

**Dominique Dodier**

Directrice générale
EnviroCompétences
dominique.dodier@envirocompetences.org

En collaboration avec Emploi Nexus

A lors que les bénéfices que les petites et moyennes entreprises (PME) peuvent tirer de l'embauche d'immigrants sont désormais reconnus (expertise, nouvelles façons de faire, possibilités d'affaires à l'étranger, etc.), plusieurs barrières se dressent encore devant les employeurs qui souhaitent les embaucher.

La première de ces barrières a trait à la situation de dépendance des employeurs et des travailleurs immigrants en ce qui a trait au processus de sélection des candidats à l'immigration. Ce processus étant déterminé par les gouvernements provincial et fédéral, il est difficile pour les employeurs comme pour les travailleurs immigrants de s'insérer correctement dans le jeu de l'offre et de la demande du marché de l'emploi. Cet état de fait accroît donc les difficultés d'intégration des immigrants au marché du travail et crée des obstacles pour les entreprises intéressées à recruter cette main-d'œuvre.

La deuxième barrière est liée aux problèmes d'accès aux renseignements relatifs aux offres d'emploi et aux CV ainsi qu'à leur traitement. Les employeurs comme les travailleurs immigrants ont tendance à se fier uniquement aux renseignements contenus dans ces documents traditionnels, ce qui peut limiter leur vision de la réalité.

La troisième barrière influe directement sur les deux premières : il s'agit de la barrière culturelle. Elle teinte les communications entre employeurs et candidats, nuisant du coup à la compréhension des avantages de l'embauche de travailleurs immigrants. Du côté des candidats, elle pourrait créer de faux espoirs liés à un poste, à une fonction ou à une responsabilité.

RECRUTEMENT DIFFICILE

Les entreprises québécoises répètent sans cesse, depuis plusieurs années, que la pénurie de main-d'œuvre qualifiée constitue l'un de leurs principaux défis. Étant donné que, depuis de nombreuses années, l'essentiel de la politique de sélection du gouvernement québécois à l'égard des immigrants est fondé sur les travailleurs qualifiés, il est légitime de se demander où sont les écueils dans cette inadéquation entre main-d'œuvre qualifiée disponible et besoins des entreprises.

Deux hypothèses ressortent : soit les entreprises n'arrivent pas à joindre ces personnes immigrantes qualifiées en recherche d'emploi, soit le processus de sélection des immigrants qualifiés fait défaut et ne correspond pas aux réels besoins du marché de l'emploi. La conclusion se situe fort probablement entre ces deux hypothèses, non mutuellement exclusives. D'une part, les difficultés de rencontre entre employeurs et chercheurs d'emplois immigrants correspondent à une certaine réalité, surtout dans un contexte où plus de 80 % des emplois disponibles sont des emplois dits « cachés ». D'autre part, comme le vérificateur général du Québec l'a indiqué dans son rapport de 2010, le processus de sélection n'est pas tout à fait au point, et

les qualifications et compétences des personnes sélectionnées ne sont pas nécessairement en adéquation avec les besoins du marché du travail.

À ces deux éléments nous pourrions ajouter, dans certains cas, la présence de mécanismes de discrimination systémique et directe. Quoiqu'il en soit, les distorsions décelées dans la rencontre entre les travailleurs immigrants et les PME québécoises sont le point central à partir duquel des pratiques et politiques innovantes doivent s'orienter.

PME ET TRAVAILLEURS IMMIGRANTS : UNE FORMULE GAGNANTE

Pourquoi estimons-nous que les PME sont les lieux de rencontre privilégiés pour améliorer les conditions socioéconomiques des immigrants et la rentabilité des entreprises et favoriser la rencontre interculturelle entre les travailleurs immigrants et l'ensemble de la population québécoise ?

L'économie québécoise repose en très grande partie sur la petite et la moyenne entreprise : en effet, 98 % des entreprises québécoises emploient moins de 100 personnes (RRQ, 2013; BDC, 2013). Étant donné que c'est au sein des PME que la présence d'une certaine culture québécoise se fait le plus sentir – en ce qui a trait tout autant à la langue qu'au rapport au monde du travail, à la créativité et à l'innovation –, il est tout indiqué que les efforts visent d'abord et avant tout les PME.

● Les distorsions décelées dans la rencontre entre les travailleurs immigrants et les PME québécoises sont le point central à partir duquel des pratiques et politiques innovantes doivent s'orienter.

En ce sens, les PME doivent être les médiatrices entre la culture du travail au Québec et les pratiques venant d'horizons culturels distincts. Alors que les grandes entreprises, souvent des multinationales, ont des pratiques standardisées qui leur permettent d'agir dans différents contextes partout dans le monde, les PME peuvent plutôt être culturellement définies à partir du Québec, de sa francophonie et de son histoire. Ainsi, ces PME se retrouvent au cœur même de la logique interculturelle. Elles peuvent faire le pont entre le Québec et les cultures des immigrants et profiter des avantages de se doter d'une main-d'œuvre culturellement diversifiée.

La littérature internationale nous enseigne que les avantages d'avoir une main-d'œuvre variée vont de l'accroissement de la créativité et de l'innovation à une meilleure définition des problèmes et à l'émergence de solutions plus innovatrices.

Se doter d'une main-d'œuvre multiculturelle, c'est avant tout favoriser la rencontre de façons de faire et de façons d'être différentes qui, lorsque bien gérées, deviennent complémentaires et permettent d'améliorer les processus organisationnels et l'avantage concurrentiel de nos PME. ■

Tiré d'articles de Sébastien Arcand, Ph. D. (sociologie), Université de Montréal, spécialiste en management interculturel.