail ne favorise pas l'intégration à la société québécoise de manière générale. Un répondant soulève notamment l'importance, pour le travailleur immigrant, de communiquer aisément avec ses collègues et de conserver une attitude positive au travail pour développer ce type de relations, car cela permet d'obtenir plus facilement de l'aide des collègues, et ainsi de favoriser grandement son intégration.

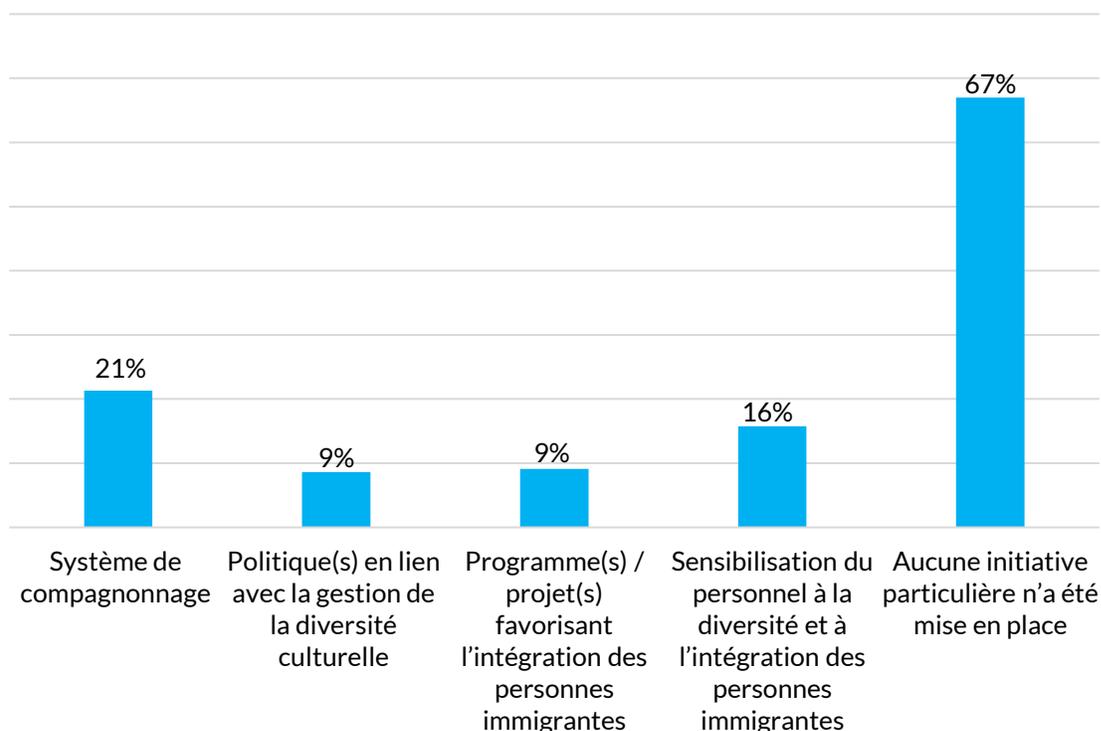
Malgré le faible nombre de participants au groupe témoin et aux entrevues téléphoniques, il est important de mentionner le partage des participants quant à un **sentiment d'iniquité** ressenti par rapport aux travailleurs non immigrants, concernant les thèmes suivants : mesures disciplinaires, mises à pied et opportunités d'emplois.

Le diagramme (41) nous permet d'éclairer trois grandes différences entre les perceptions des immigrants n'ayant pas vécu d'embûches particulières à cette étape du processus de dotation et ceux en ayant vécu. D'abord, bien qu'elle reste un des obstacles les plus importants, la maîtrise limitée de la langue de travail ne semble pas être aussi aggravante en réalité (45 %) qu'on ne le perçoit (70 %). De manière plus étonnante, il est évident que la main-d'œuvre immigrante ne perçoit pas le manque d'efforts pour arriver à des compris de l'employeur (13 %), le manque d'inclusion d'une personne immigrante (19 %) et le malaise quant à sa présence (15 %) comme un enjeu majeur, tandis qu'en réalité, il s'agit des difficultés les plus vécues lors de l'accueil et de l'intégration (34 %, 45 %, 41 %). En d'autres termes, les comportements pouvant être reliés aux particularités qu'amène la diversité culturelle en milieu de travail auraient de plus grandes répercussions qu'on ne le perçoit.



Initiatives entreprises par les employeurs participants

Diagramme 42 Initiatives mises en place par les employeurs de la main-d'œuvre immigrante afin de faciliter son accueil et son intégration sur le marché du travail (n=197)



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le présent diagramme (42) expose que, selon 67 % des travailleurs issus de l'immigration, leurs employeurs **ne mettent pas en œuvre des initiatives particulières** pour faciliter leur accueil et leur intégration au sein de l'entreprise. Comme mentionné précédemment, les employeurs ont effectivement répondu en moins grande proportion avoir mis en place les différentes initiatives susmentionnées, soit un système de compagnonnage, des politiques et/ou des programmes de gestion de la diversité. À noter que la compréhension de chaque choix de réponse peut également avoir eu un effet sur les résultats du sondage.

Positivement, on peut constater qu'un certain nombre des organisations du secteur ont entrepris des initiatives, telles que la mise en place d'un **système de compagnonnage** (21 %) et d'un



programme de sensibilisation du personnel à la diversité et à l'intégration des personnes immigrantes (16 %).

PISTES DE SOLUTIONS

Tableau 14 Éléments considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant faciliter le travail des employeurs lors du processus d'accueil et d'intégration (n=149)

Éléments d'aide pouvant faciliter le travail des employeurs lors du processus d'accueil et d'intégration	Nombre de réponses
Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	76
Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	85
Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée	71
Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s)	75
Sensibiliser le personnel à l'intégration des personnes immigrantes	86
Être en mesure d'offrir des cours de français	83
Être en mesure d'offrir davantage de formation	71
Être en mesure de faciliter la conciliation travail-études/vie personnelle	78
Être en mesure d'offrir davantage d'occasions d'avancement	60

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Le tableau (11) ci-dessus permet d'illustrer les principales composantes qui, selon la main-d'œuvre immigrante, peuvent être aidantes pour les entreprises au cours de la phase d'accueil et d'intégration. À ce propos, **la sensibilisation du personnel quant à l'intégration des personnes immigrantes** sur le marché du travail est l'aspect le plus mentionné par les répondants. Ce résultat va de pair avec les réponses obtenues préalablement qui font état du sentiment de manque de sensibilité à l'égard de la main-d'œuvre immigrante de la part des travailleurs non immigrants.

Parmi les autres pistes de solutions soulevées par la main-d'œuvre immigrante, il est proposé que les employeurs soient plus au fait des bonnes pratiques de gestion des ressources humaines et qu'ils soient en mesure d'offrir des cours de français.



Dans un autre ordre d'idées, les personnes immigrantes ont soulevé l'idée selon laquelle des organismes intermédiaires pourraient effectuer un suivi auprès d'elles afin de s'assurer du bon déroulement de leur entrée et de leur intégration dans le milieu de travail. Les employeurs ayant également fait allusion à cette piste de solution, cela permet de constater qu'il s'agirait d'un moyen efficace pour permettre un meilleur accueil et une meilleure intégration de la main-d'œuvre immigrante.

Les travailleurs immigrants ont également manifesté lors du groupe de discussion et des appels qu'il serait bénéfique pour leur employeurs et eux-mêmes de recevoir une formation générale sur les normes du travail au Québec.

Tableau 15 Outils considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant être privilégiés afin d'offrir de l'aide aux employeurs pour le processus d'accueil et d'intégration (n=149)

<u>Outils privilégiés pour recevoir de l'aide</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Guide de référence	59
Aide-mémoire	80
Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	84
Capsule vidéo de formation ou d'information	82
Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée	84
Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée	71

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

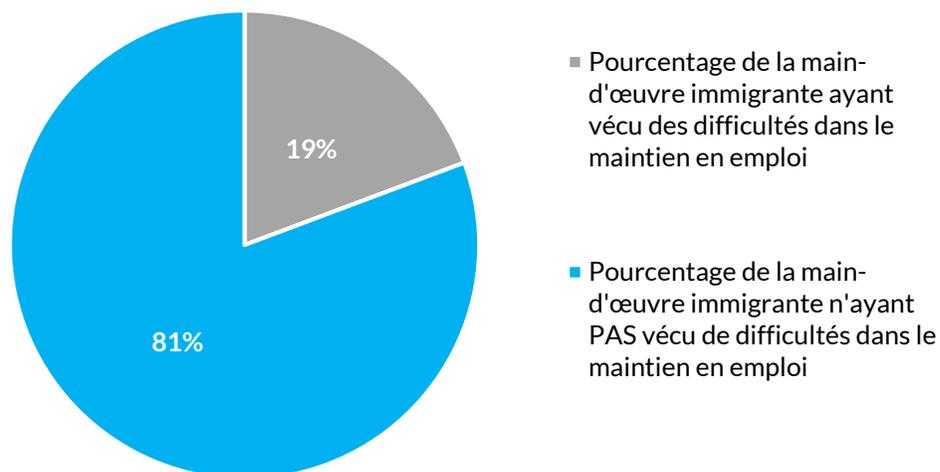
Le tableau (12) ci-dessus permet de mettre en évidence que **la formation de groupe à l'extérieur de l'entreprise** et **l'accompagnement sur place par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines** sont, selon la main-d'œuvre immigrante, les moyens avec lesquels les employeurs préconiseraient de recevoir du soutien durant le processus d'accueil et d'intégration. L'aide-mémoire et la capsule vidéo semblent également des méthodes à privilégier.



8.5.3 Maintien en emploi

DIFFICULTÉS RENCONTRÉES LORS DU MAINTIEN EN EMPLOI

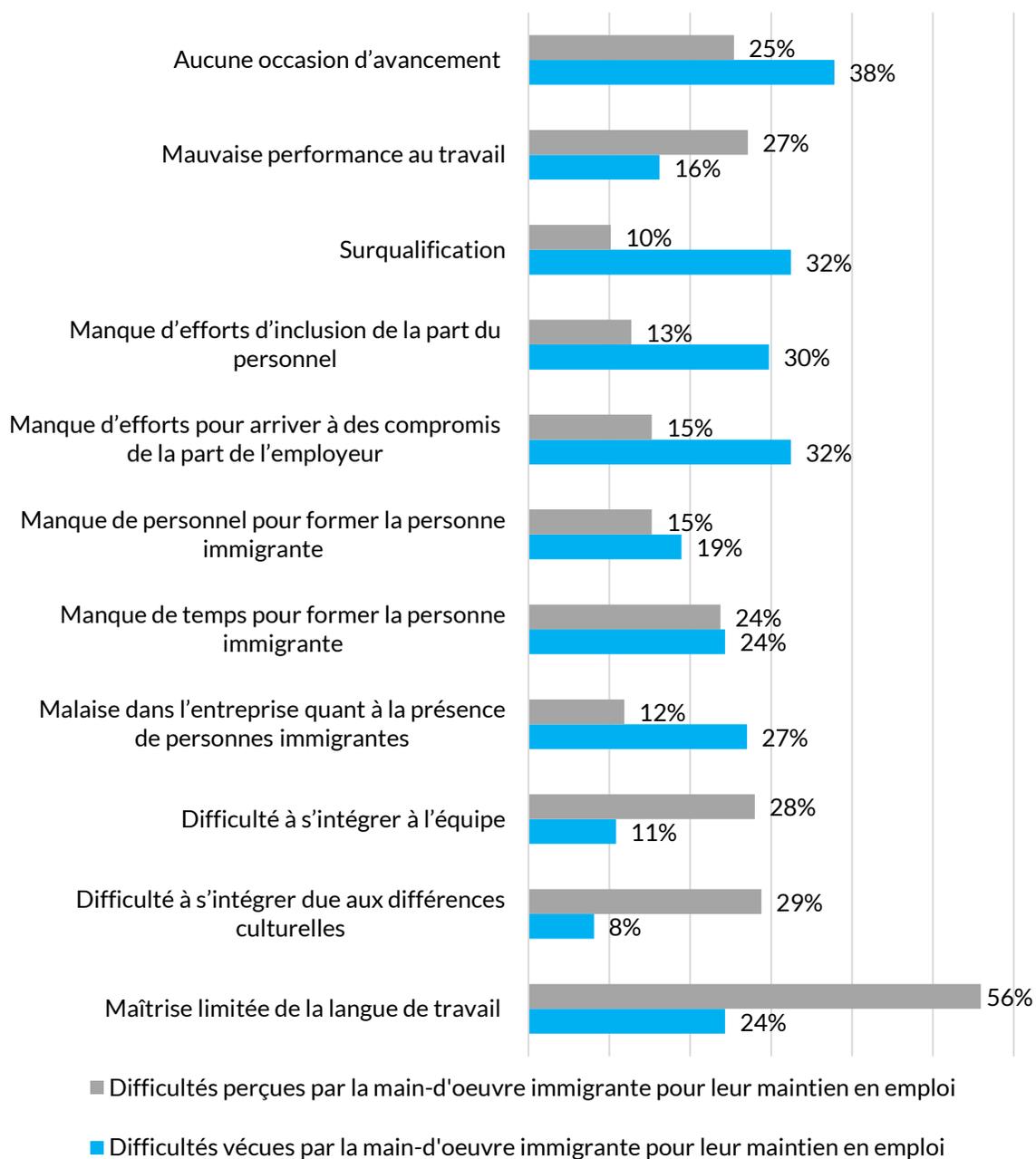
Diagramme 43 Pourcentage de la main-d'œuvre immigrante ayant rencontré des difficultés dans le maintien en emploi



Le diagramme (43) rend compte du faible pourcentage (19 %) de la main-d'œuvre immigrante ayant eu à surmonter des difficultés lors du maintien en emploi.



Diagramme 44 Comparaison entre les difficultés vécues (n=37) et perçues (n=118) par la main-d'œuvre immigrante lors du maintien en emploi



Note au lecteur : le total des pourcentages (%) n'est pas égal à 100 %, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.



Il est à noter que la taille de l'échantillon ayant répondu à la question des difficultés rencontrées est plutôt faible (n=37). Il est donc nécessaire d'être prudent à la lecture de ces constats et à leur extrapolation à l'ensemble de la main-d'œuvre immigrante du secteur des services automobiles.

Le diagramme (44) démontre le contraste existant entre les perceptions et la réalité vis-à-vis des difficultés que vit généralement la main-d'œuvre immigrante quant au maintien en emploi au sein d'une entreprise québécoise de l'industrie des services automobiles. Il est possible de remarquer l'écart entre ce qu'ils présument être des difficultés et ce qu'ont réellement expérimenté les personnes immigrantes.

En effet, la plus grande variation apparaît dans la perception de la main-d'œuvre immigrante quant à l'importance du **niveau de la langue**. Plus de la moitié de ceux n'ayant pas vécu de difficultés particulières (56 %) ont l'impression que la maîtrise limitée de la langue de travail entrave le maintien en emploi des personnes immigrantes, tandis que 24 % de ceux en ayant vécu disent avoir vu l'incidence d'une maîtrise limitée de la langue sur le maintien en emploi. Il a également été soulevé chez les répondants immigrants une nuance quant à la maîtrise de la langue de travail. En effet, bien que l'immigrant puisse connaître le français, les particularités de la langue française québécoise représente un défi pour eux qu'il faut considérer lors des échanges verbaux.

Pour ces 19 % de répondants ayant exprimé avoir rencontré plusieurs obstacles, le fait qu'il n'y ait **pas de possibilité d'avancement** dans l'organisation (38 %) est la plus grande problématique, suivie de celle de la **surqualification** (32 %). Il a également été mentionné lors des entrevues individuelles et de groupe que les occasions d'avancement seraient d'autant plus difficiles à obtenir lorsque le travailleur est plus âgé. Cela peut toutefois être expliqué par l'effet du métier sur le corps, considérant les conditions de travail relativement ardues avec lesquelles composent les travailleurs de cette industrie. Quant à la surqualification, des participants ont notamment spécifié que le salaire pouvait parfois être insuffisant à l'égard des compétences et du dévouement démontré par le travailleur immigrant.

La question de la surqualification a également été relevée pendant les appels téléphoniques et l'entrevue de groupe. Ces personnes ont mentionné que le fait d'obtenir une plus haute qualification mettrait une certaine pression financière sur l'employeur et donc pourrait possiblement nuire à leur



embauche ou à l'obtention d'un poste ne nécessitant pas nécessairement le niveau du ou des diplômes dont le travailleur est titulaire.

Finalement, le **manque d'efforts pour arriver à des compromis de la part de l'employeur** (32 %) et le **manque d'inclusion de la part du personnel** (30 %) sont parmi les difficultés les plus relatées par l'échantillon sondé.

PISTES DE SOLUTIONS

Tableau 16 Éléments considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant faciliter le travail des employeurs pour maintenir le personnel immigrant en emploi (n=149)

<u>Éléments d'aide pouvant faciliter le travail des employeurs pour maintenir le personnel immigrant en emploi</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	49
Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	47
Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée	54
Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif spécialisé(s)	45
Sensibiliser le personnel à l'intégration des personnes immigrantes	60
Être en mesure d'offrir des cours de français	54
Être en mesure d'offrir davantage de formation	73
Être en mesure de faciliter la conciliation travail-études/vie personnelle	70
Être en mesure d'offrir davantage d'occasions d'avancement	87

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

D'après le tableau (13) ci-dessus, trois éléments sont considérés comme étant particulièrement importants par la main-d'œuvre immigrante afin de les maintenir au sein de l'effectif, soit la



formation, la conciliation travail-études/vie personnelle, ainsi que les occasions d'avancement au sein de l'entreprise.

Tableau 17 Outils considérés par la main-d'œuvre immigrante comme pouvant être privilégiés afin d'offrir de l'aide aux employeurs pour favoriser le maintien du personnel immigrant en emploi (n=149)

<u>Outils privilégiés pour recevoir de l'aide</u>	<u>Nombre de réponses</u>
Guide de référence	37
Aide-mémoire	50
Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	59
Capsule vidéo de formation ou d'information	58
Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée	51
Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée	48

Note au lecteur : le total des réponses n'est pas égal au nombre de répondants, puisque les répondants devaient sélectionner tous les énoncés applicables.

Pour le maintien en emploi, la main-d'œuvre immigrante répondante a davantage axé ses suggestions sur la **formation de groupe en salle à l'extérieur de l'entreprise** et la **capsule vidéo de formation ou d'information**. Selon elle, il s'agit des deux outils les plus efficaces pour les gestionnaires.



9 PISTES DE SOLUTIONS

Ce chapitre présente les différentes pistes de solutions étant ressorties tout au long de la collecte de données et l'analyse de ces dernières. Certaines de ces pistes de solutions sont existantes, mais manquent à être connues et utilisées, alors que d'autres seront à mettre en œuvre si possibilité et pertinence il y a. Elles sont présentées dans l'optique où elles devraient répondre aux enjeux identifiés dans les sections précédentes.

9.1 RECRUTEMENT

En ce qui a trait au processus de recrutement, les solutions soulevées par les répondants passent notamment par la **diffusion et la publicisation plus accrue des services gouvernementaux offerts aux entreprises québécoises**. Leur méconnaissance quant à l'existence de telles sources de soutien freine potentiellement l'embauche de personnes immigrantes au sein de l'industrie des services automobiles. Autant chez les employeurs que parmi la main-d'œuvre immigrante, mieux connaître les programmes gouvernementaux et les procédures pour s'y conformer serait une piste à développer pour contrevenir, en partie, aux enjeux de recrutement que traversent les organisations du secteur.

De part et d'autre, les gestionnaires et les travailleurs issus de l'immigration soutiennent que le recours à des **OBNL** ou à des **spécialistes externes spécialisés en ressources humaines** leur profiterait. Et ce, notamment au niveau du pont à faire entre l'immigrant à la recherche d'un premier emploi et l'employeur à la recherche de personnel qualifié.

À la lumière des discussions et des réponses collectées, les employeurs semblent éprouver des difficultés quant à l'analyse des équivalences professionnelles et académiques. En ce sens, les répondants ont exprimé leur volonté d'obtenir davantage de **soutien dans l'exécution de cette analyse comparative à l'aide d'un guide de référence** indiquant les équivalences selon le pays de provenance. De plus, **sensibiliser les gestionnaires des entreprises quant à l'arrivée des personnes immigrantes qualifiées sur le marché du travail québécois** permettrait potentiellement de les encourager à considérer les candidatures de personnes immigrantes. Dans tous les cas, le guide de



référence semble être le moyen privilégié par lequel les employeurs souhaitent recevoir du soutien pour peaufiner ce processus.

En outre, dans un contexte où une majorité des personnes immigrantes considèrent ne pas être suffisamment outillées lors de leur arrivée au pays pour démarrer et accomplir adéquatement leur recherche d'emploi, avoir un guide de référence ou un aide-mémoire contenant les grandes étapes, les ressources disponibles et les exigences minimales de l'industrie des services automobiles serait primordial. D'autres solutions telles qu'une **offre de formation générale sur l'industrie des services automobiles au Québec**, ainsi que sur les **méthodes de recherche d'emploi adaptées au Québec** seraient des solutions efficaces pour faciliter la recherche d'emploi et ainsi augmenter leurs chances de réussite.

Il a semblé évident à travers la collecte d'informations que les plus petites entreprises, ne pouvant se permettre d'engager un professionnel des ressources humaines au sein de leur équipe, gagneraient à être **formées et outillées quant aux bonnes pratiques de ressources humaines**. En effet, inculquer aux employeurs les principes de base pour augmenter leur pouvoir d'attraction, suivre un processus de recrutement efficace et concluant, puis offrir un accueil adéquat serait essentiel. Cela pourrait comprendre :

- Formation, développement d'un aide-mémoire ou d'une capsule vidéo présentant les concepts de base de la « marque employeur »;
- Formation en salle ou sous forme de capsule vidéo sur les différents types d'embauches de travailleurs immigrants;
- Guide de référence des meilleures sources de recrutement, précisant celles spécifiques à l'embauche de main-d'œuvre immigrante;
- Aide-mémoire sous forme de liste de vérification (« check-list ») contenant les différents éléments à valider lors d'un processus de recrutement et d'embauche, spécifiquement lorsqu'il est question d'embaucher un travailleur résident à l'extérieur du pays;
- Aide-mémoire présentant la cartographie (principales étapes) d'un processus de dotation;
- Outils de base pour assurer le recrutement de personnel qualifié, compétent et qui saura s'intégrer au personnel en place (descriptions de postes, canevas d'entrevue téléphonique,



canevas d'entrevue en personne, contrat de travail, formulaire de prise de références professionnelles, etc.);

- Aide-mémoire comprenant les principales équivalences de l'industrie en comparaison avec les principaux pays de provenance des travailleurs immigrants;
- Guide de référence des principales instances gouvernementales et organismes privés ou publics offrant une aide aux employeurs quant à l'embauche de personnel issu de l'immigration;
- Organisation de foires d'emplois et/ou de portes ouvertes, par exemple en collaboration avec les centres de francisation qui représentent un bassin incroyable de travailleurs immigrants à la recherche d'un premier emploi au Québec;
- Tables rondes entre employeurs permettant d'échanger sur des expériences d'embauches de travailleurs immigrants, notamment des travailleurs étrangers temporaires. Solution à apporter pour contrevenir à la crainte de plusieurs employeurs de s'engager dans une démarche coûteuse en termes de ressources financières et de temps, et ce, pour des résultats jusqu'ici peu connus ou risqués selon plusieurs. L'échange de témoignages et de conseils à l'égard des représentants des employeurs de l'industrie et même d'industries différentes (ex. : agriculture) serait certainement bénéfique.



9.2 ACCUEIL ET INTÉGRATION EN EMPLOI

Selon les employeurs, l'élément pouvant faciliter l'accueil et l'intégration adéquate de la main-d'œuvre immigrante est la possibilité de leur **offrir des cours de français**. D'autres idées ont été soulevées telles que le **recours à des interprètes** ou à **l'utilisation de pictogrammes** sur le lieu de travail.

Dans un autre ordre d'idées, plusieurs des répondants ont soumis l'idée d'accroître la **sensibilisation offerte au personnel** vis-à-vis de l'intégration des personnes immigrantes et de la diversité de la société québécoise. Selon les employeurs, la **communication auprès du personnel en place** est primordiale. En effet, il serait pertinent d'informer les salariés à l'avance quant à l'arrivée d'une personne issue de l'immigration, ainsi que d'en communiquer la raison, principalement s'il s'agit d'un milieu où aucun employé immigrant n'y travaille déjà. De plus, la mise en place d'un **système de compagnonnage** a été maintes fois indiquée comme étant une pratique commune et une solution efficace aux enjeux d'intégration. Le fait de procéder à **l'embauche de plusieurs personnes immigrantes au même moment au sein d'une équipe de travail** pourrait faciliter leur intégration de par la possibilité de partager les expériences vécues, d'échanger des conseils pour surmonter les défis et de développer des liens plus rapidement de par les obstacles professionnels et personnels communs vécus.

Les répondants ont également souligné la pertinence du **soutien d'organismes intermédiaires ou d'OBNL afin de conduire des suivis périodiques** auprès du travailleur immigrant et de l'employeur lors de l'entrée en milieu de travail afin de les appuyer durant ce processus.

De façon générale, les employeurs seraient prêts à recevoir de la **formation relative aux bonnes pratiques de gestion des ressources humaines** à mettre en place afin d'améliorer l'accueil et l'intégration de la main-d'œuvre immigrante dans leur entreprise. On peut ainsi penser à des solutions telles que :

- Formation en salle, sous forme de capsule vidéo ou sous forme d'outil permettant l'implantation d'un programme d'accueil et d'intégration formel;
- Outil de base permettant de suivre les principales étapes lors de l'accueil (plan d'accueil et de formation comprenant les tâches, les responsables et l'échéancier);



- Formulaire simple à utiliser lors d'une rencontre de fin de probation permettant à l'employeur ou au gestionnaire de s'assurer que l'accueil a bien été effectué et que l'intégration se déroule bien;
- Tables rondes entre employeurs permettant d'échanger sur des initiatives ayant fonctionné ou échoué;
- Les CPA pourraient mettre des mesures, des processus et des outils en place afin de faciliter l'accueil et l'intégration des personnes immigrantes;
- Les CPA pourraient sensibiliser les compagnons aux enjeux liés à la culture, la langue et l'intégration des personnes immigrantes.

Considérant que le manque de temps et de personnel pour former les travailleurs immigrants constitue un enjeu important pour les employeurs, il serait important que les employeurs mettent en œuvre divers principes, dont les suivants :

- Encourager le personnel à intégrer les nouveaux employés à travers des gestes quotidiens (inclure la personne immigrante lors des pauses et des périodes de repas, partager des conseils, être à l'écoute, être attentif aux difficultés que le travailleur immigrant peut vivre et offrir de l'aide lorsque possible) ;
- Faire preuve de transparence auprès des employés afin d'inculquer le travail d'équipe et l'entraide dans les méthodes de travail, permettant ainsi de pallier en partie le manque de personnel et de temps pour la formation ;
- Prendre régulièrement le pouls des dynamiques qui coexistent au sein des équipes de travail;
- Agir lorsqu'un problème est identifié ou aller chercher de l'aide externe lorsque l'employeur ne se sent pas outillé;
- Sensibiliser le personnel à l'importance de l'immigration, spécialement en période de pénurie de main-d'œuvre comme c'est le cas actuellement;
- Rendre les employés responsables du respect en milieu de travail, et ce, peu importe l'origine ethnique du personnel, notamment en montrant l'exemple et en instaurant une saine culture d'entreprise.



9.3 MAINTIEN EN EMPLOI

En ce qui concerne le maintien en emploi, la langue restant toujours un défi, **l'offre de cours de français** reste une solution pertinente, de même que pour la présence d'un **interprète** ou l'installation de **pictogrammes** en milieu de travail. De plus, **offrir davantage de formation** à la main-d'œuvre immigrante semble assurément une solution à mettre en œuvre, considérant qu'une difficulté importante soulevée par les employeurs répondants touche la performance au travail. Toutefois, le manque de temps et de personnel pour la formation a également été partagé. À ce moment, des solutions telles qu'encourager les employés à suivre une **formation en dehors des heures de travail** ou **libérer les employés** quelques heures lors des périodes plus calmes pour aller suivre une formation à l'extérieur peuvent être des avenues intéressantes.

Considérant le sentiment de surqualification de certains travailleurs immigrants, **offrir davantage d'occasions d'avancement** dans les entreprises permettrait également de conserver la main-d'œuvre immigrante plus longtemps au sein du milieu professionnel. Promouvoir la possibilité d'avancement au sein de son entreprise est également un élément différenciateur permettant l'attraction de candidats qualifiés.

Une piste de solution à un enjeu de rétention du personnel soulevée par un répondant est la mise en place d'**incitatifs de type financier** (ex. : primes de retour) pour encourager les personnes immigrantes travaillant à contrat à durée déterminée lors des périodes achalandées à revenir travailler pour l'entreprise lors de la prochaine saison.

En réaction à la pénurie de main-d'œuvre ressentie, les employeurs ont constaté qu'il serait grandement bénéfique à l'industrie que le service d'immigration s'assure d'établir des critères de sélection permettant de cibler une main-d'œuvre immigrante répondant davantage aux besoins spécifiques du secteur des services automobiles.

De plus, considérant l'incidence directe d'une bonne intégration de la personne immigrante dans sa communauté et sa région sur le maintien de son emploi, il serait pertinent que les employeurs puissent travailler de concert avec le Réseau des organismes de régionalisation de l'immigration du Québec (RORIQ).



Semblablement à l'étape de recrutement, la collecte d'informations permet de constater que les plus petites entreprises ne pouvant se permettre d'engager un professionnel des ressources humaines au sein de leur équipe gagneraient à être **formées et outillées quant aux bonnes pratiques de ressources humaines** ayant une incidence sur la rétention et l'engagement des employés. De manière générale, il serait pertinent d'offrir aux employeurs des solutions telles que :

- Formation sur place ou sous forme de capsule vidéo destinée aux représentants des employeurs sur les principales composantes de « l'expérience-employé » (rémunération globale, développement professionnel, équilibre travail-vie personnelle, reconnaissance, intégration, attraction à l'égard de son entreprise, relation avec le ou les supérieurs);
- Formation sur place ou sous forme de capsule vidéo sur le processus d'évaluation de la performance⁸;
- Capsule vidéo destinée aux représentants des employeurs exposant des exemples d'initiatives à mettre en place pour favoriser la consolidation d'équipe (rassemblements en formule « 5 à 7 », déjeuner/dîner mensuel soulignant les anniversaires, reconnaissance des années de services, BBQ estival, etc.);
- Guide de référence d'organisations offrant du soutien aux employés concernant tout problème personnel ou lié au travail qui affecte leur santé physique ou mentale et leur qualité de vie ou qui les empêche de donner leur plein rendement au travail (ex. : Programme d'aide aux employés ou PAE) ;
- Coaching de gestion offert à l'employeur et/ou aux gestionnaires et chefs d'équipe sur les principes de base de la gestion de personnel, y compris les spécificités reliées à la gestion de la diversité en milieu de travail.

Afin de pallier les principaux enjeux identifiés par les répondants immigrants (manque d'efforts d'inclusion, manque d'efforts pour arriver à des compris, malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes), il est évident qu'une **sensibilisation** et une **campagne**

⁸ L'évaluation de la performance permet certes aux gestionnaires d'identifier les lacunes au niveau des compétences du travailleur, mais également de donner l'occasion à l'employé de partager ses réalisations et ses forces, ses insatisfactions, ses suggestions d'amélioration sur les pratiques et processus de l'entreprise, ainsi que ses attentes en termes de développement professionnel, pouvant ainsi pallier le sentiment de surqualification et d'impossibilité d'avancement au sein de l'entreprise.

d'information doivent être faites tant auprès des employeurs que des travailleurs. Celle-ci peut se faire sous différentes formes :

- Campagne publicitaire diffusée à travers le réseau exposant le besoin criant de main-d'œuvre dans l'industrie des services automobiles et présentant l'embauche de travailleurs immigrants comme une solution probante;
- Offre d'une formation destinée aux représentants des employeurs à travers le réseau exposant les principales solutions à la pénurie de main-d'œuvre et leur mise en œuvre, comprenant notamment l'embauche de travailleurs immigrants;
- Campagne publicitaire diffusée à travers le réseau qui viserait la promotion de la diversité et de l'inclusion au travail;
- Offre d'une formation destinée aux représentants des employeurs (sur place ou à l'extérieur) qui viserait la promotion de la diversité et de l'inclusion au travail;
- Offre d'une formation destinée au personnel des entreprises (sur place) qui viserait la promotion de la diversité et de l'inclusion au travail.



10 CONCLUSION

De façon générale, la présente analyse rend compte de la complexité qu'engendre la diversification de la main-d'œuvre sur le marché du travail québécois et l'importance d'en prendre conscience et d'en comprendre modestement les fondements. Il se dégage effectivement des résultats recueillis par l'entremise d'un sondage électronique, d'appels téléphoniques et d'un groupe de discussion, une multitude d'enjeux liés à l'hétérogénéisation de la population active du Québec.

Plus particulièrement, la recherche rapporte de manière significative, mais toutefois pas alarmante, que la main-d'œuvre immigrante et les employeurs éprouvent effectivement des difficultés durant le processus de recrutement, d'accueil et d'intégration, ainsi qu'au niveau du maintien en emploi.

D'ailleurs, ces enjeux dont témoignent les acteurs de la scène professionnelle se complètent autant qu'ils divergent les uns par rapport aux autres. Sur certains points, les représentants des entreprises du secteur font état de problématiques semblables ou complémentaires à celles indiquées par la main-d'œuvre immigrante, et vice versa. À l'opposé, leur compréhension ou leur perception entre parfois en discordance.

La plus grande divergence et l'un des enjeux principaux qui tend à ressortir est le sentiment d'une perception encore négative de la présence du personnel immigrant dans le milieu de travail, bien qu'il ne semble pas particulièrement décelé par les employeurs, selon les réponses obtenues. Dans la même optique, les employeurs ont mentionné fréquemment que le manque de ressources, en matière de temps et de personnel, complexifiait l'entrée d'une main-d'œuvre immigrante au sein de leur entreprise. Cet élément, bien qu'il soit déterminant dans le travail de ces dirigeants, n'est que peu considéré par les travailleurs issus de l'immigration, selon les résultats. Ces exemples servent brièvement à illustrer que ces acteurs qui se côtoient ont, à l'occasion, des conceptions et opinions différentes sur une finalité qui peut être la même, soit la perte d'un employé pour cause d'un manque de structure au niveau de la GRH.

Il semble que les liens tissés entre la main-d'œuvre immigrante et le reste de l'effectif d'une entreprise sont un élément majeur ayant une incidence sur les différents processus étudiés. Bien



que perçue différemment par les employeurs et les travailleurs immigrants, la composante sociale prend une place considérable au sein de cette recherche et ne doit pas être négligée.

D'un autre côté, les points soulevés concernent notamment la langue, de même que l'ensemble du domaine de la connaissance et de la compétence.

En effet, tout au long de cette analyse, la maîtrise de la langue parlée transparait comme étant une difficulté considérable. Dans la plupart des cas, ce sont les employeurs qui ont relevé cette difficulté, mais si celle-ci semble aussi préoccuper, à un certain niveau, la main-d'œuvre immigrante.

Enfin, dans le contexte de l'immigration, l'équivalence professionnelle et académique se montre comme étant une réelle difficulté, autant pour les employeurs que pour la main-d'œuvre immigrante, étant un frein à l'embauche de cette main-d'œuvre pour les employeurs, puis un désavantage lors de la recherche d'emploi pour l'immigrant.

Au Québec, selon le recensement de 2016, 13 % de la population totale est immigrante, et ce chiffre n'a fait que croître au cours de la dernière décennie. La question étudiée dans la présente étude est ainsi fondamentale considérant que le travail est un facteur d'intégration décisif pour tous les immigrants et que les employeurs vivent présentement un enjeu majeur de pénurie de main-d'œuvre mettant en péril la survie de leurs entreprises. À la lumière des multiples discussions avec les représentants des employeurs et les travailleurs immigrants, des solutions doivent être apportées aux deux groupes, afin de bâtir le pont entre les employeurs cherchant des travailleurs qualifiés et la main-d'œuvre immigrante cherchant à mettre à profit ses compétences et sa volonté de contribuer à la société québécoise.



11 RÉFÉRENCES

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES SERVICES AUTOMOBILES (2017). *Diagnostic sectoriel de main-d'œuvre des services automobiles 2017-2020*. Rapport préparé par Proxima Centauri inc. pour le CSMO-Auto, 201 p. et annexes.

Charbonnier-Voirin, A. & Vignolles, A. (2016). Enjeux et outils de gestion de la marque employeur : point de vue d'experts. *Recherches en Sciences de Gestion*, 112(1), 153-172. doi:10.3917/resg.112.0153.

Encyclopædia Universalis France (2019), *Surqualification*. Repéré à <https://www.universalis.fr/dictionnaire/surqualification/>.

Emploi-Québec (2017), *Apprentissage en milieu de travail*. Repéré à <http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/entreprises/investir-en-formation/programmes-de-developpement-de-la-main-doeuvre/apprentissage-en-milieu-de-travail/>.

Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) (2018), *Postes à pourvoir*. Repéré à <https://www.cfib-fcei.ca/sites/default/files/2018-06/postes-a-pourvoir-2018-T1.pdfv>.

Gouvernement du Canada (2019), *Découvrez si vous êtes admissible – Citoyenneté*. Repéré à <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/citoyennete-canadienne/devenir-citoyen-canadien/admissibilite.html#temps>.

Gouvernement du Canada (2017), *Embaucher un étudiant étranger*. Repéré à <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/embaucher-etudiant-etranger.html>.

Gouvernement du Canada (2016), *Recensement de 2016*. Données provenant des tableaux statistiques du Comité sectoriel de main-d'œuvre de la chimie, de la pétrochimie, du raffinage et du gaz.

Institut du Québec (2018), *Mise à jour et clarification des données sur l'immigration et le marché du travail*. Repéré à <https://www.institutduquebec.ca/docs/default-source/default-document-library/201809miseaupointimmigrationc354454ac9186762bc5eff00000592ac.pdf?sfvrsn=0>.

Larousse (2019), *Entreprise*. Repéré à <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/entreprise/30069>.

Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2019), *Conditions requises pour embaucher un travailleur étranger permanent – Offre d'emploi validée*. Repéré à <https://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-permanent/conditions-requises/>.

Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2016), *Demande d'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec*. Repéré à <https://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/evaluation-etudes/Formulaire-paiement-dyn.pdf>.

Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2019), *Embauche temporaire d'un travailleur étranger*. Repéré à <http://www4.gouv.qc.ca/fr/Portail/citoyens/programme-service/Pages/Info.aspx?sqctype=sujet&sqcid=157>.

Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2018), *Présence et portraits régionaux des personnes immigrantes admises au Québec de 2006 à 2015*. Repéré à http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PUB_Presence2017_admisQc.pdf.

Office québécois de la langue française (2013), *Gestion des ressources humaines*. Repéré à https://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/terminologie_relations_professionnelles/gestion_de~19~ources_humaines.html.

Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (OCRHA) (2019), *Champs d'expertise, Dotation*. Repéré à <http://www.portailrh.org/Ressources/AZ/specialites/dotation/>.

Statistique Canada (2016), *Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises*, adaptées par l'Institut de la statistique du Québec. Repéré à http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/financement_pme/2014/table_33_3.htm.

Statistique Canada (2018), *Postes vacants, quatrième trimestre de 2017*. Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/180412/dq180412a-fra.htm>.



12 ANNEXES

Contenu des annexes :

- Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles – Version représentant/représentante de l'entreprise.
- Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles – Version immigrant/immigrante.
- Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry – Immigrant Version.





COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version représentant/représentante de l'entreprise

Renseignements généraux

Définition

Immigrant/immigrante : désigne une personne provenant de l'extérieur du Canada à qui les autorités de l'immigration ont accordé le droit de résider au Canada en permanence.

Aux fins de cette étude, une personne à qui a été accordé le droit de résider au Canada de façon temporaire (ex. travailleur temporaire, étudiant temporaire) est également considérée immigrante.

* 1. Quel est votre sexe ?

Masculin

Je préfère ne pas spécifier

Féminin

* 2. Dans quel groupe d'âge vous situez-vous ?

18 à 24 ans

45 à 54 ans

25 à 34 ans

55 à 64 ans

35 à 44 ans

65 ans et plus

* 3. Votre entreprise est située dans quelle(s) région(s) ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Abitibi-Témiscamingue | <input type="checkbox"/> Laurentides |
| <input type="checkbox"/> Bas-Saint-Laurent | <input type="checkbox"/> Laval |
| <input type="checkbox"/> Capitale-Nationale | <input type="checkbox"/> Mauricie |
| <input type="checkbox"/> Centre-du-Québec | <input type="checkbox"/> Montérégie |
| <input type="checkbox"/> Chaudière-Appalaches | <input type="checkbox"/> Montréal |
| <input type="checkbox"/> Côte-Nord | <input type="checkbox"/> Nord-du-Québec |
| <input type="checkbox"/> Estrie | <input type="checkbox"/> Outaouais |
| <input type="checkbox"/> Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | <input type="checkbox"/> Saguenay-Lac-Saint-Jean |
| <input type="checkbox"/> Lanaudière | |

* 4. Dans quel type d'entreprise travaillez-vous ?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> Atelier de pneus et mécanique | <input type="radio"/> Concessionnaire d'automobiles neuves |
| <input type="radio"/> Atelier de mécanique automobile | <input type="radio"/> Concessionnaire de véhicules récréatifs (roulottes, motorisés, etc.) |
| <input type="radio"/> Atelier de mécanique véhicules lourds | <input type="radio"/> Concessionnaire de véhicules de loisirs (motocyclettes, VTT, etc.) |
| <input type="radio"/> Atelier de carrosserie | <input type="radio"/> Concessionnaire de véhicules lourds |
| <input type="radio"/> Atelier d'installation et de réparation de pare-brise | <input type="radio"/> Magasins de pièces et d'accessoires neufs |
| <input type="radio"/> Centre de recyclage de pièces automobiles | <input type="radio"/> Vente d'automobiles usagées |
| <input type="radio"/> Centre de recyclage de pièces de véhicules lourds | |
| <input type="radio"/> Autre | |

* 5. Combien d'employés et employées travaillent dans votre entreprise ?

Nombre d'hommes

Nombre de femmes

* 6. Votre entreprise emploie-t-elle des personnes immigrantes ?

- | | |
|---------------------------|--|
| <input type="radio"/> Oui | <input type="radio"/> Il y a eu des personnes immigrantes travaillant dans mon entreprise au cours des 5 dernières années, mais il n'y en a aucune présentement. |
| <input type="radio"/> Non | |



COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version représentant/représentante de l'entreprise

* 7. Veuillez spécifier le nombre d'hommes immigrants et le nombre de femmes immigrantes.

Nombre d'hommes
immigrants

Nombre de femmes
immigrantes



COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version représentant/représentante de l'entreprise

* 8. Quel poste occupez-vous dans l'entreprise ?

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version représentant/représentante de l'entreprise

Gestion des ressources humaines

Définitions

Processus de recrutement : activité qui vise à pourvoir les postes vacants avec des candidatures qui satisferont aux exigences des postes (identification du poste à combler, détermination du profil recherché, diffusion de l'offre d'emploi, présélection et entrevues).

Accueil et intégration : processus veillant à transmettre tous les outils et toutes les informations nécessaires à une nouvelle embauche afin qu'elle puisse être efficace dans son travail, au sein de son équipe ainsi que dans l'organisation en général.

Maintien en emploi : le fait qu'un employé ou une employée préserve son lien d'emploi avec l'entreprise, que ce soit au sein du même poste ou dans un autre poste de l'entreprise.

* 9. Connaissez-vous les différents types de statut d'embauche de main-d'œuvre immigrante ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Embauche d'une personne issue d'une autre nationalité qui a son statut de citoyen permanent | <input type="checkbox"/> Embauche pendant les études d'une personne issue d'une autre nationalité |
| <input type="checkbox"/> Embauche de façon temporaire (moins de 6 mois) d'une personne issue d'une autre nationalité | <input type="checkbox"/> Je ne connais aucun de ces types de statut d'embauche |
| <input type="checkbox"/> Embauche de façon permanente d'une personne issue d'une autre nationalité | |

* 10. Avez-vous déjà eu recours à l'un de ces types d'embauche ?

Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Embauche d'une personne issue d'une autre nationalité qui a son statut de citoyen permanent | <input type="checkbox"/> Embauche pendant les études d'une personne issue d'une autre nationalité |
| <input type="checkbox"/> Embauche de façon temporaire (moins de 6 mois) d'une personne issue d'une autre nationalité | <input type="checkbox"/> Je n'ai eu recours à aucun de ces types d'embauche |
| <input type="checkbox"/> Embauche de façon permanente d'une personne issue d'une autre nationalité | |

* 11. Savez-vous où recruter la main-d'œuvre immigrante ?

- Oui
- Non

* 12. Connaissez-vous les divers programmes offerts par les instances gouvernementales pour faciliter l'embauche de main-d'œuvre immigrante (ex. PRIIME, Entrée express, etc.) ?

- Oui
- Non

* 13. Avez-vous déjà utilisé un programme offert par les instances gouvernementales permettant de faciliter l'embauche de main-d'œuvre immigrante (ex. PRIIME, Entrée express, etc.) ?

- Oui
- Non

* 14. Pourquoi n'avez-vous jamais utilisé ce type de programme d'aide ?

- Manque de temps
- Documentation trop complexe à remplir
- Conditions à respecter en entreprise trop contraignantes
- Je n'en connaissais pas l'existence

Autre (veuillez préciser)

* 15. Qu'est-ce qui vous permettrait d'utiliser davantage ces programmes d'aide ?

- Être sensibilisé à l'existence de ces programmes
- Recevoir de la formation sur l'utilisation de ces programmes
- Recevoir du soutien pour compléter la documentation relative à ces programmes

Autre (veuillez préciser)

* 16. Vivez-vous des difficultés lors du recrutement de personnes immigrantes ?

- Oui
- Non

* 17. Quelles difficultés vivez-vous lors du recrutement de personnes immigrantes ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Accès difficile aux candidatures de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes |
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Difficulté de reconnaître l'expérience de travail acquise à l'étranger par la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Méconnaissance des éléments à valider pour l'embauche d'une personne immigrante (ex. autorisation de travailler au Canada, vérification des titres de compétences, etc.) | <input type="checkbox"/> Difficulté à reconnaître la diplomation obtenue à l'étranger par la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Réticence liée aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Connaissances limitées par la personne immigrante de l'industrie automobile québécoise |
| <input type="checkbox"/> Crainte de devoir faire des accommodements | |

Autre (veuillez préciser)

* 18. Selon vous, quelles difficultés vivent généralement les employeurs et employeuses lors du recrutement de personnes immigrantes ?

Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Accès difficile aux candidatures de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes |
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Difficulté à reconnaître l'expérience de travail acquise à l'étranger par la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Méconnaissance des éléments à valider pour l'embauche d'une personne immigrante (ex. autorisation de travailler au Canada, vérification des titres de compétences et de l'expérience acquise à l'étranger, etc.) | <input type="checkbox"/> Difficulté à reconnaître la diplomation obtenue à l'étranger par la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Réticence liée aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Connaissances limitées par la personne immigrante de l'industrie automobile québécoise |
| <input type="checkbox"/> Crainte de devoir faire des accommodements | |

Autre (veuillez préciser)

* 19. Avez-vous un processus d'accueil et d'intégration établi dans votre entreprise?

- Oui
- Non



Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version représentant/représentante de l'entreprise

* 20. Le processus d'accueil et d'intégration est-il le même pour tous, qu'il s'agisse de personnes immigrantes ou non ?

Oui

Non

* 21. Vivez-vous des difficultés lors de l' accueil et de l'intégration de personnes immigrantes ?

Oui

Non

* 22. Quelles difficultés vivez-vous lors de l'accueil et de l'intégration de personnes immigrantes ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque de temps pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |

Autre (veuillez préciser)

* 23. Selon vous, quelles difficultés vivent généralement les employeurs et employeuses lors de l'accueil et de l'intégration de personnes immigrantes ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque de temps pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Autre (veuillez préciser) | |

* 24. Avez-vous mis en place l'une ou l'autre des initiatives suivantes pour faciliter l'intégration des personnes immigrantes dans votre entreprise ?

Cochez tous les énoncés applicables

Système de compagnonnage entre la personne immigrante et une personne expérimentée

Sensibilisation du personnel à la diversité et à l'intégration des personnes immigrantes en milieu de travail

Politique(s) en lien avec la gestion de la diversité culturelle ou avec l'intégration des personnes immigrantes

Aucune initiative particulière n'a été mise en place

Programme(s), projet(s) ou initiative(s) favorisant l'intégration des personnes immigrantes

Autre (veuillez préciser)

* 25. Vivez-vous des difficultés pour maintenir les personnes immigrantes au sein de votre entreprise ?

Oui

Non

* 26. Quelles difficultés vivez-vous pour maintenir les personnes immigrantes au sein de votre entreprise? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Surqualification |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Mauvaise performance au travail (apprentissage à la tâche non concluant) |
| <input type="checkbox"/> Manque de temps pour former la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Aucune possibilité d'avancement |
| <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour former la personne immigrante | |

Autre (veuillez préciser)

* 27. Selon vous, quelles difficultés vivent généralement les employeurs et employeuses pour maintenir les personnes immigrantes au sein de leur entreprise ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Surqualification |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Mauvaise performance au travail (apprentissage à la tâche non concluant) |
| <input type="checkbox"/> Manque de temps pour former la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Aucune possibilité d'avancement |
| <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour former la personne immigrante | |

Autre (veuillez préciser)

28. Pour chacune des trois (3) étapes de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi), cochez les éléments d'aide qui vous faciliteraient le travail. Cochez trois (3) éléments maximum par étape

	Étape 1 : Recrutement	Étape 2 : Accueil et intégration	Étape 3 : Maintien en emploi
Élément d'aide 1 : Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 2 : Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 3 : Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée en ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 4 : Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif (OBNL) spécialisé(s) en la matière	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 5 : Sensibiliser le personnel de mon entreprise à l'intégration des personnes immigrantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 6 : Être en mesure d'offrir des cours de français	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Étape 1 :
Recrutement

Étape 2 :
Accueil et intégration

Étape 3 :
Maintien en emploi

Élément d'aide 7 :

Être en mesure
d'offrir davantage de
formation

Élément d'aide 8 :

Être en mesure de
faciliter la conciliation
travail-études/vie
personnelle

Élément d'aide 9 :

Être en mesure
d'offrir davantage
d'opportunités
d'avancement au
sein de l'entreprise

Autre (veuillez préciser)

29. Pour chacune des trois (3) étapes de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi), cochez les outils avec lesquels vous préféreriez recevoir de l'aide. Cochez trois (3) éléments maximum par étape

	Étape 1 : Recrutement	Étape 2 : Accueil et intégration	Étape 3 : Maintien en emploi
Outil 1 : Guide de référence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 2 : Aide-mémoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 3 : Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 4 : Capsule vidéo de formation ou d'information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 5 : Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 6 : Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Autre (veuillez préciser)

* 30. À quel(s) moment(s) de la journée préféreriez-vous recevoir de la formation ou de l'accompagnement ? Cochez tous les énoncés applicables

En matinée (avant les heures de travail)

En après-midi

En avant-midi

En soirée (après les heures de travail)

Pendant le dîner

La fin de semaine

* 31. Quelle est la durée maximale pendant laquelle vous seriez prêt à recevoir de la formation ou de l'accompagnement ?

30 minutes

Une demi-journée

1 heure

Une journée complète

Autre (veuillez préciser)

* 32. Seriez-vous prêt à déboursier (\$) pour recevoir de la formation ou de l'accompagnement ?

Oui

Non



COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version représentant/représentante de l'entreprise

* 33. Combien seriez-vous prêt à déboursier par formation ou service d'accompagnement ?

50 \$

300 \$

100 \$

Plus de 300 \$

200 \$

* 34. Je donne ma permission à ce qu'on puisse me contacter par courriel ou par téléphone pour éclaircir les réponses données dans le présent sondage.

Oui

Non

35. Merci de votre participation ! Les informations et commentaires fournis nous seront très utiles pour notre étude.

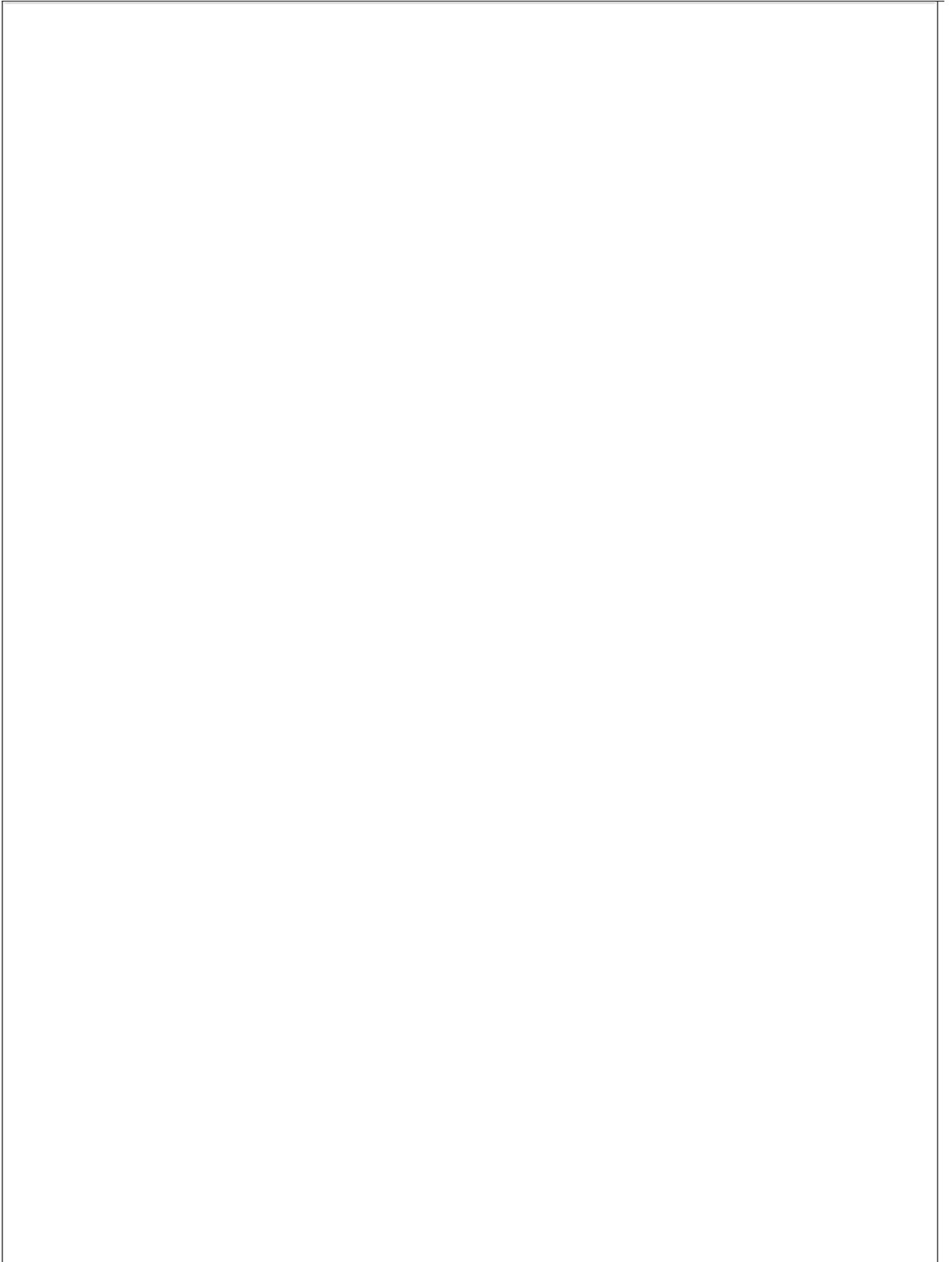
Nous ferons, comme mentionné en introduction, un tirage des cartes cadeaux une fois la période de participation terminée.

Afin de participer au tirage, veuillez fournir les informations suivantes :

Nom

Courriel

Numéro de téléphone



General Information

Definition:

Immigrant: refers to a person from outside of Canada to whom immigration authorities have granted the right to reside in Canada permanently.

For the purposes of this study, a person who has been granted the right to reside in Canada temporarily (e.g. temporary workers, temporary students) is also considered to be an immigrant.

* 1. What is your gender?

- Male I prefer not to say
- Female

* 2. Which of the following represents your age group?

- 18 to 24 years 45 to 54 years
- 25 to 34 years 55 to 64 years
- 35 to 44 years 65 years and up

* 3. In which region is the company you work for currently located?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Abitibi-Témiscamingue | <input type="checkbox"/> Laurentides |
| <input type="checkbox"/> Bas-Saint-Laurent | <input type="checkbox"/> Laval |
| <input type="checkbox"/> Capitale-Nationale | <input type="checkbox"/> Mauricie |
| <input type="checkbox"/> Centre-du-Québec | <input type="checkbox"/> Montérégie |
| <input type="checkbox"/> Chaudière-Appalaches | <input type="checkbox"/> Montréal |
| <input type="checkbox"/> Côte-Nord | <input type="checkbox"/> Nord-du-Québec |
| <input type="checkbox"/> Estrie | <input type="checkbox"/> Outaouais |
| <input type="checkbox"/> Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | <input type="checkbox"/> Saguenay-Lac-Saint-Jean |
| <input type="checkbox"/> Lanaudière | |

* 4. What type of company do you work in?

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Tire and mechanic shop | <input type="radio"/> New automobile dealership |
| <input type="radio"/> Automotive mechanic shop | <input type="radio"/> Recreational vehicle dealership (trailers, RV's, etc.) |
| <input type="radio"/> Heavy vehicle mechanic shop | <input type="radio"/> Leisure vehicle dealership (motorcycles, ATV's, etc.) |
| <input type="radio"/> Auto-body shop | <input type="radio"/> Heavy vehicle dealership |
| <input type="radio"/> Windshield repair and installation shop | <input type="radio"/> New parts and accessories store |
| <input type="radio"/> Recycling centre for automobile parts | <input type="radio"/> Used car sales |
| <input type="radio"/> Recycling centre for heavy vehicle parts | |
| <input type="radio"/> Other | |

* 5. How many employees work in the company where you are employed?

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> Less than 10 employees | <input type="radio"/> Between 50 and 99 employees |
| <input type="radio"/> Between 10 and 49 employees | <input type="radio"/> More than 100 employees |
| <input type="radio"/> Other | |

* 6. How many immigrants work for the company where you are employed?

Less than 5 immigrants

Between 25 and 50 immigrants

Between 5 and 9 immigrants

More than 50 immigrants

Between 10 and 24 immigrants

Other



Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry - Immigrant Version

* 7. What is your position at the company?

* 8. How long have you worked at the company? Indicate the length of time in the number of months.

Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry - Immigrant Version

Human Resource Management

Definitions:

Recruitment Process: activities that aim to fill vacant positions with candidates who will fulfill the job requirements (identifying vacant position, determining desired profile, circulating job posting, shortlist, interviews)

Orientation and Integration: process designed to provide new hires with all the tools and information they need to be effective at their work, both as a team member and as part of the organisation in general.

Job Retention: the fact that employees preserve their employment relationship with the company, whether it be in the same position or in another position within the company.

* 9. Which category of the immigrant labour force do you belong to?

- Canadian citizen with another nationality Permanent foreign worker
- Permanent resident with another nationality Foreign student working during his or her studies
- Temporary foreign worker
- Other

* 10. Out of the following, which three (3) channels represent your main means for responding to job postings?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Postings at training centres | <input type="checkbox"/> Specialised job posting sites (e.g. auto-jobs.ca, emploisautomobile.ca, carrieresauto.com, etc.) |
| <input type="checkbox"/> Traditional media (e.g. local newspapers, La Presse, Le Journal de Montréal, radio, etc.) | <input type="checkbox"/> Company websites |
| <input type="checkbox"/> Local employment centres or Emploi Québec's online placements | <input type="checkbox"/> Employment agencies or recruitment firms |
| <input type="checkbox"/> Specialised employability agency | <input type="checkbox"/> Personal or professional contacts |
| <input type="checkbox"/> General job posting sites (e.g. jobboom.com, Indeed, etc.) | <input type="checkbox"/> Social media (e.g. LinkedIn, Facebook) |
| <input type="checkbox"/> Other | |

* 11.

Are you familiar with the various programs offered by governmental agencies to facilitate the hiring of the immigrant labour force? (e.g. Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME) [Employment Integration Program for Immigrants and Visible Minorities], Entrée express, etc.) ?

- Yes
- No



COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry - Immigrant Version

* 12. Have you ever participated in a program offered by governmental agencies?

Yes

No



Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry - Immigrant Version

* 13. Why haven't you participated in this type of assistance program?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Lack of time | <input type="checkbox"/> Required conditions were too restrictive |
| <input type="checkbox"/> Documentation was too complex to fill out | <input type="checkbox"/> I did not know about it |

Other



Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry - Immigrant Version

* 14. Which program(s) offered by governmental agencies did you participate in?

- Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME)
[Employment Integration Program for Immigrants and Visible Minorities] - Emploi-Québec
- Entrée express - Government of Canada

Other

* 15. What would allow you to more frequently participate in these assistance programs offered by governmental agencies?

Being made aware of the existence of these programs

Receiving support on how to complete the documentation for these programs

Receiving training on how to use these programs

Other

* 16. Have you ever experienced difficulties during the recruitment process with a company in Quebec?

Yes

No

* 17. What difficulties did you experience with regards to the recruitment process with a company in Quebec? Please check all elements that apply:

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Difficulty accessing job postings | <input type="checkbox"/> Discomfort in the company with regards to the presence of immigrants |
| <input type="checkbox"/> Limited mastery of the language spoken within the company | <input type="checkbox"/> Lack of recognition of work experience obtained abroad |
| <input type="checkbox"/> Employer's lack of knowledge with regards to elements for validation when hiring an immigrant (e.g. Canada work permit, verifying professional credentials and experience obtained abroad, etc.) | <input type="checkbox"/> Lack of recognition of degrees obtained abroad |
| <input type="checkbox"/> Reluctance related to cultural differences | <input type="checkbox"/> Immigrant's limited knowledge of the Quebec automotive industry |
| <input type="checkbox"/> Employer's fear of having to make special accommodations | |

Other

* 18. In your opinion, what challenges do immigrants generally face during the recruitment process?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Difficulty accessing job postings | <input type="checkbox"/> Discomfort in the company with regards to the presence of immigrants |
| <input type="checkbox"/> Limited mastery of the language spoken within the company | <input type="checkbox"/> Lack of recognition of work experience obtained abroad |
| <input type="checkbox"/> Employer's lack of knowledge with regards to elements for validation when hiring an immigrant (e.g. Canada work permit, verifying professional credentials and experience obtained abroad, etc.) | <input type="checkbox"/> Lack of recognition of degrees obtained abroad |
| <input type="checkbox"/> Reluctance related to cultural differences | <input type="checkbox"/> Immigrant's limited knowledge of the Quebec automotive industry |
| <input type="checkbox"/> Employer's fear of having to make special accommodations | |

Other

* 19. Out of the following, which three (3) elements would be the most helpful in facilitating the job search process for immigrants?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Understanding the governmental services that facilitate the job search process for immigrants | <input type="checkbox"/> Be accompanied throughout the job search process |
| <input type="checkbox"/> Understanding the non-profit organisations (NPO) that specialise in immigrant integration | <input type="checkbox"/> Receive training on the Quebec automotive industry |
| <input type="checkbox"/> Have access to a reference list of the different recruitment channels | <input type="checkbox"/> Have access to company internships |
| <input type="checkbox"/> Receive training on the job search process, including how to use the different recruitment channels | |
| <input type="checkbox"/> Other | |

* 20. When you were hired, did you benefit from a formal orientation and integration process (refer to the *orientation and integration* definition)?

- Yes
- No

* 21. Have you ever experienced difficulties during the orientation and integration process at a workplace?

Yes

No

* 22. What difficulties did you experience with regards to the orientation and integration process at a workplace? Please check all applicable elements.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Immigrant's limited mastery of the workplace language | <input type="checkbox"/> Lack of time to facilitate the immigrant's integration process |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating due to cultural differences | <input type="checkbox"/> Lack of staff to facilitate the immigrant's integration process |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating into the team | <input type="checkbox"/> Employer's lack of effort in making accommodations |
| <input type="checkbox"/> Discomfort in the company with regards to the presence of immigrants | <input type="checkbox"/> Company staff's lack of effort at inclusion |

Other

* 23. In your opinion, what challenges do immigrants generally experience during the orientation and integration process? Please check all applicable elements.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Immigrant's limited mastery of the workplace language | <input type="checkbox"/> Lack of time to facilitate the immigrant's integration process |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating due to cultural differences | <input type="checkbox"/> Lack of staff to facilitate the immigrant's integration process |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating into the team | <input type="checkbox"/> Employer's lack of effort in making accommodations |
| <input type="checkbox"/> Discomfort in the company with regards to the presence of immigrants | <input type="checkbox"/> Company staff's lack of effort at inclusion |
| <input type="checkbox"/> Other | |

* 24. At the company where you work, have any initiatives been put into place to facilitate the integration of immigrants? Please check all applicable elements.

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Mentoring system between the immigrant and a more experienced staff member | <input type="checkbox"/> Increasing staff awareness about diversity and the integration of immigrants in the workplace |
| <input type="checkbox"/> Policy addressing cultural diversity or the integration of immigrants | <input type="checkbox"/> No specific initiative has been put into place |
| <input type="checkbox"/> Program(s), project(s) or initiative(s) promoting the integration of immigrants | |

Other

* 25. Have you ever experienced difficulties with regards to your job retention with a company?

Yes

No

* 26. What difficulties did you experience with regards to your job retention with a company? Please check all applicable elements.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Immigrant's limited mastery of the workplace language | <input type="checkbox"/> Employer's lack of effort in making accommodations |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating due to cultural differences | <input type="checkbox"/> Company staff's lack of effort at inclusion |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating into the team | <input type="checkbox"/> Overqualification |
| <input type="checkbox"/> Discomfort in the company with regards to the presence of immigrants | <input type="checkbox"/> Poor work performance (incomplete learning of task) |
| <input type="checkbox"/> Lack of time to train the immigrant | <input type="checkbox"/> No possibility of advancement |
| <input type="checkbox"/> Lack of staff to train the immigrant | |

Other

Questionnaire on Challenges Related to the Recruitment, Integration and Retention of Immigrant Employees in the Automotive Services Industry - Immigrant Version

* 27. In your opinion, what difficulties do immigrants generally experience with regards to their job retention with a company? Check all elements that apply.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Immigrant's limited mastery of the workplace language | <input type="checkbox"/> Employer's lack of effort in making accommodations |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating due to cultural differences | <input type="checkbox"/> Company staff's lack of effort at inclusion |
| <input type="checkbox"/> Immigrant's difficulty integrating into the team | <input type="checkbox"/> Overqualification |
| <input type="checkbox"/> Lack of time to train the immigrant | <input type="checkbox"/> Poor work performance (incomplete learning of task) |
| <input type="checkbox"/> Lack of staff to train the immigrant | <input type="checkbox"/> No possibility of advancement |

Other

* 28. For each of the three (3) human resource management steps (recruitment, orientation and integration, job retention), check the elements that you think would make the work of the employers easier with regards to the immigrant labour force. Check three (3) elements maximum per step.

	Step 1 : Recruitment	Step 2 : Orientation and Integration	Step 3 : Job Retention
Element 1 : Improve understanding of governmental services	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Step 1 :
Recruitment

Step 2 :
Orientation and Integration

Step 3 :
Job Retention

Element 2 : Improve understanding of best human resource management practices in the field

Element 3 : Obtain support of an external person who specialises in human resources

Element 4 : Obtain support of not-for-profit organisations who specialise in the field

Element 5 : Increase staff awareness about the integration of immigrants in the workplace

Element 6 : Be in a position to offer French courses

Element 7 : Be in a position to offer training

Element 8 : Be in a position to facilitate work-study/life balance

Element 9 : Be in a position to offer opportunities for advancement within the company

Other

* 29. For each of the three (3) human resource management steps (recruitment, orientation and integration, job retention), check the tools with which you believe employers would prefer to receive help. Check three (3) tools maximum per step.

	Step 1 : Recruitment	Step 2 : Orientation and Integration	Step 3 : Job Retention
Tool 1 : Reference Guide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tool 2 : Reference list of recruiting channels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tool 3 : In-class group training, outside of the company	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tool 4 : Video training or information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tool 5 : On-site support from an external person who specialises in human resources	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tool 6 : Telephone support from an external person who specialises in human resource management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Other	<input type="text"/>		

* 30.

I give my permission to be contacted by email or telephone to clarify answers provided in the present survey.

Yes

No

31. Thank you for your participation! The information and comments you have provided will be very useful for our study.

As we mentioned in the introduction, we will be conducting a draw for gift cards once the participation period is complete.

To participate in the draw, please provide the following information:

First and Last Name

E-mail

Tel.



COMITÉ SECTORIEL DE
MAIN-D'ŒUVRE DES
SERVICES AUTOMOBILES
CSMO-AUTO.COM

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version immigrant/immigrante

Renseignements généraux

Définition

Immigrant/immigrante : désigne une personne provenant de l'extérieur du Canada à qui les autorités de l'immigration ont accordé le droit de résider au Canada en permanence.

Aux fins de cette étude, une personne à qui a été accordé le droit de résider au Canada de façon temporaire (ex. travailleur temporaire, étudiant temporaire) est également considérée immigrante.

* 1. Quel est votre sexe ?

Masculin

Je préfère ne pas spécifier

Féminin

* 2. Dans quel groupe d'âge vous situez-vous ?

18 à 24 ans

45 à 54 ans

25 à 34 ans

55 à 64 ans

35 à 44 ans

65 ans et plus

* 3. Votre entreprise est située dans quelle(s) région(s) ?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Abitibi-Témiscamingue | <input type="checkbox"/> Laurentides |
| <input type="checkbox"/> Bas-Saint-Laurent | <input type="checkbox"/> Laval |
| <input type="checkbox"/> Capitale-Nationale | <input type="checkbox"/> Mauricie |
| <input type="checkbox"/> Centre-du-Québec | <input type="checkbox"/> Montérégie |
| <input type="checkbox"/> Chaudière-Appalaches | <input type="checkbox"/> Montréal |
| <input type="checkbox"/> Côte-Nord | <input type="checkbox"/> Nord-du-Québec |
| <input type="checkbox"/> Estrie | <input type="checkbox"/> Outaouais |
| <input type="checkbox"/> Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | <input type="checkbox"/> Saguenay-Lac-Saint-Jean |
| <input type="checkbox"/> Lanaudière | |

* 4. Dans quel type d'entreprise travaillez-vous ?

- | | |
|---|--|
| <input type="radio"/> Atelier de pneus et mécanique | <input type="radio"/> Concessionnaire d'automobiles neuves |
| <input type="radio"/> Atelier de mécanique automobile | <input type="radio"/> Concessionnaire de véhicules récréatifs (roulottes, motorisés, etc.) |
| <input type="radio"/> Atelier de mécanique véhicules lourds | <input type="radio"/> Concessionnaire de véhicules de loisirs (motocyclettes, VTT, etc.) |
| <input type="radio"/> Atelier de carrosserie | <input type="radio"/> Concessionnaire de véhicules lourds |
| <input type="radio"/> Atelier d'installation et de réparation de pare-brise | <input type="radio"/> Magasins de pièces et d'accessoires neufs |
| <input type="radio"/> Centre de recyclage de pièces automobiles | <input type="radio"/> Vente d'automobiles usagées |
| <input type="radio"/> Centre de recyclage de pièces de véhicules lourds | |
| <input type="radio"/> Autre | |

* 5.

Combien d'employés et employées travaillent au sein de l'entreprise pour laquelle vous travaillez ?

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Moins de 10 employés et employées | <input type="radio"/> Entre 50 et 99 employés et employées |
| <input type="radio"/> Entre 10 et 49 employés et employées | <input type="radio"/> Plus de 100 employés et employées |
| <input type="radio"/> Autre (veuillez préciser) | |

* 6.

Combien de personnes immigrantes travaillent au sein de l'entreprise pour laquelle vous travaillez ?

- Moins de 5 personnes immigrantes
- Entre 5 et 9 personnes immigrantes
- Entre 10 et 24 personnes immigrantes
- Autre (veuillez préciser)
- Entre 25 et 50 personnes immigrantes
- Plus de 50 personnes immigrantes

* 7. Quel poste occupez-vous dans l'entreprise ?

* 8. Depuis combien de temps travaillez-vous pour l'entreprise ? Inscrivez la durée en nombre de mois

Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version immigrant/immigrante

Gestion des ressources humaines

Définitions

Processus de recrutement : activité qui vise à pourvoir les postes vacants avec des candidatures qui satisferont aux exigences des postes (identification du poste à combler, détermination du profil recherché, diffusion de l'offre d'emploi, présélection et entrevues).

Accueil et intégration : processus veillant à transmettre tous les outils et toutes les informations nécessaires à une nouvelle embauche afin qu'elle puisse être efficace dans son travail, au sein de son équipe ainsi que dans l'organisation en général.

Maintien en emploi : le fait qu'un employé ou une employée préserve son lien d'emploi avec l'entreprise, que ce soit au sein du même poste ou dans un autre poste de l'entreprise.

* 9. À quel groupe de main-d'œuvre immigrante appartenez-vous ?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Citoyen canadien ou citoyenne canadienne issu(e) d'une autre nationalité | <input type="radio"/> Travailleur étranger ou travailleuse étrangère permanente |
| <input type="radio"/> Résident permanent ou résidente permanente issu(e) d'une autre nationalité | <input type="radio"/> Étudiant étranger ou étudiante étrangère pendant ses études |
| <input type="radio"/> Travailleur étranger ou travailleuse étrangère temporaire | <input type="radio"/> Je ne suis pas une personne immigrante selon la définition du présent questionnaire |
| <input type="radio"/> Autre (veuillez préciser) | |

* 10. Quels sont les trois (3) principaux canaux à travers lesquels vous postulez sur des offres d'emplois ?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Affichages dans les centres de formation | <input type="checkbox"/> Sites d'affichages spécialisés (ex. auto-jobs.ca, emploisautomobile.ca, carrieresauto.com, etc.) |
| <input type="checkbox"/> Médias traditionnels (ex. : journaux locaux, La Presse, Le Journal de Montréal, la radio, etc.) | <input type="checkbox"/> Sites Internet des entreprises |
| <input type="checkbox"/> Centres locaux d'emploi ou placement en ligne d'Emploi-Québec | <input type="checkbox"/> Agences de placement ou firmes de recrutement |
| <input type="checkbox"/> Organismes spécialisés en employabilité | <input type="checkbox"/> Contacts de relations personnelles ou professionnelles |
| <input type="checkbox"/> Sites d'affichages généralistes (ex. : jobboom.com, Indeed, etc.) | <input type="checkbox"/> Médias sociaux (ex. : LinkedIn, Facebook, etc.) |
| <input type="checkbox"/> Autre (veuillez préciser) | |

* 11. Connaissez-vous les divers programmes offerts par les instances gouvernementales pour faciliter l'embauche de main-d'œuvre immigrante (ex. PRIIME, Entrée express, etc.) ?

- Oui
- Non



Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version immigrant/immigrante

* 12. Avez-vous déjà utilisé un programme offert par les instances gouvernementales permettant de faciliter l'embauche de main-d'oeuvre immigrante (ex. PRIIME, Entrée express, etc.) ?

Oui

Non

* 13. Pourquoi n'avez-vous jamais utilisé ce type de programme d'aide ?
Cochez tous les énoncés applicables

Manque de temps

Conditions à respecter en entreprise trop contraignantes

Documentation trop complexe à remplir

Je n'en connaissais pas l'existence

Autre (veuillez préciser)

* 14. Quel(s) programme(s) offert(s) par les instances gouvernementales avez-vous utilisé(s)?

Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME) - Emploi-Québec

Entrée express - Gouvernement du Canada

Autre (veuillez préciser)

* 15. Qu'est-ce qui vous permettrait d'utiliser davantage ces programmes d'aide? Cochez tous les énoncés applicables

- Être sensibilisé à l'existence de ces programmes
- Recevoir de la formation sur l'utilisation de ces programmes
- Recevoir du soutien pour compléter la documentation relative à ces programmes

Autre (veuillez préciser)

* 16. Avez-vous déjà vécu des difficultés lors d'un processus de recrutement avec une entreprise au Québec ?

- Oui
- Non

* 17. Quelles difficultés avez-vous vécues lors du processus de recrutement ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Difficulté à avoir accès à des offres d'emplois | <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes |
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue parlée dans l'entreprise | <input type="checkbox"/> Non-reconnaissance de l'expérience de travail à l'étranger |
| <input type="checkbox"/> Méconnaissance des éléments à valider pour l'embauche d'une personne immigrante (ex. autorisation de travailler au Canada, vérification des titres de compétences, etc.) | <input type="checkbox"/> Non-reconnaissance la diplomation obtenue à l'étranger |
| <input type="checkbox"/> Réticence liée aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Connaissances limitées par la personne immigrante de l'industrie automobile québécoise |
| <input type="checkbox"/> Crainte du représentant ou de la représentante de l'entreprise à devoir faire des accommodements | |

Autre (veuillez préciser)

* 18. Selon vous, quelles difficultés vivent généralement les personnes immigrantes lors d'un processus de recrutement ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Difficulté à avoir accès à des offres d'emplois | <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes |
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue parlée dans l'entreprise | <input type="checkbox"/> Non-reconnaissance de l'expérience de travail à l'étranger |
| <input type="checkbox"/> Méconnaissance des éléments à valider pour l'embauche d'une personne immigrante (ex. autorisation de travailler au Canada, vérification des titres de compétences, etc.) | <input type="checkbox"/> Non-reconnaissance la diplomation obtenue à l'étranger |
| <input type="checkbox"/> Réticence liée aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Connaissances limitées par la personne immigrante de l'industrie automobile québécoise |
| <input type="checkbox"/> Crainte du représentant ou de la représentante de l'entreprise à devoir faire des accommodements | |

Autre (veuillez préciser)

* 19. Quels sont les trois (3) principaux énoncés qui permettraient de faciliter la recherche d'emploi pour la personne immigrante ?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Connaître les services gouvernementaux facilitant la recherche d'emploi pour les personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Être accompagné dans la recherche d'emploi |
| <input type="checkbox"/> Connaître les organismes à but non lucratif (OBNL) spécialisés dans l'intégration des personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Recevoir de la formation sur l'industrie automobile québécoise |
| <input type="checkbox"/> Avoir accès à un aide-mémoire contenant les différents canaux de recrutement | <input type="checkbox"/> Avoir accès à des stages en entreprise |
| <input type="checkbox"/> Recevoir une formation sur la recherche d'emploi, comprenant l'utilisation des différents canaux de recrutement | |
| <input type="checkbox"/> Autre (veuillez préciser) | |

* 20. Lors de votre embauche, avez-vous été accueilli ou accueillie formellement (se référer à la définition d'accueil et d'intégration) ?

- Oui
- Non



Questionnaire sur les enjeux liés au recrutement, à l'intégration et au maintien en emploi des personnes immigrantes en entreprise dans l'industrie des services automobiles - version immigrant/immigrante

* 21. Avez-vous déjà vécu des difficultés lors de l'accueil et de l'intégration dans un milieu de travail ?

Oui

Non

* 22. Quelles difficultés avez-vous vécues lors de l'accueil et de l'intégration ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque de temps pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |

Autre (veuillez préciser)

* 23. Selon vous, quelles difficultés vivent généralement les personnes immigrantes lors de l'accueil et de l'intégration ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque de temps pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour faciliter l'intégration de la personne immigrante |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Autre (veuillez préciser) | |

* 24. Y a-t-il des initiatives mises en place dans l'entreprise pour laquelle vous travaillez qui facilite l'intégration des personnes immigrantes ?

Cochez tous les énoncés applicables

Système de compagnonnage entre la personne immigrante et une personne expérimentée

Sensibilisation du personnel à la diversité et à l'intégration des personnes immigrantes en milieu de travail

Politique(s) en lien avec la gestion de la diversité culturelle ou avec l'intégration des personnes immigrantes

Aucune initiative particulière n'a été mise en place

Programme(s), projet(s) ou initiative(s) favorisant l'intégration des personnes immigrantes

Autre (veuillez préciser)

* 25. Avez-vous déjà vécu des difficultés à maintenir votre emploi au sein d'une entreprise ?

Oui

Non

* 26. Quelles difficultés avez-vous vécues quant au maintien de votre emploi au sein d'une entreprise ? Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Surqualification |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Mauvaise performance au travail (apprentissage à la tâche non concluant) |
| <input type="checkbox"/> Manque de temps pour former la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Aucune possibilité d'avancement |
| <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour former la personne immigrante | |

Autre (veuillez préciser)

* 27. Selon vous, quelles difficultés vivent généralement les personnes immigrantes quant au maintien de leur emploi au sein d'une entreprise ?
Cochez tous les énoncés applicables

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Maîtrise limitée de la langue de travail par la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'accommodement de la part de l'employeur ou de l'employeuse |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer due aux différences culturelles | <input type="checkbox"/> Manque d'effort d'inclusion de la part du personnel de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Difficulté de la personne immigrante à s'intégrer à l'équipe | <input type="checkbox"/> Surqualification |
| <input type="checkbox"/> Malaise dans l'entreprise quant à la présence de personnes immigrantes | <input type="checkbox"/> Mauvaise performance au travail (apprentissage à la tâche non concluant) |
| <input type="checkbox"/> Manque de temps pour former la personne immigrante | <input type="checkbox"/> Aucune possibilité d'avancement |
| <input type="checkbox"/> Manque de personnel pour former la personne immigrante | |

Autre (veuillez préciser)

* 28. Pour chacune des trois (3) étapes de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi), cochez les éléments d'aide qui selon vous faciliteraient le travail des employeurs et employeuses. Cochez trois (3) éléments maximum par étape

	Étape 1 : Recrutement	Étape 2 : Accueil et intégration	Étape 3 : Maintien en emploi
Élément d'aide 1 : Mieux connaître les services gouvernementaux offerts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 2 : Mieux connaître les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 3 : Recevoir le soutien d'une personne externe spécialisée en ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 4 : Recevoir le soutien d'organisme(s) à but non lucratif (OBNL) spécialisé(s) en la matière	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 5 : Sensibiliser le personnel de mon entreprise à l'intégration des personnes immigrantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Élément d'aide 6 : Être en mesure d'offrir des cours de français	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Étape 1 :
Recrutement

Étape 2 :
Accueil et intégration

Étape 3 :
Maintien en emploi

Élément d'aide 7 :

Être en mesure
d'offrir davantage de
formation

Élément d'aide 8 :

Être en mesure de
faciliter la conciliation
travail-études/vie
personnelle

Élément d'aide 9 :

Être en mesure
d'offrir davantage
d'opportunités
d'avancement au
sein de l'entreprise

Autre (veuillez préciser)

* 29. Pour chacune des trois (3) étapes de la gestion des ressources humaines (recrutement, accueil et intégration, maintien en emploi), cochez les outils avec lesquels vous croyez que les employeurs et employeuses préféreraient recevoir de l'aide. Cochez trois (3) éléments maximum par étape

	Étape 1 : Recrutement	Étape 2 : Accueil et intégration	Étape 3 : Maintien en emploi
Outil 1 : Guide de référenceRecrutement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 2 : Aide-mémoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 3 : Formation de groupe en salle, à l'extérieur de l'entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 4 : Capsule vidéo de formation ou d'information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 5 : Accompagnement sur place par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outil 6 : Accompagnement au téléphone par une personne externe spécialisée en gestion des ressources humaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Autre (veuillez préciser)

* 30.

Je donne ma permission à ce qu'on puisse me contacter par courriel ou par téléphone pour éclaircir les réponses données dans le présent sondage.

Oui

Non

31.

Merci de votre participation ! Les informations et commentaires fournis nous seront très utiles pour notre étude.

Nous ferons, comme mentionné en introduction, un tirage des cartes cadeaux une fois la période de participation terminée.

Afin de participer au tirage, veuillez fournir les informations suivantes :

Nom

Courriel

Numéro de téléphone



MISSION du CSMO-Auto

Agir comme levier dans l'industrie des services automobiles sur le plan de la main-d'œuvre afin d'améliorer l'emploi, les compétences, les pratiques de ressources humaines, et la connaissance du secteur.

Nos partenaires



Avec la contribution financière de :

