

**IMMIGRANT
QUÉBEC PRO** 

immigrantquebecpro.com

GRATUIT

Avec la collaboration de

CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

2021-22

Embaucher une personne immigrante au Québec



Bien s'installer, ça commence par Desjardins

Premier groupe financier coopératif au Canada

desjardins.com/bienvenue

Une foule d'avantages dès leur arrivée au Canada

En plus de bénéficier de conseils d'experts multilingues, vos nouveaux employés profiteront de notre **offre pour les nouveaux arrivants** qui comprend :

- Un compte bancaire incluant un forfait transactionnel gratuit et des transactions illimitées¹ pendant un an
- Une carte de crédit sans frais annuels (historique de crédit² non exigé)
- La reconnaissance des années d'expérience de conduite dans leur pays d'origine lors d'une demande de soumission d'assurance auto³
- Et plus encore!



D'autres raisons de choisir Desjardins

- La possibilité d'ouvrir un compte bancaire à distance et d'y transférer de l'argent avant leur arrivée
- Un accompagnement soutenu, avant, pendant et après leur arrivée

Composez le 1 877 875-1118, option 1 pour joindre un conseiller de l'équipe exclusive pour les nouveaux arrivants.

Les personnes admissibles à l'offre ne doivent pas être membres d'une caisse Desjardins depuis plus d'un an et doivent être résidents permanents vivant au Canada depuis 3 ans ou moins, ou travailleurs étrangers temporaires détenant un permis de travail de plus de 8 mois.

1. La gratuité est valable uniquement sur le forfait L'illimité et se termine 12 mois après le mois suivant l'ouverture de compte. Cette offre peut changer sans préavis. Applicable aux nouveaux arrivants dans le cadre de cette offre uniquement.

2. Pour obtenir une carte de crédit Desjardins dans le cadre de cette offre, le nouvel arrivant doit devenir membre d'une caisse Desjardins du Québec ou d'une caisse populaire de l'Ontario et y avoir un compte. Il doit aussi manifester la volonté de s'installer au Canada. L'émission de la carte et l'établissement de la limite de crédit de la carte sont sous réserve de l'évaluation du risque de crédit. D'autres conditions s'appliquent.

3. Au Québec seulement. Certaines conditions s'appliquent.

EMBAUCHER UNE PERSONNE IMMIGRANTE AU QUÉBEC

Édité par : Promotion 2B2C

Tél : 438 238-0118

460, rue Sainte-Catherine Ouest, bureau 300

Montréal H3B 1A7 (Québec) Canada

Pour Immigrant Québec (organisme à but non lucratif)

→ immigrantquebecpro.com

Avec la collaboration de l'Ordre des conseillers
en ressources humaines agréés (CRHA)

→ ordrecrha.org

Direction : Christophe Berthet

Conception, coordination et édition : Basile Moratille

Rédaction : Gabrielle Brassard-Lecours, Marine Caleb,
Basile Moratille, Armelle Pieroni-Christin, Adèle Surprenant,
Anne-Marie Tremblay

Marketing : Julie Bourgeois

Publicités : Pamela Soto

Graphisme : Janou Fleury

Impression : Imprimerie F.L. Chicoine

Crédits photos : iStock, Shutterstock

ISBN : 978-2-89771-283-9

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2021

Bibliothèque nationale du Canada, 2021

Malgré tout le soin apporté à leur exactitude, les textes contenus dans ce guide n'ont aucune valeur contractuelle, et Promotion 2B2C et Immigrant Québec ne sauraient être tenus responsables des changements de coordonnées ou de l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations. La reproduction totale ou partielle des textes est interdite sans accord préalable et écrit de l'éditeur.

5 ① AVANT D'EMBAUCHER UNE PERSONNE IMMIGRANTE

- 8 Qui peut travailler au Québec ?
- 20 L'employabilité de la personne immigrante
- 36 La capacité de l'entreprise à accueillir un travailleur étranger
- 43 L'environnement social et les droits du travailleur étranger temporaire

53 ② ACCOMPAGNEMENT ET AIDE À L'EMBAUCHE

- 54 La refonte de l'offre gouvernementale de services
- 62 Les programmes d'aide et les subventions aux entreprises

75 ③ IDENTIFIER DES CANDIDATS IMMIGRANTS

- 76 Adopter une stratégie progressive
- 84 Identifier des candidats immigrants déjà installés au Québec
- 99 Trouver des candidats étrangers à l'international
- 114 ZOOM Les canaux de recherche des travailleurs locaux et étrangers

117 ④ EMBAUCHER UN TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE

- 118 Le processus de recrutement et de sélection, ou le volet RH
- 132 ZOOM Réflexions sur les travailleurs étrangers face à la nouvelle géographie de l'emploi
- 134 Le processus d'immigration, ou l'obtention du permis de travailler au Québec
- 156 ZOOM La stratégie en matière de compétences mondiales (SMC)
- 158 Échéance du contrat initial : les options à envisager

179 ⑤ ATTRACTION, INTÉGRATION ET RÉTENTION

- 180 Les concepts d'attraction, d'intégration et de rétention
- 186 Motivations et réalité du travailleur étranger temporaire
- 195 L'accueil en entreprise : des dispositifs adaptés
- 212 Aides et accompagnements spécifiques aux nouveaux arrivants

225 ⑥ LA RÉGIONALISATION DE L'IMMIGRATION ÉCONOMIQUE

- 226 Constats
- 241 Des initiatives pour aider les entreprises en région
- 270 Les facteurs d'attraction en région : paroles d'immigrants

280 Lexique des acronymes

Le Québec et ses régions

- 01 Gaspésie -
Îles-de-la-Madeleine
- 02 Bas-Saint-Laurent
- 03 Capitale Nationale
- 04 Chaudière-Appalaches
- 05 Mauricie
- 06 Estrie
- 07 Montérégie
- 08 Lanaudière
- 09 Laurentides
- 10 Montréal
- 11 Outaouais
- 12 Abitibi-Témiscamingue
- 13 Saguenay-Lac-Saint-Jean
- 14 Côte-Nord
- 15 Laval
- 16 Centre-Du-Québec
- 17 Nord-Du-Québec

Kujjuaq

17

14

Chibougamau

Sept-Îles

Rouyn
Noranda Val-d'Or

12

Saguenay

13

Baie-Comeau

Gaspé

Percé

Trois-Rivières

La Malbaie

Québec

Rimouski

Joliette

Saint-Jérôme

Gatineau

Montréal

Saint-Hyacinthe

Tadoussac

Saint-Georges

Drummondville

Sherbrooke

05

03

04

16

06

07

10

08

09

11

12

13

14

15

16

17

1. AVANT D'EMBAUCHER UNE PERSONNE IMMIGRANTE

Les conséquences de la pandémie de COVID-19 sur l'économie et l'emploi au Québec sont d'autant plus dramatiques à la lumière de la situation de départ. 134 530 postes étaient à pourvoir au Québec au troisième trimestre de 2019, selon Statistique Canada alors que le taux de chômage en février 2020 connaissait un niveau historiquement bas, de l'ordre de 4,5 %, l'écart le plus élevé du Canada. La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) estimait alors que trois quarts des entrepreneurs québécois étaient confrontés au manque de disponibilité de main-d'œuvre sur le marché du travail. Entre autres causes pointées par la FCEI, on relève l'évolution démographique de la province, et bien sûr le solde migratoire.

Le taux de chômage au Québec est monté à des seuils historiques au cours de l'été 2020, avant de reculer peu à peu à 8,8 % en janvier 2021, selon l'Institut de la statistique du Québec. Mais si la COVID-19 a eu des conséquences sur une situation donnée, elle n'a en réalité fait qu'accentuer les enjeux à court, moyen et long termes de l'emploi au Québec. Revenir à la situation de février 2020 et remettre au travail tous les salariés qui ont perdu l'emploi durant la crise ne résoudra pas le problème initial, alors que la province était en situation de quasi-plein emploi. Revenir à la situation de février 2020, c'est aussi revenir au problème initial de pénurie de main-d'œuvre, qui finira tôt ou tard par se poser à nouveau, avec le redémarrage progressif de l'économie.

De quelle manière? Selon différentes stratégies, à n'en pas douter, car des secteurs seront certainement impactés plus que d'autres

des changements de comportements sociaux et des modes de consommation qui auront émergé de la crise. Avant la pandémie, certains secteurs étaient déjà plus touchés : l'hébergement et la restauration, les transports, mais aussi la construction. Il en allait de même pour les régions : l'Outaouais, l'Estrie ou encore la Mauricie étaient les plus touchées.

On a ainsi assisté, en novembre 2020, au lancement par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) du Programme d'aide à la relance par l'augmentation de la formation (PARAF), qui vise à inciter les Québécois touchés par la pandémie à envisager la requalification professionnelle. Le PARAF, qui représente un investissement de 116 M\$ CAN, permet aux personnes admissibles qui démarrent une formation avant le 25 septembre 2021 de bénéficier d'une aide de 500 \$ CAN par semaine.

→ <https://www.quebec.ca/emploi/programme-aide-relance-augmentation-formation>

Avant la pandémie, de l'avis général, l'immigration et le recours aux travailleurs étrangers représentaient alors un atout incontournable pour répondre aux besoins de main-d'œuvre actuels et futurs au Québec. Selon la Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS), 22 % des 1,4 million d'emplois à combler en 2026 le seront par de nouveaux immigrants. Et c'est ainsi que les gouvernements du Québec et du Canada ont annoncé une hausse historique des seuils d'immigration pour les années à venir, et dès 2021. Ottawa espère accueillir près de 1,3 million de nouveaux immigrants permanents d'ici 2023. Québec, de son côté, souhaite limiter le déficit de 30 % à 40 % de nouveaux arrivants enregistré en 2020 en revalorisant leur nombre d'environ 14 000 personnes sur deux ans, pour un total pouvant atteindre 54 500 immigrants permanents en 2021.

De fait, si certaines mesures exceptionnelles ont été prises par les gouvernements provincial et fédéral pour soutenir les personnes immigrantes, et en premier lieu les plus vulnérables, il s'agit d'adopter un regard à plus long terme sur l'immigration économique, à la fois ancré dans un contexte social et réglementaire pré-pandémie qui sera toujours valide à moyen terme, et qui sera le reflet de nouvelles pratiques, tant migratoires que RH.

C'est pourquoi le propos de ce guide se situe du point de vue d'un retour à la normale, c'est-à-dire :

- les frontières sont ouvertes ;
- les restrictions de voyage sont devenues des mesures de contrôle sanitaire standardisées ;
- les bureaux d'immigration provinciaux et fédéraux ont repris le traitement normal des demandes d'immigration temporaire, notamment de travail ;
- les mouvements interrégionaux de personnes sont à nouveau normalisés, au Québec.

Or, pour l'employeur québécois qui souhaite embaucher une personne immigrante, en particulier temporaire, les enjeux d'avant la pandémie sont toujours les mêmes. Au-delà de l'opportunité de la pratique, leur recrutement comporte un certain nombre de facteurs qu'il s'agit, pour l'employeur, de bien intégrer et de ne pas négliger. Une telle embauche pourra entre autres, nécessiter de :

- réaliser et défrayer les coûts des démarches administratives aux niveaux à la fois provincial et fédéral,
- possiblement accompagner le travailleur depuis son pays d'origine, à son arrivée et jusqu'à son départ de l'entreprise,
- former le travailleur peut-être moins habitué aux codes québécois ou à la langue française,
- l'aider dans son intégration,
- préparer son équipe et son entreprise à l'arrivée de travailleurs étrangers,
- etc.

Autant de questions détaillées à travers ce premier chapitre pour établir les bases du recrutement, de faire mûrir une réflexion sur les enjeux qui entourent ce type de recrutement, ainsi que sur l'intégration des travailleurs étrangers.

L'objectif est de conscientiser les recruteurs, de les introduire aux différentes étapes d'une relation de travail qui soit mutuellement avantageuse, mais aussi les diriger vers les ressources spécifiques qui leur sont accessibles, à commencer par les services gouvernementaux, qui se placent en véritables clés d'entrée pour le recrutement de travailleurs étrangers.

QUI PEUT TRAVAILLER AU QUÉBEC ?

Avant toute chose, il est nécessaire de comprendre que l'investissement demandé à l'employeur peut être important. Il est primordial aussi d'avoir conscience des délais de traitement des demandes et de les mettre en regard de ses besoins. Dans certaines situations, les délais de traitement peuvent être raccourcis, mais, dans tous les cas, le recrutement de travailleurs étrangers, à l'international aussi bien qu'au Québec, doit se planifier.

La première question à poser est, logiquement : qu'est-ce qu'un travailleur étranger? D'un point de vue strictement légal, un travailleur étranger est une personne titulaire d'un permis de résider et de travailler au Québec, sans qu'il ait pour autant la nationalité canadienne. De fait, il peut être un résident temporaire (travailleur étranger temporaire, étudiant étranger ou stagiaire par exemple) ou un résident permanent. Dans tous les cas, un statut de travailleur étranger relève donc d'un statut d'immigration.

NOTE IMPORTANTE DE LA RÉDACTION : La notion de travailleur étranger peut revêtir un sens différent, qu'il est important de bien comprendre avant d'entamer la lecture de ce guide. Pour certains, parler de « travailleurs étrangers » revient à envisager la catégorie des travailleurs étrangers temporaires, exclusivement.

Ainsi, selon cette logique, un résident permanent n'est pas considéré comme un « travailleur étranger ». Pour englober à la fois les travailleurs temporaires et les résidents permanents, on préfère ainsi employer la formule « personne immigrante ».

Le présent guide, qui s'intéresse principalement, mais non exclusivement, à la question des travailleurs étrangers temporaires, prend donc un soin particulier à spécifier, lorsque cela est nécessaire, si l'on s'adresse à une catégorie particulière de travailleurs ou non.

C'est aussi la raison pour laquelle le titre du guide fait référence aux personnes immigrantes, et non aux seuls travailleurs étrangers.

L'immigration, une compétence partagée entre les gouvernements québécois et canadien

C'est l'Accord Canada-Québec de 1991 qui consacre les prérogatives québécoises en matière d'immigration et définit la part de

responsabilités de la province et de l'État fédéral.

→ cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/immigration/publications-adm/accord/AC_canada_quebec_immigration_MIDI.pdf

Selon les termes de cet accord, l'immigration permanente comme temporaire au Québec est, dans la plupart des cas, une compétence partagée entre les gouvernements provincial et fédéral. Au niveau de la sélection des personnes immigrantes, l'État fédéral dispose d'une prérogative dans les cas suivants :

- le regroupement familial,
- les réfugiés et demandeurs d'asile,
- les candidats à l'un des programmes de l'Expérience internationale Canada.

Dans tous les autres cas, les étudiants étrangers, les travailleurs permanents, temporaires, les gens d'affaires (investisseurs, entrepreneurs, travailleurs autonomes), tout comme les employeurs, doivent remplir certaines conditions et suivre des processus distincts auprès de chacun des deux gouvernements.

→ Pour en savoir plus sur le partage des responsabilités entre Québec et Ottawa en matière d'immigration : immigrantquebec.com/fr/actualites/conseils-d-experts/immigration-partage-responsabilites-quebec-canada

Vous pourrez vous reporter utilement au **Chapitre 4** pour connaître les démarches qui incombent à l'une et l'autre des parties, selon le programme visé.

Le point essentiel dont il faut être conscient est qu'à chaque statut de travailleur correspond un statut d'immigration. Cela aura des conséquences non seulement sur les démarches d'obtention ou de renouvellement d'un permis de travail, mais aussi sur l'étendue des droits des travailleurs, en particulier temporaires.

Les personnes résidentes permanentes

La résidence permanente au Canada confère à son titulaire le droit de travailler librement pour l'employeur de leur choix, partout au Canada. Le statut de résident permanent n'est pas soumis à échéance. Mais la carte de résident permanent, pièce justificative du statut, n'est valable que pour une durée de 5 ans et doit être renouvelée (si la personne admissible n'a pas obtenu entre temps la citoyenneté canadienne). En outre, une personne résidente

permanente doit, au cours de ces cinq années, passer au moins 730 jours (non consécutifs) au Canada, sous peine de perdre son statut ou de ne pouvoir le renouveler.

Il est important de rappeler qu'une personne résidente permanente n'est pas nécessairement un travailleur déjà installé au

CAQ ou CSQ ?

Deux acronymes peuvent générer incertitudes et incompréhension dans l'esprit d'un employeur :

- le CAQ, pour Certificat d'acceptation du Québec, et
- le CSQ, pour Certificat de sélection du Québec.

La première chose à savoir est que CAQ comme CSQ ne constituent pas un statut légal ni un permis de séjourner au Québec.

La seconde chose à savoir est que le CAQ et le CSQ relèvent du volet provincial de l'immigration au Québec : le CAQ est délivré dans le cadre d'une demande de sélection temporaire, soit en vue d'obtenir un permis d'études ou de travail temporaire ; à l'inverse, le CSQ s'obtient dans le cadre d'une demande de sélection permanente par le Québec, première étape vers la résidence permanente.

La troisième chose à savoir est que ces deux certificats sont indépendants et ne relèvent pas de la même logique. Un étudiant ou un travailleur étranger titulaire d'un CAQ et d'un permis d'études ou de travail valide peut parfaitement présenter une demande de CSQ en parallèle, dès lors qu'il y est admissible.

Ainsi, l'obtention d'un CAQ auprès des autorités québécoises est en principe un passage obligé pour les travailleurs temporaires. Il existe toutefois quelques exceptions à cette règle. En particulier, le travailleur n'a pas besoin de CAQ dans les cas où l'employeur est dispensé d'évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT), c'est-à-dire de démontrer que le travailleur étranger temporaire comble un besoin pour lequel il n'est pas parvenu à trouver de travailleur canadien ou résident permanent. Les titulaires de permis ouvert, par définition, peuvent donc être embauchés par tout type d'employeur dans le cadre de diverses opportunités de travail.

Reportez-vous au **Chapitre 4** pour plus d'informations sur les démarches d'embauche d'un travailleur étranger temporaire, notamment sur ces deux certificats.

Québec. Les chiffres annuels de l'immigration rendent compte du nombre de personnes admises au Québec qui ont à la fois le statut de résident permanent et l'intention de s'y installer. Si la planification du gouvernement indique un objectif de 50 000 admissions au Québec une année donnée, ne sont donc comptabilisées que les personnes titulaires de la résidence permanente et les personnes qui les accompagnent (conjoint, enfants, etc.). Or, si bon nombre d'entre eux résident déjà au Québec, au titre de résidents temporaires, ce n'est pas le cas de tous. Un nombre important de personnes immigrantes sont ainsi admises au Québec sans jamais avoir vécu, ni même visité le pays.

Ainsi, la résidence permanente ne couronne pas toujours une intégration préalable ni une expérience sociale et professionnelle au Québec. Le statut de résident permanent n'est pas un gage d'employabilité.

→ Plus d'informations concernant le statut de résident permanent :
canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/nouveaux-immigrants/carte-rp/comprendre-statut-rp.html

Les résidents temporaires autorisés à travailler au Québec

La catégorie des travailleurs étrangers temporaires a la particularité d'être à la fois très large et protéiforme, car elle revient à poser la question : qui sont les personnes autorisées à travailler légalement au Québec, dès lors qu'elles ne sont ni citoyennes ni résidentes permanentes ?

Certains travailleurs étrangers temporaires n'ont pas besoin de permis de travail pour exercer. Mais la règle, bien sûr, est d'obtenir au préalable l'autorisation formelle des autorités pour occuper un emploi pour une durée déterminée. Parmi les personnes immigrantes concernées, on trouve celles qui peuvent travailler pour un employeur donné, dans une région donnée ; nous avons aussi celles qui peuvent travailler, mais à temps partiel uniquement ; nous avons aussi les travailleurs qui peuvent travailler pour l'employeur de leur choix, dans les conditions qui leur siéent — mais dont le permis peut dépendre de la validité de celui d'un conjoint.

Pour l'employeur, le tableau est d'une extraordinaire complexité, car chaque permis, chaque situation d'embauche, va requérir de sa part de la vigilance, de même que le respect de conditions et

procédures strictes. Des procédures d'immigration dont la difficulté est encore accrue par le partage des compétences, et donc des démarches, entre le gouvernement provincial et le fédéral.

LES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS TEMPORAIRES

Nous regroupons dans cette catégorie les personnes qui viennent ou résident au Québec dans le but de travailler. Le groupe des travailleurs étrangers temporaires est très large, car il englobe à la fois les personnes que le permis fermé lie à un employeur (et à un emploi) donné, et les personnes qui jouissent d'un permis dit « ouvert », qui leur permet de travailler pour tout employeur aussi longtemps que ledit permis est valide.

Plusieurs éléments caractérisent le statut de travailleur étranger temporaire. Parmi les principaux, nous relèverons ceux-ci :

- l'obtention d'un permis de travail temporaire nécessite de suivre une procédure préalable, applicable à la fois au travailleur et à l'employeur, qui est soumise à des délais et à des coûts ;
- la validité d'un permis de travail temporaire est circonscrite dans le temps : le travailleur étranger temporaire s'engage en principe à quitter le territoire à son terme, à moins qu'il ne prenne des dispositions pour prolonger son statut de travailleur et demeurer au Québec, par exemple dans le cas où l'employeur souhaite pérenniser leur relation de travail ;
- les démarches d'obtention et de renouvellement d'un permis de travail ne seront pas les mêmes selon que le étranger temporaire a ou non complété le volet provincial d'une demande de résidence permanente, c'est-à-dire qu'il est titulaire d'un Certificat de sélection du Québec, ou CSQ (voir encadré).

Il existe deux programmes principaux destinés aux travailleurs temporaires : le Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET), qui offre des propositions d'immigration et d'embauche plutôt souple pour combler des besoins à court terme, lorsque l'employeur n'a pas trouvé de citoyen ou de résident permanent, et le Programme fédéral de mobilité internationale (PMI), dont l'accès conditionnel permet de bénéficier de démarches simplifiées, pour l'employeur comme pour le travailleur.

Ces deux programmes, de même que les nouvelles mesures qui leur sont respectivement associées, que sont le Permis de travail

ouvert transitoire (PTOT) et le Programme de mobilité internationale plus (PMI+), sont largement développés au **Chapitre 4**.

Toujours au sujet des travailleurs étrangers temporaires, il existe également un programme particulier : le Programme des travailleurs agricoles et saisonniers (PTAS). Il s'agit toutefois d'une voie très spécifique, qui relève de ses propres règles.

→ Plus d'informations : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/agricoles/agricoles-saisonniers.html

LES ÉTUDIANTS ÉTRANGERS

Les étudiants étrangers sont les personnes qui viennent ou résident au Québec dans le but de suivre un programme d'études. Cette précision est utile, car les statuts d'immigrations ne sont généralement pas perméables : un travailleur étranger temporaire ne peut pas étudier sans obtenir un permis d'études ; de même, un étudiant étranger ne peut, en principe, pas travailler puisqu'il est supposé étudier.

Mais le statut d'étudiant étranger comporte quelques particularités intéressantes pour les employeurs québécois, car l'étudiant est autorisé, dans une certaine mesure, à travailler pendant ses études — et surtout après l'obtention de son diplôme. De fait, il peut se prévaloir de deux statuts de travailleur différents.

- **Dans un premier temps**, le permis d'études à temps plein dans un établissement d'enseignement désigné confère à l'étudiant le droit de travailler jusqu'à 20 heures par semaine sur et hors son campus universitaire pendant les périodes de cours et d'examen, et jusqu'à 40 h pendant les vacances scolaires. Il s'agit d'un permis ouvert.

→ Plus d'informations sur le travail hors campus : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/etudier-canada/travail/travailler-hors-campus.html

- **Dans un second temps**, le diplômé peut, sous certaines conditions, présenter une demande de permis de travail postdiplôme (PTPD) afin de prolonger son expérience québécoise après ses études. Il s'agit d'un permis de travail ouvert, d'une durée d'un à trois ans. L'étudiant réside alors au Québec depuis au moins un an, est a priori francisé et a reçu une formation d'un établissement québécois désigné, des arguments dont les employeurs sont friands. Lorsque les conditions sont réunies, le permis

postdiplôme s'obtient de plein droit et ne nécessite aucune intervention de la part de l'employeur. Il relève du gouvernement fédéral uniquement et n'est pas renouvelable.

→ Plus d'informations sur le permis postdiplôme : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/etudier-canada/travail/apres-obtention-diplome/au-sujet.html

Au terme d'un permis postdiplôme, l'employeur qui désire poursuivre sa collaboration avec l'étudiant peut l'accompagner vers l'obtention d'un permis de travail temporaire fermé.

Enfin, un volet du Programme de l'expérience québécoise (PEQ) spécifique peut permettre, à nouveau sous conditions, à l'étudiant

Des programmes franco-québécois en matière d'emplois et de stages

L'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ) : organisme bigouvernemental, il accompagne chaque année 7000 jeunes Français de 18 à 35 ans dans la réalisation de leur projet professionnel au Québec, et réciproquement, soutient les jeunes Québécois pour des projets en France via le regroupement des Offices jeunesse internationaux du Québec (LOJIQ). L'OFQJ propose des opportunités variées sur mesure : stages liés aux études pour les étudiants et apprentis, emplois temporaires et stages de perfectionnement pour demandeur d'emploi, également des séjours de formation pour jeunes professionnels, des missions de prospection commerciale pour de jeunes entrepreneurs ou encore des séjours de développement de carrière pour les jeunes artistes.
ofqj.org

La Fédération France-Québec : elle gère le programme Intermunicipalité, qui permet à un étudiant français âgé de 18 à 35 ans d'occuper un emploi d'été dans une municipalité québécoise. Le programme repose sur le principe de la réciprocité et du jumelage entre une ville québécoise et une ville française. Les postes, d'une durée maximale de 8 semaines entre juin et août, couvrent les secteurs de l'animation en centres aérés/camps de jour, l'entretien des espaces verts, l'accueil en mairie, au musée ou à l'office du tourisme, ou autre travail administratif ou de surveillance. Il y a une soixantaine de postes à pourvoir chaque année.
francequebec.fr

étranger de bénéficier d'une procédure de sélection permanente par le Québec (CSQ), première étape vers la résidence permanente. Voir le **Chapitre 4** pour le détail des conditions et des procédures.

LES STAGIAIRES

Lorsqu'on parle de stage, on pense bien sûr cursus scolaire et universitaire, le passage obligé pour valider certains programmes d'études, que l'on soit un étudiant étranger inscrit dans un établissement d'enseignement québécois, ou que l'on soit un étudiant hors Québec qui cherche à réaliser son stage au Québec.

Dans tous les cas, il est important de considérer que le stage n'est pas considéré comme un temps d'études, même lorsqu'il s'inscrit dans un programme d'études. Un stage est une expérience de travail. À ce titre, il nécessite l'obtention préalable d'un permis de travail, ainsi que d'un numéro d'assurance sociale (NAS), auprès d'un Centre Service Canada.

Cela est valable y compris :

- pour ceux qui possèdent déjà un permis d'études leur permettant de travailler pendant leurs études,
- et même si le stage est de courte durée ou s'il n'est pas rémunéré.

→ Pour plus d'informations sur les stages : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/etudier-canada/travail/stagiaire.html

Permis fermé et permis ouvert

Tranchons l'épineuse question de la distinction entre un permis de travail fermé et un permis de travail ouvert, dont il sera souvent question tout au long de ce guide.

Un permis de travail fermé lie le travailleur à un employeur donné. Sa validité est conditionnée par le maintien de l'emploi, selon les termes et conditions décrits dans l'offre initiale. Exemple : un travailleur relevant du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET).

Un permis de travail ouvert n'est pas lié à un emploi donné, et permet donc à son titulaire d'occuper un ou plusieurs emploi(s) pour le compte de n'importe quel employeur, partout au Canada. Exemples : un travailleur relevant du Programme de mobilité internationale (PMI).

Mais les stages ne sont pas réservés aux seuls étudiants. En effet, les personnes immigrantes en recherche d'emploi, qu'elles soient résidentes permanentes ou temporaires, ont la possibilité de faire un stage en milieu de travail. Par exemple, le programme Interconnexion, proposé par la Chambre de commerce et d'industrie de Laval (CCIL) en partenariat avec Emploi-Québec, permet de réaliser des stages non rémunérés de 4 semaines maximum en entreprise, en plus d'organiser des rencontres professionnelles et des activités de réseautage destinées à ces publics.

→ ccilaval.qc.ca/interconnexion-laval

LES PROGRAMMES DE L'EXPÉRIENCE INTERNATIONALE CANADA (EIC)

L'initiative Expérience internationale Canada (EIC) s'adresse aux jeunes âgés de 18 à 29, 30 ou 35 ans (selon leur nationalité) souhaitant voyager et acquérir une expérience professionnelle au Canada.

Du point de vue de l'employeur, EIC permet d'embaucher un travailleur qualifié rapidement et pour une courte durée, sans avoir à réaliser d'Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT).

EIC regroupe les Permis Vacances-Travail (PVT), les Jeunes professionnels et les Stages coop international, et relève exclusivement du gouvernement fédéral. Aucune démarche auprès du Québec n'est nécessaire.

Les pays participants à EIC

En 2020, les ressortissants des pays suivants peuvent participer à Expérience internationale Canada : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Chili, Costa Rica, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, France, Grèce, Hong Kong, Irlande, Italie, Japon, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République de Corée, République tchèque, Royaume-Uni, Saint-Marin, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse, Taiwan et Ukraine.

ATTENTION : toutes ne sont pas effectives dans chacun des pays. Consultez le site d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) pour connaître les options possibles pour chaque nationalité.

cic.gc.ca/francais/travailler/eic/admissibilite.asp#ou

Ces permis sont limités dans le temps. Les personnes qui bénéficient d'un permis d'une catégorie prévue par EIC doivent quitter le sol canadien à l'échéance de leur permis ou se tourner vers d'autres dispositifs d'immigration temporaire ou permanente. L'employeur qui désire maintenir un lien avec son salarié pourra basculer vers un permis de travail temporaire classique, voire l'accompagner dans des démarches d'obtention de la résidence permanente.

Surtout, un nombre restreint de places est disponible chaque année, dans chaque catégorie EIC. Lorsqu'elles sont épuisées, il faut attendre l'année suivante pour postuler.

Le PVT est un permis de travail ouvert qui ne requiert aucune démarche de la part de l'employeur. Les modalités de séjour du travailleur varient selon son pays d'origine : les ressortissants de certains pays pourront rester un an, d'autres deux ans, par exemple.

Quant aux Jeunes professionnels et au Stage coop international, le permis de travail est fermé : le visa canadien est lié à un employeur spécifique, pour une durée qui n'excèdera pas 24 mois en Jeunes pro et 12 mois en Stage coop (24 mois pour les Australiens et 6 mois pour les Autrichiens). L'employeur doit avoir offert un emploi à la personne, et la rupture du contrat met fin à son permis. Ces deux programmes requièrent des employeurs de déboursier 230 \$ CAN à chaque offre.

- IRCC détaille les différences entre ces différents programmes, les conditions d'admissibilité selon le programme et le candidat : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/eic.html

Les époux et conjoints de fait de certaines personnes immigrantes

Une personne qui présente une demande de permis d'études ou de travail peut être seule. Et cette personne, le demandeur principal, peut être accompagnée d'un époux, d'un conjoint de fait, mais aussi d'enfants. Selon les cas, l'époux ou le conjoint peut être admissible à un permis de travail ouvert, rattaché à la demande principale (et qui expire, par conséquent, avec elle).

Entre autres conditions pour effectuer un tel rattachement, le demandeur principal doit posséder un permis valable au moins 6 mois et prouver qu'il résidera au Québec pendant son emploi. De

plus, les conjoints doivent prouver qu'ils vivent ensemble depuis 12 mois grâce par exemple à un bail, des factures, documents personnels.

Le conjoint d'étudiant étranger ou de travailleur temporaire est aujourd'hui à la fois partie prenante d'un projet d'immigration et une véritable aubaine pour les entreprises québécoises, qui peuvent compter sur une main-d'œuvre à la fois disponible et dont l'embauche ne nécessite ni démarches ni coûts.

Les autorités l'ont bien compris, et ont récemment ouvert aux titulaires d'un permis temporaire, dont les conjoints, une grande variété de services jusque là réservés aux résidents permanents : services de francisation, mesures de soutien à l'embauche, etc. Vous pouvez vous reporter au **Chapitre 2** du guide pour en connaître le détail.

Il existe néanmoins quelques exceptions et limitations au rattachement de plein droit d'un époux ou conjoint de fait à un permis de travail temporaire. Il s'agit principalement des cas où le demandeur principal :

- occupe un emploi peu spécialisé ;
- relève de l'un des programmes de l'EIC.

Dans ces deux cas, le conjoint accompagnant doit obtenir un statut qui lui est propre : travailleur (en obtenant son propre permis), étudiant ou simple visiteur.

- Plus d'informations sur le statut des époux et conjoints de fait : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/travailleurs-temporaires/informer-quebec/possibilites-conjoint.html

Quant aux enfants accompagnants, ils doivent généralement eux aussi obtenir leur propre statut.

- Plus d'informations sur le statut des enfants à charge de travailleurs temporaires : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/travailleurs-temporaires/informer-quebec/etudes-enfants.html

Ce qui est vrai des résidents temporaires l'est aussi des résidents permanents : la personne qui dépose un dossier de résidence permanente peut joindre à sa demande le dossier de son époux, son conjoint de fait et ses enfants à charge, qui pourront ainsi accéder eux aussi au statut permanent.

Les personnes relevant d'une catégorie de l'immigration humanitaire

Il s'agit principalement des réfugiés sélectionnés à l'étranger, les réfugiés parrainés, ou encore les demandeurs d'asile. Ces personnes ont la possibilité de présenter une demande de permis de travail (ou d'études).

Plus d'informations sur les droits et les démarches des personnes concernées :

- immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/immigration-humanitaire/index.html
- canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/refugies/aide-partir-canada/droits.html

Pour plus d'informations sur l'immigration humanitaire au Québec, notamment le partage des compétences en la matière entre le provincial et le fédéral :

- immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/immigration-humanitaire/immigration-humanitaire/index.html

Les questions à se poser au sujet du statut de travailleur étranger temporaire :

- L'emploi de votre futur salarié appartient-il à une catégorie vous dispensant de certaines formalités ?
- Le statut du travailleur étranger temporaire ouvre-t-il également droit à certains aménagements ?
- Êtes-vous prêt à participer financièrement à l'immigration temporaire et éventuellement permanente de votre futur travailleur ? En effet, il s'agira pour le travailleur comme pour l'employeur d'anticiper les démarches d'immigration permanente, voire de les accompagner pour pérenniser le lien.

Pour plus de détails sur la demande de résidence permanente, voir **Chapitre 4**.

L'EMPLOYABILITÉ DE LA PERSONNE IMMIGRANTE

Il arrive que la personne immigrante ne soit pas immédiatement en capacité d'exercer la profession ou d'occuper le poste pour lequel vous souhaitez l'embaucher.

Dès lors, il convient de se demander si le candidat étranger répond bien aux exigences techniques et pratiques requises, avant de poursuivre trop avant les démarches d'immigration et de recrutement. Recruter une personne immigrante, notamment à l'international, est une chose; qu'elle soit en mesure de travailler selon les normes et réglementations en vigueur en est une autre.

Il existe trois cas de figure qui doivent particulièrement être évalués par l'employeur :

- Le poste à pourvoir relève-t-il d'un ordre professionnel ou d'une profession réglementée ?
- Les compétences du travailleur sont-elles reconnues au Québec ?
- Le niveau opérationnel en français du travailleur est-il suffisant pour lui permettre de mener à bien la mission que je veux lui confier, en toute sécurité ?

Les professions et métiers réglementés

Au Québec, un certain nombre de métiers et de professions sont régis par un ordre professionnel. Par exemple, un chimiste devra obtenir un droit d'exercer de l'ordre des chimistes avant de commencer à travailler.

Cette procédure peut être longue et coûteuse, puisqu'elle est susceptible d'impliquer une mise à niveau par un stage ou des études, ou encore la réussite d'examens.

Ces démarches étant indépendantes du processus d'immigration, il est recommandé de se renseigner sur les conditions d'octroi d'un permis d'exercer le plus tôt possible pour éviter de voir arriver son salarié étranger sans que celui-ci puisse exercer son métier. Si les autorités d'immigration tiennent compte du niveau de scolarité et des études réalisées, l'équivalence du diplôme du travailleur n'est pas garantie au Québec.

Le MIFI propose aux personnes immigrantes un service payant d'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec. Il s'agit d'un avis d'expert délivré par le ministère, qui compare essentiellement un parcours éducatif étranger selon les repères québécois.

→ Pour plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/travailler-quebec/evaluation-comparative/index.html

LES PROFESSIONS RÉGIES PAR UN ORDRE PROFESSIONNEL

Il existe 46 ordres professionnels qui réglementent 55 professions telles que les géologues ou encore des comptables, traducteurs et interprètes agréés. Organes indépendants du MIFI et du processus

Le programme Intégration en emploi de personnes formées à l'étranger référées par un ordre professionnel (IPOP)

Le programme IPOP vise à fournir un soutien à la transition professionnelle des personnes formées à l'étranger qui sont en processus pour obtenir de la part de l'ordre professionnel leurs permis d'exercice. Il vise également à

- soutenir les personnes formées à l'étranger en démarche d'obtention d'un permis d'exercice dans une profession régie au Québec par un ordre professionnel, et ce, dans un emploi lié à leurs champs de compétences ou dans un secteur d'activités connexe.
- soutenir les employeurs au moyen d'une aide financière pour l'embauche et l'intégration en emploi de ces personnes.

Depuis 2019, les conjointes et les conjoints des travailleurs étrangers temporaires formés à l'étranger sont admissibles à ce programme.

Les employeurs et les personnes immigrantes intéressés peuvent se renseigner auprès d'un bureau de Services Québec ou du centre local d'emploi (CLE) de leur région pour connaître leur admissibilité à une subvention.

Pour le détail sur IPOP : quebec.ca/emploi/programme-daide-a-lintegration-des-immigrants-et-des-minorites-visibles-en-emploi-priime

Reportez-vous également au **Chapitre 2** pour plus d'informations sur les programmes gouvernementaux d'aide à l'embauche.

d'immigration, ils sont les seuls à pouvoir donner un permis d'exercice pour ces professions.

Parmi les professions régies par un ordre professionnel, il s'agit de distinguer :

Les professions d'exercice exclusif :

Il existe 28 professions d'exercice exclusif qui sont régies par 25 ordres professionnels. Seuls les membres de ces ordres peuvent porter le titre que la loi leur donne et exercer les activités que la loi leur réserve. Les 28 professions d'exercice exclusif font chacune l'objet d'une loi particulière qui définit notamment les activités professionnelles strictement réservées aux membres de l'ordre.

Il s'agit des professions suivantes : acupuncteur, agronome, architecte, arpenteur-géomètre, audioprothésiste, avocat, chimiste, chiropraticien, comptable professionnel agréé, dentiste, denturologiste, géologue, huissier de justice, infirmière et infirmier, ingénieur, ingénieur forestier, médecin, médecin vétérinaire, notaire, opticien d'ordonnances, optométriste, pharmacien, podiatre, sage-femme, technologue en imagerie médicale, en médecine nucléaire, en radio-diagnostic, en radiooncologie et en électrophysiologie médicale.

Les professions à titre réservé :

À l'exception de certains domaines de la santé et des relations humaines, les membres d'un ordre professionnel peuvent ne pas avoir l'exclusivité de l'activité professionnelle. Cependant, il est nécessaire d'être membre de l'ordre professionnel concerné pour pouvoir utiliser le titre professionnel. Il s'agit d'une condition courante à l'embauche des personnes qui aspirent à exercer une profession à titre réservé. Par exemple, un « traducteur » peut travailler au Québec. Mais il ne pourra pas utiliser le titre de « traducteur agréé » s'il n'est pas membre de l'ordre professionnel concerné.

Il existe 26 professions à titre réservé : administrateur agréé, audiologiste, conseiller en ressources humaines et en relations industrielles agréé, conseiller et conseillère d'orientation, criminologue, diététiste, ergothérapeute, évaluateur agréé, hygiéniste dentaire, infirmière et infirmier auxiliaire, inhalothérapeute, interprète agréé, orthophoniste, physiothérapeute, psychoéducateur et psychoéducatrice, psychologue, sexologue, technicien et technicienne dentaire, technologiste médical, technologue professionnel, terminologue agréé, thérapeute conjugal et familial, thérapeute en réadaptation physique, traducteur agréé, travailleur social, urbaniste.

Les conditions d'accès à la profession, les modalités d'admission et d'obtention du permis d'exercer, ainsi que le coût des démarches varient selon l'ordre et selon la formation et l'expérience du travailleur. Les adhésions doivent être renouvelées chaque année. Il faut donc s'informer et entamer ces démarches avant le départ du travailleur.

Par exemple, une personne qui souhaite rejoindre l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA) est admissible à le faire si elle possède l'un des 5 baccalauréats menant au titre. À défaut, elle peut devoir obtenir des équivalences et réaliser un examen.

Plus d'informations sur les métiers et professions réglementées au Québec :

- qualificationsquebec.com/reconnaissance-competences/la-reglementation-des-professions-et-des-metiers
- immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/travailler-quebec/professions-metiers/index.html
- quebec.ca/emploi/metiers-et-professions/savoir-si-un-metier-est-reglemente
- L'Office des professions du Québec renseigne sur toutes les professions concernées : opq.gouv.qc.ca

LA PROFESSION D'ENSEIGNANT

Une personne immigrante qui souhaite enseigner au niveau préscolaire, scolaire, secondaire (formation générale) ou dans le cadre d'une formation professionnelle doit posséder une autorisation d'enseigner. Et cela vaut aussi bien pour le secteur public que privé.

Pour obtenir l'autorisation d'enseigner délivrée par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), la personne intéressée par la formation générale doit répondre à plusieurs conditions comprenant la possession d'une formation équivalente à un baccalauréat et réalisée en français ou en anglais. Il faut s'attendre à devoir suivre des cours en éducation, réaliser un stage et être en mesure de fournir le permis officiel d'enseigner délivré dans le pays d'origine.

- Les règles varient quelque peu pour les formations professionnelles, telles que détaillées par le MIFI : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/travailler-quebec/professions-metiers/profession-enseignant.html

Concernant les établissements collégiaux ou universitaires, l'autorisation d'enseigner n'est pas nécessaire. Chaque institution

possède ses règles : si certains établissements supérieurs exigent seulement un baccalauréat, d'autres demandent une maîtrise, un doctorat ou des compétences bien précises.

LES PROFESSIONS RÉGIES PAR L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Comme les ordres professionnels, l'Autorité des marchés financiers régule par exemple l'exercice des agents ou courtiers en assurance de dommages, planificateurs financiers ou des représentants en assurance de personne ou en assurance collective de personnes.

Pour pratiquer, chacun devra obtenir un certificat de représentant de cette autorité. Les conditions d'admissions varient selon l'emploi.

→ lautorite.qc.ca/devenir-professionnel

LES MÉTIERS RÉGLEMENTÉS DE LA CONSTRUCTION

L'industrie de la construction est elle aussi réglementée par la Commission de la construction du Québec (CCQ), afin de garantir la sécurité du public et des travailleurs. Ainsi selon le métier ou l'occupation visés, la personne immigrante devra au moins :

- être titulaire d'un certificat de compétences de la CCQ,
- avoir minimum 16 ans,
- avoir réussi un cours sur la santé et la sécurité en chantier.

La CCQ réglemente 26 métiers et plus de 40 occupations spécialisées comme les mécaniciens d'ascenseur, les plâtriers, les couvreurs ou les peintres. Les métiers requièrent un apprentissage réglementé, à l'inverse des occupations.

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/travailler-quebec/professions-metiers/metiers-construction.html

LES QUALIFICATIONS PROFESSIONNELLES OBLIGATOIRES

Les qualifications professionnelles réglementées regroupent des activités ou des métiers pouvant altérer la santé ou la sécurité du public ou des travailleurs (électricité, systèmes frigorifiques, traitement des eaux, etc.).

Pour exercer ces activités ou métiers, l'obtention d'un certificat de qualification délivré par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) est obligatoire. Nul besoin d'avoir un diplôme, mais les compétences peuvent être développées dans

le cadre d'un programme d'apprentissage incluant des formations obligatoires, une supervision et une validation par un travailleur qualifié et un examen. Chaque démarche de qualification est accompagnée d'un guide d'apprentissage pour l'apprenti ainsi que d'un guide d'encadrement pour la personne qualifiée qui supervise le travail de l'apprenti.

Le guide d'apprentissage et l'aide-mémoire sont remis à l'apprenti lors de son inscription. Le guide d'encadrement est disponible sur la page web de la qualification concernée.

Des mesures en soutien à la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes

Le budget 2021-2022 a permis au gouvernement de se doter d'un plan d'action interministériel entre le MEES, le MRIF, le MSSS, le MTESS, et sous la coordination du MIFI, afin de favoriser la reconnaissance des compétences et l'intégration des personnes immigrantes sur le marché du travail.

Au total, ce sont 130 M\$ CAN sur deux ans qui permettront de mettre en oeuvre des mesures comme :

- l'augmentation de l'offre de formations d'appoint et de stages pour les travailleurs étrangers exerçant une profession réglementée,
- le soutien financier des personnes immigrantes qui entreprennent une démarche de reconnaissance de leurs compétences,
- l'exemption de droits de scolarité pour les personnes formées à l'étranger qui doivent suivre une formation d'appoint, ou encore
- accompagner les ordres professionnels pour accélérer les procédures de reconnaissance de compétences.

C'est, par exemple, dans ce cadre qu'a été mise en place la mesure Prêts pour la reconnaissance des titres de compétences étrangers (PRTCE).

Plus d'informations : mteess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/prtce/index.asp

- emploi.quebec.gouv.qc.ca/entreprises/investir-en-formation/qualification-obligatoire
- quebec.ca/emploi/metiers-et-professions/savoir-si-un-metier-est-reglemente/qualification-professionnelle/

Les enjeux de la reconnaissance des compétences (RC)

COMMENT FAIRE RECONNAÎTRE L'EXPÉRIENCE DE LA PERSONNE IMMIGRANTE ?

Beaucoup de personnes immigrantes adultes arrivent au Québec avec un bagage académique et professionnel : diplômes obtenus dans leur pays d'origine, expériences de travail, bénévolat, etc.

Si les professions réglementées détaillées ci-dessus exigent une qualification, d'autres métiers peuvent faire l'objet d'une reconnaissance de compétences. La reconnaissance des compétences permet de faire reconnaître officiellement des connaissances, des savoir-faire ou un savoir-être au regard du contexte et des exigences qui régissent l'exercice d'un métier ou d'une profession au Québec.

Il existe plusieurs démarches, selon le niveau et l'emploi visés par la personne, en fonction d'une norme professionnelle, d'un référentiel de compétences ou encore d'un programme d'études. Ce processus d'évaluation permet au travailleur de faire reconnaître officiellement une expérience significative, rémunérée ou non, qu'il a acquise en dehors de ses études, au Québec aussi bien qu'à l'étranger. C'est aussi un moyen pour l'employeur de s'assurer que les compétences acquises à l'étranger par le travailleur sont bien transférables à son emploi au Québec.

Selon les besoins du travailleur et son secteur d'activité, il existe plusieurs programmes :

- **La Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO)** vise des métiers faisant l'objet d'une norme professionnelle. La RCMO s'adresse aux personnes qui ont suffisamment pratiqué le métier au Québec ou à l'étranger pour que la plupart des compétences d'une norme professionnelle leur soient reconnues. La RCMO relève des comités sectoriels de main-d'œuvre.

Les modalités de reconnaissance sont établies par les comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO) et varient selon le métier. Elles intègrent généralement une entrevue, un test de

TÉMOIGNAGE France Dussault

*Directrice générale,
Qualifications Québec*

Quel est l'apport de Qualifications Québec pour les employeurs qui veulent recruter un ou plusieurs travailleurs étrangers ?

Les employeurs se perdent dans les différentes qualifications et réglementations. Ils veulent connaître les zones de vigilance et les différents certificats à posséder pour que leurs futurs travailleurs commencent rapidement. Notre but est de les outiller pour reconnaître correctement les compétences, les capitaliser pour les optimiser. Nous recevons beaucoup de questions des services de ressources humaines de grands établissements de types Centre intégré universitaire de soin et de services sociaux.

En quoi l'outil est-il indispensable pour les employeurs ?

Nous contribuons à fournir une main-d'œuvre de qualité qui est capable de travailler à hauteur de ses compétences. On s'inscrit dans un écosystème de partenaires qui, malgré les bonnes pratiques de certains, ne fonctionne pas. Alors on propose un continuum de services pour que chaque partenaire fasse des efforts pour que les compétences soient reconnues : on est des « défaiseurs de nœuds ». Par exemple, si une personne arrivant du Burkina Faso, avec une expérience en laboratoire, ne peut intégrer l'Ordre des technologistes médicaux, on peut essayer de la diriger dans un secteur voisin — voire non médical, comme l'agroalimentaire.

Aussi, nous proposons des formations pour démythifier l'embauche de personnes issues de la diversité. Dernièrement, nous avons réalisé un webinaire en collaboration avec l'Ordre des CRHA.

Concrètement, à quels niveaux êtes-vous en mesure d'intervenir ?

Nous sommes présents dans trois pôles. D'abord du conseil sur les zones de vigilance en contexte d'embauche, pour que le travailleur puisse commencer vite. Nous travaillons aussi en maintien en emploi pour instaurer une philosophie de reconnaissance de compétences et de perfectionnement par des programmes ou une RAC, afin de mener le travailleur étranger vers une promotion, par exemple. Troisièmement, nous agissons avec le continuum des services autour de l'embauche de travailleurs étrangers.

Par quels moyens peut-on vous contacter ?

Nous proposons un accompagnement individuel directement sur notre portail en ligne (un chat sera bientôt disponible), par téléphone et applications (WhatsApp, Viber), mais aussi en présentiel. Nous sommes toujours disponibles pour répondre et garantissons une réponse sous 48 heures. Tous nos services sont gratuits.

connaissance et une évaluation pratique. Un certificat de qualification professionnelle sera délivré par le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) sociale à celui qui maîtrise toutes les compétences de la profession et une attestation de compétences à celui qui en maîtrise une partie.

- **La Reconnaissance des acquis et compétences (RAC)**, détaillée plus bas, qui relève du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), puisqu'elle relève de programmes d'études.
 - **La qualification volontaire** et les autres programmes comme l'Entente France-Québec détaillée plus bas.
- Plus d'informations sur la reconnaissance des compétences et la liste complète des qualifications données en RCMO et en PAMT : qualificationsquebec.com/reconnaissance-competences/qualification-volontaire/

UNE PLATEFORME UNIQUE POUR LA RECONNAISSANCE DES COMPÉTENCES

Pour servir plus efficacement travailleurs et employeurs, les intervenants sociaux ou encore les agents d'aide à l'emploi à travers le labyrinthe des équivalences et des autorisations d'exercer, une entente a été signée en 2017 pour mettre en place une plateforme unique d'information et d'orientation en matière de reconnaissance des compétences, et ce à l'échelle de la province : Qualifications Québec.

La qualification volontaire

La qualification volontaire concerne les professions non réglementées. Un travailleur expérimenté peut faire reconnaître les compétences souhaitées. Un travailleur possédant peu ou pas d'expérience peut quant à lui acquérir les compétences du métier souhaité, et ce, en milieu de travail.

La liste des métiers concernés est disponible ici Emploi-Québec : emploi.quebec.gouv.qc.ca/citoyens/developper-et-faire-reconnaître-vos-competences/qualification-professionnelle/liste-des-metiers

Voir également : quebec.ca/emploi/metiers-et-professions/savoir-si-un-metier-est-reglemente/qualification-professionnelle#6247

En fonction de l'expérience, des études, des compétences ou du métier visé, Qualifications Québec :

- oriente chaque utilisateur vers les ressources adéquates,
- donne l'ensemble des possibilités (de reconnaissance ou d'acquisition de compétences) pour une profession,
- informe sur les options dans les 17 régions du Québec,
- propose aussi un accompagnement individuel aux personnes étrangères intéressées à travailler au Québec, mais aussi aux entreprises souhaitant embaucher une personne immigrante.

En d'autres termes, Qualifications Québec permet de faire le point sur les démarches à suivre pour exercer un métier au Québec lorsque l'on vient de l'étranger — mais aussi, grâce à sa lecture intelligente de l'indispensable Classification nationale des professions (CNP) d'identifier le métier non réglementé le plus proche de celui auquel on aspire, afin de trouver rapidement la voie de l'emploi, en toute circonstance.

Cette plateforme constitue un point d'information unique sur le marché du travail, l'éducation, les ordres et autres instances réglementaires, mais aussi les ministères. Il s'agit d'un outil fondamental pour les employeurs qui ne savent pas par où commencer pour accompagner un travailleur étranger dans ses démarches.

→ Plus d'informations : qualificationsquebec.com

L'Entente France-Québec sur la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles

Mis en place en 2008, les Arrangements de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles (ARM) permettent de faciliter et d'accélérer l'entrée en fonction du travailleur au Québec comme en France, et ce pour 81 professions, métiers et fonctions.

Rendez-vous sur le site du MIFI pour connaître lesquels sont concernés par cette entente : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/biq/paris/entente-france-quebec/index.html

Les outils et services de Qualifications Québec sont accessibles depuis le Québec aussi bien qu'à distance, à toute personne titulaire d'un permis de travail, d'un CSQ ou de la résidence permanente.

Qualifications Québec propose également une série de balados, destinés à vulgariser le fonctionnement de la reconnaissance des compétences au Québec :

→ qualificationsquebec.com/qualifications-quebec-en-balado

Continuum : des parcours qualifiants vers des emplois de plein potentiel pour les personnes immigrantes

Un continuum de services s'inscrit dans le prolongement de l'information-source proposée par Qualifications Québec en matière de reconnaissance de compétences. Il s'agit, en quelque sorte, d'une mise en application du portail sur le terrain, destinée à favoriser une entrée sur la marché du travail des personnes immigrantes qui soit à la fois personnalisée, à la hauteur de leurs compétences, et qui réponde aux besoins des entreprises.

Imaginé à l'origine par Qualifications Québec, un continuum regroupe les acteurs des secteurs de l'éducation, des instances de réglementation, du marché du travail et des organismes communautaires. Un parcours qualifiant va typiquement se dérouler en plusieurs phases de :

- recrutement des candidats et analyse des dossiers
- formation manquante en établissement d'enseignement
- emploi rémunéré
- mentorat professionnel en entreprise

À l'heure où nous publions ce guide, un premier Parcours qualifiant en science des données appliquées à la santé aborde sa seconde campagne de recrutement, et un second parcours est en phase d'expérimentation en matière de francisation. D'autres parcours sont annoncés dans les secteurs de la construction et de l'industrie du meuble, notamment.

Plus d'informations sur le Parcours qualifiant en science des données appliquées à la santé : qualificationsquebec.com/continuum-parcours-qualifiant-en-sciences-des-donnees-appliquees-a-la-sante

LA RECONNAISSANCE DES ACQUIS ET DES COMPÉTENCES (RAC)

À distinguer de la reconnaissance des compétences, dont elle n'est qu'une composante, la reconnaissance des acquis et compétences (RAC) délivre un document officiel de niveau professionnel (secondaire) ou technique (diplôme d'études collégiales ou attestation d'études collégiales). Elle relève donc majoritairement des commissions scolaires et des Cégeps.

Ce processus rigoureux qu'est la RAC permet de traduire une expérience de travail significative en un diplôme québécois dans son domaine d'exercice, sans avoir à reprendre l'intégralité de la formation concernée. De quoi accélérer l'intégration sur le marché du travail, pour le travailleur étranger aussi bien que son employeur.

Selon son expérience, le travailleur peut devoir suivre des cours ou un programme d'études dans un établissement d'enseignement secondaire ou collégial. Il est intéressant de noter que si le travailleur a suivi une formation dans le cadre du travail ou reçu une attestation relative à des activités menées dans le milieu communautaire, ces acquis extrascolaires peuvent aussi faire l'objet d'une reconnaissance.

ATTENTION, la RAC n'est accessible qu'aux travailleurs titulaires d'un statut permanent, et comporte d'autres conditions. Toutes les professions ne demandent pas nécessairement de RAC. Le site de Qualifications Québec saura guider chaque individu à savoir s'il a besoin de RAC ou pas, et surtout comment faire.

Les obligations de l'employeur en matière de francisation

LES OBLIGATIONS DES ENTREPRISES

Depuis 1974, le français est l'unique langue de communication officielle au Québec, il est donc la langue de travail. L'adoption de la Charte de la langue française en 1977 renforce le statut du français comme langue officielle.

La Charte distingue deux types d'obligations en milieu de travail : celles, générales, qui concernent les entreprises de moins de 50 salariés, et les mesures particulières qui s'appliquent aux entreprises de plus de 50 employés. (et de plus de 100 employés).

Parmi les conditions générales imposées à toute firme québécoise ou faisant affaire au Québec, l'obligation de respecter les droits des travailleurs et des consommateurs, entre autres celui de communiquer en français.

Toutes les offres d'emploi, modifications de règlements, la publicité et les documents doivent être en français. La maîtrise d'une autre langue comme condition d'embauche doit être rigoureusement justifiée, en fonction notamment de la nature du poste et de ses particularités.

Les entreprises de plus de 50 salariés sont dans l'obligation de s'inscrire à l'Office québécois de la langue française (OQLF) et d'instaurer un plan de francisation durable (pour généraliser l'usage de la

Les programmes gouvernementaux de francisation

Savoir communiquer en français est essentiel pour intégrer le marché du travail québécois. Depuis le 1er juillet 2019, l'accès aux services de francisation a été élargi aux personnes admises au Québec depuis plus de 5 ans et aux travailleurs et aux étudiants étrangers temporaires de même qu'à leur conjointe ou conjoint et leurs enfants à charge de plus de 16 ans.

Les personnes immigrantes peuvent suivre gratuitement des cours de français offerts par le gouvernement du Québec à temps complet ou à temps partiel. Ces cours peuvent aussi être donnés en classe, en ligne ou en milieu de travail. Des cours spécialisés par domaine d'emploi sont aussi offerts : santé et soins infirmiers; génie et sciences appliquées; administration, droit et affaires; tourisme et commerce.

Les cours de français peuvent être accompagnés d'une aide financière incitative, à certaines conditions.

Pour plus d'informations : quebec.ca/education/apprendre-le-francais

L'apprentissage du français sur le lieu de travail est crucial pour des raisons économiques, pour assurer une bonne communication entre le travailleur étranger, ses collègues et ses supérieurs, mais aussi pour garantir la santé et la sécurité de tous (des consignes peuvent être mal comprises).

Voir le **Chapitre 5** du guide pour plus de détails.

langue). Celles dépassant les 100 employés doivent, quant à elles, mettre en place un comité de francisation chargé de coordonner les différentes activités pour ses travailleurs. Autant de mesures qui impliquent que les travailleurs étrangers non francophones soient eux aussi francisés.

→ Pour plus d'informations : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs

LES ENJEUX DU FRANÇAIS EN MILIEU DE TRAVAIL

Ces obligations de la Charte de la langue française, qu'est chargée de faire appliquer l'OQLF, peuvent représenter un véritable défi, notamment pour les grandes entreprises dont le marché est international et qui pourraient naturellement évoluer en anglais. Un défi d'autant plus important pour celles qui recrutent des travailleurs étrangers dont l'intégration en entreprise peut nécessiter des efforts particuliers de francisation.

Pour un travailleur étranger, la langue française est une condition essentielle d'intégration crucial au Québec. En effet, il est nécessaire pour trouver un emploi ou un travailleur de maîtriser le français pour intégrer un ordre professionnel, par exemple. Toute personne dans l'incapacité de prouver qu'elle a réalisé ses études secondaires ou postsecondaires en français sera soumise à un test de français réalisé par l'Office québécois de langue française (OQLF).

De plus, l'apprentissage du français peut permettre au nouvel arrivant d'acquérir plus d'autonomie et ainsi de faciliter son intégration, que ce soit pour travailler ou participer à la vie collective.

BONNES PRATIQUES : L'ORDRE DES CRHA

La francisation en entreprise est une avenue à privilégier. En effet, les cours peuvent être spécifiques à l'organisation de l'entreprise, mais aussi concerner le système de santé québécois par exemple.

Aussi, certaines entreprises ont implanté un mode de communication différent : plutôt que de publier ou d'afficher les directives de santé et sécurité sous forme de texte en français, elles ont été traduites en pictogrammes et en images, afin d'universaliser le message et d'aider les nouveaux arrivants encore en processus de francisation.

Selon les données du MIFI, 22 % des personnes immigrantes arrivées entre 2008 et 2017 au Québec ne parlent pas français. Un tiers d'entre elles s'est inscrit aux cours de francisation offerts par le gouvernement. Parmi eux, seulement 9 % sont fonctionnels en société à la fin de leurs cours.

Il peut être judicieux de sensibiliser le travailleur étranger à l'importance identitaire de la langue française au Québec. Inciter les travailleurs étrangers à suivre les cours de français offerts par le gouvernement, ou encore proposer une formation en entreprise, s'avère un choix souvent pertinent, d'autant que de telles initiatives peuvent s'accompagner d'une aide financière, sous conditions.

→ Pour plus d'informations : quebec.ca/education/apprendre-le-francais

Au-delà des différents processus d'évaluation et de comparaison pour adapter l'expérience, les compétences et la langue du travailleur étranger, les employeurs ont un grand rôle à jouer dans cette adaptation. C'est leur perception d'une expérience acquise en dehors du Québec qui détermine l'embauche et l'évolution de la personne immigrante.

Ce sont les attitudes de méfiance vis-à-vis de ces expériences qui participent à la surqualification d'une part importante des travailleurs étrangers et, plus généralement, des personnes immigrantes :

BONNES PRATIQUES : L'ORDRE DES CRHA

Selon les caractéristiques du milieu de travail et du nouvel arrivant, l'investissement de l'entreprise peut être plus ou moins important. Même pour les entreprises ayant besoin d'un travailleur étranger pour une courte période, les efforts de préparation de soi-même, de son équipe et de son entreprise peuvent avoir des répercussions à moyen et long termes.

Si le recrutement de travailleur étranger peut sembler difficile, les efforts réalisés peuvent être bénéfiques pour l'équipe, mais aussi être un gain de temps dans la formation du nouvel arrivant.

Qui plus est, une première expérience d'embauche peut permettre de comprendre ses forces et ses limites. Certaines entreprises voudront peut-être embaucher un plus grand nombre de travailleurs étrangers, d'autres se rendront compte qu'elles ne pourront en accueillir autant qu'elles le pensaient.



PHOENIX-GMI
RECRUTEUR INTERNATIONAL

UN SERVICE,
humain et une stratégie sur mesure
qui s'adapte à vos besoins
en immigration

Confiez-nous vos procédures
d'immigration pour vous libérer
l'esprit et un temps précieux

www.phoenix-gmi.com



nombre d'entre eux possèdent en effet plus de compétences que ce que le poste occupé leur demande.

Pour mémoire, selon le recensement de 2016 de Statistique Canada, 55 % des personnes immigrantes occupent un emploi dont les qualifications demandées sont inférieures à leur formation. Ce taux est de 30 % pour les personnes nées au Québec ou ailleurs au Canada.

LA CAPACITÉ DE L'ENTREPRISE À ACCUEILLIR UN TRAVAILLEUR ÉTRANGER

Des efforts d'intégration à faire de part et d'autre

Quand il s'agit d'intégration de personnes immigrantes, il est courant de mettre l'accent sur les démarches que les nouveaux arrivants doivent entreprendre au Québec : passer les étapes d'une immigration temporaire ou permanente, parler ou apprendre le français, s'adapter aux règles du marché du travail, intégrer les valeurs de la société d'accueil et ses codes socioculturels, etc.

Seulement, en matière d'intégration, la société d'accueil a un rôle crucial à jouer. Le personnel administratif, l'employeur et les collègues sont des acteurs déterminants au sentiment d'appartenance, à une adaptation réussie et au développement professionnel autant que personnel du travailleur étranger.

La gestion de la diversité

Selon une étude de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI), en 2019, trois quarts des entreprises étaient confrontés aux défis de la pénurie de main-d'œuvre.

→ cfib-fcei.ca/sites/default/files/2020-02/Rapport-Penurie-Main-D'Oeuvre.pdf

Dans un contexte de croissance économique et de pression démographique (vieillesse de la population et baisse du taux de natalité) que connaissait le Québec avant la pandémie de COVID-19, et que la crise consécutive ne saurait oblitérer à moyen terme, le phénomène de rareté de la main-d'œuvre au Québec amène de plus en plus d'employeurs à se tourner vers le recrutement de personnes immigrantes. Les équipes se diversifient et les dynamiques internes évoluent.

Cette nouvelle diversité doit cependant être anticipée et supervisée, pour éviter les malentendus entre les salariés. Il faut alors se demander quelles sont les barrières, potentielles ou avérées, qui peuvent être présentes dans l'entreprise et au sein des équipes en place.

Selon les secteurs, la taille de l'entreprise et les individus, une diversité mal gérée peut créer des tensions, jouer sur le bien-être des salariés et, in fine, sur la productivité et le taux de rétention des travailleurs étrangers.

A contrario, une équipe diversifiée et en santé peut avoir de nombreux bénéfices, et pas seulement économiques : une bonne préparation peut aider à réduire le temps d'apprentissage du travailleur étranger, par exemple.

Mais comment bien faire ? Quels sont les moyens à ma disposition pour encourager l'épanouissement du plein potentiel de la diversité ? Quels sont les avantages et les blocages potentiels à instaurer une politique de gestion de la diversité ?

Les bases pour développer de saines pratiques de gestion des RH

Qu'est-ce qu'un programme de gestion de la diversité ?

La gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (GEDI) n'est plus seulement une possibilité offerte aux employeurs : elle

EN BREF

Si les programmes de GEDI ne sont pas obligatoires, il est pourtant crucial que vous vous demandiez si vous et votre entreprise êtes prêts à accueillir un ou plusieurs travailleur(s) étranger(s) :

- Suis-je conscient des enjeux derrière l'embauche de travailleurs étrangers ?
- Les futurs collègues et gestionnaires sont-ils prêts à accueillir et intégrer un ou plusieurs travailleur(s) étranger(s) ?
- Ont-ils besoin d'informations, de formations ? Avons-nous besoin d'implanter un programme de gestion de la diversité ?
- Suis-je prêt à mettre en place une communication transparente, approfondie et bidirectionnelle, afin que chacun puisse s'exprimer, réagir et être informé ?

devient de plus en plus nécessaire dans le contexte québécois actuel, notamment si vous comptez embaucher des travailleurs étrangers régulièrement ou pour du long terme.

Le but est d'instaurer un milieu de travail juste, motivant et sain. Pour les professionnels des ressources humaines et l'Ordre des CRHA, un programme de GEDI est un moyen d'instaurer les conditions nécessaires à l'inclusion de tous et à une harmonie au sein de l'organisation. En d'autres termes, un programme de gestion de la diversité sert autant au personnel en place (gestionnaires ou employés) qu'aux personnes à inclure. En tant qu'employeur, que veux-je soutenir en matière de diversité et d'inclusion dans mon organisation ?

Comme l'écrit Tania Saba pour l'Ordre des CRHA : *« La GEDI réfère à un ensemble d'actions et d'interventions coordonnées dans le but de créer un environnement qui permettra à tous les employés d'atteindre leur plein potentiel tout en poursuivant les objectifs de l'organisation. »*

Un programme de gestion de la diversité peut concerner une panoplie de groupes : par exemple les personnes handicapées, immigrantes ou âgées, mais aussi les minorités racisées. Chacun peut adapter son programme de gestion de la diversité selon ses ressources, l'identité de ses salariés, de sa clientèle et de ses marchés. L'idée est de questionner jusqu'à la structure organisationnelle de l'entreprise qui peut être en situation d'inadaptation à une équipe diversifiée.

→ Plus d'informations sur le site de l'Ordre des CRHA : ordrecrha.org

BON À SAVOIR

En 2019, seules 35 % des entreprises québécoises ont un programme ou une politique interne de gestion de la diversité au sein de leur personnel. Un chiffre issu de l'étude — *Diversity Survey* réalisée au Québec notamment par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et l'Ordre des CRHA. Elle montre que si les employeurs sont sensibilisés à la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, les discriminations envers les personnes issues de la diversité demeurent.

ordrecrha.org/ressources/revue-rh/volume-22-no-3/gestion-diversite-equite-inclusion-gedi

BONNES PRATIQUES : L'ORDRE DES CRHA

De la même manière qu'aucune organisation n'est identique, il n'existe pas de formule applicable et déclinable, dès lors qu'un employeur cherche à favoriser l'inclusion et le bien-être des travailleurs étrangers.

L'Ordre des CRHA recommande à chaque employeur de réaliser une feuille de route qui détermine ce qui est important pour son entreprise et son équipe, en fonction de ses ressources et de ses spécificités, afin de déterminer si des mesures particulières sont à prévoir pour accueillir le travailleur étranger.

De manière générale, un programme de GEDI implique de se poser quatre questions essentielles :

- Quels sont mes objectifs dans l'instauration d'un tel programme ?
- Quels sont mes engagements ?
- Quelles vont être mes actions en fonction de mes ressources ?
- Comment mesurer la réalisation des objectifs ou non ?

Ensuite, il s'agit d'intervenir là où l'équipe et le travailleur étranger en ont besoin : l'appui à la francisation, à la fois au travail et en dehors, une formation, un accueil approfondi par le biais d'un parrainage externe ou interne, etc. Par exemple, des entreprises ont décidé de développer des partenariats avec leur municipalité pour faire valoir les services à la communauté, aider les travailleurs étrangers et intégrer leur famille, s'ils en ont une qui les accompagne.

Ainsi :

- Ne pas hésiter à se faire accompagner par des professionnels de l'inclusion (formateurs en communication interculturelle, professionnels des RH d'organisations proches de la sienne).
- Les nouveaux arrivants doivent, eux aussi, être suffisamment informés pour pleinement s'intégrer et s'épanouir. Il existe une panoplie d'outils (sites ministériels et des CSMO), mais aussi d'organismes gouvernementaux spécialisés pouvant appuyer les employeurs et les travailleurs étrangers, notamment sur la législation et les obligations administratives.

Voir les **Chapitres 2 et 5** pour plus d'informations.

S'interroger en amont sur l'évolution éventuelle du travailleur étranger temporaire

Très tôt, il faudra vous demander quelle relation vous souhaitez entretenir avec le travailleur étranger. Recruter et intégrer un travailleur étranger peut impliquer de considérer son intégration globale vers une immigration permanente, s'il le désire, ou, plus simplement, durant sa période de résidence au Québec. Le travail est une étape cruciale d'intégration, la porte d'entrée à une autonomie financière et à la socialisation avec la population d'accueil.

- Pour connaître les programmes de soutien aux employeurs et de suivi d'intégration des travailleurs étrangers, voir le **Chapitre 2**.
- Pour bénéficier du service d'accompagnement personnalisé au recrutement proposé aux entreprises par le MIFI, dans le cadre du Portail employeurs d'Arrima, voir les **Chapitres 2 et 3**.
- Pour en savoir plus sur les bonnes pratiques pour attirer les travailleurs étrangers, voir le **Chapitre 5**.
- Renseignez-vous également sur le potentiel, pour votre entreprise, du Parcours d'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants, proposé par le MIFI :

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/parcours.html

EN BREF

- Suis-je bien conscient des enjeux entourant l'arrivée d'un travailleur étranger, de son impact sur les équipes en place, des ajustements à mettre en œuvre, etc. ?
- Suis-je renseigné sur les possibilités de soutien et d'accompagnement gouvernementaux ?
- Dans la négative, n'hésitez pas à contacter le bureau de Services Québec ou le conseiller en entreprise le plus proche.
- Quels sont les atouts de mon entreprise et de l'environnement de travail, quelles pratiques sont les plus adaptées et quels sont les points sur lesquels travailler ?

Reportez-vous au **Chapitre 2** pour plus d'informations sur les programmes gouvernementaux et au **Chapitre 6** pour l'annuaire des conseillers de Services Québec.

Selon son statut, un travailleur étranger a différentes démarches d'immigration à anticiper s'il désire prolonger son séjour, voire s'installer durablement au Québec. Il se peut aussi qu'il souhaite quitter la province à la fin de son contrat.

Même si le poste à combler est temporaire, l'employeur peut décider de prolonger le contrat du travailleur étranger, voire de rendre permanente sa présence au sein de l'entreprise. Envisager une relation à plus long terme demande de se préparer à de nouvelles démarches d'immigration, mais aussi à des mesures de gestion de la diversité plus profondes. À l'instar de ses collègues, le travailleur étranger peut vouloir évoluer dans l'entreprise, prendre plus de responsabilités, etc.

Pour plus d'information sur la prolongation du statut de travailleur étranger temporaire et la pérennisation du lien de travail, reportez-vous aux **Chapitres 4 et 5**.

BON À SAVOIR

Le fait que le statut d'immigration soit temporaire ne signifie pas forcément que les démarches sont plus simples que celles à réaliser pour une immigration permanente, pour l'employeur comme pour le travailleur temporaire. L'immigration a beau être temporaire, elle ne répond pas moins à un besoin ponctuel ou récurrent, circonscrit dans le temps. Il faut compter le temps des démarches d'immigration, mais aussi l'investissement dans la mission de recrutement, le déplacement, l'accueil, l'accompagnement, la formation, l'intégration à l'entreprise et à la société et, ce, jusqu'au terme du contrat.

Aussi, au-delà des frais à déboursier auprès du MIFI et d'IRCC, l'employeur peut avoir à supporter des coûts de déplacement, de transport et d'hébergement, selon les cas. Dans certains cas, une assurance pour travailleurs est requise.

Enfin, certaines obligations particulières peuvent peser sur l'employeur, dans le cadre d'une embauche à un poste peu qualifié (jusqu'à 23,08 \$ CAN de l'heure, en 2020). Par exemple, les frais de transport du travailleur étranger, d'arrivée au Québec et de retour dans son pays d'origine au terme de son contrat seront, dans ce cas, à la charge de la compagnie.

Reportez-vous au **Chapitre 4** pour connaître les différences entre les emplois hautement qualifiés et les emplois peu qualifiés.

Télétravail et délocalisation : immigration et pratiques nées de la pandémie

Pour beaucoup d'entreprises, le premier effet concret de la pandémie a été la généralisation du travail à distance. Des structures qui étaient réfractaires aux pratiques de télétravail n'ont eu d'autres choix que demander à leurs salariés de rester chez eux. Mais même celles qui étaient coutumières de telles pratiques ont été frappées par l'ampleur et la brutalité d'une distanciation professionnelle soudain imposée à grande échelle. Ce sont ainsi tous les processus, les outils de travail, de communication, de suivi, de gestion de projet, de personnel, etc. qui ont dû être virtualisés, en l'espace de quelques jours à peine.

Pour les travailleurs étrangers temporaires, la situation est rapidement devenue compliquée. Au point de poser des questions nouvelles sur les relations de travail dans un monde, sinon post-pandémie, du moins dans lequel nous avons appris à travailler selon de nouvelles dispositions.

En effet, si beaucoup d'entreprises voient les bénéfices induits par la « télétravaillabilité » de leurs employés (économies en matière d'infrastructures, d'énergie, de transport, rétention des personnes contraintes de déménager pour des raisons personnelles, à terme diversité des recrutements, etc.), les zones grises sont nombreuses dans un environnement de travail à réinventer ou adapter sur les plans réglementaire, structurel et organisationnel.

Nous allons consacrer, en **Chapitre 4**, de plus longs développements sur l'impact de la pandémie d'un point de vue RH et sur les écueils potentiels que les entreprises peuvent rencontrer dans le cadre de leurs recrutements internationaux. Mais nous pouvons ici poser quelques-unes des questions évoquées plus haut, dans le simple but de stimuler les réflexions initiales des employeurs :

- Un emploi qui peut être télétravaillé, peut-il être travaillé depuis l'étranger ? Dans quelle mesure et selon quels termes ?
- Quelle distinction faites-vous entre le travail à distance et la délocalisation de votre personnel ?
- Comment envisageriez-vous, à votre niveau, la gestion humaine et professionnelle de travailleurs étrangers qui mèneraient leur mission sans structure physique, sans connaissance de l'entreprise et de sa culture, sans avoir rencontré

physiquement aucun collaborateur, en d'autres termes, à la fois virtuellement hyperconnectés et totalement déconnectés de la vie de l'entreprise (compréhension des subtilités culturelles et humaines, cadre social et sociétal, adaptation aux méthodes de l'entreprise, etc.) ?

- Pensez-vous que les transformations que vous avez opérées au sein de votre entreprise, du fait de la pandémie, sont de nature à vous permettre, à vous et à vos gestionnaires, de travailler avec des équipes éclatées géographiquement et possiblement multilingues ?
- Pensez-vous que lorsque vous allez réengager votre personnel, vous pourrez trouver une partie de leurs compétences à l'étranger, meilleur marché ?
- Quels seraient les avantages et inconvénients du travail à distance dans un contexte de diversité ?

Naturellement, la réalité du travail à distance a touché les entreprises et les travailleurs de façons très différentes selon leur secteur d'activités. De même, l'avenir des pratiques nées de la pandémie seront pour certaines mises à l'épreuve du retour, même partiel et progressif, à une situation pré-pandémique. Il sera toutefois intéressant de voir les changements qui perdureront.

L'ENVIRONNEMENT SOCIAL ET LES DROITS DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE

Les normes du travail applicables aux travailleurs temporaires

L'ÉQUITÉ SALARIALE ET LA CLASSIFICATION NATIONALE DES PROFESSIONS

Comme les résidents permanents et les citoyens, les travailleurs temporaires bénéficient de la Loi sur l'équité salariale, qui oblige les employeurs à traiter de façon identique, sans écarts salariaux, les personnes qui occupent des emplois traditionnellement ou majoritairement féminins.

Cela vaut pour les hommes comme pour les femmes et pour toutes les entreprises de plus de 10 employés. Quelques catégories d'employés comme les stagiaires, étudiants et cadres supérieurs sont exclues de la loi. Toutes les autres y ont droit et peuvent demander un recours à la CNESST en cas d'infraction d'un employeur.

- Pour en savoir plus sur les démarches à mettre en œuvre par l'employeur : cnesst.gouv.qc.ca/fr/demarches-formulaires/employeurs/connaître-realiser-ses-obligations-dequite

Réalisée par le gouvernement du Canada, la Classification nationale des professions recense toutes les activités professionnelles au Canada et permet de connaître les stéréotypes entourant une profession donnée. Un outil pertinent à consulter lors de l'application de l'équité salariale de votre entreprise.

- noc.esdc.gc.ca/Accueil/Bienvenue
- Pour connaître la procédure à suivre pour déterminer le salaire à offrir au travailleur étranger temporaire : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/salaire.html

SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL

Les travailleurs étrangers temporaires bénéficient des droits accordés par la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST), de même que ceux prévus par la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (LATMP).

Comme avec les autres salariés, l'employeur doit par exemple :

- informer ses travailleurs étrangers afin qu'ils exercent leur activité de façon sécuritaire,
- fournir un milieu de travail propre et sécuritaire,
- respecter les droits du salarié en cas d'accident ou de maladie du travail (salaire maintenu pour les 14 premiers jours, poste maintenu, ou encore, s'il se blesse au travail, fourniture d'une assurance privée sans frais pour lui, s'il n'est pas ou pas encore couvert par la RAMQ, etc.).

Un employeur doit s'assurer de former adéquatement ses salariés, à l'appui d'une supervision régulière. De même, dans le cadre d'un permis de travail fermé, qui lie son statut à son contrat de travail, et donc à son employeur, le travailleur étranger peut craindre des représailles s'il rapporte ses erreurs à son supérieur. Cette crainte à communiquer peut également menacer la santé et la sécurité du travailleur comme de l'entreprise.

En outre, on rappellera ici que les travailleurs étrangers temporaires bénéficient, eux aussi, du droit d'association garanti par la loi. Dans le cas des travailleurs agricoles, par exemple, on se reportera aux articles 111.27 à 111.32 (Chapitre V3) du Code du travail.

→ Plus d'informations : legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs

Selon la CNESST, une entreprise qui souhaite embaucher un travailleur étranger doit donc planifier son arrivée, bien informer des politiques et règlements et de ses droits et devoirs, prendre le temps de le former et de le superviser.

Reportez-vous au **Chapitre 5** pour plus d'information sur les mesures d'accueil des travailleurs étrangers en entreprise.

→ Pour connaître les droits et devoirs en matière de santé et sécurité du travail : cnesst.gouv.qc.ca/fr/organisation/cnesst/droits-obligations-pour-tous-en-matiere-travail

→ Voir aussi : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/droits-protoges.html

LES NORMES CONCERNANT LES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS TEMPORAIRES

Selon le Règlement sur l'immigration au Québec, «les normes établies par la Loi sur les normes du travail relatives au versement du salaire, au calcul des heures supplémentaires, aux périodes de repas, aux jours fériés et chômés, aux absences et congés pour raisons familiales ou parentales, aux absences pour cause de maladie, d'accident ou d'acte criminel, aux indemnités et aux recours en vertu de cette loi sont applicables au ressortissant étranger dans la mesure prévue par celle-ci».

Ainsi, puisqu'ils sont couverts par la même loi, un travailleur étranger temporaire doit au minimum être traité comme un autre travailleur. Pour connaître les détails des droits des travailleurs étrangers temporaires, la CNESST a créé un document d'information :

→ cnesst.gouv.qc.ca/Publications/200/Documents/DC200-1583web.pdf

NOTE IMPORTANTE : Il est fondamental d'apporter une précision sur les liens de travail qui unissent l'employeur et le salarié en permis fermé.

Le permis fermé, qui empêche le travailleur étranger temporaire de travailler librement pour un autre employeur, crée un lien de dépendance. Le rapport inégal qui en résulte est toutefois

contrebalancé par deux voies de recours en cas d'abus ou de violence, avérés ou potentiels, de l'employeur envers son salarié :

- la première est la capacité du salarié faire appel à la Commission des normes pour l'équité, la santé et la sécurité au travail (CNESST), qui pourra diligenter une enquête ;
- la seconde est la possibilité qu'il a de se prévaloir de l'article 270.1 du Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés (RIPR) pour transformer son permis fermé en permis ouvert, qui lui permettrait de travailler pour l'employeur de son choix, sans mettre son statut d'immigration en péril.

→ Plus d'informations : laws-lois.justice.gc.ca/fra/reglements/DORS-2002-227/section-207.1.html

Depuis le 1^{er} janvier 2020, si vous décidez de faire affaire avec une agence de recrutement, cette dernière devra posséder un permis octroyé par la CNESST et demeurer sur la liste des agences titulaires :

→ cnesst.gouv.qc.ca/fr/demarches-formulaires/agences-placement-personnel-recrutement/agences-recrutement-travailleurs-etrangers/declaration-dembauche-travailleurs-etrangers

L'entreprise cliente a l'obligation de s'assurer que l'agence avec qui il traite détient un permis valide, sans quoi elle se place en infraction.

La Déclaration d'embauche de travailleurs étrangers temporaires

Depuis le 1^{er} janvier 2020, tous les employeurs qui ont embauché un travailleur étranger temporaire après une EIMT positive doivent le déclarer à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST).

Il est pour cela nécessaire de remplir une Déclaration d'embauche de travailleurs étrangers temporaires à la CNESST. Un document spécifiant les dates de début et de fin du contrat et celle du départ (si différente), et qui doit être transmis par la poste ou téléversé sur « Mon espace employeur » de la CNESST.

Plus d'information sur le site de la CNESST :

<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/demarches-formulaires/agences-placement-personnel-recrutement/agences-recrutement-travailleurs-etrangers/declaration-dembauche-travailleurs-etrangers>

Par cette mise à jour, les agences de placement de personnel deviennent conjointement responsables des travailleurs étrangers temporaires. Elles sont tenues de :

- verser une caution de 15 000 \$ CAN si jamais les frais (jours fériés, heures supplémentaires) dus selon la Loi sur les normes du travail ne sont pas versés au travailleur étranger temporaire par l'employeur,
- payer un travailleur étranger temporaire de la même façon que les autres employés, étant donné qu'ils réalisent les mêmes tâches dans le même établissement.

La Loi sur les normes du travail interdit à l'employeur :

- de faire payer les frais de recrutement au travailleur étranger temporaire (autre que ceux demandés par un programme fédéral),
- de garder des documents ou des biens personnels de son travailleur étranger temporaire (passeport, permis),
- d'accorder à un salarié un taux de salaire inférieur à celui consenti à ses autres salariés qui effectuent les mêmes tâches dans le même établissement, uniquement en raison de son statut d'emploi. Il demeure possible d'offrir un salaire différent fondé sur l'expérience ou les compétences.

Droits des salariés et responsabilités des employeurs

Certaines catégories de populations ont plus de difficulté à se faire embaucher et peuvent être sous-représentées. C'est notamment

BONNES PRATIQUES : L'ORDRE DES CRHA

Parmi de bonnes pratiques recensées, la traduction des directives de santé et sécurité, comme évoquée précédemment, écrites en pictogrammes ou images pouvant être comprises universellement. Une idée pouvant être mise en place par les ressources humaines, aussi bien que par un comité santé et sécurité spécifiquement en charge de ces questions.

De même, la division de responsabilités comme le bien-être ou l'équité en comités peut être une avenue intéressante pour agir sur ces questions et protéger ses équipes.

le cas des femmes, des autochtones, des minorités visibles et ethniques et des personnes handicapées. Sans oublier les personnes qui s'inscrivent dans plusieurs de ces catégories, et pour qui les discriminations sont plus fortes encore.

C'est pourquoi il est de la responsabilité de l'employeur de revoir ses pratiques organisationnelles afin d'intégrer tous les employés, quelle que soit leur spécificité.

LES PROGRAMMES D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Des programmes d'accès à l'égalité ont ainsi été mis en place pour mettre fin à la discrimination en emploi et améliorer la représentation des groupes vulnérables. Seules quelques organisations publiques et gouvernementales et certaines entreprises privées sont forcées d'instaurer un tel programme. Les autres peuvent cependant l'implanter volontairement.

La Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) veille à leur application en soutenant, informant et surveillant ces différents organismes. Une plainte déposée à la CDPDJ et jugée recevable peut entraîner l'obligation d'appliquer un programme d'accès à l'égalité.

Parmi les organismes publics, on compte les villes, les réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, les sociétés d'État et la Sûreté du Québec. Les entreprises de plus 100 employés

BONNES PRATIQUES : L'ORDRE DES CRHA

À l'instar de la CDPDJ, l'Ordre des CRHA préconise l'utilisation d'un processus de sélection structuré. Les questions basées sur des critères pouvant être discriminants sont à proscrire même si vos intentions en la posant sont bonnes; elles sont, qui plus est, condamnées par la Commission.

Pour contrer les mauvais réflexes, il est préférable d'axer les questions sur les compétences, qui sont exemptes de préjugés, en se focalisant sur les tâches que vous avez besoin que le travailleur effectue. Le choix des mots est aussi crucial pour ouvrir le recrutement à plus de personnes. Enfin, la transparence est la clé pour éviter les discriminations, mais aussi pour favoriser le bien-être de toute l'équipe.

soumissionnant un contrat de biens ou de services d'au moins 100 000 \$ CAN ou ayant obtenu une subvention de plus de 100 000 \$ CAN sont obligées d'instaurer un programme d'accès à l'égalité.

Selon la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, il est de la responsabilité de l'employeur de s'assurer du caractère non discriminant des politiques et des modes d'organisation et de recrutement de l'entreprise.

L'employeur doit notamment :

- évaluer le nombre de personnes vulnérables appartenant à chaque catégorie d'emploi,
- évaluer ses modes de recrutement et d'organisation,
- appliquer des mesures si ces individus plus vulnérables sont sous-représentés. Il s'agit d'ajuster les modes de gestion des ressources humaines (quotas, mesures avantageant ou soutenant l'accès en emploi).

Comme le revendique la Charte, équité ne veut pas dire égalité.

→ cdpdj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/pae/Pages/default.aspx

L'OBLIGATION D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE

L'accommodement raisonnable est un moyen de favoriser l'intégration des travailleurs étrangers et maintenir l'égalité de tous.

Le Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT)

Le PAMT vise les personnes qui désirent s'engager dans une démarche d'apprentissage qui les mènera à l'acquisition des compétences liées à un métier. Il s'adresse aux travailleurs peu ou pas expérimentés. Le PAMT repose sur la formule du compagnonnage, un mode d'apprentissage individuel par lequel le personnel expérimenté soutient un apprenti ou une apprentie dans le développement des compétences associées à une norme professionnelle.

Plus d'informations : quebec.ca/emploi/planification-et-gestion-de-carriere/formation/apprentissage-en-milieu-de-travail

Tout employeur doit répondre à une demande d'accommodement raisonnable faite par un employé, y compris s'il s'agit d'un travailleur étranger temporaire. Les accommodements décrits dans cette loi ne sont pas uniquement culturels ou religieux, ils peuvent par exemple concerner les discriminations sur le handicap, l'âge, la langue ou la couleur de peau.

L'employeur doit faire son possible pour permettre à l'employé lésé d'exercer sa profession dans le respect de ses droits. Cela vaut aussi pour les travailleurs étrangers. Si généralement, les litiges se résolvent entre employeur et salarié, ce dernier peut rapporter la plainte auprès de la CDPDJ.

Plus que de la gestion de plainte, la Commission propose aussi des services d'aide aux employeurs qui doivent faire face à une demande d'accommodement : un service-conseil gratuit et un guide en ligne leur sont ainsi accessibles.

→ cdpdj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/index.html

PAS DE DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE

Les discriminations en emploi commencent dès l'embauche. Sélectionner un candidat selon un critère établi comme étant des motifs de discriminations par la Commission des droits de

Prendre en compte le marché de l'emploi avant d'entamer les démarches

En contexte de pénurie de main-d'œuvre et dans une volonté de refonte de la politique d'immigration, le gouvernement québécois s'est donné pour mission de mieux arrimer immigration et besoins du marché du travail.

L'outil Information sur le marché du travail (IMT) en ligne d'Emploi-Québec permet d'avoir un aperçu des professions où il y a un manque de main d'œuvre disponible dans la province, mais aussi dans chaque région. Il renseigne sur les études nécessaires pour chaque profession, le nombre de personnes occupant un emploi dans cette profession, dans la province ou dans une région précise, les perspectives d'emploi, le salaire moyen et d'autres statistiques.

imt.emploiquebec.gouv.qc.ca/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg941_accueil_fran_01.asp

la personne et des droits de la jeunesse (couleur de peau, origine, langue, handicap, etc.) est en effet interdit par la Charte.

Cela, que ce soit sous forme d'entrevue, de formulaires, de tests écrits, pratiques ou de personnalité ou que l'employeur ait une bonne intention en posant une question. L'usage de motifs discriminant doit être rigoureusement justifié pour être accepté.

La Commission recommande par exemple d'établir une grille d'entrevue unique pour tous les candidats. De quoi évaluer les compétences du travailleur étranger de manière objective, sans que des différences socioculturelles entrent en ligne de compte. Il faut en effet ne pas s'arrêter aux différences d'un travailleur étranger, sur son absence d'expérience au Québec ou sur son statut. Il faudrait plutôt demander s'il a le droit de travailler au Canada, selon la CDPDJ.

- Une panoplie d'outils et d'informations sont mis à disposition des employeurs : cdpdj.qc.ca/fr/droits-de-la-personne/responsabilites-employeurs/recruter-sans-discriminer/Pages/default.aspx

Reportez-vous également au **Chapitre 4**.

ORGANISÉ PAR
IMMIGRANT
QUÉBEC

11^e
édition

SALON DE L'IMMIGRATION ET DE L'INTÉGRATION AU QUÉBEC

Vous souhaitez recruter ou faire connaître votre organisation?
Partez à la rencontre de plus de 10 000 nouveaux arrivants

25 et 26 mai 2022
Palais des congrès de Montréal
Place-d'Armes

**RÉSERVEZ
VOTRE KIOSQUE!**

TOUTES
LES RÉGIONS
DU QUÉBEC
REPRÉSENTÉES

+ 250
EXPOSANTS
+ 100
RECRUTEURS

ATELIERS
CONFÉRENCES
RECRUTEMENT
EXPRESS

salonimmigration.com

réservation et informations
reservation@immigrantquebec.com / +1 514 279 4342



2. ACCOMPAGNEMENT ET AIDE À L'EMBAUCHE

Selon une étude de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) de février 2020, trois entrepreneurs québécois sur quatre disaient être confrontés aux défis de la pénurie de main-d'œuvre, variant fortement en fonction des régions, mais aussi des secteurs d'activité.

L'immigration et le recours aux travailleurs étrangers temporaires sont une des réponses envisagées par les gouvernements successifs pour faire face et répondre aux besoins des entreprises. On estime que 22 % des emplois seront pourvus par les nouveaux immigrants, d'ici 2026. C'est pourquoi les ministères de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI), et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) offrent une panoplie de services et autres mesures d'accompagnement aux entreprises désireuses d'embaucher des travailleurs étrangers. De nombreux programmes ont récemment été mis sur pieds ou simplement bonifiés afin d'encourager l'embauche et le maintien en emploi de travailleurs étrangers ou de personnes immigrantes, et ce dans les meilleures conditions.

Mais, pour une entreprise, il n'est pas toujours simple de savoir comment s'y prendre et à qui s'adresser pour se faire accompagner. Et c'est là un autre constat du rapport de la FCEI : beaucoup de PME québécoises n'utilisent pas les services et aides qui sont mis à leur disposition, faute de les connaître. Les chiffres sont édifiants : 44 % des entreprises interrogées ont dit ne pas faire appel aux programmes gouvernementaux. Dans 40 % des cas, la raison invoquée était la méconnaissance de ces programmes.

Or, pour une entreprise qui cherche à recruter de la main-d'œuvre et s'interroge sur la pertinence de faire appel à de la main-d'œuvre étrangère, il s'agit là de la première étape logique. Elle doit connaître l'aide dont elle peut bénéficier tout au long du processus de réflexion, de l'embauche et au-delà.

LA REFORTE DE L'OFFRE GOUVERNEMENTALE DE SERVICES

L'offre de services du gouvernement est souvent mal connue des entreprises. Certes, le gouvernement n'est pas, a priori, l'interlocuteur naturel vers qui se tourner en cas d'enjeu de recrutement de personnel. Mais il faut reconnaître que cette offre de services est à la fois complexe et morcelée entre plusieurs ministères, sans qu'aucun interlocuteur ne soit clairement identifié.

Or, s'il existe un certain nombre de programmes destinés à soutenir financièrement les entreprises dans la recherche et l'embauche de travailleurs étrangers, l'étendue des services gouvernementaux va, en réalité, bien au-delà.

Les entreprises québécoises ont tout intérêt à connaître les leviers qui sont mis à leur disposition. C'est la raison pour laquelle a été entamée, en 2019, une refonte originale de l'offre, afin de rapprocher les différents interlocuteurs et être mieux en mesure de répondre aux besoins des entreprises.

Services Québec

Services Québec est « la porte d'entrée des services gouvernementaux pour les citoyens et les entreprises sur tout le territoire », selon les termes du portail :

→ quebec.ca

Services Québec regroupe ainsi à la fois des services aux citoyens, comme des renseignements sur les programmes et services gouvernementaux, un accompagnement dans les démarches administratives ou encore des services d'aide à l'emploi, d'aide aux entreprises et d'aide sociale. Sur ce dernier point, il est à noter que les anciens Centres locaux d'emploi (CLE) sont peu à peu absorbés en bureaux de Services Québec afin de regrouper les services à la personne.

Services aux entreprises

Ministère de l'Immigration, de la Francisation
et de l'Intégration

**Entreprises du Québec, comblez
vos besoins de main-d'œuvre
en misant sur le potentiel des
personnes immigrantes!**

Faites appel à nos conseillères
et conseillers pour en savoir plus sur :

- › les outils et services en matière
de recrutement au Québec et
à l'international
- › les processus d'embauche
de personnes immigrantes
- › les mesures de soutien à
l'intégration et à la francisation,
notamment le service
Accompagnement Québec

Un accompagnement personnalisé est offert aux entreprises
dans toutes les régions du Québec. Demandez-le :

Quebec.ca/immigration/embaucher-immigrant

Toujours au sein de Services Québec, Entreprises Québec est le guichet dédié aux entreprises qui cherchent informations et conseils auprès des différents services gouvernementaux — lui-même très largement méconnu des personnes intéressées.

L'une des priorités du gouvernement a été de trouver des réponses structurelles aux besoins de main-d'œuvre exprimés par les

Accompagnement Québec pour les personnes immigrantes

À l'été 2019, le gouvernement a mis en place un service direct et gratuit de soutien aux personnes immigrantes et de suivi de leurs démarches d'intégration : Accompagnement Québec.

Accompagnement Québec permet d'évaluer les besoins des personnes immigrantes, de mieux y répondre et de contribuer ainsi à la réussite de leur installation, de leur francisation, de leur intégration et de leur pleine participation, en français, à la société québécoise.

Avec l'appui d'un agent d'aide à l'intégration, chacun s'informerera sur le Québec et ses régions, et pourra notamment définir ses besoins et un plan d'action individualisé qui lui permettra :

- d'apprendre le français (francisation) ;
- de s'établir au Québec (installation) ;
- d'intégrer le marché du travail (emploi) ;
- de découvrir la société québécoise (vie collective) ;
- de s'informer sur les procédures d'immigration (démarches d'immigration).

Le MIFI offre le service d'accompagnement personnalisé dès l'étranger pour que la personne immigrante puisse notamment connaître les opportunités d'installation en région, débiter ses démarches de reconnaissance des compétences, développer ou parfaire ses connaissances du français et ainsi commencer son parcours d'intégration.

À noter : les personnes réfugiées parrainées peuvent désormais elles aussi bénéficier des services d'Accompagnement Québec.

Pour plus d'informations :

quebec.ca/immigration/service-integration-personnes-immigrantes

entreprises, en particulier dans l'arrimage avec les compétences issues de l'immigration économique. C'est ainsi que le MIFI a été moteur sur plusieurs volets, qui sont venus apporter une dimension complémentaire à Services Québec, au bénéfice à la fois des personnes immigrantes et des employeurs :

- l'intensification du réseau des agents d'aide à l'intégration, principalement tournés vers les personnes immigrantes, et chargés de la mise en œuvre du service Accompagnement Québec auprès des nouveaux arrivants au Québec,
- le déploiement d'un réseau de conseillers en immigration régionale, qui interviennent à la fois dans l'interface entre les personnes immigrantes et les différents partenaires de la collectivité, mais qui offrent aussi un service-conseil et un accompagnement personnalisé de proximité aux entreprises. Le réseau régional du MIFI est actuellement composé de 6 directions régionales et de 66 antennes, incluant 81 agents d'aide à l'intégration et 60 conseillers en immigration régionale. Le déploiement régional sera complété en 2020-2021 avec notamment l'ajout de 3 nouvelles directions régionales, et

Actions d'immigration et d'intégration à Montréal : des retombées positives

Depuis 2020, le MIFI a investi plus de 86 M\$ CAN dans plusieurs acteurs de Montréal, mais aussi 12 M\$ CAN auprès de la Ville de Montréal.

Des investissements qui ont servi à la francisation, à l'accueil et à l'intégration de la population immigrante. Une centaine d'actions ont été réalisées par plus de 26 organismes. Et 265 employeurs de la Région métropolitaine de Montréal ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé par les employés du MIFI.

Parallèlement, ce sont 6 points de services du ministère qui ont été implantés, avec 12 conseillers en immigration régionale, 20 agents d'aide à l'intégration et 30 agents au service d'accueil à l'aéroport Pierre-Elliott-Trudeau.

Plus d'informations : newswire.ca/fr/news-releases/des-resultats-positifs-lies-aux-actions-d-immigration-et-d-integration-a-montreal-856785658.html

- le déploiement d'une équipe de conseillers entièrement dédiée au recrutement international, afin de conseiller et soutenir les entreprises et organismes du Québec sur l'ensemble du processus de recrutement de travailleurs étrangers à l'international. L'offre de services comprend notamment des séances d'information et de l'accompagnement personnalisé dans la recherche de main-d'œuvre à l'étranger, en initiant et réalisant des activités de recrutement à l'international (Journées Québec, voir le Chapitre 3) et en permettant le financement de projets de recrutement international pour des organismes en région.

→ Pour accéder au portail de Services Québec :

quebec.ca/services-quebec

Ces mesures sont fondamentales dans le dispositif gouvernemental d'aide des entreprises qui envisagent de recourir à l'embauche de travailleurs étrangers. Elles permettent au MIFI de se positionner comme un interlocuteur privilégié à la fois des personnes immigrantes et des entreprises et, à ce titre, en véritable pont entre des travailleurs étrangers aux profils variés et les employeurs.

Mieux encore : en centralisant les services et en mutualisant les ressources, il devient aisé et rapide pour les agents et les conseillers du MIFI d'arrimer les besoins des uns et les compétences des autres.

Mais, pour l'entreprise, l'intérêt des conseillers en immigration régionale ne s'arrête pas là. C'est, en effet, toute une gamme de services d'aide et d'accompagnement sur mesure qui peut lui être proposée.

→ Pour plus d'informations : mifi.gouv.qc.ca/fr/ministere/agir-en-region.html

Le MIFI, premier répondant en matière de travailleurs étrangers temporaires

Un travailleur étranger temporaire, est avant tout le titulaire (ou futur titulaire) d'un statut d'immigration. Au départ, il n'est pas un travailleur comme les autres, et son embauche ne relève pas nécessairement d'un processus de recrutement habituel, soumis aux seules règles du travail.

De ce point de vue, le mandat du conseiller en immigration régionale en fait le premier répondant naturel en matière de recrutement de travailleurs étrangers. Il sera en mesure d'accompagner l'entreprise à plusieurs niveaux, et selon une procédure précise.

On peut regrouper l'offre de services du MIFI aux entreprises en trois catégories principales et chronologiques :

- en amont, l'information, l'analyse des besoins de l'entreprise, la validation du projet d'embauche d'un travailleur étranger et l'identification du programme d'immigration répondant le mieux aux besoins ;
- ensuite, le soutien logistique et stratégique au recrutement d'un travailleur étranger temporaire, en accordant l'accès aux outils développés par le MIFI étant le Portail employeurs et les Journées Québec ;
- enfin, en aval, l'accès aux services d'intégration et de francisation de la personne retenue et de sa famille, grâce à un référencement dans le cadre d'Accompagnement Québec.

PHASE 1 : INFORMATION ET ANALYSE DES BESOINS

Pour commencer, l'entreprise doit créer son profil sur la plateforme Arrima, puis formuler une demande d'accompagnement en ligne. Le conseiller du MIFI prendra alors contact avec elle dans le but d'évaluer les besoins de l'entreprise et d'en dresser un diagnostic complet.

Pour commencer, le conseiller va établir, avec l'entreprise, la pertinence ou non d'entamer le processus d'embauche d'un travailleur étranger temporaire, sous l'angle réglementaire. Comme nous le détaillons en **Chapitre 4**, l'employeur doit avoir épuisé toutes les voies possibles d'embauche d'un travailleur déjà présent au Québec avant de procéder au recrutement d'un travailleur étranger temporaire qui ne s'y trouve pas encore, et pour lequel il s'agit d'obtenir un permis de travail. C'est l'une des conditions à remplir pour obtenir une réponse positive de la part du gouvernement fédéral à son Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT).

Ainsi, de deux choses l'une :

- Si l'entreprise n'a pas pris toutes les dispositions pour embaucher une personne déjà présente au Québec, le conseiller du MIFI l'adressera alors à un conseiller du MTESS, par le biais du localisateur de bureaux de Services Québec, qui sera la ressource désignée pour accompagner l'employeur vers les mécanismes et organismes les plus pertinents.

→ localisateur.servicesquebec.gouv.qc.ca

- Si l'entreprise n'est pas parvenue à recruter du personnel localement, le conseiller du MIFI et elle pourront alors aborder un second volet, et sans doute l'un des atouts les plus puissants et distinctifs du MIFI : le soutien et l'accompagnement personnalisé et de proximité à l'embauche d'un travailleur étranger temporaire.

De ce point de vue, le conseiller en immigration régionale a également pour mission d'informer l'entreprise, de façon préventive, mais aussi plus tard dans le processus de recrutement, sur les programmes d'immigration, la reconnaissance des compétences, l'accès aux organismes de réglementation (de type ordres professionnels), ainsi que sur les processus d'intégration des travailleurs étrangers — en particulier temporaires.

PHASE 2 : DÉFINITION ET MISE EN ŒUVRE D'UN PLAN D'ACTION

Le second rôle du conseiller du MIFI est d'apporter à l'entreprise son expertise pratique dans la conduite des procédures d'immigration, puisqu'obtenir un statut pour le travailleur étranger temporaire recruté au Québec ou à l'international est à la fois ce qui le distingue d'un résident permanent et le prérequis indispensable à son embauche.

Pour cela, l'entreprise va pouvoir compter sur deux niveaux d'intervention.

Au niveau opérationnel :

Le conseiller du MIFI est en mesure de proposer deux outils à l'entreprise, pour l'aider à identifier des personnes immigrantes ou des ressortissants étrangers

Le premier est le **Portail employeurs**. Le MIFI a déployé, en juin 2019, un nouveau système de gestion de la demande basé sur la déclaration d'intérêt (SDI). Ce dernier repose sur la base d'une déclaration d'intérêt des personnes qui souhaitent immigrer au Québec. Toutes les déclarations d'intérêt de ces ressortissants étrangers sont réunies dans un bassin unique, la banque des déclarations d'intérêt (BDI) en attendant d'être invités. C'est à partir de cette banque que le MIFI procède aux invitations à présenter une demande de sélection permanente, et qu'il est possible pour les entreprises d'identifier des ressortissants étrangers correspondants à leurs besoins via une recherche dans le Portail employeurs.

- Plus d'informations sur Arrima : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/arrima/index.html
- Plus d'informations sur le Portail employeurs : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/arrima/employeurs/index.html

Le second outil est constitué d'activités de recrutement à l'étranger, portées par les **Journées Québec**. Il s'agit de missions de recrutement ciblées à l'international, organisées par le MIFI en collaboration avec ses partenaires non gouvernementaux, ainsi qu'avec l'apport des Directions des services d'immigration (DSI) implantés au sein des représentations du Québec à l'étranger et d'autres collaborateurs locaux. Ces missions ont ainsi pour objectif d'atteindre des travailleurs temporaires à l'extérieur du Canada, qu'ils aient ou non déjà déclaré leur intérêt à s'installer au Québec sur la plateforme Arrima.

Le Portail employeurs et les Journées Québec font parties intégrantes de l'offre de service du MIFI aux entreprises.

Le réseau des représentations du Québec à l'étranger

C'est l'un des grands avantages à s'adresser aux conseillers en recrutement international du MIFI, dans le cadre de l'embauche d'un travailleur étranger temporaire, notamment dans le cadre des Journées Québec : celui, pour le MIFI, de pouvoir s'appuyer sur ses Directions des services d'immigration à l'étranger qui développent et entretiennent un réseau local de partenaires stratégiques, institutionnels aussi bien que privés, qui seront en mesure non seulement d'alerter sur certaines actualités d'un marché donné, mais aussi d'appuyer les entreprises dans la promotion de leurs offres d'emploi sur le territoire visé et la présélection des candidatures déposées afin, d'augmenter la pertinence des missions de recrutement en arrimant mieux les besoins exprimés par les entreprises du Québec avec les caractéristiques locales.

Le MIFI compte ainsi sur cinq Directions à l'étranger (Hong Kong, Los Angeles, Mexico, Paris et Rabat) et trois antennes (Dakar, New York et Sao Paulo).

Plus d'informations sur les Journées Québec et le calendrier des prochaines missions : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/activites-recrutement/index.html

Pour plus d'informations sur le Portail employeurs et les Journées Québec, reportez-vous au **Chapitre 3**.

Au niveau stratégique :

Pour finir, le conseiller en immigration régionale et le conseiller en recrutement international vont jouer un rôle déterminant dans le soutien des entreprises à l'embauche, plus exactement dans l'accompagnement et la validation des étapes procédurales d'immigration, tant au provincial qu'au fédéral. En d'autres termes, il s'agit d'éviter que l'employeur voie, par exemple, son EIMT rejetée au fédéral pour manquement à un des critères.

LES PROGRAMMES D'AIDE ET LES SUBVENTIONS AUX ENTREPRISES

En parallèle à ces services de conseil personnalisé et d'accompagnement aux premières étapes de leur projet de recrutement, les entreprises peuvent bénéficier d'un certain nombre de mesures et programmes destinés à les soutenir financièrement dans leurs démarches, que le travailleur étranger soit déjà au Québec ou que l'entreprise doive embaucher à l'international. Sauf exception, ces programmes relèvent du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS).

On peut opérer une distinction entre ces programmes selon l'étape à laquelle l'entreprise est rendue dans ses démarches de recrutement. Les entreprises peuvent ainsi compter sur des aides à la fois :

- à la prospection et au recrutement, en tant que tel, de travailleurs étrangers temporaires, mais aussi
- à l'intégration, au maintien en emploi et au développement des compétences des travailleurs étrangers.

Parmi les nombreux programmes offerts par le gouvernement en matière d'embauche et de maintien en emploi, certains étant au profit des salariés, d'autres à celui des entreprises, certains s'adressent spécifiquement aux travailleurs étrangers.

NOTE IMPORTANTE : Les programmes décrits plus bas doivent faire l'objet d'une analyse et approbation préalables par un conseiller aux entreprises du MTESS.

Une solution clés en main qui répond à vos besoins de main-d'œuvre qualifiée.



4 étapes simples pour la réussite

1. Compréhension de vos enjeux et diagnostic de votre situation
2. Recrutement et acquisition de talents à l'international avec nos spécialistes
3. Représentation légale en matière d'immigration
4. Soutien à l'accueil, l'intégration et conformité après l'embauche

**Communiquez avec nous pour embaucher un
travailleur étranger en toute tranquillité d'esprit.**

sourcing@auray.com | 1 800 363-3915



Membre de



Les aides à la prospection de travailleurs étrangers temporaires

À chaque étape du recrutement, son accompagnement spécifique : il s'agit donc de préciser à nouveau selon que vous entamez vos recherches et votre prospection en vue de trouver des candidats au poste que vous souhaitez pourvoir, ou que vous soyez déjà au stade de l'embauche d'un candidat identifié.

Afin de soutenir les entreprises dans leurs démarches de recrutement à l'international, le MTESS a mis en place des mesures de soutien, qui viennent bonifier l'offre existante de services et d'accompagnement.

Le conseiller du MIFI remplace-t-il un mandataire autorisé ?

Il est important de bien comprendre la différence entre le conseiller en immigration régionale et en recrutement international, qui relève du MIFI, et la personne rémunérée autorisée à vous conseiller et à vous représenter, vous ou votre salarié étranger, dans les démarches d'immigration. Un conseiller en immigration régionale ou en recrutement international n'est pas un avocat, un notaire, ou un consultant en immigration inscrit au Registre québécois des consultants en immigration.

Pour commencer, le conseiller du MIFI ne peut pas vous représenter, vous ou le travailleur étranger. Il est une source officielle d'information, en temps réel, sur les règles d'embauche d'un travailleur étranger. Il est aussi un facilitateur dans l'identification de ressortissants étrangers (voir **Chapitre 3**), ainsi qu'un relais vers l'écosystème de ressources tierces, réparties sur l'ensemble du territoire.

Un représentant rémunéré autorisé, en plus de vous conseiller, va pouvoir conduire l'ensemble des démarches et procédures d'immigration en votre nom ou celui de votre salarié. Sa prestation de services s'arrête là. En outre, il n'est pas la source, mais plutôt un interprète de la réglementation en vigueur en matière d'immigration.

Ces mesures prévoient notamment :

- un remboursement de 50 % des frais admissibles engagés par l'entreprise (transport, hébergement et repas) pour se rendre à l'étranger en vue de son recrutement dans le cadre d'une mission (de type Journées Québec, par exemple). La subvention offerte peut atteindre 5 000 \$ CAN, par entreprise et par mission.
→ Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_mainoeuvre/action_fiches/aide_finan_rec_international.asp
- un remboursement de 50 % des frais admissibles engagés par l'entreprise (transport, hébergement et repas) pour se rendre à l'étranger dans le cadre d'une activité de recrutement en dehors des missions organisées. La subvention offerte peut atteindre 5 000 \$ CAN, par entreprise et par activité.
→ Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_mainoeuvre/action_fiches/aide_finan_international_hors_mission.asp
- un remboursement de 50% des frais admissibles engagés par l'entreprise pour le déménagement à l'international d'un

BONNE PRATIQUE

Plusieurs signes peuvent vous indiquer que vous devriez peut-être envisager de recruter un travailleur étranger temporaire. Vous avez du mal à trouver des candidats au poste à pourvoir? Vous cherchez des qualifications que vous savez éloignées des bassins traditionnels présents dans votre région? Vous connaissez régulièrement des vacances que vous avez du mal à combler?

Dès lors que vous vous heurtez à une situation RH qui ne trouve pas d'issue pérenne ou satisfaisante et que vous vous interrogez sur la pertinence de faire appel à des travailleurs étrangers temporaires, prenez rendez-vous avec un conseiller en immigration régionale ou un conseiller en recrutement international. Vous pourrez faire le point sur votre situation avec un représentant ministériel, élaborer une ligne de conduite, ou simplement vous faire référer aux ressources qui correspondent le mieux à votre problématique.

Dans tous les cas, vous en ressortirez avec des connaissances à jour en matière d'embauche de travailleurs étrangers, et surtout un plan d'action.

travailleur étranger temporaire recruté. La subvention offerte peut atteindre 1 000 \$ CAN par travailleur.

→ Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_maindoeuvre/action_fiches/aide_finan_demenagement.asp

- l'admissibilité des travailleurs étrangers temporaires et de leurs conjointes ou conjoints à l'ensemble de l'offre des services publics d'emploi.

→ Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_maindoeuvre/action_fiches/admission_trav_etranger.asp

Puis, à l'occasion du premier Sommet de l'immigration au Québec, le 16 octobre 2019, le ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et ministre responsable de la région de la Mauricie, M. Jean Boulet, a annoncé une autre mesure, destinée cette fois à soutenir les entreprises qui font appel aux services d'un professionnel de l'immigration autorisé (avocat, notaire ou consultant en immigration). Les entreprises pourront ainsi obtenir le remboursement jusqu'à 50 % des frais, allant jusqu'à 1 200 \$ CAN, dès lors que la consultation porte sur le recrutement d'un travailleur étranger temporaire.

→ Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_maindoeuvre/action_fiches/soutenir_recrutement.asp

NOTE IMPORTANTE : Ces dispositifs sont également accessibles aux propriétaires de résidences privées pour aînés qui nécessitent de recourir au recrutement international de personnel.

Les aides à l'embauche et au maintien en emploi des personnes immigrantes

Des années durant, les programmes d'aide aux travailleurs étrangers dans le cadre de l'embauche par une entreprise québécoise étaient assez restrictifs. La personne immigrante devait cumuler deux conditions : elle devait vivre au Québec et être titulaire de la résidence permanente depuis moins de cinq ans.

Cette règle de principe a changé en 2019, afin de fluidifier les rapports entre les entreprises québécoises et la main-d'œuvre temporaire, mais aussi pour favoriser l'intégration des travailleurs temporaires et de leur famille. C'est ainsi qu'a été actée l'admissibilité des travailleurs temporaires et de leur conjoint ou époux à toute l'offre des services publics d'aide à l'emploi.

Dans le cas exclusif de l'embauche et de l'intégration en emploi d'une personne immigrante, deux programmes spécifiques vont trouver à s'appliquer.

LE PROGRAMME D'AIDE À L'INTÉGRATION DES IMMIGRANTS ET DES MINORITÉS VISIBLES EN EMPLOI (PRIIME)

Le PRIIME s'adresse aux personnes qui n'ont pas d'expérience de travail significative au Canada ou aux États-Unis dans leur domaine de compétence, qui sont sans-emploi ou sous-employées. Le programme peut les aider à intégrer un premier emploi significatif dans leur domaine de compétence.

Le plan d'action pour la main-d'œuvre

L'un des grands projets du gouvernement du Québec et du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) est de mieux connaître les entreprises québécoises, notamment les PME en région, leurs besoins, ainsi que les freins à leur développement. La raréfaction de la main-d'œuvre se fait, en effet, sentir davantage dans certains bassins que d'autres, et il se révèle indispensable de cartographier ces bassins le plus finement possible.

C'est la raison pour laquelle le MTESS a lancé, en 2019, sa Grande Corvée 2.0, dont le but est d'interroger plus de 13000 entreprises sur l'ensemble du territoire. En parallèle, il a mis en œuvre un certain nombre de mesures pour mieux les accompagner dans leurs campagnes de recrutement, en particulier à l'international, ainsi qu'un plan d'action pour la main-d'œuvre, axé sur quatre fronts :

- intégrer le plus grand nombre de personnes au marché du travail,
- adapter la main-d'œuvre actuelle,
- préparer la main-d'œuvre future, et
- accroître la productivité des entreprises.

Une plateforme d'informations a également été créée, afin d'amener des premiers éléments d'informations sur le marché du travail au Québec, et opérer des recherches ciblées via un moteur de recherche personnalisable.

Pour en savoir plus :

mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_maindoeuvre/index.asp

Pour cela, le PRIIME prévoit d'accorder à l'employeur une aide financière destinée à soutenir leur accueil et leur intégration.

Des termes sont néanmoins applicables. Ainsi, pour être admissible à la mesure, l'emploi offert doit revêtir certaines caractéristiques. En particulier, ce dernier doit être « régulier », c'est-à-dire qu'il doit s'inscrire au-delà de l'échéance de la subvention. Et bien sûr, il doit correspondre au domaine de compétence du travailleur étranger.

De plus, il doit remplir certaines conditions :

- l'emploi est offert à temps plein ou à temps partiel (minimum 15 heures);
- il est assurable au sens de la Loi sur l'assurance-emploi;
- il ne bénéficie pas d'un financement par un programme gouvernemental d'aide à l'emploi;
- le salaire horaire doit respecter l'échelle salariale en vigueur au sein de l'entreprise, soit au terme de la convention collective, soit selon les grilles de salaires prévues selon la Classification nationale des professions (CNP).

INTÉGRATION EN EMPLOI DE PERSONNES FORMÉES À L'ÉTRANGER RÉFÉRÉES PAR UN ORDRE PROFESSIONNEL (IPOP)

Le second programme, que nous avons déjà évoqué en **Chapitre 1**, est le projet Intégration en emploi de personnes formées à l'étranger référées par un ordre professionnel (IPOP). Celui-ci permet de soutenir l'intégration, dans un emploi connexe à leur domaine de compétence, de travailleurs étrangers formés à l'étranger et dont la profession est régie au Québec par un ordre professionnel.

À nouveau, certaines conditions s'appliquent, qui touchent à la fois le travailleur étranger et l'emploi concerné.

Les travailleurs admissibles à la mesure IPOP :

Pour être admissible à la mesure IPOP, le travailleur doit remplir trois conditions fondamentales :

- il doit avoir reçu, à l'étranger, une formation et un diplôme dans une profession régie au Québec par un ordre professionnel;
- il ne doit pas avoir d'expérience préalable au Québec dans son domaine de compétence ni dans un secteur connexe;

- il doit pouvoir démontrer qu'il a entrepris les démarches auprès de son ordre professionnel de tutelle, en vue d'obtenir un permis d'exercice de sa profession au Québec (reçu de dépôt de dossier, prescription, etc.).

De plus, ce travailleur devra être résident permanent, réfugié, personne à protéger ou personne protégée. À la différence du PRIIME, la mesure IPOP est également ouverte aux citoyens canadiens.

Les emplois admissibles à la mesure IPOP :

Pour être admissible, l'emploi doit revêtir certaines caractéristiques communes avec les critères du PRIIME. Il doit ainsi être assurable au sens de la Loi sur l'assurance-emploi, et non financé par un programme gouvernemental d'aide à l'emploi.

L'emploi peut être exercé à temps plein ou à temps partiel, dans la limite de 15 heures par semaine, au minimum, en même temps que sont menées les démarches visant à l'obtention du permis d'exercice.

Naturellement, l'emploi doit correspondre au domaine de compétence d'une profession visée par un ordre professionnel. Quant au salaire horaire, tout comme dans le cadre du PRIIME, il doit respecter l'échelle salariale en vigueur au sein de l'entreprise.

PRIIME ET IPOP : QUELLES SUBVENTIONS POUR LES ENTREPRISES ?

PRIIME comme IPOP permettent à l'entreprise de bénéficier d'une aide financière pour l'embauche et l'intégration en emploi des travailleurs étrangers concernés. Ces subventions visent essentiellement à améliorer l'intégration de ces personnes en emploi, en permettant aux entreprises de développer ou proposer des services de formation, d'accompagnement individuel, de francisation ou encore des outils de gestion des ressources humaines.

Il n'y a pas d'allocation d'aide à l'emploi dans le cadre du PRIIME, comme de l'IPOP. En revanche, l'employeur perçoit une subvention destinée à couvrir une partie du salaire versé au participant. Cette subvention, qui peut s'étendre sur une période pouvant aller jusqu'à 52 semaines, selon les besoins d'intégration de la personne immigrante et les caractéristiques de l'emploi concerné, s'élève jusqu'à 70 % du salaire versé, dans la limite de 100 % du salaire minimum.

Ces deux programmes ont été largement bonifiés à l'été 2019, en plus d'avoir été rendus accessibles à davantage de travailleurs, comme nous l'avons évoqué plus haut, puisque le montant a été revu à la hausse, pour passer de 50 % à 70 % du salaire versé au travailleur étranger.

À certaines conditions, la subvention peut également couvrir ou alléger certaines dépenses engagées par l'employeur.

Ainsi,

- une somme de 2000 \$ CAN maximum peut être remboursée à l'employeur qui engage des frais d'accompagnement du travailleur étranger, afin de faciliter son intégration et son maintien en emploi ;
- les coûts directs engendrés par la période d'adaptation du travailleur étranger, en particulier l'intégration des pratiques propres à l'entreprise et des outils de gestion des ressources humaines, peuvent être pris en charge jusqu'à concurrence de 5000 \$ CAN ;
- enfin, le coût d'une formation d'appoint de courte durée (soit d'un maximum de 80 heures) peut être remboursé, jusqu'à 5000 \$ CAN.

→ Pour plus d'informations : www4.gouv.qc.ca/fr/Portail/citoyens/programme-service/Pages/Info.aspx?sqctype=sujet&sqcid=3142

D'autres programmes gouvernementaux pour les individus et les entreprises

S'il existe des mesures et programmes destinés spécifiquement à soutenir l'embauche de personnes immigrantes, des personnes membres d'une minorité visible et des personnes à qui le Canada a conféré l'asile, il est fondamental de rappeler que les entreprises peuvent aussi s'appuyer sur une panoplie plus généraliste d'outils, de services et de programmes destinés à l'accueil et à l'intégration, à la reconnaissance des compétences et à la formation, ainsi qu'à la gestion des salariés de votre entreprise.

Ce guide n'a pas pour objet de traiter de ces mesures, mais sachez néanmoins qu'elles existent, et qu'elles sont susceptibles de bénéficier aux individus aussi bien qu'aux entreprises elles-mêmes.

Parmi les mesures principales qui concernent les entreprises, citons notamment :

- la Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO)
- la Mesure de formation de la main-d'œuvre (MFOR)
- le Programme d'apprentissage et de qualification professionnelle réglementée
- le Programme incitatif pour l'accueil de stagiaires

Parmi les mesures principales qui concernent les individus, citons notamment :

- les Services d'aide à l'emploi (SAE)
- les Projets de préparation à l'emploi (PPE)
- les différents volets de la subvention salariale (insertion en emploi, insertion en emploi en économie sociale)
- l'Initiative ciblée pour les travailleurs expérimentés (ICTE)

La francisation au cœur de la politique d'intégration des personnes immigrantes

L'amélioration des perspectives d'intégration sociale et professionnelle sur le long terme des personnes immigrantes passe nécessairement par l'apprentissage du français. Il en va autant de l'intérêt de ces personnes que de celui de leur société d'accueil, en particulier des entreprises qui les emploient.

C'est la raison pour laquelle le MIFI a mis en place, en 2019, une série de mesures visant à inciter les personnes immigrantes à apprendre le français. Trois axes ont ainsi été privilégiés :

- l'amélioration et l'harmonisation de l'offre de services gouvernementale en matière d'apprentissage du français ;
- la bonification des allocations de participation et de frais de garde,
- l'ouverture des services de francisation à un plus grand nombre de personnes.

Pour plus d'informations sur ces mesures :

quebec.ca/education/apprendre-le-francais

- le Programme d'aide à l'intégration en emploi des membres des Premières Nations et des Inuits (PAIPNI)
- le Programme de subventions aux entreprises adaptées (PSEA)
- la subvention salariale jumelée au Programme d'apprentissage en milieu de travail (PAMT)
- le Contrat d'intégration au travail (CIT)
- la Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO)

N'hésitez pas à vous renseigner à leur sujet.

→ Pour plus d'informations : emploiquebec.gouv.qc.ca/guide-des-mesures-et-des-services-demploi

Vous pourrez également vous reporter aux **Chapitres 4 et 5** du guide, qui abordent respectivement les problématiques RH à l'embauche des travailleurs étrangers, ainsi que les bonnes pratiques en matière d'intégration et de rétention de ces travailleurs.

BONNE PRATIQUE

Selon les données ministérielles, seules 17 % des entreprises connaissent l'existence d'Entreprises Québec. Ce service du MTESS, qui fait lui aussi partie de Services Québec, met à votre disposition des conseillers en entreprise, qui pourront vous fournir informations et conseils sur l'ensemble des programmes d'aides auxquels votre compagnie peut prétendre.

Le MTESS a procédé à la réaffectation de nombreuses ressources à des postes de conseillers aux entreprises dans les bureaux de Services Québec. Ce sont aujourd'hui 266 conseillers qui sont disponibles pour accompagner les entreprises dans leurs démarches de recrutement et d'embauche.

Ainsi, quelle que soit votre problématique d'embauche et que celle-ci soit reliée ou non au recrutement d'un travailleur étranger, n'hésitez pas à consulter ces conseillers.

Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/services-en-ligne/centres-locaux-emploi/localisateur/services.asp

Pour localiser un centre de Services Québec, rendez-vous au **Chapitre 6** ou consultez l'annuaire en ligne : localisateur.servicesquebec.gouv.qc.ca

Le **NOUVEAU** site d'information pour les professionnels concernés par l'immigration

PROPULSEZ VOS CONTENUS PROFESSIONNELS

> Actualités
 > Dossiers et fiches thématiques
 > Paroles d'experts
 > Guide pratique
 > Cartographie des ressources

immigrantquebecpro.com

La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT)

La CPMT est un acteur incontournable dans l'adéquation entre l'offre de formation, les compétences de la main-d'œuvre et les besoins du marché du travail. Avec l'appui d'un réseau national de partenaires, composé des 29 comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO), 17 conseils régionaux de partenaires du marché du travail (CRPMT) et sept comités consultatifs (dont le Comité consultatif personnes immigrantes), la CPMT participe à l'élaboration des politiques, orientations stratégiques et mesures gouvernementales dans les domaines de formation de la main-d'œuvre et de l'emploi.

La CPMT met à la disposition des entreprises, via les promoteurs collectifs notamment, un certain nombre de programmes de subventions afin de soutenir la formation de la main-d'œuvre.

Pour plus d'informations : cpmt.gouv.qc.ca/organisation/index.asp



3. IDENTIFIER DES CANDIDATS IMMIGRANTS

De nombreuses entreprises québécoises font le pari de l'international pour trouver les compétences nécessaires à leur développement. Les répercussions de la pandémie sur l'année 2020 ne doivent pas faire oublier que, durant les trois premiers mois de 2019, elles ont ainsi accueilli près de 24 000 travailleurs étrangers temporaires dans leurs rangs. Un chiffre qui exclut tous ceux qui ont été recrutés au Québec ou en dehors, avec un statut permanent.

Même s'il s'agit d'une solution communément envisagée, y compris par les PME, se tourner vers l'international pour ses besoins de main-d'œuvre s'avère généralement un choix coûteux et souvent long, si l'on tient compte des démarches d'immigration à entreprendre par l'employeur et par le travailleur (voir **Chapitre 4**). C'est pourquoi certains experts en ressources humaines conseillent de commencer par se tourner vers les travailleurs étrangers qui se trouvent déjà au Québec pour pourvoir leurs postes.

L'option de se tourner d'abord vers le marché local est intéressante à plusieurs titres. Pour commencer, ces travailleurs sont déjà familiers du Québec, et disposent peut-être déjà d'une expérience de travail ici. Peut-être parlent-ils français et font usage de la langue au quotidien ; ou peut-être bénéficient-ils de cours de francisation, lorsque cela est nécessaire. Ensuite, ils ont de grandes chances de disposer d'un statut valide, qui leur permet de travailler pour vous selon des démarches qui leur sont connues – voire, pour certains, sans délai. C'est le cas des travailleurs temporaires titulaires d'un permis de travail ouvert, à temps plein (minimum 30 h par semaine) ou limité à 20 h par semaine, comme c'est le cas des étudiants étrangers admissibles. D'autres pourront bénéficier

d'un traitement simplifié ou plus rapide, notamment les travailleurs en permis fermé titulaires d'un CSQ.

Un autre argument en votre faveur est que les travailleurs étrangers temporaires sont souvent sous-employés. Selon les données de Statistiques Canada, alors que le chômage au Québec en 2019 n'était que de 4,5 % chez les personnes nées au Canada, ce taux grimpe à 6,9 % pour les travailleurs issus de l'immigration et à 11,7 % pour ceux qui étaient arrivés au pays depuis 5 ans ou moins. Les employeurs ont donc une carte d'attractivité à jouer, en particulier pour compter des emplois qualifiés dans le domaine de formation ou d'expertise des travailleurs étrangers.

Pour autant, il peut être difficile d'aller à la rencontre de ces travailleurs et d'identifier les meilleurs candidats, que ce soit à l'extérieur de nos frontières ou ici. Heureusement, les entreprises peuvent s'appuyer sur un certain nombre de ressources pour y parvenir.

ADOPTER UNE STRATÉGIE PROGRESSIVE

Avant toute chose, il s'agit de bien évaluer votre situation, afin de définir votre stratégie de recrutement. En effet, plusieurs éléments sont à considérer pour déterminer s'il est vraiment nécessaire et avantageux de vous tourner vers l'international, ou si une prospection plus poussée localement pourrait être suffisante. Pour ne négliger aucune option, voici quelques pistes de réflexion qui pourront vous aider à déterminer la solution la plus judicieuse pour votre cas.

Les démarches à effectuer en amont

Première chose à savoir : le recrutement à l'international est l'exception, non la règle. « *Avant de recruter à l'étranger, il faut avoir épuisé localement toutes les autres possibilités* », rappelle Maude Cormier-Gladu, CRIA, conseillère au développement professionnel à l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec (CRHA). Comme nous le voyons en **Chapitre 4**, c'est généralement la première question qui sera évaluée par les instances gouvernementales avant de vous permettre de procéder au recrutement d'un travailleur étranger temporaire.

Assurez-vous également que vos conditions de travail se comparent à celles du marché, puisque c'est souvent ce qui freine l'embauche localement. En effet, si le salaire que vous offrez pour le poste recherché se trouve sous la moyenne établie selon les estimations (voir l'outil IMT en ligne), les candidats risquent de regarder ailleurs.

→ imt.emploiquebec.gouv.qc.ca

PENSEZ FORMATION

Pas de candidats pour pourvoir certains postes ? Pourquoi ne pas offrir une formation à l'interne pour des emplois moins qualifiés, suggère Maude Cormier-Gladu. *« C'est peut-être préférable de former ces personnes à l'interne plutôt que d'aller les chercher à l'étranger. »* D'ailleurs, pour faire face à la pénurie, plusieurs entreprises développent des parcours de promotion à l'interne, ajoute Marie Colalillo, CRHA, inspectrice Équipe du développement professionnel et qualité de la pratique à l'Ordre des CRHA.

De même, posez-vous la question de savoir si des établissements proposent la formation recherchée. Il pourrait alors s'avérer judicieux de vous en rapprocher pour offrir des stages ou encore pour établir un contact avec les futurs diplômés. *« Certains programmes de formation professionnelle favorisent l'accueil et l'intégration des immigrants reçus et développent des initiatives pour envoyer des étudiants de Montréal dans un stage en région. Cela peut s'avérer de bonnes solutions »,* cite en exemple Maude Cormier-Gladu. Une bonne façon de vous faire connaître de la relève et de vous assurer de la main-d'œuvre à plus long terme. Certains organismes tentent aussi de faire le pont entre recruteurs et étudiants étrangers.

LE BUDGET

Participer à une mission à l'étranger, obtenir les services de consultants spécialisés, défrayer les coûts pour les démarches administratives et les permis : les frais peuvent augmenter rapidement. Et il s'agit de réfléchir à l'ensemble des sources de dépenses qui pourront intervenir à l'arrivée du travailleur étranger. *« Ces travailleurs ne sont pas toujours éligibles à la RAMQ, si bien qu'il faut parfois prévoir une assurance maladie pour eux »,* ajoute Marie Colalillo. D'autres facteurs peuvent entrer en ligne de compte, comme les besoins de formation d'appoint, la francisation (gratuite, mais qui représente un investissement en temps)

et autres services offerts par l'entreprise à l'accueil des nouveaux arrivants (voir les **Chapitres 5 et 6** pour des exemples).

- Pour plus d'informations concernant les ententes de sécurité sociale signées par le Québec : ramq.gouv.qc.ca/fr/citoyens/assurance-maladie/ententes-securite-sociale-autres-pays

LES DÉLAIS

Entre le moment où vous avez trouvé le bon candidat et celui où il entrera en poste, il peut s'écouler plusieurs mois, le temps qu'il obtienne un statut d'immigration qui lui permette de travailler au Québec. Le recrutement à l'international n'est donc généralement pas l'option idéale si vos besoins sont pressants ou à court terme. *« Oui, il existe certains programmes permettant un processus accéléré, qui dépendent de différents éléments, mais il faut compter au minimum trois mois, selon mon expérience »*, précise Marie Colalillo.

LA SITUATION DE L'EMPLOI À LONG TERME

Est-ce que vos difficultés à recruter pour un emploi sont ponctuelles, ou bien la situation risque-t-elle de perdurer? Si vous pensez que ce genre de poste sera difficile à pourvoir pendant plusieurs années, faute de diplômés par exemple, l'option internationale peut valoir le coup. *« Il faut connaître ses besoins non seulement immédiats, mais futurs. La longévité de la perspective de pénurie est importante parce que, quand on s'installe dans une démarche de recrutement à l'étranger, c'est un processus à très long terme »*, indique Maude Cormier-Gladu.

Même chose si vos besoins sont récurrents, ajoute-t-elle. Ainsi, si vous recrutez le même type d'employés à l'étranger d'année en année, vous allez développer une expertise et vos démarches s'en trouveront simplifiées.

L'ACCOMPAGNEMENT DISPONIBLE

Accompagner un nouvel arrivant s'avère souvent plus complexe que s'il s'agit d'un travailleur étranger déjà au Québec, notamment s'il est francisé ou qu'il dispose déjà d'une première expérience de travail ici.

« Ce n'est pas vrai qu'on lui dit, bravo, je te donne un emploi et c'est terminé. Accueillir une personne qui a perdu tous ses repères, c'est beaucoup plus complexe que cela », soutient Maude

Cormier-Gladu. L'employeur doit donc vérifier s'il a les ressources pour accompagner son intégration et s'assurer d'avoir l'expertise pour valider chaque étape jusqu'à l'obtention du permis de travail, quitte à se tourner vers une ressource externe.

Voir les **Chapitres 4 et 5** pour plus d'informations.

LE NOMBRE DE CANDIDATS RECHERCHÉS

Si vous devez recruter 50 employés au cours de la prochaine année, entreprendre des démarches à l'international pourrait valoir le coût, grâce au volume. L'inverse pourrait aussi être vrai si vous cherchez une expertise spécifique, qu'on ne retrouve pas ou peu ici. *« Il m'est arrivé de recruter un ingénieur optique dans une université en France parce que cette spécialité n'existait tout simplement pas ici »*, raconte Marie Colalillo.

Avant de recruter au Québec

« On a parfois tendance à penser que plus on va chercher loin nos candidats, meilleurs ils seront. Mais le Québec compte de nombreux travailleurs immigrants, qui ont toutes les compétences qu'on recherche et qui sont disponibles », indique Dimitri Girier, CRHA, conseiller principal équité, diversité et inclusion à l'Université de Montréal. Toutefois, encore faut-il savoir où chercher.

Voici quelques conseils pour que vos démarches portent leurs fruits :

CERNEZ VOS BESOINS RÉELS

Parfois, on a en tête un profil de candidat très précis pour remplir un poste. *« Il faut se décoller de cette idée précise et analyser quelles sont les compétences et les connaissances qui sont réellement essentielles pour l'emploi »*, conseille Dimitri Girier. Vous serez ensuite en mesure de mieux évaluer le profil de la personne en face de vous, même si son parcours est atypique ou que sa formation vous est étrangère. *« Au lieu de s'enfermer dans une discipline, on doit revenir à ce que la personne fera au quotidien »*, ajoute-t-il. Une bonne façon d'élargir vos horizons.

DES DIFFÉRENCES CULTURELLES À INTÉGRER

Soyez également avisé qu'un travailleur étranger déjà présent au Québec, même depuis un certain temps, ne signifie pas automatiquement qu'il est assimilable à un travailleur québécois. Il s'agit

pour l'employeur d'opérer une analyse au cas par cas des rapports à engager avec un travailleur, notamment vivant en métropole, qui peut :

- avoir évolué principalement au sein de sa communauté d'origine et être peu familier de certains usages au Québec ;
- vivre un déménagement en région comme une seconde immigration ;

Immigrant Québec, première plateforme d'information sur l'immigration au Québec

Immigrant Québec est un organisme à but non lucratif dont la mission est d'informer et d'outiller les personnes immigrantes dans leur projet d'installation et de vie au Québec.

À cette fin, Immigrant Québec a développé un ensemble de services gratuits, principalement axés autour

D'UN PÔLE CONTENU :

- une plateforme web complète et plus de 240 000 abonnés sur les réseaux sociaux,
- une collection de guides thématiques, disponibles en formats imprimé ou électronique,
- des articles, entrevues, témoignages et conseils d'experts ;

D'UN PÔLE ÉVÉNEMENTIEL :

- des réseautages de bienvenue, pour les personnes arrivées depuis moins d'un an (6 par an),
- des webinaires,
- le Salon de l'immigration et de l'intégration au Québec (SIIQ), qui réunit chaque année plus de 10 000 visiteurs à Montréal.

Sous l'effet de la pandémie de COVID-19, l'ensemble de l'offre événementielle a été portée sous un format virtuel en 2020.

Depuis 2019, Immigrant Québec s'adresse également aux acteurs économiques et aux entreprises du Québec, à travers un second événement majeur : le Sommet de l'immigration au Québec.

Plus d'informations : immigrantquebec.com

Les professionnels disposent quant à eux d'une nouvelle plateforme, qui leur est entièrement dédiée : immigrantquebecpro.com

- connaître des difficultés avec les spécificités du français en région ;

De manière générale, voir le **Chapitre 4** pour plus de développements sur le volet RH de l'embauche d'un travailleur étranger, notamment concernant les biais inconscients.

VOYEZ LARGE

« Plutôt que de se limiter aux sites traditionnels pour diffuser une offre d'emploi, il peut être intéressant de vous tourner vers des médias spécialisés s'adressant aux types de postes recherchés, mais aussi aux différentes communautés culturelles », suggère Brigitte Lavallée. De même, cibler certains groupes sur Facebook ou sur LinkedIn peut aussi s'avérer judicieux.

Pour cela, elle suggère de se tourner vers les organismes spécialisés dans l'accueil, l'intégration ou l'employabilité des immigrants, puisqu'ils connaissent bien le milieu.

BONNE PRATIQUE

Pour répondre aux besoins de la MRC de Drummond, le Centre de formation professionnelle Paul-Rousseau a mis sur pied un tout nouveau diplôme d'études professionnelles (DEP) en électromécanique. Cette formation pratique mettra aussi à l'honneur des stages rémunérés en milieu de travail.

Mais surtout, l'établissement s'est associé avec la Société de développement économique de Drummondville (SDED) pour recruter à l'étranger s'il restait des places vacantes. « Nous souhaitons expérimenter le recrutement d'étudiants français afin d'assurer le démarrage du projet. Nous avons les contacts, mais aussi l'expertise en ce qui a trait à l'obtention des permis d'études, ce qui facilitera grandement les démarches », indiquait d'ailleurs Julie Biron, directrice du secteur Attraction et développement de la main-d'œuvre dans un communiqué annonçant la création officielle de ce projet. Selon cette formule, les étudiants seront formés en alternance travail-études et seront payés pour la portion qui se déroulera en entreprise. Une bonne façon de former et, après délivrance du diplôme, de conserver la relève.

FAITES-VOUS AIDER

Il existe des dizaines d'organismes et programmes qui accompagnent les nouveaux arrivants dans leur intégration au marché de l'emploi au Québec. Une piste à ne pas négliger pour pouvoir être référé ou mis en relation par des profils qualifiés et opérationnels. *« Il ne faut pas oublier que la plupart des personnes immigrantes qui sont au Québec ont été sélectionnées selon différents critères. Plus souvent qu'autrement, elles ont un diplôme universitaire qui est recherché au Québec et ont l'expérience et les compétences nécessaires pour pouvoir être performantes sur le marché du travail québécois. »*, selon Dimitri Girier.

MISEZ SUR L'ACCOMPAGNEMENT À LONG TERME

De la même manière, si vous avez besoin d'un professionnel membre d'un ordre professionnel, un ingénieur par exemple, vous pourriez offrir une première chance à un travailleur étranger formé à l'étranger.

« Est-ce que la personne a vraiment besoin d'être membre de l'ordre pour effectuer toutes les tâches en lien avec son domaine, ou peut-elle en effectuer une partie avec l'accompagnement d'une personne d'expérience, pendant qu'elle fait ses démarches de reconnaissance des acquis? », questionne Dimitri Girier. Vous pourriez alors le jumeler avec un travailleur d'expérience et lui offrir du soutien — un horaire flexible par exemple — pour qu'il complète ses démarches auprès de son ordre professionnel.

Une bonne façon de stimuler son sentiment d'appartenance et de conserver cet employé quand il aura obtenu son titre officiel, et surtout l'occasion de rester ouvert à des candidats potentiels sur le long terme, pour éviter de les écarter trop rapidement.

Avant de recruter à l'étranger

Parfois, il est impossible de trouver le profil recherché sur le marché de l'emploi. Dans ce cas, vous n'aurez pas d'autre choix que de tourner les yeux vers l'étranger. Mais encore une fois, une bonne stratégie est de mise. Voici donc quelques questions à se poser pour arriver à vos fins.

AVEZ-VOUS DES FILIALES À L'EXTÉRIEUR DU PAYS ?

Si c'est le cas, il peut être intéressant de vous tourner vers vos antennes à l'étranger pour répondre à vos besoins, conseille Marie Colalillo.

Par exemple, les services des ressources humaines au sein de cette filiale pourraient vous aider à recruter des candidats dans leur coin du monde. De plus, quand un travailleur est déjà à l'embauche d'une entreprise, les démarches pour l'obtention d'un permis temporaire s'en trouvent simplifiées, ajoute-t-elle. *« Vous pourriez aussi faire venir un employé hautement qualifié quelques mois pour qu'il puisse former la main-d'œuvre au Québec. »*

EST-CE QUE VOTRE ENTREPRISE EST PRÊTE ?

Si vous voulez conserver votre recrue à long terme, il faut penser à l'intégration de cette personne.

Par exemple, avez-vous prévu de former certains de vos employés pour qu'ils puissent parler sa langue ? Est-ce que vous avez sensibilisé vos salariés en poste aux questions de diversité culturelle ? *« C'est important aussi de préparer une politique de diversité et d'inclusion et de se questionner à l'avance sur l'attitude à avoir si une personne tient des propos haineux, de revoir ses pratiques en ressources humaines pour s'assurer qu'elles sont exemptes de discrimination et de sensibiliser ses troupes, y compris la haute direction »,* explique Brigitte Lavallée.

Reportez-vous au **Chapitre 5** pour plus d'informations sur ces questions.

EMPLOI ET CADRE DE VIE

Au-delà de l'intégration au travail, il faut aussi offrir un cadre de vie à ces nouveaux arrivants, en s'assurant qu'ils auront un toit à leur arrivée, mais aussi en les accompagnant dans leurs démarches.

Autrement dit, il faut s'assurer de le soutenir non seulement au travail, mais aussi dans leur vie quotidienne. Le travailleur a-t-il des enfants qu'il doit inscrire à l'école ou à la garderie ? Un conjoint ou une conjointe à accompagner dans ses démarches d'intégration au Québec ? Si cette responsabilité n'incombe pas nécessairement aux entreprises, les employeurs ont tout intérêt à s'y intéresser, quitte à s'associer avec des organismes communautaires spécialisés à ce sujet, conseillent les experts interrogés.

Soyez également conscient que cette nouvelle recrue aura besoin d'aide pour décoder vos façons de faire en entreprise, mais également pour mieux comprendre la culture québécoise. « *On pourrait instaurer une formule de compagnonnage, avec une personne qui occupe le même emploi, et qui pourrait l'aider à mieux comprendre les projets sur lesquels elle devra travailler, l'organigramme de l'organisation, etc.* », indique Dimitri Girier. « *De même, il peut être judicieux de nommer un parrain ou une marraine au sein même de votre organisation qui se montrera disponible pour répondre à toutes les interrogations de ce nouvel arrivant et veiller à son intégration sociale et culturelle* », ajoute-t-il.

Reportez-vous au **Chapitre 5** pour des développements supplémentaires à ce sujet.

QUELLES SONT LES RESSOURCES DISPONIBLES ?

« *Chambres de commerce, municipalités régionales de comté (MRC), sociétés de développement économique, centres locaux de développement : plusieurs organismes régionaux sont aussi particulièrement dynamiques en matière d'attraction et d'intégration des travailleurs issus de l'immigration* », rappelle Brigitte Lavallée. Il peut donc être intéressant pour les entreprises de se tourner vers ces ressources, qui mettent souvent en place des initiatives pour séduire ces travailleurs venus d'ailleurs et dynamiser l'économie de leur région, plutôt que de faire cavalier seul.

En outre, reportez-vous au **Chapitre 2** pour connaître les différentes mesures d'aide gouvernementale également à votre disposition, en particulier structurelles et financières.

IDENTIFIER DES CANDIDATS IMMIGRANTS DÉJÀ INSTALLÉS AU QUÉBEC

Les portails officiels

LE PORTAIL EMPLOYEURS D'ARRIMA

Le Portail employeurs est un outil de référencement gratuit qui permet aux entreprises de chercher et d'entrer en relation avec des ressortissants étrangers dont les caractéristiques socioprofessionnelles correspondent à leurs besoins.

Besoin de main-d'œuvre?

portail
employeurs



**Dotez vos postes grâce au Portail employeurs du
ministère de l'Immigration, de la Francisation et
de l'Intégration!**

**Service en ligne offert gratuitement aux
entreprises pour rejoindre des travailleurs
immigrants qualifiés, déjà au Québec
ou qui souhaitent s'y établir.**

Renseignez-vous et faites votre demande d'accompagnement :
immigration-quebec.gouv.qc.ca/entreprises

Votre 
gouvernement

Québec 

Le Portail précède :

- les démarches de gestion de l'embauche, du jumelage professionnel et du recrutement propres aux processus internes de chaque entreprise, ainsi que
- les démarches d'immigration temporaire ou permanente qui en découlent et qui devront être entamées en dehors de l'interface du Portail.

Le principe est simple : d'un côté, les personnes intéressées à immigrer au Québec, qu'elles soient déjà en sol québécois ou encore dans leur pays d'origine, remplissent une déclaration d'intérêt et rejoignent ainsi un bassin de ressortissants étrangers. Ces mêmes personnes peuvent ensuite être référées à des entreprises qui accèdent à l'interface de recherche du Portail employeurs.

Depuis le 5 novembre 2020, les entreprises québécoises peuvent bénéficier des avantages du Portail employeurs, à trois étapes :

- créer un profil d'entreprise dans la plateforme Arrima ;
- formuler une demande d'accompagnement personnalisé en ligne. Une fois la demande soumise, un conseiller du MIFI contactera l'entreprise dans un délai maximal de cinq jours ouvrables ;
- recevoir un accompagnement personnalisé selon le besoin de recrutement, pour libérer l'accès à l'interface de recherche autonome.

Ainsi, le Portail employeurs permet, de manière autonome, d'identifier des ressortissantes et ressortissants étrangers avec un profil qui correspond à leurs besoins. Par la suite, elles pourront contacter directement les personnes retenues, déjà présentes au Québec ou à l'étranger, et leur offrir un emploi en vue d'entreprendre des démarches d'immigration. Comme évoqué au **Chapitre 2**, le conseiller accompagnant l'entreprise pourra désigner le programme d'immigration approprié.

Reportez-vous au **Chapitre 4** pour connaître les moyens d'accélérer la prise de poste effective d'un travailleur étranger.

- Pour plus d'informations sur le Portail employeurs : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/arrima/employeurs/index.html

NOTE IMPORTANTE : Les personnes qui souhaitent immigrer de façon permanente au Québec peuvent déclarer leur intérêt sur la plateforme Arrima, qu'elles se trouvent à l'extérieur du Canada ou qu'elles soient déjà présentes au Québec avec un statut de travailleur temporaire ou d'étudiant étranger.

De plus, lors de la saisie de leur déclaration d'intérêt, elles pourront accorder leurs consentements à être référé à un employeur désirant combler un emploi temporaire ou permanent en plus de confirmer leur intérêt à venir y occuper un emploi temporaire.

Ainsi, le Portail employeurs est susceptible de mettre les entreprises avec ces deux types de personnes immigrantes, et répond ainsi aux besoins de main-d'œuvre exprimé par les entreprises nécessitant l'accompagnement du MIFI pour recourir aux voies d'immigration temporaires.

D'AUTRES RESSOURCES

D'autres plateformes officielles peuvent également vous aider à identifier des candidats étrangers potentiels. C'est le cas de **Québec emploi - Service d'offres d'emploi en ligne**. Québec emploi remplace et bonifie l'ancien service Placement en ligne - volet international d'Emploi-Québec. Ce nouveau service propose un jumelage entre les personnes à la recherche d'un emploi et les employeurs, sur la base de certains critères comme :

- la région,
- le type ou la durée de l'emploi,
- le niveau d'études ou les compétences recherchées,
- etc.

Les employeurs peuvent y créer un profil via leur compte clicSÉCUR - Entreprises, puis y afficher gratuitement leurs offres d'emploi afin de recruter du personnel à temps plein ou partiel, mais aussi des étudiants ou des stagiaires, grâce à un jumelage intelligent. Il est également possible de chercher des candidats selon des critères précis.

Le service est offert gratuitement aux résidents du Québec, y compris aux étudiants, stagiaires ou saisonniers, ainsi qu'aux personnes titulaires d'un Certificat de sélection du Québec (CSQ) qui résident en-dehors du Québec.

→ Pour accéder au service : <https://www.quebec.ca/emploi/offres-d-emploi/offres-d-emploi-disponibles/quebec-emploi-service-offres-emploi-en-ligne>

Au fédéral, le Portail des employeurs d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) n'est pas à confondre avec le Portail employeurs du MIFI. Il ne s'agit pas d'une banque de ressortissants étrangers, mais plutôt d'un outil de gestion des offres d'emploi proposées par les employeurs à certains travailleurs étrangers temporaires, qui relèvent du Programme de mobilité internationale (PMI). Ce portail vous permet de soumettre des offres d'emploi à des candidats qui n'ont pas besoin d'Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT). Un préalable obligatoire pour l'employeur, qui doit transmettre le numéro de l'offre au travailleur étranger avant que ce dernier puisse présenter sa propre demande de permis de travail.

Voir le **Chapitre 4** pour plus de détails au sujet de l'EIMT, notamment les conditions selon lesquelles vous pouvez bénéficier d'une exemption (codes de dispenses et autres facteurs).

Pour plus d'informations, communiquer avec l'Unité pour la mobilité internationale des travailleurs et ouvrir un compte dans le Portail des employeurs :

→ canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/partenaires-fournisseurs-services/portail-employeurs.html

Les salons de l'emploi

Même s'ils ne sont pas toujours destinés directement aux travailleurs issus de l'immigration, les salons et les foires de l'emploi constituent un bon moyen de rejoindre, d'identifier et de recruter les employés dont vous avez besoin.

Il existe des dizaines d'événements du genre organisés par région, par secteurs d'emploi et même pour recruter des étudiants ou de nouveaux arrivants. Il s'agit généralement d'outils intéressants, qui vous permettent de bénéficier de la force d'attraction du groupe et de vous démarquer selon vos particularités.

SALONS ET FOIRES DE L'EMPLOI

Ce répertoire mis en ligne par le gouvernement du Québec vous permet de vous familiariser avec les salons et foires de l'emploi qui se déroulent dans les dix villes les plus importantes du Québec, de Montréal à Sherbrooke en passant par Saguenay.

→ quebec.ca/emploi/offres-d-emploi/salons-et-foires-de-lemploi

ORGANISÉ PAR

IMMIGRANT
» QUÉBEC



SALON DE L'IMMIGRATION ET DE L'INTÉGRATION AU QUÉBEC

Vous souhaitez recruter ou faire connaître votre organisation ?
Partez à la rencontre de plus de 10 000 nouveaux arrivants

25 et 26 mai 2022

Palais des congrès de Montréal

 Place-d'Armes

**RÉSERVEZ
VOTRE KIOSQUE !**

TOUTES
LES RÉGIONS
DU QUÉBEC
REPRÉSENTÉES

+ 250
EXPOSANTS
+ 100
RECRUTEURS

ATELIERS
CONFÉRENCES
RECRUTEMENT
EXPRESS



Temps forts de l'événement pour les exposants :

- › Cocktail de réseautage
- › Événement protocolaire en présence de nos grands partenaires et dignitaires invités

salonimmigration.com

réservation et informations
reservation@immigrantquebec.com / +1514 279 4342



LE SALON DE L'IMMIGRATION ET DE L'INTÉGRATION AU QUÉBEC (SIIQ)

Un seul événement est destiné exclusivement aux personnes immigrantes et aux nouveaux arrivants au Québec : le Salon de l'immigration et de l'intégration au Québec, qui a lieu chaque année depuis 2012 au Palais des congrès de Montréal.

Organisé par Immigrant Québec, ce salon réunit sous un même toit toutes les ressources utiles aux personnes immigrantes dans leurs démarches d'immigration, d'installation et de vie au Québec. Même s'il ne s'agit que de l'un de ses attraits, le SIIQ donne une part importante à l'emploi, à travers une très populaire zone de recrutement express pour les entreprises inscrites, l'arrimage des candidats avec différents services d'aide à l'emploi, en plus d'offrir une vitrine aux entreprises en quête de nouveaux talents, venues de toutes les régions du Québec. Le Salon propose également des conférences plénières, plus de 40 ateliers thématiques, un atelier CV, un photorobot professionnel, la diffusion d'émissions en 5 langues avec Radio-Canada International, ainsi que des services aux participants autant qu'aux 300 exposants.

Depuis sa création, la popularité de cet événement a cru au point d'en faire le plus grand événement dédié aux personnes immigrantes au Canada. Chaque année, ce sont plus de 10 000 visiteurs qui sont accueillis sur deux jours, dont environ 5 000 arrivés au Québec depuis moins d'un an.

Bien se préparer en amont des salons

Si la présence dans une foire de l'emploi vous permet de rencontrer des dizaines de candidats potentiels, une bonne préparation s'avère essentielle, selon le type d'événement, ainsi que les clients que ces derniers visent.

Quel est le profil des travailleurs recherchés ? Serez-vous en capacité de faire une préentrevue ou d'amorcer le processus de recrutement sur place ? Pour vous démarquer des autres employeurs, il faut également montrer un kiosque à votre image et bien sélectionner vos représentants. Et pourquoi ne pas choisir un de vos employés issus de la diversité qui pourra témoigner de son expérience dans votre organisation ?

En réponse à la pandémie de COVID-19, et pour la première fois en 2020, le SIIQ a été entièrement virtualisé.

→ salonimmigration.com

Les chambres de commerce

Représentant les entreprises dans les différentes régions du Québec, les chambres de commerce ont mis en œuvre plusieurs initiatives pour aider leurs membres, notamment au chapitre du recrutement de la main-d'œuvre. Pour pallier la rareté de travailleurs, plusieurs tentent de rapprocher leurs membres des bassins de travailleurs issus de l'immigration, qu'ils soient considérés comme de nouveaux arrivants ou non.

LE PROGRAMME PASSERELLE SECTORIELLE

Fin 2020, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) a mis sur pied un projet-pilote de maillage professionnel virtuel pour faciliter le recrutement des entreprises montréalaises et l'intégration en emploi des personnes immigrantes : le programme Passerelle sectorielle.

Passerelle sectorielle est déployé intégralement sur une plateforme virtuelle. Il accompagne autant les employeurs que les professionnels immigrants. Chaque initiative sectorielle réunit une douzaine d'entreprises et une quarantaine de candidats dans un parcours préparatoire fait d'activités interactives qui favorisent le jumelage professionnel.

« Les grappes, les CSMO et les associations professionnelles sont la porte d'entrée du programme », explique Élise Le Dref, directrice, Talents et diversité – Acclr, à la CCMM. « Nous collaborons à définir les besoins de main-d'œuvre et à dresser un portrait actualisé en matière de diversité et d'inclusion avec les acteurs et les entreprises des secteurs participants. C'est ainsi que nous identifions les meilleures pratiques adaptées aux réalités sectorielles. »

Quant aux professionnels immigrants, ils reçoivent une formation sur la dimension numérique de la recherche d'emploi qui les prépare à l'enregistrement d'une candidature vidéo.

Le parcours des entreprises et des professionnels immigrants converge ensuite vers un ensemble d'activités communes et à la carte : atelier sur les pratiques RH offert en format tables rondes,

conférence sectorielle et mentorat express. Autant d'occasions de consolider ses connaissances respectives et de profiter pleinement de l'activité finale de recrutement virtuel sectoriel.

« Une fois le parcours sectoriel complété, toutes les entreprises participantes, tous secteurs confondus, ont accès de façon autonome à l'ensemble de la banque de candidatures, et ce, grâce à un outil de jumelage intelligent », ajoute Élise Le Dref.

Le programme Passerelle sectorielle est rendu possible grâce à la participation financière du gouvernement du Québec et de la Ville de Montréal.

→ Plus d'informations : acclr.cmm.ca/fr/services/passerelle-sectorielle/

LE PROGRAMME INTERCONNEXION

La Chambre de commerce et d'industrie de Laval (CCIL) a lancé en 2019 son propre programme, Interconnexion Laval, qui a pour

BONNE PRATIQUE

Québec International tente de multiplier les occasions de contact entre les entreprises de sa région et les étudiants étrangers. C'est pourquoi l'agence a mis en place le Programme 10x10, où 10 entreprises accueillent 10 étudiants ou diplômés internationaux pendant une visite d'une journée. Les employeurs sont alors invités à présenter le type d'emplois offerts dans leur entreprise, ainsi que leurs besoins à court et à long terme. « C'est l'occasion pour les étudiants de rencontrer un ingénieur industriel, par exemple, pour comprendre ce qu'il fait au quotidien », indique Marie-Josée Chouinard.

S'il ne s'agit pas nécessairement d'une activité de recrutement à proprement parler, l'événement débouche parfois sur des offres d'emplois ou de stages. « Cela permet surtout aux étudiants d'avoir une idée de la réalité du marché du travail au Québec. », ajoute-t-elle. C'est également l'événement parfait pour permettre aux employeurs de prendre conscience de la richesse de ce bassin, alors que la région de Québec compte plus de 6000 étudiants internationaux intéressés à travailler pendant leurs études et après celles-ci, selon les données de l'organisme.

quebecinternational.ca

CC
MM
la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain

Services ACCLR
Talents

Passerelle
sectorielle

Embauchez des talents issus de la diversité

» Pour en savoir plus

Avec la participation financière de :

Québec Montréal

objectif de mettre en relation des entreprises lavalloises avec des personnes immigrantes de tous les statuts : citoyens canadiens, résidents permanents et temporaires (travailleurs, étudiants en permis postdiplôme, PVTistes et bien sûr époux et conjoints de fait en permis de travail ouvert) à l'aide d'activités d'accompagnement, de jumelage, de réseautage et de stages.

→ Plus d'informations : ccilaval.qc.ca/interconnexion-laval

UN EMPLOI EN SOL QUÉBÉCOIS

Piloté par la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ) et soutenu par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS), le programme Un emploi en sol québécois s'adresse plus particulièrement aux personnes ayant immigré au Québec depuis moins de cinq ans et n'ayant pas d'expérience significative dans leur domaine de formation, leur métier ou leur profession au Canada.

L'objectif est d'une part de faire le maillage entre les besoins de main-d'œuvre des entreprises en dehors du Grand Montréal et les nouveaux talents d'ailleurs désireux de s'établir en région, et

d'autre part d'appuyer autant les candidats que les employeurs dans le défi de la gestion de la diversité culturelle en entreprise. Le maillage entre le profil de candidats et les offres d'emploi est fait par le truchement d'un logiciel utilisant l'intelligence artificielle pour s'assurer de la compatibilité. Des rencontres exploratoires en ligne sont organisées à fréquence régulière entre employeurs et candidats afin de valider l'intérêt mutuel pour une future collaboration.

Maillons essentiels du programme, les Chambres de commerce en région s'occupent de la sensibilisation et de la mobilisation des entreprises de leur territoire autour de leur participation au programme. Les organismes en régionalisation de l'immigration partenaires du programme, participent quant à eux, activement à appuyer les candidats dans leur installation une fois qu'ils acceptent à une offre en région.

LES RÉGIONS CIBLÉES SONT :

- Abitibi-Témiscamingue
- Bas-Saint-Laurent
- Capitale-Nationale
- Centre-du-Québec
- Chaudière-Appalaches
- Côte-Nord
- Estrie
- Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
- Lanaudière
- Laurentides
- Mauricie
- Montérégie
- Nord-du-Québec
- Saguenay-Lac-Saint-Jean

→ Plus d'informations : emploisolquebecois.ca

Reportez-vous au **Chapitre 6** pour plus d'informations sur Un emploi en sol québécois.

TÉMOIGNAGE Charles Milliard
*Président-directeur général,
FCCQ*

**Pourquoi avez-vous mis en place le programme
Un emploi en sol québécois ?**

À la Fédération des chambres de commerce, nous tentons de mettre en place les programmes les plus tangibles possibles pour appuyer nos prises de position en termes de politiques publiques. Quand nous avons lancé ce programme, nous voulions mettre l'épaule à la roue pour faire en sorte que l'immigration devienne à la fois un succès économique et personnel.

Et pourquoi vous concentrez-vous particulièrement sur les régions ?

On sait que 80 % des personnes immigrantes résident dans la région de Montréal alors que 55 % des emplois disponibles se retrouvent à l'extérieur de la métropole. De plus, les taux de chômage sont plus élevés pour les immigrants. Le programme vise donc à mettre en lien des personnes immigrantes qui veulent s'établir en région et des employeurs qui cherchent de la main-d'œuvre, mais qui n'ont pas la capacité d'entrer en contact avec ce genre de candidats. L'objectif final, c'est de convaincre le plus de gens possible de choisir de s'établir dans les différentes régions du Québec.

Le programme permet donc de vendre plus qu'un simple emploi ?

Oui. Pendant la journée, il y a des entrevues avec les candidats, mais on organise aussi des activités pour mettre en valeur la région. Par exemple, on amène souvent les participants à manger dans un restaurant du secteur et on leur fait ensuite visiter les installations sportives, culturelles ou même les écoles. Par ces activités, nous voulons que les gens puissent visualiser leur vie dans cette région.

Quelles sont les conditions gagnantes ?

Ce programme est une véritable mine d'or pour les employeurs, à condition d'y mettre la préparation et de montrer de l'ouverture. Par exemple, il faut prendre le temps de bien définir les tâches du poste offert, pour que la personne immigrante qui décide de déménager en région n'ait pas de mauvaise surprise. Le travailleur doit pouvoir se projeter dans sa nouvelle vie. Il faut également que les recruteurs soient prêts à recevoir des candidatures différentes de celles qu'ils reçoivent habituellement, dans un contexte et un formalisme québécois plus « traditionnel ». Le soutien à l'intégration, qu'il soit à l'emploi ou personnel, est une autre clé du succès.

Les organismes communautaires et les services en employabilité pour personnes immigrantes

Il existe des dizaines d'organismes communautaires et tout autant de services en employabilité pour les personnes immigrantes au Québec. Souvent en première ligne pour accueillir et informer les personnes immigrantes à leur arrivée au Québec, ces organismes proposent également des tremplins et services d'arrimage entre les participants à leurs activités et des entreprises partenaires.

→ Pour trouver l'un des 400 organismes, présents dans 17 régions administratives du Québec, rendez-vous ici : quebec.ca/emploi/conseils-en-recherche-demploi/aide-a-lemploi/organismes-daide

Également, reportez-vous aux **Chapitres 5 et 6** pour plus d'informations sur le rôle et l'importance des organismes communautaires.

Accéder aux bassins d'étudiants étrangers

À la rentrée d'automne 2019, on comptait plus de 50 000 étudiants étrangers dans les universités et les cégeps du Québec. Une relève intéressante pour les employeurs de toute la province, puisque près d'un tiers de ces étudiants venus d'ailleurs suivaient leurs cours en région. Mais le recrutement d'étudiants étrangers ne va pas toujours de soi, constate Mathieu Lefort, directeur de projets, étudiants internationaux à **Montréal International**. *« Les entreprises ne savent pas toujours qu'ils peuvent travailler 20 heures par semaine durant les sessions scolaires, et à temps plein l'été et pendant les congés. Et, après l'obtention de leur diplôme, ils bénéficient d'un permis de travail ouvert qui peut aller jusqu'à trois ans. »*

NOMBREUX SONT LES ÉTUDIANTS ÉTRANGERS QUI VEULENT RESTER AU QUÉBEC APRÈS LEUR DIPLÔME

Pourtant, les statistiques démontrent que la grande majorité des étudiants internationaux aimeraient rester au Québec après avoir terminé leurs études, ajoute-t-il. Mais pour cela, ils doivent s'intégrer au marché de l'emploi. C'est pourquoi plusieurs initiatives tentent de faire le pont entre ces futurs travailleurs et les employeurs qui ont besoin de cette main-d'œuvre, à la fois étrangère et formée au Québec. C'est le cas de Montréal International qui, depuis 2016, pilote le programme Je choisis Montréal, avec le soutien du gouvernement du Québec et en partenariat avec les trois niveaux d'enseignement.

Cette initiative a donc pour ambition non seulement d'attirer des étudiants en sol québécois, mais aussi de les conserver après l'obtention de leur diplôme. À cette fin, Montréal International organise différentes activités de recrutement sectoriel, en intelligence artificielle ou en aéronautique, par exemple, ainsi que des journées découvertes durant lesquelles les étudiants se rendent chez un employeur qui cherche à embaucher. *« On tente de faire des jumelages pour répondre aux besoins des entreprises qui ont besoin d'employés juniors, c'est-à-dire ayant trois ans ou moins d'expérience. »* En 2019, l'organisme a mis à l'horaire près d'une vingtaine d'événements de ce genre, qui permettent aux employeurs d'entrer en contact avec ce bassin de talents parfois méconnu ou ignoré.

DES EFFORTS POUR CIBLER LES MEILLEURS TALENTS

Dans tous les cas, l'équipe s'occupe de faire la promotion de l'événement sur ses réseaux et cible les candidats les plus intéressants pour les stages ou les emplois à temps plein ou partiel offerts. *« Les employeurs qui le désirent peuvent aussi bénéficier de la promotion gratuite de leurs offres d'emplois sur nos différents canaux, notamment à travers notre banque qui compte plus de 12 000 étudiants et diplômés »,* ajoute Mathieu Lefort. *« De plus, nous pouvons les mettre en contact avec les établissements d'enseignement et les services carrière, au besoin. »*

L'organisme tente également d'inciter des étudiants étrangers à s'inscrire dans les établissements d'enseignement collégial, technique ou universitaire de la métropole. Au menu, de la promotion

Se tourner vers les étudiants internationaux, une bonne idée ?

« En plus d'être formés au Québec, les étudiants internationaux ont déjà un réseau et de l'expérience ici et parlent souvent plusieurs langues. Ils ont également des contacts dans leur pays d'origine et comprennent bien la culture. Ce sont donc des candidats de choix pour les entreprises, notamment celles qui voudraient développer leur marché à l'international. »

– Mathieu Lefort, directeur de projets, étudiants internationaux
Montréal International

numérique et des missions de recrutement d'étudiants à l'étranger, précise le directeur. *« On essaie de maximiser l'impact et la force du groupe pour faire encore plus de bruit. Et nous pouvons mettre de l'avant les entreprises qui recrutent dans ces missions. »*

Une formule d'autant plus intéressante pour les formations professionnelles et techniques, de plus courte durée.

→ jechoisismontreal.com

DES MISSIONS DE RECRUTEMENT INTERNATIONAL QUI VISENT AUSSI LES ÉTUDIANTS

Québec International vise aussi le recrutement d'étudiants étrangers, en organisant notamment des missions de co-recrutement à l'international. *« Depuis 2019, nos missions de recrutement ne sont pas uniquement destinées aux travailleurs, mais s'adressent aussi aux étudiants. Les établissements d'enseignement y sont maintenant présents. Cela nous permet non seulement de favoriser l'attraction des étudiants, mais aussi leur rétention dans la région »,* souligne Marie-Josée Chouinard, directrice principale, Attraction de talents.

Ainsi, quand l'organisme se rend à l'étranger pour séduire de futurs travailleurs, il essaie aussi d'attirer des étudiants dans la région de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches. *« On tente de jumeler entreprises et établissements d'enseignement, pour offrir un emploi aux étudiants pendant leur formation »,* indique-t-elle. Certaines entreprises vont du coup développer une stratégie de recrutement à court et à moyen terme, en tentant d'attirer employés et futurs diplômés.

Les firmes et agences de recrutement

Plusieurs firmes spécialisées offrent des services clé en main de recrutement de travailleurs étrangers temporaires, ce qui inclut non seulement la sélection de candidats à l'extérieur du pays, mais aussi des services d'accompagnement à travers le processus d'immigration et d'intégration. Certaines agences sont spécialisées dans un domaine particulier, le recrutement de travailleurs agricoles temporaires par exemple, ou se concentrent sur un pays en particulier.

Une formule qui fonctionne particulièrement bien en ce qui concerne la formation professionnelle et technique, alors que les besoins sont grands par rapport au nombre d'étudiants. *« Dans les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches, c'est névralgique parce qu'il y a des domaines d'études où il manque tellement d'étudiants que certains programmes ne peuvent être lancés faute d'inscriptions. »*

En plus d'augmenter l'attraction d'étudiants dans la région, cette stratégie permet de les conserver à plus long terme. *« On veut s'assurer que les étudiants ont un lien d'emploi pendant leurs études et restent dans notre région après leur diplôme »*, explique la directrice. Une façon également de valoriser l'attrait de ces régions auprès de la relève.

Les agences de placement

Pour combler leurs besoins temporaires, les entreprises ont parfois recours à des agences de placement. Ces dernières « louent » leur personnel aux organisations qui en ont besoin, moyennant différents frais. Il s'agit souvent, pour les travailleurs étrangers qui arrivent au Québec, d'une façon de toucher un salaire avant de trouver un emploi qui correspond à leurs qualifications.

À noter toutefois : depuis janvier 2020, de nouvelles règles entourent les agences de placement et de recrutement de travailleurs étrangers temporaires. Avant d'utiliser les services d'une entreprise du genre, vous devez donc vérifier qu'elle est titulaire d'un permis d'agence de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) pour opérer.

→ servicesenligne.csst.qc.ca/employeurs/consulter_donnees_permis_exploitation_agence

TROUVER DES CANDIDATS ÉTRANGERS À L'INTERNATIONAL

Les territoires porteurs pour le Québec

Si les pays de la francophonie constituent l'un des principaux bassins d'embauche pour le Québec, l'exploration d'autres territoires s'avère également très pertinente pour les entreprises

québécoises. Ainsi, en collaboration avec le ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF), le MIFI a consolidé et renforcé son réseau à l'étranger afin, notamment, d'assurer ses activités de prospection, d'attraction et de recrutement sur un plus grand nombre de territoires porteurs pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises du Québec.

Sur place, les conseillers en promotion et attraction développent un réseau des partenaires stratégiques locaux (comme les agences nationales d'emploi), afin d'identifier les bassins de candidats susceptibles de répondre aux besoins des entreprises du Québec. Ils favorisent également la signature d'ententes comme avec les Alliances françaises et les instituts français, qui permettent d'entamer gratuitement et depuis l'étranger la francisation des personnes embauchées en attente de leur permis de travail. Les équipes à l'étranger participent également à de multiples activités liées à la mobilité internationale.

→ mifi.gouv.qc.ca/fr/ministere/index.html

Une approche intégrée de prospection et d'attraction de travailleurs qualifiés à l'étranger

Dans le cadre de son initiative En action pour la main-d'œuvre, le gouvernement a mis en place une série de mesures destinées à permettre aux entreprises québécoises de prospecter efficacement les voies d'accès aux travailleurs temporaires, et bien sûr d'y accéder.

C'est ainsi que, le MIFI, a développé un outil de prospection, qui permet de bien cibler les territoires porteurs en matière de main-d'œuvre susceptibles de répondre aux besoins des entreprises du Québec. Se basant sur des théories économiques et sociologiques de l'immigration et tenant compte des besoins du marché du travail du Québec, cet outil permet de dresser une liste non exhaustive de territoires présentant un potentiel de candidats intéressants pour les entreprises du Québec et de ses régions.

Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_main-doeuvr/action_fiches/approche_prospection.asp



TRAVAILLEURS ÉTRANGERS TEMPORAIRES

infotetquebec.com

PAR IMMIGRANT
» QUÉBEC



TRAVAILLEURS ÉTRANGERS TEMPORAIRES

Retrouvez **TOUTE L'INFORMATION**
VOUS concernant

infotetquebec.com ↙

- Informations gouvernementales et droits en lien avec la COVID-19, informations pratiques etc.
- Organismes pouvant vous informer et vous donner des services gratuits, événements gratuits

SCANNEZ-MOI →



IMMIGRANT
» QUÉBEC

Ce projet est financé par le gouvernement du Canada par le biais du Programme des travailleurs étrangers temporaires.

Canada 

Le MIFI travaille en étroite collaboration avec les principales agences de développement économique du Québec, comme Montréal International, Québec International ou la Société de développement économique de Drummondville, afin d'assurer une offre de missions de recrutement international cohérente et répondant aux besoins des entreprises de toutes les régions du Québec.

Certains organismes et sociétés de développement économique effectuent également leurs propres recherches sur le terrain pour mieux cibler les bassins potentiels et répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises - mais toujours en cohérence avec le MIFI et les autres partenaires, non de façon totalement indépendante. Par exemple, Montréal International a organisé des missions de recrutement en mode virtuel en technologies de l'information (TI) en Colombie, au Mexique et au Brésil, dans le but de prendre le pouls du marché et de la pertinence des candidats pour les entreprises de la métropole. L'organisation a remarqué que, si ces missions ont globalement été positives, le public brésilien s'est montré particulièrement intéressés par l'idée de venir travailler au Québec. Leur niveau de qualification et la proximité culturelle a facilité l'embauche de plusieurs personnes, par la suite.

BON À SAVOIR

Le Canada et le Québec ont signé des accords de mobilité avec certains pays, facilitant du coup les démarches des travailleurs étrangers et des entreprises qui les embauchent.

Pour plus d'informations :

canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/travailleurs-etrangers/accords-libre-echange-internationaux.html

canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/travailleurs-etrangers/codes-dispense/experience-internationale/interets-canadiens-emploi-reciproque-experience-internationale-canada-accords-ententes-bilateraux.html

mrif.gouv.qc.ca/fr/relations-du-quebec/europe/france/secteurs-de-collaboration

Depuis, la société a organisé des missions présentielles plus traditionnelles dans ce pays, et prévoit de tester l'intérêt pour des emplois dans d'autres secteurs, comme l'aéronautique. Nous avons aussi mené une recherche avec la firme Mercer qui nous a permis d'identifier les bassins internationaux de main-d'œuvre intéressants pour les besoins de la grande région de Montréal.

Au moment de la crise de la COVID-19, l'organisme se prépareit d'ailleurs à explorer le potentiel de dix autres pays du monde, comme la Pologne, la Roumanie, l'Ukraine, l'Italie, l'Espagne ou le Portugal.

Les missions, salons et activités de recrutement à l'international

S'il peut être intéressant de se tourner vers des travailleurs qui ont l'intention de s'installer au Québec dans la durée, voire de manière définitive, les missions à l'étranger permettent aux entreprises de recruter des travailleurs directement à la source, en dehors des frontières québécoises. Une alternative de choix pour les entreprises qui n'arrivent pas à pourvoir leurs postes autrement.

D'abord, les missions de recrutement sont des événements au cours desquels les entreprises rencontrent des candidats locaux présélectionnés pour les offres d'emploi qu'elles affichent au préalable. Les organisateurs s'occupent non seulement d'aider les organisations à cibler leurs besoins, mais assurent également la promotion des offres d'emplois sur le territoire visé, la réception des candidatures intéressées par celles-ci et une présélection de ces candidats en fonction des profils recherchés. Les recruteurs reçoivent ensuite une liste de candidats potentiels et sélectionnent ceux les plus pertinents, avant de les rencontrer pour une entrevue d'embauche, sur rendez-vous, pendant ces journées de recrutement.

En général, seuls les candidats sélectionnés par les entreprises sont convoqués à l'événement. Les recruteurs effectuent alors une entrevue avec les candidats sur place ou par visioconférence (lorsque l'événement se tient en format virtuel), et évaluent leurs compétences grâce à différents tests techniques. Les organisateurs s'occupent quant à eux du volet logistique — convocation des candidats, tenue des tests techniques et, pour les missions en format présentiel, achat des billets d'avion, location de chambres d'hôtel, organisation des salons de l'emploi sur place, etc.

Il est difficile d'établir un prix précis pour s'inscrire à ces missions, puisque cela varie en fonction de nombreux facteurs (destination, durée, hébergement, événements sur place, nombre de participants de la même entreprise, etc.), mais il faut compter au minimum quelques milliers de dollars pour y participer. Toutefois, des subventions peuvent être accessibles aux entreprises qui s'y qualifient. Le MTESS offre notamment une aide financière aux entreprises qui participent à des activités de recrutement à l'international. Celles-ci, selon certains critères d'éligibilité, peuvent bénéficier du remboursement d'une partie des frais admissibles qu'elles engagent pour participer à des missions de recrutement international, soit une partie des frais qui leur sont facturés par les tiers qui organisent ces missions.

LES JOURNÉES QUÉBEC

Depuis leur création en 2008, les Journées Québec ont pris une ampleur considérable pour devenir une sorte de voie royale du recrutement à l'international, pour les entreprises québécoises. Organisées d'abord à Paris, les Journées Québec couvrent maintenant de nombreux territoires, tels que le Maroc, la Tunisie, le Brésil, le Mexique, la Colombie, l'Île Maurice, le Sénégal, les États-Unis et plusieurs pays d'Europe. Plusieurs autres territoires seront à explorer dans la prochaine programmation des Journées Québec, disponible à l'adresse suivante :

→ <https://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/activites-recrutement/index.html>

Ces journées, organisées par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) ainsi que ses partenaires, soit Montréal International, Québec International et la Société de développement économique de Drummondville (SDED), et avec l'appui de son réseau à l'étranger sont des formules clés en main qui permettent aux entreprises d'ici de rencontrer des candidats présélectionnés à l'international en fonction des profils recherchés. De plus, le soutien financier accordé par le MIFI à ses partenaires permet de réaliser ces missions de recrutement Journées Québec à moindre coût pour les entreprises. Ce service inclut :

- un accompagnement personnalisé avant, pendant et après la mission ;



Besoin de
main-d'œuvre?

JOURNÉES QUÉBEC

Le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration est votre allié pour le recrutement de travailleurs étrangers.

Dotez vos postes en participant à nos missions Journées Québec, une solution clé en main pour les employeurs partout au Québec!

Informez-vous sur nos services et les prochaines activités de recrutement à l'international :

immigration-quebec.gouv.qc.ca/activites-recrutement

Votre
gouvernement

Québec



- le service-conseil aux entreprises et l'analyse des offres d'emploi afin qu'elles soient adaptées pour cibler les meilleurs candidats sur le territoire ;
- la traduction d'offres d'emploi, le cas échéant ;
- l'utilisation de la plateforme numérique de recrutement Journées Québec ;
- la promotion des offres d'emploi auprès des personnes candidates qui ont le profil recherché ;
- la présélection des personnes candidates par le partenaire local d'emploi à l'étranger ;
- l'organisation logistique complète de la mission, lors de missions en format présentiel ou virtuel ;
- la coordination de tests techniques pour les candidats dans le cas où l'offre d'emploi le requière.

Afin de réaliser ces missions, le MIFI a développé une nouvelle plateforme numérique de recrutement international permettant de répondre à la demande croissante et à la multiplication des activités de recrutement du MIFI. Cette plateforme Journées Québec, accessible également depuis les appareils mobiles, est l'outil central qui permet aux entreprises de déposer leurs offres d'emploi — et aux candidats étrangers de postuler à ces offres, selon leur champ d'expertise. L'analyse des offres d'emploi, la présélection et la convocation des personnes candidates se font également sur cette plateforme. Cet outil informatique permet donc de répondre de façon plus conviviale aux besoins des différents utilisateurs participant de près ou de loin à une mission Journées Québec.

Avec les bouleversements reliés à la pandémie de COVID-19, le Ministère a su rapidement adapter son offre de services afin de permettre la tenue de missions Journées Québec en format virtuel.

Pour contacter un conseiller en recrutement international du MIFI et ainsi obtenir un accompagnement personnalisé :

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/activites-recrutement/index.html

→ Plus d'informations : journeesquebec.gouv.qc.ca

MONTRÉAL INTERNATIONAL

Recrutement de personnel en technologies de l'information au Brésil, de professionnels de l'aérospatial à Toulouse ou encore embauche de travailleurs de profils diversifiés à Paris : en 2019, Montréal International a organisé 21 missions de recrutement à travers le monde, que ce soit en personne ou à distance. Une opération qui aura permis d'attirer 1122 travailleurs qualifiés et expérimentés par les entreprises de la grande région de Montréal. Selon les besoins évoqués des entreprises, Montréal International orchestre des campagnes publicitaires très ciblées dans les pays où se dérouleront les missions. Par exemple, s'il est identifié que toutes les entreprises ont besoin de programmeurs JAVA et d'animateurs 3D, c'est ce type de profils qui seront visés, notamment par l'achat de mots-clés. L'équipe va même jusqu'à faire des approches personnalisées auprès de travailleurs aux profils recherchés, sur LinkedIn par exemple, pour les inviter à soumettre leur candidature.

L'agence de développement économique s'occupe donc de sélectionner les meilleurs pays, en fonction de la demande et grâce à des outils d'intelligence artificielle, d'identifier les candidatures les plus prometteuses. Les entreprises vont ensuite recevoir les CV, les analyser et sélectionner les candidats qu'elles désirent rencontrer lors des missions ou avec qui elles veulent s'entretenir virtuellement.

Depuis peu, l'agence de développement économique offre également un service d'affichage de postes via sa plateforme internet. Enfin, elle propose aussi de l'accompagnement aux entreprises dans leurs démarches d'immigration, ainsi que de la formation sur différents sujets. Montréal International peut aussi compter sur l'expertise d'avocats et de consultants en immigration à l'interne pour aider les entreprises qui le souhaitent. En 2019, Montréal International a appuyé quelque 800 travailleurs internationaux, pour l'obtention de leur permis de travail temporaire ou de leur résidence permanente.

→ montrealinternational.com/fr/evenements

QUÉBEC INTERNATIONAL

Québec International a déployé une quinzaine de missions à travers le monde en 2019, recueillant des milliers de candidatures. *« Le fait de réunir 10, 20 ou 40 organisations permet de créer l'événement et beaucoup de rayonnement médiatique, grâce à nos efforts en relation publique. On élabore aussi des campagnes de publicité spécifiques sur les réseaux sociaux, ce qui permet d'attirer énormément l'attention »*, souligne Marie-Josée Chouinard, directrice principale, attraction de talents. Des activités qui auront permis de recruter 1675 travailleurs internationaux pour un total de 4200 nouveaux arrivants, incluant conjoints et enfants, dans la région de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches.

En plus d'organiser ces événements à l'étranger, que ce soit en personne ou de façon virtuelle, l'organisme offre aussi un service du coaching et de la formation aux entreprises avant, pendant et après l'embauche. *« Cela touche par exemple les procédures d'immigration. On aide aussi les organisations quant à l'affichage de postes, pour que les offres d'emploi soient compréhensibles par les candidats et adaptées au processus de recrutement à l'international. On offre aussi des formations pour aider les entreprises à comprendre les us et coutumes de l'endroit où elles se déplaceront et à bien se préparer pour les entrevues »*, explique Marie-Josée Chouinard. Québec International propose aussi un prédiagnostic de recrutement aux entreprises ayant du mal à trouver la main-d'œuvre. Il est également possible de consulter un avocat ou un consultant en immigration.

→ quebecinternational.ca/fr/nos-activites

LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE DRUMMONDVILLE (SDED)

Quand vient le temps de recruter à l'étranger, la Société de développement économique de Drummondville (SDED) s'associe avec des acteurs situés ailleurs au Québec. *« Il faut s'unir pour le recrutement international puisque nous n'avons pas assez de volume pour porter seuls ce genre d'événements et être aussi percutant que Montréal ou Québec. Ainsi, nous avons une équipe multisectorielle solide et on travaille avec d'autres villes qui n'ont pas nécessairement ces ressources »*, indique Julie Biron, directrice Attraction et développement de la main-d'œuvre. L'organisme peut très bien

s'envoler avec des organismes, et des entreprises de Rouyn-Noranda, du Saguenay ou encore d'Estrie. À l'étranger, il faut donc non seulement savoir vendre son entreprise et le Québec, mais aussi sa région.

Si la SDED pilote les missions internationales, l'organisme accompagne aussi les entreprises dans leur processus de recrutement, avec des services modulables selon les besoins. *« La première chose, c'est de bien identifier le besoin de l'entreprise et de déterminer avec elle la meilleure stratégie, par exemple, dans quel pays recruter. Je rencontre toujours les entreprises dès le départ pour qu'elles comprennent la mécanique et aient une idée de ce dans quoi elles s'embarquent en termes de délais, de coûts, etc. »*

La SDED propose aussi de la formation pour bien préparer les organisations avant leur mission de recrutement. *« L'entreprise qui s'inscrit à nos missions affiche ses postes et nous faisons pour elle une présélection des CV. On s'occupe aussi de toute la promotion dans le pays en question et de la coordination des différents tests à passer sur place avec les écoles de formation professionnelle, par exemple. »* L'entreprise quant à elle, recevra un lot de CV et sélectionnera les candidats qu'elle désire rencontrer à l'étranger. L'organisme coordonne ensuite les convocations et organise l'événement. *« Nous avons également des contacts à l'étranger pour effectuer des publicités ciblées de nos salons. Nous sommes capables de nous tourner vers les établissements d'enseignement professionnel pour aller chercher les bonnes candidatures. »*

La SDED offre aussi de l'accompagnement pour l'obtention des permis du travailleur principal et du conjoint, ainsi que du permis d'étude pour les enfants. Une partie de l'équipe est même dédiée à l'arrivée de ces nouveaux arrivants dans la MRC de Drummond. *« On va chercher les gens à l'aéroport avec leur famille et nous avons toute une logistique pour bien les accueillir. On va passer en moyenne deux jours avec eux pour faire un tour de la ville, aller à la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ), ouvrir un compte bancaire, leur expliquer comment fonctionne l'épicerie, leur montrer l'école s'ils ont un enfant, etc. »,* énumère la directrice.

Chaque mois, on réunit aussi les nouveaux arrivants de la région et leur famille autour d'activités ludiques, comme une partie de hockey, un pique-nique ou la visite d'un attrait du secteur.

TÉMOIGNAGE Marie-Josée Chouinard*Directrice en Attraction de talents,
Québec International*

Québec International est engagée depuis plusieurs années dans des campagnes de recrutement de talents à l'étranger (étudiants, travailleurs, entrepreneurs, etc.). Comment l'organisme s'est-il adapté aux nouvelles réalités posées par la pandémie de COVID-19 ?

Québec International, grâce à son savoir-faire et son expertise acquis au cours des treize dernières années en matière de mission de recrutement virtuelle, avait une longueur d'avance et l'agilité pour mettre en œuvre des activités en mode digital. Au début de la pandémie, dans un souci de cohérence avec les mesures d'urgence décrétées par les autorités gouvernementales, Québec International a suspendu temporairement toutes ses missions de recrutement à l'international, mais dès septembre elle reprenait ses activités de recrutement à l'international pour répondre aux besoins des secteurs prioritaires.

Quels sont les principaux écueils que vous avez rencontrés dans la mise en œuvre de solutions virtuelles de recrutement à l'international ? Et quels enjeux stratégiques y voyez-vous ?

Un des principaux enjeux a été sans aucun doute la communication. Le maintien des relations avec les différentes clientèles (étudiants, travailleurs, entrepreneurs, etc.) était essentiel. Il fallait leur expliquer la situation et les informer des prochaines étapes. Pour que cela fonctionne bien, il a été primordial de communiquer régulièrement avec l'équipe et de s'assurer que toutes les ressources nécessaires ainsi que les partenaires étaient engagées et sur la même longueur d'onde.

De plus, la validation de nouveaux outils technologiques et leur apprentissage ont demandé de la souplesse et de la flexibilité. Au départ, plusieurs vivaient une expérience, laissant place aux essais-erreurs (ton micro est fermé, ferme ta caméra, la fiabilité du réseau internet, etc.). Il n'est pas donné à tous de converser par webcams interposées.

Quels sont vos perspectives et objectifs en matière de recrutement, cette année et dans un futur proche ?

Nos actions ont plus que doublé au cours des trois dernières années, réalisant ainsi plusieurs activités et événements destinés à l'ensemble de nos clientèles. Dans le contexte actuel de la COVID-19, Québec International est particulièrement fière de sa performance qui lui a permis de poursuivre l'embauche de nombreux travailleurs et la sélection d'étudiants internationaux en 2020, une mission toujours très présente en 2021.

La résilience de l'économie de la région de Québec se démarque au Canada, on y observe la plus vigoureuse reprise de l'emploi au pays (sous la barre des 5 %). Rappelons qu'avant la crise, la région vivait le plein emploi. Par conséquent, malgré la pandémie, certains secteurs demeureront en recherche de travailleurs spécialisés au Québec et plus particulièrement dans la région. De plus, certains secteurs ont rebondi rapidement et sont bien placés pour s'adapter à la nouvelle réalité, entre autres, l'assurance-finance, le jeu vidéo, les technologies de l'information ou les sciences de la vie et la santé. Aussi les mois à venir ramèneront, peu à peu, sous les projecteurs, des tendances lourdes qui persistent dans le marché du travail de Québec, comme le vieillissement de la population et la rareté de main-d'œuvre.

Comment envisagez-vous, à terme, la coexistence entre les missions virtuelles et physiques ?

Au regard des missions, la coexistence des modes digital et présentiel était bien présente au sein de l'organisation. La pandémie nous a donc invités à nous surpasser. L'équipe de Québec International a déployé des efforts considérables pour se réinventer, car c'est l'ensemble des initiatives qui ont été revues et actualisées. L'équipe a tout mis en œuvre pour assurer les services aux employeurs et aux établissements d'enseignement, aux travailleurs et aux étudiants internationaux, ainsi qu'avec les partenaires.

Il y a de nombreux avantages aux missions de recrutement virtuelles par exemple la possibilité de rejoindre des candidats potentiels partout sur la planète en une seule initiative. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, être à distance permet aussi de tester la capacité de la personne à s'adapter aux changements et de sortir des sentiers battus.

L'organisme a également développé, en collaboration avec le Cégep de Drummondville, une formation pour faciliter l'intégration des travailleurs immigrants offerte directement en entreprise. Autant d'initiatives qui ont permis à la SDED et à ses partenaires de recruter 296 candidats en 2019, lors de ses cinq missions internationales s'étant déroulées jusqu'en Tunisie.

→ sded.ca/evenements

Du coaching personnalisé

Les agences de développement économique, comme Québec International, offrent souvent de la formation et du coaching personnalisés aux employeurs qui recrutent à l'international, dans des champs variés, comme la gestion des différences culturelles ou les formalités administratives.

«Nous avons également développé des partenariats avec différents spécialistes à l'étranger qui peuvent conseiller les entreprises dans leurs efforts de recrutement. Par exemple, ils peuvent faire appel à ces ressources pour savoir quelles sont les normes du travail dans ce pays, ou encore si leur description de poste est adaptée à la réalité de cet endroit», explique Marie-Josée Chouinard. L'organisme offre même un programme de formation pour ceux qui veulent s'outiller pour la mobilité internationale, intitulé «Recruteurs de talents».

VOUS VOULEZ RECRUTER DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS?



**+ DE 150 ENTREPRISES
ACCOMPAGNÉES DEPUIS 2 ANS**

**+ DE 500 TRAVAILLEURS
RECRUTÉS**

- MANUFACTURIER
(machinistes, soudeurs, opérateurs, etc.)
- CAMIONNAGE
- TI
- SANTÉ
- RESTAURATION
- TRANSFORMATION AGROALIMENTAIRE
- INDUSTRIE DU BOIS (ébénistes)
- GÉNIE
- ET PLUS!



Une solution clés en main!

- Conseils pour le choix du pays en fonction du métier
- Organisation de missions de recrutement à l'international
- Présélection des candidatures
- Services d'accompagnement par nos avocats en immigration
- Bonnes pratiques pour l'arrivée de vos candidats au Québec



Société de développement
économique de Drummondville

CONTACTEZ-NOUS!

info@sded.ca • 819 477-5511

SDED.CA

Les canaux de recherche des travailleurs locaux et étrangers

Pour rejoindre les bons candidats, encore faut-il mobiliser les bons outils. Et pour cela, il convient de connaître le fonctionnement de ces derniers dans leur processus de recherche, afin de cibler ses canaux.

Au Québec, il n'existe pas une façon unique de chercher un emploi, et les travailleurs étrangers comprennent rapidement qu'il leur faut multiplier les canaux pour se faire remarquer — et se démarquer : réseautage et rencontres d'information, voyages exploratoires, réseaux sociaux, ou encore les traditionnelles réponses à annonces d'offre d'emploi, qui sont encore très utilisées dans bon nombre de pays, et qui constituent un mode rassurant de premier contact pour des travailleurs étrangers que le seul usage du français peut rendre fébrile.

SITES PUBLICS : NIVEAU PROVINCIAL

- Services Québec :
quebec.ca/emploi/offres-d-emploi
- Québec emploi - Service d'offres d'emploi en ligne (remplace Placement en ligne) :
quebec.ca/emploi/offres-d-emploi/offres-d-emploi-disponibles/quebec-emploi-service-offres-emploi-en-ligne
- Carrières Québec (emplois proposés par la fonction publique provinciale) :
carrieres.gouv.qc.ca
- Québec en tête (emplois dans la Ville de Québec et ses environs) :
quebecentete.com

SITES PUBLICS : NIVEAU FÉDÉRAL

- Guichet-Emplois de Service Canada :
guichetemplois.gc.ca
- Emplois GC (emplois proposés par la fonction publique fédérale) :
canada.ca/fr/services/emplois/opportunités/gouvernement.html

SITES PRIVÉS GÉNÉRALISTES

- Eluta Canada : eluta.ca
- Job au Québec : jobauquebec.com
- Jobillico : jobillico.com
- Monster : monster.ca
- Site d'Emploi : sitedemploi.com
- Workopolis : workopolis.com

SITES PRIVÉS SPÉCIALISÉS

- Communication, marketing et web :
espresso-jobs.com ; grenier.qc.ca ; emplois.isarta.com
- Technologies de l'information : abacustalent.com ; technogenie.com
- Ingénierie : lemarche.com
- Environnement et développement durable : enviroemplois.org
- Tourisme, hôtellerie, restauration et service à la clientèle :
hotelleriejobs.com
- Secteur juridique : droit-inc.com
- Répertoire des agences de placement du Québec :
agences-de-placement.ca

MOTEURS DE RECHERCHE D'EMPLOIS

- Indeed.ca : ca.indeed.com
- Jobs.ca : emplois.ca
- Neuvoo : neuvoo.ca
- Option-Carrière.ca : option-carriere.ca



4. EMBAUCHER UN TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE

Embaucher un travailleur étranger temporaire est un processus codifié, qui fait intervenir de multiples juridictions. Pour commencer, et nous l'avons déjà évoqué : sauf exception, l'entreprise doit avoir épuisé toutes les voies locales pour engager un travailleur, sans succès, et il lui faudra démontrer les efforts faits en ce sens. Ensuite, le processus d'embauches suit trois étapes principales.

La première est commune à toutes les embauches : c'est la phase de sélection, que nous nommons aussi phase RH, et qui consiste à identifier des candidats (voir **Chapitre 3**), les rencontrer, évaluer les critères qui en feraient un salarié compétent pour le poste recherché, et éventuellement poursuivre les négociations jusqu'à un accord formel sur l'embauche. S'il s'agit de la seule étape requise pour les travailleurs canadiens et les travailleurs étrangers permanents, la pandémie de COVID-19 a été à l'origine de l'apparition de nouvelles pratiques, qu'il sera intéressant d'observer, notamment dans un contexte international.

La seconde étape est celle de la phase d'immigration, c'est-à-dire l'obtention des autorisations nécessaires pour permettre au travailleur étranger temporaire de vivre et travailler au Québec. C'est l'étape qui distingue essentiellement l'embauche d'un résident permanent de celle d'un travailleur étranger temporaire. Or, cette étape relève de compétences qui sont partagées entre les gouvernements du Québec et du Canada. Cela signifie que travailleur étranger et l'employeur devront se soumettre à un certain nombre de démarches successives auprès des autorités provinciales et fédérales, dans un ordre et selon des critères précis, comme nous le verrons.

La troisième étape s'inscrit à plus long terme, mais elle fait partie du même cycle d'emploi : c'est celle de l'issue du contrat qui vous lie au travailleur étranger temporaire. Selon que vous laissez le contrat arriver à son terme ou que vous entrepreniez avec lui les démarches nécessaires pour son maintien en poste ou son évolution dans l'entreprise, vous, comme votre salarié, serez à nouveau tenu de respecter certaines démarches.

NOTE IMPORTANTE : Le guide a pour objet de traiter la partie technique et empirique de l'embauche d'un travailleur étranger temporaire. Les dispositions réglementaires, les délais et les coûts décrits ici sont susceptibles de faire l'objet de modifications sans préavis de la part des ministères concernés, ou encore d'être affectés par des facteurs internes ou externes variés. Il est donc important de se référer systématiquement aux ressources gouvernementales, afin d'obtenir les informations les plus à jour possibles.

→ Pour connaître les derniers changements apportés au statut de travailleur étranger temporaire, rendez-vous ici : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etranagers.html

LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT ET DE SÉLECTION, OU LE VOLET RH

Outre les procédures administratives à remplir, le recrutement d'un travailleur étranger temporaire comporte aussi un volet ressources humaines fondamental, afin de faciliter son arrivée et son intégration au Québec et au sein de votre entreprise. Cet aspect commence dès l'entretien d'embauche, et se poursuit à travers l'accompagnement dans les démarches, les négociations, l'intégration dans l'entreprise et l'environnement de travail fourni au travailleur étranger temporaire.

Les étapes du recrutement selon Entreprises Québec

Première ressource utile à connaître : le portail d'information en ligne d'Entreprises Québec dédié au recrutement. Celui-ci n'est pas spécifique aux travailleurs étrangers temporaires, même si des développements spécifiques leur sont consacrés.

Ce portail, qui prend la forme d'un guide pratique aux entreprises, retient un cheminement en 4 étapes qui mène à l'embauche d'un salarié :

- **Étape 1** : la préparation, c'est-à-dire la définition de ses besoins et l'identification des ressources potentielles pour les combler (**Chapitres 1 et 2**) ;
- **Étape 2** : la recherche de candidats, qui passe par la préparation de l'offre d'emploi, son affichage, de même que les réponses aux questions de savoir si vous envisagez de recruter au Québec ou à l'étranger (**Chapitre 3**) ;
- **Étape 3** : la sélection des candidats ;
- **Étape 4** : l'embauche proprement dite de votre salarié.

Nous avons déjà évoqué certaines de ces étapes dans le cheminement du guide, en particulier l'étape 1 (**Chapitres 1 et 2**), de même que certains éléments de l'étape 2 (**Chapitre 3**). Nous ne reviendrons donc pas dessus, pour mieux nous concentrer sur les principaux points relevés par Entreprises Québec dans le recrutement de travailleurs étrangers temporaires.

L'AFFICHAGE DU POSTE EN CONTEXTE INTERNATIONAL

La question de l'affichage est une partie critique du processus de sélection du candidat et de validation de son permis de travail. En effet, de la façon dont vous rédigez votre offre, dont vous la rendez publique et dont vous gérez ensuite l'évaluation des candidatures au poste recherché va potentiellement dépendre toute la suite de la validation par les autorités de l'admissibilité du recours au travailleur étranger temporaire, en lieu et place d'un travailleur local.

Dans le cadre d'un recrutement international, l'employeur doit envisager l'affichage de son poste autour de 4 grandes étapes.

1. Rédaction de l'offre d'emploi :

Reportez-vous à la Classification nationale des professions (CNP) pour la description des tâches attendues du salarié, et faites apparaître l'ensemble des mentions légales obligatoires :

- le nom commercial et l'adresse de l'entreprise,
- le titre du poste,
- les fonctions liées au poste,

- les conditions d'emploi (permanent, temporaire ou saisonnier),
 - la langue de travail,
 - le salaire (ou la fourchette salariale, qui comprend l'augmentation différentielle, la rémunération au rendement et les primes)
 - le régime d'avantages sociaux (assurance collective, congés payés, congés maladie, etc.),
 - le lieu de travail et ses coordonnées,
 - les compétences requises (expérience et formation).
- Pour trouver une profession : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/immigrer-canada/entree-express/admissibilite/trouver-classification-nationale-professions.html#trouvez

Ces informations serviront de critères de sélection pour les travailleurs locaux comme pour les travailleurs étrangers. Le descriptif des tâches devra être le plus précis possible, car celles qui ne figurent pas dans l'offre ne pourront pas être exigées du travailleur.

De la même manière, comme nous l'avons déjà évoqué, le traitement salarial offert au travailleur étranger temporaire devra être identique à celui de vos travailleurs locaux, et être égal ou supérieur au taux prévu, pour cette catégorie d'emploi, dans le Guide des salaires par professions présentés par intervalles selon les quartiles au Québec d'Emploi-Québec, puis déterminé en fonction du nombre d'années d'expérience exigées.

- Plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/salaire.html

BON À SAVOIR

L'affichage de l'offre doit répondre à un double critère de durée.

Elle doit être affichée, à la fois :

- dans les 3 mois qui précèdent la présentation de la demande d'Évaluation de l'impact sur le marché du travail à EDSC, et
- pendant une période d'au moins 4 semaines consécutives, au cours de cette même période.

2. Affichage de l'offre sur le portail Guichet-Emplois :

Votre offre devra rester accessible sur Guichet-Emplois sans interruption ou modification de conditions, de tâches ou de salaire, pendant une durée de 30 jours civils, qui seront prolongés en cas de vacance persistante du poste, et au plus tard jusqu'à obtention d'une réponse pour l'Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT).

Tous les candidats suggérés par Guichet-Emplois dans le cadre du service Jumelage emploi doivent être invités à se présenter, au besoin, par l'entreprise, voir leur demande d'application traitée et être évalués. Chaque candidat sera répertorié, et son rejet motivé dans un tableau de recrutement, qui sera joint au dossier de demande d'EIMT. Cette étape est donc fondamentale pour la suite.

→ Plus d'informations : guichetemplois.gc.ca/accueil

3. Affichage du poste auprès de deux organismes, au minimum :

L'entreprise ciblera au minimum deux des quatre groupes sous-représentés (autochtones, jeunes vulnérables, nouveaux arrivants et personnes handicapées) et devra s'assurer que le poste est bien affiché, jusqu'à obtention d'une réponse pour l'EIMT.

Elle produira une preuve d'affichage pour chaque support de diffusion, à joindre à sa demande d'EIMT.

À nouveau, cette étape est nécessaire si vous souhaitez voir aboutir positivement votre demande d'EIMT.

4. Production du rapport de recrutement :

Ce rapport est l'une des pièces essentielles d'une demande régulière d'EIMT. Il permet d'identifier tous les candidats postulants ou contactés, ainsi que les actions prises par l'entreprise à l'égard de chacun d'entre eux. Ils doivent impérativement faire l'objet d'une évaluation individuelle motivée.

LA SÉLECTION DES CANDIDATS

Cette étape a pour but d'identifier des personnes a priori aptes à remplir les fonctions recherchées. Pour cela, vous devez avoir :

- défini clairement vos besoins,
- rédigé une offre d'emploi précise et détaillée des compétences et expériences recherchées, mais aussi des conditions d'emploi offertes par votre structure, et

- procédé à l'affichage de votre offre par tout moyen approprié.

Que vous ayez identifié plusieurs candidats ou qu'un seul postulant n'ait retenu votre attention, une méthodologie s'impose pour s'assurer de l'adéquation entre la personne et le poste à combler. Or, pour ce qui concerne les travailleurs étrangers, cette tâche peut s'avérer plus compliquée qu'attendu pour les recruteurs. Citons, à titre d'exemples :

- l'analyse de CV ou profils qui peuvent n'être pas rédigés en français, ou qui font référence à des diplômes et formations étrangers inconnus du recruteur ;
- l'évaluation de certaines expériences et compétences et leur transférabilité à votre entreprise et à vos besoins ;
- l'accès aux références rendu compliqué par les décalages horaires, la barrière de la langue et autres facteurs ;

Entreprises Québec préconise d'analyser les candidatures à la lumière d'une grille témoin, couplée à des recherches et à des entretiens préliminaires. Cette première phase d'analyse doit permettre de qualifier en entrevues plus formelles le ou les candidats les mieux positionnés.

L'évaluation comparative des études effectuées hors du Québec

Comment comprendre et identifier les compétences d'un travailleur étranger? Une évaluation comparative des études du candidat étranger pourrait vous être utile.

Cette évaluation est réalisée par un expert du MIFI, mais n'est pas un diplôme ou une équivalence de diplôme : elle est une simple comparaison entre le système éducatif du pays d'origine du travailleur et celui du Québec. Elle permet ainsi à l'employeur de comprendre de quel niveau ou diplôme se rapprochent les études d'une personne.

La démarche peut être demandée par certains employeurs, notamment dans la fonction publique québécoise. Mais elle ne peut être réalisée qu'à l'initiative du travailleur.

Plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/travailler-quebec/evaluation-comparative/index.html

Dès le début du processus de recrutement d'un travailleur étranger, il est important de prendre en compte l'aspect humain de cette démarche, et ce, tout au long des différentes étapes qu'une telle embauche requiert.

Rappelez-vous que la personne que vous sélectionnez ne vient pas du Québec, et n'a donc pas, par exemple, les mêmes référents culturels, les mêmes façons de travailler, ou même, des compétences différentes. Dès l'annonce de votre emploi, il est important d'aller au-delà des préjugés, même inconscients, que l'on peut avoir, et prendre un minimum de dispositions pour favoriser une bonne compréhension mutuelle.

Dépasser ses biais inconscients :

Les biais inconscients, aussi appelés biais cognitifs, sont des mécanismes de pensée agissant sur votre perception et sur votre jugement. Ils ne sont, en général, pas conscients, comme son nom l'indique, mais peuvent induire en erreur votre perception, votre évaluation ou encore votre interprétation de certains faits et gestes. Dans le contexte de l'embauche d'un travailleur étranger temporaire, ces biais sont susceptibles de fausser l'ensemble du processus.

«Les biais inconscients, c'est ce qu'on pense déjà connaître de l'autre, de sa culture, de ses façons de vivre», explique Brigitte Lavallée, CRHA, formatrice agréée et consultante spécialisée en diversité et en inclusion, qui accompagne de nombreuses entreprises dans l'intégration de travailleurs étrangers. Il s'agit également de la projection sur l'autre d'un modèle qui ne correspond pas à ses propres repères culturels, codes comportementaux ou schémas de valeurs, ce qui peut présenter des défis de part et d'autre, à chaque étape du recrutement, comme l'observe Chantal Lamoureux, ancienne directrice, qualité de la pratique pour l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA) : *«les préjugés peuvent survenir à tous niveaux, de la sélection des candidats à l'entretien d'embauche, en passant par l'intégration et les relations de travail quotidiennes entre les employés et leur hiérarchie.»*

Ainsi, il est important d'aller au-delà des biais inconscients pour s'assurer d'engager des personnes compétentes, qui répondront à vos besoins réels, sans aucune autre considération. *«Il faut vraiment tenter de voir le travailleur étranger temporaire d'abord*

BONNE PRATIQUE

Certaines mesures peuvent être mises en place pour favoriser une embauche équitable du travailleur étranger temporaire. Il est important de s'engager au niveau humain.

AU STADE DES ENTRETIENS D'EMBAUCHE

Au sein d'une entreprise, c'est souvent la même personne qui s'occupe des entrevues d'embauche, avec ses biais à elle. « Y aurait-il, lieu, dans ce cas, de créer un comité chargé de la révision des questions d'entrevues, de temps en temps ? », interroge Brigitte Lavallée.

Développer cette sensibilité humaine dès les phases de sélection et de recrutement du travailleur étranger temporaire fait partie des bonnes pratiques RH. Il s'agit d'encourager l'instauration d'une culture d'inclusion dans les entreprises, pour prendre en compte des réalités de chacun.

« Par exemple, si une seule semaine de vacances est accordée à tous les employés au sein de l'entreprise, mais qu'un travailleur étranger vient de très loin, et qu'il doit dépenser plusieurs milliers de dollars pour rentrer voir sa famille, il voudra sans doute partir plus d'une semaine », notamment s'il travaille dans une région éloignée d'un aéroport international. Des aménagements sont-ils possibles à cet égard ? » demande Brigitte Lavallée. Les avantages sociaux sont très différents d'une culture à l'autre, d'un pays à l'autre. Les travailleurs venus de France, par exemple, sont habitués à cinq semaines de congés payés. Ne vous méprenez pas de leur réaction lorsque vous leur apprenez que l'entreprise n'accorde que deux semaines aux nouveaux employés, ni de l'importance que revêtira la capacité d'accéder à davantage de jours.

DANS LES RELATIONS DE TRAVAIL

De même, certains comportements dits implicites au milieu de travail québécois sont rarement écrits. Peut-être devraient-ils l'être, pour aider les travailleurs étrangers temporaires à s'adapter. « Il peut s'agir de choses aussi simples que de regarder son interlocuteur dans les yeux quand on lui parle, ou d'être bien perçu lorsqu'on prend des initiatives. Des attitudes qui semblent simples et normales pour un employé québécois ne le sont peut-être pas pour un travailleur étranger temporaire » précise la formatrice. Le langage corporel et non verbal est un aspect fondamental de la compréhension de l'autre.

pour ses compétences, en le traitant de façon équitable face aux autres travailleurs et sans focaliser sur son origine», croit Brigitte Lavallée.

Pour aller plus loin sur les biais inconscients et acquérir des clés pour favoriser l'inclusion et la diversité en entreprise, écoutez le balado « Biais d'entrée » (6 épisodes), une initiative du Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal (BINAM) de la Ville de Montréal, avec le soutien du MIFI.

→ montreal.ca/articles/biais-dentree-un-balado-pour-favoriser-linclusion-en-entreprise-12106

Briser les barrières de la langue :

Dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET), le salarié doit pouvoir s'exprimer en français et, dans une moindre mesure, en anglais, à un niveau nécessaire pour exécuter les tâches qui sont sous sa responsabilité. Une maîtrise minimale d'une de ces deux langues pourra nécessiter la présence d'un interprète ou un traducteur pour permettre ou faciliter la communication, le temps que le travailleur acquière un niveau suffisant.

Une telle mesure sera d'autant plus pertinente dès la phase de l'embauche : l'appui d'un interprète lors des entretiens pourra s'avérer déterminant dans le choix d'un candidat.

BONNE PRATIQUE

Laurence Lefebvre-Beaulieu, chargée de projets à la TCRI, explique que la mise en place de moyens de communication inclusifs fait partie des bonnes pratiques à développer par les entreprises qui souhaitent travailler avec des travailleurs étrangers temporaires, notamment à travers une politique de gestion de la diversité.

« Il faut avoir des bases rigides pour s'assurer d'aller au-delà des préjugés. Par exemple, une politique de la diversité ne doit pas tolérer les propos haineux », explique-t-elle. Mais où tracer la ligne rouge ? Une blague sur les origines ou sur certains traits du travailleur étranger, même dite sans volonté de nuire ou de blesser, pourra être mal perçue ou incomprise. Il s'agit de faire preuve de prudence et d'une grande écoute sur la communication interne. Si chaque situation est unique, la perte de contrôle est la dernière chose que souhaite l'entreprise.

L'EMBAUCHE DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE

Après la phase de sélection vient celle de l'embauche du candidat qui vous semble le mieux outillé pour répondre à vos besoins. L'essentiel des responsabilités de cette phase revient à l'employeur, principalement :

- la vérification de la régularité de votre salarié, dans le cas d'un métier réglementé ou régi par un ordre professionnel (voir **Chapitre 1**) ;
- la production du contrat de travail, qui n'est en principe pas obligatoire au Québec, mais qui est légalement requis dans le cadre de l'embauche d'un travailleur étranger temporaire ;
- la gestion de l'ensemble des clauses qui régissent le contrat (paie, équité salariale, santé et sécurité, etc.) ;
- la préparation à l'accueil du nouvel employé (voir **Chapitre 5**).

Les mesures énoncées sur le site d'Entreprises Québec restent générales, et elles ne sont pas propres aux travailleurs étrangers temporaires. Mais elles sont un rappel qui pourra être utile à certains. En tant qu'employeur, il peut ainsi être utile de s'y référer pour mémoire.

→ Pour accéder au portail d'Entreprises Québec et à l'ensemble des recommandations du gouvernement : gouv.qc.ca/entreprises/portail

Nous avons déjà identifié, au fil des chapitres précédents, un certain nombre de facteurs à considérer dans le cadre spécifique de la sélection et l'embauche de travailleurs étrangers temporaires, et qui ne sont même pas évoqués dans le cadre d'un recrutement local.

Ce qui était vrai avant la pandémie de COVID-19 non seulement l'est toujours aujourd'hui, mais encore celle-ci pose-t-elle de nouveaux enjeux RH pour les entreprises québécoises dans leur gestion de la main-d'œuvre étrangère.

Les nouveaux enjeux nés de la pandémie de COVID-19

Si la pandémie de COVID-19 a surtout entraîné à sa suite la destruction de milliers d'emplois, elle a aussi posé des difficultés majeures et inédites aux entreprises québécoises que la crise n'avait pas découragées d'embaucher. Particulièrement touché par les effets de la pandémie, le recrutement international de travailleurs étrangers

TÉMOIGNAGE Sandrine Théard

*Présidente et fondatrice,
Sources Humaines*

Quel est le meilleur moyen d'être sûr d'embaucher le bon candidat étranger ?

Plusieurs organismes et personnes spécialisés dans les relations interculturelles peuvent aider pour s'assurer d'avoir une démarche transparente et dénuée de préjugés. S'il vous est possible, dès le début du processus, d'être accompagné par une ressource spécialisée, c'est l'idéal.

Quel est le meilleur moyen de préparer un candidat à ce qui l'attend ?

Dès l'entrevue d'embauche, il faut prévenir le travailleur étranger temporaire, qu'il n'arrive pas au pays des Calinours. Il y a l'hiver, rude et long, et le travail peut être dur. La clé, c'est qu'il y ait le moins de surprises de part et d'autre, et bien sûr de s'impliquer envers lui le plus tôt possible pour créer un lien de confiance et une proximité qui facilitera l'intégration. C'est l'inconnu qui fait que l'intégration et la rétention des travailleurs étrangers temporaires peuvent ne pas fonctionner.

À quoi faut-il être particulièrement sensible quand on embauche un travailleur étranger temporaire ?

Contrairement à une embauche locale, quand on fait venir un travailleur de l'étranger, on fait aussi parfois venir sa famille. Dans un processus d'immigration, même temporaire, nous n'avons pas le choix de prendre en considération les aspects plus personnels des travailleurs.

Une fois la sélection faite, que doit-on prioriser ?

Il faut aller chercher la personne le plus rapidement possible. Faciliter ses démarches administratives, la préparer à ce qui l'attend au Québec. Lui apporter des vêtements chauds par exemple, aller la chercher à l'aéroport si c'est possible, lui signifier qu'elle n'est pas livrée à elle-même, mais qu'elle fait déjà partie d'une équipe. S'organiser pour que le travailleur étranger temporaire se sente le bienvenu.

a nécessité de nombreux ajustements dans des processus, sinon bien établis, au moins assez clairement tracés et encadrés.

De l'avis d'un grand nombre de recruteurs, professionnels des RH et gestionnaires en acquisition de talents, toute la chaîne de recrutement a été affectée par la pandémie, non seulement du point de vue opérationnel, mais aussi de celui des attentes réciproques des entreprises comme des candidats. Et si certaines mesures et pratiques prises dans l'urgence ne résisteront sans doute pas au retour progressif à une situation plus sereine et apaisée de l'emploi et des déplacements internationaux, la crise aura au moins poussé les entreprises, comme les travailleurs, à reconsidérer ce qu'ils tenaient pour acquis.

Depuis le début de la pandémie, beaucoup a été dit et écrit au sujet de l'impact de la crise sur le monde du travail. Ce guide n'a pas pour objectif de prophétiser sur l'avenir ni de s'attacher à décrire des systèmes de travail et de valeurs qui évoluent sans cesse. Nous nous attacherons plutôt à soulever les principaux facteurs qui ont été affectés par la pandémie, dans le cadre de l'embauche de travailleurs étrangers temporaires, au mieux de nos connaissances et de ce que l'information actuellement disponible nous le permet.

Dans un article de juin 2020 intitulé *Qu'est-ce qui a changé dans notre façon de recruter?*, Sandrine Théard, présidente et fondatrice des Sources Humaines – L'école du recrutement, faisait le bilan de ses échanges avec ses confrères et professionnels du secteur. Parmi les grandes thématiques abordées, certaines vont concerner particulièrement les travailleurs étrangers.

→ lessourcesshumaines.ca/fr/blogue/quest-ce-qui-change-dans-notre-facon-de-recruter

Parmi les phases du recrutement les plus critiques que la crise a bouleversées, on a souvent évoqué celles de :

- la sélection des candidats (en particulier les entrevues),
- la gestion d'un processus d'immigration allongé,
- le contexte de travail à distance et ce que signifie vraiment la perspective du « recrutement sans frontières », et
- l'accueil et l'intégration des nouveaux travailleurs, que nous traitons dans le **Chapitre 5**.

L'IMPACT DE LA COVID-19 SUR LA SÉLECTION DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS TEMPORAIRES

Plusieurs pôles de la sélection des travailleurs ont été affectés par les conséquences de la COVID-19.

Les entrevues d'embauche :

Beaucoup d'entreprises pratiquaient déjà l'entrevue à distance avant que la pandémie n'impose, dans certains cas, le respect de la distanciation physique. La situation sanitaire aura, en tout cas, permis de largement désacraliser cette pratique — et d'accepter les imprévus et éléments perturbateurs éventuels qui font désormais partie des échanges entièrement virtualisés.

Cela ne signifie pas pour autant que les recruteurs et des équipes n'ont pas dû s'adapter à de nouvelles réalités de rencontres, d'échanges et de communication. En effet, si l'on accepte facilement de mener les premières entrevues en mode virtuel, il est beaucoup plus difficile d'envisager la virtualisation de l'ensemble de la relation de travail, à court, moyen ou long terme, selon les cas, sans qu'une rencontre physique ait lieu.

Parmi les questions qui se sont posées, on retrouve celle de la capacité des deux parties à s'adapter aux conditions de travail imposées par la pandémie — ainsi que celles qui lui survivront.

De même, les critères d'embauche et d'acceptation de poste ont occupé une part importante des échanges, parmi lesquels :

- Les capacités communicationnelles de l'entreprise et du candidat : rythme et forme des réunions, suivi avec les gestionnaires et avec le reste de l'équipe, la transmission de la culture de l'entreprise, les événements et rencontres pour favoriser les liens entre salariés, etc. Un facteur particulièrement sensible dès lors que l'on s'adresse à un travailleur étranger, soit qu'il vive déjà au Québec et éprouve des carences en francisation, soit qu'il se trouve toujours dans son pays d'origine.
- Les mesures que l'entreprise compte prendre pour garantir la santé et la sécurité du travailleur étranger. Par exemple, exiger de lui de prendre l'avion ou de procéder à des déplacements dans le cadre de l'exercice de son travail si le salarié est mal à l'aise avec cette idée; dans le cas où l'entreprise requiert la présence physique du travailleur sur son lieu de travail, quelles

sont les mesures prises pour garantir sa santé (distanciation, équipement, transports, assurance santé, etc.), de même que la flexibilité dont l'entreprise peut faire preuve en matière d'horaires et de jours de présence.

Plus généralement, que l'on parle d'affichage des postes ou de critères d'attraction, la pandémie a également eu des effets importants sur les attentes à la fois des entreprises et des travailleurs. Des demandes et avantages sociaux d'un nouveau genre qui vont s'évaluer et se négocier de part et d'autre avant la signature du contrat.

La personnalisation des facteurs d'attraction et de traitement des salariés :

Le premier grand révélateur de la crise a été le retour en force — et surtout de force — de la notion de nomadisme professionnel. La généralisation du télétravail a été, pour beaucoup d'entreprises et de salariés, une révélation. Comme l'a souligné Jean-Baptiste Audrerie, chef de pratique transformation RH chez Horizons RH, la réalisation que les affaires peuvent continuer à fonctionner à distance.

Statistiques Canada a d'ailleurs publié une étude intitulée Faire tourner l'économie à distance : le potentiel du travail à domicile pendant et après la COVID-19, à consulter ici :

→ www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2020001/article/00026-fra.htm

Cette prise de conscience a très rapidement révélé de nouvelles attentes et de nouveaux besoins qui auront certainement des conséquences à long terme sur notre façon de travailler, dans toutes ses dimensions : de l'organisation du temps aux relations interpersonnelles au sein de l'entreprise, et jusqu'à la « marque entreprise », c'est-à-dire les valeurs et la culture qu'elle porte.

Avant la pandémie, les entreprises se démarquaient par les services qu'elles offraient à leurs employés. On a tous en tête les géants de la Silicon Valley, qui rivalisaient (et rivalisent toujours) de créativité pour le bien-être de leurs salariés — c'est-à-dire de la rétention de ces derniers sur leur lieu de travail : espaces de jeu, de soin et de détente, chefs cuisiniers, conciergerie multiservice pour prendre en charge les tâches personnelles du quotidien, etc. Des avantages qui n'ont pas beaucoup profité aux 95 % des 45 000 salariés de Facebook placés en télétravail des mois durant.

Mais sans tomber dans de tels extrêmes, on pouvait parler d'arguments comme :

- davantage de congés payés
- pour les travailleurs étrangers, la prise en charge d'un ou plusieurs allers-retours dans leur pays d'origine
- des assurances collectives
- des services de traiteur au travail
- des primes annuelles

Mais la pandémie a poussé les entreprises à se démarquer autrement que par leurs infrastructures de travail et les services habituels — hormis peut-être les prestations de santé. Le télétravail généralisé, et surtout envisagé désormais au moins partiellement par un nombre croissant d'entre elles, pose désormais les questions :

- Comment, en tant qu'employeur, puis-je offrir à mes salariés les meilleures conditions de travail possibles, chez eux ?
- Comment tenir compte d'un degré de flexibilité et de tolérance au travail à distance qui est forcément propre à chacun, et indépendant de ses compétences professionnelles ?

La question est d'autant plus importante dans le cas de travailleurs étrangers temporaires, en particulier à la lumière de deux facteurs rendus très visibles par la pandémie, mais qui sont susceptibles d'avoir des répercussions sur les temps à venir.

L'INTÉGRATION DES PROCESSUS D'IMMIGRATION EN TEMPS DE CRISE

Pour les résidents temporaires du Québec, l'une des conséquences les plus marquantes de la crise a été le ralentissement brutal du traitement des demandes de permis de travail et d'études, à la fois au provincial et au fédéral. Les travailleurs temporaires, et donc les entreprises québécoises qui souhaitaient les recruter, ont été affectés de plusieurs façons.

Des travailleurs ont pu être empêchés de se rendre au Québec, pour, dans les meilleurs des cas, commencer à travailler à distance. D'autres, déjà présents sur le territoire, ont dû changer d'employeur durant la crise, et trouver une entreprise qui accepte de subir les incertitudes liées au renouvellement de leur statut légal.

Réflexions sur les travailleurs étrangers face à la nouvelle géographie de l'emploi

Le travail à distance a ses apôtres autant que ses détracteurs, depuis toujours. Selon les données de Statistique Canada (août 2021), 29 % des Canadiens ont travaillé à domicile entre juillet 2020 et juin 2021, avec des variations importantes selon les régions, les groupes de populations, mais aussi les professions concernées.

Une seconde étude de l'Institut Angus Reid (août 2021) montre l'impact du télétravail sur les Canadiens et révèle l'attachement au télétravail des personnes qui l'ont pratiqué. Parmi elles, seules 27 % souhaitent retourner au bureau, et 50 % des hommes de 18 à 34 ans envisageraient de quitter leur emploi si on leur demandait de revenir à temps plein au bureau.

angusreid.org/work-from-home-return-to-work

De fait, l'hybridation du travail est devenue un levier fort d'attraction de nouveaux employés. Jean-Baptiste Audrerie parle d'une forme de « télétravail à la demande », ou encore d'une hybridation du temps de travail entre nomadisme et espace de travail traditionnel.

Aussi, une autre forme de travail à distance est de plus en plus évoquée, à mesure que l'on pousse le concept. C'est Mark Zuckerberg qui, le premier, a exposé une vision réellement globalisée du travail au sein de son entreprise, en estimant que :

- la moitié au moins des postes chez Facebook pouvaient être télétravaillés sur une base permanente, et surtout que
- ces postes, de même que la plupart des offres d'emploi du groupe, seraient ouverts aux travailleurs du monde entier, sans relocalisation. theverge.com/2020/5/21/21265780/facebook-remote-work-mark-zuckerberg-interview-wfh

Pour reprendre les termes de Jean-Baptiste Audrerie, « la limite sera plus linguistique que géographique. On s'oriente donc vers une nouvelle géographie de l'emploi. »

On parle d'externalisation de la main-d'œuvre, ou encore de « télé-migration », c'est-à-dire littéralement de travail à distance transfrontière, sans que le travailleur n'ait à entreprendre de démarches destinées à le rapprocher physiquement de l'entreprise pour laquelle il travaille.

Bien sûr, de nombreux professionnels des RH sont amenés à se poser des questions d'ordres opérationnel, technique, juridique, ou encore économique, comme :

- A-t-on besoin d'obtenir un permis de travail au Canada pour un travailleur étranger qui ne résidera pas Canada ?
- Quels revenus ou dépenses déclarer ? Auprès de qui ?
- Quel droit est applicable en cas de litige ?
- À quel régime de santé rattacher le salarié ?
- Comment gérer des équipes distribuées sur plusieurs fuseaux horaires ?
- Comment appliquer le principe d'équité salariale ?

Mais le nouveau paysage qui semble se dessiner, du moins dans les secteurs d'activité qui le permettent, pose une question bien plus fondamentale, née de la confusion entre un projet d'entreprise et un projet de société.

Le terme de télémigration est révélateur, car le procédé implique une sorte de présence virtuelle marquée par l'absence d'immigration. La souplesse que permettrait le court-circuitage des procédures d'immigration peut être très tentante du point de vue d'entreprises désireuses de tirer parti sans délai et à moindres frais des compétences de travailleurs étrangers, même à distance. De même, à n'en pas douter, beaucoup de travailleurs qui n'ont aucune intention de quitter leur pays d'origine ou de résidence seront très heureux de pouvoir accéder à des opportunités d'emploi qu'il leur était difficile, voire impossible, d'atteindre auparavant sans émigrer. Une pratique désormais admise par les entreprises, dont la perception du télétravail a évolué positivement durant la pandémie (et qui n'ont pas toujours d'autre choix à court terme).

On n'élaborera pas ici sur les intérêts économiques, culturels, démographiques, etc. reliés à la présence physique de travailleurs étrangers au Québec. On se contentera d'énoncer une évidence, celle qu'un travailleur étranger, même temporaire, n'est pas que le maillon d'une entreprise, tout talentueux qu'il soit. Il est aussi partie prenante d'une communauté qu'il contribue à enrichir et à faire vivre. C'est le début logique d'une intégration réussie, de nature à poser des bases saines d'engagement à des valeurs et à une langue auxquelles le Québec tient tant — et, qui sait, d'un attachement à long terme.

Pour les entreprises québécoises concernées, il a fallu s'organiser du mieux possible, rassurer les travailleurs étrangers, faire preuve de patience et s'organiser à la fois pour les accompagner dans leurs démarches, et dans la prise de leurs fonctions à distance.

LE PROCESSUS D'IMMIGRATION, OU L'OBTENTION DU PERMIS DE TRAVAILLER AU QUÉBEC

En matière d'immigration temporaire de travailleurs étrangers, on peut réellement parler de méthodologie à suivre. Si chaque cas est différent et va dépendre d'une multitude de facteurs, il est possible, pour l'employeur, de rapidement identifier la ligne applicable à son cas, et donc les étapes à suivre.

Première chose à savoir : un permis de travail est-il requis ? Si les exceptions sont à la fois rares et très encadrées, il convient de s'assurer de la réponse à cette question avant de poursuivre ou non les démarches.

- Pour en savoir plus sur cette étape préliminaire : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/travailleurs-etrangers/admissibilite/etapes-determination-travail-evaluation-demandes-permis-travail.html
- Pour déterminer si l'emploi peut être dispensé de permis de travail : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/permis/temporaire/besoin-permis-travail.html

Dès lors qu'un permis de travail est nécessaire, et que l'employeur comme le salarié ne font pas l'objet d'une interdiction de délivrance, il est alors temps de s'interroger sur le programme d'immigration temporaire applicable.

En matière de travail temporaire au Québec, il existe deux programmes principaux :

- le Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET), et
- le Programme de mobilité internationale (PMI).

Mais si leur finalité est la même, ces deux programmes relèvent de démarches assez différentes, et ils se distinguent sur un certain nombre de points :

	PTET	PMI
Compétence	Provinciale et fédérale	Fédérale seule
EIMT	Oui	Non
Démarches	Complètes	Simplifiées
Type de permis de travail	Fermé	Variable (fermé ou ouvert)
Applicabilité	Par défaut	Sous conditions

Selon qu'employeur et salarié remplissent les conditions requises, l'un ou l'autre de ces programmes sera applicable de plein droit.

Comme nous le verrons, le PMI relève uniquement du gouvernement fédéral. À ce titre, il profite de démarches plus courtes et surtout plus simples que le PTET. Mais si le PMI est très populaire, il est avant tout une réponse à une catégorie particulière de demandeurs : les travailleurs étrangers temporaires dispensés de l'Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT).

Par défaut, c'est le PTET qui va s'appliquer. Il va notamment concerner les personnes qui n'ont pas le statut de travailleur au Québec au moment de leur embauche. Pour autant, même si la compétence partagée du PTET entre le provincial et le fédéral a un impact nécessaire sur les démarches de l'employeur et du travailleur, il est lui aussi susceptible, dans certains cas, de bénéficier de certains assouplissements.

Le Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) en 10 étapes clés

Au total, ce sont trois ministères qui sont impliqués dans le cadre du PTET.

- Au provincial, le **ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI)** vérifie si le salaire que vous offrez au travailleur étranger temporaire correspond au salaire d'un travailleur québécois dans la même catégorie d'emploi et pour le même niveau d'expérience. Il se réfère pour cela à la Classification nationale des professions (CNP), afin de déterminer la profession exercée par le travailleur étranger temporaire, et ce, pour toutes les catégories de postes du PTET. Le MIFI délivre aussi

le Certificat d'acceptation du Québec (CAQ) suite à une EIMT positive effectuée conjointement avec le gouvernement fédéral.

- Au niveau fédéral, **Emploi et Développement social Canada (EDSC)** évalue l'offre d'emploi et l'impact de celle-ci sur le marché du travail simultanément avec le MIFI; vérifie l'authenticité de l'employeur, ainsi que ses efforts de recrutement ; transmet à l'employeur l'évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT).
- Finalement, toujours au fédéral, **Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC)** examine la demande et accorde visa et permis de travail, au travailleur étranger temporaire et aux membres de sa famille, le cas échéant.

On peut généralement regrouper les étapes de la procédure en trois ensembles principaux, au cours desquels seront amenés à intervenir les ministères, le salarié et l'employeur, parfois simultanément :

- les étapes de sélection du salarié;
- les étapes de l'Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT) et du CAQ;
- les étapes de la demande de permis de travail.

À ces neuf étapes, on peut aussi adjoindre l'étape d'accueil et d'intégration du travailleur étranger, que nous traiterons en **Chapitre 5**.

LA SÉLECTION TEMPORAIRE DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER

Les trois étapes de ce premier groupe sont :

- **Étape 1** : les entretiens d'embauche,
- **Étape 2** : l'accord de principe sur le titre, la nature et les conditions de l'emploi visé,
- **Étape 3** : la demande de sélection temporaire et la constitution de son dossier par le travailleur.

Nous avons déjà largement évoqué la phase de sélection du point de vue RH, dans la **Partie 1**. Nous nous intéresserons par conséquent ici davantage sur son formalisme — et surtout l'issue — de ce premier palier.

La lettre d'offre d'emploi :

Si la signature du contrat à proprement parler n'intervient qu'après l'émission du permis de travail par les autorités, l'employeur et le

candidat doivent néanmoins s'entendre en amont sur les principales caractéristiques de l'emploi concerné : le titre de l'emploi, la nature des tâches attendues, ou encore les conditions d'exercice.

À ce titre, l'employeur doit remettre au futur salarié étranger une pièce essentielle à son dossier : une lettre d'offre d'emploi, dûment signée.

Cette lettre n'est légalement obligatoire que dans le cas où l'emploi est visé par une EIMT. Si l'employeur est dispensé d'EIMT, il soumet son offre d'emploi au travailleur directement dans le Portail des employeurs, sur son compte IRCC. Le numéro d'offre d'emploi ainsi obtenu vaut, en théorie, lettre d'offre d'emploi.

Mais il est toujours de bon ton de fournir une lettre formelle à ajouter au dossier de demande de permis de travail. Parmi les mentions qu'il est conseillé de faire apparaître (sur un papier à en-tête de l'entreprise) :

- Le nom au complet de l'employé,
- La date d'embauche,
- La durée prévue de l'emploi (si le contrat est à durée indéterminée ou l'emploi est permanent),
- Le nombre d'heures de travail par semaine,
- Le taux du salaire par heure,
- La description des tâches de l'employé, et bien sûr
- Le nom au complet de l'employeur, ses coordonnées complètes et sa signature.

→ Plus d'informations : cic.gc.ca/francais/centre-aide/reponse.asp?qnum=1200&top=17

La demande de sélection temporaire à titre de travailleur étranger temporaire par le Québec :

Le travailleur étranger constitue ici son dossier de demande de sélection temporaire par le Québec, qui doit, à terme, aboutir à l'obtention du Certificat d'acceptation du Québec (CAQ). L'obtention du CAQ clôt le volet provincial de la procédure.

→ Pour connaître les pièces et justificatifs à joindre par le travailleur étranger temporaire : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/formulaires/formulaire-titre/dca-travail.html

NOTE IMPORTANTE : informez bien le travailleur étranger temporaire qu'il doit signer l'Autorisation donnée à l'employeur (formulaire A-0506-CF) de le représenter dans les démarches auprès du MIFI — notamment la soumission de sa demande de CAQ.

En effet, la demande d'EIMT présentée conjointement au MIFI et à EDSC relève du fait de l'employeur, non du salarié.

L'ÉVALUATION DE L'IMPACT SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Les trois étapes de ce second groupe sont :

- **Étape 1 :** la présentation de la demande d'EIMT et, s'il y a lieu, de la demande de sélection temporaire,
- **Étape 2 :** l'étude des demandes par les autorités,
- **Étape 3 :** la décision.

Dans quels cas le travailleur étranger temporaire est-il dispensé de CAQ ?

Certains travailleurs étrangers temporaires n'ont pas besoin d'obtenir un Certificat d'acceptation du Québec, dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires.

Ils en sont exemptés quand :

- la durée du travail continue est de 30 jours ou moins ;
- l'emploi n'est pas rétribué ;
- l'employeur est exempté de faire une demande d'Évaluation de l'impact sur le marché du travail auprès des gouvernements du Québec et du Canada ;
- lorsqu'ils sont dispensés de l'obligation de détenir un permis de travail délivré par Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC).

Mais attention : le seul fait que le travailleur n'ait pas à obtenir de CAQ ne vous dispense pas, en tant qu'employeur, de présenter une demande d'Évaluation de l'impact sur le marché du travail (EIMT) auprès du gouvernement du Canada.

Plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/travailleurs-temporaires/obtenir-autorisations/exemptions.html

L'un des fondements de l'immigration économique réside dans un principe simple : le Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) est une mesure de dernier recours. Il permet d'ouvrir une voie particulière aux employeurs qui ne parviennent pas à trouver de candidat citoyen ou résident permanent du Canada.

Dès lors, certaines questions sont posées : comment sait-on que l'employeur n'a pas d'autre choix que de se tourner vers la main-

Des différences selon qu'un poste est à bas ou à haut salaire

Les entreprises québécoises sont soumises à des démarches et responsabilités différentes, selon qu'elles embauchent un travailleur étranger temporaire à haut ou à bas salaire. On opère cette distinction au regard de l'indice horaire médian en vigueur dans la province (23,08 \$ CAN de l'heure depuis le 11 mai 2020, indice révisé chaque année, canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/salaire-moyen.html).

Par exemple, dans le cadre d'une embauche à un poste à bas salaire, l'employeur aura certaines obligations vis-à-vis du travailleur étranger temporaire, comme payer son billet d'avion aller-retour, l'aider à trouver un logement abordable et convenable ou encore lui offrir une couverture d'assurance maladie équivalente à celle offerte par le système public, dès son arrivée et jusqu'à ce qu'il ait droit aux prestations du système public.

D'un autre côté, dans le cadre d'une embauche à un poste à haut salaire, l'employeur n'a aucune obligation d'assumer les dépenses d'installation du travailleur étranger temporaire.

Important : jusqu'au 31 décembre 2023, les entreprises de certains secteurs peuvent bénéficier d'une hausse de 10 % à 20 % (par lieu de travail) du seuil de travailleurs étrangers temporaires occupant des postes à bas salaire.

Pour connaître les exigences relatives aux postes à bas salaire : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/salaire-moyen/bas/exigences.html

Pour connaître les exigences relatives aux postes à haut salaire : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/salaire-moyen/haut/exigences.html

d'œuvre étrangère? Comment mesure-t-on les efforts qu'il a déployés pour embaucher un citoyen ou un résident permanent? Et surtout, comment lui, employeur, peut-il en apporter une preuve suffisante auprès des autorités pour être en mesure d'entamer le recrutement d'un travailleur étranger temporaire?

La réponse à ces questions, c'est justement l'objet de la procédure d'Évaluation d'impact sur le marché du travail, plus connue sous l'acronyme EIMT.

De manière générale, le travailleur étranger et l'employeur doivent se conformer aux critères d'admissibilité du PTET auprès des autorités provinciales et fédérales.

Le contrôle de cette conformité est ainsi réalisé conjointement à deux niveaux, dès lors que l'employeur soumet :

- au ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI), le dossier complet de demande de sélection temporaire au nom du travailleur étranger (dans les cas où l'obtention d'un CAQ est requise) ;
- à Emploi et Développement social Canada (EDSC), sa propre demande d'EIMT.

Par défaut, l'employeur sera soumis à la procédure régulière d'EIMT.

Toutefois, dans certains cas, l'employeur peut se prévaloir d'aménagements à cette procédure — lorsqu'il n'en est pas tout simplement exonéré.

La procédure régulière :

Les employeurs du Québec sont soumis à une procédure particulière d'EIMT, puisqu'ils doivent se conformer à certaines règles édictées par le MIFI. La procédure régulière d'EIMT va notamment prendre en compte le type d'emploi offert, selon qu'il s'agisse d'un poste à haut ou à bas salaire.

Depuis février 2020, il est possible de transmettre une demande d'EIMT en ligne.

→ canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/avis/etude-impact-marche-travail-demande-en-ligne.html

À l'issue de cette étape, deux scénarios se dessinent :

- **Scénario 1 :** Vous recevez une EIMT positive d'EDSC, ainsi que le CAQ du MIFI. Vous devez alors envoyer une copie de chaque document au travailleur étranger temporaire. Il en aura besoin pour compléter sa demande de permis de travail, qui devra être présentée dans les 6 mois (durée de validité de l'EIMT).
 - **Scénario 2 :** Vous recevez une EIMT négative. Dans ce cas, l'embauche est invalidée et les frais engagés ne sont pas remboursés.
- Pour plus d'informations sur la procédure régulière d'EIMT : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/quebec/processus-regulier.html

La procédure simplifiée :

EDSC et le MIFI ont signé une entente, entrée en vigueur en 2012, afin de permettre aux employeurs québécois de se prévaloir, dans certains cas, d'une procédure d'EIMT simplifiée. Il ne s'agit pas de dédouaner totalement l'employeur de la démarche, mais plutôt d'assouplir les critères de recevabilité de sa demande et, par voie de conséquence, d'alléger considérablement sa tâche.

En effet, cette procédure simplifiée va permettre à l'employeur de présenter sa demande d'EIMT sans fournir la preuve qu'il a déployé des efforts pour recruter un travailleur canadien ou un résident permanent : en d'autres termes, il est dispensé des efforts d'affichage de l'offre d'emploi, et donc du service Jumelage emploi.

De plus, l'employeur sera dispensé de fournir un plan de transition à l'appui de sa première demande d'EIMT, alors qu'il est généralement obligatoire pour les emplois à haut salaire.

BON À SAVOIR

Dès la réception de sa copie de CAQ, le travailleur étranger peut bénéficier de l'accompagnement personnalisé à distance d'un représentant du MIFI, afin de faciliter son intégration une fois arrivé au Québec.

Ce formulaire détaille les moyens que l'employeur compte mettre en œuvre pour « recruter, maintenir en poste et former des Canadiens ou des résidents permanents et ainsi réduire votre dépendance au Programme des travailleurs étrangers temporaires ».

L'employeur devra le produire, en revanche, s'il demande une seconde EIMT pour la même profession, au même lieu de travail.

- Plus d'informations sur le plan de transition et ses exemptions : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/salaire-moyen/haut/exigences.html

Dans quels cas pouvez-vous bénéficier de la procédure simplifiée ?

Une liste des professions spécialisées concernées par la procédure simplifiée est mise à jour chaque année par Emploi-Québec, selon des critères de pénurie entraînant un frein pour l'économie québécoise.

La liste révélée le 24 février 2021 compte 181 métiers admissibles à une simplification des règles d'immigration, dans le but d'accélérer l'arrivée de travailleurs étrangers.

Cette mesure s'inscrit dans le cadre exclusif du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET). À ce titre, hors cas d'exemption, vous devrez présenter une demande d'EIMT et de CAQ.

- Pour accéder à la liste en vigueur : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/recrutement-haut-salaire/liste-professions/index.html

BONNE PRATIQUE

Pour que votre demande d'EIMT ne soit pas refusée ou allongée dans son traitement, vous pouvez prendre quelques mesures simples :

- assurez-vous de présenter une demande complète avant de la transmettre aux autorités ou, dans le cas contraire,
- prenez les actions nécessaires rapidement dès que vous recevez une demande d'information ou de documentation supplémentaire de la part d'un agent de Service Canada.

De manière générale, soyez vigilant et veillez à bien valider tous les critères demandés par les autorités. N'hésitez pas à faire appel à un professionnel, ou encore à faire appel à un conseiller en immigration régionale du MIFI (voir **Chapitre 2**).

Quels sont les autres avantages à tirer de la procédure simplifiée ?

Cette procédure va également permettre à certains postes à hauts salaires de bénéficier des avantages des postes à bas salaires, par exemples l'exemption du paiement des frais de voyage de l'employé ou de la prise en charge des trois mois de carences imposés par la RAMQ, ou encore la possibilité d'accéder à une EIMT d'une durée de 3 ans.

La procédure simplifiée répond-elle à un formalisme particulier ?

Quelques règles particulières s'appliquent aux demandes faites dans le cadre de la procédure simplifiée :

Coût et délais de l'EIMT

Qu'il s'agisse d'un poste à haut ou à bas salaire, une demande d'EIMT en coûtera 1 000 \$ CAN à l'employeur au fédéral, ainsi que 205 \$ CAN pour le volet provincial. L'employeur pourra également s'acquitter des frais relatifs à la demande de sélection temporaire par le Québec, qui incombent normalement au travailleur, et dont le montant est revalorisé chaque année. Au 1er janvier 2021, il s'élève à 205 \$ CAN.

immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/travailleurs-temporaires/obtenir-autorisations/frais.html

immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/frais.html

Les délais de traitement d'une demande d'EIMT sont variables, et dépendent de facteurs comme l'absence de pièces requises au dossier, ou encore la catégorie de programme dans laquelle vous embauchez le travailleur étranger temporaire.

Emploi et Développement Social Canada (EDSC) met à disposition une page dédiée à la durée de traitement des demandes d'EIMT, en fonction de la catégorie dans laquelle elles sont présentées :

canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etranagers/delais-traitement-demandes-evaluation-impact-marche-travail.html

Naturellement, la crise sanitaire a eu des conséquences sur le traitement des demandes, et EDSC a mis en place certains changements consultables ici : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etranagers/avis-covid-19.html

- l'entreprise qui embauche un travailleur étranger temporaire pour un poste à bas salaire doit se conformer aux exigences applicables aux postes à haut salaire, et joindre à sa demande d'EIMT le formulaire approprié
→ catalogue.servicecanada.gc.ca/content/EForms/fr/Detail.html
- sur le formulaire rempli et signé, l'employeur inscrira la mention « Processus simplifié » ;

Assouplissement de certains processus d'embauche d'un travailleur étranger temporaire

Depuis le 24 juillet 2020, les processus d'examen des demandes de sélection temporaire et des demandes d'EIMT, dans le cadre du PTET, ont fait l'objet d'assouplissements de la part du MIFI.

Il s'agit, selon le ministère, « d'améliorer l'efficacité du processus d'examen des demandes d'EIMT effectuées conjointement [par le MIFI] et Emploi et Développement social Canada (EDSC)/Service Canada ». Par conséquent, ces mesures concernent en premier lieu les employeurs.

Deux scénarios principaux sont ciblés, dans le cas où l'employeur souhaite remplacer un travailleur étranger par un autre (travailleur étranger), et qu'il dispose toujours d'une EIMT positive valide :

- dans le cas où le candidat initial ne peut obtenir un certificat d'acceptation du Québec (CAQ) et donc ne peut présenter une demande de permis de travail, et
- dans le cas où, pour d'autres motifs, l'employeur souhaite remplacer un candidat par un autre, à condition qu'aucun permis de travail n'ait déjà été délivré en vertu de l'EIMT détenue par l'employeur et que le nouveau candidat présente une demande de CAQ, puis de permis de travail au fédéral.

Dans les deux cas, l'employeur n'aura pas à présenter une nouvelle EIMT. Plus d'information sur le remplacement d'un travailleur étranger temporaire lorsque l'EIMT est toujours valide :

immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/remplacement-travailleur.html

- l'entreprise doit offrir au travailleur étranger temporaire un taux de salaire conforme à celui appliqué aux Canadiens et résidents permanents travaillant dans la même région et dans la profession visée;

Le système de Classification nationale des professions

La Classification nationale des professions (CNP) est utilisée par le gouvernement canadien pour identifier les professions grâce à un système de regroupements établi selon les fonctions attachées aux postes, ou encore le genre de travail effectué par celui qui l'occupe.

Les emplois en 5 catégories de compétences :

- les postes de compétence 0 sont des postes de gestion ;
- les postes de compétence A sont des postes professionnels (diplôme universitaire) ;
- le niveau de compétence B comprend les emplois techniques et spécialisés (diplôme collégial ou formation d'apprenti) ;
- on retrouve dans le niveau C les postes intermédiaires qui requièrent généralement un diplôme d'études secondaires ou une formation en milieu de travail ;
- finalement, le niveau D englobe les emplois manuels (formation en cours d'emploi).

Lorsque l'on parle « d'emplois qualifiés » ou encore « d'emplois spécialisés », on fait référence aux emplois de niveau 0, A ou B.

Dans le cadre des programmes d'immigration gouvernementaux, la CNP est utilisée pour déterminer si un emploi est conforme aux critères d'admissibilité au programme demandé.

Il est important de savoir où se situe l'emploi que vous offrez, car selon son niveau, il déterminera le salaire à offrir, mais aussi l'accès à certaines démarches d'immigration, comme le Programme de l'expérience québécoise (voir **Partie 3**).

Pour en savoir plus selon l'emploi offert et classifié selon la CNP : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/immigrer-canada/entree-express/admissibilite/trouver-classification-nationale-professions.html

- si le poste est visé par une convention collective, l'entreprise doit ajuster la rémunération du travailleur étranger temporaire au taux prévu dans la convention. De la même manière, l'ensemble des avantages sociaux octroyés aux travailleurs canadiens ou résidents permanents doivent aussi être offerts aux travailleurs temporaires.
- Pour plus d'informations sur la procédure simplifiée d'EIMT : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/quebec/processus-simplifie.html

IMPORTANT : jusqu'au 31 décembre 2023, des assouplissements au PTET signés par Québec et Ottawa permettent au professions de catégorie C de bénéficier du traitement simplifié.

- Pour connaître les professions concernées : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/immigrer-canada/entree-express/admissibilite/trouver-classification-nationale-professions.html

LA DEMANDE DE PERMIS DE TRAVAIL

Les trois étapes de ce troisième groupe sont :

- **Étape 1 :** la demande de permis de travail,
- **Étape 2 :** le traitement de la demande par IRCC,
- **Étape 3 :** l'arrivée du salarié au Canada et l'obtention du permis de travail.

Dès lors que le travailleur étranger temporaire se trouve en possession de ses copies d'EIMT positive et du CAQ, il est en mesure d'aborder la troisième phase du processus et de présenter sa demande de permis de travail et, si nécessaire, de visa de résident temporaire (VRT), auprès d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC).

- Pour savoir si le travailleur temporaire a besoin d'un VRT ou s'il en est exempté : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/visiter-canada/exigences-admission-selon-pays.html#obligationDeVisa

La demande de permis de travail :

Elle peut se présenter soit auprès du bureau des visas desservant le pays ou la région d'origine du travailleur, soit en ligne. Dans tous les cas, elle relève de la responsabilité du travailleur, même s'il peut bénéficier d'un accompagnement de votre part. Le travailleur peut présenter une demande pour lui-même, ainsi que, si les conditions sont remplies, pour les membres de sa famille qui

l'accompagnant (époux/conjoint de fait et enfants à charge).

Pour une demande de permis de travail fermé, les frais s'élèvent à 155 \$ CAN, et sont en principe acquittés par le travailleur. À nouveau, rien ne vous empêche de prévoir le paiement ou le remboursement de ces frais (ou de tout autres frais encourus).

NOTE IMPORTANTE : Depuis le 15 mars 2016, les voyageurs jusqu'à présent exemptés de visa doivent demander une autorisation de voyage électronique pour visiter le Canada ou y transiter par avion. Cette attestation, valide pour 5 ans, se fait en ligne au prix de 7 \$ CAN.

Elle est normalement incluse avec le permis de travail temporaire. Mais comme ce dernier n'est effectivement délivré qu'au point d'entrée, le travailleur étranger temporaire aura besoin de s'acquitter de cette démarche avant son départ au Québec.

→ cic.gc.ca/visit-visiter/fr/visas

Le traitement de la demande par IRCC :

Deux occurrences surviennent généralement durant le traitement d'une demande de permis de travail temporaire par IRCC.

- La fourniture des données biométriques, au prix de 85 \$ CAN (et 170 \$ CAN pour un couple ou une famille), valable 10 ans et à la charge du travailleur étranger temporaire.
 - Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/campagnes/biometrie.html
- La vérification des antécédents judiciaires et, éventuellement, la soumission à un examen médical

À noter qu'il existe actuellement des politiques d'intérêt public temporaires pour exempter certains travailleurs étrangers temporaires de la biométrie, en particulier

- les ressortissants toujours à l'étranger et qui font la demande d'un permis de travail pour un domaine jugé essentiel :
 - canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/nouvelles/avis/politique-interet-public-biometrie-dispense.html
- les ressortissants étrangers déjà au Canada, qui font la demande d'un Permis de travail :
 - canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/coronavirus-covid19/biometrie.html#canada-temporaire

Au terme de la procédure, IRCC envoie au travailleur étranger temporaire une lettre confirmant l'approbation de la demande de permis de travail fermé.

L'arrivée au Québec du travailleur étranger temporaire :

À son arrivée au Québec, le travailleur étranger temporaire n'a qu'à présenter sa lettre d'approbation à l'agent des services frontaliers du Canada, au point d'entrée, pour obtenir son permis de travail, de même que celui de son époux/conjoint, si ce dernier y est éligible.

Dès lors, le travailleur étranger peut se prévaloir de l'accompagnement personnalisé offert par le gouvernement du Québec pour l'aider dans son intégration.

→ Plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/parcours.html

NOTE IMPORTANTE : Avant la pandémie, les délais de traitement pour une demande de permis de travail s'élevaient généralement de 2 à 3 mois. Mais la crise a eu pour conséquences de fortement ralentir le traitement des demandes.

→ Pour plus d'informations sur la demande de permis de travail temporaire : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/permis/temporaire/permis-travail.html

Également, pour connaître l'ensemble des démarches du travailleur étranger temporaire, selon son statut et sa situation, vous pouvez aussi le diriger vers le Guide gratuit Immigrer au Québec, édité par Immigrant Québec :

→ immigrantquebec.com/fr/consulter/guides/guide-immigrer-au-quebec

Enfin, pour connaître la situation des restrictions en matière de voyage au Canada, rendez-vous sur la page dédiée du gouvernement du Canada :

→ voyage.gc.ca/voyage-covid/voyage-restrictions/isolement

Le Programme de mobilité internationale (PMI)

Le Programme de mobilité internationale, ou PMI, est une mesure fédérale qui permet à un employeur d'embaucher un travailleur étranger temporaire sans qu'il ait besoin d'obtenir au préalable une EIMT.

Comme déjà évoqué précédemment, en théorie, le PTET est la règle et le PMI l'exception, même si les embauches sous PMI sont

courantes et nombreuses au Québec. Dans un premier temps, il va donc s'agir de déterminer si l'on se trouve dans un cas où l'embauche peut relever du PMI. Si c'est le cas, dans un second temps, l'employeur et le travailleur seront soumis à une procédure qui, si elle est allégée, n'en demeure pas moins précise et très encadrée.

LES CAS DE DISPENSE D'EIMT

Pour savoir si l'on peut se prévaloir du PMI, dans tous les cas autres que celui où un résident temporaire autorisé à travailler sans permis de travail, il suffit de déterminer si l'on est dispensé de demander une EIMT.

Il existe des cas, établis par le MIFI, dans lesquels l'employeur québécois pourra être totalement dispensé de présenter une demande d'EIMT dans le cadre de l'embauche d'un travailleur étranger temporaire.

Le conjoint du travailleur étranger temporaire

Si le conjoint du travailleur étranger a l'intention de travailler au Québec et que ce dernier a été embauché pour une durée de six mois ou plus pour occuper un emploi spécialisé, il peut présenter une demande de permis de travail auprès d'IRCC, sans avoir à obtenir un Certificat d'acceptation du Québec auprès du MIFI. Dans ce cas, il accèdera à un permis de travail ouvert.

Dans le cas d'un emploi peu spécialisé, en revanche, le conjoint du travailleur étranger temporaire qui souhaite l'accompagner au Québec devra trouver un employeur disposé à l'embaucher et à suivre l'ensemble des démarches auprès d'EDSC, du MIFI et d'IRCC (EIMT, CAQ et permis de travail), afin d'obtenir son propre permis de travail fermé. Il pourra entrer au Québec en même temps que le travailleur avec un statut de simple visiteur, en attendant d'accéder à celui de travailleur.

Pour plus d'informations sur les démarches réservées au conjoint d'un travailleur étranger temporaire peu spécialisé, veuillez consulter le site internet du MIFI :

immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/immigrer-installer/travailleurs-temporaires/obtenir-autorisations/demandes-conjoint.html

Pour cela, le travailleur étranger temporaire devra :

- être titulaire d'un permis de travail valide (avec vous ou avec un autre employeur), ou
- être détenteur d'un certificat de sélection du Québec (CSQ), ou
- résider dans la province de Québec, ou
- avoir présenté une demande de résidence permanente au fédéral (catégorie des travailleurs qualifiés).

Cumulativement, le travailleur étranger devra se trouver dans l'un des cas suivants :

- le prolongement de son permis de travail avec votre entreprise;
- le renouvellement de son autorisation de travailler pour un autre employeur;
- être embauché en tant qu'étudiant étranger titulaire d'un permis de travail postdiplôme.

À **NOTER** : l'embauche du titulaire d'un permis de travail dans le cadre de l'initiative Expérience internationale Canada (EIC, voir **Chapitre 1**) qui cherche soit à prolonger son autorisation de travail pour son employeur actuel, soit la renouveler pour un autre employeur québécois peut également se faire sans EIMT.

→ Pour plus d'informations sur les codes de dispense d'EIMT : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/travailleurs-etrangers/codes-dispense.html

Si vous avez des questions au sujet du programme, vous pouvez également contacter l'Unité pour la mobilité internationale des travailleurs (UMIT), un service d'IRCC.

→ canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/lunite-pour-la-mobilite-internationale-des-travailleurs.html

LA PROCÉDURE SIMPLIFIÉE DU PMI

Obtenir un permis de travail temporaire dans le cadre du PMI relève d'une procédure largement simplifiée, sur deux volets principaux :

- Étant un programme fédéral, le PMI ne nécessite aucune démarche au niveau provincial, auprès du MIFI. L'obtention d'un CAQ n'est pas nécessaire.

- En l'absence d'EIMT, les démarches qui incombent à l'employeur sont à la fois simples, rapides et peu coûteuses.

Les démarches de l'employeur :

Une fois achevée la phase RH et que les parties se sont accordées sur les termes du contrat de travail, les démarches de l'employeur se résument à deux ou trois étapes, selon que vous ayez déjà un compte auprès d'IRCC :

- créer un compte employeur en suivant les instructions données par IRCC,
- soumettre une offre d'emploi sur le Portail des employeurs, et
- payer les frais relatifs à sa conformité (230 \$ CAN).

À l'issue de ces deux étapes, qui ne prennent que quelques minutes, l'employeur reçoit par courriel un numéro d'offre d'emploi qu'il doit transférer au travailleur étranger temporaire.

→ Pour accéder au Portail des employeurs : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/partenaires-fournisseurs-services/portail-employeurs.html

Les démarches du travailleur :

Une fois en possession du numéro de l'offre d'emploi, le travailleur étranger temporaire peut procéder à l'envoi de sa demande de permis de travail auprès d'IRCC, dans les mêmes conditions que décrites ci-dessus, dans le cadre du PTET.

Si sa demande est approuvée, deux scénarios se présentent, selon le lieu de résidence du travailleur :

- **Scénario 1** : si celui-ci ne réside pas au Canada, il reçoit une lettre d'introduction, transformée à son arrivée en permis de travail par l'agent des services frontaliers ;

BON À SAVOIR

Dans certains cas, l'employeur peut être dispensé de l'une ou l'autre de ces démarches.

Pour connaître les cas d'exemption : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/verifier-besoin-etude-impact-marche-travail/dispenses-frais-relatifs-conformite-employeur.html

- **Scénario 2** : s'il réside déjà au Canada, il reçoit son permis de travail directement à son domicile, par le courrier.

NOTE IMPORTANTE : Pour rappel, si le travailleur étranger temporaire est titulaire d'un permis de travail ouvert, aucune démarche n'est requise, ni de la part de l'employeur ni de celle du travailleur. Un permis de travail ouvert permet à son titulaire de travailler pour n'importe quel employeur au Canada, durant toute la validité dudit permis.

En outre, une nouvelle mesure, baptisée Programme de mobilité internationale plus (PMI+) a été annoncée le 6 août 2021. Il s'agit d'une voie particulière du PMI, s'adressant à certaines personnes sélectionnées de façon permanente par le Québec et détentrices d'un CSQ, et qui se trouvent encore à l'étranger. L'entente conclue entre le gouvernement du Québec et le fédéral prévoit que 7 000 permis de travail annuels seront émis à leur égard, avec à la clé une dispense d'EIMT.

Le Permis de travail ouvert pour les travailleurs vulnérables (PTOTV)

Le PTOTV est une mesure qui vise à protéger les travailleurs immigrants qui sont victimes d'abus ou de violence (ou qui risquent de l'être) dans le cadre de leur emploi.

Sont concernés les travailleurs qui possèdent un permis de travail valide lié à un employeur donné, de même que les personnes relevant du Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS). Les membres de la famille présents au Canada peuvent eux aussi présenter une demande.

Sous conditions, ces personnes pourraient être admissibles à un permis de travail ouvert dispensé d'une étude d'impact sur le marché du travail (EIMT). Ainsi placées temporairement sous la juridiction du PMI, elles vont pouvoir se libérer d'un lien de travail tout en conservant un statut - du moins le temps de trouver un nouvel employeur et procéder à la demande d'un nouveau permis de travail.

Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/travailleurs-etrangers/travailleurs-vulnerables.html

À l'heure où nous écrivons ce guide, l'entrée en vigueur de cette mesure n'est pas encore connue.

→ Accéder au communiqué du MIFI : <http://www.mifi.gouv.qc.ca/fr/presse/communiqués/com20210806.html>

COVID-19 : DE NOUVELLES RESPONSABILITÉS POUR L'EMPLOYEUR

Le contexte particulier né de la pandémie a poussé le gouvernement fédéral à mettre en place certaines mesures conservatoires dans le cas où un travailleur étranger se présente au point d'entrée pour débiter son nouvel emploi. Ces mesures visent notamment à permettre au travailleur temporaire de se conformer à son obligation d'isolement ou de quarantaine, sans que cela affecte son salaire (même s'il est dans l'impossibilité de travailler à son arrivée).

En outre, l'employeur doit conserver tous les documents relatifs à l'emploi du travailleur étranger temporaire pendant une période de six ans, à compter de la date de délivrance du permis de travail.

→ Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/programme-mobilite-internationale/apres-embauche.html#covid-responsibilities

Le contrat de travail

Une fois que le travailleur étranger est en droit d'exercer une activité au Québec, il est en mesure de signer le contrat de travail à proprement parler. L'employeur québécois doit être conscient que, dans le cadre de l'embauche d'un travailleur étranger temporaire, un contrat écrit est obligatoire.

Ce contrat devra énoncer certains éléments, parmi lesquels :

- les coordonnées complètes de l'entreprise et du salarié
- la durée du contrat (dates de début et de fin)
- le nom du poste et la description du travail attendu, conformément à la description donnée dans l'affichage du poste
- la rémunération (modalités, base, primes régime d'avantages sociaux)
- les horaires de travail
- la durée de la période d'essai et/ou de formation (si applicable)
- les vacances et congés auxquels le travailleur a droit

- les modalités de la rupture du contrat de travail
- toute clause additionnelle que l'employeur jugera utile de mentionner

Il existe des modèles de contrat parfaitement recevables par les autorités. Le MIFI propose d'ailleurs un tel contrat-type, librement accessible ici

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/form/Immigration-Quebec_A2700CF.pdf

Ce contrat ne doit en aucun cas être pris à la légère. Il constitue une pièce essentielle du dossier qui permettra, aux étapes suivantes du processus, l'obtention du permis de travail. En effet, c'est par lui que les autorités valideront l'adéquation du candidat au poste.

Le cas des travailleurs agricoles

Au Québec, les entreprises dont l'activité est liée au secteur de l'agriculture primaire disposent de deux options pour embaucher des travailleurs temporaires agricoles.

Si la production fait partie de la Liste nationale des secteurs agricoles (LNSA), l'employeur peut se prévaloir :

- Du Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS), réservés aux travailleurs agricoles citoyens du Mexique ou de l'un des pays des Antilles : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/recrutement-travailleurs-agricoles/travailleurs-agricoles-saisonniers.html
- Du volet agricole, qui s'applique aux travailleurs agricoles originaires de tous les pays, hors Mexique et pays des Antilles : services.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/recrutement-travailleurs-agricoles/travailleurs-agricoles.html

Si la production ne fait pas partie de la Liste nationale des secteurs agricoles, l'entreprise doit passer par la procédure régulière des postes à bas ou à haut salaires.

Enfin, le poste agricole offert au travailleur étranger temporaire doit faire partie d'une liste énoncée par le MIFI. Pour les connaître et accéder à plus d'informations :

immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/recrutement-travailleurs-agricoles/index.html



CRHA, LES PROFESSIONNELS COMPÉTENTS POUR GÉRER VOS PRATIQUES DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION

Les conseillers et conseillères en ressources humaines agréés jouent un rôle essentiel dans le maintien d'un climat d'ouverture, de transparence et de confiance au sein des organisations. Faire affaire avec un CRHA, c'est favoriser le développement d'une culture organisationnelle inclusive.

Promouvoir des rapports harmonieux

**Contribuer à améliorer les pratiques
et les politiques**

Soutenir et encourager la diversité

**Veiller à une application équitable
des processus**



Visitez le répertoire
des consultants

ORDRECRHA.ORG

CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

La stratégie en matière de compétences mondiales (SMC)

La Stratégie en matière de compétences mondiales est une série de quatre mesures fédérales, qui visent à faciliter le recrutement à l'étranger de travailleurs hautement qualifiés.

PREMIÈRE MESURE : LE TRAITEMENT DES DEMANDES DE PERMIS DE TRAVAIL EN DEUX SEMAINES

Cette mesure concerne certains travailleurs étrangers temporaires de niveau de compétence 0 ou A. Les époux, conjoints de fait et personnes à charge sont admissibles, dès lors que leur demande est envoyée simultanément à celle du travailleur.

Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/strategie-matiere-competences-mondiales/traitement-en-deux-semaines.html

SECONDE MESURE : DISPENSE DE PERMIS DE TRAVAIL POUR CERTAINES PROFESSIONS DE COURTE DURÉE

1. LES TRAVAILLEURS HAUTEMENT QUALIFIÉS

Les travailleurs hautement qualifiés doivent remplir deux conditions pour être dispensés de permis de travail au sens de la SMC :

- leur emploi relève du niveau 0 ou A, et
- ils ne travaillent au Canada que dans la limite de 15 jours consécutifs tous les six mois, ou 30 jours consécutifs par an.

2. LES CHERCHEURS

Les chercheurs doivent eux aussi répondre à deux critères cumulatifs :

- ils doivent mener leur projet dans un établissement d'enseignement postsecondaire canadien financé par l'État ou un établissement de recherche affilié, et
- travailler au Canada un maximum de 120 jours par an.

Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/strategie-matiere-competences-mondiales/dispenses-du-permis.html

TROISIÈME MESURE : MODE DE SERVICE RÉSERVÉ

Cette mesure s'adresse à deux catégories d'employeurs :

- les entreprises recommandées à IRCC par un partenaire désigné du Québec et qui réalisent des investissements majeurs au Canada, et

- les universités qui souhaitent appuyer les titulaires de chaires de recherche financées par le gouvernement

Celles-ci peuvent alors accéder à un accompagnement personnalisé dans leurs démarches (évaluation des besoins et assistance opérationnelle).

Au Québec, les partenaires identifiés par le MIFI sont :

- Investissement Québec,
- L'Association québécoise des technologies,
- Montréal International,
- Québec International.

Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/strategie-matiere-competences-mondiales/mode-de-service-reserve.html

QUATRIÈME MESURE : LE VOLET DES TALENTS MONDIAUX

Pour les travailleurs et les entreprises admissibles, il permet un traitement accéléré de l'ensemble de la procédure d'immigration temporaire :

- un traitement conjoint EDSC/MIFI de l'EIMT en 10 jours ouvrables, et
- un traitement par IRCC de la demande de permis de travail en 2 semaines.

Deux catégories d'entreprises peuvent accéder à ce volet spécifique :

- Les entreprises innovantes qui ont un besoin urgent de compétences uniques et spécialisées pour poursuivre leur croissance : services.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/talents-mondiaux/volet-talents-mondiaux-a.html
- Les entreprises qui nécessitent des travailleurs hautement spécialisés et inscrits à la Liste des professions exigeant des talents mondiaux, dans le domaine des technologies de l'information : services.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/talents-mondiaux/volet-talents-mondiaux-b.html

Accéder à la Liste : services.immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/SalaireProCategorieB.pdf

Plus d'informations sur la SMC :

- Sur le site du MIFI : services.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/talents-mondiaux/index.html
- Sur le site d'EDSC : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/campagne/strategie-matiere-competences-mondiales.html

Ainsi, l'employeur sera avisé de décrire avec soin les tâches à réaliser, de manière à refléter à la fois la réalité du poste à pourvoir, mais aussi les compétences du travailleur étranger.

De la même manière, le plus grand soin devra être apporté à la question du salaire. Par souci d'équité, le salaire versé au travailleur étranger temporaire devra être comparable à celui qui est versé aux travailleurs locaux ou déjà en poste. Dans tous les cas, l'employeur devra se référer à la Classification nationale des professions (CNP) pour déterminer la catégorie de l'emploi.

Ensuite, deux scénarios sont possibles :

- **Scénario 1** : si l'emploi est visé par une convention collective, le salaire devra en respecter les dispositions ;
- **Scénario 2** : à l'inverse, en l'absence de convention collective, le salaire devra être égal ou supérieur au taux prévu, pour cette catégorie d'emploi, dans le Guide des salaires par professions présentés par intervalles selon les quartiles au Québec d'Emploi-Québec (voir plus haut), puis calculé en fonction du nombre d'années d'expérience exigées.

ÉCHÉANCE DU CONTRAT INITIAL : LES OPTIONS À ENVISAGER

La durée de validité d'un permis de travail va dépendre de plusieurs facteurs.

Dans le cadre du PTET, comme nous l'avons vu dans la partie précédente, elle ne pourra pas excéder :

- 24 mois pour un poste à bas salaire, et
- 36 mois pour un poste à haut salaire, dès lors que l'employeur est en règle et dispose d'une EIMT favorable en cours de validité. Une EIMT est valable 6 mois, et n'est pas renouvelable.

Dans le cadre du PMI, cette durée sera soumise à des variables selon le type de permis. Par exemple :

- Le permis de travail postdiplôme sera de la même durée que le programme d'études que vient d'achever le demandeur admissible, dans la limite de 36 mois ;

- Le permis de travail ouvert de l'époux ou du conjoint de fait rattaché à un permis principal de travail fermé sera de la même durée que ce dernier;
- Etc.

Dernier exemple, la durée du permis de travail ouvert octroyé dans le cadre du PVT (programme EIC) va dépendre des accords en vigueur entre le pays d'origine du titulaire et le Canada (12 ou 24 mois selon les cas).

Une chose est sûre : un permis de travail temporaire est marqué d'une date de fin, qu'il est possible d'aborder de plusieurs façons, par l'entreprise comme par le travailleur étranger temporaire.

- **Scénario 1** : le contrat s'achève à l'expiration du permis de travail, soit que l'employeur et le travailleur en aient convenu ainsi, soit que le travailleur soit titulaire d'un permis non renouvelable.
- **Scénario 2** : l'employeur décide de prolonger/renouveler le contrat du travailleur, dans les conditions actuelles ou selon des termes revus.
- **Scénario 3** : le travailleur souhaite entamer des démarches en vue de s'installer durablement au Québec.

À chacun de ces scénarii correspondent des ramifications, jeux de responsabilités et pistes d'action que l'employeur doit impérativement connaître au moment de s'engager avec un travailleur étranger temporaire.

Fin du contrat et expiration du permis de travail

Dans cette hypothèse, employeur et salarié s'entendent sur le point de ne pas poursuivre leur collaboration, soit en cours de contrat, soit au plus tard à la date d'échéance inscrite sur le permis de travail.

Peu importe les raisons invoquées, qui peuvent aussi bien résulter de la fin du projet pour lequel le travailleur avait été embauché, que le choix de ce dernier de changer d'employeur ou de retourner dans son pays d'origine : la cessation du contrat de travail temporaire est soumise à un certain protocole.

LES CONSÉQUENCES DE LA RUPTURE ANTICIPÉE DU CONTRAT DE TRAVAIL TEMPORAIRE

Il peut arriver que l'employeur ou le salarié soient amenés à mettre un terme au contrat qui les lie avant le terme normalement prévu.

Le préavis :

L'employeur est généralement obligé de donner un préavis avant de licencier un salarié, sous peine de devoir lui payer des indemnités de départ. Comme pour les travailleurs locaux, ce préavis va dépendre de l'ancienneté du travailleur étranger, selon la grille suivante :

SERVICE CONTINU DANS L'ENTREPRISE	DURÉE DU PRÉAVIS
Moins de 3 mois	Aucun préavis
De 3 mois à moins de 1 an	1 semaine
De 1 an à moins de 5 ans	2 semaines
De 5 ans à moins de 10 ans	4 semaines
Plus de 10 ans	8 semaines

Il existe des cas où l'employeur peut se séparer d'un travailleur sans préavis ni indemnités, dans le cas où celui-ci a commis un crime, par exemple, ou s'il a menti lors de son embauche au sujet de ses compétences.

Le travailleur étranger qui souhaite quitter ses fonctions n'est pas tenu par un préavis de départ aussi formel. La Loi sur les normes du travail parle de « délai raisonnable », qui doit notamment tenir compte du type d'emploi, des circonstances de son exercice ou encore de la durée de la prestation de travail.

Le paiement des sommes dues :

Au moment de la cessation du contrat, l'employeur s'assure de verser au travailleur toutes les sommes qui lui sont dues (salaire, heures supplémentaires, indemnités de vacances, etc.)

Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail (CNESST) :

→ <https://www.cnt.gouv.qc.ca/accueil/index.html>

PLANIFIER LE RETOUR DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE DANS SON PAYS D'ORIGINE

Pour beaucoup de travailleurs étrangers temporaires dont le contrat n'est pas prolongé et qui ne sont pas parvenus à trouver un employeur susceptible de les embaucher, l'expiration du permis signifie le retour dans leur pays d'origine.

L'employeur a un rôle important à jouer à cette étape finale, dans l'accompagnement du travailleur étranger temporaire.

La date d'échéance du permis de travail :

En principe, les ressortissants étrangers qui demeurent au Canada doivent détenir un permis de séjour valide. À la date d'échéance de son permis de travail, le travailleur étranger temporaire qui n'a pas entrepris de démarches pour maintenir un statut au pays perd ainsi son statut. Par voie de conséquences, il ne peut plus travailler, mais il dispose encore d'un délai de 90 jours pour rétablir son statut légal au Canada. Passé ce délai, il devra quitter le pays.

L'employeur pourra ainsi utilement alerter le travailleur étranger à cette fin, et l'aider à prendre les dispositions nécessaires pour éviter les situations problématiques.

Responsabilité de l'employeur pour les postes à bas salaire :

Dans le cadre du volet des postes à bas salaire, les frais de transport et de retour du travailleur dans son pays d'origine sont à la charge de l'employeur.

Accompagnement pour la déclaration de revenus à venir :

Ayant travaillé et cotisé au Québec, le travailleur étranger temporaire a l'obligation de produire une déclaration de revenus au provincial et au fédéral avant le 30 avril suivant la fin de son contrat, de la même manière que les employés locaux.

Cette démarche est susceptible de se faire à distance, pour le travailleur rentré dans son pays. Profitez donc de la période qui précède son départ pour l'alerter sur ses obligations fiscales et sociales et le mettre en relation, par exemple, avec un comptable qui pourra l'assister dans ses démarches le moment venu.

Prorogation et renouvellement du permis de travail temporaire

Si l'employeur et le travailleur étranger temporaire souhaitent poursuivre ou faire évoluer leur collaboration, deux cas de figure peuvent se présenter à eux.

- **Le premier cas** est celui de la prorogation du statut du travailleur au-delà de la date d'expiration du permis de travail en cours de validité. Avant l'expiration du permis de travail courant, les deux parties s'entendent pour demander à prolonger le statut actuel du travailleur étranger temporaire, selon les mêmes conditions que l'embauche initiale (tâches, intitulé de poste, salaire, etc.).
- **Le second cas** est celui de renouvellement d'un permis de travail en cours de validité, soit pour apporter au poste des éléments nouveaux (hausse de salaire, élargissement des responsabilités, changement de l'intitulé du poste et évolution au sein de la structure, etc.), soit après que le travailleur occupait un emploi dans une autre entreprise au Canada au moment de rejoindre votre entreprise (nouvelle embauche d'un travailleur étranger temporaire).

La pandémie de COVID-19 a également amené le gouvernement fédéral à prendre des mesures de soutien aux travailleurs étrangers temporaires en permis fermé, qui doivent changer d'employeur pour maintenir ou rétablir leur statut de travailleur au Québec.

Mais, dans les deux cas, la procédure à suivre sera identique, même si elle fera l'objet d'aménagements dans certains cas. En outre, une distinction doit toujours être opérée selon que l'on se trouve dans le cadre du PTET ou du PMI.

LES ÉTAPES DU RENOUVELLEMENT OU DE LA PROLONGATION : LE PTET

Globalement, les démarches à réaliser sont similaires à celles qu'il a fallu mener en première demande.

Les démarches de l'employeur :

Avant que le TET ne puisse demander la prolongation ou le renouvellement de son permis de travail, vous devez soit :

- demander une nouvelle EIMT auprès d'EDSC ou de Service Canada,

- présenter une nouvelle offre d'emploi sur le Portail des employeurs et acquitter les frais relatifs à la conformité de l'employeur, dans le cas où vous seriez dispensé d'en faire la demande.

Si le travailleur a besoin d'une nouvelle EIMT, vous devez suivre les mêmes étapes que pour la première demande d'EIMT. Le travailleur aura aussi besoin d'un nouveau certificat d'acceptation du Québec (CAQ) pour son emploi.

NOTES IMPORTANTES : S'agissant d'une seconde demande pour la même profession, au même lieu de travail, la prorogation d'un permis de travail temporaire devra faire l'objet de la production, par l'employeur, d'un plan de transition à EDSC, à l'appui de sa demande d'EIMT, et ce même si l'emploi se trouve dans la liste des professions ayant droit à un traitement simplifié.

- Plus d'informations sur le plan de transition et ses exemptions : canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/travailleurs-etrangers/salaire-moyen/haut/exigences.html

Dans le même ordre d'idée, si le travailleur étranger temporaire voit, au sein de la même entreprise, son emploi évoluer d'un poste à bas salaire à un poste à haut salaire, l'employeur devra se conformer à des exigences différentes lors du renouvellement du permis de travail.

Si vous êtes dispensé d'EIMT, le travailleur étranger temporaire n'aura pas non plus besoin d'obtenir un CAQ. Mais vous devrez généralement soumettre une nouvelle offre d'emploi via le Portail des employeurs et payer les frais relatifs à la conformité des employeurs, d'un montant de 230 \$ CAN.

- canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/partenaires-fournisseurs-services/portail-employeurs.html

Un travailleur étranger temporaire pour lequel vous aviez dû présenter une demande d'EIMT en première embauche pourra en être exempté lors de la prorogation ou le renouvellement de son permis de travail, s'il entre dans les cas de dispense d'EIMT énoncés dans la partie précédente — par exemple s'il a, entre temps, obtenu son CSQ, et qu'il réside au Québec avec un permis de travail.

Si le travailleur étranger temporaire est titulaire d'un permis de travail ouvert valide ou que vous êtes dispensé du processus relatif à la conformité de l'employeur, vous n'aurez pas à payer les frais relatifs à la conformité de l'employeur ni à présenter une nouvelle offre d'emploi.

- canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/embaucher-travailleur-etranger/temporaire/verifier-besoin-etude-impact-marche-travail/dispenses-frais-relatifs-conformite-employeur.html

Les démarches du travailleur étranger temporaire :

Le travailleur étranger temporaire en permis fermé doit présenter une nouvelle demande de permis de travail dès lors que les modalités d'exercice de l'emploi qu'il occupe font l'objet d'une modification : si sa profession ou son salaire évoluent, et bien sûr dans le cas où il change d'employeur.

Il doit présenter sa demande de prorogation au moins 30 jours avant la date d'expiration de son permis actuel, selon une procédure et à l'appui de pièces détaillées sur le site d'IRCC à l'adresse :

- canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/permis/temporaire/prolongez-modifiez/presenter-demande.html

Prolonger ou renouveler un permis de travail temporaire au point d'entrée

IRCC a toujours encouragé les travailleurs étrangers temporaires à présenter leurs demandes de prorogation ou de renouvellement de statut depuis son site internet, en ligne.

Mais, devant des délais de traitement longs et fluctuants, beaucoup de résidents temporaires se pressent à un point d'entrée pour accélérer l'obtention de leur document d'immigration, de la même manière qu'une personne nouvellement embauchée qui se présente à l'Agence des services frontaliers avec une lettre d'IRCC avant d'obtenir, sur place et sans attendre, son permis de travail.

La popularité de cette pratique, qui nuisait parfois au travail des agents des douanes, a d'abord conduit les autorités à encadrer la délivrance de permis, notamment aux points d'entrée terrestres, via le fameux « tour du poteau ». La pandémie y a mis un terme, du moins officiellement, et de manière temporaire. Seuls les points d'entrée aériens sont désormais en mesure de fournir ce genre de prestations. La procédure en ligne est donc l'avenue officielle pour présenter de telles demandes — avec les aléas qu'elle implique et qu'il s'agit d'anticiper au mieux.

Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/travailler-canada/permis/temporaire/presenter-demande/pde.html

BONNE PRATIQUE

L'employeur a un rôle fondamental à jouer dans l'information et l'accompagnement des travailleurs étrangers temporaires dont le permis de travail arrive à expiration. Il en va de sa capacité à pouvoir les maintenir en poste, dans des conditions normales.

N'attendez pas les 30 jours avant expiration du permis en cours pour lancer les démarches de prorogation ou de renouvellement. Reportez-vous aux délais de traitement annoncés sur le site d'IRCC et prévoyez une marge de sécurité d'un mois supplémentaire : ces délais sont susceptibles de changer en cours de traitement, et ils ont davantage tendance à s'allonger qu'à raccourcir.

Ne misez jamais sur le « filet de sécurité » du statut implicite. Le statut implicite n'est pas une solution satisfaisante, et il met en péril votre relation avec le travailleur (et sa famille), car il repose sur des facteurs imprévisibles et incontrôlables. Le travailleur peut être amené à quitter le territoire pour des raisons privées ou familiales, perdre son statut et ne jamais revenir.

Pensez aussi que le statut implicite est susceptible de faire perdre au travailleur le droit à certains services essentiels qui lui sont normalement garantis. Par exemple, s'il est admissible à la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), la carte soleil qu'il a reçue à son arrivée n'est valable que jusqu'à expiration de son permis de travail. Aussi longtemps qu'il est en statut implicite, il est dans l'impossibilité de renouveler sa carte et donc de bénéficier des prestations de la RAMQ. Lui et sa famille doivent donc souscrire une assurance privée en attendant de pouvoir demander une nouvelle carte. Une situation qui peut avoir des conséquences lourdes. Quasi aucune assurance privée ne couvre, par exemple, les frais liés à une grossesse, souvent synonymes pour le travailleur et sa famille de retour définitif dans leur pays d'origine.

La présence d'un service juridique au sein de l'entreprise peut certainement être utile pour l'administration des démarches. Si votre entreprise en est dépourvue, sachez que des professionnels peuvent vous aider à mener à bien l'ensemble des procédures. Vous pouvez par exemple faire appel à un avocat spécialisé ou à un représentant autorisé en immigration et en citoyenneté.

Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/representant-immigration-citoyennete/renseignez-vous-representants.html

Les frais sont toujours de 155 \$ CAN, et aucune demande ne lui sera faite de fournir ses données biométriques, puisque celles-ci, déjà fournies en première demande, sont valables dix ans.

Mais ce délai de 30 jours entre la soumission de la demande et la réception de son nouveau permis de travail est généralement insuffisant. Déjà avant la pandémie, le délai de traitement d'une demande (en ligne) de renouvellement de permis de travail temporaire fermé était de 90 jours environ. Lorsque le travailleur étranger temporaire est dans l'impossibilité d'obtenir son nouveau permis de travail avant l'expiration de son permis précédent, son statut est dit « implicite », jusqu'à ce qu'une décision soit rendue par IRCC.

NOTE IMPORTANTE : Le Numéro d'assurance sociale (NAS) des résidents temporaires (travailleurs et étudiants étrangers), de même que leur accès éventuel à la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), sont liés à leur permis courant. Si ce dernier vient à expiration, NAS et carte soleil cessent, eux aussi, d'être valides (dans le cas de la carte soleil, se reporter à la date indiquée à son endroit).

Il est donc nécessaire de renouveler son inscription à la RAMQ, de même que son NAS, auprès de Service Canada, à chaque renou-

Mesure exceptionnelle pour rétablir le statut d'un travailleur étranger temporaire en temps de COVID-19

En raison des conséquences de la pandémie sur le traitement des demandes et sur la capacité de certains résidents temporaires à présenter des demandes complètes de rétablissement de leur statut, il a été décidé, en juillet 2020, de prolonger la période de 90 jours durant laquelle certains de ces résidents peuvent normalement présenter leur demande, à compter de la perte de leur statut.

Ainsi, les personnes admissibles dont le statut au Canada a expiré après le 31 janvier 2020 ont jusqu'au 31 décembre 2020 pour présenter leur demande de rétablissement auprès d'IRCC.

Plus d'informations au sujet de cette mesure temporaire : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/nouvelles/avis/prolongation-retablissement.html

vement ou prorogation de permis de travail. Le numéro de NAS d'un résident temporaire restera le même, jusqu'au jour où il accède à la résidence permanente.

LA NOTION DE STATUT IMPLICITE

En théorie, si le travailleur étranger temporaire demande le renouvellement ou la prorogation de son permis de travail, et que ce dernier expire avant qu'une décision ne soit prise, il peut, en vertu du Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés (RIPR), continuer à travailler selon les conditions imposées, jusqu'à ce qu'une décision soit prise au sujet de sa demande. Mais certaines conditions s'appliquent.

La règle de principe est que le travailleur étranger temporaire en statut implicite, qui réside et travaille au Québec, perd son statut dès lors qu'il quitte le territoire canadien. Les conditions de son retour sont alors soumises à des critères stricts.

L'employeur doit être très vigilant avec la mobilité de ses salariés en statut implicite. Il doit à tout prix éviter de les envoyer à l'étranger dans le cadre de leurs fonctions (séminaire, formation, mission de conseil, etc.) et les alerter sur les risques qu'ils encourent dans le cadre de déplacements privés.

→ Pour plus de détails sur le statut implicite : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/visiteurs/statut-implicite-prolongation-sejour.html

LE RÉTABLISSEMENT DU STATUT DE TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE

Dans ce cas de figure, le travailleur étranger temporaire a laissé son permis de travail expirer sans prendre les dispositions pour maintenir un statut au Canada. Il se retrouve par conséquent sans statut — même s'il dispose d'une période légale durant laquelle il peut en demander le rétablissement. C'est la procédure dite de rétablissement de statut.

ATTENTION : le travailleur étranger temporaire ne peut demander le rétablissement que du permis qu'il détenait immédiatement avant de faire sa demande de rétablissement. Par exemple, il ne pourrait pas demander un permis d'études si c'est un permis de travail qu'il avait.

Pour rétablir son statut, le travailleur doit présenter sa demande dans les 90 jours suivant la perte de son statut. Il doit également demeurer au Canada jusqu'à ce qu'une décision soit prise concernant sa demande, et s'être conformé à toute condition qui lui aura été imposée. En outre, cette procédure a un coût. En plus des 155 \$ CAN normalement payés pour l'obtention d'un permis de travail temporaire, s'ajoutent 200 \$ CAN de frais au titre du rétablissement.

Si le travailleur quitte le Canada, il perd le droit de demander le rétablissement de son statut lorsqu'il se présente au point d'entrée. Il doit présenter une nouvelle demande à son retour, et son manquement par le passé aux conditions imposées peut entraîner une interdiction de territoire au Canada.

Si la demande de rétablissement du travailleur est refusée, ce dernier doit immédiatement quitter le pays.

→ Pour en savoir plus : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residents-temporaires/visiteurs/retablissement-statut.html

LES ÉTAPES DU RENOUVELLEMENT OU DE LA PROLONGATION : LE PMI

Les travailleurs étrangers temporaires embauchés dans le cadre du PMI vont voir les démarches qui leur sont applicables traitées au cas par cas, selon que leur permis est ouvert ou fermé.

Renouveler ou prolonger un permis de travail fermé :

On se situe ici dans le cas de figure classique de la procédure applicable en cas de dispense d'EIMT. On se reportera donc à ce qui a été dit précédemment.

Renouveler ou prolonger un permis de travail ouvert :

Si le titulaire d'un permis de travail ouvert peut librement changer d'employeur ou évoluer dans son poste au cours de la période de validité dudit permis, il n'en demeure pas moins que ce type de permis a aussi une date d'expiration.

Or, la plupart des permis de travail ouverts ne sont ni renouvelables ni prorogables. C'est le cas, par exemple, du permis vacances-travail. À l'expiration de son PVT, le titulaire doit se faire réembaucher par son employeur, soit en permis de travail fermé via le PTET, soit en permis ouvert au titre du rattachement au permis fermé principal de l'époux/conjoint de fait.

Le renouvellement d'un permis de travail sous le PMI est souvent plus complexe. Le permis de travail postdiplôme n'est, lui non plus, ni renouvelable ni prorogeable. Un permis de travail ouvert au titre d'époux/conjoint de fait d'un travailleur étranger temporaire ne dépend que de la validité et du renouvellement du permis de travail principal auquel il est rattaché. Pour le prolonger, il est nécessaire que le permis fermé du demandeur principal soit lui-même prolongé.

On est donc sur des solutions davantage au cas par cas.

L'accompagnement vers la résidence permanente

Certains travailleurs étrangers temporaires viennent vivre une première expérience au Québec avec l'intention soit de s'y installer durablement, soit de valider le projet de le faire.

De fait, si le statut temporaire peut signifier, à plus ou moins long terme, le retour du travailleur étranger temporaire dans son pays d'origine, il peut aussi ouvrir la voie à une immigration permanente au Québec.

Pour l'employeur, le passage d'un salarié du statut de temporaire à celui de permanent recouvre plusieurs réalités.

Il démontre son attachement à son pays d'accueil et éventuellement à la structure qui l'emploie.

Il signifie aussi, notamment pour le salarié habitué aux permis de travail fermé, l'accès à une liberté qu'il n'a pas encore connue : celle de pouvoir travailler pour l'entreprise de son choix, partout au Canada, ainsi que d'accéder à l'ensemble des services publics généralement réservés aux citoyens canadiens (à l'exception notoire du droit de vote).

Plusieurs points sont à garder à l'esprit, dès lors qu'employeur et travailleur étranger temporaire évoquent la question d'une demande de résidence permanente au Québec :

- Il s'agit, comme le PTET, d'une compétence partagée entre Québec et Ottawa. Par conséquent, la procédure devra être menée auprès des deux gouvernements.
- La procédure de résidence permanente relève d'une démarche personnelle du demandeur (et des personnes attachées à la demande). L'employeur n'est pas impliqué comme il peut l'être

dans le cadre du PTET ou du PMI, par le biais des procédures de type EIMT ou conformité.

- La demande de résidence permanente ne vaut à aucun moment statut légal au pays, jusqu'à l'obtention de sa confirmation de résidence permanente (CRP). Le travailleur qui présente sa demande depuis le Québec doit donc veiller à maintenir en tout temps son statut de travailleur étranger temporaire (ou tout autre statut lui autorisant de résider sur le territoire durant le traitement).

AU QUÉBEC : LES DEUX CHEMINS D'ACCÈS À LA SÉLECTION PERMANENTE

La première étape de la longue route vers la résidence permanente se déroule au Québec, avec la sélection permanente.

Le travailleur étranger temporaire qui souhaite s'installer durablement au Québec dispose de deux voies d'accès à la résidence permanente :

- une voie régulière ouverte à tous les demandeurs, avec ou sans expérience de travail au Québec, aussi appelée Programme régulier des travailleurs qualifiés (PRTQ), et

BON À SAVOIR

Le MIFI met à votre disposition plusieurs ressources utiles pour vous aider à vous y retrouver dans ce processus parfois fastidieux, mais bénéfique pour votre entreprise.

Vous désirez vous informer sur les différents programmes d'immigration pour faire venir un travailleur étranger? immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/programmes-immigration.pdf

Vous souhaitez en savoir plus sur les programmes et les services offerts aux entreprises en matière d'immigration et d'intégration des personnes immigrantes? immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/services-accompagnement.pdf

Vous souhaitez obtenir plus d'informations sur la loi 9 et connaître les avantages qu'elle propose pour les employeurs? immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/projet-loi-9.pdf

Vous souhaitez obtenir plus d'informations sur le Portail employeurs? immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/arrima/employeurs/index.html et immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/FIC_PortailEmployeurs_FIN.pdf

- une voie aménagée spécifiquement pour les travailleurs étrangers temporaires et les étudiants étrangers diplômés du Québec qui justifient d'une expérience de travail significative au Québec, connue sous le nom de Programme de l'expérience québécoise (PEQ).

Chacun de ces programmes comporte deux volets, similaires sur le principe :

- un volet provincial, préalable indispensable qui aboutit à l'obtention du Certificat de sélection du Québec (CSQ), et
- un volet fédéral, au terme duquel le demandeur se voit normalement décerner la résidence permanente.

Le Programme régulier des travailleurs qualifiés (PRTQ) : Le PRTQ est accessible à des travailleurs étrangers qualifiés qui souhaitent immigrer de façon permanente au Québec pour y travailler. Ils peuvent entreprendre leurs démarches d'immigration, depuis le Québec et à l'extérieur.

Son accès a été revu en 2019, et repose désormais sur une procédure en cinq étapes successives.

- **Étape 1 :** Dépôt par le demandeur d'une déclaration d'intérêt sur le portail Arrima, qui rejoint alors une banque de déclarations d'intérêt, en attendant d'être traitée par les autorités.
- **Étape 2 :** Invitation par le MIFI à présenter une demande de sélection permanente par le Québec. Attention : une nouvelle mesure, en vigueur du 14 juillet 2021 au 14 juillet 2022, introduit une grille de classification des déclarations d'intérêt destinée à prioriser les profils à fort potentiel d'intégration en vue de leur invitation à présenter une demande. Un outil d'autoévaluation est proposé pour déterminer les chances du candidat à être invité :
→ <https://arrima.immigration-quebec.gouv.qc.ca/monespacepublic>
- **Étape 3 :** Constitution/envoi du dossier et paiement des frais.
- **Étape 4 :** Traitement de la demande selon les facteurs et critères de sélection.
- **Étape 5 :** Émission du CSQ, le cas échéant.

Les frais s'élèvent à 822 \$ CAN pour le demandeur principal, et 176 \$ CAN pour l'époux/conjoint de fait, de même que par enfant à charge (au 1^{er} janvier 2021).

Les délais de traitement annoncés par le MIFI sont de 6 mois à compter de la présentation d'une demande complète de sélection permanente. Aucune estimation de délai n'est, en revanche, communiquée sur l'accès à l'étape précédente d'invitation à soumettre sa demande et pour cause : l'invitation par le MIFI à présenter une demande n'est ni automatique ni garantie. Le MIFI a toutefois annoncé qu'il donnerait la priorité aux titulaires d'une offre d'emploi au Québec, en particulier si elle se trouve en région.

- Plus d'informations sur la demande de sélection temporaire via le PRTQ : quebec.ca/immigration/programmes-immigration/programme-regulier-travailleurs-qualifies
- immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/arrima/individus/programme-regulier-travailleurs-qualifies/index.html

Le PEQ : Le PEQ est accessible à certains travailleurs et étudiants étrangers, diplômés du Québec selon des critères qui ont fait l'objet d'une importante réforme, entrée en vigueur en juillet 2020.

Les principales évolutions du volet des travailleurs étrangers temporaires sont les suivantes :

	Avant le 22 juillet 2020	Depuis le 22 juillet 2020
Principales conditions d'accès	Avoir occupé un poste à temps plein (30 heures par semaine minimum), pendant au moins 12 des 24 derniers mois et résider au Québec et occuper un tel emploi au moment de la présentation de la demande.	Avoir occupé un poste à temps plein (30 heures par semaine minimum), pendant 24 mois au cours des derniers 36 mois et occuper un tel emploi au moment de la présentation de la demande.
Types d'emplois admissibles	Toutes les catégories (O, A, B, C et D de la CNP)	Catégories O, A et B de la CNP
Délai de traitement	20 jours ouvrables	6 mois
Frais	822 \$ CAN pour le demandeur principal, 176 \$ CAN pour l'époux/conjoint de fait et par enfant à charge (au 1 ^{er} janvier 2021)	Identiques

Les étudiants étrangers diplômés du Québec admissibles n'ont plus la possibilité d'être sélectionnés dans le PEQ directement après l'obtention de leur diplôme. Depuis le 22 juillet 2020, ils doivent acquérir une expérience de travail à temps plein d'une durée qui dépendra de leur niveau d'études, et occuper un tel emploi au moment de la présentation de la demande

Les principales modifications du volet des étudiants étrangers diplômés du Québec sont les suivantes :

	Avant le 22 juillet 2020	Depuis le 22 juillet 2020
Conditions liées à l'emploi – Diplômes universitaires admissibles	Aucune condition requise	Avoir occupé un emploi à temps plein (30 heures par semaine minimum) pendant au moins 12 mois après l'obtention du diplôme, et occuper cet emploi au moment de présenter la demande
Conditions liées à l'emploi – Diplômes d'études professionnelles	Aucune condition requise	Avoir occupé un emploi à temps plein (30 heures par semaine minimum) pendant au moins 18 mois après l'obtention du diplôme, et occuper cet emploi au moment de présenter la demande
Catégories d'emploi visées	Aucune condition requise	Dans tous les cas, l'emploi doit être de catégorie O, A ou B (CNP), à une exception : le titulaire d'un DEP peut occuper un emploi de catégorie C (CNP), dès lors qu'il est en lien avec le diplôme obtenu
Délai de traitement	20 jours ouvrables	6 mois
Frais	822 \$ CAN pour le demandeur principal, 176 \$ CAN pour l'époux/conjoint de fait et par enfant à charge (au 1 ^{er} janvier 2021)	Identiques

→ Tous les changements apportés au PEQ en 2020 : mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/fiche-technique-peq.pdf

Pour connaître toutes les conditions de sélection du PEQ, notamment le niveau exigé de connaissance du français et l'attestation d'apprentissage des valeurs démocratiques et des valeurs québécoises, veuillez consulter le site du MIFI.

Notez que l'ensemble des démarches relatives au PEQ sont désormais intégrées au portail Arrima.

ATTENTION : Depuis le 22 juillet 2021, les époux et conjoints de fait rattachés à une demande de sélection permanente via le PEQ doivent démontrer une connaissance minimale orale du français de niveau 4 sur l'Échelle québécoise des compétences en français des personnes immigrantes adultes (ou son équivalent).

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/partenaires/partenaires-francisation/referentiel-commun.html

Plus d'informations sur le PEQ :

→ quebec.ca/immigration/programmes-immigration/programme-experience-quebecoise

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/arrima/individus/programme-experience-quebecoise/index.html

L'OBTENTION DE LA RÉSIDENCE PERMANENTE AU FÉDÉRAL

L'obtention du Certificat de sélection du Québec n'est que la première étape du cheminement vers la résidence permanente. À nouveau, le CSQ ne vaut ni statut légal au Québec ni permis de travail. Si vous prenez le parti de soutenir et accompagner votre salarié dans ses démarches, vous devez vous assurer de toujours maintenir les liens d'emploi et les conditions de validité de son permis de travail.

Pour les travailleurs étrangers qualifiés sélectionnés par le Québec, la demande de résidence permanente auprès d'IRCC va notamment s'intéresser à l'évaluation du dossier médical du demandeur et de sa famille accompagnante, ainsi que de la vérification des antécédents judiciaires. La procédure est très encadrée, a un coût, et les délais de traitement ont eu tendance à s'allonger depuis quelques années.

Temps forts de la procédure :

La procédure au fédéral s'articule autour de cinq grandes étapes — souvent réduites à quatre pour les travailleurs étrangers temporaires qui ont déjà soumis leurs données biométriques, dans le cadre d'un renouvellement de permis de travail par exemple, ou encore que la personne présente sa demande depuis le Canada.

Embaucher un travailleur étranger sur la base d'une offre d'emploi permanente

L'embauche de travailleurs étrangers sur une base permanente permet de pourvoir des emplois pour lesquels des difficultés de recrutement sont observées. De plus, une telle offre d'emploi accélère la sélection permanente du travailleur étranger par le Québec dans le cadre du Programme régulier des travailleurs qualifiés, lorsque ce dernier s'engage dans une démarche d'installation permanente au Québec.

Si vous désirez embaucher un travailleur étranger sur cette base, le MIFI recommande cinq étapes importantes :

- Commencez par vous informer sur les conditions requises pour présenter une demande de validation d'une offre d'emploi permanente. immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-permanent/conditions-requises/index.html
- Ensuite, faites une demande de validation d'une offre d'emploi permanent pour embaucher un travailleur étranger à titre permanent. immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-permanent/demande/index.html
- Suivez la procédure pour déterminer le salaire à offrir au travailleur étranger permanent. immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-permanent/salaire-permanent.html
- Accompagnez le travailleur dans ses démarches d'installation une fois qu'il obtenu son statut de résident permanent immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-permanent/accompagner/index.html
- Enfin, intégrez le travailleur étranger dans l'entreprise afin qu'il puisse occuper l'emploi permanent offert immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-permanent/integrer.html

- **Étape 1 :** Constitution et envoi du dossier (bien se référer à la liste de contrôle des documents à joindre, générée de façon personnalisée sur le site d'IRCC et à joindre à la demande).
- **Étape 2 :** Fourniture des données biométriques (si applicable). Voir le portail Biométrie d'IRCC :
→ canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/campagnes/biometrie.html
- **Étape 3 :** Visite médicale (il s'agit de ne pas présenter de maladie à risque pour la santé publique, ou pouvant être un fardeau important pour les services de santé canadiens). Pour accéder à la liste des médecins autorisés à effectuer les examens médicaux selon le pays de résidence du demandeur :
→ canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/demande/medical-police/examens-medicaux/exigences-residents-permanents.html
- **Étape 4 :** Réception de la confirmation de résidence permanente (CRP).
- **Étape 5 :** Présentation de la CRP au point d'entrée pour valider la résidence permanente et obtention de la carte de résidence permanente - sauf si le travailleur demande et obtient sa CRP depuis le Canada, auquel cas il recevra sa carte directement chez lui, par la poste.

ATTENTION, certaines personnes peuvent désormais présenter leur demande de résidence permanente en ligne, et non plus par voie postale seulement.

→ Plus d'informations : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/immigrer-canada/comment-presenter-une-demande-en-ligne.html

Frais exigibles :

Le 30 avril 2020, IRCC a procédé à une hausse substantielle de la grille tarifaire applicable à une demande de résidence temporaire. Il en coûte désormais :

- 825 \$ CAN pour le demandeur principal
- 825 \$ CAN pour l'époux ou le conjoint de fait
- 225 \$ CAN par enfant à charge
- 500 \$ CAN pour l'obtention du statut de résident permanent

Il faut en outre compter environ 250 \$ CAN par personne pour la visite médicale obligatoire, de même que les frais éventuels

au titre des données biométriques (85 \$ CAN pour une personne, 170 \$ CAN pour une famille de deux personnes et plus).

Délais de traitement :

Avant la pandémie de COVID-19, il fallait officiellement compter un peu moins de 2 ans pour obtenir une résidence permanente demandée depuis le Québec, alors que cette procédure prenait environ 12 mois en 2017.

La procédure est longue, et est confrontée à une double problématique :

- la hausse constante de demandeurs du Québec, et
- le fait d'être directement liée aux objectifs provinciaux annuels de personnes immigrantes admises.

→ Plus d'informations sur la demande de résidence permanente pour les travailleurs qualifiés sélectionnés par le Québec : canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/services/immigrer-canada/travailleurs-qualifies-quebec.html

Pour connaître le détail des procédures particulières qui relèvent de chacun de ces programmes dirigez-vous vers le guide Immigrer au Québec édité par Immigrant Québec téléchargeable gratuitement ici :

→ immigrantquebec.com/fr/actualites/guides/guide-immigrer-au-quebec

Le nouveau Permis de travail ouvert transitoire (PTOT)

Le PTOT n'est rien de moins qu'une petite révolution. Il s'adresse, depuis le 31 août 2021 (et jusqu'au 31 décembre 2023), aux personnes séjournant au Québec, titulaires d'un Certificat de sélection du Québec (CSQ) dans la catégorie des travailleurs qualifiés, et qui ont reçu d'IRCC l'accusé de réception officiel de leur demande de résidence permanente.

Ces personnes peuvent désormais bénéficier des avantages d'un permis de travail ouvert tout au long du traitement de leur demande de résidence permanente, ce qui leur permet notamment de travailler pour l'employeur de leur choix.

Pour plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/informations/actualites/actualites-2021/permis-travail-ouvert-transitoire.html



5. ATTRACTION, INTÉGRATION ET RÉTENTION

La mesure de la population québécoise issue de l'immigration s'inscrit dans un environnement international de plus en plus compétitif en matière d'attraction de talents étrangers stratégiques. Un contexte qui ne saurait être profitable au Québec sur le long terme, s'il n'est pas davantage en mesure d'intégrer ces talents. En effet, comme le note l'OCDE dans son rapport *Intégrer les immigrants pour stimuler l'innovation au Québec* (2020), si *« l'immigration au Québec est l'une des plus sélectionnées et qualifiées des pays de l'OCDE et du Canada, (...) le taux d'emploi des immigrants ayant un haut niveau d'éducation est inférieur à celui de leurs homologues natifs, et près d'un immigrant sur deux est surqualifié au Québec, un des niveaux les plus élevés de l'OCDE »*.

→ Lisez le rapport en ligne : oecd.org/fr/canada/integrer-les-immigrants-pour-stimuler-l-innovation-au-quebec-canada-2b41b9e8-fr.htm

C'est dans ce contexte que les entreprises québécoises doivent prospecter, attirer, intégrer, inclure et retenir la main-d'œuvre étrangère pour contribuer à la prospérité économique de la province.

Les entreprises québécoises ne sont toutefois pas seules à œuvrer dans ce sens, et nombreuses sont les structures impliquées dans une démarche globale pour une immigration réussie : gouvernement, municipalités, communautés d'accueil, organismes d'intégration, acteurs de développement économique, etc. Néanmoins, c'est en développant la diversité au cœur même de leurs actions que les entreprises pourront le plus spécifiquement parler le même langage que les travailleurs étrangers qu'elles aspirent à recruter.

On associe souvent ces trois concepts d'attraction, d'intégration et de rétention, alors qu'ils relèvent tous les trois d'une logique complètement différente.

L'attraction n'a pas de visage : on souhaite attirer des travailleurs étrangers temporaires dans un secteur donné, pour une tâche particulière, à des fins connues.

L'intégration est déjà bien différente, car elle relève de l'individu, que l'on prend en charge, que l'on forme, à qui l'on enseigne les codes de l'entreprise autant que de la société d'accueil; celui que l'on apprend à connaître et avec qui on se place en position de partage.

La rétention, quant à elle, commence à s'inscrire dans un projet de société. On considère que le travailleur étranger temporaire a sa place dans l'entreprise et au-delà. Plus encore, on souhaite qu'il occupe cette place, à plus long terme.

Il faut bien comprendre le cheminement de l'une à l'autre de ces phases relationnelles et interpersonnelles avec des travailleurs étrangers temporaires qui n'ont, a priori, pas de perspectives claires à moyen ou long terme au Québec, sinon une date d'expiration sur un permis de travail.

Et cela est encore plus vrai dans le contexte né de la pandémie de COVID-19, qui a bouleversé l'immigration économique dans son ensemble, de même que chacune des étapes fondamentales de la relation entre l'entreprise et le travailleur étranger temporaire.

LES CONCEPTS D'ATTRACTION, D'INTÉGRATION ET DE RÉTENTION

La différence entre attraction et attractivité : comprendre les leviers de l'immigration économique

On a tôt fait d'assimiler les termes d'attraction et d'attractivité, et les définitions des deux mots ne favorisent a priori pas la distinction. Selon le dictionnaire Larousse, l'attraction se définit comme une « action exercée sur les êtres animés par quelque chose (lieu, milieu, élément, etc.) qui les attire », tandis que l'attractivité — qui



SOMMET DE L'IMMIGRATION AU QUÉBEC – 2022

Mercredi 12 octobre - CENTREXPO Cogeco, à Drummondville

sommets-immigration.com



L'événement annuel des professionnels pour partager
les bonnes pratiques, s'outiller et réseauter



Renseignements et inscription sur
sommets-immigration.com ←

résulte de l'attraction — peut s'entendre comme « qui plaît, séduit, attire par son charme; attrayant, captivant ». En d'autres termes, l'attraction relève des moyens mis en œuvre pour attirer, tandis que l'attractivité est le constat d'une situation, délibérée ou non, d'attraction.

L'attractivité a donc une part de subjectivité, car elle relève de critères que l'on ne maîtrise pas nécessairement. On peut mettre en place une mesure d'attraction sans pour autant que celle-ci soit perçue comme telle par la personne visée, ce qui résulte en une inattractivité de fait.

Il est certain que le Québec est porteur d'attraction, autrement dit d'arguments : culture, ouverture à la diversité, qualité de vie, espaces, situation géographique stratégique, ressources naturelles, mais aussi perspectives d'emploi, etc. *« Les tendances générales du marché du travail québécois se caractérisent par une évolution des taux d'activité et des taux d'emploi ainsi qu'une baisse des taux de chômage, ce qui entraîne un phénomène de rareté de main-d'œuvre »*, selon les termes du Plan stratégique 2019-2023 du MIFI.

→ cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/immigration/publications-adm/plan-strategique/PL_strategique_2019-2023_integral_MIFI.pdf

C'est le rôle du gouvernement du Québec, et au premier chef du MIFI, pour ce qui relève des mesures visant les personnes immigrantes, de veiller à favoriser à l'attraction de ces derniers dans la province. Et c'est l'objectif de l'employeur de mettre en place les actions nécessaires à l'attractivité des conditions d'emplois, pour favoriser l'intégration et la rétention de la main-d'œuvre étrangère.

Toutefois, l'attractivité de ces actions sera jugée à la libre appréciation du travailleur. Pour certains, l'attractivité d'un poste présenté par une entreprise québécoise va résulter d'une aide globale à l'installation, pour d'autres ce sera les services de francisation, ou encore l'aide à l'insertion sociale et professionnelle du conjoint ou la scolarisation des enfants.

Ce qu'on peut constater aujourd'hui, c'est le choix d'un grand nombre de talents internationaux à s'établir au Québec — en 2018, 51 118 personnes y ont été admises. Au regard de ces chiffres, l'attraction pour le Québec ne fait aucun doute. Mais il s'agit ensuite

d'accepter de laisser les personnes immigrantes juger de ce qui en fait l'attractivité, pour elles-mêmes.

→ gouv.qc.ca

Distinguer l'intégration et l'inclusion

Il est commun de lire qu'en tant qu'employeur, il est de votre responsabilité de mettre en place les conditions nécessaires afin de faciliter l'intégration des nouveaux employés qui arrivent de l'étranger. Prendre ainsi le temps de leur expliquer l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise, les règles et les procédures, les termes de leur emploi.

À l'échelle provinciale, il s'agit pour la personne immigrante de faire siennes les valeurs communes du Québec et d'adhérer aux fondements de la société québécoise. L'intégration a des vertus qui reposent sur l'importance du vivre ensemble, autour d'un socle commun défini unilatéralement par l'entreprise ou par la nation. Selon ce principe, l'intégration se définit comme une « fusion d'une minorité dans l'ensemble national ». L'intégration est aussi un terme générique : « fait pour un groupe de s'intégrer à quelque chose ».

Parler d'inclusion, c'est adopter une autre forme de message. C'est faire un pas vers la personne immigrante en tant qu'individu, et accepter que chaque individu diffère des autres. Pour lui

Une trousse à outils pour favoriser l'inclusion des familles immigrantes

Le Conseil supérieur de l'Éducation met à disposition une série d'outils destinés à adresser les quatre principaux obstacles sur le chemin des personnes immigrantes et de leur famille à leur arrivée au Québec :

- comprendre et se faire comprendre,
- obtenir l'information nécessaire en fonction de ses besoins,
- faire reconnaître ses diplômes et son expérience, et
- occuper un emploi à la hauteur de ses aspirations.

Pour accéder à la trousse :

cse.gouv.qc.ca/inclusion-familles-immigrantes/

faire comprendre au mieux l'état d'esprit d'une société, il s'agit de savoir ce qu'il en comprend, quelle est sa vision et comment lui transmettre, non lui imposer, les fondements, valeurs et principes de sa société d'accueil. En d'autres termes, c'est développer une communication bidirectionnelle avec la personne immigrante.

La différence peut paraître subtile, elle est pourtant toute aussi fondamentale que celle entre les concepts d'égalité et d'équité. Il n'y a pas une recette pour tout le monde, mais une recette propre à chacun, et chaque personne immigrante a des apports comme des besoins qui lui sont uniques. Ainsi, on pourrait considérer l'intégration comme un objectif à long terme, qui passe par l'inclusion préalable des personnes immigrantes, c'est-à-dire la prise en considération, par la société d'accueil, de leurs spécificités.

Pour Brigitte Lavallée, CRHA, consultante en diversité et inclusion, *« il y a 3 niveaux d'intégration : l'assimilation, l'intégration et l'inclusion. L'assimilation, c'est quand on veut que la personne oublie qui elle a été dans son pays et qu'elle devienne « comme nous on est » — même si, là encore, cette expression est à nuancer, car tous les Québécois sont loin d'être identiques ! L'intégration c'est déjà plus gentil, on veut aider l'autre à comprendre ce qui est valorisé ici et on y amène l'autre doucement en l'accueillant et en le guidant. L'inclusion c'est de dire « voilà, nous on fonctionne comme ça, toi tu fonctionnais comment dans ton pays ? Est-ce qu'il y a des choses intéressantes qu'on pourrait inclure dans nos façons de faire ? »*

Ce changement d'approche de l'employeur permet ainsi de ne pas uniquement trouver chez le travailleur venant de l'étranger une ressource qui lui manquait, mais de découvrir aussi en quoi la diversité peut être porteuse de potentiel pour les autres salariés et pour son entreprise, dans son rayonnement aussi bien national qu'international. Un travailleur étranger aura, en principe, à cœur de vouloir s'intégrer au sein de sa nouvelle entreprise. S'appuyer sur une politique inclusive, c'est vouloir faire naître un sentiment d'appartenance qui se développe lorsque les acteurs d'un même projet se côtoient, apprennent à se connaître et à se reconnaître. Il se peut que cette nuance entre intégration et inclusion fasse la différence dans un objectif de rétention du travailleur étranger.

Comment mesurer la rétention d'un travailleur étranger ?

À l'échelle de la province du Québec, il n'existe à ce jour pas de données officielles sur la question de la rétention, c'est-à-dire de la capacité des entreprises à conserver un travailleur étranger après son embauche et son intégration au travail. Mais, selon une étude réalisée en 2013 par l'hebdomadaire Les Affaires, « de l'avis

Le prix Maurice-Pollack

Issu de la collaboration entre le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) et la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ), le prix Maurice-Pollack récompense chaque année des entreprises québécoises qui se distinguent en plaçant la diversité au cœur de leurs actions. Le prix comporte deux volets : Petites et moyennes entreprises (moins de 250 employés) et Grandes entreprises (250 employés et plus).

EN OCTOBRE 2020, ONT ÉTÉ DÉSIGNÉS LAURÉATS :

- Les Industries Cendrex inc. pour le volet Petites et moyennes entreprises. « L'équipe est composée de travailleuses et de travailleurs originaires de 17 pays différents et qui, ensemble, maîtrisent une dizaine de langues. Grâce au programme de référencement, Cendrex est en mesure d'engager les amis et les membres de la famille de ses employés. ». (MIFI)
- Olymel pour le volet Grandes entreprises. « Au moins 35 % de ses 15 000 employés sont des personnes immigrantes ou issues de minorités ethnoculturelles. Olymel se distingue par sa contribution à l'intégration des personnes immigrantes à Montréal et en région. Les organismes d'accueil et de régionalisation servent de pont entre les employés et les gestionnaires pour la compréhension mutuelle. » (MIFI)

Si votre entreprise est reconnue pour son dynamisme et pour sa vision stratégique dans ses pratiques de gestion quant à la diversité ethnoculturelle, n'hésitez pas à soumettre sa candidature. Les critères d'admissibilité et les dates importantes sont publiés sur le site de la Fédération des chambres de commerce du Québec.

fccq.ca

des entreprises qui ont dans leurs effectifs des travailleurs étrangers, leur taux de rétention est sensiblement le même que ceux des travailleurs québécois».

Cela étant, la mesure de la rétention demeure particulièrement délicate et complexe, faute de données fiables et traçables à l'échelle de la province. En outre, quels seraient les indices à retenir pour un travailleur étranger : celle du temps passé dans la compagnie ? Un apport quantitatif ou qualitatif à pouvoir évaluer ? Un niveau d'intégration qui témoigne de sa volonté d'implication ? Et si la réponse tenait moins de la mesure que du sentiment du travailleur à ne plus se sentir « étranger » ? À se trouver ainsi parfaitement intégré au sein de la compagnie recruteuse, à ce que l'usage de la langue ne soit plus un frein à la communication entre les salariés et l'épanouissement du travailleur étranger, à ce que son installation logistique soit achevée, à ce que le conjoint ait également retrouvé un équilibre tout comme le reste de la famille, etc.

La notion de rétention va ainsi dépendre de nombreux facteurs socio-économiques, mais également personnels ou familiaux du travailleur étranger, qui dépassent le seul cadre de l'entreprise.

Il reste que plus l'entreprise aide le travailleur à moins se sentir « étranger », que ce soit par son accueil comme par des aides spécifiques aux nouveaux arrivants, ou encore par son enracinement, notamment avec un accompagnement vers la résidence permanente, plus elle œuvre pour la rétention de celui qu'elle vient d'embaucher — l'étape préalable étant sans doute celle pour l'entreprise de bien comprendre les motivations et les réalités du travailleur étranger temporaire.

MOTIVATIONS ET RÉALITÉ DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER TEMPORAIRE

L'accompagnement d'un projet de vie

VALIDER LE PROJET DANS SA GLOBALITÉ

Tout projet d'immigration est une aventure qui soulève autant d'attentes que d'interrogations. Il est donc particulièrement important en tant qu'employeur de bien valider le projet de vie

du travailleur étranger que vous envisagez d'embaucher, tant du point de vue professionnel que des objectifs et ambitions personnels. C'est en ayant connaissance au plus près de son profil et de son parcours que vous serez le plus à même de lever les questionnements et les doutes qui pourraient survenir de part et d'autre.

De fait, tous les travailleurs étrangers, qu'ils soient temporaires ou permanents, n'ont pas forcément pour projet de s'installer durablement au Québec. Par principe, un travailleur étranger temporaire qui ne prend aucune disposition pour prolonger son séjour au Québec doit retourner dans son pays d'origine, au plus tard à l'expiration de son permis de travail (voir le **Chapitre 4** pour plus d'informations). De même, un travailleur étranger en permis ouvert ou encore devenu résident permanent pourra être tenté de poursuivre sa carrière dans une autre province canadienne.

Ainsi, il est fondamental d'envisager positivement l'embauche temporaire d'un travailleur étranger sur le long terme, quelle que soit l'issue de la relation de travail. Le travailleur étranger souhaitera pouvoir valoriser l'expérience acquise au Québec, indépendamment de sa durée. Mais, du côté de l'employeur, cette expérience devra également conserver son sens pour ce qu'elle a été, sans que l'entreprise ne vive comme un échec le départ du travailleur étranger qu'elle n'aura pu retenir, en dépit des éventuels efforts et frais engendrés par son embauche.

UNE RÉFLEXION NÉCESSAIRE : PERMIS DE TRAVAIL ET CHOIX TERMINOLOGIQUES

Le permis de travail fermé s'inscrit souvent comme la clé liant le travailleur étranger temporaire à l'entreprise. Il ne s'agit toutefois pas de transformer la clé en cadenas pour en faire une forme de rétention « forcée » ni laisser penser que l'immigration temporaire sert avant tout des intérêts économiques actuels et à court terme.

L'employeur soucieux de ménager l'attractivité de son entreprise devra, de ce point de vue, faire preuve de vigilance avec l'usage de certaines terminologies de recrutement. Des expressions du type « combler temporairement la pénurie de main-d'œuvre » sont à bannir. Elles reviennent à considérer les travailleurs étrangers comme de la main-d'œuvre « jetable », et, pire encore, elles sapent toute velléité potentielle d'intégration des nouveaux arrivants sur le long terme, dans une société qui les déconsidère. Il est important

de rester attractif et de valoriser au mieux le recrutement du travailleur à l'étranger, d'autant que le discours de l'employeur aura inévitablement des impacts sur l'état d'esprit des autres employés.

Dans cette logique, des réponses adéquates doivent être apportées au travailleur étranger temporaire qui souhaite s'intégrer durablement et nourrit des ambitions d'installation à long terme au Québec. Pour ce travailleur, il se peut que l'obtention de la résidence permanente soit le facteur d'attraction, mais aussi de rétention le plus puissant, d'où l'importance pour l'employeur de bien cerner les attentes de son nouvel employé et le cas échéant

Portrait 360° sur les aspirations de la main-d'œuvre

La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) a publié en février 2020 les résultats d'une consultation portant sur la situation actuelle de la main-d'œuvre au Québec, auprès de travailleurs, étudiants, mais aussi entreprises, « afin de mesurer les écarts de perception ».

La consultation s'est attachée à documenter les aspirations de la main-d'œuvre autour de sept axes principaux :

- les aspirations qui influencent les choix de la main-d'œuvre,
- les valeurs recherchées,
- les attentes auxquelles les employeurs doivent répondre en priorité,
- les facteurs d'attraction,
- les facteurs de mobilisation,
- les facteurs de rétention, et
- les moyens d'assurer le développement personnel et professionnel de la main-d'œuvre.

Si le rapport de la CPMT n'est pas propre à leur catégorie, elle porte un éclairage fort intéressant sur des problématiques et réalités transversales autant que transposables aux travailleurs étrangers, notamment temporaires.

cpmt.gouv.qc.ca/publications/pdf/Portrait-360-aspirations-main-d-oeuvre.pdf

d'y apporter son soutien (prise en charge du coût d'une partie ou de la totalité des frais liés à une demande de résidence permanente pour le salarié, aide via un professionnel de l'immigration dans la constitution du dossier, etc.).

Mieux comprendre la société québécoise avec Objectif Intégration

Afin que le travailleur étranger temporaire et la famille éventuelle qui l'accompagne puissent comprendre au mieux le fonctionnement de la société québécoise, le MIFI a mis en place pour les nouveaux immigrants, y compris pour les travailleurs étrangers temporaires (permis de plus d'un an) et les étudiants étrangers (permis de plus de 6 mois), une session intitulée Objectif Intégration.

D'une durée totale de 24 heures,

la session est répartie en 3 modules :

- **Section 1 :** Diversité et adaptation au Québec;
- **Section 2 :** Cinq clés pour mieux comprendre le Québec;
- **Section 3 :** La vie quotidienne au travail.

Pour inciter le plus grand nombre de personnes immigrantes à la suivre, une allocation financière est attribuée après avoir participé à cette session.

La complétion d'Objectif Intégration permet d'obtenir une attestation de participation et d'apprentissage des valeurs démocratiques et des valeurs québécoises exprimées par la Charte des droits et libertés de la personne. Celle-ci suffit aux candidats à l'immigration permanente au Québec à démontrer leurs connaissances obligatoires en la matière, une condition entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020. Une fois obtenue, cette attestation est valable pendant 2 ans.

Durant la pandémie, Objectif Intégration a été jugé comme service essentiel, et a donc été maintenu en présence des participants. À l'heure où nous écrivons ce guide, une version aménagée et surtout virtualisée est en test. De même qu'une version aménagée d'une durée de 15 heures, mieux adaptée à une dispense en ligne.

Plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/region/sessions-information/objectif-integration/index.html

Les principaux enjeux pour les entreprises vis-à-vis des travailleurs étrangers

SURMONTER SES CRAINTES

Comme le note l'OCDE dans son rapport *Intégrer les immigrants pour stimuler l'innovation au Québec* (2020, précité), *« les employeurs au Québec (...) n'ont souvent aucune expérience de l'interculturalité et de la communication avec un public immigrant. Les différences de codes culturels entre immigrants et natifs soulèvent de nombreuses craintes (...) concernant l'intégration des immigrants au sein de l'entreprise, et dans la compréhension des immigrants des codes régissant la vie en entreprise et le marché du travail au Québec. »*

L'institution estime que cette réalité est l'un des principaux freins d'accès au travail pour les personnes immigrantes, car elle se traduit de multiples façons, dans l'esprit de l'employeur :

- craintes par rapport aux collaborateurs en place (notamment de leurs sous-qualifications par rapport à des travailleurs étrangers très qualifiés) ;
- anticipation de problèmes de communication (compréhension des consignes, rapports hiérarchiques, etc.) ;
- méfiance générale, voire rejet pur et simple de la différence, faute d'y avoir été sensibilisé ;
- persistance de biais inconscients (voir **Chapitre 4**), y compris dans des entreprises déjà familières avec les questions de diversité.

Dans tous les cas, le constat reste le même : s'il est fondamental d'accompagner les travailleurs étrangers, même temporaires, dans la compréhension des codes en vigueur au Québec, il n'en est pas moins important de réaliser le même travail auprès des entreprises et de leurs salariés.

DONNER DES GARANTIES AUX NOUVEAUX ARRIVANTS

Du point de vue du travailleur étranger temporaire, s'installer au Québec relève d'une démarche lourde, qui implique de repartir à zéro après avoir accompli une somme d'efforts considérables : quitter un travail, pour le travailleur ou son conjoint, déscolariser et déraciner les enfants, vendre ou mettre en location sa maison ou son appartement, organiser le déménagement de tout ou partie de ses biens, procéder à un nombre important de démarches



PHOENIX-GMI
RECRUTEUR INTERNATIONAL

ENSEMBLE,
recrutons des employés investis
dans les **valeurs** et la **productivité**
de votre entreprise

Un service,
en recrutement international
sur mesure et souple
qui s'adapte à vos besoins



www.phoenix-gmi.com

administratives, dans son pays d'origine et au Québec, et bien sûr s'éloigner de ses proches et de sa famille.

Pour amoindrir les nombreux obstacles et difficultés auxquels vont être confrontés le nouvel arrivant et sa famille, il est important que l'employeur puisse être rassurant et offrir certaines garanties.

BONNES PRATIQUES : L'ORDRE DES CRHA

Il ne s'agit pas seulement de prôner une ouverture à la diversité : des mesures concrètes doivent être mises en place. L'ouverture ne doit pas se limiter à l'embauche, mais se maintenir dans les pratiques, les modes organisationnels et communicationnels et l'attitude des collègues et des supérieurs.

- Il est tout d'abord crucial d'informer ses équipes et les gestionnaires le plus tôt possible de l'arrivée d'un ou des travailleurs étrangers, d'autant plus s'il s'agit de la première fois.
- Établir une communication dans les deux sens permet au personnel déjà en place de s'exprimer ses questionnements, ses peurs et ses espoirs (foire aux questions accessible en permanence, entretiens de suivis, formations).
- Demander aux gestionnaires d'une entreprise similaire à la nôtre de témoigner de leurs expériences avec un ou plusieurs travailleurs étrangers. Le témoignage peut s'avérer plus parlant que la formation d'un expert en communication interculturelle par exemple.
- Créer un partenariat avec sa municipalité ou d'autres entreprises locales pour mutualiser ses efforts, partager ses idées et fournir un accompagnement complet aux travailleurs étrangers. Voir l'exemple de Victoriaville : regionvictoriaville.com/page/1081/immigration.aspx

Ne pas avoir peur, notamment en cas de première embauche d'un travailleur étranger, de poser des questions sur les attentes du travailleur, ses surprises ou déceptions, ses étonnements, ses problèmes. Une communication pouvant être établie sous forme d'entretien, de formulaire anonyme, de groupe d'échanges, etc.

Voir le **Chapitre 4** pour d'autres exemples de bonnes pratiques à l'embauche.

Celles-ci peuvent concerner l'activité même du nouvel arrivant : encadrement et accompagnement professionnel dans sa nouvelle tâche, couverture santé, durée des congés et horaires de travail dans un respect de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, ou des garanties sur « l'après-permis de travail » : aborder la question du renouvellement ou de la résidence permanente, si le travailleur étranger fait part de son intention de s'établir au Québec de façon durable. Cela peut aussi viser des garanties d'accueil et d'accompagnement non professionnel : l'accueil à l'aéroport, l'aide aux démarches d'installation, l'aide aux démarches administratives, la recherche d'un logement, la scolarisation des enfants, l'achat d'une voiture, les activités de réseautage pour le conjoint, etc.

L'entreprise qui ne se sent pas en mesure d'apporter ce type d'accompagnement aux travailleurs étrangers peut aussi s'appuyer, ou diriger ses travailleurs, vers des organismes communautaires ou en employabilité, qui peuvent aussi les aider dans leurs démarches.

La meilleure façon de s'imaginer quelles garanties apporter à un travailleur étranger réside dans l'écoute et l'empathie, comme le souligne Brigitte Lavallée (CRHA) : *« l'empathie est une qualité extrêmement importante à développer dans un contexte de gestion de la diversité et pour y parvenir il faut pouvoir marcher dans les chaussures de l'autre ».*

STIMULER LES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS...

Avoir au sein de son équipe des travailleurs locaux et des travailleurs étrangers temporaires avec un contrat fermé de 1, 2 ou 3 ans, oblige à développer un rapport au temps différent et par conséquent une évolution distincte des uns et des autres.

Un livre blanc pour contrer la pénurie de talents

Édité par Les Affaires, le livre blanc intitulé « Des stratégies pour contrer la pénurie de talents » n'est pas dirigé spécifiquement vers les personnes immigrantes, mais il permet de mettre en lumière certaines tendances et bonnes pratiques utiles à considérer de façon générale - y compris vis-à-vis de travailleurs étrangers.

Pour télécharger le dossier : lesaffaires.com/dossier/livres-blancs/livre-blanc-des-strategies-pour-contrer-la-penurie-de-talents/626285

Limité par une durée fixée à son permis de travail et à l'intitulé strict de son poste, le travailleur étranger ne peut évoluer progressivement, dans la durée, de la même manière que des travailleurs québécois dont les possibilités d'évolution et de promotion peuvent être envisagées à court, moyen ou long terme. De même, le travailleur étranger temporaire en permis fermé ne peut pas non plus faire l'objet d'une nouvelle affectation au sein de la compagnie, puisque la moindre modification au contrat de travail (intitulé du poste, salaire horaire, lieu d'exercice, etc.) implique, pour le salarié et l'employeur, de devoir présenter une nouvelle demande de permis de travail auprès des autorités.

Voir le **Chapitre 4** pour plus d'informations à ce sujet.

Pour motiver le travailleur étranger, il peut ainsi être intéressant de prévoir, en amont, un plan de développement incluant des formations venant enrichir le parcours professionnel du nouvel arrivant, ainsi qu'à bonifier et valoriser son expérience de travail. Au niveau de la promotion salariale, s'il importe que cette promotion ne remette pas en cause les conditions particulières liées à un permis de travail fermé, il est nécessaire de se soucier aussi de l'impact de toute revalorisation salariale vis-à-vis des travailleurs locaux.

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/salaire.html

Plus généralement, qu'il s'agisse de formation, de promotion ou d'autres dispositions particulières (durée des congés par exemple), *« c'est tout le problème de la notion de justice et d'égalité »*, explique Brigitte Lavallée. *« Quand on est en gestion de la diversité, on ne parle pas d'égalité, mais d'équité. Un travailleur étranger dont les parents meurent dans son pays, 2 jours de congés ça ne peut pas suffire et c'est certain que la personne doit partir un certain temps. Il s'agit donc de personnaliser les règles et les conditions de travail. »*

... SANS FRUSTRER LES TRAVAILLEURS LOCAUX

Pour assurer un « vivre et travailler ensemble » agréable et fonctionnel, employeurs, collègues et gestionnaires doivent être préparés à l'arrivée d'un ou plusieurs travailleurs étrangers, que ce soit pour une courte ou une longue durée. Il est en effet important qu'ils comprennent le processus migratoire, les démarches administratives et la complexité à s'intégrer dans une nouvelle société.

Dans l'étude — Diversity Survey, les professionnels des ressources humaines ont relevé plusieurs obstacles à l'implantation et à la réussite de mesures de gestion de la diversité. Il apparaît notamment que c'est la méconnaissance, le scepticisme du personnel existant ou le court-termisme des objectifs de l'employeur qui compromettent la gestion de la diversité.

Emploi-Québec a mis en place un Guide d'accueil et d'intégration de la main-d'œuvre, également évoqué en **Chapitre 4** :

→ emploi.quebec.gouv.qc.ca/publications-et-formulaires

Il est aussi possible de s'adresser à des conseillers en ressources humaines spécialisés en diversité.

→ repertoire.portailrh.org

ACCEPTER LA MOBILITÉ PANCANADIENNE DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER PERMANENT

Chaque année, des milliers de travailleurs qualifiés quittent le Québec pour le Canada anglophone. Si la plupart d'entre eux sont ce qu'on nomme des « expatriés québécois », un certain nombre d'entre eux relèvent de la catégorie des travailleurs étrangers. Les raisons sont propres à chacun : attrait d'un nouveau territoire, d'un nouveau défi, rapprochement familial (ou réduction de la distance avec son pays d'origine, pour les travailleurs venus d'Asie, par exemple), meilleures conditions salariales ou de vie, volonté d'améliorer son anglais, etc. Il peut être frustrant de voir partir un travailleur étranger pour lequel l'entreprise s'est particulièrement engagée et investie. Mais il s'agit d'un processus d'évolution normal, comme il en est des travailleurs locaux faisant le choix d'une mobilité pancanadienne.

L'ACCUEIL EN ENTREPRISE : DES DISPOSITIFS ADAPTÉS

Des mécanismes d'accueil au sein des entreprises

L'ACCOMPAGNEMENT INTERNE ET EXTERNE DES NOUVEAUX TRAVAILLEURS ÉTRANGERS

Il est important de garder à l'esprit qu'un nouvel employé en provenance de l'étranger doit non seulement s'intégrer dans

l'entreprise, mais aussi s'adapter à de nombreuses nouveautés : climat du pays, culture, langue, lois, etc.

En tant qu'employeur, il est donc essentiel de mettre en place les conditions nécessaires afin de faciliter l'intégration de ces travailleurs. Pour se sentir accueilli, encore faut-il être identifié au sein de l'entreprise.

SENSIBILISER SON ÉQUIPE

En amont, il importe de préparer son équipe en l'intéressant à la personne qui va venir renforcer les effectifs : ses nom et prénom, de même que leur prononciation, éventuellement son pays d'origine, sa date d'arrivée, ses compétences, ses expériences professionnelles antérieures, sa formation. Il est aussi nécessaire d'évoquer son niveau de français pour sensibiliser les autres salariés, si besoin est, à parler moins vite et à adapter leur vocabulaire. Certaines personnes de l'équipe peuvent aussi être identifiées comme facilitateurs pour faire la transition entre le travailleur

Inciter les entreprises à mettre en place de bonnes pratiques en matière de qualité de vie au travail

Le gouvernement du Québec est conscient de l'importance, pour les entreprises, de développer un climat propice au développement des salariés, à la fois dans les relations de travail et dans l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

C'est ainsi que le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) propose, par exemple, un Programme d'aide financière aux entreprises en matière d'activités physiques (PAFEMAP) : education.gouv.qc.ca/organismes-de-loisir-et-de-sport/aide-financiere/programme-daide-financiere-aux-entreprises-en-matiere-dactivites-physiques-pafemap

Mais au-delà de mesures ponctuelles, le gouvernement travaille à la réalisation d'un Guide de bonnes pratiques en entreprise en matière de qualité de vie au travail, dont la publication est prévue au second semestre 2021.

Plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_main-doeuvr/plan_detail/orientation/quatrieme_front_03.asp

étranger et les personnes en place, en faisant attention toutefois de ne pas favoriser une forme de « communautarisme » au sein de l'équipe en se contentant simplement de rapprocher les personnes de même origine.

La préparation des autres employés est également l'occasion de répondre à leurs interrogations afin d'éviter tous préjugés ou incompréhensions.

IMPLIQUER LES SALARIÉS

C'est en se sentant concernés que certains salariés peuvent spontanément proposer leur aide, sans qu'il y ait forcément de lien hiérarchique, pour accueillir plus spécifiquement le travailleur étranger et le guider sur tous les codes informels de l'entreprise. Ce volontariat peut prendre la forme de parrainage, de mentorat ou de tutorat.

Étymologiquement, chaque terme répond à un sens différent. Le parrain instruit, le mentor guide et conseille, tandis que le tuteur protège. En réalité, les trois termes recouvrent le plus souvent le même objectif d'une intégration éclairée et réussie. Que ce soit un parrain, un mentor ou un tuteur, à chaque entreprise de définir le périmètre d'intervention de la personne-ressource : aide aux tâches en lien avec le travail, référent pour les questions d'ordre général, conseils pour se constituer un réseau, pour comprendre la culture d'entreprise ou plus généralement la culture québécoise... Les possibilités d'apport sont multiples et ne manqueront pas tant de bénéficier au travailleur étranger que de valoriser le salarié impliqué.

LE CAS PARTICULIER DES TRAVAILLEURS QUALIFIÉS À MONTRÉAL

Plus de 70 % des nouveaux arrivants du Québec choisissent de s'établir à Montréal qui accueille la très grande majorité des personnes immigrantes sélectionnées dans la catégorie des travailleurs qualifiés.

→ ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/d_social_fr/media/documents/a120223b-01_binam_planaction_web_rev.pdf

Mais malgré une situation de quasi-plein emploi, avant l'épisode de la COVID-19 du moins, le taux de chômage chez les nouveaux arrivants installés dans la région métropolitaine de recensement de Montréal depuis cinq ans et moins est toujours nettement plus élevé (12,2 %) que chez les personnes natives du Canada (4,7 %), des données qui remontent avant la pandémie, naturellement.

C'est en ce sens que la Ville de Montréal a lancé, le 10 juin 2019, sa stratégie Montréal inclusive au travail pour sensibiliser les entreprises comme les travailleurs à l'intégration professionnelle des nouveaux arrivants.

Premier de trois volets de la stratégie Montréal inclusive au travail, la campagne Journée Portes fermées, dévoilée le 15 janvier 2020, vise à mobiliser la population montréalaise, le milieu des affaires, ainsi que les travailleurs, pour faire de l'accueil et de l'intégration professionnelle des personnes immigrantes une priorité commune.

→ montreal.ca/articles/montreal-inclusive-au-travail-favoriser-lintegration-des-nouveaux-arrivants-8901

Le site portesfermees.ca, initiative du Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal (BINAM), recense des dizaines d'actions possibles au niveau des entreprises comme des travailleurs pour faciliter l'intégration professionnelle des personnes immigrantes.

→ portesfermees.ca

DES EXEMPLES SPÉCIFIQUES D'ACCOMPAGNEMENT À MONTRÉAL

Le Programme de parrainage professionnel (PPP) de la Ville de Montréal :

Chaque année, fin mai, la Ville de Montréal propose un programme de parrainage professionnel sous la forme d'un stage

Un atelier virtuel de coaching RH en entreprise

L'organisme Les Elles de la construction organise un atelier virtuel immersif de coaching ressources humaines en entreprise : avec un casque oculus, on projette aux gestionnaires en ressources humaines une simulation d'entrevue pendant 3 minutes lors de laquelle sont partagées les pensées d'une jeune femme issue de l'immigration et celles de la DRH.

L'impact fort de la simulation permet d'appréhender comment les questions d'une DRH peuvent être accueillies, ce que ça peut susciter d'interrogation ou de stress pour le travailleur étranger. Une prise de conscience qui permet de réfléchir pour aborder de meilleures pratiques.

TÉMOIGNAGE Hervé Logé
*Parrain, et Diego,
parrainé originaire de Colombie*

« En tant que parrain, j'ai éprouvé une vraie satisfaction à voir les personnes trouver leur place dans la société québécoise », explique Hervé Logé, ingénieur et chef de division à la Direction des réseaux d'eau de la Ville. Une satisfaction pleinement partagée par Diego, qui a été son stagiaire quelques mois après son arrivée de Colombie, en 2009. Ingénieur dans son pays, Diego a dû passer les étapes nécessaires à la reconnaissance de ses diplômes. « Outre une intégration socioprofessionnelle comme nouvel arrivant au Québec, le Programme de parrainage m'a aussi offert d'être accompagné par quelqu'un qui a partagé son savoir-être et son savoir-faire, c'est précieux! » déclare-t-il.

rémunéré de 26 semaines au sein de certains de ses services en demande (ingénierie, urbanisme, ressources humaines, comptabilité, etc.). Ce programme est destiné à des candidats ayant des difficultés à s'insérer sur le marché de l'emploi.

Le Programme de parrainage professionnel prévoit l'implication de parrains et de marraines, employés de la Ville, qui ont pour rôle de favoriser le transfert d'expertise auprès des candidats, mais aussi de faciliter leur intégration, expliquer les codes culturels, guider les candidats pour leur éviter de faux pas, créer des contacts et leur apprendre à réseauter.

→ Pour en savoir plus : ville.montreal.qc.ca

Le projet Intégration-Travail-Formation :

Inspirés par ce programme de parrainage, le Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal (BINAM), le gouvernement du Québec, la Chambre de Commerce du Montréal Métropolitain (CCMM) et quatre grandes entreprises québécoises (SNC-Lavalin, Hydro-Québec, Desjardins, Intact Assurance) ont créé le projet Intégration-Travail-Formation pour aider les immigrants et les immigrantes qualifiés de Montréal à obtenir une première expérience de travail locale. Dans le cadre de ce projet, chaque participant reçoit un plan d'intégration individualisé. Le travailleur immigrant qualifié est jumelé à un parrain ou une marraine et

suit des formations en entreprise pour ajuster ses compétences. Enfin, les participants reçoivent une formation en communication interculturelle.

→ Pour en savoir plus : ville.montreal.qc.ca

BONNES PRATIQUES : L'ACCOMPAGNEMENT DU CONJOINT PAR UN COACH D'AFFAIRES AVEC MONTRÉAL INTERNATIONAL

Parmi les différents outils que Montréal International, l'agence de promotion économique du Grand Montréal, a mis en place auprès de ses entreprises membres et leurs salariés afin de faciliter leur insertion professionnelle, elle propose gratuitement un service d'aide aux conjoints d'expatriés : un programme de coaching d'une dizaine de personnes qui prend la forme de 4 rencontres de 2 heures.

« L'aspect psychosocial est très important, on parle du changement, du deuil de la vie d'avant, il s'agit de décoder ses émotions et mettre l'accent sur ses besoins », explique Nancy Giroux, coach d'affaires certifié, CRHA, en charge de cette formation ciblée. La force du programme est d'abord celle du groupe. Peu importe le territoire d'origine, France, Belgique, Maroc, Tunisie, Amérique du Sud... « En se retrouvant ensemble, les conjoints, des femmes à 90 %, ne sont plus isolés et réalisent que leur situation n'est pas unique ». Le suivi, qui s'étale sur 2 à 3 mois, aborde à chaque rencontre un volet différent.

« La première fois, il s'agit d'enlever la pression que tous se mettent à vouloir tout régler en 3 mois pour aboutir à un travail », précise Nancy Giroux. La deuxième rencontre aborde les codes culturels du Québec et le développement de son image de marque. « Il s'agit d'accepter qu'on a des talents et qu'on a déjà réalisé des choses ». À la troisième rencontre, ce sont les outils purs et durs : la lettre de motivation, le CV, la présentation, le réseautage... Le dernier volet porte sur l'entrevue. « Il s'agit d'être dans le concret, l'utile pour eux », précise la coach. À l'issue du programme, beaucoup de gens du groupe gardent contact entre eux, l'intégration commence par là.

Pour l'entreprise, cette pression en moins sur le couple profite au salarié, et indirectement à son travail.

montrealinternational.com/fr/travailler/faciliter-lintegration-des-travailleurs-etrangers

Le programme Passerelle sectorielle :

Le programme Passerelle sectorielle est un service en ligne proposée par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM), avec le soutien du MTESS, afin d'outiller et de rapprocher entreprises et professionnels immigrants déjà présents au Québec. Au terme d'un parcours en trois étapes ponctué de présentations, rencontres, ateliers de sensibilisation et accompagnement éventuel à la formation, l'objectif est de motiver des embauches qui répondent à la fois aux besoins des secteurs d'activité, et aux enjeux d'inclusion des travailleurs étrangers.

→ acclr.ccm.ca/fr/services/passerelle-sectorielle

Le programme Interconnexion :

Proposé par la Chambre de commerce et d'industrie de Laval (CCIL), en partenariat avec Emploi-Québec, le programme Interconnexion favorise le contact entre les organisations montréalaises et de nouveaux arrivants diplômés, ayant de l'expérience dans leur secteur d'activité. Ce programme répond autant aux besoins des entreprises qu'à ceux des immigrants grâce notamment à des activités de jumelage gratuites et variées telles que des séances d'entrevues éclair ou des stages pouvant durer jusqu'à quatre semaines.

→ ccilaval.qc.ca/interconnexion-laval

L'ACCOMPAGNEMENT POUR LES ÉPOUX ET CONJOINTS DE FAIT

Vous avez embauché un travailleur étranger venu en famille et son intégration semble bien se dérouler. Mais qu'en est-il au sein de son foyer? Loin d'être cantonnées à un domaine purement privé, la place du conjoint et sa propre intégration pèsent pour beaucoup dans la décision d'une famille de s'installer durablement au Québec. Bien souvent, l'arrivée au pays d'accueil signifie pour le conjoint un sacrifice social et professionnel comparable à celui du travailleur étranger par qui le foyer s'est installé au Québec (ou, dans le vocabulaire de l'immigration, le « demandeur principal »). Une situation qui peut être choisie au départ, aussi bien que subie à l'arrivée au Québec.

Si la loi sur l'immigration du Canada permet, en principe, à l'époux et au conjoint de fait du demandeur principal de se prévaloir d'un permis de travail ouvert lui offrant la possibilité de travailler pour l'employeur de son choix, le droit de travailler

ne constitue pas la garantie de trouver un emploi. Au contraire, il risque d'être confronté à différentes difficultés auxquelles il n'est pas préparé (nouveaux codes culturels de recherche d'emploi, non-reconnaissance de ses diplômes ou de son expérience, absence de réseau, etc.). Ainsi, avoir le souci de l'intégration professionnelle du conjoint peut se révéler gagnant dans un objectif final de rétention du travailleur étranger que le conjoint accompagne.

BONNES PRATIQUES

Des outils et logiciels permettent de mettre en place de nouveaux flux d'intégration, qui connectent en amont toutes les personnes concernées pour mieux arrimer les nouveaux arrivants aux équipes en place. S'il est certain que cela requiert des efforts d'adaptation à de nouvelles technologies de la part des employeurs, l'investissement est utile, car il permet de créer de nouveaux espaces de collaboration entre les équipes qui perdureront.

À titre d'exemples de bonnes pratiques de ce type de transpositions, on peut notamment citer :

- remplacer les discours et entrevues de présentation par des supports vidéo couplés à des réunions virtuelles, de façon plus ludique qu'à l'accoutumée ;
- imaginer des activités auxquelles les nouveaux salariés peuvent participer, au sein de leur équipe et avec d'autres, afin de profiter de ce temps à distance pour optimiser l'assimilation des connaissances liées à l'entreprise, à ses activités, au rôle du nouveau salarié : règles RH, produits ;
- l'apprentissage de la culture de l'entreprise et des processus internes peut attendre le moment du retour — ou plutôt de la rentrée — physique dans l'entreprise ;
- toujours référer une personne-ressource dans l'entreprise, selon les questions posées ;
- organiser des séances de formation en ligne, avec un gestionnaire, sur les outils utilisés ;
- etc.

TÉMOIGNAGE Anita

*Originnaire de France
Bibliothécaire métadonnées chez
Polytechnique Montréal
depuis janvier 2020*

« L'entreprise de mon mari avait un contrat avec Montréal International et j'ai pu bénéficier du coaching de conjoint. On était 6, on a tout de suite connecté ensemble et gardé des liens, c'était important de se sentir moins seuls, de s'entraider. Avec ce coaching, j'ai découvert que la recherche d'emploi marchait beaucoup avec le réseautage ce que j'ignorais complètement. Je me suis inscrite à l'association de mon métier, celles des bibliothécaires du Québec, et j'ai rencontré rapidement d'autres gens. Ça m'a vraiment servi. »

L'aide au conjoint peut prendre différentes formes selon vos idées et vos moyens :

- une formation en intégration culturelle,
- l'ouverture de votre réseau pour sa recherche d'emploi,
- la sensibilisation à un organisme ou une fondation pour une démarche de bénévolat qui lui permettra de développer son réseau social,
- un programme en gestion de carrière avec un conseiller d'orientation ou un coach d'affaires,
- ou encore la formule clé en main d'une agence de relocalisation qui offre une prise en charge personnalisée de toute la famille, de la garderie des plus jeunes, à la recherche de logement, les démarches administratives, etc.

COVID-19 : vers l'émergence de nouvelles pratiques d'accueil et d'intégration

La pandémie a entraîné des changements profonds dans des pratiques de gestion et de travail que l'on prenait pour acquises. Et si l'on pense télétravail, on n'en perçoit que la partie visible de l'iceberg, tant ces changements sont plus profonds.

Nous avons déjà évoqué l'impact potentiel de la COVID-19 sur le recrutement de travailleurs étrangers (**Chapitre 4**), mais les conséquences dépassent largement le seul stade de l'embauche. L'ensemble des processus d'accueil, d'intégration de formation et de développement de compétences des salariés pourraient bien être eux aussi durablement affectés, qu'il s'agisse d'ailleurs de travailleurs locaux autant qu'étrangers.

On touche ici à des notions qui importent à l'entreprise, au premier chef :

- la transformation numérique et la simple continuité des opérations ;
- le soutien opérationnel à la reprise des activités et à la croissance ;
- la gestion de personnel à distance et la priorisation des tâches ;
- le travail d'équipe dans un contexte à la fois interculturel et d'isolation individuelle ;
- la formation à distance, en particulier sur les technologies émergentes de travail ;

Un certain nombre de mesures d'urgence ont été prises, à l'initiative des entreprises qui ont continué à recruter durant la crise, de même que de celles qui se sont outillées en prévision de la reprise. Mais, de toute évidence, s'il est difficile pour un salarié nouvellement arrivé dans une entreprise de se trouver en télétravail, coupé de collègues et de gestionnaires avec qui il n'a établi aucune connexion (sinon à distance), coupé d'une entreprise dont il ignore le fonctionnement et la culture. On imagine sans peine que si ce salarié est étranger, les choses se compliquent encore davantage.

Heureusement, de nombreuses solutions logicielles et outils existaient, qui se sont trouvés popularisés par l'éloignement des équipes. C'est le cas, notamment de la phase déterminante de l'accueil et intégration des nouveaux salariés, ou « onboarding », en anglais. Et si certains plébiscitent le retour des méthodes en vigueur avant la pandémie, de nombreux facteurs nous poussent à envisager la pérennité de certaines mesures d'éloignement, au premier rang desquelles la découverte par des entreprises, jusqu'alors réticente à cette idée, d'un goût pour la gestion à distance de leurs affaires - et des bénéfices qu'elles peuvent en tirer. Ainsi, nous abordons ces questions dans une perspective au moins à moyen terme.

Il n'existe pas une façon unique de procéder à l'intégration. Chaque entreprise doit s'interroger sur la façon dont elle accueille ses nouveaux employés, notamment étrangers, ainsi que sur la façon de transposer ces processus dans un environnement adapté, qu'il soit présentiel, hybride ou virtuel : l'histoire de l'entreprise, les informations juridiques et réglementaires en provenance des RH, les contenus relatifs à la vision et aux valeurs de l'entreprise, etc. Si cela demande souvent un peu de créativité, la démarche n'est pas impossible de penser ces informations en termes d'appropriation par les salariés.

L'un des points essentiels demeure, naturellement, la gestion de travailleurs étrangers qui sont amenés à débiter leur emploi à distance, ou encore de se trouver en télétravail partiel ou complet peu de temps après être entrés en poste. Dans ce cas, l'entreprise doit redoubler d'efforts pour favoriser la communication, tant au niveau des retours et suivis que du sentiment d'appartenir à une équipe.

Suivez le guide

Il s'intitule sobrement « Guide pour outiller les PME — Relations interculturelles et gestion de la diversité », mais il est une véritable mine de ressources. À la fois recueil de pratiques éprouvées dans les milieux du travail et outil de sensibilisations aux enjeux liés aux relations interculturelles, ce guide intéressera tous les gestionnaires ou responsables RH d'une entreprise visée par les relations interculturelles.

Ce document, conçu par l'Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (IRIPI) à la demande du Conseil emploi métropole, résulte d'entrevues avec des responsables RH en entreprise et des travailleurs immigrants ainsi que de deux groupes de discussion avec des conseillers aux entreprises d'Emploi-Québec et des consultants RH.

Mais ses atouts sont surtout son approche concrète et documentée de problématiques complexes rencontrées par les entreprises québécoises en matière de diversité, ainsi que ses fiches récapitulatives très visuelles.

Découvrez le guide sur :

iripi.ca/wp-content/uploads/2018/01/Guide-pour-outiller-les-PME.pdf

BONNES PRATIQUES : LES ELLES DE LA CONSTRUCTION, UN RÉSEAU D'AIDE ET DE SOUTIEN POUR LES FEMMES IMMIGRANTES DANS LA CONSTRUCTION

Être femme et immigrante dans un secteur d'activité comme la construction, qui reste un des grands bastions masculins, cela multiplie les défis. Le réseau des Elles de la construction, fondé en 2013, intervient justement comme un lieu de rassemblement pour les femmes qui œuvrent dans le secteur. Voilà 2 ans qu'existe une cohorte pour les femmes immigrantes. Celles-ci y trouvent un espace de réseautage, des ateliers d'accompagnement en recherche d'emploi, de co-développement et de placement en emploi, ainsi qu'un service de mentorat pour les soutenir dans leur avancement de carrière.

« Notre travail ne s'arrête pas à la signature du contrat de travail de l'employée étrangère », indique Virginie Gaquière, responsable du programme diversité et inclusion de l'organisme. « Nous suivons nos membres en nous assurant qu'elles répondent bien aux codes culturels de la société d'adoption, qu'il s'agisse de codes de communication ou de codes professionnels comme maîtriser le vocabulaire québécois de la construction, connaître le système impérial tout comme le système métrique. Cela a un effet positif auprès des travailleuses comme des employeurs, car on veut aussi garder l'intérêt des entreprises pour l'immigration ! ».

Dans ce réseau, les entreprises ne sont pas oubliées. C'est ainsi que l'organisme a développé le coaching RH en entreprise. D'une durée d'un an, il se répartit entre audit et ateliers. « La plupart des RH en construction sont formées pour la santé des travailleurs, leur sécurité au travail. Là, on va leur parler d'attraction, de rétention de main-d'œuvre, de croyances limitatives, de qualité de dialogue... Le chemin est grand à parcourir, mais notre objectif est de donner à l'employeur une nouvelle corde à son arc pour que l'immigration soit moins compliquée », souligne Mériane Bergeron, directrice générale des Elles de la construction. Le dialogue est la clé de voûte d'une culture d'entreprise plurielle.

ellesdelaconstruction.com

TÉMOIGNAGE Katerina

*Originaire de Grèce
Adjointe de direction en relation
avec l'organisation internationale
d'aviation civile depuis juin 2019*

« Cela faisait 16 ans que je n'avais pas eu à mettre à jour mon CV. Nancy Giroux m'a beaucoup aidée pour comprendre la mentalité au Québec et mettre à jour mon profil LinkedIn. Je n'ai pas pu faire beaucoup de réseautage, car j'ai trois petits enfants, mais j'ai trouvé mon travail ici au bout de 5 mois! C'était important pour moi. Une femme heureuse rend sa famille heureuse! Avec les 7 filles du coaching, on a créé un groupe WhatsApp par l'intermédiaire duquel on communique chaque semaine. »

Développer et soutenir une culture de la diversité

FACILITER L'ADHÉSION DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER À LA CULTURE DE L'ENTREPRISE

Pour développer un sentiment d'appartenance à une entreprise, il s'agit de la comprendre, la décoder. Chaque entreprise possède ses propres modes de communication, ses méthodologies de travail. Ce qui peut vous sembler évident en tant que gestionnaire ne l'est sans doute pas pour votre travailleur, qui plus est venant d'un pays étranger où les rapports hiérarchiques, les relations interprofessionnelles comme la philosophie de travail peuvent être radicalement différents.

Il est donc essentiel de verbaliser les choses. Il s'agit ainsi lors de l'accueil du travailleur étranger de passer du temps pour lui expliquer clairement l'organisation et le fonctionnement de la compagnie, mais aussi ses valeurs, le socle commun que tous les salariés, quel que soit leur positionnement hiérarchique, s'efforcent de partager qu'il s'agisse de la transparence, de la solidarité, de compétitivité, de dépassement de soi, de conciliation travail-famille, etc. Chaque entreprise est particulière, encore faut-il savoir ce qui la rend unique.

En tant qu'employeur, vous savez pourquoi vous avez embauché ce salarié, spécifiquement. Mais il va être nécessaire que

BONNES PRATIQUES : EQUITAS, UN ACCUEIL EN 3 ACTES POUR UNE ÉQUIPE DE TRAVAIL MULTICULTURELLE

Equitas est une organisation non gouvernementale qui propose des programmes d'éducation aux droits humains. Située à Montréal, son équipe compte une quarantaine de personnes, représentant une quinzaine de nationalités. Cela a mené Equitas à développer une culture d'inclusion, mettant l'accent sur les interrelations. « À chaque nouvelle arrivée, on se rencontre tous pour se présenter en guise de bienvenue. Le nouveau salarié doit se sentir accueilli par tous, même si, au final, il ne travaillera pas avec tout le monde. Ça prend 5 minutes à chacun de se présenter, ce n'est rien, mais pour le nouvel arrivant, ça fait une vraie différence », souligne Catalina Lomanto, gestionnaire en charge de la partie administrative et des ressources humaines, arrivée il y a sept ans et demi de Colombie.

Deuxième action d'accueil pour chaque nouvel employé : le plan d'orientation. Il comporte plusieurs volets destinés à expliquer la culture de l'organisation, organiser des rencontres spécifiques sur des sujets directement reliés au travail et aux besoins de chaque poste, ou encore mettre en relation du nouvel arrivant avec son « buddy ». « Un buddy, c'est une personne qui ne va pas nécessairement travailler avec le nouvel employé, mais qui va pouvoir le soutenir dans son processus d'intégration, en lui donnant des informations sur l'organisation, ou des informations très pratiques au quotidien : où prendre le bus, comment faire pour trouver telle affaire. Si nous avons déjà une personne de la même culture que celle qui arrive, cela devient un peu son référent local », explique Catalina.

Enfin, Equitas organise régulièrement des rencontres individuelles et collectives. « Un suivi c'est important », précise Catalina. « Ça peut être juste 15 minutes toutes les semaines, mais c'est rassurant pour l'immigrant et c'est un apprentissage nécessaire pour le superviseur afin d'être certain que tout le monde comprenne bien ce qu'il faut faire et qu'on va dans la bonne direction ».

Si le processus d'accueil d'Equitas est réussi, c'est aussi parce que des initiatives individuelles se sont mises en place pour contribuer et améliorer les choses. « C'est devenu la responsabilité de tous, et ça, c'est très beau », témoigne Catalina.

equitas.org

TÉMOIGNAGE Sabrina Blain

*Chargée de l'embauche
et de l'encadrement du personnel,
Coffrage Synergy Formwork*

En 2019, Sabrina a bénéficié du programme coaching des Elles de la construction.

« Le coaching apporte des réflexions, aide à voir que nous ne sommes pas seuls à avoir des questionnements, mais permet aussi de mesurer tout le chemin déjà parcouru. Nous avons à peu près une vingtaine d'immigrants de plusieurs nationalités sur nos chantiers. Ça a été une adaptation, et on ne cache pas que les premières années ont été difficiles, mais maintenant nos équipes ne s'arrêtent plus aux noms différents ou à la nationalité, ils savent combien la notion de respect et d'équipe est importante. Nous avons encadré l'accueil de chaque personne embauchée, qu'elle soit travailleuse étrangère ou locale. Chacune passe par nos bureaux, nous lui expliquons ce que sont nos valeurs, ce qui est important pour nous, nous lui attribuons un mentor pour lui présenter le chantier, où se trouve la roulotte, où on va dîner, où se trouvent les toilettes... Et on fait un suivi pour savoir comment s'est passée la première journée, idem quelques jours plus tard et encore deux semaines après. »

coffragessynergy.ca

vous formalisiez au nouvel arrivant ce qui importe le plus pour vous dans la mission que vous lui confiez, ce que vous attendez progressivement de lui et le ou les objectifs que vous souhaitez qu'il atteigne. En outre, informer le nouvel arrivant sur ses droits et devoirs est une règle établie. Toutefois dans la somme des informations que vous allez lui communiquer, ce qui peut vous paraître le plus prosaïque pour vous est souvent le plus important pour lui : ses horaires, le fonctionnement des pauses si nécessaire, les congés auxquels il a le droit, la présence ou non d'un syndicat, d'une assurance santé, l'endroit où il peut dîner.

Pour le nouvel arrivant, tous ces éléments constituent une somme considérable d'informations à retenir et intégrer. Pour l'aider, vous pouvez notamment lui faire un mémo écrit auquel il pourra se référer sereinement. La première impression comptera beaucoup

pour le nouvel arrivant, plus son sentiment de confiance sera grand, plus grande sera son adhésion à la culture de l'entreprise.

IMPLIQUER LE TRAVAILLEUR ÉTRANGER DANS LES PROCESSUS ET LA PRISE DE DÉCISION

Pour un gestionnaire qui dispose d'une équipe de travail plurielle, il importe particulièrement de s'assurer que chacun puisse s'exprimer tant dans ses préoccupations, ses idées, que ses propositions ou encore ses recherches de solution. C'est aussi de cette impulsion de dialogue et de possibilité de prise de parole que le travailleur étranger aura le sentiment d'appartenir à une équipe et à un projet. De même, assurer une meilleure représentation des immigrants à des postes stratégiques permettra au nouvel arrivant de pouvoir se projeter à long terme au sein de l'entreprise qui l'embauche, avec des perspectives d'évolution dans la structure organisationnelle.

« Dans un contexte de diversité, ce qui prime, c'est l'équité : offrir à tous les mêmes chances d'accès à un environnement de travail favorable, à des promotions et à des formations », insiste Brigitte Lavallée (CRHA).

OPTIMISER LES INTERRELATIONS POUR CONTRIBUER À CRÉER UNE CULTURE D'INCLUSION

Dans une équipe multiculturelle, les imaginaires sont différents, tout comme la façon de se parler ou de voir les choses. Pour comprendre la réalité de l'entreprise, décrypter une situation, ou être dans l'empathie avec le nouvel employé arrivant de l'étranger, il faut échanger et donc optimiser au mieux les interrelations tant vis-à-vis des gestionnaires que des autres salariés.

FAIRE DES DIFFÉRENCES CULTURELLES UNE FORCE ET FAVORISER L'INTERCULTURALITÉ

Certains employeurs peuvent se demander jusqu'où aller pour favoriser l'interculturalité. Faut-il miser sur les fêtes culturelles ou en faire l'impasse? Intégrer ou non la famille? Quels sont les événements qui peuvent réunir les salariés? La découverte de spécialités culinaires des communautés représentées dans l'entreprise? L'important réside dans la sincérité de la démarche et son ouverture. Pour favoriser l'interculturalité, pourquoi ne pas inviter tous les employés à brasser leurs idées et imaginer aussi comment faire découvrir la culture québécoise de la société d'accueil?

BONNES PRATIQUES : AFFINITY GLOBAL, FAIRE DES SALARIÉS UNE GRANDE FAMILLE MULTICULTURELLE

Chez Affinity Global, agence de recouvrement, plus de 90 % des 200 employés situés à Montréal sont des immigrants. Depuis 15 ans, Parisee Mirella y est superviseure et formatrice principale. «Souvent, les travailleurs étrangers trouvent ici leur première expérience québécoise, ils ont un sentiment de reconnaissance et de loyauté envers l'entreprise et vont faire beaucoup d'efforts pour se démarquer», explique-t-elle. Les gens ici sont très soudés et on fait tout pour encourager ça» Résultat, l'entreprise fête toutes les fêtes, les départs comme les arrivées, les naissances, les fêtes religieuses, culturelles ou sportives : «le début du ramadan, une fête indienne, le championnat de soccer, la Saint-Jean, une fois par mois ici il y a quelque chose qui se passe... La clé de tout c'est l'ouverture» souligne Parisee Mirella.

Une ouverture également à la culture québécoise même si parfois des ajustements sont nécessaires. «L'Halloween est importante pour les Québécois, mais pour les immigrants cela revient à fêter les morts ce qui au début créait des incompréhensions et des tensions. On a donc expliqué d'où venait la tradition, pourquoi des bonbons étaient distribués aux enfants, etc. Chez les agents qui étaient réticents, on a commencé à voir qu'ils mettaient un chapeau ou une moustache de déguisement pour montrer qu'ils avaient compris, c'était un très gros pas vers les traditions québécoises».

Valoriser tout le monde, tenir compte des nouvelles nationalités qui arrivent et remarquer ce qui est important, rien n'est laissé de côté dans l'entreprise. Notant ainsi que chez les immigrants le sens de la famille est très développé en raison du cercle familial réduit, l'entreprise organise une fois par an une fête avec tous les enfants des employés. «Les gens sont fiers de montrer à leurs enfants où ils travaillent et voir un manager jouer avec les enfants des employés ça crée un lien fort, surtout que nos superviseurs ou managers, femmes ou hommes, sont aussi issus de la diversité culturelle, ça aide beaucoup à l'intégration», ajoute Parisee. Sa fierté? «Quand nous avons de nouveaux immigrants, ce sont désormais les anciens employés qui montrent aux nouveaux les fêtes et l'état d'esprit des lieux».

affglo.com

AIDES ET ACCOMPAGNEMENTS SPÉCIFIQUES AUX NOUVEAUX ARRIVANTS

Faire d'un frein une compétence qui s'acquiert

LA FORMATION EN ENTREPRISE

D'un pays à l'autre, les méthodes de travail, les techniques et les technologies utilisées ne sont pas forcément les mêmes. En tant que nouvel arrivant, il sera peut-être nécessaire que votre employé actualise ses connaissances ou développe de nouvelles compétences au regard du contexte québécois.

En tout état de cause, la formation et le perfectionnement des employés sont des moyens importants d'attirer des travailleurs et de garder le personnel existant. Toute formation est motivante pour un travailleur étranger nouvellement arrivé, car cela va lui permettre de combler d'éventuelles lacunes dans ses connaissances, de croître et d'améliorer ses compétences. Investir dans une formation lui montre aussi qu'en tant qu'employeur, vous vous souciez de lui.

La formation en entreprise peut prendre plusieurs formes :

- la formation d'appoint, ayant pour objectif de venir compléter des compétences du nouvel arrivant ;
- la formation continue, qui permet à votre salarié de se perfectionner tout au long de son contrat de travail afin de lui permettre de réaliser les tâches attendues ;

Cette formation peut être réalisée en ligne, par le biais de vidéo-conférences et de modules sur internet.

Emploi-Québec offre des programmes et des services qui peuvent vous aider à accompagner votre personnel dans une démarche de formation et de développement des compétences :

- [quebec.ca/emploi/embauche-et-gestion-de-personnel/
investir-en-formation](http://quebec.ca/emploi/embauche-et-gestion-de-personnel/investir-en-formation)

TÉMOIGNAGE Magali Crevier
*Présidente,
Admobilis - Intelligence immobilière
Membre des Elles de la construction*

À la tête d'une entreprise familiale qui a pour mission d'accompagner les gestionnaires de CPE et de garderies au Québec dans la gestion et l'entretien de leur bâtiment, Magali Crevier est une adepte de l'entreprise libérée ou « Opale » qui consiste à mettre les employés au cœur des décisions. « Ce sont de belles idées, mais la réalité est souvent différente de ce qu'on espère. Les employés immigrants n'ont pas l'habitude qu'on les questionne pour savoir ce qu'ils pensent qu'on doit faire, c'est trop avantgardiste. Ils cherchent le piège alors qu'il n'y en a pas, au contraire.

Parfois, quand on est immigrant on se retrouve dans des métiers alimentaires. Mais mon but c'est qu'une partie de ce qu'on fait soit quelque chose qu'on aime et qu'on sache pourquoi on se lève le matin. Par exemple, lors de visites en CPE ou garderie, j'ai souvent entendu dire que le ménage n'était pas bien fait, mais qui veut faire ce métier ? Personne. C'est souvent un concours de circonstances qui mène à cette activité dans laquelle on retrouve beaucoup de travailleurs issus de l'immigration.

Depuis j'ai développé un cycle de conférences que je donne sur l'entretien ménager et l'entretien de bâtiment. La première fois, seuls les gestionnaires sont présents et je focalise sur la reconnaissance. L'objectif est que les gestionnaires réalisent le travail fait dans l'ombre par le personnel ménager, et réfléchissent ensuite à des actes concrets de reconnaissance : un petit mot, un dessin ou une photo d'enfant pour que les travailleurs voient pour qui ils font le ménage, etc. À la deuxième rencontre, les gestionnaires viennent avec leur personnel d'entretien ménager pour se dire les choses ensemble et voir comment faire pour que les années au travail soient de belles années. »

admobilis.ca

LA FORMATION À DISTANCE DANS UN CONTEXTE DE PANDÉMIE

Pour les salariés en place, la question de la formation et du développement de compétences est d'autant plus importante qu'elle ne saurait se contenter de visioconférences avec des experts et autres transferts verticaux de connaissances. L'enjeu est, bien sûr, le maintien ou mieux, la progression du niveau d'engagement de ces travailleurs dans un contexte où l'émulation du groupe, au sens physique du terme, a disparu.

La visioconférence est un support utile pour des réunions de travail, voire de courtes sessions de partage d'information, mais elle trouve rapidement ses limites au-delà d'un usage simple. La mise en place d'un programme de formation virtuelle à l'échelle d'une entreprise est un investissement important, qu'il s'agit d'aborder par étapes. Toutes les structures ne sont pas en capacité de proposer des solutions souples et à la carte de contenus virtuels dirigés par des instructeurs spécialisés, des ateliers, des sessions d'autoformation, des initiatives de mentorat virtuel et autres projets de groupe.

Pour les entreprises, il s'agit de prioriser les compétences à développer, et d'identifier les objectifs d'apprentissage en fonction des équipes de travail ou les individus. C'est sur la base de ces objectifs qu'il sera possible d'identifier les méthodes et technologies appropriées, le calendrier, et bien sûr le contenu, sur la base de l'existant.

Mais, dans tous les cas, la généralisation du télétravail entraîne une mise à niveau et un réapprentissage des rapports de hiérarchie et du fonctionnement des équipes, à commencer par la formation des personnels gestionnaires, que la distance et le manque de contrôle apparent peuvent déstabiliser au point de nuire au travail de l'équipe.

LES COURS DE FRANÇAIS EN MILIEU DE TRAVAIL

Au Québec, l'intégration des nouveaux arrivants sur le marché du travail passe par l'apprentissage de la langue française, qui est la langue officielle de la province. Mais si le processus de sélection de l'immigration au Québec donne une part significative à la maîtrise du français, beaucoup de personnes immigrantes ne maîtrisent pas la langue à un niveau suffisant pour trouver un emploi ou, s'ils en ont un, se faire comprendre par leurs employeurs.

Comme nous l'avons vu précédemment, la francisation des personnes immigrantes demeure une priorité pour le gouvernement du Québec. Malgré tout, il existe de nombreuses failles dans le système, notamment en région (mais pas seulement) : difficulté d'accès aux cours par manque de transports, manque de cours dans certaines régions, mais aussi réticence de certains travailleurs temporaires pour qui cet apprentissage ne présente pas d'intérêt suffisant à terme.

En tant qu'employeur, vous pouvez aider votre personnel issu de l'immigration à apprendre ou perfectionner ses compétences en français. Pour pallier les difficultés rencontrées sur le terrain, le MIFI a mis en place un programme de francisation en milieu de travail, grâce auquel vous pouvez offrir à vos employés non francophones des cours de français gratuits dans votre entreprise.

Les conditions de ces formations sont particulièrement avantageuses :

- les cours prennent en compte l'emploi du temps des salariés, selon un horaire défini avec l'entreprise,
- ils sont dispensés par un personnel qualifié,
- l'ensemble du matériel didactique est fourni, gratuitement.

Pour plus d'informations, notamment sur les modalités d'accès à ce service et les engagements de l'entreprise cliente, consultez la page dédiée du MIFI :

→ quebec.ca/education/apprendre-le-francais

Outre l'apprentissage du français et les défis professionnels, il est important de comprendre les difficultés que la personne immigrante et sa famille doivent affronter à leur arrivée pour s'intégrer à leur nouvel environnement social et culturel. Vous pouvez ainsi aider votre salarié en lui fournissant un certain nombre de renseignements par rapport à ses démarches d'installation, de francisation et d'intégration.

BONNES PRATIQUES : KEYRUS, UN ACCOMPAGNEMENT DU TRAVAILLEUR ÉTRANGER EN PLUSIEURS TEMPS

Keyrus est une société de consultation en technologies de l'information. Si son siège est à Paris, une soixantaine de personnes travaillent au sein des antennes de Montréal et Toronto, où des salariés de 8 nationalités différentes se côtoient au quotidien. Dans une industrie de services, la maîtrise de la langue est particulièrement importante. Mais, comme le souligne Élodie Palluet, directrice marketing et capital humain : « pour le travailleur étranger qui vient d'arriver, cela peut paraître insurmontable de devoir dans le même temps apprendre la langue, découvrir la culture et comprendre comment fonctionnent les affaires ainsi que l'approche client ». C'est ainsi que Keyrus a créé un environnement de travail adapté à la diversité de ses salariés.

Pour commencer, l'entreprise propose des cours de langue collectifs ou individuels, afin de permettre aux employés de prendre confiance dans la langue d'échange commercial, à l'écrit comme à l'oral, et d'exprimer pleinement son potentiel.

Keyrus a aussi imaginé un processus de prise de poste progressive, à travers un véritable parcours d'accompagnement en trois temps du travailleur étranger vers une gestion autonome de la clientèle. « Ces trois paliers ne prennent pas tant de temps que ça », explique Élodie Palluet. « Ils permettent d'avoir des ressources très impliquées, contentes d'avoir été accompagnées, se sentant en confiance ».

Le dernier repose sur le soutien du projet d'immigration des salariés en mobilité interne. Une mobilité fortement promue en raison de la très forte pénurie de main-d'œuvre dans le secteur des TI. Cela peut aller de la gestion du processus d'immigration d'une famille entière venue d'Afrique du Sud jusqu'à s'occuper du dossier de la résidence permanente d'un salarié avec le remboursement des frais de dossier. La société a des passerelles avec des conseillers légaux et son objectif reste de diminuer le stress lié à l'immigration pour les ressources de l'entreprise.

keyrus.com

L'aide dans les démarches d'installation

SE PROCURER UN NUMÉRO D'ASSURANCE SOCIALE (NAS)

Une démarche simple, gratuite, mais obligatoire pour pouvoir travailler consiste en l'obtention de son NAS auprès de l'un des centres Service Canada. Pour localiser le centre le plus proche de son domicile, il suffit d'entrer le code postal de votre salarié sur le site de Service Canada. Ce dernier trouvera également l'information nécessaire quant aux documents à apporter en fonction de son statut au Canada.

→ canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/numero-assurance-sociale.html

À noter qu'il est possible d'en faire la demande à distance, sur présentation d'une pièce d'identité, d'une preuve de résidence au Canada et d'un permis de travail valide.

LE PERMIS DE CONDUIRE

Les nouveaux résidents et les titulaires de permis de conduire étrangers peuvent conduire une voiture avec leur permis étranger pendant les six mois suivant leur installation au Québec.

Passé ce délai, ils doivent détenir un permis de conduire du Québec et faire ainsi les démarches auprès de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ).

Feuille de route de l'employeur pour l'embauche et le maintien en poste de travailleurs formés à l'étranger

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) met à disposition des entreprises un document généraliste et synthétique des différentes étapes de l'embauche, de l'accueil et de l'intégration des travailleurs étrangers.

Si certains développements concernent les provinces du Canada autres que le Québec, des dispositions et bonnes pratiques à développer trouvent un écho dans ce guide, et pourront s'avérer utiles.

canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/feuille-route-employeur-embauche-maintien-poste-travailleurs-formes-etranger.html

Pour connaître les modalités d'obtention du permis québécois ou, selon les cas, d'échange de son permis national contre un permis de conduire québécois, référez à votre salarié le site de la SAAQ :

→ saaq.gouv.qc.ca

LA SANTÉ

Les travailleurs étrangers ne sont pas tous admissibles au système public de santé, et les employeurs doivent être conscients de cette réalité. Les travailleurs qui peuvent bénéficier des soins de santé couverts par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) devront établir, pour eux et chacun des membres de leur famille, une carte d'assurance maladie.

Pour plus d'information relative aux droits et à la couverture de votre salarié et de sa famille, selon son statut et l'existence éventuelle d'accords de sécurité sociale entre le Québec et son pays d'origine :

→ ramq.gouv.qc.ca

Une collection de guides gratuits pour aider les travailleurs étrangers

Immigrant Québec, l'auteur de ce guide, propose également des ouvrages d'informations pratiques et mis à jour chaque année, destinés aux personnes immigrantes et aux nouveaux arrivants au Québec. Démarches d'immigration et d'installation, vie quotidienne, études, travail, entrepreneuriat... Autant de thématiques traitées dans un souci de vulgarisation, mais aussi de justesse, grâce à la participation de nombreux partenaires civils et institutionnels.

On y trouvera notamment les guides :

- Immigrer au Québec,
- Vivre à Montréal,
- Vivre à Québec.

Ces guides sont disponibles gratuitement au téléchargement (format PDF) à l'adresse suivante :

immigrantquebec.com/fr/consulter/guides

Votre entreprise peut également commander des versions imprimées de ces guides pour distribution en interne à vos employés. Adressez-vous dès aujourd'hui à l'équipe d'Immigrant Québec, à l'adresse contact@immigrantquebec.com.

TÉMOIGNAGE **Camila**

*Originaire du Brésil
Analyste, Intelligence d'affaires chez
Keyrus Canada depuis 4 ans*

«Quand je suis arrivée chez Keyrus, j'ai étudié le français grâce au cours donné par l'entreprise et, en parallèle, je travaillais en équipe avec un Français et un Québécois — ce qui m'a permis d'apprendre toutes les expressions québécoises! On a fonctionné ensemble pendant 3 ou 4 mois, après j'ai géré seule mes projets. J'étais lancée! Cet accompagnement pour moi a été très important, car je me suis sentie accueillie et aidée, pas uniquement au niveau du langage, mais aussi d'un point de vue opérationnel sur les projets. Il y avait beaucoup d'échanges entre nous.»

Il est aussi important de préciser à votre employé si vous lui offrez ou non une assurance collective complémentaire pour lui et sa famille, quelles en sont les conditions d'accès et quel type de protection supplémentaire cela couvre.

→ Pour consulter un professionnel, trouver une ressource :
quebec.ca/sante/trouver-une-ressource

LE LOGEMENT

Le site de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) donne tous les outils aux nouveaux arrivants au Canada pour trouver un logement sûr et compatible avec son budget : guides, brochures, vidéos la location, l'achat et l'entretien d'une habitation. L'information est offerte en huit langues : français, anglais, mandarin/chinois simplifié, arabe, espagnol, ourdou, panjabi et tagalog.

→ cmhc-schl.gc.ca

LES ASSURANCES

Pour toutes les questions relatives aux assurances, qu'elles soient automobile ou habitation, renseignement au centre d'information du Bureau d'assurance du Canada :

→ bac-quebec.qc.ca

LES ABONNEMENTS

Téléphonie et internet figurent souvent parmi les priorités des nouveaux arrivants, qui souhaitent notamment garder le contact avec leurs proches.

- Pour plus d'informations : immigrantquebec.com/fr/reussir/telephonie-et-internet/telephone-internet

LA SCOLARITÉ DES ENFANTS

Si votre salarié a des enfants et qu'ils ont entre 6 et 16 ans, ils devront être scolarisés.

- Pour tout renseignement : education.gouv.qc.ca

La formation d'appoint à la culture d'accueil

LE SYSTÈME BANCAIRE

La plupart des banques offrent des services spécifiques aux nouveaux arrivants.

Pour comparer les offres et identifier leurs besoins :

- Caisses Desjardins du Québec : desjardins.com/particuliers/vous-etes/nouveaux-arrivants-canada
- Banque Nationale du Canada : bnc.ca/immigrer
- Banque Scotia : banquescotia.com/bondebut
- Banque Royale du Canada (RBC) : rbc.com/francais/canada
- Banque de Montréal (BMO) : bmo.com/newstart/fr/index.html
- Banque Laurentienne : banquelaurentienne.ca
- Banque Canada Trust TD : tdcanadatrust.com/newtocanada/francais/index.jsp
- Banque Canadienne Impériale de Commerce (CIBC) : cibc.com/ca/advice-centre/new-to-canada-fr.html

LES IMPÔTS ET LES PRÉLÈVEMENTS OBLIGATOIRES

Consulter les sites de l'Agence du revenu du Canada et de Revenu Québec :

- revenuquebec.ca
- canada.ca/fr/services/impots

Le guide « Les nouveaux arrivants et l'impôt » offre un excellent récapitulatif pour comprendre le système d'imposition :

- revenuquebec.ca/fr/services-en-ligne/formulaires-et-publications/details-courant/in-119



Facilitez l'arrivée de vos nouveaux employés

Accompagnement sur mesure pour les nouveaux arrivants au Canada

En choisissant Desjardins, vos employés bénéficieront d'un réseau de conseillers multilingues et experts dans l'accueil des personnes récemment arrivées au pays. Ils profiteront également de notre offre pour les nouveaux arrivants, qui comprend des produits et services conçus pour leurs besoins et une foule d'avantages!

desjardins.com/bienvenue

 **Desjardins**

Les personnes admissibles à l'offre ne doivent pas être membres d'une caisse Desjardins depuis plus d'un an et doivent être résidents permanents vivant au Canada depuis 3 ans ou moins, ou travailleurs étrangers temporaires détenant un permis de travail de plus de 8 mois.

LES CONGÉS

Chaque travailleur étranger aura un référentiel différent sur la question des congés payés, des congés maladie, des congés sans solde ou encore des congés pour raisons familiales et personnelles, qui sont très variables d'un pays à l'autre. Il en va de même des jours fériés et chômés.

Prenez le temps, très en amont, de familiariser votre salarié au système québécois.

→ Pour plus d'information : quebec.ca/gouvernement/travailler-gouvernement/services-employes-etat/conditions-travail/conges-vacances-annuelles

Séances d'informations du MIFI

Pour faciliter l'installation des nouveaux arrivants, le MIFI a mis en place des séances d'informations gratuites, en soutien au service d'Accompagnement Québec offert par le MIFI dans toutes les régions.

SÉANCES D'INFORMATIONS OFFERTES AUX PERSONNES IMMIGRANTES

Séance Premières démarches d'installation : cette séance collective permet d'informer les personnes sur les démarches d'installation à accomplir dès leur arrivée en sol québécois, comme d'inscrire les enfants à l'école ou demander sa carte d'assurance maladie. Cette session est dispensée par tous les organismes partenaires du MIFI, présents dans l'ensemble du Québec.

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/pdi

Session Objectif Intégration : comme nous l'avons déjà évoqué précédemment, cette session collective permet d'apprendre et de comprendre les valeurs démocratiques et les valeurs québécoises exprimées par la Charte des droits et libertés de la personne, les codes culturels en emploi et le cadre légal dans le monde du travail. Pour cette session de 24 heures offerte en français, les personnes admissibles ont droit à une allocation de participation de 188 \$ CAN. Les personnes se verront octroyer une attestation de participation, confirmant l'apprentissage des valeurs démocratiques et québécoises exprimées par la Charte des droits et libertés de la personne. Cette attestation est aussi obtenue lorsqu'une personne réussit l'évaluation en ligne de l'apprentissage des

valeurs démocratiques et québécoises exprimées par la Charte des droits et libertés de la personne, qui est une condition de sélection des personnes candidates à l'immigration économique, et des membres de leur famille. La session est offerte par 49 organismes partenaires répartis à travers la province (en présentiel ou en ligne).

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/region/sessions-information/objectif-integration/index.html

SÉANCES D'INFORMATIONS SUR LE QUÉBEC DEPUIS L'ÉTRANGER

Des séances d'informations sur le Québec sont aussi accessibles pour les personnes qui se trouvent à l'extérieur et qui désirent immigrer au Québec. Elles sont données en plusieurs langues par un conseiller du ministère. Elles sont offertes en ligne et en personne dans certains pays.

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/services/seances-information.html

APPRENDRE LE FRANÇAIS DEPUIS L'ÉTRANGER

Avant d'arriver au Québec, il est également possible pour la personne qui se trouve à l'étranger d'apprendre le français dans son pays en suivant une formation dans une école de langues partenaire du gouvernement du Québec.

→ quebec.ca/immigration/francais-au-quebec/immigrant/cours-francais-hors-canada/ecole-partenaire

Si cette personne détient un Certificat de sélection ou d'acceptation du Québec (CSQ ou CAQ), elle peut aussi améliorer son français avant d'arriver au Québec en suivant gratuitement un cours de français en ligne.

→ quebec.ca/education/apprendre-le-francais/cours-en-ligne/personne-selectionnee/en-ligne



6. LA RÉGIONALISATION DE L'IMMIGRATION ÉCONOMIQUE

Les enjeux d'attraction et de rétention des étudiants et des travailleurs en région ne se résument pas à la seule question de l'immigration. En effet, les régions du Québec font face depuis les années 2000 à un exode des populations rurales, notamment des jeunes, vers la grande région de Montréal. Des initiatives comme Place aux jeunes en région, de même que les politiques d'accueil en région, étaient en premier lieu destinées à sensibiliser les Québécois aux attraits de la région.

Seulement, la tendance semble lentement s'inverser : les jeunes partent de moins en moins à Montréal ou dans les grands centres pour étudier et ils sont de plus en plus nombreux à revenir dans leur région après leurs études. Mais malgré un regain d'intérêt pour la vie en région, les pertes des vingt dernières années demeurent difficiles à rattraper.

Désormais, les politiques de régionalisation concernent à la fois les Québécois, mais aussi les étrangers et nouveaux arrivants au Québec. Déjà, en 1991, le gouvernement mettait en place une première politique de régionalisation de l'immigration intitulée « Une richesse à partager — Orientations pour une répartition régionale plus équilibrée de l'immigration ». Une nouvelle politique a suivi en 2004 pour adapter les actions aux spécificités régionales.

En 2018, les trois organismes de régionalisation à Montréal Promis, ALPA et Le Collectif s'unissaient pour former l'initiative Emplois en région, afin de coordonner les actions des conseillers en régionalisation basés à Montréal avec les acteurs en région et les besoins des entreprises.

Enfin, en 2019, afin de confronter la pénurie de main-d'œuvre de manière plus efficace et plus homogène sur l'ensemble du territoire du Québec, le gouvernement a misé sur une meilleure sélection des travailleurs étrangers et sur une approche régionalisée de l'immigration, avec pour objectif un meilleur arrimage de l'immigration aux besoins des entreprises, où que celles-ci se trouvent, selon une évaluation géographique des besoins.

Avec l'appui de nouveaux budgets, les initiatives se développent, et les acteurs économiques, municipaux, régionaux, communautaires, de même que les entreprises, se mobilisent pour recruter des travailleurs étrangers. Différentes stratégies se forment et de nombreuses pratiques émergent pour attirer et retenir les travailleurs étrangers en région.

CONSTATS

Le phénomène de concentration métropolitaine de l'immigration

LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE EN RÉGION

La première chose à considérer est que les problématiques d'attraction et d'intégration sont très différentes entre les régions, selon qu'on se trouve à Montréal, dans l'axe Montréal-Québec, dans celui de Montréal-Ottawa ou encore dans les régions du Nord et de l'Est de la province, traditionnellement moins peuplées.

Selon la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ), 55 % des emplois vacants se situent à l'extérieur du Grand Montréal, avec des variations logiques d'une région à l'autre. Ainsi, au 3^e trimestre de 2019, le manque de candidats semble moins affecter le Saguenay-Lac-Saint-Jean (3,1 % de postes vacants) que Montréal (3,4 %) ou la Capitale-Nationale (4,5 %). Selon la FCCQ, les régions ayant le plus de difficultés à attirer et retenir les travailleurs sont l'Outaouais, l'Abitibi-Témiscamingue et Chaudière-Appalaches.

Si la pénurie de main-d'œuvre touche aussi bien les centres urbains que les régions, elle affaiblit d'autant plus ces dernières qui peinent à attirer et retenir de nouveaux travailleurs québécois, mais aussi étrangers. Les régions se dévitalisent face aux centres

urbains (notamment Montréal), qui continuent quant à eux de croître et de capter la grande majorité des nouveaux arrivants, parallèlement aux migrations intérieures de Québécois en quête d'offres d'emploi plus intéressantes ou pour de lieux plus urbanisés et riches en services.

LES CHIFFRES DE LA CONCENTRATION DE L'IMMIGRATION EN MÉTROPOLE

Selon les chiffres de 2017 (MIFI), 74 % des personnes immigrantes résident dans la région métropolitaine de Montréal (RMM) qui regroupe Montréal, Laval et Longueuil. Un pourcentage qui augmente encore pour les nouveaux arrivants au Québec, qui sont 85 % à vivre dans le Grand Montréal en 2016.

Seuls 3,8 % des personnes immigrantes vivent dans la Capitale-Nationale et 0,2 % en Abitibi-Témiscamingue, et leur part diminue à mesure que l'on s'éloigne de Montréal, de Québec ou de

Pensez aux personnes immigrantes qui résident déjà à Montréal

Le rapport d'un forum sur la régionalisation de l'immigration organisé en mars 2019 rapporte que l'association trop hâtive des travailleurs étrangers avec le recrutement à l'international a tendance à faire oublier les personnes qui se trouvent déjà sur le territoire québécois (majoritairement dans la région métropolitaine de Montréal), et qui pourraient être intéressées par un emploi en région. Une main-d'œuvre qu'il «suffirait» de régionaliser.

Ce forum a été organisé par le trio d'organismes montréalais cités plus haut, qui œuvrent à la régionalisation de personnes immigrantes établies à Montréal. Il a réuni les spécialistes de sujet de tout le Québec pour renforcer la régionalisation et améliorer les partenariats : emploisenregions.ca/wp-content/uploads/2019/12/PR-Rapport-forum-19-11-22-web.pdf

Les conseillers en immigration régionale du MIFI ont également pour mandat d'établir si l'employeur qui les sollicite dans le cadre du recrutement de travailleurs à l'étranger a bien tout tenté pour recruter ceux qui sont déjà présents au Québec.

Pour plus d'informations à leur sujet, reportez-vous au **Chapitre 2**.

Gatineau/Ottawa. En effet, si l'on parle de régionalisation de l'immigration, il faudrait davantage parler de « banlieurisation » : les nouveaux arrivants se concentrent dans les régions comme l'Estrie, l'Outaouais ou la Montérégie, qui restent à une distance raisonnable des centres urbains. Selon le dernier recensement, 10,7 % des personnes immigrantes résidaient à Laval, une banlieue proche pour le travail, mais aussi de plus en plus équipée en services.

UNE MIGRATION INTÉRIEURE DES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS ?

Les études qui traitent de la question de la migration intérieure des travailleurs étrangers sont certes rares, mais semblent toutes converger vers le constat que les nouveaux arrivants sont de plus en plus nombreux à quitter la métropole pour la région.

Par ailleurs, les travailleurs étrangers qui se sont installés en région la quittent de moins en moins pour déménager à Montréal. L'étude de Michèle Vatz-Laaroussi, *La rétention de l'immigration dans les régions du Québec*, a suivi la trajectoire entre 1992 et 2004 de quatre cohortes de 113 familles installées en région. Elle montre que les régions ont de plus en plus de capacités de rétention.

Cependant, la proportion des personnes immigrantes qui quittent les régions (pour Montréal ou non) reste élevée. Selon une étude sur la rétention de l'immigration dans les régions du Québec réalisée entre 2006 et 2009, 70 % des familles suivies ont quitté leur premier lieu de résidence dans les trois ans suivant leur installation, pour migrer jusqu'à trois fois. Encore en 2015, le quotidien *Le Devoir* rapportait que seuls 23 % des immigrants installés dans la région de Sherbrooke y restent.

En janvier 2019, environ 90 % des travailleurs qualifiés et immigrants économiques (hors catégories des gens d'affaires) ont indiqué au MIFI qu'ils allaient vivre dans la RMM en arrivant au Québec. Seulement 72,8 % y résidaient vraiment. Ils étaient, dans le même temps, 9,3 % à avoir déclaré qu'ils se dirigeraient en région une fois arrivés sur le territoire. Or, 14,6 % de ces mêmes catégories d'immigrants du Québec vivent en région. Ces données recueillies en janvier 2019 pour la planification de l'immigration 2020-2022 concernent les personnes immigrantes admises au Québec entre 2008 et 2017.

TÉMOIGNAGE Doudou Sow

*Auteur et expert-formateur
en intégration professionnelle et
gestion de la diversité ethnoculturelle
pour Lanaudière Économique*

Comment expliquer que la plupart des personnes immigrantes s'installent dans les villes ?

La métropolisation de l'immigration est un phénomène mondial. Dans tous les pays du monde, les migrants ont tendance à aller vers les métropoles, vers les grands centres. Les personnes immigrantes vont se concentrer à Montréal parce qu'ils y ont des amis, de la famille, mais aussi parce qu'on a développé des préjugés selon lesquels la région n'est pas accueillante, que la diversité n'est pas la bienvenue, qu'il n'y a pas de bons emplois et qu'en même temps, il n'y a pas non plus d'activités sociales.

Comment faire pour inverser cette tendance ?

Il faut dire à ces personnes qu'elles ont plus de chance d'aller en région parce que la concurrence est moindre pour trouver un emploi, parce qu'il y a des emplois de valeur et une qualité de vie souvent supérieure. Il faut aussi mettre en place une politique de régionalisation qui promeut des choix ajustés. L'immigration est une problématique complexe, mais il y a des acteurs de l'écosystème qui travaillent ensemble pour faire en sorte que les régions soient accueillantes, et puissent retenir sur leur territoire les immigrants qui arrivent de Montréal. C'est une conjugaison de facteurs, pas seulement économiques : il faut regarder tout ce qui est garderies, écoles, conjoints, etc.

Qu'est-ce qui, selon vous, permettrait de favoriser l'attraction et l'intégration des personnes immigrantes en région ?

En ce qui concerne la régionalisation, depuis des années les résultats ne sont pas au rendez-vous. La régionalisation est un dossier complexe, elle ne s'envisage pas la même manière d'une région à l'autre, ni même d'une MRC à l'autre. C'est pourquoi il faut essayer de l'adapter en fonction de la réalité de chaque territoire. Ce qui est sûr, c'est que l'emploi est la pierre angulaire de la régionalisation. C'est bien beau d'accueillir ces personnes-là et de leur trouver un emploi, mais si le milieu n'est pas accueillant, les gens ne vont pas rester. [...] L'inclusion, c'est le fait que les personnes puissent se sentir appartenir à leur société, qu'ils deviennent des citoyens à part entière et non entièrement à part.

Quant aux « Autres immigrants économiques », excluant toujours les gens d'affaires, 94,2 % des immigrants ont indiqué Montréal comme région de destination, mais ils sont 82,3 % à y vivre en janvier 2019. 5,7 % ont indiqué qu'ils iraient vivre dans une autre région, et ils sont 12 % à y résider. Cette catégorie regroupe les aides familiaux, les investisseurs, travailleurs autonomes et entrepreneurs.

→ canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/bulletins-guides-operationnels/residence-permanente/categories-immigration-economique.html

Ces chiffres montrent qu'il existe une migration entre d'une part la région d'arrivée et de première installation des personnes immigrantes (majoritairement Montréal), et d'autre part la région où elles finissent par s'installer pour une durée plus longue. La régionalisation existe et semble d'autant plus importante parmi les travailleurs qualifiés.

TAUX D'EMPLOI : DES ÉCARTS PERSISTANTS ENTRE TRAVAILLEURS ÉTRANGERS ET NATIFS

Comme le souligne l'OCDE dans son rapport Intégrer les immigrants pour stimuler l'innovation au Québec (2020, précité), si les écarts des taux d'emploi des personnes immigrantes sont très variables entre les régions, ils sont inférieurs à ceux des travailleurs québécois dans 7 régions de la province. 7 régions qui totalisent entre elles 90 % des lieux de résidence des personnes immigrantes.

Par conséquent, c'est bien *« dans les régions où l'immigration est la moins importante (mais où réside tout de même un tiers de la population) que les immigrants sont le plus souvent en emploi, comparativement aux natifs »*, note l'OCDE. *« Les taux d'emploi plus élevés des immigrants démontrent les opportunités d'emploi actuelles dans les régions (...), mais elles ne doivent pas occulter les difficultés d'intégration de cette population (...) Même dans les régions où le chômage est déjà inférieur à 5 % . »*

Les freins à la régionalisation de l'immigration

Si, de manière générale, les employeurs et recruteurs doivent bien comprendre toutes les dimensions et implications du travail avec des personnes immigrantes, cela est d'autant plus vrai dès lors que l'on adresse la question de la régionalisation de l'immigration

économique. Celle-ci doit répondre à une double problématique, qui tient autant des régions elles-mêmes, au cas par cas, que des travailleurs étrangers, pour qui la migration intérieure pourra être vécue comme une seconde immigration.

UNE SECONDE IMMIGRATION

Selon l'étude de Michèle Vatz-Laaroussi, réalisée sur les 113 familles installées en région, c'est au cours de la première année suivant l'arrivée que la tendance à quitter la région pour Montréal est la plus forte.

L'immigration étant un processus lourd et coûteux, il est normal que les nouveaux arrivants passent du temps à tenter leur chance à Montréal. Au fil des échecs, portes fermées, mais aussi des rencontres, le profil d'une régionalisation commence à se dessiner, mais non sans craintes et difficultés.

Éric Quimper, ancien conseiller à la régionalisation et désormais coordonnateur à l'organisme Promis, explique que son expérience lui a appris que si chaque parcours est différent, la régionalisation est vue pour beaucoup comme une « seconde immigration ». Elle peut être parfois aussi importante que de partir de son pays d'origine.

Puisque la vie en région diffère largement de celle en métropole, quitter Montréal pour l'Abitibi-Témiscamingue ou la Gaspésie peut être un choix difficile — et d'autant plus en famille. C'est une nouvelle perte de repères, une nouvelle intégration à laquelle il faut faire face. Sans oublier le réseau social à recommencer, les démarches administratives, possiblement un nouvel accent à assimiler — et de nouvelles difficultés à communiquer.

LES LIMITES DES LEVIERS TRADITIONNELS

Le phénomène de concentration urbaine n'a fait que perpétuer un décalage entre les grands centres urbains et les régions du Québec. Entre une très grande homogénéité ethnoculturelle et un déséquilibre tant en développement qu'en offre de services, certaines régions risquent de s'enliser dans une forme de marginalisation. C'est ainsi que les régions, notamment les plus éloignées, continuent à être ignorées par les personnes immigrantes.

Selon les résultats du Forum 2019 d'Emplois en région, les régions souffrent aussi d'un problème de promotion de la part de tous les

acteurs de la régionalisation de l'immigration. L'enjeu se situe au-delà de la compétition entre régions, puisqu'il importe que tout l'écosystème agisse de concert. Organismes communautaires, entreprises, institutions publiques, organismes de placement en région ont tout intérêt à renforcer leur collaboration en matière de communication vers l'extérieur, et travailler ensemble pour stimuler l'attractivité et la rétention.

L'idée d'une telle promotion globale illustre que le seul emploi proposé ne suffit plus à attirer les travailleurs étrangers. Les perspectives d'avenir, le climat dans la société d'accueil, la présence de services sont un exemple des incitatifs qui comptent pour ces travailleurs, mais aussi leur famille.

Mais encore faut-il que la promotion s'accompagne d'efforts concrets.

QUELLE QUALITÉ DE VIE RECHERCHE LE TRAVAILLEUR ?

La qualité de vie continue d'être un aspect privilégié par les nouveaux arrivants, selon les constats du Forum d'Emplois en régions. Pour attirer les travailleurs étrangers en région, les employeurs doivent miser sur un poste de qualité. De même, les possibilités d'installation (achat ou construction immobilière, écoles, etc.) doivent être mises en avant et améliorées.

Tout dépend aussi de la qualité de vie recherchée. Est-elle plus tributaire d'une offre de services ou d'une grande tranquillité ? Chaque personne étant différente, il est donc important de cibler les envies et les projets du futur employé (conjoint, famille, âge, pays d'origine et mode de vie, occupations culturelles ou de plein air, etc.).

La plupart des personnes immigrées intéressées par la région y préfèrent la tranquillité, la possibilité d'élever une famille dans une maison avec éventuellement un jardin, le fait que les petites villes sont comme une grande famille où l'entraide et le partage sont facilités, à défaut de pouvoir s'appuyer sur une communauté et des repères culturels connus.

LES LIMITES DU SALAIRE ÉLEVÉ ?

Avec la pénurie de main-d'œuvre, on s'aperçoit que beaucoup d'entreprises offrent des salaires plus élevés pour faire face à la concurrence et attirer les travailleurs, locaux comme étrangers.

Mais cette pratique commune n'a pas toujours les effets escomptés. En effet, pour une personne immigrante, le déménagement et l'installation en région peuvent se révéler plus coûteux que son quotidien en RMM. Les petits appartements ou la colocation sont moins nombreux, le manque voire l'absence de transports en commun peut obliger à acheter une voiture, des équipements particuliers pour faire face à l'hiver, etc.

Mais il apparaît qu'un salaire élevé n'est plus un argument de recrutement suffisant, notamment en région. S'il a le choix, le travailleur étranger optera pour l'offre d'emploi étant accompagnée du plus d'avantages et de perspectives pour lui et sa famille.

LES CONSÉQUENCES DE LA MÉCONNAISSANCE DE LA DIFFÉRENCE

D'autre part, c'est sans compter l'accueil et l'intégration, qui peuvent être plus compliqués en région. Témoignages et études font en effet souvent état d'une attitude fermée des populations locales ou des employeurs vis-à-vis des nouveaux arrivants. Les personnes immigrantes installées en région auraient de fait plus de difficultés à s'insérer professionnellement, socialement et culturellement.

Cette attitude fermée peut être causée par la méconnaissance de l'immigration, de ses difficultés et de ses enjeux, mais aussi par un certain attentisme vis-à-vis de l'autre et d'une différence qui peut être nouvelle, voire perçue comme une menace dans l'équilibre existant. Une préparation par les acteurs communautaires, économiques ou politiques à ces questions permet d'engendrer plus d'ouverture, d'empathie ou d'entraide.

Le défaut d'une éducation académique, d'une formation ou d'une expérience québécoise n'invalide pas le bagage et les qualités du travailleur étranger, de même que ses valeurs ne sont pas nécessairement en décalage. Le travailleur étranger peut certes constituer un bouleversement dans certaines pratiques ou habitudes, mais il est susceptible d'amener des compétences et connaissances similaires ou qui s'adapteraient bien à la société d'accueil et à l'entreprise.

LES TRAVAILLEURS ÉTRANGERS NE SONT PAS DE LA SIMPLE MAIN-D'ŒUVRE

Pour Michèle Vatz-Laaroussi, spécialiste en régionalisation de l'immigration à l'Université de Sherbrooke, le caractère utilitariste des politiques d'immigration et de régionalisation peut aussi être une dérive néfaste à leur bon fonctionnement.

Elle met en avant que les travailleurs temporaires sont avant tout des individus aux caractéristiques, besoins et envies propres, avant d'être des solutions à des besoins de main-d'œuvre ou à des pénuries sectorielles. Il ne faut pas nier leurs projets, leur mobilité sociale et professionnelle, non plus que leurs réalités familiales. Il en va de l'intérêt de tous.

L'IMPORTANCE DES REPÈRES COMMUNAUTAIRES ET CULTURELS, DES INFRASTRUCTURES ET DE L'ACCÈS AUX SERVICES

La chercheuse insiste sur l'importance des collectivités locales et des institutions dans le bon déroulé de la régionalisation, mais aussi dans l'employabilité des entreprises de région, c'est-à-dire leur attractivité et l'ouverture de la population locale. Les services d'intégration régionaux sont encore peu développés dans certaines municipalités, mais la présence de minorités déjà installées peut permettre de compenser l'absence de services.

Selon les résultats d'une étude réalisée en 2016, les personnes immigrantes interrogées choisissent leur lieu d'installation surtout en fonction de la proximité avec leurs proches. Parmi les influences dans le choix d'une ville à faible migration : la présence de proches ou de personnes de même origine, les perspectives d'emploi, le type d'environnement offert, mais aussi les conditions globales du lieu d'accueil, la qualité des services (accueil, intégration, logement, santé, éducation, loisirs), ou encore la qualité des liens sociaux avec la population locale.

→ mifi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/RAP_ECINA.pdf

Autant de critères qui attirent, mais aussi font rester, le lien social étant crucial à l'intégration à long terme. Dans des localités où les connexions sont déjà fortes au sein de la population, l'intégration peut être d'autant plus difficile pour une personne extérieure — et étrangère de surcroît.

Les chercheuses Stéphanie Arsenault et Isabelle Giroux ont réalisé un rapport à destination de la Fondation communautaire

TÉMOIGNAGE Jean-Vilaire C.

Parole d'une personne immigrante qui a refusé un poste en région

« Deux belles visites à Montréal m'ont mené à me renseigner sur la vie au Québec. Je travaillais dans la finance depuis 15 ans, mais je n'ai pas réussi à trouver d'emploi dans mon domaine à Montréal. Je ne parlais pas assez bien anglais. Je me suis donc inscrit à des cours et trouvé des emplois manufacturiers. Après un an et demi, j'ai entendu parler des opportunités en région, et c'est ainsi que je me suis rapproché d'ALPA.

Ce que je voulais, c'était un emploi stable. C'est ça qui m'a conduit à considérer les régions. La vie en région est plus facile et les gains de temps sont appréciables. À Montréal, je passe plus de deux heures par jour en auto pour aller travailler. En région, je mettrais 10 ou 15 minutes.

Moins de foule, plus de verdure... Des maison plus spacieuses, aussi. J'ai beaucoup aimé Val-d'Or. Tout est nouveau, mais tout le monde se connaît. Venant d'Haïti, où il y a une grande interconnexion entre les familles, c'était important pour moi de retrouver ça.

Mais déménager en région est un projet. J'évalue toujours le pour et le contre quand je dois faire un choix. Et déménager pour la région peut être lourd financièrement et psychologiquement. C'est un changement de repères.

Grâce à ALPA, j'ai réussi à trouver un poste dans mon domaine à Val-d'Or. L'entreprise me proposait un salaire horaire de 17 \$ CAN. La même chose qu'à Montréal, où j'occupais un emploi avec clairement moins de responsabilités. L'entreprise m'a proposé une maison, un 3 et demi pour 650 \$ CAN par mois, mais je vivais avec deux autres personnes à Montréal-Nord pour deux fois moins. J'ai demandé s'il était possible de faire quelque chose pour le salaire. J'ai attendu deux semaines sans avoir de nouvelles avant de les appeler. Ils m'ont dit qu'ils n'avaient finalement pas retenu ma candidature.

J'ai beaucoup aimé Val-d'Or et j'aurais aimé y vivre si l'offre d'emploi proposée par ALPA avait abouti. Depuis, je m'interroge sur Montmagny. Un ami y habite, et il m'a proposé de m'héberger le temps que je trouve un travail et une maison. Déménager là-bas serait plus facile, car j'aurais déjà un repère. Mais il faut que le salaire et les avantages financiers soient suffisants pour compenser le déplacement et le logement. »

Gaspésie-les-îles. Celui-ci demeure disponible sur un site destiné aux employeurs de la région.

→ boiteoutilsemployeurs.ca/fichiers/jeunesse/boite_ouils/PDF/RAPPORT_FINAL____TUDE.pdf

Synthèse des solutions envisagées

COLLABORATION DE L'ENSEMBLE DE L'ÉCOSYSTÈME

La régionalisation de l'immigration doit se penser en termes d'écosystème. Il importe d'augmenter et d'améliorer la collaboration entre les différents acteurs de la régionalisation de l'immigration (entreprises, organismes communautaires de placement et, sur place, acteurs économiques ou politiques, villes et régions). Un tel renforcement du partenariat permettra une meilleure efficacité, mais aussi un meilleur arrimage entre les besoins des entreprises et l'immigration.

Les acteurs de cet écosystème doivent montrer l'exemple, celui de la représentation de la diversité présente au Québec, de même que celui de l'inclusion. Cette représentation est à envisager à tous les niveaux : les cadres, le personnel RH, les conseillers en régionalisation ou encore les membres des organismes communautaires doivent en être le reflet, et être en partie composés de personnes issues de la diversité (minorités ethnoculturelles ou immigrés). Maintenir une communication interculturelle et sensibiliser aux problématiques de l'interculturalité paraît essentiel.

Favoriser la communication, le partage de connaissance, la concertation et la coordination entre les villes, entre les organismes communautaires, mais aussi entre les entreprises serait aussi bénéfique. Par exemple, une entreprise de la Côte-Nord peut apprendre d'une PME située en Montérégie comment améliorer sa gestion des ressources humaines pour mieux attirer et retenir les travailleurs étrangers, d'une part, puis les accueillir et les intégrer, d'autre part.

Une telle collaboration permet aussi d'améliorer la connaissance des différentes problématiques auxquelles chacun, à son niveau, peut être confronté. Le chef d'entreprise comprendra mieux les enjeux de l'immigration si l'organisme communautaire lui explique son fonctionnement, ou encore s'il est sensibilisé aux questions interculturelles. De leur côté, les organismes qui placent les travailleurs étrangers en région pourront mieux les conseiller et les accompagner s'ils connaissent mieux les spécificités des

régions, les initiatives existantes, les pratiques des entreprises, etc. Il importe de travailler ensemble plutôt qu'en concurrence, même entre les régions. Des pratiques complémentaires entre elles augmenteront la performance entre les différents acteurs. En effet, chaque région a ses spécificités, ses acteurs et sa dynamique de régionalisation, d'attraction et de rétention.

C'est d'ailleurs la raison d'être du Sommet de l'immigration au Québec, organisé chaque année par Immigrant Québec, qui vise à réunir tous les acteurs locaux de l'immigration dans une démarche de rencontre, d'échange et de partage des bonnes pratiques — mais aussi des freins rencontrés sur le terrain — en matière d'attraction, d'intégration et de rétention des travailleurs étrangers temporaires.

→ Plus d'informations : somet-immigration.com

MIEUX ACCOMPAGNER LES CANDIDATS À LA RÉGIONALISATION

Cet accompagnement doit aussi passer par la transmission d'informations. En effet, les nouveaux arrivants peuvent recevoir, à leur arrivée, une grande quantité d'informations sur les ressources

Qu'est-ce que l'interculturalité ?

L'interculturalité désigne tous les rapports et les relations entre les différentes cultures. Quels sont les éléments qui les différencient ou les rapprochent ? Comment des personnes de cultures différentes se parlent, échangent, interagissent et tissent des liens ?

L'interculturalité implique le dialogue, le respect mutuel et la considération du bagage, du contexte culturel de l'autre.

Si une situation d'interculturalité peut représenter un plus grand défi qu'un échange entre deux personnes issues de la même culture, elle débouche sur une interaction enrichissante qui procure une ouverture.

Les codes non verbaux ou la langue peuvent différer et représenter une difficulté supplémentaire.

L'interculturalité est souvent confondue, à tort, avec la multiculturalité. La multiculturalité désigne la diversité culturelle (la coexistence de cultures différentes) présente dans un groupe, un projet ou un lieu.

existantes, ou encore les grands marqueurs de la culture québécoise. C'est le rôle de ces partenaires qui accompagnent les travailleurs étrangers dans leurs premières démarches, de les aider à trier et à prioriser ces informations, en fonction de leur projet.

Beaucoup d'organismes et d'acteurs économiques ont misé sur des cours et sessions d'informations pour favoriser l'intégration à la société québécoise. À Québec, le Centre multiethnique organise un cours de 3 h portant sur les sujets tels que le NAS, les permis de conduire, les questions bancaires, le logement ou encore la garderie et les écoles.

Plus que des voyages en groupes, les spécialistes tels que les membres d'Emplois en régions préconisent d'individualiser l'accompagnement. Les acteurs en charge de l'accueil et de l'intégration doivent connaître les nouveaux arrivants pour comprendre les activités qui fonctionneront mieux pour certains que pour d'autres. Certaines villes et municipalités régionales de comté (MRC) permettent aux candidats à la régionalisation de réaliser des séjours individuels. C'est par exemple le cas dans la MRC Brome-Missisquoi.

Améliorer le partenariat entre Montréal et les régions

Les acteurs en régions regrettent une méconnaissance de leur existence et de leurs problématiques de la part des acteurs montréalais. Même les organismes de régionalisation connaîtraient encore peu les acteurs régionaux existants (organismes communautaires, comités d'accueil de ville ou MRC, et autres initiatives).

Sans entente entre les organismes à Montréal et en région, le travail sur le long terme sera plus ardu, car moins continu. Imaginons que si un certain intervenant en régionalisation a des affinités pour l'Abitibi-Témiscamingue et connaît bien les différents interlocuteurs sur place, la collaboration se déroulera bien, mais s'il quitte son emploi, son remplaçant n'aura peut-être pas les mêmes connaissances. Une meilleure documentation des ressources, des ententes signées sont de rigueur.

Un Emploi en sol québécois

Un emploi en sol québécois est une initiative de la Fédération des chambres de commerce du Québec, destinée à favoriser le recrutement et l'intégration des travailleurs étrangers en région.

En trois ans d'opération (entre novembre 2018 et juin 2021) :

- 6 activités ont été organisées dans 19 villes,
- 914 entreprises participantes,
- 1545 candidats étrangers,
- 3103 entretiens exploratoires
- 122 emplois acceptés.

Le programme adopte une visée double : aider les entreprises à recruter, et les personnes immigrantes à trouver un emploi. Pour cela, il jumelle les personnes immigrantes intéressées par la région avec des employeurs qui leur correspondent, grâce à un algorithme qui mesure leur compatibilité.

La force du programme est un accompagnement des candidats et des employeurs à trois niveaux :

- concrétiser le désir de régionalisation,
- encourager les employeurs à rencontrer les candidats immigrants qui se sont déplacés, et
- sensibiliser employeurs et candidats aux questions liées à la gestion de la diversité culturelle en milieu professionnel, à travers des ateliers et des espaces de co-développement.

Cela passe notamment par un voyage exploratoire d'une journée. Au programme : accueil par les personnalités publiques, témoignages de personnes immigrantes installées sur place, entrevues avec les employeurs, présentation des organismes locaux, visite de la région, d'entreprises ou autres services de proximité.

Ce travail se fait conjointement avec les organismes de régionalisation d'Emplois en régions, mais aussi avec les organismes locaux d'accueil et d'intégration.

Parmi les autres actions couvertes, on note particulièrement des entretiens exploratoires avec les candidats présélectionnés, l'aide aux pratiques RH auprès des entreprises, etc.

Pour s'inscrire au programme : emploisolquebecois.ca/employeur

L'intégration passe majoritairement par l'employeur, qui doit comprendre qu'un travailleur étranger n'est pas qu'un salarié. Si l'emploi est un pan important de la vie, il fait partie d'un projet plus global qu'il s'agit de cerner le plus tôt possible, afin d'éviter les déconvenues et les frustrations.

Lors du Forum sur la régionalisation de l'immigration (2019), les experts intervenants ont établi un certain nombre de principes qui permettent d'opérer un mouvement vers les régions. Parmi eux, l'augmentation de la capacité d'accueil pour contrer la fuite des travailleurs vers les villes. De même, les politiques publiques et les pratiques des employeurs peuvent favoriser l'embauche des personnes immigrantes, ainsi que montrer leur importance dans l'économie.

En outre, l'appui à l'entrepreneuriat et au repreneuriat demeure un facteur d'attraction pour les personnes immigrées, selon les recherches transmises au forum. Soutenir la création d'entreprises

Le travail d'Emplois en régions et de ses partenaires

Le trio d'organismes montréalais s'occupe d'accompagner les personnes immigrantes intéressées à travailler dans l'une des régions du Québec. En 2019, près de 600 ont été ainsi « régionalisées », sans compter les conjoints et les enfants.

Si le travail de ces organismes s'arrête après le déménagement du travailleur et de sa famille et que la rétention ne fait pas partie de son mandat, les conseillers d'Emplois en régions font tout de même un suivi d'intégration du travailleur étranger.

Ils travaillent en collaboration totale avec l'initiative Un emploi en sol québécois, qui leur fournit les postes à pourvoir dans 8 régions de la province, à ce jour.

Les organismes de régionalisation sont importants pour les entreprises en région, car ce sont eux qui orientent les travailleurs étrangers, et participent au bon déroulé du processus de relocalisation intérieure. Un bon départ augure une bonne expérience.

Plus d'information : emploisenregions.ca

par les nouveaux arrivants permettrait non seulement de dynamiser les régions, mais aussi d'accompagner leur intégration. Bien qu'à nouveau, se pose la question de la sensibilisation et l'ouverture des travailleurs locaux à des méthodes qui pourraient différer de ce à quoi ils ont l'habitude, dans un contexte monoculturel.

AMÉLIORER LA RÉTENTION

Malgré des progrès notables, tous les acteurs de la régionalisation connaissent une problématique de rétention, qui est d'autant plus difficile à évaluer, quantifier et analyser que les données sur la rétention des personnes régionalisées sont rares. Il serait en effet important de réaliser un travail concerté de suivi approfondi, ne serait-ce que pour documenter ce qui fonctionne ou pas, ainsi que les raisons du départ.

L'un des objectifs énoncés par les partenaires d'Emplois en régions, lors du Forum 2019, est d'ailleurs de garder contact avec ces travailleurs étrangers. Un vrai défi, mais surtout une nécessité pour comprendre ce qui fonctionne ou non sur le long terme, qui sont ceux qui restent et ceux qui s'en vont, etc.

De même, les membres d'Un Emploi en sol québécois valorisent le travail des organismes locaux, qui est extrêmement précieux pour l'accueil et l'intégration et donc pour la rétention des personnes immigrantes. Implanté au cœur des régions, leur personnel est le mieux placé pour valoriser la région et inclure les nouveaux arrivants au sein de la société locale.

DES INITIATIVES POUR AIDER LES ENTREPRISES EN RÉGION

Les mesures du gouvernement du Québec

LE MIFI EN RÉGION

Comme nous l'avons déjà vu en **Chapitre 2**, le MIFI a étoffé son réseau en région, en développant largement la présence des conseillers en immigration régionale et des agents d'aide à l'intégration, en vue d'accompagner à la fois les personnes immigrantes, les MRC, municipalités et organismes communautaires, mais aussi les entreprises.

Au total, le MIFI entend déployer 72 points de services et plus de 140 agents et conseillers en immigration régionale. Parmi ces points de services, on dénombre 6 directions régionales, en plus de 66 antennes qui desservent l'ensemble du territoire québécois :

- Capitale-Nationale et Est-du-Québec,
- Estrie, Mauricie et Centre-du-Québec,
- Laval, Laurentides et Lanaudière,
- Montérégie,
- Montréal,
- Nord et Ouest du Québec.

→ Pour plus d'informations : mifi.gouv.qc.ca/fr/ministere/agir-en-region.html

En outre, le ministère a fait de l'immigration en région en fonction des besoins du marché du travail une de ses priorités. Une enveloppe de 57 M\$ CAN a été dégagée sur deux ans (2021-2022) dans le but de soutenir les initiatives d'attraction des personnes immigrantes en région, de même que celles destinées à améliorer leur intégration.

On notera notamment que désormais, parmi les critères d'invitation à présenter une demande de sélection permanente par le Québec, on retrouve notamment celui de la région de destination au Québec (voir **Chapitre 4** pour plus d'informations sur la sélection permanente au Québec).

DES MESURES DE SOUTIEN SPÉCIFIQUES À L'EMBAUCHE EN RÉGION

De son côté, le MTESS a mis en place une mesure de soutien sous forme de subvention pour le « recrutement et le déménagement des travailleurs qui s'implantent en région ». Cette initiative vise un double objectif d'aider la relocalisation en région de travailleurs, de même qu'encourager les entreprises à orienter leurs recherches de main-d'œuvre dans d'autres régions.

Concrètement, ce sont deux activités de soutien qui s'offrent aux entreprises, sous approbation du conseiller aux entreprises :

- **Un soutien au recrutement**, sous la forme d'une subvention de 50 % des frais admissibles occasionnés par une action de recrutement dans une autre région que la région d'implantation de l'entreprise (déplacement, rencontres, etc.), pour une

subvention allant jusqu'à 3000 \$ CAN par entreprise, par activité de recrutement.

- **Un soutien à l'embauche**, sous la forme d'un remboursement, à hauteur de 50 % des frais admissibles de déménagement payés par l'entreprise au salarié, dès lors que ce dernier a son lieu de résidence à plus de 50 km du lieu de travail. Ce remboursement est plafonné à 1 000 \$ CAN par employé, et ne peut faire l'objet d'une politique de remboursement, le cas échéant.
- Pour plus d'informations : mtess.gouv.qc.ca/grands-dossiers/action_mainoeuvre/action_fiches/compensation.asp

LA RÉGIONALISATION DES PROFESSIONS CONNAISSANT UN MANQUE DE MAIN-D'ŒUVRE DISPONIBLE

Les besoins de main-d'œuvre ne sont pas les mêmes partout au Québec : ils varient selon les régions, et chacune possède ses secteurs respectifs en manque de main-d'œuvre, de même que ses

Régionalisation de l'immigration : Programme d'appui aux collectivités du MIFI

Conforme à sa volonté de favoriser la régionalisation de l'immigration, le MIFI a annoncé à la fin de l'année 2020 le lancement d'un nouveau programme : le Programme d'appui aux collectivités (PAC), lequel a remplacé le programme Mobilisation-Diversité.

Le PAC a pour objectif de soutenir l'attraction et faciliter l'intégration des personnes immigrantes dans toutes les régions du Québec en favorisant un engagement accru des collectivités — y compris Montréal et Québec, qui étaient précédemment exclues du programme Mobilisation-Diversité.

Ce sont ainsi plus de 16 M\$ CAN qui seront investis en 2020-2021 selon deux volets :

- les municipalités (locales et MRC), et les villes à statut particulier (Montréal et Québec), et
- les organismes à but non lucratif et les coopératives (pour les projets innovants, complémentaires et concertés avec les municipalités).

Plus d'informations : immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/partenaires/programmes-integration/appui-collectivites/index.html

seuils de carences en travailleurs, de même qu'en entrepreneurs/repreneurs d'entreprises. L'outil IMT en ligne d'Emploi-Québec permet de s'informer sur les professions et métiers, mais aussi des secteurs d'activité par région. Il permet ainsi de se faire une idée du visage de l'emploi à l'échelle du Québec.

→ imt.emploi.quebec.gouv.qc.ca

De ce constat simple, il semble opportun d'adopter une approche fine, au cas par cas de la régionalisation de la main-d'œuvre, que l'on parle des travailleurs immigrants ou des travailleurs québécois. Du point de vue des travailleurs immigrants, qui nous intéressent ici, des mesures, existantes ou à l'étude, doivent permettre de répondre plus adéquatement aux besoins locaux, ainsi qu'à orienter plus efficacement l'immigration économique vers les endroits où elle est attendue.

Comme nous l'évoquions dans le **Chapitre 4**, certaines professions permettent de bénéficier de démarches d'immigration simplifiées, qui touchent principalement la demande d'EIMT. Les déficits de classés de façon spécifique dans telle ou telle région. Mais il professions sont exprimés régionalement, sans pour autant être reste possible de s'informer sur une profession selon son code de Classification nationale des professions (CNP) et de déterminer si elle appartient à une catégorie en demande.

Pour plus d'informations :

→ immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/employeurs/embaucher-temporaire/recrutement-haut-salaire/liste-professions/index.html

→ qualificationsquebec.com/reconnaissance-competences

Actuellement, ni les employeurs en région ni les travailleurs immigrants intéressés par une migration en région et qui relèvent de secteurs en manque de main-d'œuvre ou qui éprouvent des difficultés de recrutement ne sont pour autant « priorités » sur les autres. Avec la refonte de Services Québec (réorganisation des missions et intégration de nouveaux services aux entreprises) et les nouvelles mesures pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre, la régionalisation des métiers en déficit est un des axes prioritaires du gouvernement. Le but du gouvernement est de mieux comprendre les enjeux des entreprises en région, afin d'arrimer l'immigration temporaire aux besoins spécifiques des entreprises. C'est l'objet de la Grande Corvée 2.0 (voir **Chapitre 2**), notamment, et du sondage de plus de 13 000 entreprises partout au Québec.

Parmi les pistes envisagées, on retrouve des « incitatifs » à l'immigration, comme le traitement prioritaire des candidats à l'immigration qui font le choix d'aller en région plutôt qu'à Montréal. On parle d'accélérer le traitement de l'immigration permanente au Québec, via Arrima (voir **Chapitre 4**), dès lors qu'une entente

Qualifications Québec et la régionalisation

Qualifications Québec veut s'inscrire au sein de l'écosystème de l'immigration au Québec. L'organisme prépare les travailleurs pour qu'ils soient rapidement opérationnels, et accompagne les employeurs dans la reconnaissance des acquis et des compétences.

Dans l'écosystème de la régionalisation, Qualifications Québec a un rôle clé à jouer, car nombreux sont les travailleurs étrangers qui immigreront sans pouvoir pratiquer le métier pour lequel ils ont été formés, faute d'autorisation d'exercer ou de reconnaissance des acquis suffisante.

Comme l'explique France Dussault, directrice générale de Qualifications Québec, le travail de la structure donne aussi des pistes d'action aux travailleurs étrangers. Ils peuvent en effet être redirigés vers des secteurs en demande si leur métier de formation est inaccessible. Ils sont aussi informés sur les différentes régions du Québec et leur potentiel, selon leur profil et leur projet. De quoi favoriser l'attrait pour les régions.

L'organisme agit aussi sur la formation des employeurs et des entreprises qui embauchent des personnes immigrantes, en partenariat avec l'ordre des CRHA. Il s'agit de formations en diversité culturelle (voir **Chapitre 1**).

Enfin, Qualifications Québec recense toutes les instances qui reconnaissent les compétences, afin que l'employeur connaisse le taux d'employabilité des candidats étrangers. « Nous recevons de plus en plus de demandes d'employeurs désirant faire travailler leurs candidats étrangers le plus rapidement possible. Ils veulent s'assurer des différentes certifications à avoir. Nous fournissons donc des travailleurs aptes à travailler vite », précise France Dussault.

qualificationsquebec.com

est conclue entre un employeur et une personne ayant déclaré son intérêt à venir au Québec, mais qui n'a pas encore été invitée à présenter sa demande de sélection permanente. On évoque aussi des séances d'informations spécifiques sur les régions pour les nouveaux arrivants.

LE RÔLE DES ORGANISMES DE RÉGIONALISATION À MONTRÉAL

D'autres organismes qu'ALPA, Promis ou Le Collectif peuvent régionaliser les personnes immigrantes, mais ils demeurent peu nombreux et il peut être difficile pour un nouvel arrivant ou un employeur de se repérer parmi la quantité de services, notamment à Montréal.

« Le gouvernement a beaucoup investi dans les dernières années pour faciliter la vie des TET quand ils arrivent, notamment à travers des programmes de subventions ou des formations », affirme Émilie Bouchard de la Table de concertation des organismes au service de personnes réfugiées et immigrantes (TCRI).

En région, beaucoup d'organismes communautaires comme les maisons de la famille ou les cercles communautaires peuvent être de bons endroits, à l'extérieur du milieu du travail, pour aller chercher conseils et aides à l'intégration.

La TCRI elle-même dispose d'un organe dédié à « l'installation et la vie des personnes immigrantes dans les régions du Québec », et qui travaille en étroite collaboration avec le MIFI : le Réseau des organismes de régionalisation de l'immigration du Québec (RORIQ). Ce réseau de 28 organismes présents dans 12 régions, dont 4 à Montréal (ALPA, Promis, Le Collectif et Carrefour BLE/CACI), assure communication et coordination entre les régions et la métropole. Il est un moyen, pour ses membres, de développer des partenariats avec les autres acteurs de la régionalisation et de partager les bonnes pratiques.

→ Plus d'informations : tcri.qc.ca/volets-tcri/regionalisation

Carrefour BLE, en collaboration avec le CACI, propose également des services d'accompagnement pour tous les types d'emplois, même si Carrefour BLE est spécialisé dans les secteurs de l'agroalimentaire.

→ Plus d'informations : carrefourble.qc.ca et caci-bc.org

Quant aux trois organismes à l'origine de l'initiative Emplois en régions, nous avons déjà évoqué leur rôle et leur importance,

notamment en termes de réseau et donc de connaissance et de présence sur le terrain. Leur travail est de préparer les personnes intéressées par la régionalisation, afin d'optimiser leur intégration au sein de leur nouvel environnement et de leur nouvelle équipe.

Il s'agit d'une action cruciale pour les employeurs, mais aussi pour les autres organismes en région. La régionalisation de l'immigration économique commence généralement à Montréal, et le succès de l'opération repose sur un relais optimal entre Montréal et les régions, dans une démarche qui s'appuie sur un réseau élargi de partenaires économiques et communautaires.

Éric Quimper, coordinateur pour Emplois en régions et Promis, assure que les conseillers en régionalisation employés par les organismes montréalais ne font qu'accompagner les personnes intéressées, sans jamais les forcer. Une personne immigrante peut décider à tout moment d'arrêter le processus si la région ne lui convient pas, si une offre d'emploi n'est pas suffisante ou si le déménagement est trop compliqué.

Ces conseillers évaluent le parcours de la personne, son réseau, ses affinités et ses occupations pour lui trouver un lieu adéquat (une personne heureuse là où elle vit est une personne qui reste). Une fois le portrait réalisé, le conseiller établit une stratégie en fonction des 80 organismes locaux, de la FCCQ et de Place aux jeunes en régions.

LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES LOCAUX

Les organismes communautaires implantés en région sont le prolongement naturel des organismes de régionalisation situés à Montréal. Il va s'agir pour l'essentiel des membres-relais du RORIQ implantés dans les 11 régions autres que Montréal, même s'il peut exister d'autres offres locales de services, pour aider les nouveaux arrivants dans leurs démarches d'installation et d'intégration.

→ tcri.qc.ca/volets-tcri/regionalisation/membres-regionalisation

De manière générale, ces organismes sont en charge de l'accueil et de l'intégration plus concrets des nouveaux arrivants, comme la recherche de l'école ou de la garderie pour les enfants, l'aide à la recherche d'un logement, etc. *« Ces organismes agissent concrètement dans l'établissement des nouveaux arrivants en les accompagnant dans les démarches parfois complexes liées au quotidien. Ce sont des acteurs majeurs dans le chaînon de l'intégration »,*

explique Giany Huyghues-Despointes, Chef du programme Un emploi en sol québécois. L'avantage de cette décentralisation est la flexibilité pour réagir et s'adapter aux populations accueillies. Et si le financement des missions et du suivi dépend du budget de l'organisme, certaines municipalités ou MRC pilotent certaines de ces mesures.

À Saguenay, c'est le Groupe Inclusia qui tient les rênes de l'accueil et de l'intégration des nouveaux arrivants. L'organisme propose un accompagnement aux entreprises qui veulent recruter de la main-d'œuvre étrangère, ainsi qu'un soutien à la recherche d'emploi, à l'intégration et au suivi de carrière pour les personnes immigrantes.

→ groupeinclusia.com/page/services-en-immigration

Selon leurs spécialités, les organismes en régions peuvent fournir une aide à l'intégration professionnelle (aide pour la rédaction du CV, la préparation de l'entretien et la recherche d'emploi) ou proposer un soutien plus global.

Ils travaillent eux aussi en partenariat avec les entreprises, les chambres de commerce et les services publics. Pour un recruteur, l'organisme communautaire local peut être un appui de taille (formations en diversité ou communication interculturelles, aide aux démarches, garderies et écoles, logement, etc.). C'est ainsi que les organismes locaux sont investis de missions transversales qui dépassent la seule prise en charge du travailleur étranger dans les jours suivants son arrivée.

Le marketing régional :

Le rôle des organismes publics peut être de développer une stratégie de marketing territorial. Au Lac-Saint-Jean, MRC et organismes locaux ont mis en place l'initiative « Ose le Pays des Bleuets », destinée à mobiliser les acteurs régionaux autour de l'attraction et la rétention de main-d'œuvre, notamment étrangère. C'est ainsi jusqu'à la population civile qui est invitée à participer, à travers l'éloge de la région, la fierté et l'ouverture.

Mobiliser la fierté de la population d'accueil : chacun doit faire l'effort d'intégrer les nouveaux arrivants en portant fièrement les valeurs et les points forts de sa région, mais aussi en reconnaissant ses lacunes. Mettre en valeur ses particularités est toujours un facteur d'attraction.

Pour Eliot Lapointe, natif du Lac-Saint-Jean et agent de liaison aux entreprises pour Portes ouvertes sur le lac, la force de la région est son mode de vie. « *Les employeurs peuvent attirer les personnes immigrantes en leur faisant comprendre qu'ils vivront une expérience québécoise authentique, différente du milieu ultra-diversifié montréalais. La vie plus facile, la possibilité d'avoir une belle maison et de la tranquillité attirent beaucoup au Lac-Saint-Jean! Seulement, il faut s'assurer que le travailleur étranger est compatible avec la région et connaît les réalités : on n'a pas vraiment de lieux communautaires, il n'y a qu'une seule épicerie ethnique* », explique-t-il.

Mettre le nouvel arrivant en confiance :

Les organismes locaux sont précieux dans l'accueil en amont de l'embauche. « Notre rôle est de faire comprendre que l'intégration passe aussi par l'employeur. On leur recommande de se déplacer dans le pays d'origine des candidats pour améliorer son expérience et son sentiment d'accueil », précise Eliot Lapointe.

L'organisme Portes ouvertes sur le lac s'occupe ensuite de garder le contact avec les travailleurs recrutés. Les appels réguliers et les conversations sur les réseaux sociaux sont d'une grande aide pour les nouveaux arrivants, pour qui cette relation est un premier point d'attache rassurant.

Un agent à l'accueil et à l'intégration est présent dans chaque MRC couverte par l'organisme. C'est la personne référence pour les nouveaux arrivants. L'accompagnement s'adapte à chaque profil et à chaque besoin. Certains seront totalement autonomes, quand d'autres, tout juste arrivés de leur pays d'origine, auront besoin de toute l'aide qu'on pourra leur apporter. Nombreux sont ceux que l'immigration angoisse, car c'est un changement de vie pour soi-même et sa famille.

→ Pour trouver une MRC : mamh.gouv.qc.ca/repertoire-des-municipalites

BON À SAVOIR

Le MIFI a mis en place un annuaire de ses partenaires à l'intégration dans les différentes régions de la province : services.immigration-quebec.gouv.qc.ca/fr/partenaires/services-offerts.php

Adopter une approche personnalisée :

L'approche doit être d'autant plus personnalisée et individuelle lorsque les personnes immigrées sont déjà installées à Montréal. Avec l'appui des organismes de régionalisation et des réseaux locaux, les employeurs doivent investir en temps et avoir une approche particulièrement humaine de leur recrutement.

Le partenariat doit se poursuivre dans l'organisation d'activités d'intégration. Les employeurs ont tout intérêt à se maintenir informés des événements, activités et autres services communautaires. Par exemple, les événements rassemblant les autres personnes immigrantes ou anciennement immigrées sont très positifs et renforcent le sentiment d'appartenance de tous les salariés, de même que le lien social, dans une meilleure compréhension de l'autre.

BONNE PRATIQUE

Au Lac-Saint-Jean, Portes ouvertes sur le lac

Portes ouvertes sur le lac existe depuis 2003. Mais c'est la pénurie de main-d'œuvre qui lui a fait prendre le virage de l'accompagnement des employeurs du Lac-Saint-Jean. En qualité d'agent de liaison aux entreprises, Eliot Lapointe est à la fois chargé de sensibiliser des entreprises au recrutement à Montréal ou à l'international, mais aussi de répondre aux sollicitations des employeurs eux-mêmes.

Travaillant en collaboration avec Place aux jeunes en région ou avec les organismes de régionalisation basés à Montréal, Portes ouvertes sur le lac accompagne les personnes (qu'elles soient immigrantes ou non) à leur arrivée et tout au long de leur installation au Lac-Saint-Jean. Ils agissent pour répondre à des besoins de main-d'œuvre précis. L'objectif de l'organisme est d'émanciper les employeurs de la région pour qu'ils puissent réussir au mieux le recrutement de travailleurs internationaux.

« Nous organisons des visites exploratoires de 3 jours et tous les frais sont couverts. Un agent d'intégration se charge de faire découvrir la vie locale, les infrastructures et les services », explique M. Lapointe.

Plus d'informations : portesouvertessurlac.org

Des régions et municipalités qui s'organisent pour aider les entreprises

DÉVELOPPER L'ANGLAIS

Dans la région de l'Estrie, la ville de Sherbrooke concentre 50 % de la population. La région et la ville ont la particularité de posséder des racines anglo-saxonnes, et donc une communauté anglophone plus importante qu'ailleurs au Québec, estimée entre 10 % et 15 % de la population. Ainsi, plusieurs établissements affichent leur bilinguisme, incluant des organismes communautaires, des écoles et des hôpitaux. Une caractéristique rare au Québec, qui représente une aide considérable à l'arrivée pour certaines populations encore peu ou pas francisées.

Il existe aussi un certain nombre de lieux de cultes et d'organisations pour les différentes communautés religieuses. La région

Carrefours Jeunesse-emploi

Les Carrefours Jeunesse-emploi (CJE) sont un réseau d'organismes dédiés à l'employabilité des jeunes de 16 à 35 ans du Québec. Les services d'aide sont gratuits et concernent aussi les personnes immigrantes. Ils sont proposés dans 111 centres à travers les 17 régions du Québec. Ils proposent un accompagnement dans les démarches d'insertion sociale et économique (études, embauche, entrepreneuriat, etc.).

Leurs services sont un sérieux atout pour le travailleur étranger qui arrive en région sans repères culturels ou humains. Certains ont un service spécialisé pour les personnes immigrantes, quand d'autres proposent des services généraux.

Ils peuvent prendre le relais des organismes de régionalisation pour accueillir et aider le travailleur étranger et sa famille à s'installer (déménagement, logement, école, visite de ville, etc.). Certains proposent aussi des formations sur le contexte socioprofessionnel québécois et des activités pour développer le réseau de connaissances du nouvel arrivant.

De ce fait, les entreprises ont tout intérêt à s'appuyer sur ce réseau et à orienter les travailleurs étrangers vers leurs représentants.

rcjeq.org

apparaît comme très ouverte et, de fait, il existe un fort niveau d'entraide entre les citoyens. Par exemple, la présence d'une communauté syrienne a permis d'aider à accueillir les réfugiés syriens qui ont été régionalisés.

Le site internet de la Ville de Sherbrooke regorge de ressources et d'informations à destination des nouveaux arrivants sur le transport, le logement, la vie quotidienne au Québec et dans la ville, de même qu'un fonds de bonnes pratiques fort utiles pour d'autres collectivités, voire des entreprises. Un guide en ligne destiné aux travailleurs étrangers, mais qui peut s'avérer être une aide précieuse à bien d'autres égards : il est aussi une ressource à laquelle les entreprises peuvent se référer pour mieux aider leurs travailleurs étrangers.

→ sherbrooke.ca/fr/services-aux-citoyens/immigrer-et-vivre-a-sherbrooke

Place aux jeunes en région

Place aux jeunes en région (PAJR) se spécialise dans l'accompagnement des jeunes de 18 à 35 ans vers les régions du Québec. Un service de régionalisation donc, mais destiné aux personnes immigrantes comme aux Québécois. Entre le soutien à l'intégration, la sensibilisation de la communauté aux bienfaits de la migration des jeunes et le soutien de l'entrepreneuriat ou de l'engagement social, PAJR est un acteur important de la régionalisation.

Présente dans 15 régions, PAJR propose un babillard d'offres d'emploi régionales, sensibilise les jeunes aux attraits des régions et organise ses visites exploratoires sans frais. Les 56 agents de migration présents sur le territoire connaissent les enjeux des entreprises et peuvent être d'importants relais. Place aux jeunes en région est aussi régulièrement membre de tables de concertation ou de comité pour l'accueil et l'intégration de nouveaux arrivants.

De même, ils sont là pour aider le nouvel arrivant à s'installer, organiser des soirées réseautage, des activités d'accueil. Un bulletin « Accro des régions » a été créé pour rester informer des emplois, événements et actualités de sa région. Une infolettre intéressante pour s'intégrer.

À nouveau, ce réseau est un allié incontournable des entreprises qui cherchent à attirer une main-d'œuvre jeune, aussi bien étrangère que québécoise.

placeauxjeunes.qc.ca

Les mesures d'accueil et d'intégration se partagent entre les activités de groupe organisées par la ville, les événements culturels comme la Fête du lac des Nations, où les nouveaux arrivants sont incités à se rendre pour découvrir la vie locale, et les actions plus individuelles des organismes.

MISER SUR LA CULTURE

Parmi les initiatives pour favoriser l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants, certaines municipalités passent par la culture. La ville de Québec a, par exemple, mis en place le programme Bibliothèques, terre d'accueil avec le Centre multiethnique de Québec. Un service qui propose une collection multilingue, des ressources pour la francisation ou l'apprentissage d'autres langues, ainsi qu'une panoplie d'activités et d'ateliers pour les enfants comme pour les adultes.

→ bibliothequedequebec.qc.ca/programmes/biblio_terre_accueil.aspx

En outre, la ville a aussi créé la journée d'accueil des nouveaux arrivants et des stages à temps plein pour ceux qui n'ont jamais travaillé dans la région. De même, son site propose une panoplie de ressources pour accompagner les démarches d'installation et de découverte (logement, coût de la vie, histoire de la ville, etc.).

À nouveau, autant de ressources de référence sur lesquelles pourront s'appuyer les employeurs dans le marquage de repères auprès des travailleurs étrangers.

→ ville.quebec.qc.ca/citoyens/immigrants/

MARCHÉ LOCATIF ET TRANSPORTS EN COMMUN

L'un des problèmes auxquels font face beaucoup de personnes immigrantes qui arrivent en région est le modèle d'urbanisme d'étalement urbain, fondé sur des maisons unifamiliales à acheter. Une offre souvent inaccessible pour de nouveaux arrivants qui ne possèdent peut-être pas les ressources à leur arrivée, ou qui ne peuvent acquérir de véhicule pour transiter entre un condo en ville et un lieu de travail éloigné ou éclaté géographiquement. Sans compter que des travailleurs étrangers temporaires qui viennent a priori pour une durée de un à trois ans n'ont pas nécessairement intérêt à investir dans un bien immobilier.

La Commission en immigration, diversité culturelle et inclusion, instaurée par la ville de Drummondville, réfléchit à améliorer son offre locative, notamment pour les travailleurs étrangers

temporaires. Les acteurs de l'immigration œuvrent à sensibiliser les élus, mais aussi les propriétaires à l'inclusion pour éviter d'abuser des travailleurs étrangers. *« Nous établissons des plans d'action, l'information circule mieux, car tout le monde est à la même table. Si quelque chose remonte par le biais des citoyens, la tâche est directement remise aux partenaires. C'est aussi l'avantage d'être une petite communauté, car les élus sont plus accessibles »*, explique Julie Biron, directrice Attraction et développement de la main-d'œuvre de la Société de développement économique de Drummondville (SDED), et membre de la Commission.

MULTIPLIER LES OPÉRATIONS D'ATTRACTION

En 2019, la MRC Brome-Missisquoi a presque triplé son budget d'attraction et d'intégration des travailleurs étrangers. Elle organise des journées d'accueil dans différentes municipalités, sensibilise propriétaires et employeurs à s'ouvrir et à favoriser l'accueil et l'intégration des personnes immigrantes. Des formations sur l'immigration, la diversité culturelle en entreprise et l'intégration professionnelle sont organisées pour les employeurs, ressources humaines et autres gestionnaires.

La MRC de Brome-Missisquoi garantit l'égalité des services et de l'accès à l'emploi. Elle a établi l'importance des personnes immigrantes pour la communauté et l'économie de la région, et a encouragé la participation active de tous les acteurs locaux et de la population. Outre un accompagnement gratuit auprès d'un intervenant à l'accueil et à l'établissement, les nouveaux arrivants ont aussi accès à un service liaison santé, qui les accompagne vers les services de santé et psychosociaux classiques.

« L'important levier financier que possèdent les MRC leur permet d'être proactives dans leur planification, et de déployer des moyens conséquents rapidement », explique Giany Huyghues-Despointes, de la FCCQ. C'est le cas de Val-d'Or, qui connaît depuis longtemps des vagues d'immigrations successives et régulières. Le revers de la médaille : ces mesures sont corrélées aux besoins, aux objectifs et aux priorités de la municipalité.

POLITIQUE D'ACCUEIL

Dès 2007, la MRC de la Vallée-de-l'Or a mis en place une politique d'accueil, ce qui est une chance selon Paul-Antoine Martel, personne-ressource à la Ville de Val-d'Or pour l'accueil des

nouveaux arrivants. Initialement prévue pour lutter contre l'exode des jeunes et prévenir la pénurie, elle a été réadaptée pour recruter des travailleurs étrangers.

→ mrcvo.qc.ca/developpement-econo/developpement-economique/nouveaux-arrivants

Résultat, le recensement de 2010 des Valdoriens faisait état de 62 origines différentes. Plus de 100 personnes par an viennent s'y installer depuis l'étranger, et la population compte environ 400 personnes de confession musulmane.

À partir de 2015, différentes subventions pour aider à la fois le recrutement, mais aussi l'intégration des travailleurs étrangers ont été mises en place en soutien : remboursement des frais de déplacement ou de déménagement, création d'outils de communication comme des vidéos, kiosques de promotion dans des salons, etc. Un fond de séduction existe pour aider au recrutement à l'international les entreprises de moins de 99 employés. En 2018, en partenariat avec Emploi-Québec et le Carrefour jeunesse-emploi, la MRC lançait le programme « Venez faire connaissance ».

Les différentes aides aux entreprises offertes dans la région et aussi par la MRC sont détaillées ici :

→ venezfaireconnaissance.com/recruter-service-aux-employeurs

La MRC se charge d'outiller les différentes municipalités dans l'accueil et retenir les nouveaux arrivants. Des comités d'accueil ont donc été créés dans les municipalités, composés de citoyens, de personnes immigrantes, d'élus, de représentants d'organismes. Leur mandat : accompagner les personnes immigrantes et les nouveaux arrivants : accueil plus personnel, recherche de garderie ou école, lien social, aide au logement malgré la pénurie, etc. « *La présence d'anciens nouveaux arrivants les érige en modèles pour les futurs arrivants* », affirme Paul-Antoine Martel.

MOBILISATION DE LA COMMUNAUTÉ

La MRC de la Vallée-de-l'Or est très attachée à la mobilisation de la communauté : elle est partenaire d'Un emploi en sol québécois et des chambres de commerce locales, ainsi qu'avec l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. Sont organisés trois grands événements d'accueil, de même que des campagnes média de promotion. Ainsi, les acteurs fonctionnent en cercle vertueux : la chambre de commerce informe la ville des besoins des entreprises,

mais aussi des pratiques qui ont eu du succès ou non, et la ville traduit ces besoins en actions, de communication ou autres.

« Depuis 2019, nous sollicitons la Cité de l'Or, les festivals et d'autres événements pour leur demander des billets à faire tirer à la loterie, pour permettre aux nouveaux arrivants d'y aller en groupe », ajoute Paul-Antoine Martel. Une manière d'intégrer culturellement les personnes immigrantes consiste également à organiser des activités de découverte de la culture québécoise (sorties en raquettes ou à motoneige par exemple) ou des ateliers ouverts à tous. Ce type d'événements est régulièrement organisé en partenariat avec la Maison de la famille, ou encore le Carrefour jeunesse emploi, notamment.

→ mfvd.ca/services-2

→ cjeae.qc.ca/decouvrir/activites-interculturelles

MOBILISATION ASSOCIATIVE

La population locale, nouveaux arrivants ou non, se mobilise dès l'accueil. Les personnes immigrantes ont fondé des associations culturelles (musulmane, afroculturelle, etc.), ce qui représente un véritable atout pour les personnes reçues dans le cadre des visites exploratoires, ou lors d'une installation. Elles permettent ainsi au programme « Venez faire connaissance » de rejoindre plus de candidats, mais aussi de rassurer sur la présence de repères socio-culturels connus.

Les activités organisées peuvent réunir entre 150 et 250 personnes immigrantes, autochtones ou locales. « *Le fait que ces initiatives soient portées et animées par des personnes immigrantes déjà installées est très prometteur. Cela renforce l'intégration et le sentiment d'appartenance* », explique Paul-Antoine Martel.

Plutôt que les nouveaux arrivants soient cantonnés à la place des accueillis, les intégrer dans le camp des organisateurs, des bénévoles et des personnes en charge d'une activité ou d'un événement crée du lien social, ouvre les locaux à la discussion et est fortement bénéfique pour la prise de repères. C'est l'idée appliquée par la ville lors de la Fête des familles, où les associations d'immigrés sont bénévoles.

CRÉER DE L'ENRACINEMENT

Toutes ces initiatives sont réalisées dans l'idée que l'intégration des personnes immigrantes, la réduction des préjugés et l'ouverture de la population d'accueil s'obtiennent par la rencontre interculturelle. Paul-Antoine Martel désire ainsi miser la médiation culturelle lors des sessions de francisation, des ateliers, etc.

L'idée est de conscientiser les employeurs régionaux à l'idée des multiples vies que les immigrés possèdent en dehors du travail. Il importe alors de leur donner un rôle dans la communauté. Les employeurs doivent s'impliquer eux aussi pour que les travailleurs étrangers, en qui ils investissent, qu'ils forment, qu'ils accompagnent, parviennent à s'enraciner, pour le bien-être de l'entreprise autant que de la société d'accueil.

NOTE IMPORTANTE : Lorsqu'autant d'efforts sont fournis, à l'échelle de petites communautés d'accueil, pour attirer des travailleurs étrangers, les facteurs de rétention, de pérennité du lien, d'inclusion sur le long terme prennent un sens particulier. Dans ce cas, l'accompagnement du travailleur étranger temporaire (qui le souhaite) vers un statut permanent ne relève pas seulement de l'intérêt du travailleur, mais aussi — voire surtout — de la communauté d'accueil et des entreprises.

Plus rapidement se fait cette transition du temporaire au permanent, qui demeurera toujours indissociable du sentiment d'appartenance, plus les chances de pérenniser le lien avec le travailleur seront, sinon garanties, au moins possibles.

Les acteurs économiques mobilisés pour l'attraction des talents en région

Les entreprises en région peuvent s'appuyer sur un large panel d'acteurs dans leurs projets de recrutement de travailleurs étrangers. Nous avons déjà vu, dans le **Chapitre 2**, le rôle essentiel des conseillers en immigration régionale et en recrutement international du MIFI ou celui des conseillers en entreprise du MTESS. Ce réseau de conseillers est, parfois, le seul lien entre les entreprises et les écosystèmes d'attraction des travailleurs, tant du point de vue réglementaire que de celui de l'accès aux réseaux d'aide.

En effet, ces ministères travaillent également de concert avec un réseau de partenaires économiques locaux, sur lequel les entreprises vont pouvoir partager leurs stratégies, et trouver les

moyens d'appuyer leur mise en œuvre opérationnelle. Au premier rang de ces partenaires économiques, on retrouve les chambres de commerce et autres sociétés de développement régional.

Celles-ci ont des mandats assez larges d'attraction, non seulement de travailleurs étrangers, mais aussi d'investisseurs et d'entreprises étrangères. Elles ont l'avantage de fédérer les entreprises locales autour d'une vision commune, mais aussi de mutualiser conseils, services et accompagnement.

LES CHAMBRES DE COMMERCE

L'une des clés du succès des régions réside dans l'investissement des chambres de commerce à la préparation de la venue des travailleurs étrangers, que ce soit dans le but de préparer la population locale, mais aussi d'accueillir ces personnes dans le

Enquête et bonnes pratiques au profit de l'industrie forestière en Côte-Nord

Une enquête, réalisée en 2019 à la demande du Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Côte-Nord (CRPMT), en collaboration avec Emploi-Québec et Formabois, le Comité sectoriel de la main-d'œuvre du bois, a permis de mettre en lumière des pratiques inspirantes en matière d'attraction, de recrutement et de rétention des travailleurs au profit de l'industrie forestière de la Côte-Nord (secteurs de l'aménagement, de la récolte, du transport et de la transformation).

Cette enquête adopte une approche en trois volets :

- état des lieux, défis et enjeux de la main-d'œuvre,
- bonnes pratiques RH,
- pistes d'action pour l'industrie.

Ce document didactique est un bon moyen de cartographier un secteur sur un territoire donné, en proposant aux entreprises locales de s'exprimer, sous forme de fiches pratiques, sur leurs enjeux spécifiques.

Pour accéder au rapport final de l'enquête et au plan d'action envisagé : cpmt.gouv.qc.ca/publications/pdf/Formabois-Enquete-Industrie-Forestiere_Cote-Nord.pdf

cadre d'un séjour exploratoire, par exemple. Il s'agit d'organiser des entrevues avec les employeurs, mais aussi d'optimiser l'agenda d'une journée de découverte par des activités, des rencontres avec les services locaux, la visite de la ville, etc.

À travers le programme Un emploi en sol en québécois, les chambres de commerce participantes s'occupent du suivi avec les employeurs par le biais de sondage ou d'entrevues téléphoniques. De quoi comprendre et analyser ce qui s'est bien passé et ce qui a fait défaut à une bonne intégration ou à une rétention optimale.

DANS LE CENTRE-DU-QUÉBEC, LA SDED

La Société de développement économique de Drummondville (SDED) agit à l'initiative des entreprises, qu'elle accompagne notamment du début à la fin du processus d'embauche de travailleurs étrangers grâce à son service Attraction et développement. La SDED a contribué à l'arrivée de 128 familles en 2019, puisqu'elle cible majoritairement les jeunes familles.

Elle offre un service clé en main et personnalisé, en fonction des besoins de chaque structure. Huit personnes travaillent uniquement à recruter, accueillir, intégrer les travailleurs étrangers. L'équipe est aussi en charge de préparer les employeurs et leurs équipes à l'arrivée de ces travailleurs. Grâce à un comité de douze entreprises représentant la région, l'équipe est constamment au fait des besoins du milieu, et est donc en mesure d'adapter en fonction ses stratégies et ses lignes d'action.

La majorité du recrutement se déroule à l'international, en France ou en Afrique du Nord par exemple. Drummondville étant situé à 1 h de Montréal, il est plus compliqué pour les recruteurs d'attirer les personnes qui résident déjà dans la métropole. Ce désavantage devient un atout pour les candidats situés à l'étranger, attirés par le coût de la vie et la proximité avec la ville.

→ sded.ca/services-aux-entrepreneurs/attraction-et-developpement-de-la-main-d-oeuvre/

EN ESTRIE, SHERBROOKE INNOPÔLE

À l'instar de la SDED, Sherbrooke Innopôle se spécialise dans le développement économique de la ville de Sherbrooke. Parmi ses nombreux services d'aide à l'entrepreneuriat ou au développement d'entreprises, l'équipe se spécialise aussi dans l'accompagnement

TÉMOIGNAGE Julie Biron

*Directrice Attraction et
développement de main-d'œuvre,
SDED*

Quels services proposez-vous ? Sont-ils uniquement dirigés vers les entreprises ou couvrent-ils l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants ?

Nous travaillons avant tout pour les entreprises, mais nos services concernent aussi les individus. Nous réalisons aussi bien les documents d'immigration, la demande d'un NAS auprès de Services Canada, la navette à l'aéroport ou le logement que le soutien dans l'intégration de la famille.

Nous passons en moyenne deux jours avec les travailleurs étrangers à leur arrivée. Nous sommes leur premier interlocuteur, donc ils nous questionnent beaucoup tout au long de leur séjour. Une fois par mois, nous réalisons des activités de réseautage entre nouveaux arrivants ou en mélangeant les personnes immigrantes et les membres de la collectivité. Nous avons aussi créé un groupe Facebook qui leur permet de se parler et de se partager des idées ou des fournitures.

À la fin de leur permis de travail, nous les accompagnons pour prolonger de leur statut ou demander la résidence permanente, quand c'est possible.

Les recruteurs sont invités à rencontrer les candidats, mais aussi à venir les chercher à l'aéroport. Car l'intégration ne réussit jamais aussi bien que lorsque les employeurs et leur équipe s'impliquent.

Nous préparons l'entreprise au recrutement, c'est-à-dire à bien cibler les candidats en fonction de leurs besoins, mais aussi à l'arrivée des travailleurs étrangers. Une formation de 3 heures sur la gestion de la diversité culturelle a même été créée, en partenariat avec le Cégep de Drummondville, pour préparer l'équipe et les travailleurs locaux.

Y a-t-il beaucoup de collaboration entre les entreprises ?

Entre les régions ?

Nous avons dû faire beaucoup d'éducation aux entreprises, car personne n'avait l'habitude de travailler ensemble. On les incite à se réunir plutôt que de se concurrencer, en portant la bannière Drummondville pour concurrencer les villes de Québec ou de Montréal.

Cette collaboration permet de partager les ressources et l'expérience, lors d'un salon de l'emploi au Québec ou à l'étranger, par exemple, mais pas seulement. Cela passe aussi par les salaires proposés, de même que sur toute la chaîne de recrutement. Ici, tout le monde a compris qu'il ne servait à rien de proposer des salaires plus élevés que ses entreprises voisines. Elles travaillent ensemble plutôt qu'en compétition, pour aligner leurs offres.

Nous prenons les devants pour travailler avec les autres régions, et endosser le rôle de porte-parole des régions du Québec. Nous communiquons avec les partenaires en développement économique pour demander si des entreprises locales seraient intéressées à se joindre à un salon à Paris, par exemple. Sous le chapeau des régions du Québec, nous pouvons concurrencer les grandes villes.

Comment se passe la collaboration avec la région, la MRC et la ville ?

La coordination est facile avec les élus, c'est l'avantage d'être dans une petite ville. Nous travaillons majoritairement avec la ville et les échanges sont rapides. Elle a mis en place une Commission en immigration, diversité culturelle et inclusion pour comprendre les besoins de tous les acteurs et faire circuler l'information. La ville est consciente des changements en cours et de la nécessité d'ajuster sans cesse sa politique municipale.

Cette Commission est composée de la SDED, du Centre de services scolaire et du Regroupement interculturel de Drummondville (RID), de six citoyens, donc 5 sont issus de l'immigration, et d'élus. On est en train de revoir la desserte des transports en commun.

des étudiants et travailleurs temporaires, ainsi que des employeurs intéressés par le recrutement au Québec ou à l'international de travailleurs étrangers.

Pour les entreprises, sont proposés des services d'attraction et de rétention des travailleurs étrangers. Sherbrooke Innopôle organise des missions à l'étranger, notamment en Tunisie et au Maroc. Son équipe de conseillers aux entreprises n'hésite pas à recommander aux employeurs de se tourner vers les travailleurs étrangers déjà présents au Québec, principalement à Montréal.

L'intégration ne passe pas seulement par le travail, mais aussi par le lien social et l'adaptation au sein de son nouvel environnement. C'est ainsi qu'est née, du partenariat entre la ville, Sherbrooke Innopôle, l'Université de Sherbrooke et d'autres partenaires institutionnels et privés, l'initiative Préférence Estrie.

Préférence Estrie a le mandat d'accompagner le recrutement, l'accueil et la rétention de travailleurs étrangers dans la région. Il propose des services d'accueil et d'intégration du travailleur ou de sa famille (recherche d'emploi, de logement, écoles, etc.). L'employeur qui recrute en dehors de la région peut donc solliciter des services gratuits de l'organisme pour attirer et intégrer des travailleurs étrangers.

Pour plus d'informations, consultez :

- le feuillet d'information de Sherbrooke Innopôle :
- la page dédiée de l'Université de Sherbrooke : usherbrooke.ca/srh/emplois/milieu-et-conditions-de-travail/preference-estrie

Ce partenariat a permis à l'ensemble des acteurs d'augmenter leur offre de services. Les organismes ont créé une table de concertation pour mieux comprendre le rôle et les limites des différents acteurs, mais aussi comprendre quels sont les aspects manquants dans l'offre de chacun. De quoi collaborer, sans que les services se chevauchent.

- sherbrooke-innopole.com/services-entreprise/attraction-et-retention-de-main-doeuvre

EN CAPITALE-NATIONALE, QUÉBEC INTERNATIONAL

Québec International est l'agence de développement économique de la Capitale-Nationale. Entre 2008 et 2019, Québec International a permis l'embauche de 3967 travailleurs étrangers et l'arrivée

de 9 900 personnes immigrantes (comprenant les conjoints et la famille des travailleurs recrutés).

→ quebecinternational.ca/fr/services-aux-entreprises/recruter-a-linternational

Pour compléter ses services aux entreprises, Québec International (en collaboration avec d'autres partenaires régionaux et institutionnels) gère le portail Québec en tête, destiné à aider les nouveaux arrivants dans leurs démarches d'immigration, d'arrivée et d'installation.

→ quebecentete.com

L'organisme ne travaille pas seul et s'est associé à Option-Travail, un organisme spécialisé dans le conseil en emploi, en entrepreneuriat et en développement de carrière à la fois aux personnes immigrantes et aux entreprises ou aux écoles. Toutes les deux semaines, elle organise une formation de 24 heures composée de huit modules pouvant être suivis séparément, en fonction de son emploi du temps.

Pour compléter leurs services, ils ont créé des sessions d'accueil et d'intégration sans frais. Quant aux employeurs, des formations à la diversité en entreprise ou en économie sociale sont proposées.

→ Gestion de la diversité culturelle : optiontravail.com/Services/Services-aux_employeurs/Gestion-de-la-diversite-culturelle.shtml

→ La session Objectif Intégration : optiontravail.com/Services/Services-aux_individus/Accompagnement-personnes-immigrantes.shtml

Des bonnes pratiques développées par les entreprises

Giany Huyghues-Despointes note que deux grandes stratégies sont à l'œuvre au sein des employeurs quant à l'intégration des nouveaux arrivants : *« Certains employeurs ont une politique d'intégration de type "melting pot" sans traitement différencié au regard des origines, il n'y a donc pas de volet d'intégration propre aux nouveaux arrivants, souvent pour de perception négative que pourrait amener un traitement différencié de la part des autres employés. D'autres par contre, adoptent une approche de type "salad bowl" en mettant en place des politiques d'intégration adaptées à la réalité culturelle de leurs équipes », explique-t-il.*

Les exemples qui suivent ne proviennent pas d'une manière de penser plus que d'une autre, mais proviennent de l'expérience de différents acteurs de la régionalisation. Les pratiques listées ci-après sont des idées développées par des employeurs en région, spécifiquement, et donc chacun à la lumière de réalités propres.

S'INSCRIRE DANS L'ÉCOSYSTÈME DE LA RÉGIONALISATION

Comme les expériences de la SDED à Drummondville ou de la MRC de la Vallée-de-l'Or l'esquissent, la collaboration entre les différents acteurs de la régionalisation est porteuse de résultats. L'entreprise qui souhaite embaucher de la main-d'œuvre étrangère peut créer un partenariat avec le Cégep local pour donner une formation en diversité culturelle à ses employés, ou avec l'organisme communautaire le plus proche pour aider ses travailleurs étrangers à s'intégrer à la vie quotidienne locale.

La collaboration peut aussi prendre une forme différente pour penser le processus de recrutement de travailleurs étrangers en amont et sur du plus long terme. Au Saguenay, l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) et l'entreprise de jeux vidéo Ubisoft, qui y a créé un nouveau studio début 2018, bénéficient directement de leurs offres respectives, afin d'attirer rapidement des travailleurs qualifiés — et retenir la jeunesse locale en leur offrant des emplois qualifiés.

Un partenariat gagnant-gagnant pour les deux parties. L'UQAC, qui proposait déjà un baccalauréat en conception de jeux vidéo, est en mesure de former et de diriger ses diplômés vers des

BONNE PRATIQUE

Des idées qui fonctionnent :

- s'impliquer dans les activités de recrutement,
- faire venir le conjoint et la famille,
- prioriser les séjours individuels plutôt qu'en groupe en région,
- se déplacer à Montréal et organiser une deuxième activité de recrutement en région en faisant venir les candidats étrangers.

emplois non seulement qualifiés, mais aussi locaux. De son côté, la réputation de l'entreprise ne manque pas d'attirer travailleurs et nouveaux étudiants intéressés par le secteur. L'entreprise est soutenue financièrement par le gouvernement provincial et Promotion Saguenay.

Pleinement intégrée au parcours d'apprentissage des étudiants, Ubisoft leur propose régulièrement des stages. Elle s'est aussi associée au Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de l'UQAC pour créer un projet de maillage entre les entreprises et entrepreneurs, et les établissements d'enseignement collégiaux et universitaires du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Chacun peut déposer une idée de projet, de service ou d'entreprise à développer dans le domaine des technologies et du numérique.

→ saguenay.ubisoft.com/fr/ubisoft-saguenay-et-le-cee-uqac-sassocient-pour-propulser-un-projet-daffaires-innovant

Si le monde universitaire se lie de plus en plus au secteur privé pour financer la recherche, cette dynamique peut se révéler plus que pertinente pour les entreprises régionales en pénurie de main-d'œuvre. Un tel partenariat fournit une main-d'œuvre diverse, aussi bien locale qu'étrangère, et dont les compétences et les connaissances sont les plus proches de celles requises dans l'entreprise.

BIEN SE PRÉPARER ET S'IMPLIQUER

Portes ouvertes sur le lac déconseille de déléguer tout le processus d'embauche à un organisme ou une agence privée, et conseille plutôt à l'employeur de se déplacer lors des missions de recrutement, à Montréal ou à l'étranger. Il sera de fait en mesure de sélectionner les personnes les plus adaptées pour les postes à combler. Seul l'employeur sait ce dont il a besoin, et cet investissement en temps évitera bien des déboires une fois le travailleur étranger arrivé dans l'équipe.

En plus de revenir avec du concret, les employeurs auront créé un sentiment de reconnaissance et un lien direct avec les candidats étrangers. Cette implication porte beaucoup plus ses fruits que la tenue d'événements de recrutement impersonnels, aux informations générales.

EXPLIQUER LES RÉALITÉS DE LA RÉGION

Dans la même veine, il s'agit de bien informer les candidats sur les réalités de la région dans laquelle ils vont s'installer. Par exemple, au sein de Portes ouvertes sur le lac, les conseillers ont pu témoigner que tout le monde n'est pas compatible avec la tranquillité et l'isolement qui règnent au Lac-Saint-Jean.

Il faut s'assurer que le candidat, comme l'employeur, ont une idée claire des attentes de chacun. La personne immigrante doit comprendre les enjeux reliant le poste visé pour éviter les déceptions. De même pour l'employeur, qui doit s'attarder sur le poste plutôt que sur le type de personne.

« L'employeur doit garder en tête les compétences qu'il recherche et le poste qu'il souhaite pourvoir sans se forger d'idée préconçue de la personne idéale qu'il veut embaucher », précise ainsi Eliot Lapointe, de Portes ouvertes sur le lac. Cela, pour éviter de générer des problèmes à l'accueil et durant l'intégration.

ACCOMPAGNER LA PERSONNE IMMIGRANTE

Le programme Un emploi en sol québécois a pour objectif de miser fortement sur l'éducation auprès des employeurs. Il est recommandé aux entreprises participantes d'accompagner quotidiennement les travailleurs étrangers embauchés durant les premiers jours de travail, et leur proposer des activités, de faire le tour de l'entreprise, lui expliquer la chaîne de production, le présenter à l'équipe, l'inclure dans les clubs, etc.

De plus, ceux qui démontrent une meilleure rétention en région sont les employeurs qui ne négligent pas l'accueil et l'intégration, même s'ils n'embauchent qu'un ou deux travailleur(s) étranger(s) et/ou pour une courte durée. L'intégration est un défi pour ces besoins-là, mais elle est à considérer sur le long terme. Les efforts déployés pour un ou deux travailleurs étrangers qui décident de ne pas rester dans l'entreprise ou en région se répercuteront pour les suivants.

Certaines entreprises vont systématiquement chercher le travailleur étranger à l'aéroport, offrir les premiers jours d'hébergement, apporter des garanties pour leur logement ou participer à l'achat d'une voiture. D'autres sont allés jusqu'à acheter une maison, qui a été équipée et meublée afin d'accueillir leurs travailleurs

étrangers dans des conditions optimales. Mais ces mesures sont à la discrétion des entreprises, en fonction du contexte de l'embauche. Il n'existe pas d'argument objectivement impossible à décliner, si important soit-il.

ÊTRE À L'ÉCOUTE

Il apparaît essentiel de s'informer sur les besoins du travailleur étranger, sans forcément craindre pour un accommodement raisonnable. *« Il est important d'établir une compréhension mutuelle de la réalité de l'autre et de s'assurer que le cadre proposé convient à l'employeur et à l'employé. L'entreprise n'est qu'une version réduite de la vie en société avec ses codes, ses règles, ses espaces de liberté et ses limites fonctionnelles, opérationnelles et normatives »*, explique Giany Huyghues-Despointes.

S'ENTRAIDER ENTRE ENTREPRISES

Pour Éric Quimper, coordonnateur des services de régionalisation pour Promis, les employeurs en région sont de plus en plus ouverts à la différence ethnoculturelle. Mais il importe cependant de poursuivre les efforts. Ceux qui disposent d'une d'expérience dans le recrutement de travailleurs étrangers doivent se positionner en leaders pour communiquer leurs pratiques gagnantes et leurs idées aux autres.

Certaines entreprises ont même délégué du personnel des ressources humaines pour aller parler de l'accueil et de l'intégration des travailleurs étrangers aux entreprises qui sont en train d'en recruter pour la première fois. Pour Éric Quimper, il est naturel qu'une PME ne puisse y arriver seule, notamment si elle est dépourvue d'un service des ressources humaines.

C'est précisément cette base de coopération entre entreprises que promeut une structure comme la SDED de Drummondville. *« Certains visas de travail ne donnent pas accès à un permis ouvert pour le conjoint, si bien que celui-ci se retrouve sans emploi. Il peut être intéressant de créer de la solidarité entre entreprises pour embaucher le conjoint avec un visa fermé par exemple »*, illustre Julie Biron.

Reportez-vous au **Chapitre 4** pour des informations complémentaires au sujet des différents permis de travail et des procédures pour les obtenir.

DONNER UN RÔLE AU TRAVAILLEUR ÉTRANGER

La communication entre les employés est le terreau nécessaire pour encourager la création d'un lien social entre le nouvel arrivant et les salariés, qui est un important facteur de bien-être et de rétention. Le but est de favoriser l'intégration, ce qui serait valable pour les travailleurs québécois, de la même façon : n'importe qui peut se sentir isolé face à une équipe qui se connaît bien et qui partage le même vocabulaire. D'ailleurs, ce qui est vrai au sein de l'entreprise l'est aussi avec le reste de la société d'accueil. *« Les personnes immigrantes doivent avoir un rôle [dans leur nouvelle société d'accueil] pour s'enraciner. Quelqu'un qui n'a pas de racines, de vie hors du travail ou de relations durables s'en ira [et quittera la région] »*, explique Paul-Antoine Martel, de la ville de Val-d'Or.

À l'échelle de l'entreprise, cela passe par la prise en compte par l'employeur des attentes et des objectifs du travailleur étranger. Un poste à partir duquel il pourra évoluer et progresser est non seulement attractif, mais aussi fidélisant. Là encore, *« les entreprises de région doivent avoir une vision au long terme »*, affirme Éric Quimper. Pourquoi ne pas envisager d'aider le travailleur étranger à renouveler son visa ou demander sa résidence permanente ? Ces mesures peuvent être un atout de taille pour attirer une personne immigrante venant de Montréal : elle doit pouvoir se projeter pour décider de s'installer ailleurs. Et pour cela, la stabilité d'un emploi en région peut être un atout essentiel.

ADAPTER LE SALAIRE ET LES AVANTAGES OFFERTS

Si la qualité de vie est un critère important pour les candidats à la régionalisation, l'emploi reste au cœur de la démarche, dans la majorité des cas. Et le salaire continue à influencer le choix

BONNE PRATIQUE

Des leçons pourront toujours être tirées des mesures prises, qui viendront enrichir et améliorer sa façon de procéder dans le recrutement et l'accompagnement des travailleurs étrangers. L'employeur oisif qui se trouve dans l'incapacité de retenir un travailleur étranger n'apprendra rien et ne capitalisera aucune connaissance pour leur recrutement futur, et courra donc le risque de répéter les mêmes erreurs.

des candidats à la régionalisation, qu'ils soient immigrants ou Québécois.

Depuis que la pénurie de main-d'œuvre s'est généralisée, les entreprises en région doivent concurrencer celles de Montréal, dans un contexte en apparence en leur défaveur. Ces dernières ont dû s'adapter et sont parvenues à hausser leurs niveaux de rémunération pour capter les travailleurs étrangers. Les employeurs des régions doivent trouver les moyens de se démarquer.

Même si dans certains secteurs, les conditions salariales seront plus intéressantes que dans d'autres, les employeurs doivent pouvoir offrir les salaires qui sont proposés à Montréal. Sans cela, la plupart des candidats auront du mal à suivre. C'est le cas pour le secteur de la santé où, généralement, les écarts de salaires sont très importants entre Montréal et le reste du territoire. « *La pénurie est partout. Montréal a su s'adapter, mais parfois pas les régions. Dans le secteur privé de la santé, on trouvait parfois des écarts de 4 \$ CAN à 6 \$ CAN de l'heure pour un poste de préposé aux bénéficiaires* », explique Éric Quimper.

En effet, le Syndicat canadien de la fonction publique demandait en 2019 une hausse de salaire pour les préposés aux bénéficiaires du Centre d'hébergement Rouyn-Noranda, dont le salaire était en moyenne de 13 \$ CAN de l'heure. À Québec, toujours dans un établissement public, le salaire horaire de base était de 15 \$ CAN. Dans le public, le salaire varie entre 19 \$ CAN et 21 \$ CAN. Et même si la crise de la COVID-19 a entraîné une refonte de la grille tarifaire de la profession, il demeure que d'autres métiers sont touchés par le même phénomène.

Les conseillers en régionalisation des organismes d'Emplois en régions ont pu témoigner que les offres d'emploi les plus susceptibles de convaincre les nouveaux arrivants proposaient des salaires au moins à hauteur de la concurrence.

NOTE IMPORTANTE : Les hausses de niveau des entreprises en région qui souhaitent attirer des travailleurs étrangers a un corollaire qu'il s'agit de prendre en compte : l'équité externe à laquelle l'entreprise tente de se conformer pour proposer des conditions salariales avantageuses à un travailleur étranger venant de Montréal doit se faire dans le respect de l'équité interne, vis-à-vis des travailleurs locaux déjà en place et possiblement soumis à des conditions inférieures.

L'employeur doit ainsi être prêt à répercuter à l'ensemble de l'entreprise au moins une partie des avantages concédés au travailleur étranger, au risque de créer des décalages, voire des conflits internes.

FORMALISER LE PROCESSUS D'INTÉGRATION

Certains employeurs peuvent ressentir le besoin de donner un cadre formel à l'accueil et l'intégration en créant un protocole d'orientation et de formation, communément appelé « onboarding », en anglais (voir **Chapitre 5** pour plus d'informations). Quelles actions réaliser avant le premier jour, durant la prise de poste, puis durant la première semaine ? Comment réaliser le suivi et recueillir les retours du travailleur étranger ?

Un tel protocole permet de ne rien oublier, de considérer les travailleurs étrangers de la même manière, sans jugement de valeur. Cela peut aussi être appliqué à tous les nouveaux employés, qu'ils soient immigrants ou non. *« Dans les cas des nouveaux arrivants, un milieu de travail avec un processus d'intégration organisé donne une impression positive de la prise en considération de l'humain au sein de l'organisation, et permet également d'être mis concrètement en face des pratiques de travail de l'organisation. C'est un contrat de confiance morale qui assure de vivre en bonne intelligence au sein de l'organisation. Ce contrat doit donc être clair et compris de tous, afin d'éviter d'éventuelles déconvenues »*, précise Giany Huyghues-Despointes.

LES FACTEURS D'ATTRACTION EN RÉGION : PAROLES D'IMMIGRANTS

15 % à 20 % des personnes immigrantes au Québec font le choix d'aller en région. Et le chiffre tend à croître à mesure que des efforts sont déployés pour faire connaître d'autres lieux de vie que Montréal.

Les mieux placés pour parler des facteurs ou des freins à leur régionalisation ne sont nul autre que les travailleurs étrangers qui ont quitté Montréal pour une région du Québec. Puisqu'il est crucial de leur donner la parole pour comprendre leur réalité, voici le témoignage de trois nouveaux arrivants qui ont suivi ce cheminement de vie et de carrière.

Quelles ont été leurs motivations, leurs craintes et comment se sont déroulés leur accueil et leur intégration ?

Guillaume C., installé à Saint-Georges de Beauce

Quand êtes-vous arrivé à Montréal et pourquoi avoir décidé d'aller vivre en région ?

Je suis arrivé à Montréal le 1^{er} octobre 2019 avec un Permis Vacances-Travail. Je ne voulais pas rester à Montréal et je voulais aller en région, je n'aime pas les grandes villes. Il me faut des arbres, un lac, quelque chose comme ça !

Je trouve que la qualité de vie est bien meilleure en région : le logement est moins cher, le coût de la vie aussi et tout va beaucoup mieux qu'à Montréal. En plus, j'habite juste à côté de mon travail.

EN BREF

- Préparer d'autant les employés et les gestionnaires à l'arrivée d'un travailleur étranger qu'ils peuvent être peu habitués à interagir avec des personnes immigrantes ;
- Traiter son futur employé comme un être humain doté d'un parcours et d'objectifs spécifiques, et lui donner des perspectives d'évolution pour qu'il s'installe durablement en région ;
- Être à l'écoute des besoins du travailleur et adapter l'accompagnement, les activités d'accueil et d'intégration, la formation et le suivi en fonction du contexte et de sa personnalité, mais aussi en fonction des particularités du mode de vie régional ;
- Établir un cadre de règles et un processus d'accueil et d'intégration ;
- Proposer des services d'accueil et d'intégration, de l'aide au logement pendant les premiers jours d'installation, des aides à la mobilité et, bien sûr, un accompagnement dans les démarches administratives ;
- Favoriser les attraits de la région et les mettre en avant.

Quand je vivais en France, j'étais en région parisienne et, pendant 12 ans, j'ai passé entre trois et quatre heures de transport par jour ; je n'en pouvais plus et je voulais vraiment sortir de cette routine.

Donc dès mon arrivée à Montréal, je me suis inscrit avec le Carrefour jeunesse-emploi, la FCCQ, le Centre d'appui aux communautés immigrantes (CACI) et ALPA, ne sachant pas trop vers lequel aller pour vivre en région. Entre le CACI et ALPA, j'ai dû finalement me tourner vers ce dernier. Il y a beaucoup de choix à Montréal, j'étais un peu perdu. En plus, les visites en région de chacun se chevauchaient.

Pourquoi Saint-Georges-de-Beauce ?

L'entreprise en Beauce a été la plus rapide à répondre. J'avais aussi trouvé quelque chose à Sherbrooke, mais on dirait que les démarches sont plus compliquées dans les plus grandes villes. L'employeur, le suivi des organismes, tout était plus long.

C'était aussi le lieu qui m'a le plus plu après la MRC de Lotbinière, où je n'ai pas eu le poste, parce que je n'avais ni voiture ni permis de conduire.

Comment s'est passé votre accompagnement ?

J'ai visité Saint-Georges avec la FCCQ. 3 h 30 de bus depuis Montréal, dans une bonne ambiance : il y avait un ancien placé qui avait adoré l'expérience et qui nous racontait son parcours. On a été reçu par l'École de l'entrepreneuriat, c'était super beau.

On a eu droit à un discours du maire, à un excellent déjeuner. On nous a fait visiter le cégep, l'hôpital, l'université, les garderies, afin de prendre la mesure des services accessibles.

Je devais juste rencontrer mes futurs employeurs ce jour-là. J'ai pu rencontrer trois personnes des RH de l'entreprise, et on m'a assuré que je pouvais me reconverter comme je voulais si j'acceptais le poste.

Quels efforts avez-vous dû consentir ?

La mobilité a été le point le plus compliqué, pour moi. C'était assez loin de Montréal et mon déménagement n'a pas été facile. La veille de mon premier jour de travail, j'ai dû me rendre à Saint-Georges en bus. Je suis arrivé à Québec à 1 h du matin pour commencer le lendemain mon travail à 8 h ; j'ai dû payer un taxi 200 \$ CAN jusqu'à Saint-Georges, car je n'avais pas d'autres moyens de m'y rendre. J'ai pu me faire rembourser par le Carrefour Jeunesse

Emploi (CJE) de Beauce-Sud! Sinon tout s'est fait très naturellement et j'ai été beaucoup soutenu.

Aviez-vous des craintes ?

Un petit peu, mais seulement au sujet de mon déménagement. Sinon, tous les services sont accessibles, j'ai trouvé un logement très facilement et j'avais déjà discuté avec tout le monde sur place. J'avais un peu de stress quant à mon emploi, mais tout a été désamorcé en quelques jours. Dès la première semaine, je me sentais chez moi ici.

Comment avez-vous été accueilli dans la ville ?

Une fois là-bas, je me suis fait soutenir par le CJE, qui m'a aidé administrativement. Ils m'ont fait faire un tour de la ville et ils ont visité mon appartement avant que j'emménage. Ils ont aussi invité tous les nouveaux arrivants qui étaient arrivés dans la région depuis moins de 3 ans : j'ai pu rencontrer beaucoup de monde avec qui je suis resté en contact. Sinon je n'ai pas plus de contact que ça avec le CJE, mais j'écris souvent à ALPA.

Comment vous ont accueilli votre employeur et vos collègues ?

Je suis venu au Québec pour la vision positive que les gens ont de la vie, l'ouverture d'esprit et le fait qu'on puisse faire une reconversion de carrière très facilement. Et je n'ai pas été déçu !

C'est la meilleure entreprise que j'ai jamais connue ! Je n'ai pas eu besoin de faire l'équivalence de diplôme et ça tombe bien, parce que je ne l'ai pas : mon école en France traîne un peu pour me donner mes notes et mon diplôme.

Mes employeurs et collègues m'ont fait deux jours de tour de l'entreprise. Ils m'ont invité à déjeuner le premier jour, ils m'ont présenté le coach de motivation et de bien-être, toute l'équipe s'est présentée et ils sont tous très à l'écoute. J'ai le matériel qu'il me faut pour travailler et toutes les ressources, j'ai aussi eu un vrai bureau dès le premier jour !

Ont-ils pris des mesures particulières pour vous, en tant que personne immigrante ?

Je ne suis pas le seul travailleur étranger de l'entreprise, et ils n'ont pas fait d'efforts supplémentaires pour moi. Mais ils me font visiter toutes les usines. Je fais un suivi toutes les semaines avec mon superviseur. On parle de psychologie, de leadership, c'est vraiment parfait.

Comment se passe votre intégration ?

Au Québec, les gens sont positifs tout le temps et j'adore ça. Pour me faire des amis, je suis simplement allé dans une boutique de jeux au centre commercial et j'ai rencontré plein de monde avec qui jouer, car j'adore les jeux. Dans mon entreprise, il y a un club social avec lequel j'ai pu faire de la luge pour la première fois de ma vie, une soirée billard, une cabane à sucre. Sinon je suis très ouvert, je suis dans un pays qui n'est pas le mien, alors ce n'est pas à moi d'imposer mes façons de faire.

Quelque chose vous manque-t-il encore actuellement ?

Mon problème, c'est la mobilité. Je n'ai pas encore de voiture ni le permis de conduire. J'étais en train de passer le permis avant la mise en confinement liée à la COVID-19, mais j'ai dû tout arrêter. J'ai hâte de pouvoir conduire pour pouvoir me déplacer, aller en forêt, à Québec et découvrir le reste de la province.

Comptez-vous vous installer à Saint-Georges au long terme ?

Mon objectif est de m'installer au Québec, mais je compte bouger pour trouver un endroit où acheter une maison. Ce qui est bien, c'est qu'avec mon entreprise j'ai la possibilité de bouger, mais aussi d'évoluer parce qu'ils ont des entreprises partout au Québec.

Camila N., installée à Sherbrooke avec sa famille

Quand êtes-vous arrivée à Montréal ?

Je suis arrivée à Montréal en janvier 2018 avec mon mari chilien inscrit en doctorat, et avec notre fils qui a maintenant 5 ans. J'ai une formation de psychologue, mais je ne peux pas exercer ce métier au Québec. Je peux seulement être intervenante.

Au début, je suis restée avec mon fils, car ce n'était pas facile de trouver une garderie. Six mois plus tard, j'ai pu commencer ma francisation et j'ai trouvé un travail dans un magasin de vêtements où j'ai travaillé pendant neuf mois.

Pourquoi avoir voulu vivre en région ?

Quand nous étions au Chili, nous avons vécu dans un petit village et j'ai adoré l'expérience de vie en dehors des centres urbains. J'aime beaucoup la nature et la vie plus calme. Alors j'ai commencé à me renseigner sur les régions du Québec. À Montréal, je sentais

que la vie culturelle était très intéressante, mais comme j'ai un enfant en bas âge, je n'en ai pas beaucoup profité.

Quand mon mari a commencé la phase d'écriture de son doctorat, il est devenu plus flexible. Parallèlement, la loi sur la francisation a changé et j'ai pu me franciser à temps plein. Pendant mes cours, l'organisme Le Collectif est venu faire une intervention sur la régionalisation. C'est là que j'ai connu ma conseillère, Lisette.

Quel accompagnement avez-vous reçu ?

Avez-vous manqué de quelque chose ?

C'est allé très vite. J'ai beaucoup aimé la phase d'écoute, le fait qu'elle me demande ce que j'aime et ce qui fait du sens pour moi, afin que je puisse mieux cibler mes aspirations et, ultimement, m'intégrer. Elle m'a présenté la ville de Sherbrooke, qui est proche de Montréal et qui possède une université pour que je puisse reprendre des cours et exercer mon métier de psychologue. Elle m'a fait aller à une foire à l'emploi où j'ai rencontré un autre centre local et où je me suis fait des contacts.

J'ai envoyé mon CV sur une banque de candidature. Il a été vu par l'organisme communautaire pour lequel je travaille, les Jeunes musiciens du monde. J'ai commencé à travailler pour eux en janvier 2020 en tant qu'intervenante socioémotionnelle. J'ai pu partir avec ma famille, et mon mari ne retournant à Montréal que quelques jours par semaine pour son travail.

Comment s'est passée l'installation ?

À mon arrivée, il n'y avait pas de place à la garderie, mais mon fils a eu l'âge pour entrer en prématernelle. J'ai eu la chance de trouver un appartement qui est juste à côté de l'école de mon fils et je suis à dix minutes à pied de mon travail. Nous n'avons pour l'instant pas de voiture, car nous n'en avons pas besoin. Nous y pensons, mais ce n'est pas très écologique.

Aviez-vous des inquiétudes avant de partir ?

J'étais très inquiète pour l'intégration de mon fils, mais dans son école, il a deux professeurs et ils sont seulement huit élèves dans la classe. Il s'est très vite adapté à l'école.

Comment se passe votre intégration ?

Cet hiver, il y a eu le festival du bonhomme de neige [le carnaval de Sherbrooke]. C'est l'unique chose que j'ai faite avec ma famille.

Ensuite, nous avons dû nous confiner à cause de la COVID-19.

Nous n'avons pas encore d'amis ici et cela me touche un peu. Mais quand nous sommes arrivés, il a fallu nous installer, nous organiser avec l'école et les voyages à Montréal de mon mari. Donc nous n'avons pas eu le temps. C'est le point négatif, je dirais.

À Montréal, nous avons des voisins chiliens qui sont devenus des amis. Nous avons pu nous faire beaucoup d'amis grâce à la francisation ou à l'université. Nous avons un plus grand réseau social.

Aussi, à Montréal, nous avons des amis québécois, mais ces amis étaient habitués à vivre dans un contexte très diversifié. C'était plus facile : ils avaient plus de patience pour nous comprendre, ils prenaient le temps de nous écouter et parlaient plus lentement. Maintenant, mes collègues sont tous québécois. J'ai l'impression que c'est plus dur de construire une amitié et de me sentir plus proche d'eux. Mais je pense que c'est une question de temps.

Le français a-t-il été un défi dans votre recherche et votre intégration ?

Le français est encore un gros défi pour moi, principalement car mon domaine de travail passe par le langage. Au travail, je prends par exemple plus de temps pour comprendre une blague à cause de mon français. C'est plus difficile de s'intégrer.

Le problème, c'est que je n'ai pas eu assez de temps pour me dédier à l'apprentissage de la langue. J'ai besoin de continuer et je suis très motivée. Seulement, mon fils et ma famille demandent beaucoup d'attention : entre la transition, l'adaptation, l'école, le travail, ce n'est pas facile de trouver un équilibre. Mais j'essaie d'avancer chaque jour.

Comment avez-vous été accueillis ?

Le soutien était incroyable ! C'était plus que de l'aide, j'ai trouvé des amis dans ce projet. Lisette m'a beaucoup aidée pour les entrevues. Je l'appelais avant un entretien et elle m'accompagnait le jour suivant. J'ai son numéro personnel si j'ai besoin de quelque chose. C'est beau, ça donne des forces et de la confiance.

Pro-Gestion Estrie [un partenaire d'Emplois en régions] a été très important pour moi. J'ai eu une aide financière pour déménager et Sophie [ma conseillère] est aussi venue me chercher en voiture pour mon premier jour de travail, car j'ai commencé mon nouvel emploi avant de déménager. Ce sont des petites choses qui font une différence.

Et votre employeur ?

Toute l'équipe a été très réceptive. C'est une petite équipe : nous fonctionnons en trio avec le directeur une autre intervenante et des professeurs viennent juste en après-midi. Quand je suis arrivée, j'ai été très bien accueillie, tout était correct.

Avez-vous eu des difficultés ?

Ensuite, j'ai été référée au Service d'aide aux Néo-Canadiens qui m'a aidée pour l'appartement et l'école de mon fils. Ils m'ont dit que c'était difficile de trouver une école au milieu de l'année, mais vu que je n'avais pas le choix avec mon travail, ils ont fait beaucoup de recherches pour m'aider. Cela aussi a fait une différence.

Globalement, le processus était très naturel. Sauf pour mon entretien d'embauche [avec Jeunes musiciens du monde]. C'était difficile, car mon mari était en voyage de recherches à l'étranger. Je ne m'attendais pas à ce qu'on m'appelle... Mon fils était à la garderie, mais je ne voulais pas la manquer !

Bertrand A., installé à Lévis

Comment s'est passée la recherche d'emploi à Montréal ?

Je suis arrivé à Montréal en 2014 avec ma femme et mes enfants, notamment pour leur assurer un avenir. J'étais un peu perdu, j'ai fait beaucoup d'entrevues, mais je n'ai pas trouvé d'emploi. J'ai l'impression que j'avais du mal à accéder à un poste avec des responsabilités.

J'ai donc repris un baccalauréat à HEC Montréal pour me spécialiser dans la comptabilité professionnelle et devenir comptable professionnel agréé. De son côté, ma conjointe a repris des études en soins infirmiers. On est restés trois ans sans travailler.

Après ses études, elle a réussi à trouver un emploi à Montréal, mais quand j'ai trouvé mon poste à Lévis, début 2019, elle a démissionné pour me suivre. L'avantage c'est qu'avec son travail elle peut trouver un emploi partout.

Qu'est-ce qui vous a convaincu de déménager ?

Au début, je ne voulais pas aller en région. Je m'étais habitué aux avantages de Montréal. Quand j'ai gradué en 2018, j'avais fini par me dire que j'allais chercher dans un autre domaine que le mien. Mais ma conjointe m'a convaincu que c'était une mauvaise idée,

alors on a commencé à chercher du travail.

J'ai fait une formation sur la régionalisation. J'ai eu la possibilité de visiter Val-d'Or, ça m'a montré que la région est aussi intéressante. Ça m'a permis d'entendre le parcours d'autres personnes immigrantes qui étaient parties vivre ailleurs.

Après cela, je ne cherchais même plus un emploi à Montréal. J'ai trouvé un premier emploi à Lévis que j'ai gardé pendant 6 mois avant d'accepter un poste auprès du gouvernement fédéral dans la Ville de Québec.

Comment s'est passée la transition ?

Au début, j'ai pris une chambre pour moi seul du début de l'année 2019 jusqu'à l'été. Ma femme et mes enfants ont déménagé en juillet. L'organisme Promis a aidé à payer le déménagement et j'ai aussi eu un chèque du gouvernement.

Ensuite, je n'ai pas eu besoin de beaucoup d'aide, car j'avais déjà trouvé une école très facilement. Peut-être que d'autres personnes ont besoin de plus d'accompagnement de la part des organismes, mais moi j'ai l'habitude de déménager et de changer de vie. J'ai un parcours migratoire déjà chargé, car je viens du Cameroun, mais j'ai aussi vécu en Guinée équatoriale.

Avez-vous été bien accueilli ?

L'intégration a été facile, tout s'est bien passé. Mon employeur est très humain et il a été très chaleureux. Il m'a donné des astuces pour m'installer, comme les quartiers où chercher un appartement. Je n'étais pas le premier travailleur étranger auquel il avait à faire. Ils étaient trois avant moi, dont deux qui venaient aussi de Montréal.

Y a-t-il eu des mesures spécifiques prises à votre égard, dans l'entreprise ?

J'étais très appuyé par la directrice. Elle m'avait prévenu qu'il y avait quelqu'un qui n'appréciait pas que j'arrive parmi l'équipe. Donc quand je suis arrivé, nous avons fait une réunion durant laquelle elle a expliqué qu'il fallait que tout le monde m'accompagne dans mon travail.

Même après cela on avait quand même du mal à travailler ensemble, mais la directrice voulait vraiment que l'on travaille ensemble, elle m'a tout de suite fait confiance. Et c'est très important, car selon moi, la responsable de l'entreprise doit donner le ton.

Aviez-vous des craintes quant à ce changement de vie ?

J'ai surtout eu peur pour mes filles. Mon aînée ne voulait vraiment pas déménager, elle avait déjà tous ses amis à Montréal : c'était vraiment une deuxième immigration pour elle. Elle a eu du mal au début à se faire des amis, mais ça s'est arrangé. C'était le côté vraiment difficile, mais on fait avec.

Comptez-vous rester à Lévis ?

Nous aimerions déménager à Québec, pour nous rapprocher de mon emploi. Et j'aimerais pouvoir demander ma citoyenneté bientôt.

Je ne regrette pas d'avoir quitté Montréal, ce n'était pas une option. D'autant qu'ici, on peut évoluer beaucoup plus vite.

Avez-vous eu des déceptions ou des désillusions ?

Je pense qu'il faut faire confiance à ceux qui ont de l'expérience. Si j'avais trouvé un emploi plus tôt je ne serais pas retourné aux études pendant 3 ans. Je peux comprendre que dans certains domaines il faut avoir fait des études au Québec. Mais dans le domaine de la comptabilité, il existe beaucoup de similitudes entre les systèmes, et j'avais déjà une expérience de plus de dix ans en Guinée équatoriale et au Cameroun.

Pour venir au Québec, il faut réaliser une équivalence des diplômes, alors, cela me donne de l'espoir pour trouver un emploi dans mon domaine. Mais beaucoup d'employeurs ne savent pas que cela existe et n'en tiennent pas compte.

MINISTÈRES

BIQ	Bureaux immigration Québec
DSI	Directions des services d'immigration
EDSC	Emploi et Développement social Canada
IRCC	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MIFI	Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
MRIF	Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
UMIT	Unité pour la mobilité internationale des travailleurs

ORGANISMES

BINAM	Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal
CCIL	Chambre de commerce et d'industrie de Laval
CCMM	Chambre de commerce du Montréal métropolitain
CCQ	Commission de la construction du Québec
CDPDJ	Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse
CEM	Conseil emploi métropole
CIUSSS	Centre intégré universitaire de soin et de services sociaux
CLE	Centre local d'emploi
CNESST	Commission des normes pour l'équité, la santé et la sécurité au travail
CPMT	Commission des partenaires du marchés du travail
CRPMT	Conseils régionaux de partenaires du marché du travail
CSMO	Comité sectoriel de main-d'œuvre
CRHA	Ordre des conseillers en ressources humaines agréés
FCCQ	Fédération des chambres de commerce du Québec
FCEI	Fédération canadienne de l'entreprise indépendante
IRIPI	Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants
IQ	Immigrant Québec
LOJIQ	Les Offices jeunesse internationaux du Québec
MI	Montréal International
OFQJ	Office franco-québécois pour la jeunesse
PAJR	Place aux jeunes en région
Q2	Qualifications Québec
QI	Québec International
RAMQ	Régie de l'assurance maladie du Québec
REQ	Registre des entreprises du Québec
RMM	Région métropolitaine de Montréal
RORIQ	Réseau des organismes de régionalisation de l'immigration du Québec
SDED	Société de développement économique de Drummondville
TCRI	Table de concertation des organismes au service de personnes réfugiées et immigrantes

IMMIGRATION

BDI	Banque de déclarations d'intérêt
CAQ	Certificat d'acceptation du Québec
CRP	Confirmation de résidence permanente
CSQ	Certificat de sélection du Québec
EIC	Expérience internationale Canada
EIMT	Évaluation de l'impact sur le marché du travail
PEQ	Programme de l'expérience québécoise
PMI/+	Programme de mobilité internationale/plus
PRTQ	Programme régulier des travailleurs qualifiés
PTET	Programme des travailleurs étrangers temporaires
PTOT	Permis de travail ouvert transitoire
PTOTV	Permis de travail ouvert pour les travailleurs vulnérables
PVT	Permis Vacances-Travail
VRT	Visa de résident temporaire

INITIATIVES ET PROGRAMMES

AQ / PAP	Accompagnement Québec / Parcours d'accompagnement personnalisé
ARM	Arrangements de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles
CNP	Classification nationale des professions
GEDI	Gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion
IPOP	Intégration en emploi de personnes formées à l'étranger référées par un ordre professionnel
LATMP	Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles
LNSA	Liste nationale des secteurs agricoles
LSST	Loi sur la santé et la sécurité du travail
MFOR	Mesure de formation de la main-d'œuvre
OI	Objectif Intégration
PAC	Programme d'appui aux collectivités
PARAF	Programme d'aide à la relance par l'augmentation de la formation
PAMT	Programme d'apprentissage en milieu de travail
PRIIME	Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi
PTAS	Programme des travailleurs agricoles saisonniers
RAC	Reconnaissance des acquis et compétences
RCMO	Reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre
RIPR	Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
SIIQ	Salon de l'immigration et de l'intégration au Québec
SIQ	Sommet de l'immigration au Québec
SMC	Stratégie en matière de compétences mondiales

IMMIGRANT QUÉBEC TIENT À REMERCIER TOUT PARTICULIÈREMENT :

Le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI), le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et Emploi et Développement social Canada, (EDSC).

Les gouvernements du Québec et du Canada, ainsi que leurs représentants, ne sont en aucune manière responsables des informations contenues dans ce guide, qui sont le fait de Promotion 2B2C et d'Immigrant Québec.

Pour leur participation : Affinity Global, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM), Equitas, la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ), Keyrus Canada, Lanaudière économique, Les Elles de la construction, Les Sources Humaines, Montréal International, l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA), Qualifications Québec, Québec International et la Société de développement économique de Drummondville.

Les membres de son Conseil d'administration, et notamment Jonathan Chodjaï, président et Marielle Burner, trésorière.

Ses annonceurs : Auray Capital, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, Desjardins, le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI), l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA), Phoenix Immigration, la Société de développement économique de Drummondville.



immigrantquebecpro.com

Le **NOUVEAU** site d'information pour les professionnels concernés par l'immigration

**IMMIGRANT
QUÉBEC PRO**

L'immigration au Québec entre professionnels

immigrantquebecpro.com

**PROPULSEZ
VOS CONTENUS
PROFESSIONNELS**

- › Actualités
- › Dossiers et fiches thématiques
- › Paroles d'experts
- › Guide pratique
- › Cartographie des ressources

Réservation et informations
reservation@immigrantquebecpro.com / +1 514 279 4342

immigrantquebecpro.com



Services aux entreprises

Ministère de l'Immigration, de la Francisation
et de l'Intégration

**Entreprises du Québec, comblez
vos besoins de main-d'œuvre
en misant sur le potentiel des
personnes immigrantes!**

Faites appel à nos conseillères
et conseillers pour en savoir plus sur :

- › les outils et services en matière
de recrutement au Québec et
à l'international
- › les processus d'embauche
de personnes immigrantes
- › les mesures de soutien à
l'intégration et à la francisation,
notamment le service
Accompagnement Québec

Un accompagnement personnalisé est offert aux entreprises
dans toutes les régions du Québec. Demandez-le :

[Québec.ca/immigration/embaucher-immigrant](https://quebec.ca/immigration/embaucher-immigrant)