



CIRANO  
*Allier savoir et décision*

2016RP-11

**L'intégration des immigrants au marché du travail à  
Montréal : défis, acteurs et rôle de la Métropole**

*Maude Boulet*

Rapport de projet/Project report

2016RP-11

**L'intégration des immigrants au marché du travail à Montréal :  
défis, acteurs et rôle de la Métropole**

*Maude Boulet*

---

**Rapport de projet**  
*Project report*

---

Septembre 2016

© 2016 Maude Boulet. Tous droits réservés. *All rights reserved.* Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©.

*Short sections may be quoted without explicit permission, if full credit, including © notice, is given to the source*



Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations

## **CIRANO**

Le CIRANO est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec.

*CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Québec Companies Act.*

### **Les partenaires du CIRANO**

#### **Partenaires corporatifs**

Autorité des marchés financiers  
Banque de développement du Canada  
Banque du Canada  
Banque Laurentienne du Canada  
Banque Nationale du Canada  
Bell Canada  
BMO Groupe financier  
Caisse de dépôt et placement du Québec  
Fédération des caisses Desjardins du Québec  
Financière Sun Life, Québec  
Gaz Métro  
Hydro-Québec  
Industrie Canada  
Intact  
Investissements PSP  
Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations  
Ministère des Finances du Québec  
Power Corporation du Canada  
Rio Tinto  
Ville de Montréal

#### **Partenaires universitaires**

École de technologie supérieure (ÉTS)  
École Polytechnique de Montréal  
HEC Montréal  
Institut national de la recherche scientifique (INRS)  
McGill University  
Université Concordia  
Université de Montréal  
Université de Sherbrooke  
Université du Québec  
Université du Québec à Montréal  
Université Laval

Le CIRANO collabore avec de nombreux centres et chaires de recherche universitaires dont on peut consulter la liste sur son site web.

**ISSN 1499-8629 (Version en ligne)**

# L'intégration des immigrants au marché du travail à Montréal : défis, acteurs et rôle de la Métropole

Maude Boulet\*  
Université McGill et CIRANO

**Rapport de recherche réalisé pour le compte du programme Emploi Nexus de la  
Ville de Montréal**

Septembre 2016

\* Maude Boulet, stagiaire postdoctorale, Département de sociologie de l'Université McGill, membre de la Chaire de recherche du Canada en Statistiques sociales et changement familial, Montréal, Québec ([maude.boulet@mail.mcgill.ca](mailto:maude.boulet@mail.mcgill.ca)).

**Remerciements :** L'auteure tient à remercier Emploi Nexus de la Ville de Montréal pour le financement de cette étude. Elle souhaite aussi remercier Jarryd N'michi et Ariane Justafort pour leurs commentaires et leur collaboration tout au long de cette recherche ainsi que les partenaires et les entreprises qui ont accepté de participer volontairement à cette recherche. L'auteure remercie également Claude Montmarquette pour sa relecture. Les points de vue formulés dans le rapport sont ceux de l'auteure et ne reflètent pas nécessairement ceux du CIRANO ou de la Ville de Montréal.

## Table des matières

Introduction.....	3
1. La contribution des immigrants au développement économique passe par l'emploi.....	4
2. L'insertion en emploi des immigrants.....	5
2.1. Portrait de l'accès à l'emploi des immigrants dans les RMR de Montréal, Toronto et Vancouver.....	6
2.2. Le type d'emploi occupé par les immigrants.....	14
2.3. Les facteurs explicatifs de la performance inférieure des immigrants sur le marché du travail.....	17
3. Les initiatives d'aide à l'intégration des immigrants à Montréal.....	21
3.1. Les programmes du Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion.....	22
3.2. Les principaux programmes des partenaires du secteur public et parapublic.....	24
3.3. Les principaux programmes des partenaires du secteur privé.....	25
3.4. Les services offerts par les organismes communautaires.....	28
3.5. La gestion de la diversité en emploi.....	35
4. Le rôle des villes en matière d'intégration des immigrants.....	40
4.1. Des exemples d'initiatives réussies des villes dans le Monde.....	42
4.2. Les grandes villes canadiennes.....	44
4.3. La Ville de Montréal.....	48
Conclusion.....	51
Références.....	53
Annexe 1.....	62
Annexe 2.....	63

## **Introduction**

En 2014, le Québec a admis 50 275 nouveaux immigrants permanents dont 67 % ont été sélectionnés pour leur potentiel à contribuer à l'économie québécoise (Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion – MIDI, 2015a). Parmi les facteurs de sélection, on retrouve notamment la scolarité, l'âge et la connaissance du français et de l'anglais. La majorité des immigrants admis sont scolarisés, jeunes et connaissent au moins une des deux langues officielles, mais plusieurs études ont déjà mis en évidence les difficultés vécues par les immigrants sur le marché du travail telles que les taux de chômage et de surqualification particulièrement élevés. Selon les statistiques du MIDI (2015a), la région administrative de Montréal est le principal pôle d'attraction des nouveaux immigrants puisque les trois quarts (74,6 %) des immigrants admis de 2004 à 2013 résidaient dans la région métropolitaine de Montréal (RMR) en janvier 2015. Plusieurs autres études montrent que les immigrants sont très nombreux à s'installer dans la région montréalaise (Arcand et coll., 2014; Boudarbat et Grenier, 2014; Apparicio et Séguin, 2008; Germain et coll., 2003). Dans ce contexte, la Ville de Montréal et les entreprises montréalaises sont des plaques tournantes du succès de l'intégration économique des nouveaux arrivants au Québec.

L'objectif principal de ce rapport est d'examiner l'intégration des immigrants au marché du travail à Montréal en identifiant les principaux défis, les acteurs impliqués et le rôle joué par la Ville de Montréal. Pour ce faire, quatre thématiques sont abordées. Dans un premier volet, le lien entre l'emploi des immigrants et leur contribution au développement économique est établi. Dans un deuxième volet, une synthèse des principales difficultés d'intégration des immigrants au marché du travail ressortant des travaux antérieurs est présentée. Des données récentes sur l'évolution des taux de chômage et d'emploi dans les régions métropolitaines de recensement (RMR) de Montréal, Toronto et Vancouver sont aussi exposées. Dans un troisième volet, les principales initiatives montréalaises visant à faciliter l'insertion en emploi des travailleurs formés à l'étranger sont décrites et classifiées. Dans un quatrième volet, le rôle des villes en matière d'intégration des immigrants est discuté tout en analysant certaines initiatives d'ici et d'ailleurs.

## **1. La contribution des immigrants au développement économique passe par l'emploi**

Bouarbat et Grenier (2014) indiquent que l'emploi est au cœur de la contribution de l'immigration au développement économique du pays d'accueil puisque celui-ci donne à l'immigrant la chance de participer à la production des biens et services en échange d'un salaire, qui, par la suite, lui permet de consommer des biens et services, ce qui stimule à son tour la production et l'emploi. L'accès à un emploi signifie donc l'accès à un revenu; il diminue l'utilisation des programmes d'aide sociale et accroît les recettes publiques par le paiement d'impôts et de taxes à la consommation. En analysant la littérature ayant porté sur l'impact de l'immigration sur plusieurs indicateurs économiques notamment, le produit intérieur brut (PIB), les travailleurs du pays d'accueil, la productivité, l'innovation technologique et les entreprises ainsi que les finances publiques, ces auteurs en arrivent à la conclusion que la contribution de l'immigration à la dynamique économique est positive, mais faible. Pour sa part, Zhu (2014) a fait la synthèse des travaux ayant étudié la relation entre l'immigration et l'innovation. Il mentionne que plusieurs pays adoptent actuellement des stratégies valorisant l'innovation comme levier de la compétitivité pour favoriser une économie du savoir avec un niveau élevé de cohésion sociale et son analyse de la littérature l'amène à conclure que l'immigration favorise l'innovation. Notamment, l'entrée massive d'immigrants qualifiés et d'étudiants internationaux fait croître le taux d'innovation. Il note cependant que malgré l'arrivée d'un grand nombre d'immigrants qualifiés au Québec, une part importante de ceux-ci ne réussit pas à intégrer leur profession, ce qui limite l'effet bénéfique sur l'innovation.

Il n'en demeure pas moins que le Québec reçoit et continuera de recevoir un nombre important d'immigrants qualifiés dans les prochaines années et leur insertion en emploi constitue un enjeu économique central pour la société québécoise. L'emploi étant considéré comme l'une des principales clés du succès de l'intégration des immigrants à la société d'accueil (CiM, 2014).

Qui dit emploi dit aussi relation entre un employeur et un employé. Évidemment, pour être embauchés, les immigrants doivent être au fait des normes culturelles ainsi que

du fonctionnement du marché du travail de leur pays d'accueil. De l'autre côté, pour être cohérent avec la politique de sélection d'une immigration qualifiée en vigueur au Québec, il faut que les employeurs démontrent une ouverture envers cette part croissante de la main-d'œuvre et adoptent des pratiques de ressources humaines exemptes de biais discriminatoires. Dans cette optique, les employeurs ont un rôle majeur à jouer dans la réussite de l'insertion professionnelle des immigrants. Sans leur participation, le modèle québécois d'immigration visant à recruter des travailleurs qualifiés formés à l'étranger sera difficilement un succès.

Dans un communiqué daté du 7 mars 2016<sup>1</sup>, la ministre de l'Immigration, la Diversité et l'Inclusion semble d'ailleurs reconnaître l'importance du rôle des employeurs dans le succès de l'intégration en emploi des immigrants puisqu'elle a annoncé un changement d'orientation dans la politique de sélection des immigrants passant d'un modèle fondé sur le capital humain à un modèle de « déclaration d'intérêt ». Dans ce communiqué, on peut lire qu' « Un processus de sélection novateur, inspiré des meilleures expériences internationales (Canada, Australie et Nouvelle-Zélande), est au cœur de ce nouveau système d'immigration. S'appuyant sur la déclaration d'intérêt, ce processus permettra de cibler en continu les candidates et candidats qui possèdent le meilleur profil pour répondre aux besoins évolutifs en main-d'œuvre au Québec, sur une base régionalisée. » Dans ce nouveau modèle, le rôle des employeurs figure au premier plan puisque les candidats à l'immigration seront filtrés selon les besoins exprimés par ces derniers (Boudarbat et Grenier, 2014). On peut espérer que cette nouvelle orientation de la politique d'immigration de la Belle Province améliore la situation des immigrants sur le marché du travail québécois puisque plusieurs travaux ont fait état de nombreux défis liés à leur insertion en emploi. La prochaine section en fait une synthèse.

## **2. L'insertion en emploi des immigrants**

Pour évaluer l'intégration des immigrants au marché du travail, les chercheurs utilisent principalement deux types d'indicateurs : ceux sondant l'accès à l'emploi et ceux

---

<sup>1</sup> <http://www.midi.gouv.qc.ca/fr/presse/communiqués/com20160307.html>: site internet consulté en mars 2016.



estimant le type d'emploi occupé. Dans une certaine mesure, ces indicateurs peuvent refléter le processus d'intégration dans lequel la première étape consiste à trouver un emploi et la deuxième étape est d'obtenir un emploi correspondant aux compétences, stable et bien rémunéré. Suivant cette logique, la prochaine sous-section arbore les données récentes de l'*Enquête sur la population active* (EPA) concernant l'accès à l'emploi des immigrants. La deuxième sous-section expose les résultats des travaux s'intéressant au type d'emploi occupé par les immigrants au Québec. À travers ces deux sous-sections dans lesquelles la base de comparaison des immigrants constitue les personnes nées au Canada, un portrait des principaux défis d'intégration des immigrants sur le marché du travail pourra être dégagé. Une troisième sous-section présentera les différents facteurs explicatifs possibles de l'insertion difficile en emploi des immigrants émanant de la littérature.

### ***2.1. Portrait de l'accès à l'emploi des immigrants dans les RMR de Montréal, Toronto et Vancouver***

Dans les dernières années, quelques études canadiennes ont montré que les immigrants affichent un taux d'emploi et un taux de chômage inférieurs à ceux de la population née au pays, et que l'écart entre les immigrants et les natifs est plus élevé au Québec que dans les autres provinces canadiennes (Boudarbat et Grenier, 2014; Boudarbat et Boulet, 2010; Boudarbat et Connolly, 2013; Boulet et Boudarbat, 2010; Cousineau et Boudarbat, 2009; Gilmore, 2008; Gilmore et Le Petit, 2008; IRIS, 2012; Lacroix, 2013; Renaud et coll., 2003; Yssaad, 2012; Zietsma, 2007). Les résultats de ces études portent sur des données de 2012 ou antérieures et font une comparaison entre le Québec, l'Ontario et la Colombie-Britannique sur la base provinciale. Une mise à jour permettra de voir si la situation s'est améliorée au cours des dernières années.

Afin de suivre l'évolution la plus récente de l'accès à l'emploi des immigrants à Montréal, la figure 1 ci-dessus présente l'évolution du taux de chômage des immigrants âgés de 25 à 54 ans de la région métropolitaine de recensement (RMR)<sup>2</sup> de Montréal de

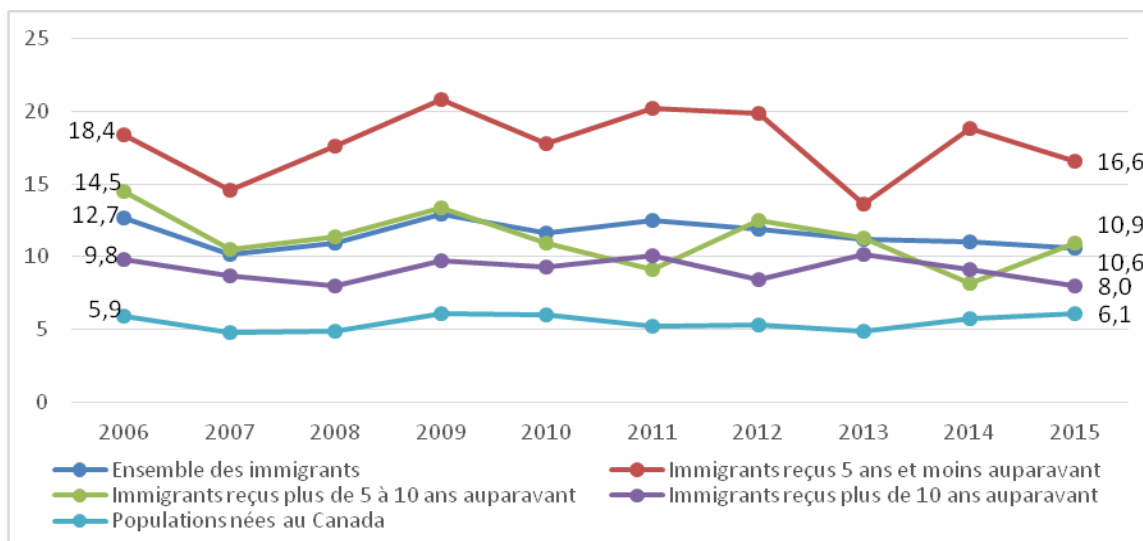
---

<sup>2</sup> Statistique Canada définit une région métropolitaine de recensement (RMR) comme suit : « une ou plusieurs municipalités adjacentes situées autour d'un centre de population (connu sous le nom de noyau).

2006 à 2015 selon la période d'établissement. Statistique Canada définit le taux de chômage par le nombre de personnes en chômage exprimé en pourcentage de la population active. Ce premier indicateur sélectionné pour évaluer l'accès à l'emploi des immigrants donne un aperçu du nombre d'immigrants actifs qui n'occupent pas d'emploi.

Cette figure illustre que le taux de chômage des immigrants à Montréal est supérieur à celui de la population née au Canada, et ce, peu importe le temps écoulé depuis l'arrivée au pays. Comme d'autres travaux l'ont montré pour le Québec et le Canada (Boudarbat et Boulet, 2010), ce tableau permet de constater que le taux de chômage des immigrants de la RMR de Montréal s'améliore aussi avec la durée de l'établissement.

**Figure 1 : Évolution du taux de chômage des immigrants et des natifs de 25 à 54 ans et plus selon la période d'établissement dans la RMR de Montréal, 2006-2015 (%)**



Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

Les immigrants très récents – ceux arrivés depuis cinq ans ou moins – sont ceux qui affichent le taux de chômage le plus élevé avec un taux atteignant 16,6 % en 2015. Cette même année, le taux de chômage des immigrants récents – ceux arrivés depuis plus de cinq ans à dix ans – se chiffre à 10,9 % et celui des immigrants de longue date – ceux

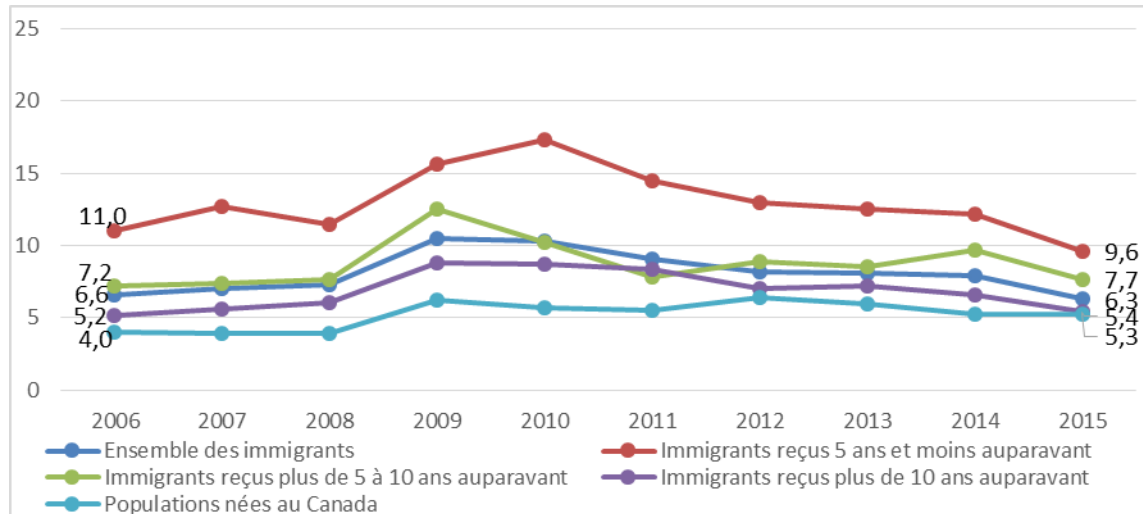
Une RMR doit avoir une population d'au moins 100 000 habitants et le noyau doit compter au moins 50 000 habitants. ».

reçus depuis plus de 10 ans – se situe à 8,0 %, ce qui est supérieur au taux enregistré par les natifs qui est de 6,1 %. Donc, même dix ans après l'établissement, les immigrants semblent avoir plus de difficultés sur le marché du travail. Il faut toutefois souligner que, tout comme dans l'ensemble de cette sous-section, les résultats présentés dans cette figure ne permettent pas de dire si les écarts constatés sont statistiquement significatifs ainsi que de tenir compte du capital humain des immigrants par rapport à celui de la population non immigrante.

Toujours à partir de cette figure, l'analyse de l'évolution des taux de chômage révèle des tendances distinctes pour les immigrants et les natifs qui conduisent à une réduction des écarts entre ces deux groupes au cours de la période 2006-2015; alors que le taux de chômage des immigrants a diminué, celui des natifs est demeuré relativement stable. Chez les immigrants très récents, l'écart avec les natifs est passé de 12,5 points de pourcentage en 2006 à 10,5 points en 2015 (-2,0 points). Chez les immigrants récents, la baisse de l'écart est de 3,8 points durant la même période avec un écart de 8,6 points en 2006 et un écart de 4,8 points en 2015. Chez les immigrants de longue date, l'écart avec les natifs est passé de 3,9 points en 2006 à 1,9 point en 2015 (-2,0 points). Par conséquent, sur le plan du taux de chômage dans la RMR de Montréal, le fossé entre les immigrants et les natifs s'est estompé au cours de la dernière décennie.

La figure 2 montre l'évolution du taux de chômage de 2006 à 2015 selon le statut d'immigrant et la période d'établissement dans la RMR de Toronto. Tout comme c'est le cas dans la RMR de Montréal, la figure 2 révèle que le taux de chômage diminue avec la période d'établissement à Toronto. En effet, les immigrants très récents affichent un taux de chômage de 9,6 % en 2015 comparativement à 7,7 % chez les immigrants récents et 5,4 % chez les immigrants de longue date. La même année, ce taux était de 5,3 % chez les natifs. Il ressort donc de cette figure que, après dix ans passés au Canada, les immigrants affichent un taux de chômage comparable à celui de la population née à Toronto (5,4 % c. 5,3 %) en 2015, ce qui n'est pas le cas à Montréal où l'écart se chiffre à 1,9 point.

**Figure 2 : Évolution de chômage des immigrants et des natifs de 25 à 54 ans et plus selon la période d'établissement dans la RMR de Toronto, 2006-2015 (%)**

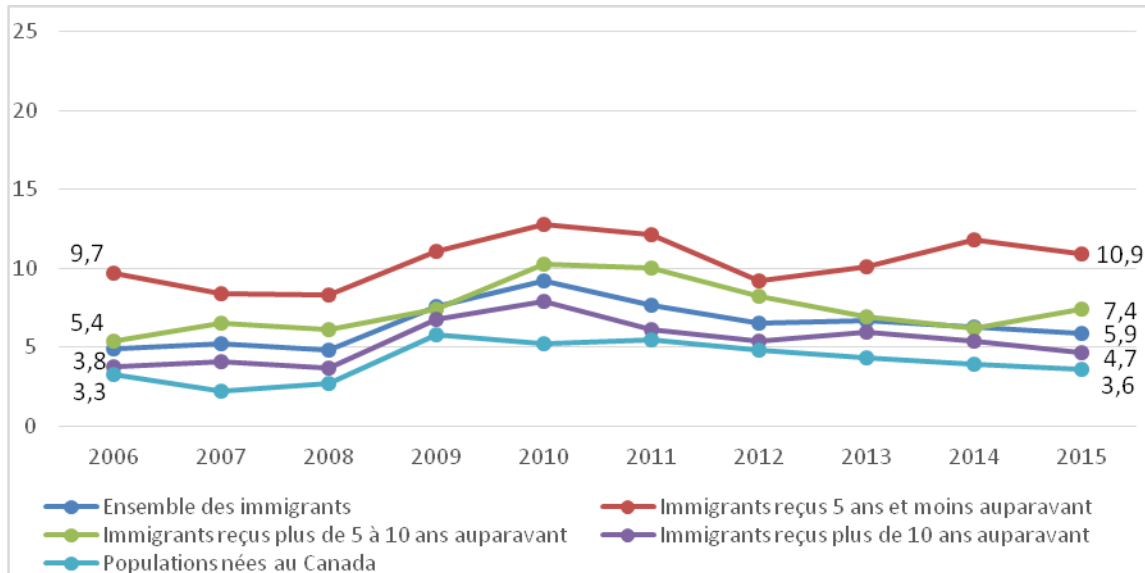


Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

De plus, par rapport à Montréal, les écarts entre les différents groupes d'immigrants et les natifs sont plus faibles dans la RMR de Toronto. En 2015, l'écart entre les immigrants très récents et les natifs se chiffre à 4,3 points de pourcentage comparativement à un écart de 10,5 points dans la RMR de Montréal. Les immigrants récents affichent un taux de chômage de 2,4 points supérieur à celui des natifs, tandis que les immigrants de longue date enregistrent un taux de 0,1 point. Ces résultats suggèrent que les immigrants de la RMR de Toronto semblent avoir un meilleur accès à l'emploi relativement à la population née au Canada que les immigrants de la RMR de Montréal.

Dans la RMR de Vancouver, le portrait est assez similaire à celui de la RMR de Toronto. La figure 3 indique effectivement que les immigrants de longue date de la RMR de Vancouver ont un taux de chômage qui suit de très celui des natifs sur toute la période analysée. En 2015 leur taux de chômage se chiffre respectivement à 4,7 % et 3,6 %, soit un écart de 1,1 point. Le taux de chômage des immigrants très récents se fixe à 10,9 % la même année comparativement à 7,4 % pour les immigrants récents. Les écarts avec la population née au Canada se chiffrent respectivement à 7,3 et 3,8 points, ce qui représente une situation mitoyenne entre la RMR de Montréal où les écarts sont plus grands et la RMR de Toronto où les écarts sont plus faibles.

**Figure 3 : Évolution du taux de chômage des immigrants et des natifs de 25 à 54 ans et plus selon la période d'établissement dans la RMR de Vancouver, 2006-2015 (%)**



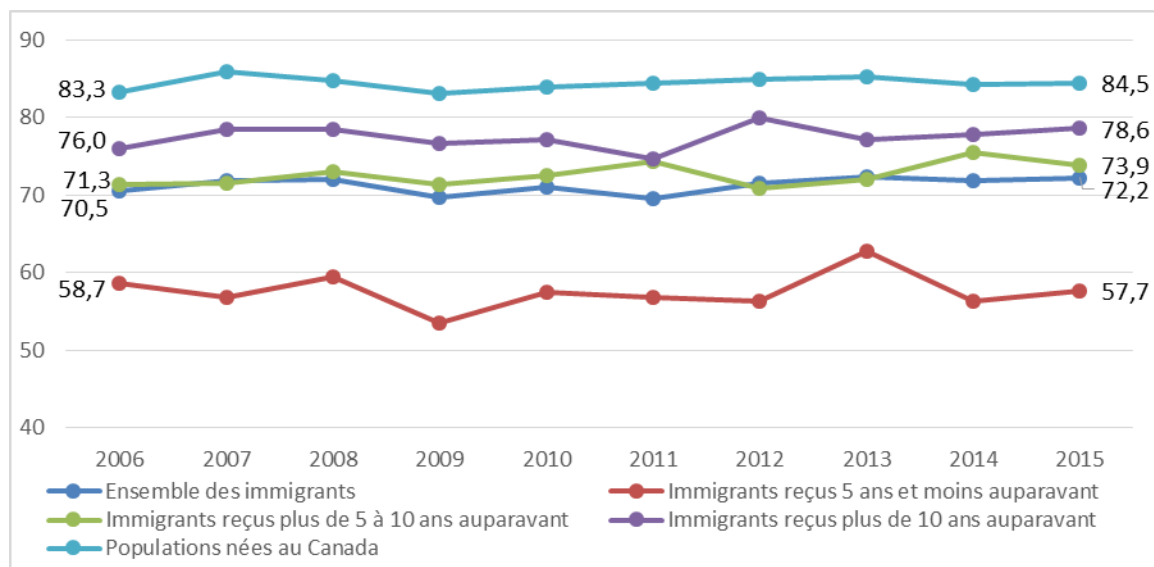
Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

À Toronto, il apparaît que les immigrants de longue date ont un taux de chômage comparable à celui de la population née au Canada en 2015. À Montréal et à Vancouver, les résultats ont montré que les immigrants de longue date présentent un taux de chômage plus faible que les immigrants plus récents, mais ils affichent tout de même un taux de chômage plus élevé que celui des natifs tout au long de la période allant de 2006 à 2015. De surcroît, les résultats révèlent que le fossé entre le taux de chômage des immigrants et des natifs dans la RMR de Montréal s'est résorbé au cours de la dernière décennie, et ce, peu importe la période d'établissement; l'écart avec les natifs demeure toutefois plus élevé que dans les autres RMR.

Le deuxième indicateur choisi pour examiner l'accès à l'emploi des immigrants est le taux d'emploi qui se définit, selon Statistique Canada, par le nombre de personnes occupées exprimé en pourcentage de la population âgée de 15 ans et plus. La figure 4 exhibe le taux d'emploi des immigrants et des natifs âgés de 25 à 54 ans selon la période d'établissement dans la RMR de Montréal de 2006 à 2015. Les résultats indiquent que les natifs affichent le meilleur taux d'emploi durant toute la période.

À l'image de ce qui a été observé pour le taux de chômage, les immigrants de longue date affichent le taux d'emploi qui s'apparente le plus à celui des natifs bien que celui-ci soit inférieur sur l'ensemble de la période examinée. Ainsi, sur le plan du taux d'emploi comme sur celui du taux de chômage, la situation des immigrants dans la RMR de Montréal s'améliore avec le temps passé au pays. En 2015, les immigrants très récents enregistrent un taux d'emploi de 57,7 % comparativement à 84,5 % chez les natifs, ce qui constitue un écart de 26,8 points de pourcentage. Chez les immigrants récents, cet écart se chiffre à 10,6 points, tandis que l'écart se fixe à 5,9 points chez les immigrants de longue date.

**Figure 4 : Évolution du taux d'emploi des immigrants et des natifs de 25 à 54 ans et plus selon la période d'établissement dans la RMR de Montréal, 2006-2015 (%)**

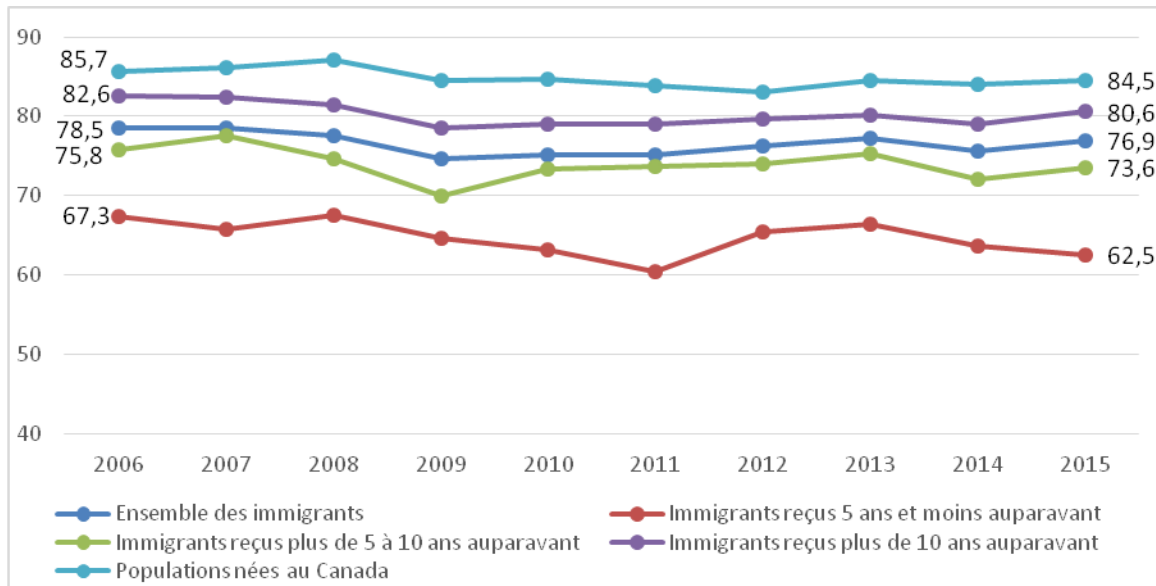


Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

La comparaison de l'évolution du taux d'emploi des différents groupes dans la RMR de Toronto marque certaines similarités avec les tendances observées dans la RMR de Montréal (figure 5). Notamment, parmi les immigrants, ceux de longue date performant le mieux sur le plan de cet indicateur. De plus, les immigrants très récents affichent des taux d'emploi de loin inférieurs à ceux des natifs durant toute la décennie. Toutefois, à la différence de ce qui a été observé à Montréal, les écarts entre les immigrants et les natifs semblent de moins grande ampleur. L'écart de taux d'emploi entre les immigrants très

récents et les natifs se chiffre à 22,0 points. Ce même écart est de 10,9 points chez les immigrants récents et de 3,9 points chez les immigrants de longue date.

**Figure 5 : Évolution du taux d’emploi des immigrants et des natifs de 25 à 54 ans et plus selon la période d’établissement dans la RMR de Toronto, 2006-2015 (%)**

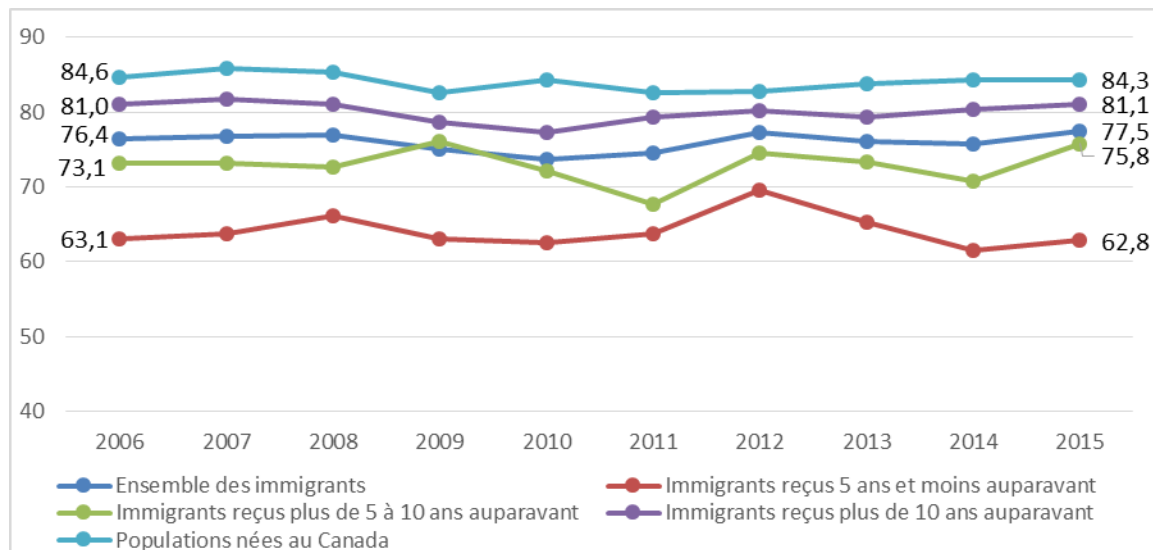


Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

À l’instar des constats réalisés dans les deux autres RMR, la figure 6 présentant l’évolution du taux d’emploi de 2006 à 2015 dans la RMR de Vancouver révèle que les natifs enregistrent la meilleure performance, suivis des immigrants de longue date. De la même manière, les immigrants très récents forment le groupe le plus désavantagé par rapport aux natifs. L’examen de l’écart de taux d’emploi avec les natifs lors de l’année 2015 permet de comparer la situation actuelle des immigrants selon la période d’établissement. Chez les immigrants très récents, cet écart se chiffre à 21,8 points de pourcentage. Chez les immigrants récents, l’écart se fixe à 8,5 points, alors que chez les immigrants de longue date, l’écart noté s’établit à 3,2 points. Ces résultats montrent que, globalement, les immigrants de la RMR de Vancouver présentent la meilleure performance sur le plan du taux d’emploi, tandis que les immigrants de la RMR de Toronto se démarquent positivement sur le plan du taux de chômage. Les immigrants de la RMR de Montréal se classent au dernier rang au chapitre des deux indicateurs d’accès

à l'emploi considérés. Malgré cet accès limité à l'emploi, il reste que bon nombre d'entre eux réussissent à trouver un emploi.

**Figure 6 : Évolution du taux d'emploi des immigrants et des natifs de 25 à 54 ans et plus selon la période d'établissement dans la RMR de Vancouver, 2006-2015 (%)**



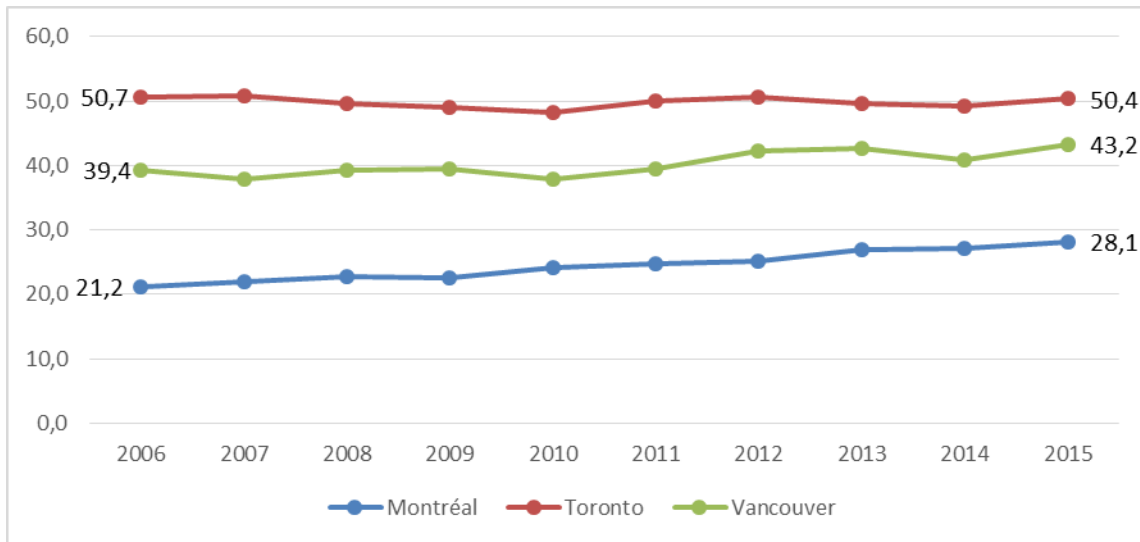
Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

Afin de contextualiser l'accès à l'emploi plus difficile des immigrants de la RMR de Montréal, la figure 7 met en évidence que la part d'immigrants dans la population active de 25 à 54 ans est plus faible que dans les deux autres RMR. Cela suggère que les difficultés des immigrants sur le marché du travail à Montréal ne résultent de leur trop forte présence dans la population active. Par contre, cette figure révèle que, dans les dix dernières années, la part d'immigrants dans la population active a augmenté de près de 7 points de pourcentage, alors qu'elle est demeurée relativement stable dans la RMR de Toronto et qu'elle a crû de moins de 4 points dans la RMR de Vancouver. Il se peut alors que le marché du travail montréalais peine à s'ajuster rapidement à cette hausse. Par ailleurs, il se peut que les immigrants de Montréal ne forment pas encore une masse critique qui permet de leur fournir un soutien assez important en termes d'informations sur le marché du travail, de contacts et de réseaux sociaux pour faciliter leur accès à l'emploi (Boudarbat et Grenier, 2014). Toutefois, il faut souligner que le nombre absolu



d'immigrants dans la population active de la RMR de Montréal dépasse celui observé dans la RMR de Vancouver en 2015.

**Figure 7 : Évolution de la part des immigrants dans la population active de 25 à 54 ans et plus selon la RMR, 2006-2015 (%)**



Source : Statistique Canada. Tableau 282-0102 — *Enquête sur la population active (EPA) 2015*.

Jusqu'à présent, il a été question de l'accès à l'emploi des immigrants à Montréal, Toronto et Vancouver, la prochaine sous-section s'intéresse quant à elle aux travaux ayant examiné le type d'emploi occupé par les immigrants.

## **2.2. Le type d'emploi occupé par les immigrants**

Une fois en emploi, les études ont fait ressortir trois principaux points sur la base desquels les immigrants se distinguent des natifs au Québec et dans le reste du Canada : l'auto-emploi, la surqualification et la rémunération.

Concernant le travail autonome, la littérature existante montre que les immigrants sont plus prédisposés que les natifs à choisir cette forme d'emploi (Abada et coll., 2012; Boudarbat et Connolly, 2013; Boudarbat et Grenier, 2014; Green et coll., 2016; Frenette, 2004; Hierbert, 2002; Hou et coll., 2011; LaRochelle-Côté 2010; Li, 2001; van Tubergen, 2005). Toutefois, les auteurs sont divisés quant à l'interprétation de ce phénomène.

Certains interprètent le recours à l’auto-emploi chez les immigrants de façon positive et concluent que ces derniers sont attirés par l’auto-emploi pour améliorer leur rémunération, tandis que d’autres voient plutôt l’auto-emploi comme la conséquence des problèmes rencontrés par les immigrants sur le marché du travail, ce qui les contraint à créer leur propre emploi. Même dans cette optique, le fait de travailler est sûrement préférable à celui de ne pas travailler. C’est peut-être ce qui amène Boudarbat et Grenier (2014) à proposer d’encourager l’entrepreneuriat chez les immigrants pour améliorer leur accès à l’emploi.

La surqualification, qui se définit comme le fait de posséder un niveau de compétences supérieur à celui qui est requis par le poste occupé (Vultur, 2006), donne un aperçu de la qualité de l’intégration des immigrants dans le marché du travail dans le sens où un individu surqualifié n’utilise pas son plein potentiel. Bon nombre d’études portent sur la surqualification des immigrants au Québec et au Canada et montrent que les immigrants sont beaucoup plus touchés par ce phénomène que les natifs (Boudarbat et Montmarquette, 2013; Boudarbat et Chernoff, 2009; Boulet, 2013; Boulet, 2012; Boulet et Boudarbat, 2010; Chiswick et Miller, 2007; Galarneau et Morissette, 2008; Gilmore, 2009; Grenier et Xue, 2011; Kilolo-Malambwe, 2013; Ménard *et coll.*, 2013; Zietsma, 2010).

Selon les données de l’*Enquête sur la population active* de 2015, le taux de surqualification des immigrants est d’un peu plus de 40 % dans l’ensemble du Canada comparativement à tout près de 29 % chez les natifs pour un écart de presque 12 points de pourcentage (tableau 1). Au Québec, cet écart atteint pratiquement 15 points de pourcentage puisque les immigrants affichent un taux de surqualification de 44,5 % et les natifs de 29,6 %. L’écart le plus faible entre les immigrants et les natifs est noté en Ontario avec 7,9 points. La performance de la Colombie-Britannique s’apparente davantage à celle du Québec qu’à celle de l’Ontario avec un écart de 13,6 points. L’Ontario apparaît donc comme le modèle à suivre en ce qui concerne cet indicateur.

**Tableau 1 : Taux de surqualification<sup>3</sup> des immigrants et des natifs de 15 ans et plus selon la province, 2015 (%)**

	Taux de surqualification (%)		Écart
	Immigrants	Natifs	
Canada	40,7	28,8	11,9
Québec	44,5	29,6	14,9
Ontario	38,4	30,5	7,9
Colombie-Britannique	42,3	28,7	13,6

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active 2015*. Compilations spéciales de l'Institut de la statistique du Québec.

La rémunération constitue l'indicateur le plus utilisé pour évaluer l'intégration des immigrants sur le marché du travail (McDonald et Worswick, 1998; Lowe, 2000; Picot et Hou, 2009). Deux constats majeurs ressortent de la littérature sur le salaire des immigrants au Canada et au Québec : les immigrants gagnent un salaire inférieur à celui des natifs à leur entrée sur le marché du travail et les gains à l'entrée des nouvelles cohortes d'immigrants se sont détériorés substantiellement au cours des trois dernières décennies (Aydemir et Skuterud, 2005; Bloom *et coll.*, 1995; Borjas, 1985; Boudarbat et Boulet, 2007; Boulet, 2014; Cousineau et Boudarbat, 2009; Frenette et Morissette, 2003; Green et Worswick, 2012; IRIS, 2012; Picot, 2004).

À partir des données de l'EPA, le tableau 2 donne une idée de grandeur de l'écart de rémunération horaire moyenne en pourcentage de la rémunération des natifs en 2015. À cet égard, l'Ontario enregistre l'écart de rémunération moyenne le plus faible entre les immigrants et les natifs avec 3,1 points de pourcentage. Cet écart se chiffre à 6,6 points au Québec et à 7,6 points en Colombie-Britannique. Concernant la rémunération, la situation du Québec se situe donc entre celle de l'Ontario et de la Colombie-Britannique.

<sup>3</sup> Ce taux représente le nombre de travailleurs dont le niveau de scolarité est supérieur à ce qui est normalement exigé dans leur profession actuelle, en proportion de tous les travailleurs. Le processus d'appariement de la scolarité et de la profession est fondé sur la CNP. Les gestionnaires sont exclus de ce taux.

**Tableau 2 : Salaire horaire moyen des immigrants et des natifs de 15 ans et plus selon la province, 2015 (\$ et %)**

	Salaire horaire moyen \$		Écart (\$)	Écart (%)
	Immigrants	Natifs		
Canada	24,31	25,51	-1,2	-4,7
Québec	22,23	23,81	-1,6	-6,6
Ontario	25,06	25,85	-0,8	-3,1
Colombie-Britannique	23,64	25,58	-1,9	-7,6

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active 2015*. Compilations spéciales de l'Institut de la statistique du Québec.

Les études réalisées à Montréal identifient également l'accès limité des immigrants à un emploi, la surqualification plus élevée et la rémunération moins avantageuse parmi les difficultés vécues par les immigrants (Arcand et coll., 2009; Chicha, 2009; Chicha et Charest, 2008; Ledent et coll., 2014; Lenoir-Achdjian et coll., 2009). Par conséquent, le portrait qui se dégage des travaux empiriques est que, même lorsqu'ils trouvent un emploi, les immigrants sont défavorisés sur le plan du type d'emploi qu'ils occupent. La prochaine sous-section résume les travaux visant à expliquer la moins bonne performance des immigrants sur le marché du travail.

### ***2.3. Les facteurs explicatifs de la performance inférieure des immigrants sur le marché du travail***

La littérature fournit plusieurs pistes pour expliquer les désavantages notés lors de l'insertion professionnelle des immigrants. Les travaux visant à expliquer la situation difficile des immigrants sont nombreux et relatent souvent plusieurs facteurs explicatifs. Le MIDI (2015b : 17) résume les principales difficultés d'insertion professionnelle des personnes immigrantes comme suit : « 1) L'accès insuffisant à de l'information pertinente et en temps opportun sur les exigences du marché du travail québécois et les perspectives professionnelles; 2) les difficultés liées à la reconnaissance des compétences, que ce soit par les employeurs, les établissements d'enseignement ou par les ordres professionnels et les autres organismes de réglementation; 3) les compétences linguistiques et socioprofessionnelles insuffisantes ou inadaptées aux exigences de l'emploi; 4) des réseaux sociaux en construction et donc moins développés; 5) la

discrimination à l'embauche ». Bastien et Bélanger (2010) font une synthèse similaire des principales difficultés rencontrées par les immigrants dans leur intégration au marché du travail, soit la méconnaissance des langues officielles, la non-reconnaissance des diplômes et de l'expérience professionnelle acquis à l'étranger, les exigences d'expérience de travail canadienne, l'absence de réseaux professionnels et la discrimination.

Il est possible de séparer ces facteurs en trois catégories. Une première série de déterminants se centrent sur le capital humain acquis à l'étranger, sur sa valeur et sa reconnaissance ainsi que sur les compétences linguistiques. La seconde catégorie porte sur les réseaux sociaux et les enclaves ethniques et la troisième catégorie met en cause la discrimination.

Parmi les déterminants liés au capital humain, la littérature identifie la région d'origine des immigrants comme un premier facteur lié à la performance des immigrants sur le marché du travail canadien (Batisse et Zhu, 2014; Boudarbat et Boulet, 2010; Boulet, 2013; Cousineau et Boudarbat, 2009; Ferrer et Riddell, 2008; Galarneau et Morissette, 2008; Grenier et Nadeau, 2011; Lacroix, 2013; Renaud et coll., 2003; Sweetman, 2004; van Tubergen; Zhu et Helly, 2013). Selon ces travaux menés au Canada, les immigrants venant des pays économiquement moins développés tels que l'Afrique et de l'Asie affichent généralement de moins bonnes performances que les immigrants des États-Unis et de l'Europe de l'Ouest. La qualité de l'éducation acquise dans ces pays pourrait être en cause (Sweetman, 2004). Selon les perspectives des migrations internationales 2015, le Canada n'est pas être le seul pays d'accueil dont l'accès à l'emploi varie selon la région d'origine; la même tendance est notée en Australie et dans les pays européens (OCDE, 2015).

Plusieurs recherches font également ressortir l'insuffisance des compétences linguistiques parmi les facteurs nuisant à l'insertion en emploi des immigrants (Chicha et Charest, 2008; Galarneau et Morissette, 2008; Grenier et Nadeau, 2011; Lacroix, 2013; Ledent et coll., 2014; Lenoir-Achdjian et coll., 2009). Au Québec et particulièrement à

Montréal, l'insuffisance des compétences linguistiques en anglais pénalise les immigrants puisque ces derniers sont moins susceptibles d'être bilingues que les natifs (Ledent et coll., 2014). De plus, Grenier et Nadeau (2011) indiquent que les immigrants sont moins enclins à parler le français à Montréal que les immigrants sont enclins à parler l'anglais à Toronto, ce qui expliquerait en partie pourquoi les immigrants de Montréal sont moins performants sur le marché du travail.

Quelques études ont montré que l'âge à l'arrivée influe aussi sur le succès des immigrants sur le marché du travail (Boulet et Boudarbat, 2010; Cousineau et Boudarbat, 2009; Galarneau et Morissette, 2008; Piché et coll., 2002; Renaud et coll., 2003). Ces travaux mettent en évidence que les immigrants qui arrivent jeunes au pays performant mieux que ceux qui arrivent à un âge plus avancé. Boudarbat et Boulet (2010) suggèrent que les immigrants arrivés en bas âge au Canada sont plus enclins à avoir obtenu un diplôme postsecondaire au pays et moins susceptibles d'avoir acquis de l'expérience de travail à l'étranger, ce qui leur évite de devoir passer à travers le processus de reconnaissance du capital humain acquis à l'étranger. La non-reconnaissance des diplômes et des expériences professionnelles acquis à l'étranger figure justement parmi les causes fréquemment citées des problèmes d'intégration des immigrants sur le marché du travail (Bastien et Bélanger, 2010; Boudarbat et Boulet, 2007; Lenoir-Achdjian et coll., 2009; Zietsma, 2010).

D'autres auteurs ont aussi mis en évidence que le manque de réseaux professionnels (Chicha et Charest, 2008; Lenoir Achdjan et coll., 2009; Gauthier, 2013) ainsi que le manque d'informations pertinentes et fiables sur les mesures destinées à aider les immigrants dans leur quête d'un emploi (Arcand et coll., 2009; Béji et Pellerin, 2010) peuvent également expliquer leur intégration plus laborieuse au marché du travail. Toutefois, il ressort que la majorité des immigrants montréalais ne vivent pas dans des enclaves ethniques et sont fréquemment en contact avec les membres de la société d'accueil (Apparicio et Séguin, 2008). Ce constat amène Dioh (2015) à dire que la situation économique difficile des immigrants à Montréal n'est pas due à un retrait complet de la population immigrante par rapport à la population née au pays.

Dans la troisième catégorie d'études, les auteurs admettent que la moins bonne performance des immigrants sur le marché du travail puisse en partie résulter de l'existence de discrimination (Boudarbat et Grenier, 2014; Boudarbat, 2011, Boulet, 2013; Chicha, 2009; Chicha et Charest, 2008; Eid et coll. 2010; Houle et Schellenberg, 2010; OCDE, 2008; Oreopoulos, 2011; Pendakur et Pendakur, 2011). La discrimination est toutefois un concept difficile à mesurer (OCDE, 2008), mais il existe au moins trois méthodes pour l'évaluer (Boudarbat et Grenier, 2014).

La première méthode adresse directement la question aux immigrants (voir Boudarbat, 2011; Houle et Schellenberg, 2010). La deuxième méthode, nommée la méthode statistique résiduelle, consiste à comparer les résultats des immigrants et des natifs sur le marché du travail en tenant compte de plusieurs déterminants de l'employabilité et de la productivité (voir Boulet, 2013; Pendakur et Pendakur, 2011). L'écart de performance résiduelle est attribué à la discrimination. La troisième méthode consiste en quelque sorte à tester directement les pratiques d'embauche des employeurs en leur envoyant des curriculums vitae en réponse à des affichages de postes (voir Eid et coll., 2012; Oreopoulos, 2011). Notamment, les chercheurs envoient des candidatures équivalentes tout en changeant les noms des candidats selon une consonance anglophone, francophone ou d'une autre origine ethnique. Ces travaux ont montré que les employeurs étaient moins susceptibles de convoquer en entrevue les candidats ayant un nom à consonance d'une origine ethnique différente qu'anglophone ou francophone. Questionnés sur ce résultat, certains recruteurs ont indiqué qu'ils pensaient que la consonance du nom est un bon indicateur des compétences linguistiques.

Pour résumer, même si la discrimination est difficilement mesurable et qu'il existe plusieurs méthodes pour l'évaluer, les travaux consultés concluent que la discrimination explique probablement une part des désavantages vécus par les immigrants sur le marché du travail. Cela met en relief le rôle que jouent les employeurs dans l'intégration des immigrants sur le marché du travail et signale l'importance d'adopter des pratiques de gestion des ressources humaines exemptes de discrimination pour faire de la nouvelle

politique québécoise d'immigration un succès. Les entreprises ne sont toutefois pas les seuls acteurs impliqués dans le processus d'intégration des immigrants dans le marché du travail. De toute évidence, l'immigrant est au cœur de son insertion socioprofessionnelle, mais d'autres acteurs sont susceptibles d'intervenir dans ce processus, notamment le MIDI, Emploi-Québec, les établissements d'enseignement, les ordres professionnels ainsi que les intervenants des divers regroupements, organismes ou programmes offrant des services d'aide à l'insertion professionnelle des immigrants à Montréal. La section qui suit fait une synthèse des principales mesures mises en place à Montréal.

### **3. Les initiatives d'aide à l'intégration des immigrants à Montréal**

Dans un article sur l'intégration des immigrants à Montréal, Chicha et Charest (2008) notent que le gouvernement du Québec reconnaît le rôle important joué par différents acteurs des sphères publique, privée et communautaire en matière d'intégration des immigrants, ce qui l'a amené à développer ses interventions en misant sur le leadership du MIDI tout en décentralisant une part importante des activités et services vers des partenaires. Ces auteurs font également une classification des principaux objectifs poursuivis par les programmes d'intégration des immigrants au marché du travail : 1) les programmes visant l'aide de première ligne et l'amélioration des compétences linguistiques des immigrants; 2) les programmes d'informations sur le marché du travail, de développement de l'employabilité et des formations; et 3) les services visant la reconnaissance des diplômes et des compétences. Un quatrième et un cinquième type d'objectifs peuvent être ajoutés vu les nouvelles orientations de la politique d'intégration au Québec, soit les programmes visant la régionalisation de l'immigration ainsi que les initiatives en matière de gestion de la diversité. Par ailleurs, les programmes visant à faciliter l'intégration des immigrants se distinguent en ce qui a trait à la clientèle ciblée. Certaines mesures du MIDI visent à déléguer des responsabilités à des partenaires, tandis que d'autres s'adressent directement aux immigrants. En ce qui a trait aux programmes gérés par les partenaires, la clientèle ciblée se divise principalement en deux groupes : les immigrants et les entreprises.



Les prochaines sous-sections présenteront successivement les programmes actuels du MIDI, les principaux programmes gérés par ses partenaires publics, ceux gérés par ses partenaires privés et l'apport des principaux organismes communautaires d'aide à l'intégration en emploi des immigrants. Cette description mènera à une classification synthèse des services destinés selon le type de partenaire, le type de services offerts et la clientèle visée. Une dernière sous-section s'intéressera plus particulièrement aux mesures de gestion de la diversité culturelle et à leurs retombées. Il faut souligner d'emblée que cela ne constitue pas une recension, mais bien une démonstration de la diversité des mesures existantes, des objectifs poursuivis et des acteurs impliqués. De plus, les informations présentées dans cette sous-section ont été recueillies à partir des sites internet des partenaires. Conséquemment, il se peut que certains partenaires offrent des services qui ne sont pas mentionnés dans ce rapport puisque cette information n'était pas disponible sur leur site internet. Cependant, l'utilisation des sites internet permet de documenter les principaux services offerts présentement par les partenaires.

### ***3.1. Les programmes du Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion***

Actuellement, le MIDI possède trois programmes en intégration, soit le programme *Mobilisation-Diversité*, le programme *Réussir l'intégration* et le programme *Soutien à la mission*<sup>4</sup>. *Mobilisation-Diversité* a notamment pour objectif d'encourager les acteurs socioéconomiques à attirer et retenir les personnes immigrantes hors de la RMR de Montréal (MIDI, 2014a). Il vise donc à susciter la collaboration de ses partenaires pour valoriser la diversité et met un accent particulier sur régionalisation de l'immigration, ce qui s'insère dans les quatrièmes et cinquièmes types d'objectifs en matière d'intégration des immigrants.

*Réussir l'intégration* s'adresse aussi aux partenaires et il vise à accélérer les démarches d'installation et d'intégration des immigrants (MIDI, 2014b). Ce programme se classe dans le premier type de programme visant l'aide de première ligne. *Soutien à la mission* a pour objet d'aider financièrement les organismes communautaires autonomes qui œuvrent dans un champ qui s'inscrit dans la mission du Ministère (MIDI, 2014c). Ce

---

<sup>4</sup> [www.midi.gouv.c.ca/fr/programmes.html](http://www.midi.gouv.c.ca/fr/programmes.html) : site internet consulté en avril 2016.

programme peut financer les projets s’inscrivant dans les cinq types d’objectifs et aspire à susciter la collaboration des partenaires.

Le MIDI administre également le programme *Accès aux ordres professionnels* qui vise le soutien de projets améliorant l’accès des travailleurs formés à l’étranger aux professions et métiers réglementés par un ordre professionnel pour que ces derniers contribuent plus rapidement à l’économie du Québec en occupant des emplois à la mesure de leurs compétences (MIDI, 2014d). Les projets admissibles à ce programme s’insèrent dans le groupe des services d’employabilité ou dans le groupe visant la reconnaissance des compétences étrangères. Encore une fois, à travers ce programme, le MIDI finance les partenaires pour déléguer une part de ses responsabilités.

Le MIDI gère aussi deux programmes de francisation et d’aide financière : le programme d’intégration linguistique pour les immigrants – PILI (MIDI, 2014e) et le programme d’aide financière pour l’intégration linguistique des immigrants – PAFILI (MIDI, 2014f). Ces deux programmes poursuivent l’objectif de favoriser l’intégration sociolinguistique et culturelle des immigrants en leur offrant des cours de français et du soutien financier. Le tableau 3 ci-dessous résume ces programmes d’intégration du MIDI en fonction du type d’objectifs poursuivis et de la clientèle visée.

**Tableau 3 : Synthèse des programmes d’intégration du MIDI**

	Objectifs									
	Accueil, aide de première ligne et francisation		Information sur le MTI, employabilité et formation		Reconnaissance des compétences acquises à l’étranger		Régionalisation		Gestion de la diversité	
	Imm.	Part.	Imm.	Part.	Imm.	Part.	Imm.	Part.	Imm.	Part.
<b>MIDI</b>										
Mobilisation – Diversité								X		X
Réussir l’intégration		X								
Soutien à la mission		X		X		X		X		X
Accès aux ordres professionnels				X		X				
PILI	X									
PAFILI	X									

### ***3.2. Les principaux programmes des partenaires du secteur public<sup>5</sup>***

Emploi-Québec qui relève du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale est l'un des principaux partenaires publics du MIDI en matière d'intégration en emploi des immigrants. Chicha et Charest (2008) indiquent que le partage des responsabilités entre Emploi-Québec et le ministère de l'Immigration ne suit pas une ligne directrice très claire dans la pratique. En théorie, le ministère de l'Immigration se charge des services d'adaptation au marché du travail et Emploi-Québec des services d'employabilité. Parmi les initiatives d'Emploi-Québec, le Comité d'adaptation de la main-d'œuvre – personnes immigrantes (CAMO-PI) relevant d'Emploi-Québec est un bon exemple de mesures antérieures visant à favoriser l'intégration des immigrants au marché du travail. Ce comité possédait le mandat d'étudier la situation des immigrants sur le marché du travail dans le but de proposer des solutions pour l'améliorer (Chicha et Charest, 2008). Cette initiative n'est toutefois plus en vigueur à ce jour.

Présentement, Emploi-Québec est maître d'œuvre de deux principaux programmes pour aider les immigrants à acquérir une expérience de travail au pays, soit le Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME) et le projet Intégration en emploi de personnes formées à l'étranger référées par un ordre professionnel (IPOP)<sup>6</sup>. PRIIME a été développé en collaboration avec le Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (ancienne appellation) et Investissement Québec et il est géré par Emploi-Québec (Emploi-Québec, 2014a). Ce programme donne un soutien financier aux employeurs qui offrent une première expérience de travail à un immigrant dans son domaine de compétence. L'aide financière couvre principalement une partie du salaire de l'immigrant embauché. Pour sa part, IPOP est une adaptation apportée au programme PRIIME pour répondre au besoin spécifique des immigrants formés à l'étranger dans une profession qui est réglementée par un ordre professionnel au Québec et qui veulent obtenir un premier emploi dans cette profession (Emploi-Québec, 2014b). IPOP verse un soutien financier aux employeurs qui

---

<sup>5</sup> La Ville de Montréal figure également parmi les partenaires parapublics du MIDI. Puisqu'un des objectifs de notre rapport de recherche est de discuter du rôle de la Métropole en matière d'immigration, les programmes de la Ville de Montréal sont présentés à la section 4.

<sup>6</sup> [www.emploi Quebec.gouv.qc.ca/citoyens/integrer-un-emploi/programmes-dintegration-a-lemploi/](http://www.emploi Quebec.gouv.qc.ca/citoyens/integrer-un-emploi/programmes-dintegration-a-lemploi/)

embauchent un immigrant exerçant une profession réglementée. Ces deux programmes de subventions salariales s'adressent aux entreprises et ils mènent directement à l'acquisition d'une première expérience de travail dans le domaine d'études pour les immigrants. En ce sens, ils développent leurs compétences et leur employabilité.

### ***3.3. Les principaux programmes des partenaires du secteur privé***

Parmi les acteurs du secteur privé, les ordres professionnels constituent des partenaires importants du MIDI puisqu'ils sont directement impliqués dans le processus de reconnaissance des diplômes acquis à l'étranger dans les professions qu'ils réglementent. Chicha et Charest (2008) indiquent que les processus de reconnaissance varient beaucoup d'un ordre professionnel à l'autre notamment en ce qui a trait aux frais associés à une analyse d'équivalence et à la durée du processus de reconnaissance. Par exemple, à l'heure actuelle, l'Ordre des pharmaciens du Québec exige 609,37 \$ taxes incluses pour faire une analyse d'équivalence pour les pharmaciens formés à l'extérieur du Canada<sup>7</sup>, comparativement à 447,39 \$ pour l'Ordre professionnel des diététistes du Québec<sup>8</sup> et 1201,49 \$ pour l'Ordre des ergothérapeutes du Québec<sup>9</sup>. En ce qui concerne les délais de reconnaissance, certains ordres professionnels ont créé des permis spéciaux pour les immigrants qui accélèrent l'intégration des professionnels formés à l'étranger dans leur profession en leur permettant de poser certains gestes professionnels, mais pas d'autres. Plusieurs ordres professionnels ont également mis en œuvre des formations d'appoint destinées aux professionnels formés à l'étranger pour mettre à niveau leurs compétences avec les exigences québécoises de leur profession. Ces programmes s'inscrivent dans les objectifs liés à la reconnaissance des compétences et sont destinés directement aux immigrants.

Alliés Montréal est un autre projet privé élaboré par la Conférence régionale des élus (CRÉ) de Montréal qui regroupe des entreprises qui voient l'immigration comme une solution avantageuse sur le plan des affaires<sup>10</sup>. À travers des tables d'échanges, des

---

<sup>7</sup> [www.opq.org/fr-CA/diplomes-hors-quebec/couts/](http://www.opq.org/fr-CA/diplomes-hors-quebec/couts/) : site consulté en avril 2016.

<sup>8</sup> <http://opdq.org/membres/devenir-membre/diplomes-hors-canada/> : site consulté en avril 2016.

<sup>9</sup> [http://www.oeq.org/userfiles/File/Obtenir\\_permis/Demande\\_formation\\_fr.pdf](http://www.oeq.org/userfiles/File/Obtenir_permis/Demande_formation_fr.pdf) : consulté en avril 2016.

<sup>10</sup> [www.alliesmontreal.com](http://www.alliesmontreal.com) : site internet consulté en avril 2016.

groupes de travail avec les entrepreneurs, cette initiative a pour objectif de développer des stratégies permettant de relever les défis rencontrés par les entreprises au plan de l'intégration professionnelle durable des immigrants qualifiés en mettant au point et en répandant les bonnes pratiques en matière de gestion de la diversité entreprise. Alliés Montréal offre aussi un service de mentorat intitulé Mentorat Montréal qui, en collaboration avec les entreprises, vise à identifier des mentors et à les jumeler avec un mentoré issu de l'immigration. Les mentors partagent leurs connaissances et leur expérience professionnelle au sein d'une entreprise et de la culture de travail au Québec. Ce programme poursuit l'objectif de développer l'employabilité des immigrants ainsi que leur réseau professionnel et s'adresse aux immigrants et aux entreprises.

Le programme Interconnexion de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) est une autre initiative du secteur privé qui poursuit l'objectif de mettre en contact les organisations montréalaises et les nouveaux arrivants qualifiés de manière à favoriser leur intégration professionnelle<sup>11</sup>. Selon la CCMM, ce programme répond à un besoin partagé par les entreprises et les immigrants en offrant diverses activités gratuites de jumelage telles que des séances d'entrevues éclair ou des stages d'une durée de quatre semaines. Ce programme offre aussi des services de mentorat express sous la forme de deux rencontres d'une heure entre le mentor et le mentoré durant lesquelles le mentor donne des renseignements sur le marché du travail du Québec, des conseils sur le CV et de l'aide pour développer son réseau professionnel. Depuis 2010, Interconnexion a mis en contact plus de 5 000 nouveaux arrivants avec 1 000 entreprises de la métropole. Ce programme poursuit l'objectif de développer l'employabilité des immigrants et leur réseau professionnel. Les immigrants et les entreprises composent la clientèle visée.

Défi Montréal représente une initiative du Conseil régional des partenaires du marché du travail de Montréal développée pour à amener les acteurs socioéconomiques de l'île de Montréal à travailler en concertation afin de favoriser une intégration économique réussie des personnes immigrantes. Cette initiative a mené à la création du

---

<sup>11</sup> [www.ccmm.qc.ca/fr/metropole/interconnexion/](http://www.ccmm.qc.ca/fr/metropole/interconnexion/) : site internet consulté en avril 2016.

site internet [www.travailimmigrants.com](http://www.travailimmigrants.com) qui répertorie tous les services, projets et mesures destinés aux personnes immigrantes ou aux organisations en lien avec l'intégration en emploi des immigrants. Ce site distingue clairement les services destinés aux chercheurs d'emploi immigrants des initiatives destinées aux entreprises. Ce site internet s'adresse aux immigrants ainsi qu'aux entreprises et il poursuit l'objectif de donner de l'information sur le marché du travail, plus particulièrement sur les services d'intégration en emploi des immigrants.

Techonocompétences constitue un comité sectoriel de main-d'œuvre (CSMO) qui se démarque par une de ses initiatives visant les travailleurs immigrants de son secteur. En collaboration avec le Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE), Techonocompétences a récemment établi un partenariat qui a mené à la création du programme IntégraTION Québec qui vise à favoriser l'intégration et le maintien en emploi des professionnels formés à l'étranger du secteur des technologies de l'information et des communications (TIC) dans l'ensemble du Québec. Ce programme octroie notamment des subventions aux entreprises afin de former des immigrants nouvellement embauchés dans des postes en TIC. Les entreprises peuvent obtenir un remboursement de 8 000 \$ par année pour des activités de formation continue dispensées à un employé issu de l'immigration. Ce programme s'adresse donc aux entreprises et le type d'objectif poursuivi constitue l'octroi de formation en emploi.

Qualification Montréal est un guichet unique et intersectoriel qui vise la reconnaissance des acquis et compétences (RAC) en formation professionnelle (DEP, ASP, AEP) et technique (AEC, DEC)<sup>12</sup>. La RAC est une démarche qui permet d'obtenir une reconnaissance officielle des acquis scolaires et extrascolaires en vue de l'obtention d'un diplôme ou d'une attestation officielle émis par le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MEESR). Grâce à son service Certifié Compétent, Qualification Montréal intervient aussi au chapitre de la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO). Cette mesure permet aux personnes avec une solide expertise dans un métier d'obtenir une certification de qualification

---

<sup>12</sup> [www.qualificationmontreal.com](http://www.qualificationmontreal.com) : site internet consulté en avril 2016.

professionnelle. Dans un rapport de consultation, Qualification Montréal (2015) propose une réflexion sur la RAC comme piste de solution pour la reconnaissance des acquis et compétences des immigrants à Montréal. Selon ce rapport, des adaptations pour faciliter la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre immigrante sont à venir prochainement. Ce guichet s'inscrit donc dans les objectifs visant la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre immigrante et ils s'adressent principalement aux immigrants.

#### ***3.4. Les services offerts par les organismes communautaires***

Le ministère de l'Immigration agit également en partenariat avec des organismes communautaires. De façon globale, la Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre – COCDMO (2010) a recensé 166 organismes de la RMR de Montréal œuvrant dans le domaine de l'employabilité qui desservent des personnes immigrantes, sans être spécifique uniquement à cette clientèle. De ces 166 organismes auxquels un questionnaire sur les services offerts aux personnes immigrantes a été envoyé en ligne, 106 ont répondu. Puisque les principaux obstacles à l'insertion professionnelle de la clientèle immigrante sont la reconnaissance des acquis et des compétences, le besoin d'accompagnement dans les démarches de recherche d'emploi et la connaissance du marché du travail selon les organismes interrogés, plus des trois quarts d'entre eux ont adapté leurs pratiques en employabilité pour s'ajuster aux besoins de la clientèle immigrante et 70 % ont mis en place au moins un projet pilote destiné à cette clientèle au cours des deux années précédant l'enquête. Parmi les projets, un quart poursuivait l'objectif d'offrir des services d'accompagnement de stratégies de recherche d'emploi, un autre quart offrait de l'information sur le marché du travail, le cinquième visait le développement des compétences, 16 % offrait des services d'évaluation et d'orientation, 10 % dispensait des services de reconnaissance des acquis et des compétences et 6 % ont mis en place des stages.

De façon plus spécifique, la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiés et immigrantes (TRCI) est un regroupement d'une centaine

d'organismes spécialisés auprès des personnes immigrantes<sup>13</sup>. Sa mission est de défendre les droits et de protéger les personnes réfugiées et immigrantes dans leur parcours d'immigration, d'établissement et d'intégration sur le territoire du Québec. Plus récemment, la TRCI s'est dotée d'un volet employabilité qui se nomme le Réseau national des Organismes Spécialisés dans l'intégration en emploi des Nouveaux Immigrants (ROSINI)<sup>14</sup>. Ce réseau réunit une vingtaine d'organismes offrant des services spécialisés aux nouveaux immigrants et poursuit une dizaine d'objectifs dont la promotion de l'embauche des nouveaux immigrants auprès de leurs partenaires économiques, influencer et proposer des politiques et programmes répondant aux besoins des nouveaux immigrants et favoriser le développement et la reconnaissance de l'expertise de ses membres pour leur approche interculturelle et les pratiques qui en découlent. Les lignes qui suivent décrivent en quelques lignes la mission et les services offerts par une dizaine d'organismes membre de ROSINI qui dispensent leurs services dans différents quartiers de l'Île-de-Montréal. Les informations ci-dessous sont recueillies à partir du site internet des différents organismes.

ALAC est un organisme à but non lucratif créé en 1983 dont la mission est d'informer, accompagner, aider et soutenir les immigrants dans leur processus d'adaptation et d'intégration socio-économique<sup>15</sup>. Dans leur volet d'aide à l'emploi, ALAC offre par exemple des informations sur le marché du travail ainsi que des services d'aide à la rédaction de CV et à la préparation d'entrevue. Ces services poursuivent donc l'objectif de développer l'employabilité, mais cet organisme comprend aussi des services d'aide de première ligne et de francisation et il s'adresse principalement aux immigrants.

Accueil liaison pour arrivants (ALPA) est un organisme à but non lucratif qui aide la population immigrante de Montréal depuis 1984<sup>16</sup>. ALPA offre des services de première ligne aux immigrants pour faciliter l'établissement, des services de francisation d'une durée de 11 semaines à temps partiel, des services d'aide à la recherche d'emploi

---

<sup>13</sup> [www.tcri.qc.ca/](http://www.tcri.qc.ca/) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>14</sup> [www.tcri.qc.ca/volets-trci/employabilite](http://www.tcri.qc.ca/volets-trci/employabilite) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>15</sup> [www.alac.qc.ca](http://www.alac.qc.ca) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>16</sup> <http://www.alpaong.com> : site internet consulté en avril 2016.



par des ateliers individuels et personnalisés ainsi que des ateliers thématiques en groupe sur le marché du travail. Cet organisme offre également des services pour soutenir les démarches des immigrants qui souhaitent s'installer en région. La clientèle ciblée par ces services est la main-d'œuvre immigrante.

Le Centre d'appui aux communautés immigrantes (CACI) est un organisme à but non lucratif fondé en 1993 dont la mission principale est d'accompagner les nouveaux arrivants dans leurs démarches d'installation, notamment de faciliter leur intégration socioéconomique<sup>17</sup>. Ce centre offre des services d'accueil et d'intégration, d'employabilité et des cours de langues pour les immigrants ainsi que de la francisation des entreprises. Deux programmes figurent dans leur volet employabilité : le Programme d'accompagnement pour les prestataires de l'aide sociale (PAAS Action) qui s'adresse aux prestataires de l'aide sociale d'origine immigrante qui ont de la difficulté à trouver un emploi et qui prévoit un supplément de 130 \$ par mois au montant de l'aide sociale pour les participants. Le programme *Un pas vers l'emploi* découlant du programme plus large Services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance (SIPPE) s'adresse aux familles immigrantes résidant dans Ahuntsic-Cartierville ayant des enfants de 0 à 5 ans. Des services d'employabilité sont donc offerts en priorité aux parents de jeunes enfants.

Créé en 1989, le Centre d'Accueil et de Référence sociale et économique pour immigrants (CARI) St-Laurent s'est donné le mandat d'accueillir, d'aider et d'accompagner les immigrants dans toutes les étapes de son intégration au Québec<sup>18</sup>. Le CARI est divisé en quatre volets : 1) famille et rapprochement interculturel, 2) emploi, 3) francisation et 4) éducation populaire et vie communautaire. Les services du volet emploi sont divisés en deux espaces, soit l'espace candidat et l'espace employeurs. Pour les candidats, il offre des services de suivi individuel avec des conseillers en emploi ainsi que des ateliers de groupe sur la recherche d'emploi. Pour les employeurs, le CARI offre entre autres de l'information sur plusieurs programmes gouvernementaux prévoyant une

---

<sup>17</sup> [www.caci-bc.org](http://www.caci-bc.org) : site consulté en avril 2016.

<sup>18</sup> [www.cari.qc.ca](http://www.cari.qc.ca) : site internet consulté en avril 2016.

subvention salariale pour encourager les employeurs à embaucher une personne immigrante.

La Clef pour l'intégration au travail des immigrants – CITIM est un organisme communautaire fondé en 1986 situé au cœur de Montréal qui a pour mission de favoriser l'intégration socioprofessionnelle des immigrants permanents français et francophones arrivés au pays depuis moins de cinq ans<sup>19</sup>. Cet organisme offre des services de première ligne d'aide à l'installation, des services d'employabilité et de réseautage professionnel ainsi qu'un programme spécifique pour les diplômés en génie qui offre un accompagnement adapté pour obtenir un emploi dans ce domaine. Notamment, ce programme permet de faire évaluer leurs compétences techniques et de suivre une formation courte pour la préparation aux examens de l'Ordre des ingénieurs du Québec. Depuis 1999, 1 500 ingénieurs formés à l'étranger ont participé à ce programme.

En 1983, le Collectif des femmes immigrantes du Québec est fondé dans le but de favoriser l'intégration des personnes immigrantes à la société québécoise<sup>20</sup>. Cet organisme accompagne gratuitement les immigrants, hommes et femmes, dans leur démarche d'intégration au marché du travail et d'intégration à la société québécoise. Le Collectif offre des services pour promouvoir l'autonomie des femmes, des services de recherche d'emploi, du soutien à l'établissement en région, des services d'accueil aux nouveaux immigrants, des formations d'appoint de perfectionnement en français et en anglais ainsi que des services aux entreprises. En ce qui concerne la recherche d'emploi, cet organisme offre des suivis individuels et des ateliers thématiques de groupes. Les services destinés aux employeurs incluent un service gratuit de présélection de la main-d'œuvre immigrante ainsi qu'un service d'accompagnement et de conseil en gestion de la diversité. Plus particulièrement, il offre la possibilité de faire un diagnostic de la gestion de la diversité culturelle dans l'entreprise et il dispense de la formation sur les différences interculturelles pour sensibiliser les cadres et les employés.

---

<sup>19</sup> [www.citim.org](http://www.citim.org) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>20</sup> [www.cfiq.ca](http://www.cfiq.ca) : site internet consulté en avril 2016.

Le Centre social d'aide aux immigrants (CSAI) fondé en 1947 poursuit la mission d'accompagner les personnes immigrantes et les réfugiés pris en charge par l'État dans leur démarche d'intégration et de participation active à la société québécoise<sup>21</sup>. Cet organisme offre des services de première ligne d'accueil et d'aide à l'établissement, des services de francisation et des services d'employabilité. Dans ce dernier volet, le CSAI offre gratuitement des ateliers thématiques de groupe et une possibilité de suivi individuel. Il est également responsable du projet Jeunes immigrants : futurs employés! Initié en 2013 et financé par Service Canada dans le cadre de son programme Connexion Compétences. Ce projet vise à aider les jeunes de 18 à 30 ans récemment arrivés au pays à développer leurs compétences afin de trouver un emploi dans le secteur du service à la clientèle. Les jeunes participent à quatre semaines de formation rémunérée et doivent par la suite obtenir une expérience de travail d'une durée de quatre mois dans ce secteur. Environ la moitié du salaire du participant est remboursé à l'employeur qui accepte de participer au programme. Une attestation de formation du Cégep André-Laurendeau est remise aux participants. Le CSAI dispense aussi une formation de lancement d'entreprise et une formation pour démarrer sa garderie en milieu familial.

Fondée en 1979, La Maisonnée accueille chaque année 10 000 personnes immigrantes pour les aider à s'établir, à développer leur employabilité et à faciliter leur insertion en emploi<sup>22</sup>. La Maisonnée offre donc des services individuels et collectifs répartis dans deux volets, soit l'accueil et l'intégration et l'employabilité. Sur le plan de l'employabilité, les services offerts sont notamment, l'immersion professionnelle, les rencontres professionnelles, des ateliers de recherche d'emploi par la préparation de CV par compétences, de l'assistance dans les démarches de reconnaissance des acquis professionnels et académiques hors Québec et le placement en emploi durable.

L'Hirondelle a pour mission de faciliter l'accueil et l'insertion socio-économique des nouveaux arrivants en impliquant les Québécois dans le succès de leur intégration<sup>23</sup>. Le service d'employabilité et de placement de l'Hirondelle a été créé en 1992 et il fournit

---

<sup>21</sup> [www.centrescai.org](http://www.centrescai.org) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>22</sup> [www.lamaisonneeinc.org/](http://www.lamaisonneeinc.org/) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>23</sup> [www.hirondelle.qc.ca](http://www.hirondelle.qc.ca) : site internet consulté en avril 2016.

à l'immigrant nouvellement arrivé un encadrement, une orientation et un accompagnement visant une intégration rapide au marché du travail. Les services offerts sont de la diffusion d'informations pratiques sur le marché du travail, le bilan professionnel et scolaire, le counseling d'emploi, l'aide à la préparation du CV, la préparation d'entrevue, le suivi personnalisé et les références en emploi (366 placements en emploi cette année). Depuis 2004, L'Hirondelle a développé un programme de mentorat professionnel pour les jeunes immigrants.

PROMIS qui signifie *PROMotion – Intégration – Société nouvelle* a été fondé en 1988 pour aider les nouveaux arrivants dans le difficile processus d'adaptation à la société d'accueil<sup>24</sup>. Cet organisme offre des services d'accueil et d'intégration, de francisation, d'aide à l'emploi et de régionalisation. Les Services d'aide à l'emploi (SAE) soutiennent les personnes immigrantes formées ici ou à l'étranger du niveau collégial ou universitaire, et ce, peu importe la durée de résidence. L'objectif est de permettre à l'immigrant de trouver et maintenir un emploi dans leur champ de compétences et selon les besoins du marché du travail. PROMIS donne également du soutien aux entreprises dans la gestion de la diversité culturelle en emploi.

Fondé en 1984, SIMO est un organisme qui, en partenariat avec Emploi-Québec, offre des services d'aide à la recherche d'emploi pour les immigrants récents<sup>25</sup>. Leurs services sont gratuits et visent l'obtention d'un emploi satisfaisant dans le domaine d'étude de chaque professionnel. L'accompagnement offert s'échelonne tout au long du parcours d'intégration allant du support à la définition des objectifs de carrière, passant par le transfert des compétences, au suivi en emploi qui favorise le maintien en emploi.

Le tableau 4 fait la synthèse des programmes répertoriés précédemment sur l'intégration des immigrants en fonction du type de partenaires, du type d'objectifs poursuivis et de la clientèle visée. Le répertoire des programmes visant l'intégration en emploi des immigrants à Montréal gérés par les partenaires du MIDI montre que

---

<sup>24</sup> [www.promis.qc.ca](http://www.promis.qc.ca) : site internet consulté en avril 2016.

<sup>25</sup> [www.simo-emplois.com](http://www.simo-emplois.com) : site internet consulté en avril 2016.

plusieurs types de services sont mis à la disposition des immigrants pour faciliter leur intégration au marché du travail.

**Tableau 4 : Répertoire des programmes d'intégration des immigrants gérés par des partenaires**

	Objectifs								
	Accueil, aide de première ligne et francisation		Information sur le MT, employabilité, formation et réseautage		Reconnaissance des compétences acquises à l'étranger		Régionalisation		Gestion de la diversité culturelle
	Imm.	Cies	Imm.	Cies	Imm.	Cies	Imm.	Cies	Cies
<b>Partenaires du secteur public</b>									
Emploi-Québec PRIIME IPOP			X	X					
Ville de Montréal - Emploi Nexus				X					X
<b>Partenaires du secteur privé</b>									
Ordres professionnels					X				
CSMO - Technocompétences				X					
Qualifications Mtl					X				
Défi Montréal - Site internet			X	X					
Alliés Montréal			X	X					X
Interconnexion			X	X					
<b>Partenaires communautaires</b>									
ALAC	X		X						
ALPA	X		X				X		
CACI	X	X	X						
CARI	X		X	X					
CITIM	X		X		X				
Collectif	X		X	X			X		X
CSAI	X		X	X					
La Maisonnée	X		X	X	X				
L'Hirondelle	X		X	X					
PROMIS	X		X	X			X		X
SIMO			X						

En effet, la plupart des services offerts s'adressent aux immigrants et visent l'amélioration de leurs compétences linguistiques ou professionnelles aux exigences du marché du travail québécois ainsi que la reconnaissance des compétences déjà acquises. Ces interventions constituent des mesures d'adaptation de l'offre de travail et devraient

résorber, du moins en partie, les problèmes liés à l'inadaptation du capital humain et la non-reconnaissance des acquis professionnels étrangers mentionnés à la section précédente. Les programmes de jumelage et de mentorat sont susceptibles de combler les lacunes dans le réseau professionnel des immigrants, alors que PRIIME et IPOP visent l'intégration et le maintien en emploi durable.

Bien que ces derniers programmes s'adressent aux employeurs, très peu de mesures présentées jusqu'ici ne visent l'adaptation de leurs pratiques de gestion des ressources humaines (soit l'adaptation de la demande de travail). Certains organismes communautaires comme le Collectif et PROMIS mentionnent offrir du soutien aux employeurs au plan de la gestion de la diversité culturelle en emploi sur leur site internet. Alliés Montréal poursuit aussi l'objectif de développer et répandre de bonnes pratiques en matière de gestion de la diversité en entreprise. Ce type d'initiatives ciblant les employeurs peut donc figurer parmi les solutions à considérer pour adresser le problème de discrimination documenté dans la littérature. La prochaine sous-section s'intéresse plus particulièrement aux initiatives du gouvernement du Québec en matière de gestion de la diversité.

### ***3.5. La gestion de la diversité en emploi***

Vu le très faible nombre de plaintes déposées en vertu de la Charte des droits et libertés de la personne et la faible portée des programmes d'accès à l'égalité, Chicha et Charest (2008) concluent que la discrimination envers les immigrants est difficile à combattre au plan juridique. Ces auteurs soulignent l'approche prometteuse des initiatives en gestion de la diversité en emploi qui n'est pas coercitive et laisse beaucoup de flexibilité aux employeurs. Ainsi, ils indiquent que ces initiatives encouragent les employeurs à diversifier leur main-d'œuvre pour des raisons de rentabilité sans devoir recourir aux obligations légales.

Sur le plan des pratiques de gestion de la diversité, la principale initiative du gouvernement québécois est la création de la trousse Diversité+<sup>26</sup>. Ce site internet, réalisé conjointement par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles – MICC, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale – MESS et le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation – MDEIE, a été conçu pour soutenir les employeurs souhaitant optimiser le potentiel des équipes de travail diversifiées. Elle présente aux employeurs les avantages de gérer la diversité, elle leur propose des outils pratiques ainsi que des services-conseils et elle les informe également sur les mesures d'aide financière gouvernementale disponible.

En tout premier lieu, ce site énumère cinq avantages de gérer la diversité pour les entreprises. En ce qui concerne le premier avantage qui est de combler les besoins en main-d'œuvre, la diversité est présentée comme un moyen d'attirer et retenir les meilleurs candidats. En second lieu, la gestion de la diversité sert à réduire les malentendus à l'intérieur des équipes de travail qui sont causés par les différences dans la compréhension, les valeurs et les visions des différents groupes culturels. En troisième lieu, ce site indique que la gestion de la diversité favorise l'utilisation optimale du potentiel du personnel en augmentant leur satisfaction et leur engagement, en améliorant leur productivité tout en réduisant leur absentéisme et leur taux de roulement. En quatrième lieu, ce site fait la promotion de la diversité comme une source d'innovation. Il indique que les équipes de travail diversifiées sont moins homogènes sur les plans des approches utilisées pour résoudre les problèmes et réaliser les tâches complexes, ce qui conduit à des décisions et des solutions innovantes et de meilleure qualité. Enfin, en cinquième lieu, ce site suggère qu'en développant leurs compétences en matière de diversité ethnoculturelle, les entreprises québécoises seront mieux outillées pour élargir leurs activités sur la scène internationale, ce qui leur permettra de diversifier plus facilement leurs marchés.

Parmi les outils proposés, cette trousse offre une grille d'échanges entre dirigeants et représentants des différents groupes de l'organisation qui permet de faire un diagnostic

---

<sup>26</sup> [www.diversité.gouv.qc.ca](http://www.diversité.gouv.qc.ca) : site internet consulté en avril 2016.

de l'intégration de la gestion de la diversité dans la gestion des ressources humaines (GRH) de l'organisation<sup>27</sup>. Pour les entreprises qui souhaitent entreprendre une démarche plus approfondie, la trousse Diversité+ suggère l'outil d'autoévaluation *L'audit Diversité* qui nécessite des entrevues avec des représentants de toutes les unités et de tous les groupes culturels de l'organisation menées par des personnes expérimentées dans ce type de démarche<sup>28</sup>. Cette trousse propose aussi un outil pour sonder le climat organisationnel avec un accent sur l'ouverture à la diversité<sup>29</sup>. Enfin, il suggère un outil de planification pour l'élaboration d'une politique en faveur de la diversité en entreprise<sup>30</sup>. Ce document expose une série de questions auxquelles devrait répondre la politique en faveur de la diversité. Ce document présente également une grille de comparaison entre trois approches différentes en matière de diversité. À titre illustratif, cette grille est rapportée à l'annexe 1.

Par ailleurs, en 2010, un comité interministériel composé du MICC, du MESS et du MDEIE a bâti un cadre de référence en matière de gestion de la diversité ethnoculturelle en entreprise (MICC, MESS et MDEIE, 2010). Selon ce document de référence appuyé sur les études évaluant les retombées de la diversité, la hausse de l'innovation, de la créativité et de la performance des équipes de travail, la diminution du taux d'absentéisme et du roulement de personnel, la diversification des marchés et des clientèles figurent parmi les effets positifs de la gestion de la diversité en entreprise. Toutefois, les bienfaits de la diversité peuvent être atténués si elle n'est pas adéquatement gérée, car elle peut accroître le risque de conflits entre les employés issus de différents groupes ethnoculturels, de diminuer la cohésion des équipes, d'augmenter l'absentéisme et le taux de roulement et de rendre le climat de travail plus tendu compromettant ainsi la performance organisationnelle (MICC, MESS et MDEIE, 2010). C'est ce que Bassett-Jones (2005) nomme *le paradoxe de la gestion de la diversité*<sup>31</sup> que l'on peut résumer ainsi : la diversité en entreprise entraîne plusieurs bénéfices lorsqu'elle est bien gérée,

---

<sup>27</sup> [http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil\\_2.1.1.pdf](http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil_2.1.1.pdf) : document consulté en avril 2016.

<sup>28</sup> [http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil\\_2.1.5.pdf](http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil_2.1.5.pdf) : document consulté en avril 2016.

<sup>29</sup> [http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil\\_2.1.3.pdf](http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil_2.1.3.pdf) : document consulté en avril 2016.

<sup>30</sup> [http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil\\_2.1.6.pdf](http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil_2.1.6.pdf) : document consulté en avril 2016.

<sup>31</sup> Traduction libre de *The Paradox of Diversity Management*.



mais elle peut occasionner le résultat contraire lorsqu'elle est mal gérée. Puisque la diversité de la main-d'œuvre est devenue un fait indéniable en termes de genre, d'âge et d'origines ethnoculturelles, cela met en lumière la pertinence de renseigner les entreprises sur les bonnes pratiques en matière de gestion de la diversité de leur personnel. Le cadre de référence précise que pour bénéficier pleinement de la diversité, celle-ci doit être intégrée à leur culture organisationnelle et ne pas simplement être l'affaire de la direction des ressources humaines. Il propose d'impliquer les cinq fonctions de leur organisation : le management et l'administration, les ressources humaines, le marketing, la production et l'ingénierie et la gestion financière.

En 2007, le Conseil des relations interculturelles – CRI, en partenariat avec Images interculturelles et la Fondation canadienne des relations raciales ont lancé le sondage Entreprises diversifiées et talentueuses – EDIT-Entreprise (CRI, 2009). Ce sondage a interrogé les entreprises sur quatre dimensions, soit 1) la présence de la diversité ethnoculturelle dans l'organisation, 2) les pratiques de gestion de la diversité ethnoculturelle, 3) les politiques ou techniques de dotation et 4) les perceptions de la diversité ethnoculturelle. Les résultats obtenus montrent que les entreprises de Montréal affichent un taux de présence des minorités visibles supérieur au seuil régional, c'est-à-dire le taux de présence des minorités visibles dans la population totale de cette région. Cela signifie que les entreprises montréalaises interrogées possèdent un bassin de main-d'œuvre représentatif de la population. Cependant, il faut noter que ces résultats ont été obtenus à partir d'un échantillon de 350 organisations sur 1 372 pour un taux de réponse de 25,5 %. Il est donc possible que les entreprises ayant répondu aient un biais en faveur de la diversité.

Dans ce rapport, les résultats révèlent que les grandes entreprises sont plus représentatives de la diversité. L'origine ethnique du propriétaire influe aussi sur le taux de présence des minorités visibles; les propriétaires issus d'une minorité culturelle ont une main-d'œuvre plus diversifiée. La pratique de gestion de la diversité ethnoculturelle la plus utilisée est la flexibilité dans l'attribution des congés pour raison religieuse (32,3 %), suivie de la participation à des événements liés à la diversité (20,1 %), de

formation de mise à niveau des connaissances défrayée par l'entreprise (18,3 %), du recours à des interprètes internes (14,9 %), de l'utilisation de documents promotionnels et de discours sur la diversité (16,0 %) et de l'offre de cours de français en entreprise (15,1 %). Les résultats de ce sondage donnent un aperçu de la diversité de la main-d'œuvre dans les organisations québécoises ainsi que des principales pratiques mises en place par ces organisations pour gérer cette diversité.

En 2005, le Groupe Conseil Continuum a réalisé un Guide pratique de la gestion de la diversité interculturelle en emploi grâce au soutien financier de la Direction régionale de Montréal d'Emploi-Québec (Emploi-Québec, 2005). Ce guide présente notamment un outil diagnostique, le *DIVERSImètre*<sup>32</sup>, pour aider les entreprises à établir un diagnostic organisationnel par rapport à la gestion de la diversité culturelle. Cet outil diagnostique permet à l'entreprise d'obtenir un score sur six dimensions de la gestion de la diversité, ce qui met en évidence ses points forts et permet de développer des stratégies pour améliorer ses points faibles. Ce guide traite également du développement des compétences interculturelles, des processus de recrutement et de sélection, de l'accueil, de l'intégration et du maintien en emploi. Dans ce dernier thème, l'obligation d'accommodement raisonnable est abordée et un test exposant les questions à se poser pour prendre une décision en la matière y est aussi présenté.

Pour faire la synthèse de la section 3, bien des efforts sont déployés par différents acteurs pour faciliter l'intégration des immigrants au marché du travail québécois et enrayer les nombreux obstacles documentés dans la littérature. Le gouvernement du Québec ainsi que ses partenaires des secteurs public, privé et communautaire proposent plusieurs services poursuivant divers objectifs pour adresser les multiples facettes de la problématique en cause. De façon intentionnelle, la Ville de Montréal a jusqu'ici été ignorée des partenaires du MIDI non pas parce que la Ville n'est pas impliquée dans l'intégration des immigrants, mais bien parce que le rôle de la Ville de Montréal en la matière est au cœur de ce rapport de recherche. La prochaine section précise justement le rôle des villes en matière d'immigration.

---

<sup>32</sup> Cet outil est rapporté à l'annexe 2 pour information.

#### 4. Le rôle des villes en matière d'intégration des immigrants

La section précédente a montré que ce n'est pas en raison d'un faible nombre d'initiatives visant à améliorer la situation des immigrants sur le marché du travail que ceux-ci éprouvent des difficultés. La pluralité des acteurs impliqués, l'insuffisance de la coordination entre les acteurs des différentes initiatives et la multiplicité de programmes poursuivant des objectifs similaires peuvent possiblement expliquer pourquoi les immigrants ont toujours du mal à se diriger vers les services qui leur conviennent le mieux pour les accompagner dans leur parcours vers un emploi. De plus, le fait que les financements des programmes des partenaires soient temporaires instaure un roulement dans les initiatives, ce qui complique encore davantage le portrait que l'on peut dégager des programmes et des mesures en vigueur à un moment précis dans le temps. En outre, certaines initiatives efficaces peuvent ne pas être renouvelées en raison des changements d'orientation du gouvernement québécois en place. L'idée de déléguer certaines responsabilités à la Ville de Montréal en matière d'intégration des immigrants au marché du travail et de créer des programmes permanents ou un guichet unique de services centralisés à la Ville sont des avenues à explorer pour améliorer la coordination des efforts.

À présent, l'Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains régit le partage des compétences en matière d'immigration entre le gouvernement fédéral et le Québec (Young, 1991). Le Québec a la responsabilité de planifier les niveaux d'immigration qu'il souhaite accueillir, de sélectionner, d'accueillir et d'intégrer les immigrants qui s'établissent sur son territoire, tandis que le Canada a notamment la responsabilité exclusive de définir les catégories d'immigration, d'élaborer les critères d'interdiction de territoire relatifs à la santé, à la sécurité de l'État et à la criminalité et de renvoyer les personnes dont la présence sur le territoire n'est pas permise<sup>33</sup>. Selon cette entente, les municipalités n'ont aucun pouvoir formel en ce qui a trait à l'immigration.

---

<sup>33</sup> <http://www4.gouv.qc.ca/FR/Portail/Citoyens/Evenements/immigrer-au-quebec/Pages/responsabilites-federalesprovinciales-immigration.aspx> : site internet consulté en avril 2016.

Par contre, les villes sont de plus en plus considérées comme une entité structurelle soutenant l'accueil et l'intégration des immigrants au Canada (Gunn, 2012). Ce même auteur indique qu'en raison de la dépendance des immigrants à une variété de services publics locaux, les villes sont le premier point de contact avec les nouveaux arrivants. Il suggère que la capacité des villes à accompagner les immigrants dans leur parcours d'intégration est constamment mise au défi par leur faible capacité financière ainsi que leur rôle limité – voire inexistant – dans le développement des politiques d'immigration qui sont un champ de compétences partagées entre le gouvernement fédéral et les provinces. Selon ce dernier, les municipalités canadiennes deviennent des *innovateurs politiques*<sup>34</sup> en développant de nouvelles initiatives pour favoriser l'intégration des immigrants au sein de leur communauté. Ces initiatives dérivent souvent de consultation avec les groupes communautaires locaux et les organisations d'immigrants ainsi que des collaborations avec les paliers gouvernementaux fédéral et provincial.

En 2006, un protocole d'entente (PE) a été signé par le gouvernement fédéral, le gouvernement de l'Ontario et la Ville de Toronto. Citoyenneté et Immigration Canada – CIC (2007) indique c'est la première initiative qui tient formellement compte des intérêts municipaux dans des discussions sur les politiques et les programmes d'immigration. Ce protocole vise entre autres à améliorer la situation des immigrants au chapitre de l'accès à l'emploi, des possibilités d'études et de formation ainsi que de l'engagement civique (CIC, 2007). Selon le CiM (2014), la Ville de Montréal est l'entité politique le plus proche des citoyens. Elle devrait donc revendiquer des responsabilités à l'image de celles obtenues par Toronto en 2006.

En mars 2014, la Ville de Montréal et la Ville de Québec ont d'ailleurs proposé un nouveau pacte pour les grandes villes du Québec (Ville de Montréal et Ville de Québec, 2014). Dans ce document, les deux villes indiquent que, puisque c'est dans les villes que les immigrants s'établissent, c'est donc au niveau urbain que se dérouleront leur

---

<sup>34</sup> Traduction libre de : *policy innovators*.

intégration sociale et leur insertion en emploi. Elles revendiquent donc d'être reconnues comme des partenaires incontournables dans les discussions concernant l'immigration.

Même sans cette reconnaissance, les villes de partout dans le Monde ont été les instigatrices de diverses mesures pour améliorer la situation des immigrants sur le marché du travail. La prochaine sous-section en donne quelques exemples. Par la suite, certaines initiatives mises en place dans les autres grandes villes canadiennes sont décrites pour terminer avec une troisième sous-section qui examine de plus près le rôle joué par la Métropole du Québec.

#### ***4.1. Quelques exemples d'initiatives réussies dans différentes villes du Monde***

La fondation Maytree (2012) fait la promotion du leadership municipal dans l'intégration des immigrants. À cet égard, elle a bâti un recueil sur les bonnes pratiques des villes en matière d'intégration des immigrants. D'abord, elle répertorie certaines villes ayant une Charte où Montréal figure avec Barcelone (Espagne), Auckland (Nouvelle-Zélande), Hume City (Australie) et Stuttgart (Allemagne). En 2006, la Charte montréalaise des droits et responsabilités est la première charte adoptée en Amérique du Nord reconnaissant les droits des citoyens urbains. Maytree (2012) indique que la reconnaissance de la diversité comme une ressource favorisant l'inclusion et l'harmonisation des relations au sein de sa communauté et des personnes de toutes les origines est au cœur du nouveau positionnement de la Ville de Montréal sur la citoyenneté.

Concernant directement le marché du travail, cette fondation souligne les initiatives des villes de Brême (Allemagne), d'Oslo (Norvège), de Londres (Royaume-Uni), de Copenhague (Danemark), de Calgary (Canada) et de Toronto (Canada). L'initiative de Toronto sera décrite à la sous-section suivante qui s'intéresse à plusieurs mesures de la ville torontoise.

Brièvement, Brême en Allemagne a élaboré une campagne de recrutement intitulée *You are the key* ciblant les jeunes et la diversité pour des emplois dans les services publics. À Oslo en Norvège, la campagne OXLO a adopté diverses mesures pour accroître la diversité culturelle à travers une gouvernance municipale active en révisant par exemple les critères d'embauche de la ville de façon à accroître la représentativité de leur main-d'œuvre.

En 2001, Londres a mis en œuvre une campagne intitulée *The Living Wage Campaign* qui pousse les entreprises à payer un salaire décent à leurs employés, ce qui signifie un salaire permettant à un travailleur et sa famille de bénéficier d'un standard de vie décent. Ce salaire est supérieur au salaire minimum établi au niveau national. Depuis 2001, plus de 100 entreprises ont signé cette campagne et plus de 70 millions de livres sterling ont été gagnés grâce à cette campagne, ce qui a contribué à sortir plus de 10 000 familles de la pauvreté au travail.

Pour sa part, Copenhague a adopté en 2011 une Charte de la diversité qui engage la communauté d'affaires à faire de cette ville la plus inclusive des villes européennes. Les entreprises, les établissements d'enseignement et les organismes à but non lucratif qui signent la Charte s'engagent à : 1) à faire de la diversité une norme dans leur organisation; 2) contribuer pour que la diversité soit vue comme un atout dans le débat public; et 3) supporter les initiatives qui font la promotion de la diversité et de combattre la discrimination à Copenhague.

La Ville de Calgary a instauré des foires de l'emploi nommées *Go Face-to-Face*. Cette initiative vise à permettre aux immigrants cherchant un emploi et désirant travailler pour la Ville de Calgary de rencontrer les recruteurs face à face. Les gestionnaires présentent aux immigrants qualifiés le type d'emplois disponibles à la Ville ainsi que les qualifications et les qualités qui sont requises. Les immigrants peuvent ainsi poser leurs questions aux gestionnaires de la Ville et voir si leurs compétences correspondent aux exigences pour les emplois disponibles.

Donc, ces quelques initiatives municipales donnent des exemples bien concrets de cas où les gouvernements municipaux sont devenus des leaders et des acteurs stratégiques dans l'intégration des immigrants au marché du travail et dans la promotion de la diversité au sein des entreprises. Dans ce qui suit, l'accent est placé sur la façon dont ce rôle est joué en sol canadien.

#### ***4.2. Les programmes des trois principales villes canadiennes d'immigration***

Toronto, Montréal et Vancouver sont les trois principaux pôles d'attraction des immigrants au Canada. En 2014, Toronto a admis 75 821 immigrants permanents, suivi de Montréal avec 42 899 immigrants et de Vancouver avec 28 406 immigrants (CIC, 2015). Dans ce contexte, certaines initiatives mises en œuvre dans chaque de ces trois grandes villes pour faciliter l'intégration des immigrants au marché du travail seront présentées dans les lignes qui suivent.

##### ***a) La Ville de Toronto***

Gunn (2012) indique que la grande région de Toronto est l'une où la diversité culturelle est la plus présente en Ontario ainsi que dans l'ensemble du Canada. Cette ville est, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, la destination par excellence des nouveaux arrivants au Canada. Selon cet auteur, la Ville de Toronto fait la promotion active de la diversité culturelle. D'ailleurs, Gunn (2012) note que son slogan officiel était « *Diversity Our Strength* » en 2012. Malgré que cette ville ait développé plusieurs groupes de travail avec les organisations locales d'immigrants et de réfugiés par le passé, le rôle de la ville de Toronto dans l'intégration des nouveaux arrivants n'a été officialisé que tout récemment. Antérieurement, le gouvernement fédéral dominait la scène en matière d'immigration et le gouvernement provincial ontarien manifestait peu d'intérêt dans la gestion active de l'immigration (Biles et coll., 2011).

Gunn (2012) estime que cette dynamique a changé en 2005 lors de la négociation du *Canada-Ontario Immigration Agreement* (COIA). Cet accord est significatif puisqu'il établit un rôle plus important au gouvernement ontarien dans l'intégration des nouveaux

arrivants dans la province et il insiste sur le partenariat avec les gouvernements municipaux en matière d'immigration. Ce dernier accord a servi de fondation au protocole d'entente *Canada-Ontario-Toronto Memorandum of Understanding on Immigration and Settlement* signé en septembre 2006 dont nous avons parlé brièvement à la section 4. Ce protocole a créé un cadre de consultation tripartite sur les questions liées à l'immigration dans la Ville de Toronto. Biles (2008) note que, vu le grand nombre d'acteurs impliqués dans l'intégration des immigrants dans la région de Toronto, le cadre de consultation horizontale entre les trois paliers de gouvernement de ce protocole d'entente et la reconnaissance officielle de la Ville de Toronto comme un acteur à part égal sont susceptibles de faciliter la coordination des initiatives sur son territoire et d'éviter les chevauchements des différents programmes disponibles.

Lorsqu'on visite le site internet de la Ville de Toronto<sup>35</sup>, il est possible d'accéder à un portail consacré uniquement à informer les immigrants à partir de la page d'accueil de la Ville. Ce portail divise les informations en six rubriques principales : un aperçu, avant l'arrivée, après l'arrivée, vivre à Toronto, travailler à Toronto et apprendre à Toronto. Par exemple, dans la rubrique avant l'arrivée, il y a des informations sur les documents à préparer avant l'arrivée, sur le coût de la vie dans la ville et sur le climat. Dans la rubrique après l'arrivée, il y a notamment des informations sur la carte d'assurance-maladie, le numéro d'assurance sociale et l'accès aux services de la ville. Dans la rubrique portant sur le marché du travail à Toronto, les informations sont subdivisées en cinq volets. Le premier volet encourage les immigrants à créer leur propre entreprise et donne de l'information sur cette démarche. Le second volet donne de l'information sur le curriculum vitae et sur son importance pour déposer sa candidature auprès des employeurs ainsi que sur les ressources de la ville en matière d'aide à la recherche d'emploi. Le troisième volet donne de l'information sur les professions réglementées ainsi que sur les ordres professionnels. Le quatrième volet porte sur les métiers, la reconnaissance de leur expérience dans un métier ou les moyens d'entrer dans un métier en tant qu'apprenti. Le cinquième et dernier volet informe les immigrants sur les droits

---

<sup>35</sup>[www.toronto.ca](http://www.toronto.ca) : site internet consulté en avril 2016.



des travailleurs à Toronto. Bref, ce portail est indéniablement une source riche d'informations pertinentes pour les immigrants qui s'établissent à Toronto.

La Ville de Toronto participe également à plusieurs programmes visant à promouvoir l'équité, la diversité et les droits humains. Par exemple, elle organise une semaine de la diversité où la ville célèbre la diversité ethnique, linguistique et sexuelle. La Ville participe aussi à un programme de stages rémunérés qui se nomme « *Career Bridge* » et qui s'adresse aux professionnels formés à l'étranger possédant au moins huit années d'expérience professionnelle.

La Ville de Toronto est aussi maître-d'œuvre du programme *Profession to Profession – Mentoring Immigrants Program* qui jumelle des membres des services publics de Toronto avec des immigrants qualifiés qui souhaitent trouver un emploi dans leur domaine ou profession à Toronto (Maytree, 2012). Ce programme répond aux obstacles à l'emploi vécus par les immigrants qualifiés à Toronto en leur donnant un mentor exerçant leur profession. Depuis le début du programme en 2004, plus de 1 175 immigrants qualifiés ont été mentorés par les employés de la Ville de Toronto. De plus, la Ville de Toronto en partenariat avec des entreprises collabore à l'initiative du *Mentoring Partnership* qui est dirigé par le *Toronto Region Immigrant Employment Council (TRIEC)*. Ce programme vise aussi à jumeler des immigrants qualifiés avec un mentor pour une période de quatre à six mois. Les mentors procurent des conseils sur la recherche d'emploi et accompagnent l'immigrant dans sa démarche pour s'adapter au marché du travail canadien. En avril 2012, le *Mentorship Partnership* avait jumelé plus de 6 700 immigrants qualifiés avec 4 660 mentors canadiens à travers la Ville (Maytree, 2012).

#### ***b) La Ville de Vancouver***

La Ville de Vancouver fait également la promotion de sa diversité en indiquant sur son site internet que Vancouver est un mélange de différentes religions, capacités,

orientations sexuelles et de groupes ethniques et culturels<sup>36</sup>. Elle mentionne que les employés et le Conseil valorisent cette diversité parce que c'est une source de force, de vitalité et de prospérité. La Ville de Vancouver indique qu'elle s'assure que tous ces citoyens sans égard à leur bagage bénéficient d'un accès complet aux services civiques et vivent libres de préjugés et de discrimination. Pour y parvenir, elle offre plusieurs programmes dont deux principaux : le *Vancouver Immigration Partnership (VIP)* et le *Mentorship Program*.

En 2014, la Ville de Vancouver et CIC se sont entendus que Vancouver prendra en charge une initiative intitulée *Local Immigration Partnership (LIP)*. Le programme *VIP* est né du modèle *LIP*<sup>37</sup>. Le *VIP* rassemble des groupes communautaires et des organisations pour soutenir les immigrants dans leur processus d'établissement à Vancouver. Avec une planification stratégique et des initiatives de recherche, *VIP* vise à améliorer l'accès des immigrants aux services et aux programmes, promouvoir l'engagement civique et interculturel, encourager les milieux de travail inclusifs et diversifiés et renforcer la capacité du gouvernement à répondre aux besoins des immigrants. Concernant les milieux de travail inclusifs, leur stratégie mettra l'accent sur des projets avec les petites entreprises.

De 2010 à 2011, la Ville de Vancouver a participé à un projet pilote en collaboration avec les partenaires suivants : *Employment Council of BC (IEC-BC)*, *SUCCESS* et *Immigrant Service Society of BC* et *MOSAIC*<sup>38</sup>. Ce projet visait à aider les immigrants à trouver un emploi en lien avec leur scolarité, leurs compétences et leur expérience professionnelle en utilisant le mentorat. La réussite de ce projet pilote à encourager la Ville de Vancouver à poursuivre ce programme et de créer le *Mentorship Program*.

Le *Mentorship Program* permet aux nouveaux arrivants d'acquérir un aperçu critique du marché du travail local et de la culture organisationnelle au sein d'un milieu

---

<sup>36</sup> <http://vancouver.ca/people-programs/diversity-and-multiculturalism.aspx> : site consulté internet en avril 2016.

<sup>37</sup> <http://www.vancouverimmigrationpartnership.ca/about-vip/> : site internet consulté en avril 2016.

<sup>38</sup> <http://vancouver.ca/people-programs/mentorship-program.aspx> : site consulté en avril 2016.

de travail. De plus, le mentorat accroît le réseau professionnel des immigrants, améliore les stratégies de recherche d'emploi, de rédaction de curriculum vitae et de lettre de présentation et de compétences pour les entrevues d'embauche. Les immigrants qui participent à des programmes de mentorat spécifiques à leur profession sont également plus susceptibles de trouver un emploi dans leur domaine. La Ville indique que les employés-mentors bénéficient aussi de ce programme puisqu'ils deviennent de meilleurs leaders et développent de meilleures compétences interculturelles.

### ***4.3. La Ville de Montréal***

Tel qu'il a été mentionné précédemment, les trois quarts des immigrants admis au Québec s'établissent dans la RMR de Montréal (Arcand et coll., 2014; Boudarbat et Grenier, 2014; Apparicio et Séguin, 2008; Germain et coll., 2003). Arcand et coll. (2014) avance que Montréal est un moteur économique pour le Québec et que l'importance des grandes villes s'est beaucoup accrue durant les deux dernières décennies. Parmi les facteurs explicatifs de leur expansion, ces auteurs mentionnent en premier lieu la forte concentration de l'immigration internationale dans les grandes villes, ce qui augmente la demande intérieure et stimule la croissance. De même, ils indiquent que sans l'apport démographique de l'immigration, Montréal arrive tout juste à renouveler sa population. Cela laisse croire que les immigrants représentent un atout pour une grande ville comme Montréal. Toutefois, lorsque cette dernière est comparée avec 14 autres grandes villes nord-américaines, elle arrive au 15<sup>e</sup> et dernier rang sur le plan de l'indicateur d'intégration des immigrants au marché du travail; Toronto et Vancouver obtiennent respectivement les 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> rangs (Institut du Québec, 2015). Ainsi, même si Montréal constitue un pôle d'attraction très important pour les immigrants admis au Québec et que l'immigration contribue au développement économique et démographique de la métropole, l'intégration des immigrants à Montréal apparaît plus difficile qu'ailleurs au Canada et aux États-Unis (Conseil interculturel de Montréal – CiM, 2014).

Selon le Comité de travail sur le statut de métropole (2015), la Ville de Montréal revendique depuis plusieurs années une reconnaissance officielle de son rôle en matière d'accueil et d'intégration des immigrants sur son territoire. Elle revendique aussi une

allocation des ressources financières qui reflète la reconnaissance de ce statut. Ce comité indique que, dans le cadre de l'Accord Canada-Québec, des sommes importantes sont transférées du gouvernement fédéral au gouvernement du Québec pour assurer l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants. Dans son rapport, le comité montre que la Ville de Montréal ne reçoit qu'une très petite part de ce financement (1,5 M\$ sur 340 M\$) et il suggère de revoir en profondeur les modes de gestion et de répartition des montants pour les rendre équitables et ainsi optimiser les ressources destinées à l'accueil et l'intégration des immigrants. Cela illustre en quelque sorte les propos de Gunn (2012) cités précédemment concernant la faible capacité financière des villes à accompagner les immigrants dans leur parcours d'intégration ainsi que leur rôle limité – voire inexistant – dans le développement des politiques d'immigration qui sont un champ de compétences partagées entre le gouvernement fédéral et les provinces.

Malgré ces difficultés, la Ville de Montréal s'implique en matière d'intégration des immigrants sur son territoire. Premièrement, il faut souligner que la Ville de Montréal est engagée en matière de diversité de par ses propres pratiques de recrutement puisqu'elle possède un programme d'accès à l'égalité en emploi qui vise à favoriser l'embauche et les promotions des personnes des groupes suivants : les femmes, les personnes handicapées, les autochtones, les minorités visibles et les minorités ethniques<sup>39</sup>. En plus de ce programme, la Ville est maître-d'œuvre d'un programme de parrainage professionnel qui offre à des candidats confrontés à des obstacles à l'emploi une expérience de travail dans le secteur d'activité correspondant à leur formation. Ce parrainage prend la forme de stages rémunérés à temps plein d'une durée de six mois. Depuis le début de ce programme, 140 personnes ont trouvé un emploi à la Ville grâce à ces stages.

Deuxièmement, sur son site internet, la Ville possède une rubrique nommée *Développement social et diversité*. Sous cette rubrique, il y a un volet portant sur l'intégration des personnes immigrantes dans lequel la Ville affirme son rôle d'acteur de

---

<sup>39</sup> [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=7257,142104887&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=7257,142104887&_dad=portal&_schema=PORTAL) : site internet consulté en avril 2016.

premier plan dans l'intégration des personnes immigrantes<sup>40</sup>. Elle indique aussi que Montréal est le palier gouvernemental le mieux placé pour agir directement auprès des communautés. Parmi ses actions, la Ville mentionne qu'elle est signataire d'ententes avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (ancienne appellation) dans le but de développer des projets pour aider les immigrants depuis 1999. La dernière entente triennale citée est celle de 2011-2014 qui identifie trois axes d'intervention prioritaire : les relations interculturelles, l'amélioration des milieux de vie et la lutte à la discrimination.

De plus, afin de répondre aux besoins spécifiques des personnes immigrantes, la Ville soutient de nombreux projets avec des partenaires tels qu'*Habité la mixité*, Collectif des entreprises d'insertion, *Equitas*. À la toute fin de cette page internet, la Ville mentionne qu'elle a mis sur pied le programme Emploi Nexus qui offre aux entreprises des informations, des outils, du soutien et des références pour le recrutement et le maintien en emploi des professionnels formés à l'étranger. Le lien internet de ce programme y est suggéré. Le site internet de ce programme est également accessible à partir de la section Affaires et économie en allant dans la rubrique Développement économique. Sous cette rubrique, Emploi Nexus s'insère parmi les grandes sections.

Emploi Nexus est un programme du service du développement économique de la Ville de Montréal qui encourage l'embauche de professionnels immigrants dans les entreprises montréalaises confrontées aux défis du recrutement<sup>41</sup>. Selon le site internet d'Emploi Nexus, la Ville vise, à travers ce programme, à contribuer à la croissance des entreprises de son territoire et à l'intégration socio-économique de ses citoyens d'origine immigrante. Selon le plan d'action de 2016, Emploi Nexus poursuit notamment l'objectif de soutenir les entreprises montréalaises des secteurs innovants confrontés aux défis du recrutement pour assurer leur croissance en proposant 1) des rencontres individuelles en entreprises, 2) des formations en management interculturel, 3) des séances de codéveloppement et 4) des conférences sur les services dédiés aux entreprises. Par la

---

<sup>40</sup> [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=8258,90415578&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=8258,90415578&_dad=portal&_schema=PORTAL) : site consulté en avril 2016.

<sup>41</sup> <http://www.emploinexus.com/a-propos/qui-sommes-nous/>: site internet consulté en mai 2016.

suite, Emploi Nexus vise aussi à valoriser les différents programmes et subventions dédiés à l'embauche des personnes issues de l'immigration et pour ce faire, il a lancé le nouveau portail numérique le 13 avril 2016. Enfin, il poursuit l'objectif de contribuer à la réflexion sur le rôle de l'administration municipale en ce qui a trait à l'immigration et renforcer la reconnaissance de la métropole comme porte d'entrée des immigrants du Québec.

Ces initiatives mettent bien en évidence que la Ville de Montréal, tout comme celles de Toronto et de Vancouver, s'implique pour faciliter l'intégration des immigrants sur son territoire, et ce, malgré l'absence de la reconnaissance de son rôle officiel en la matière ainsi que la faible part du financement qui lui est attribuée dans le budget reçu par le gouvernement provincial. Même lorsqu'on compare avec les initiatives des autres grandes villes, Emploi Nexus apparaît comme un programme novateur puisque ses interventions sont destinées aux employeurs. En s'adressant aux entreprises montréalaises, le programme a le potentiel d'aider ces dernières à adopter les meilleures pratiques en termes de recrutement, de sélection, d'accueil, d'intégration et de gestion de la diversité.

## **Conclusion**

Le présent rapport permet d'identifier trois principaux défis actuels liés à l'intégration des immigrants à Montréal. Premièrement, les données de *l'Enquête sur la population active* de Statistique Canada ont montré que l'intégration des immigrants sur le marché du travail semble plus difficile à Montréal comparativement à Toronto et à Vancouver sur toute la période de 2006 à 2015. Les travaux consultés permettent d'identifier certains facteurs susceptibles d'expliquer la moins bonne performance des immigrants sur le marché du travail québécois. D'abord, les différences dans les compétences linguistiques des immigrants admis au Québec par rapport à ceux admis en Ontario et en Colombie-Britannique sont souvent mentionnées parmi les facteurs explicatifs. Notamment, les immigrants du Québec seraient moins enclins à maîtriser le français que ceux des provinces anglophones de maîtriser l'anglais. De même, le fait d'être bilingue serait plus important sur le marché du travail à Montréal qu'à Toronto et

qu'à Vancouver. Par la suite, le manque de réseaux sociaux est souvent évoqué pour expliquer les difficultés d'insertion professionnelle des immigrants. Puisque la section 2 a révélé que la part d'immigrants dans la population active est moins élevée à Montréal que dans les deux autres RMR, il est plausible que les immigrants de Montréal ne forment pas une masse critique leur permettant de recueillir le soutien nécessaire pour trouver un emploi. Enfin, il s'avère aussi possible que la discrimination sur le marché du travail soit plus présente à Montréal que dans les deux autres RMR. Bref, les pistes explicatives sont nombreuses, mais il reste beaucoup à faire sur le plan de la recherche pour améliorer la compréhension de ce phénomène et y proposer des solutions adéquates.

Deuxièmement, l'inventaire des initiatives montréalaises visant à faciliter l'insertion en emploi des immigrants a fait ressortir un second défi lié à l'intégration des immigrants au marché du travail à Montréal, soit la multiplicité des services offerts et des acteurs impliqués. D'un côté, le fait qu'il existe plusieurs mesures d'aide à l'intégration des immigrants peut être interprété positivement puisqu'il témoigne de la volonté d'agir de nombreux acteurs. De l'autre côté, la décentralisation prônée par le MIDI pose le problème du dédoublement des services et entraîne un défi sur le plan de l'évaluation des résultats de la politique d'aide à l'intégration des immigrants. Avec autant d'acteurs impliqués et d'initiatives financées, il devient complexe de comptabiliser des résultats globaux à partir de chacune des initiatives financées.

Troisièmement, l'implication de plusieurs grandes villes en matière d'intégration des immigrants partout à travers le Monde, en l'absence de pouvoir officiel et de financement soutenu, indique une réelle volonté d'agir des municipalités. Cette volonté résulte possiblement du fait que ces dernières constituent le premier point de contact avec les nouveaux arrivants en termes de logement, de transport et d'intégration en emploi. Ainsi, la reconnaissance de certaines responsabilités de la Métropole en matière d'intégration des immigrants au marché du travail, la création de programmes permanents ou d'un guichet de services centralisés à la Ville sont des pistes à considérer pour assurer une meilleure coordination des efforts à Montréal et éliminer les écarts dans la performance des immigrants qui nous sépare des deux autres grandes villes canadiennes.

## Références

Abada, T., F. Hou, et Y. Lu. 2012. « Choix ou nécessité : les immigrants et leurs enfants choisissent-ils le travail autonome pour les mêmes raisons? », Statistique Canada, Division de l'analyse sociale, catalogue no. 11F0019M, no. 342, 50 pages.

Apparicio, P. et A.-M. Séguin. 2008. Retour sur les notions de ségrégation et de ghetto ethniques et examen des cas de Montréal, Toronto et Vancouver. INRS, Urbanisation, culture et société. Rapport de recherche.

Arcand, A., R. Gagné, M. Homsy et J. Lussier. 2014. « Montréal : boulet ou locomotive? L'importance de la métropole pour l'économie du Québec ». Montréal : Institut du Québec, 44 pages.

Arcand S., A. Lenoir-Achdjian et D. Helly. 2009. « Insertion professionnelle d'immigrants récents et réseaux sociaux: le cas des Maghrébins à Montréal et Sherbrooke ». *Canadian Journal of Sociology / Cahiers canadiens de sociologie*, vol. 34, p. 330-345.

Aydemir, A., et M. Skuterud. 2005. Explaining the Deteriorating Entry Earnings of Canada's Immigrant Cohorts, 1966-2000. *Revue canadienne d'économique*, vol. 38, no 2, p. 641-671.

Banque Royale du Canada, 2011. « La diversité à l'œuvre », Rapport d'étape sur la diversité et l'intégration 2011 à RBC, 23 pages.

Bassett-Jones, N. 2005. "The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation", *Creativity and Innovation Management*, vol. 14, n° 2, p. 169-175.

Bastien, N., et A. Bélanger. 2010. « Recension de politiques et expériences d'intégration en emploi des immigrants dans trois grandes RMR canadiennes d'immigration ». Institut national de la recherche scientifique, Centre – Urbanisation Culture Société, rapport no. 5, 53 pages.

Batisse, C., et N. Zhu. 2014. « Les immigrants sur le marché du travail canadien : double peine pour les non-Occidentaux? ». *Diversité urbaine*, vol. 14, n° 2, p.123-146.

Bégin, K. et Renaud, J. 2012. « Emploi qualifié et sous qualifié chez les travailleurs immigrants sélectionnés du Québec : cheminements en emploi et effet de la grille de sélection ». *Recherches sociographiques*, vol. 52, n° 2, p. 287-313.

Béji, K. et A. Pellerin. 2010. « Intégration socioprofessionnelle des immigrants récents au Québec : le rôle de l'information et des réseaux sociaux ». *Relations industrielles/ Industrial Relations*, vol. 65, n° 4, p. 562-583.

Biles, J., E. Tolley, C. Andrew, V. Esses & M. Burstein. 2011. "Integration and Inclusion in Ontario: The sleeping giant stirs", in *Integration and Inclusion of Newcomers and*



*Minorities across Canada*. Montreal & Kingston: McGill-Queen's University Press, p. 195-246.

Bloom, D. E., Grenier, G., and Gunderson, M. « The changing labour market position of Canadian immigrants ». *Canadian Journal of Economics*, vol. 28, no. 4 b, p. 987-1005.

Borjas, G. J. 1985. « Assimilation, changes in cohort quality, and the earnings of immigrants ». *Journal of Labor Economics*, vol. 3, p. 463–489.

Bouchard, G. 2012. *L'interculturalisme: un point de vue québécois*. Montréal : Boréal, 286 p.

Boudarbat, B. et Boulet, M. 2007. « Détérioration des salaires des nouveaux immigrants au Québec par rapport à l'Ontario et à la Colombie-Britannique ». *Choix IRPP*, vol. 13, n°7.

Boudarbat, B. et M. Connolly 2013. *Évolution de l'accès à l'emploi et des conditions de travail des immigrants au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique entre 2006 et 2012*, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), série scientifique 2013s-28

Boudarbat, B., et V. Chernoff 2009. *The Determinants of Education–Job Match among Canadian University Graduates*, IZA Discussion Paper No. 4513.

Boudarbat, B., et G. Grenier, 2014. « L'impact de l'immigration sur la dynamique économique du Québec », rapport de projet, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), 2015RP-06, 181 pages.

Boudarbat, B., et C. Montmarquette 2013. *Origine et sources de la surqualification dans la région métropolitaine de Montréal*, rapport de projet, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), 2013RP-08

Boulet, M. 2014. « Travailler à temps plein n'est pas une panacée contre le faible revenu au Québec : encore moins pour les immigrants », *Flash-Info*, vol. 15, n° 1, p. 7-12.

Boulet, M. 2013. *L'évolution de la qualité d'emploi des immigrants du Canada par rapport aux natifs : une comparaison interprovinciale*, Thèse de doctorat en relations industrielles présentée à la Faculté des études supérieures et postdoctorales de l'Université de Montréal, 520 pages.

Boulet, M. 2012. Le degré de déqualification professionnelle et son effet sur les revenus d'emploi des femmes immigrantes membres d'une minorité visible du Québec, *Canadian Journal of Women and the Law / Revue Femmes et Droit*, 24: 53–81

Boulet, M. et B. Boudarbat, 2010. « Un diplôme post-secondaire canadien : un tremplin vers des emplois de qualité pour les immigrants ». *Choix IRPP*, n°8.

Chicha, M.-T. 2009. *Le mirage de l'égalité: les immigrées hautement qualifiées à Montréal*, Rapport de recherche présenté à la Fondation canadienne des relations raciales, 136 pages

Chicha M.-T., et É. Charest. 2008. « L'intégration des immigrés sur le marché du travail à Montréal : politiques et enjeux ». *Choix IRPP*, vol.14, n°2.

Chiswick, B. R, et Miller, P. W. 2007. « The transferability of immigrant's human capital skills ». IZA Discussion Paper, n° 2670, Institute for the Study of Labor, 27 p.

Citoyenneté et Immigration Canada –CIC, 2015. «« Faits et chiffres 2014 : Aperçu de l'immigration, Résidents permanents », Recherche et Évaluation de CIC, 59 pages.

Citoyenneté et Immigration Canada –CIC, 2007. « Rapport annuel au Parlement sur l'immigration 2007 ». Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, Ottawa, 52 pages.

Coalition des organismes communautaires pour le développement de la main-d'œuvre – COCDMO, 2010. « Services offerts aux personnes immigrantes par les organismes communautaires œuvrant à l'insertion et au maintien en emploi dans la région métropolitaine de recensement de Montréal », document réalisé pour le Conseil emploi métropole (CEM), 64 pages.

Comité de travail sur le statut de métropole, 2015. « Une métropole prospère et inclusive pour un développement durable », rapport présenté au maire de Montréal dans le cadre des négociations sur le statut de métropole, 74 pages.

Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) 2012. *L'intégration et la discrimination : Des droits pour tous et toutes*, Fiche no 6, 4 pages

Conseil interculturel de Montréal (CiM), 2014. « Portrait médiatique de l'intégration économique des immigrants dans la métropole : L'immigration n'est pas un problème, mais une richesse », Avis sur l'impact des médias, l'importance du dialogue et la nécessité d'une prise de parole : vers un nouveau pacte pour un meilleur vivre ensemble, 82 pages.

Conseil des relations interculturelles, 2009. « Rapport du sondage EDIT-Entreprises diversifiées et talentueuses mené auprès des entreprises québécoises : de juin 2007 à novembre 2008 », 40 pages.

Cousineau J.-M. et Boudarbat B., 2009. « La situation économique des immigrants au Québec ». *Relations industrielles / Industrial Relations*, vol. 64, n°2, p. 230-249.

Dioh, M.-L., 2015. « L'immigrant au cœur de son intégration socioprofessionnelle : Étude de cas des immigrants qualifiés en technologies de l'information (TI) à Québec ». Thèse de doctorat en relations industrielles, Université Laval, 223 pages.

Eid, P., M. Azzaria et M. Quérat. 2012. « Mesurer la discrimination à l'embauche subie par les minorités racisées : résultats d'un « testing » mené dans le grand Montréal ». Rapport de recherche de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 52 pages.

Emploi Nexus, 2016. « Bilan annuel 2015 », Service du développement économique, Ville de Montréal, 7 pages.

Emploi Nexus, 2015a. « Plan d'action 2016 », Ville de Montréal, 4 pages.

Emploi Nexus, 2015b. « Bilan annuel 2014 », Service du développement économique, Ville de Montréal, 11 pages.

Emploi Nexus, 2014. « Bilan des réalisations mai-décembre 2013 », Service du développement économique, Ville de Montréal, 7 pages.

Emploi-Québec, 2014a. « Guide des mesures et des services d'emploi : 5.10 – Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME) », Direction des mesures et des services aux individus, 18 pages.

Emploi-Québec, 2014b. « Guide des mesures et des services d'emploi : 5.10.1 – IPOP : Intégration en emploi de personnes formés à l'étranger référées par un ordre professionnel », Direction des mesures et des services aux individus, 5 pages.

Emploi-Québec, 2005. « Guide pratique de la gestion de la diversité interculturelle en emploi ». Direction régionale d'Emploi-Québec de Montréal et Mouvement québécois de la qualité, 95 pages.

Ferrer, A., et C. W. Riddell. 2008. « Education, Credentials and Immigrant Earnings ». *Canadian Journal of Economics*, 41(1), p. 186-216.

Frenette, M. 2004. « Do the Falling Earnings of Immigrants Apply to Self-employed Immigrants? ». *Labour*, vol. 18, no. 2, p. 207-232.

Frenette, M., et R. Morissette, 2003. « Convergeront-ils un jour? Les gains des travailleurs immigrants et ceux nés au Canada au cours des deux dernières décennies ». *Études analytiques- Documents de recherche*, Statistique Canada, no. 215.

Galarneau D., et R. Morissette, 2008. « Scolarité des immigrants et compétences professionnelles requises ». *Perspectives*, Décembre, p. 5-19.

Gauthier, C.-A. 2013. « Le rôle des réseaux sociaux dans le processus d'intégration socioprofessionnelle des femmes immigrantes qualifiées au Québec », *Économie et Solidarités*, vol. 43, n° 1-2, p. 98-110.

Germain, A., F. Dansereau, F. Bernèche, 2003. *Les pratiques municipales de gestion de la diversité à Montréal*. INRS, Culture, Urbanisation et société, 174 p.

Gilmore, J. 2009. « Les immigrants sur le marché du travail canadien en 2008 : analyse de la qualité de l'emploi ». Statistique Canada, Division de la statistique du travail, Document de recherche, no. 71-606-X au catalogue, no 5. 39 pages.

Gilmore, J. 2008. « Les immigrants sur le marché du travail canadien en 2006 : analyse selon la région ou le pays de naissance ». Statistique Canada, Division de la statistique du travail, Document analytique, 43 pages.

Gilmore, J., et Le Petit, C. 2008. « Les immigrants sur le marché du travail en 2007 : analyse selon la région d'obtention des études postsecondaires », Statistique Canada, Division de la statistique du travail, document analytique, série d'analyses de la population active immigrante, 34 pages.

Green, D., H. Liu, Y. Ostrovsky et G. Picot. 2016. « Immigration, propriété d'entreprises et employ au Canada », Direction des études analytiques : documents de recherche, n° 375, p. 1-59.

Green, D. A et C. Worswick, 2012. "Immigrant earnings profile in the presence of human capital investment: measuring cohort and macro effects ». *Labor economics*, n°19, p. 241- 259.

Grenier, G., et S. Nadeau 2011. "Immigrant Access to Work in Montreal and Toronto", *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales* 34: 19–33

Grenier, G., et L. Xue, 2011. « Canadian Immigrants' Access to a First Job in Their Intended Occupation », *Journal of International Migration and Integration* 12: 275–303

Gunn, A. 2012. "Immigration and multi-level governance in Canada and Europe: The role of municipalities as integration *policy innivators*", Policy Paper, Canada-Europe transatlantique dialogue: seeking transnational solutions to 21<sup>st</sup> century problems, 15 pages.

Hiebert, D. 2002. « Economic associations of immigrant self-employment in Canada ». *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, vol. 8, no. 1/2, p. 93-112.

Hou, F., T. Abada, et Y. Lu. 2011. « Leurs propres patrons : les enfants d'immigrants sont-ils plus susceptibles que leurs parents d'être des travailleurs autonomes? »

Statistique Canada, Direction des études analytiques, catalogue 11F0019M no. 341, 42 pages.

Institut du Québec, 2015. « Comparer Montréal : tableau de bord de la région métropolitaine de Montréal », Montréal, 103 pages.

IRIS, Institut de recherche et d'informations socio-économiques. (2012). L'intégration des immigrants et immigrantes au Québec. Montréal.

Kilolo-Malambwe, J.-M. 2013. *La surqualification au sein des grands groupes professionnels au Québec : État des lieux en 2012*, Québec, Institut de la statistique du Québec, 21 pages

Lacroix, G. 2013. L'intégration en emploi des immigrants de la catégorie des travailleurs qualifiés au Québec, 2002- 2009.

[En ligne] : [http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/ADMIN\\_ETQ\\_4.pdf](http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/pdf/ADMIN_ETQ_4.pdf).

LaRochelle-Côté, S. 2010. Le travail autonome pendant le repli économique, *L'emploi et le revenu en perspective* (mars) - Statistique Canada — no 75-001-X au catalogue, p. 5–15

Ledent, J., Bélanger A., Marois, A., 2014. Faits saillants. La situation économique des actifs salariés résidant sur l'île de Montréal en 2006 et qui ont le statut d'immigrant ou appartiennent à une minorité visible. INRS, Centre Urbanisation, culture et société, 31 p.

Lenoir-Achdjian A., Arcand S., Helly D., Drainville I., Vatz Laaroussi M., 2009. « Les difficultés d'insertion en emploi des immigrants du Maghreb au Québec ». *Choix IRPP*, vol.15, n°3.

Li, P. S. 2001. « Immigrants' Propensity to Self-Employment: Evidence from Canada ». *International Migration Review*, vol. 35, no. 4, p. 1106-1128.

Lowe, G. S. 2000. "The Quality of Work: a People-Centered Agenda ». *Oxford University Press*. Don Mills. 213 pages.

Maytree Foundation, 2012. "Good Ideas from Successful Cities: Municipal Leadership on Immigrant Integration" in collaboration with Cities of Migration, 96 pages.

McDonald, J. T., et C. Worswick 1998. « The Earnings of Immigrant Men in Canada: Job Tenure, Cohort, and Macroeconomic Conditions ». *Industrial and Labor Relations Review* 51(3): 465-482.

Ménard, P.-O., A.-M. Fadel, M.-H. Castonguay et E. Laur, 2013. *Éléments explicatifs de la surqualification chez les personnes immigrantes au Québec en 2012*, Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, Direction de la recherche et de l'analyse prospective, 29 pages

Ministère de l'Immigration, la Diversité et l'Inclusion (MIDI), 2015a. « Fiche synthèse sur l'immigration et la diversité ethnoculturelle au Québec : bref portrait de l'immigration permanente », Direction de la planification, de la recherche et des statistiques, 4 pages.

MIDI, 2015 b. « Vers une nouvelle politique québécoise en matière d'immigration, de diversité et d'inclusion », Consultation publique 2015, document de synthèse, Direction générale de l'énoncé de politique, 70 pages.

MIDI, 2014a. « Programme Mobilisation-Diversité 2015-2016 », 14 pages.

MIDI, 2014 b. « Programme Réussir l'intégration 2015-2016 », 22 pages.

MIDI, 2014c. « Programme Soutien à la mission 2015-2016 », 10 pages.

MIDI, 2014d. « Programme Accès aux ordres professionnels 2015-2016 », 4 pages.

MIDI, 2014e. « Programme d'intégration linguistique pour les immigrants 2015-2016 », 10 pages.

MIDI, 2014f. « Programme d'aide financière pour l'intégration linguistique des immigrants 2015-2016 », 10 pages.

MICC, MESS et MDEIE, 2010. « Cadre de référence en matière de gestion de la diversité ethnoculturelle en entreprise: diversité, gestion, compétitivité et innovation ».

OCDE, 2015. « Tendances récentes du marché du travail et politiques d'intégration mises en œuvre dans les pays de l'OCDE ». Perspectives des migrations internationales 2015, chapitre 2, p. 63-110.

OCDE, 2008. « Le prix des préjugés : la discrimination au travail fondée sur le sexe et l'appartenance ethnique », Chapitre 3, dans *Perspectives de l'emploi 2008*, 157–228

OCDE, 2007. « Adéquation entre formation et emploi : un défis pour les immigrés et les pays d'accueil ». Perspectives des migrations internationaux, partie II, p. 141-170.

Oreopoulos, P., 2011. « Why Do Skilled Immigrants Struggle in the Labor Market? A Field Experiment With Thirteen Thousands Resumes ». *American Economic Journal: Economic Policy* 3: 148–171.

Pendakur, K., et R. Pendakur, 2011. « Color by Numbers: Minority Earnings in Canada 1995–2005 », *Journal of International Migration and Integration* 12: 305–329.

Piché, V., J. Renaud et L. Gingras, 2002. « L'insertion économique des nouveaux immigrants dans le marché du travail à Montréal : une approche longitudinale ». *Population*, vol. 27, n°1, p. 63-89. 206

Picot, G. 2004. « The Deteriorating Economic Welfare of Canadian Immigrants ». *Canadian Journal of Urban Research: The Economics of Immigration and Canada's Cities* 13(1): 25-45.

Picot, G. et Hou, F. 2009. « Immigrant Selection, the IT Bust and Entry Earnings of Immigrants in Canada ». Statistique Canada, Business and Labour Market Analysis, Analytical Studies - Research Paper Series, catalogue no. 11F0019M, no.315, 41 pages.

Qualification Montréal, 2015. « Reconnaître pour valoriser les acquis et compétences : vers l'intégration des personnes immigrantes en emploi : Travaillons ensemble aux solutions », rapport préliminaire de consultation – Présentation et synthèse des points de vue, 42 pages.

Renaud, J., V. Piché et J.-F. Godin, 2003. « L'origine nationale et l'insertion économique des immigrants au cours de leurs dix premières années au Québec ». *Sociologies et sociétés*, vol. 35, n° 1, p. 165-184.

Sweetman, A. 2004. « Qualité de l'éducation des immigrants dans leur pays d'origine et résultats sur le marché du travail canadien ». Statistique Canada, Études analytiques - Documents de recherche, no. 11F0019MIF au catalogue, no 234, 47 pages.

Van Tubergen, F. 2005. « Self-Employment of Immigrants: A Cross-National Study of 17 Western Societies ». *Social Forces*, vol. 84, no. 2, p. 709-732.

Ville de Montréal et Ville de Québec, 2014. « Un nouveau pacte pour les grandes villes du Québec », document de réflexion, 32 pages.

Vultur, M. 2006. « Diplôme et marché du travail. La dynamique de l'éducation et le déclassement au Québec ». *Recherches sociodémographiques*, vol. 47, no. 1, p. 41-68.

Young, M. 1991. « Immigration: l'Accord Canada-Québec ». *Étude générale*, Division du droit et du gouvernement, Bibliothèque du Parlement, p.1-9.

Yssaad, L. 2012. « Les immigrants sur le marché du travail canadien ». *Séries d'analyses de la population active immigrante*, Division de la statistique du travail, Statistique Canada, 88 pages.

Zhu, N. 2014. « Synthèse de la littérature sur l'impact de l'immigration sur l'innovation », rapport de projet, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), 2015RP-07, 97 pages.

Zhu, N. et D. Helly. 2013. « L'inégalité, la pauvreté et l'intégration économique des immigrés au Canada », *Canadian Ethnic Studies*, vol. 45, n° 1-2, p. 69-93.

Zietsma, D. 2010. « Immigrants exerçant des professions réglementées ». *Perspective*, p. 15- 31.

Zietsma, D. 2007. « Les immigrants sur le marché canadien du travail 2006 : premiers résultats de l'Enquête sur la population active du Canada ». Statistique Canada, Division de la statistique du travail, Document analytique, 28 pages.



### Annexe 1 : Comparaison des trois approches de la diversité<sup>42</sup>

Comparaison des trois approches de la diversité <sup>1</sup> <b>Approche : Programmes d'équité</b>	<b>Approche : Valorisation des différences</b>	<b>Approche : Gestion de la diversité</b>
<b>But</b> : Atteinte de l'égalité des chances dans l'environnement de travail en visant une représentation de chaque groupe. Les progrès sont mesurés par des analyses statistiques.	<b>But</b> : Appréciation des différences et création d'un environnement dans lequel chacun se sent valorisé et accepté. Les progrès sont mesurés par des sondages sur les attitudes et les perceptions.	<b>But</b> : Développement d'habiletés spécifiques et création de politiques en vue d'obtenir le rendement optimal de chaque employé. Les progrès dans l'atteinte des buts et des objectifs servent à mesurer les efforts.
<b>Orientation légale</b> : Conception de programmes écrits comportant des buts statistiques de représentativité de membres des groupes cibles (ex. : Loi sur l'accès à l'égalité en emploi).	<b>Orientation éthique</b> : Recherche de changement culturel motivé par des impératifs moraux et éthiques.	<b>Orientation stratégique</b> : Mise en place de politiques et de comportements vus comme une contribution aux objectifs organisationnels (profit et productivité) et liés aux récompenses et aux résultats.
<b>Perspective réparatrice</b> : Recherche d'avantages pour les groupes cibles spécifiques, précédemment exclus.	<b>Perspective idéaliste</b> : Bénéfices pour tous les employés, car chacun se sent valorisé et accepté dans un environnement inclusif.	<b>Perspective pragmatique</b> : Bénéfices pour l'organisation; amélioration des profits, de la productivité et de l'image.
<b>Modèle</b> : Assimilation, fusion des groupes dans les normes organisationnelles.	<b>Modèle</b> : Intégration, maintien par les groupes de leurs propres caractéristiques et création d'un ensemble de valeurs communes sous l'influence réciproque organisation/groupes.	<b>Modèle</b> : Synergie, création de nouvelles façons efficaces de travailler entre les différents groupes.
<b>Vise l'ouverture des portes de l'organisation</b> : Des efforts sont faits pour l'embauche et la promotion.	<b>Vise l'ouverture des attitudes, des esprits et de la culture</b> : Les efforts affectent les attitudes des employés.	<b>Vise l'ouverture du système</b> : Les efforts affectent les pratiques managériales et les politiques.
<b>Résistances</b> : Perceptions de limitation de l'autonomie dans le processus de décision et peur de discrimination inverse.	<b>Résistances</b> : Peur du changement, mal à l'aise face à la différence et désir d'un retour au « bon vieux temps ».	<b>Résistances</b> : Dénier des réalités démographiques, du besoin d'approches alternatives et des bénéfices du changement. Difficulté à acquérir de nouvelles habiletés, à modifier les systèmes existants et à trouver du temps pour travailler à des solutions synergiques.

<sup>42</sup> Source: [http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil\\_2.1.6.pdf](http://www.diversite.gouv.qc.ca/doc/outil_2.1.6.pdf)

## Annexe 2 : Le Diversimètre<sup>43</sup> pour situer votre entreprise par rapport à la gestion de la diversité culturelle

### Instructions relatives au diagnostic

Pour chacune des questions du questionnaire d'autoévaluation, accordez-vous une cote de rendement diversité.

### Échelle utilisée

- 1 = Pas du tout
- 2 = Dans une faible mesure
- 3 = Dans une grande mesure
- 4 = Totalement

- Une cote de 1 ou 2 indique plusieurs points à améliorer quant aux approches ou à leur déploiement.
- Une cote de 3 ou 4 indique plusieurs points forts quant aux approches ou à leur déploiement.

### Analyse des résultats

Une fois le questionnaire rempli, compilez chacune des sections et additionnez pour obtenir le total sur 20 points.

- Une note de 5 à 10 indique une approche et un déploiement insuffisants.
- Une note de 10 à 15 indique une approche et un déploiement satisfaisants.
- Une note de 15 à 20 indique une approche et un déploiement excellents.

<b>Stratégie et leadership</b>	<b>Score</b>			
Notre entreprise reconnaît les différences et les besoins individuels.	1	2	3	4
Notre entreprise s'est donné une stratégie d'affaires qui incorpore la diversité culturelle à laquelle s'engage pleinement la direction.	1	2	3	4
Notre entreprise a mis au point des pratiques favorables à l'intégration des minorités visibles, des immigrants et des immigrantes.	1	2	3	4
Notre entreprise se soucie du respect du droit à l'égalité et de l'équité.	1	2	3	4
Notre entreprise offre à toute personne des chances égales, fondées sur le mérite et les compétences.	1	2	3	4
<b>Total</b>	/20			

<b>Culture organisationnelle</b>	<b>Score</b>			
Nos gestionnaires sont à l'aise au sujet de la présence des minorités visibles, des immigrants et des immigrantes au sein de leurs équipes de travail.	1	2	3	4
Nos gestionnaires voient la présence des minorités visibles, des immigrants et des immigrantes comme un atout à la progression de l'entreprise.	1	2	3	4
Nos gestionnaires croient que la diversité culturelle donne un avantage concurrentiel et augmente la productivité.	1	2	3	4
Nos gestionnaires sont favorables à ce que l'entreprise constitue un effectif	1	2	3	4

<sup>43</sup> Source: Emploi-Québec (2005).

représentatif de la diversité du marché de l'emploi.				
Nos gestionnaires privilégient un milieu de travail inclusif où il est important de repérer et d'éliminer les obstacles à l'intégration des minorités visibles, des immigrants et des immigrantes.	1	2	3	4
<b>Total</b>	/20			
<b>Compétences interculturelles</b>	<b>Score</b>			
L'entreprise s'est intéressée à faire preuve d'une meilleure compréhension de la gestion de la diversité et des différences.	1	2	3	4
L'entreprise s'est intéressée à intégrer des compétences interculturelles parmi les compétences de base essentielles à l'atteinte de ses objectifs d'affaires.	1	2	3	4
L'entreprise a préparé un plan de développement des compétences interculturelles.	1	2	3	4
L'entreprise organise des séances d'information, de sensibilisation, de formation sur mesure pour les cadres et l'ensemble du personnel, afin de mieux connaître, démystifier et gérer la diversité interculturelle.	1	2	3	4
L'entreprise s'est donné un savoir-faire en matière de résolution des conflits dans un contexte interculturel.	1	2	3	4
<b>Total</b>	/20			

<b>Processus de recrutement, de présélection et de sélection</b>	<b>Score</b>			
L'affichage des postes cible les lieux fréquentés par les immigrants, les immigrantes et les minorités visibles, de même que les médias qui les rejoignent.	1	2	3	4
L'affichage des postes fait référence à l'intérêt que l'entreprise porte à la diversité culturelle (inscription du principe d'égalité d'accès à l'emploi, images qui représentent la diversité, etc.).	1	2	3	4
Les formulaires de demande d'emploi, le triage des curriculum vitæ, les entrevues et la procédure de présélection respectent les exigences des chartes canadienne et québécoise des droits et libertés. Ils sont exempts de discrimination.	1	2	3	4
Avant l'entrevue, les candidats et les candidates reçoivent de l'information à propos du mode de sélection: forme d'entrevue, utilisation du test psychométrique, culture d'entreprise, compétences spécifiques recherchées, traitement des équivalences de diplômes et de l'expérience canadienne ou québécoise, etc.	1	2	3	4
L'entreprise s'assure d'enlever les obstacles à l'embauche (surtout au moment des entrevues), tels que les biais culturels, les préjugés, les idées préconçues, la grille de sélection et les tests ou examens de sélection qui ne sont pas adaptés à la dimension interculturelle.	1	2	3	4
<b>Total</b>	/20			

<b>Accueil et intégration en emploi</b>	<b>Score</b>			
Toutes les personnes nouvellement employées bénéficient d'un programme d'accueil et d'orientation qui met en évidence l'importance accordée à la gestion de la diversité.	1	2	3	4

L'entreprise conçoit que le rythme d'intégration des immigrants, des immigrantes et des minorités visibles est différent de celui du personnel appartenant au groupe majoritaire et est d'avis qu'elle ne peut présumer que cette intégration se fait immédiatement.	1	2	3	4
Pour que l'intégration soit optimale, les équipes qui reçoivent les personnes nouvellement employées non seulement sont soutenues pour faciliter et adapter la formation à la tâche, mais également reçoivent une formation de sensibilisation à la diversité, à la communication efficace, à la prévention de la discrimination et du harcèlement.	1	2	3	4
L'entreprise rend disponibles des cours de français (ou, dans certains cas, des cours d'anglais) pour faciliter l'intégration et les communications.	1	2	3	4
L'entreprise s'est donné un programme de soutien ou de mentorat pour aider les membres du personnel à progresser dans leur processus de développement des compétences.	1	2	3	4
<b>Total</b>	/20			

<b>Maintien en emploi</b>	<b>Score</b>			
Tous les gestionnaires et superviseurs reçoivent une formation en leadership, en communication et dans la manière d'exercer l'autorité adaptée au contexte de la diversité.	1	2	3	4
Tout le personnel bénéficie d'une supervision régulière et d'une rétroaction constructive continue, et reçoit annuellement une évaluation du rendement. Les évaluations sont équitables et exemptes de biais culturels.	1	2	3	4
L'entreprise a incorporé la dimension de la diversité dans son approche de promotion. De l'avancement est offert à tout le personnel de manière équitable.	1	2	3	4
L'entreprise favorise l'accroissement du sentiment d'appartenance, notamment en organisant des activités culturelles de rencontre et de partage.	1	2	3	4
Les gestionnaires sont formés à la notion d'accommodement raisonnable, en comprennent l'étendue, se questionnent sur le droit à l'égalité et à la non-discrimination, tiennent compte des mesures d'accommodement demandées et sont aptes à démontrer efficacement les limites de l'obligation d'accommodement.	1	2	3	4
<b>Total</b>	/20			



1130, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1400, Montréal (Québec) H3A 2M8

Tél. : 514-985-4000 • Téléc. : 514-985-4039

[www.cirano.qc.ca](http://www.cirano.qc.ca) • [info@cirano.qc.ca](mailto:info@cirano.qc.ca)

Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations  
Center for Interuniversity Research and Analysis on Organizations