

ACTES DU COLLOQUE

**Stratégies et pratiques pour une attraction
inclusive des talents dans les régions éloignées du
Québec**

CHAIRE DE RECHERCHE SUR L'INTÉGRATION ET LA GESTION DES
DIVERSITÉS EN EMPLOI (CRIDE)
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

SOUS LA DIRECTION DE YASMINE MOHAMED ET KAMEL BÉJI

2022

MISE EN CONTEXTE

Le 28 avril dernier se tenait le colloque *Stratégies et pratiques pour une attraction inclusive des talents dans les régions éloignées du Québec* où 15 intervenants ont été accueillis pour mieux comprendre les situations vécues par les entreprises des régions éloignées concernant un enjeu important : la rareté de la main-d'oeuvre. Le manque de personnel étant un obstacle au développement économique, ainsi qu'à la continuité des services publics, les apports de ces individus et des participants assistant à l'événement ont permis d'identifier :

- Des outils concrets mis à la disposition des employeurs
- Des stratégies gagnantes et des pratiques inclusives pouvant être utilisées pour favoriser l'attraction des personnes immigrantes
- Des pratiques pouvant être déployées par les PME, les villes, les MRC et leurs acteurs, ainsi que les ministères

REMERCIEMENTS

Le comité organisateur de l'événement souhaite remercier l'ensemble des intervenants, des partenaires d'affaires, des participants et des membres du personnel de soutien ayant permis la concrétisation du colloque grâce à leur contribution.

SOMMAIRE

MARIELLA COLLINI

Portrait du marché du travail en Abitibi-Témiscamingue et perspectives

TOMY BOUCHER, DOMINIQUE LANCE ET ANN BRUNET BEAUDRY

La dynamique du marché du travail et le soutien aux employeurs en contexte de rareté de main-d'oeuvre

MARIÈVE MIGNEAULT

Initiatives innovantes en immigration économique au service des entreprises de Rouyn-Noranda

DIANE DALLAIRE

Rouyn-Noranda Douce Rebelle : une image audacieuse afin de relever le défi de l'attraction et de l'établissement durable

DAVID LECOURS

Une Chambre en action : Attraction de main-d'œuvre en région

WASSILA MERKOUCHE

Mieux attirer des talents par sa marque employeur distinctive : principes et outils pour les employeurs en régions

JULIE-ANDRÉE GIRARD ET WASSILA MERKOUCHE

Quand le recrutement international et la gestion par les valeurs deviennent une opportunité : une expérience réussie dans une manufacture abitibienne

ALINE NIYUBAHWE

L'attraction et la rétention des étudiants internationaux en région : quelques pratiques exemplaires

ARIANE MILOT

L'approche interculturelle appliquée à l'attraction

PORTRAIT DU MARCHÉ DU TRAVAIL EN ABITIBI-TÉMISCAMINGUE ET PERSPECTIVES

MARIELLA COLLINI

Avant propos

La présentation a fait un survol du marché du travail et des tendances en cours, notamment dans un contexte de pression accrue pour le recrutement de main-d'œuvre, en mettant en parallèle les transitions démographiques qui expliquent, en grande partie, ces tendances. Pour compléter, quelques perspectives et leviers d'action ont été suggérés pour répondre aux défis du marché du travail.

Portrait de l'emploi

L'Abitibi-Témiscamingue a enregistré une croissance ininterrompue de l'emploi entre 2015 et 2018, pour atteindre un sommet de 76 200 personnes en emploi. L'année 2019 a été une année jumelle à celle de 2018, avec une stabilité des personnes en emploi (76 200) et des taux d'activité et d'emploi inégalés (66,4 % et de 63,8 %), et un taux de chômage aussi bas que 3,9 %. L'année 2020 est celle du début de la pandémie et de ses multiples secousses dans le marché du travail, causant un repli de 7 800 personnes en emploi, soit un nombre plus élevé en une seule année que celui des personnes qui s'étaient ajoutées sur une période de 3 ans. L'année 2021 a été marquée par une reprise de l'activité économique, se concluant par un rebond de 4 600 personnes en emploi pour atteindre un total de 73 000 emplois occupés, soit 3 000 de moins qu'avant la pandémie.

Néanmoins, toujours en 2021, tous les indicateurs sont passés au vert pour l'ensemble de la population de 15 ans et plus, avec une amélioration du taux d'activité (personnes en emploi ou activement à la recherche d'un emploi), du taux d'emploi et du taux de chômage. Comparativement aux autres régions administratives, l'Abitibi-Témiscamingue enregistre des taux d'activité et d'emploi parmi les plus élevés (5e rang et 3e rang) et un taux de chômage parmi les plus faibles (4e rang).

Dynamique de l'emploi selon les groupes d'âge

La participation au marché du travail s'est généralement rétablie dans la région, particulièrement chez les 15 à 24 ans et les 25 à 54 ans.

Les constats sont similaires pour les jeunes travailleurs (15 à 24 ans) et pour ceux de 25 à 54 ans, avec des taux d'activité et d'emploi en 2021 qui ont surpassé les niveaux observés avant la pandémie.

Le rétablissement du marché du travail repose pour beaucoup sur les 25 à 54 ans qui composent près de 62 % de la main-d'œuvre de la région. Dans les deux groupes d'âge, on note une baisse de la population inactive, soit du nombre de personnes qui ne sont ni à l'emploi ni à la recherche d'un emploi pour des raisons d'études à temps plein, de retraite, de responsabilités familiales ou d'incapacité.

La situation est plus nuancée chez les travailleurs expérimentés (55 ans et plus).

En 2021, les taux d'activité et d'emploi des 55 ans et plus étaient de retour aux niveaux enregistrés en 2019. Alors qu'il s'agit du seul des 3 groupes d'âge analysés ayant connu une croissance de la population, un peu plus de 60 % de ces nouvelles personnes se sont ajoutées à la population inactive. La croissance de la population inactive est trois fois plus élevée dans la région qu'au Québec. Parmi les raisons possibles : non-retour au travail en raison de la pandémie (craintes pour leur santé) et prise de la retraite.

Dynamique de l'emploi selon les secteurs

Des secteurs d'activité ont été plus éprouvés que d'autres lors des vagues successives de COVID-19. Malgré une progression du nombre de personnes en emploi, tant dans les secteurs de la production de biens que des services, ni l'un ni l'autre n'a pleinement récupéré l'ensemble des emplois occupés avant la pandémie. Néanmoins, si on compare le poids relatif des emplois selon les secteurs par rapport à 2019, les constats sont les suivants :

- En Abitibi-Témiscamingue, le secteur de la production de biens procure toujours 1 emploi sur 3 (31%); le poids de l'extraction minière est demeuré au beau fixe, alors qu'il a légèrement augmenté dans la construction, ayant même récupéré le volume d'emplois de 2019. Inversement, le poids a diminué dans la fabrication et l'exploitation forestière.
- Quant au secteur des services, il a maintenu son poids relatif dans l'économie régionale (69 %). Les services à la production (commerce de gros, transport et entreposage, finance, assurances et services immobiliers ainsi que services professionnels) ont un poids relatif similaire à celui de 2019. Avec un recul de 3 100 personnes en emploi par rapport à 2019, les services à la consommation ont été davantage éprouvés par les répercussions de la pandémie. Enfin, le secteur des services gouvernementaux (santé, administrations publiques et enseignement) a profité d'un volume de personnes en emploi ayant surpassé celui de 2019 (+2 700).

Dynamique de l'emploi selon les catégories professionnelles

Trois grandes catégories professionnelles (métiers, transports et machinerie; ventes et services et gestion) ont vu leur poids relatif diminuer par rapport à 2019. À l'inverse, deux autres types de professions occupent proportionnellement plus de place sur le marché du travail, soit Santé et Affaires, finance et administration.

Demande en main-d'œuvre exprimée par les employeurs et non satisfaite

L'Abitibi-Témiscamingue assiste présentement à une hausse importante du nombre de postes vacants, ce qui témoigne d'un marché du travail où la main-d'œuvre disponible se fait plus rare et où les difficultés de recrutement tendent, en contrepartie, à augmenter. À l'aide des données non désaisonnalisées de l'Enquête sur les postes vacants et les salaires (EPVS), l'analyse présentée portait sur le 4e trimestre de chaque année depuis 2015.

Selon les plus récentes données, 4 240 postes étaient vacants au 4e trimestre de 2021, soit 2 300 de plus qu'à pareille période en 2019. Depuis 2015, tous trimestres confondus, du 1er au 4e, jamais ce nombre n'a été aussi élevé que pour les 2 derniers trimestres de 2021. Quant au taux de postes vacants, il a doublé par rapport au quatrième trimestre de 2019 pour s'établir à 5,6 % au terme de l'année 2021. Celui du Québec est de 6 %.

L'Abitibi-Témiscamingue se classe désormais au 1er rang des régions offrant un salaire horaire moyen le plus élevé au Québec pour les postes vacants, devançant Montréal. Au 4e trimestre 2021, il s'établissait à 23,60 \$ (21,80 \$ au Québec), en hausse de 3,80 \$, ou de 19 %, comparativement au même trimestre de 2019. Au Québec, l'augmentation du salaire horaire moyen offert a été de 5,6 %.

Deux grandes catégories professionnelles comptent près de 6 postes vacants sur 10 dans la région : ventes et services (1 490; 36 %) et métiers, transport, machinerie (1 110; 26 %). La croissance des salaires horaires offerts pour pourvoir les postes vacants a varié de 3 % à 37 %, selon les catégories professionnelles.

Transitions démographiques

Le principal facteur influençant le plus sur le bassin de main-d'œuvre potentielle est la conjoncture démographique qui prévaut et celle qui est possible à la lumière des projections démographiques en Abitibi-Témiscamingue. Depuis 2016, l'Abitibi-Témiscamingue enregistre un ralentissement de sa croissance de population, avec un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 0,1 %, ce qui la fait glisser au 16e rang des régions administratives. Au Québec, le TCAM est de 0,9 %. Le bilan démographique repose sur deux grandes composantes, soit l'évolution de l'accroissement naturel (naissances moins les décès) et celui de l'accroissement migratoire (interrégional, interprovincial, international et des résidents non permanents).

Parmi les tendances qui influent sur la croissance et le renouvellement de la population, citons :

- L'accroissement naturel qui, bien que positif, diminue lentement et de manière plutôt continue dans la région en raison du vieillissement de la population.
- En 2020-2021, l'Abitibi-Témiscamingue a enregistré un solde migratoire interrégional négatif (-205) pour une 9e année consécutive.
- L'Abitibi-Témiscamingue figure à la 12e place parmi les régions de destination projetées déclarées par les personnes immigrantes admises au Québec en 2020 (117 sur 25 233, soit 0,5%).

Avec ce qui précède, les plus récentes projections de population de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) annoncent une diminution de la population dans la région jusqu'en 2041 (-1,3%), accompagnée d'un vieillissement de la population (plus du quart de la population composée de 65 ans et plus en 2041).

Évolution des 20 à 64 ans (90% de la main-d'oeuvre)

Depuis 2016, la population active âgée de 20 à 64 ans de la région enregistre une diminution 4 fois plus importante que celle du Québec (4% c. 1%). Selon les plus récentes projections, l'ISQ estime que la population âgée de 20 à 64 ans devrait s'effriter de manière continue jusqu'en 2038 dans la région. D'ici 2026, il s'agirait d'une diminution de 5 750 personnes de ce groupe d'âge, et d'ici 2036, de près de 10 000 personnes en moins. En 2041, les 20 à 64 ans représenteraient 52 % de la population.

L'indice de remplacement de la main-d'œuvre (IRMO) permet d'estimer dans quelle mesure, le groupe des 20 à 29 ans, qui représente les nouveaux arrivants sur le marché du travail, prendra la place de celui des 55 à 64 ans, qui partent graduellement à la retraite. L'indice de remplacement laisse voir qu'en Abitibi-Témiscamingue, en 2022, il y aurait 70 jeunes susceptibles d'intégrer le marché du travail pour 100 personnes en voie de prendre leur retraite, un indice inférieur à celui du Québec (84). Si le scénario prévisionnel se réalise, l'indice devrait croître lentement pour atteindre la parité (100 jeunes pour 100 retraités) d'ici 10 ans, soit en 2032 dans la région (2029 au Québec).

Est-ce à dire que les difficultés de recrutement seront une réalité du passé? Pas forcément. Les données illustrent que l'amélioration de l'indice s'explique par une diminution des personnes susceptibles de quitter le marché du travail (55 à 64 ans) et, d'autre part, une stabilité ou une très légère croissance des jeunes susceptibles de l'intégrer (20 à 29 ans). Bref, l'embellie de l'indice ne traduit pas, à proprement parler, un renouvellement de la main-d'œuvre. Si l'IRMO donne une idée du potentiel de remplacement, il ne tient pas compte de la scolarité, des intérêts ou de la qualification des personnes. À cet égard, par exemple, avec 21 % de sa population âgée de 25 à 64 ans sans certificat, diplôme ou grade (13,3 % dans l'ensemble du Québec), la région fait partie des régions les moins scolarisées (15^e place).

Perspectives

Pour répondre aux besoins actuels et futurs des employeurs, qu'ils soient liés aux facteurs démographiques ou structurels, les entreprises, les travailleurs ainsi que les acteurs du marché du travail (associations syndicales, organismes d'intégration en emploi, établissements d'enseignement, organismes de développement, ministères concernés, milieu municipal, etc.) devront accentuer leurs efforts. Pour accroître le bassin de main-d'œuvre qualifiée disponible, divers leviers d'action peuvent être proposés comme améliorer l'attractivité de la région, tirer davantage partie de l'immigration permanente et temporaire, accroître la qualification (incluant la littératie), prolonger la vie active, soutenir le virage vers la diversité (immigration, Peuples autochtones, personnes avec incapacités, etc.) et poursuivre la vigie et l'information sur le marché du travail.

LA DYNAMIQUE DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET LE SOUTIEN AUX EMPLOYEURS EN CONTEXTE DE RARETÉ DE MAIN-D'OEUVRE

TOMY BOUCHER, DOMINIQUE LANCE & ANN BRUNET BEAUDRY

Dynamique du marché du travail

La demande de travail provient des entreprises et des organisations (employeurs) qui offrent des postes. Elle représente le volume d'emploi dont ont besoin les entreprises. Plusieurs facteurs influencent la demande de travail :

- La conjoncture économique et les anticipations sur la production et les services
- Les politiques économiques, budgétaires et sociales
- Les comportements sociaux des consommateurs
- La productivité du travail
- Les compétences souhaitées et émergentes

L'offre de travail correspond aux chercheurs et aux travailleurs (employés) qui offrent leur force de travail aux entreprises :

- La démographie
- Les aspects légaux légiférant parfois les bassins de main-d'oeuvre
- Les influences sociales
- Les aspirations de la main-d'oeuvre
- Les compétences acquises et développées

Le marché du travail (là où l'offre et la demande se rencontrent) est un marché dynamique et non statique. Il est en déséquilibre constant. Le chômage nous s'il y a un surplus ou non. Lorsque la demande de main-d'oeuvre est plus grande que l'offre, une pression s'observe. Les formes de rémunérations incluant les salaires s'ajustent.

Le niveau de la population active a un rôle important dans le niveau de l'offre de travail. La population active se définit comme l'ensemble des personnes en âge de travailler, que ces personnes aient un emploi ou qu'elles recherchent un emploi. L'évolution de la population active provient de facteurs démographiques, économiques et sociaux.

Il est possible d'agir sur l'offre de main-d'oeuvre par la qualification et la formation de la main-d'oeuvre, l'attraction, l'inclusion des personnes sous-représentées sur le marché du travail. Quant à la demande de travail, un des principaux vecteurs consiste à l'amélioration de la productivité. Quand on parle d'améliorer la productivité, on ne parle pas de travailler plus fort ou plus longtemps, mais de travailler plus intelligemment.

L'idée est de trouver des moyens de produire plus efficacement les biens et les services de manière à produire plus avec la même quantité d'efforts. La productivité du travail nous informe sur l'efficacité avec laquelle les travailleurs transforment leur effort en production.

Principales tendances

Le marché du travail régional a sa propre identité, toutefois différentes tendances mondiales influent celui-ci : on observe une mobilité grandissante de main-d'oeuvre dans un contexte de plein emploi. Les opportunités sont plus que présentes pour les chercheurs et les travailleurs. Le télétravail constituera un modèle d'avenir en région comme partout ailleurs. Facilité par les technologies et la venue de plateformes qui permettent d'effectuer des tâches de n'importe où, cela occasionnera un recrutement sans frontière. Plusieurs milieux de travail comptent jusqu'à cinq générations dans leurs organisations. Une adaptabilité générationnelle est à prévoir pour quelques années. La diversité ethnoculturelle demeurera un élément clé d'une participation inclusive au marché du travail de tous les talents. L'accélération des changements technologiques entraînera une diminution du travail de routine et un dégroupement des tâches. Les tâches difficiles à automatiser tels les services à la personne, les compétences liées aux services à la clientèle gagneront en importance. Une obsolescence des compétences s'observe d'où la nécessité du développement de compétences tout au long de la vie. La Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) a élaboré un référentiel qui représente les dix compétences du futur : numérique, collaborer et communiquer, adaptabilité, information, résolution de problèmes, autonomie, inclusion, développement professionnel, environnement (économie verte) et éthique.

Besoins de main-d'oeuvre 2021-2025 en Abitibi-Témiscamingue

La demande totale de main-d'oeuvre prévue entre 2021 et 2025 se chiffre à 17 800 emplois à pourvoir. On estime le nombre à :

- 6 000 pour répondre à la croissance prévue de l'emploi (34 %)
- 11 800 pour le remplacement prévu des départs à la retraite (66 %)

Offre potentielle de main-d'oeuvre pour l'ensemble du Québec

Pour répondre à la demande totale de main-d'oeuvre, la nouvelle offre en cette matière proviendra en grande partie des jeunes actuellement aux études (38%), les personnes immigrantes qui s'établiront au Québec au cours des années 2021-2025 (19 %). Des ajouts sont également prévus grâce à une hausse anticipée du taux d'activité des personnes âgées de 15 à 64 ans (part de 17 %) pour 2021-2025. Quant aux personnes âgées de 65 ans ou plus, une hausse de leur nombre et de leur taux d'activité et ce pour 8 %. Le retour en emploi des personnes en situation de chômage devrait contribuer à la hauteur de 18 % à l'offre de main-d'oeuvre en raison du rattrapage des emplois dus à la pandémie.

Groupes populationnelles sous-représentés sur le marché du travail régional

- Personnes moins scolarisé (jeunes, bénéficiaires du programme d'aide sociale)
- Femmes
- Travailleurs expérimentés
- Personnes d'identité autochtone
- Personnes immigrantes nouvellement admises
- Personnes avec limitations
- Personnes judiciairisées

État de situation de l'équilibre de main-d'oeuvre 2021-2025 en région

89 Professions évaluées en déficit de main-d'oeuvre disponible ou en léger déficit de main-d'oeuvre disponible. Pour ces professions, la main-d'oeuvre projetée sera insuffisante pour répondre aux besoins prévus des employeurs (pénurie). Ces professions se concentreront autour des compétences liées aux sciences naturelles et appliquées, soutien des services et soins de santé, services d'enseignement et aux métiers de la construction ainsi que l'entretien et l'opération d'équipement. Une profession sur trois (25,6 %) nécessitera un diplôme universitaire. Plus de la moitié (52,3 %) requerra un niveau de compétence technique (nécessitant généralement une formation collégiale ou un diplôme d'étude professionnelle), 17,4 % un diplôme d'études secondaires ou une courte formation en entreprise et 6,7 % ne demanderont aucun diplôme. Les acteurs du marché du travail devront accentuer leurs efforts afin d'accroître la quantité de la main-d'oeuvre disponible.

Des signaux doivent se manifester fin d'identifier une réelle pénurie pour un secteur ou une profession :

- Forte croissance de l'emploi
- Très faible taux de chômage
- Présence de postes vacants de longue durée
- Croissance importante des salaires
- Absence ou une insuffisance de relève

150 professions sont évaluées en équilibre de main-d'oeuvre disponible Il y aura autant de main-d'oeuvre disponible que de postes à pourvoir. Cette profession offrira donc de bonnes perspectives d'emploi pour les personnes qui disposent des qualifications requises ou qui les obtiendront durant la période couverte. Les acteurs du marché du travail devront maintenir leurs efforts afin de s'assurer que la main-d'oeuvre attendue sera présente en quantité suffisante.

Difficultés de recrutement des employeurs

Malgré le diagnostic d'équilibre pour certaines professions, les employeurs énoncent tout de même des difficultés de recrutement. Les causes sont variées tels les conditions salariales (professions peu qualifiées), stabilité et sécurité d'emploi, saisonnalité, conditions de travail, manque d'attractivité du secteur, de la formation et de la profession, méconnaissance des perspectives, inadéquation des compétences, etc.

Pistes de solutions main-d'oeuvre

- Pour pallier la rareté de main-d'oeuvre, de multiples solutions possibles :
- Innover en gestion des ressources humaines : favoriser de meilleures pratiques et stratégies organisationnelles en gestion des ressources humaines
- Qualifier et rehausser les compétences : préparer et adapter la main-d'oeuvre future et actuelle, celle qui est sans emploi comme celle en emploi
- Agir sur la participation et le maintien en emploi du plus grand nombre de personnes : intégrer les personnes sans emploi, particulièrement celles faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail
- Miser sur l'amélioration de la productivité : travailler mieux et mettre à profit l'éducation, l'investissement et l'innovation
- Attirer et intégrer les personnes immigrantes en emploi : poursuivre les efforts de régionalisation et favoriser l'inclusion

INITIATIVES INNOVANTES EN IMMIGRATION ÉCONOMIQUE AU SERVICE DES ENTREPRISES DE ROUYN-NORANDA

MARIÈVE MIGNEAULT

OBNL qui a pour mission de stimuler le développement et la consolidation d'activités économiques et touristiques locales, le CLD Rouyn-Noranda s'est vu octroyer, en avril 2020, la prise en charge de l'enjeu de la pénurie de main-d'œuvre par la Ville de Rouyn-Noranda. Nous avons donc créé un nouveau département. Plusieurs solutions ont émergé, la principale étant de favoriser l'immigration économique. À cet effet, nous voulons notamment démocratiser le processus d'immigration pour les PME et développer des initiatives innovantes en attractivité, telles que des missions à l'étranger et le recours à la réalité virtuelle. Nous travaillons aussi sur la rétention, entre autres en proposant un guide des bonnes pratiques aux employeurs qui ont embauché des travailleurs étrangers et en assurant un continuum de services avec différents partenaires.

ROUYN-NORANDA DOUCE REBELLE : UNE IMAGE AUDACIEUSE AFIN DE RELEVER LE DÉFI DE L'ATTRACTION ET DE L'ÉTABLISSEMENT DURABLE

DIANE DALLAIRE

Présentation de la stratégie d'image de marque

Objectifs de la démarche de marketing territorial

La Ville de Rouyn-Noranda souhaite définir son ADN, sa marque, en collaboration avec les citoyens et les acteurs du milieu économique. Elle souhaite se doter d'un positionnement original et pertinent, susciter l'adhésion des gens de Rouyn-Noranda et renforcer le sentiment d'appartenance. La Ville vise devenir un territoire attractif et désire se positionner dans le cadre de la stratégie régionale de l'Agence d'attractivité de l'Abitibi-Témiscamingue. Rouyn-Noranda Douce Rebelle n'est pas un logo, mais bien notre identité à tous.

Consultations citoyennes et milieu des affaires

Des consultations auprès du milieu des affaires ainsi qu'auprès de citoyens ont eu lieu. Les participants ont exprimé le désir d'une ville offrant une vie de qualité dans un environnement sain que l'on respecte et préserve. On souhaite de la solidarité, ainsi que de la simplicité pour réaliser des projets.

Création de l'image de marque (valeurs, axe de communication, outils de communication, projets)

- Valeurs : Audace, inclusion et ouverture, liberté.
- Axe de communication : Nous sommes fiers de qui nous sommes. La manière dont nous vivons sur le territoire, en ville et dans le bois, nous incite à nous questionner, à innover et à rêver dans tous les domaines.
- Appropriation par les partenaires (kiosques, brochures, vêtements, outils promotionnels, etc.) et adaptation des outils d'attraction avec l'image Douce rebelle.



Outils développés pour l'attraction :

- Site web Douce rebelle : avec des sections Vivre, Étudier, Travailler, etc.
- Devenir ambassadeur : <https://doucerebelle.ca/devenir-ambassadeur>
- (vidéos, filtre Facebook, badge entreprise Douce Rebelle, brochures d'attractivité)
- Bande annonce
- Image tellement forte que même les artistes ont été inspirés pour en faire un poème collectif inspiré de Douce Rebelle;
- Image qui voyage : Rouyn-Noranda a été finaliste pour les Plumes d'excellence – prix de l'Association des communicateurs municipaux du Québec (ACMQ) - catégorie Identité visuelle ou culturelle.

Plan de développement économique concerté avec les partenaires

- Orientation principale du plan : Assurer l'établissement durable de nos citoyens et en attirer de nouveaux :
- Promouvoir une image de marque distinctive en assurant un positionnement et une image représentative et constante de Rouyn-Noranda en matière d'attraction (en partenariat avec le CLD);
- Poursuivre les efforts de recrutement et de rétention de main-d'œuvre et structurer les actions avec des partenaires : mise en place d'un plan d'action.
- Une des orientations stratégiques du plan : Développer, consolider et faire rayonner notre capacité à innover (ex. avec le projet de la ZIM);
- Délégation du dossier d'attraction de main-d'œuvre économique au CLD.

Comité des nouveaux Rouynorandien

Mandat :

- Arrimer les pratiques (vision commune, identifier les rôles respectifs et harmoniser les pratiques de chacun) et mettre en œuvre des actions concertées qui visent l'établissement durable des nouveaux arrivants;
- Mobiliser les membres autour des enjeux et favoriser les partenariats au sujet de l'attraction, l'accueil et l'intégration, la rétention ou le maintien des nouveaux Rouynorandien;
- Assurer une qualité continue des services quant à l'attraction, l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants;
- Il s'agit d'un comité d'orientation, de réflexion et d'action.

Réalisation d'outils tels que :

- Guide d'accueil des nouveaux Rouynorandien;
- La cartographie des services aux nouveaux Rouynorandien;
- Le Guide de bonnes pratiques pour les employeurs souhaitant engager de la main-d'œuvre immigrante.

C'est en ayant une image forte et concertée que l'on arrive à se démarquer et à être attractif.

Soyons fiers d'être

DOUCE
Rebelle
ROUYN-NORANDA

UNE CHAMBRE EN ACTION : ATTRACTION DE MAIN-D'ŒUVRE EN RÉGION

DAVID LECOURS

Lors du colloque « Stratégies et pratiques pour une attraction inclusive des talents dans les régions éloignées du Québec » organisé par la chaire de recherche sur l'intégration et la gestion des diversités en emploi (CRIDE) de l'Université Laval et l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), la Chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda (CCIRN) a été invitée à présenter les initiatives qu'elle a prises concernant l'attraction de main-d'œuvre. M. David Lecours, président de la Chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda a représenté cette dernière lors de cet événement qui a eu lieu le 28 avril 2022 à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.

La chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda est un regroupement volontaire de gens d'affaires, de commerçants et de toute personne partageant sa mission et sa vision. Elle a pour objectif de faire la promotion auprès de ces derniers du développement économique de même que de faire pression sur les différentes instances afin d'améliorer la vie économique et sociale de Rouyn-Noranda et la région. Sa mission est de dynamiser l'économie de Rouyn-Noranda au bénéfice de la collectivité, des entreprises et des membres de la Chambre. Sa vision est d'agir ensemble sur l'économie, assurer la croissance de Rouyn-Noranda en concertation avec les entreprises et les organismes socioéconomiques.

Initiatives prises par la Chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda

Au cours des cinq dernières années, la CCIRN redouble d'efforts pour promouvoir la région et outiller les membres en termes d'attraction de main-d'œuvre. Les efforts déployés se divisent en trois catégories, soit l'offre de formations et de conférences, l'influence auprès de diverses instances et l'organisation d'activités et de projets. Les actions prises pour chacun de ces volets seront détaillées ci-dessous.

Formations et conférences

La chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda coordonne annuellement depuis 2009 une journée RH qui mise sur le réseautage et le codéveloppement d'une trentaine d'entreprises. Cette journée permet d'aborder des sujets d'actualités en pratique RH, dont le recrutement, la rétention et le marketing RH. En 2019, un déjeuner-rencontre sur l'immigration et le recrutement à l'international fut organisé lors du passage du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Trois entreprises de la région étaient présentes pour parler de leur expérience en recrutement international (MP Solutions, Gestion Gabrysz et Au Carrossier).

Toujours en 2019, deux conférences furent organisées, l'une avec le président de la Société de développement économique de Drummundville, où ce dernier a pu aborder leurs réussites en termes de mission de recrutement à l'étranger, et l'autre avec M. Benoit Cormier, expert associé du cabinet GLM conseil, abordant entre autres les « nouveaux besoins des employés » et les « ressources humaines de demain ». En 2020, malgré la pandémie, la CCIRN a organisé une formation avec Me Alexandre Cimon, avocat chez Cain Lamarre sur le recrutement à l'étranger. En 2021, une rencontre virtuelle avec l'équipe de la Société de développement économique de Drummundville a été organisée en collaboration avec le Centre local de développement (CLD) de Rouyn-Noranda afin d'en apprendre plus sur leur mission de recrutement au Maroc et en Tunisie.

Influence

En 2017, une rencontre regroupant la Commission scolaire de Rouyn-Noranda, le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue a été organisée afin de discuter des enjeux de main-d'œuvre. S'en sont suivi des échanges avec le ministre Luc Blanchette et différentes entreprises touchées par des besoins en matière de recrutement. Dès le début de l'année 2018, des démarches furent amorcées dans le but d'obtenir l'implantation d'un bureau régional dédié à l'immigration avec autonomie financière et pouvoirs décisionnels. Pour ce faire, une lettre fut envoyée à M. David Heurtel, ministre de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion du Québec ainsi qu'à l'honorable Ahmed D. Hussen, ministre canadien de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté. Plus tard en 2018, une rencontre avec le premier ministre Justin Trudeau fut organisée dans le but de discuter, entre autres, de la rareté de la main-d'œuvre et de l'immigration. Toujours la même année, un rendez-vous avec la Commission scolaire de Rouyn-Noranda a eu lieu pour discuter de la pénurie de main-d'œuvre. En 2019, le ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, M. Simon Jolin-Barrette, fut rencontré par la CCIRN et les entreprises d'ici lors de sa visite à Rouyn-Noranda. M. Jolin-Barrette y a annoncé des fonds visant à faciliter l'intégration des immigrants et à les encourager à demeurer en région. En 2020, une rencontre avec la Consule générale de France, Mme Sophie Lagoutte, et de nombreux dirigeants d'entreprises d'ici fut organisée dans le but de discuter de plusieurs sujets, dont le recrutement en France. En 2021, il fut question du manque de main-d'œuvre lors d'un déjeuner-causerie avec la Cheffe du Parti libéral du Québec (PLQ), Mme Dominique Anglade, et des membres de la CCIRN. Plus tard cette année-là, la CCIRN et les membres de cette dernière ont reçu le ministre de l'Économie et de l'Innovation, M. Pierre Fitzgibbon. Ils ont pu échanger sur différents enjeux, dont le manque de main-d'œuvre.

Activités et projets

En 2017, les Chambres de commerce de la région se sont associées pour un projet de recrutement de main-d'œuvre.

En 2019, une plateforme de candidature fut créée sur l'ancien site de la Chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda afin de créer une banque de CV. En avril cette même année, la CCIRN a participé à l'évènement carrière à Montréal, un salon de l'emploi.

La Chambre y était présente dans le cadre du programme « un emploi en sol québécois » propulsé par la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ). Cette initiative, financée par le gouvernement du Québec, vise à favoriser l'intégration en emploi des personnes immigrantes dans les régions du Québec.

Toujours en 2019 pour le programme « un emploi en sol québécois », la CCIRN a participé à la journée « Speed-dating » qui consistait en un séjour exploratoire pour des candidats immigrants, incluant de courts entretiens avec les entreprises en recherche d'employés. En juin 2019, la Chambre de commerce et d'industrie et le Centre local de développement de Rouyn-Noranda, en collaboration avec plusieurs partenaires, ont organisé une activité visant à souhaiter la bienvenue et à remercier les nouveaux employés issus de l'immigration de s'être installés ici, ainsi que de féliciter le travail de toute personne impliquée dans le processus d'accueil et d'intégration de ces derniers.

En 2020, la CCIRN a participé à l'élaboration du Rallye Détermination, journée portes ouvertes en entreprise, un projet de la FCCQ. En collaboration avec la Commission scolaire de Rouyn-Noranda, les élèves de secondaire 4 et 5 ont pu se rendre dans les entreprises participantes pour découvrir différents métiers.

En 2021, la CCIRN, en partenariat avec le CLD de Rouyn-Noranda, fait produire par le réalisateur Dominic Leclerc, une capsule vidéo visant à faire découvrir le milieu de vie des différentes communautés de la région et les ressources disponibles aux personnes immigrantes intéressées à venir vivre ici. Cette initiative a permis de remplacer le tour guidé possible en présentiel avant la pandémie.

Toujours en 2021, la CCIRN a participé au référencement et à la promotion du programme « Accueillez un stagiaire » propulsé par la FCCQ, qui offre des subventions salariales pour des stagiaires de niveau postsecondaire.

Initiatives à venir

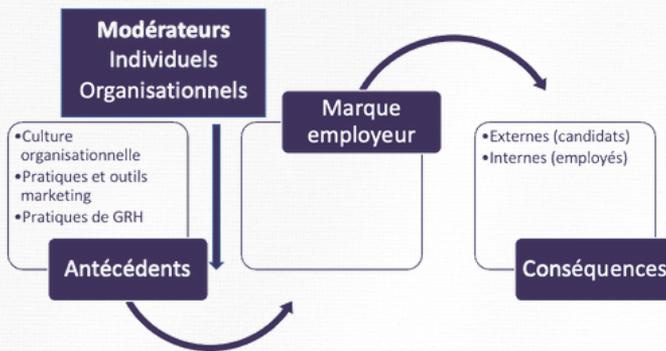
La chambre de commerce et d'industrie de Rouyn-Noranda continue de mettre les bouchés doubles afin d'offrir à ses membres des activités qui seront bénéfiques autant aux entreprises qu'à la communauté qui pourra voir ces dernières prospérer sur son territoire. Pour ce faire, une journée RH aura encore lieu cette année, bon nombre de formations et de conférences seront offertes, tout comme de nombreuses activités de réseautage seront organisées. De plus, la CCIRN reste à l'affût de l'actualité afin d'être prête à réagir pour défendre les intérêts de la communauté d'affaires de la région.

MIEUX ATTIRER DES TALENTS PAR SA MARQUE EMPLOYEUR DISTINCTIVE : PRINCIPES ET OUTILS POUR LES EMPLOYEURS EN RÉGIONS

WASSILA MERKOUCHE

La marque employeur

La gestion de la marque employeur prend une tout autre importance dans le contexte actuel de rareté de main-d'œuvre. Devenir un employeur de choix et créer une identité et une image propre à son rôle d'employeur est essentiel pour les entreprises des régions éloignées. Bien qu'il existe une absence de consensus quant à la notion « d'employeur de choix » dû à l'existence de plusieurs critères de classement, cette notion est perçue comme un résultat indirect grâce à la notoriété de l'organisation ou un processus se manifestant par des efforts soutenus pour soigner son image.



Source : Charbonnier-Voirin, A., & Vignolles, A. (2015). Marque employeur interne et externe: un état de l'art et un agenda de recherche. *Revue Française De Gestion*, 246(1), 63-63.

Il est possible d'observer le processus de construction et de consolidation de la marque employeur dans le schéma présenté ci-dessous. Les conséquences positives externes concernent l'attraction et la formation du contrat psychologique entre les candidats potentiels et l'employeur. Les conséquences positives internes sont : l'identification, l'implication, la satisfaction, la motivation et la fidélité au niveau des employés actuels.

Le processus de création de la marque employeur

1. Identifier et développer sa valeur spécifique offerte aux employés actuels et potentiels
 - Qui nous sommes ?
 - Qu'est-ce qui nous rend unique ?
 - Qui sont nos candidats potentiels ?
 - Quelle est notre propre marque employeur interne et externe ?
2. Adopter sa marque employeur distinctive
 - Améliore l'expérience de l'employé
 - Elle doit d'abord être communiquée à l'interne
 - Elle doit être claire, crédible et cohérente avec l'image de marque de l'organisation
 - Elle est à promouvoir et à faire valoir par le biais d'une bonne stratégie de communication
3. Communiquer sa proposition de valeur auprès des employés et des candidats ciblés
 - Objectif : attirer et fidéliser
 - Contenu : éléments tangibles et/ou intangibles
 - Réponse aux attentes d'un groupe bien défini, de façon flexible
 - Consultation des employés (examiner les pratiques internes actuelles)
 - Étalonnage et analyse des pratiques de la concurrence pour évaluer le degré de différenciation
4. Entretenir et soigner cette promesse en agissant en cohérence
 - Communication interne et externe cohérentes
 - Image corporative et image de marque cohérentes
 - Respect des promesses
 - Sondages auprès des candidats (retenus et non retenus)

Les recommandations pour les employeurs

- Se positionner comme employeur de choix requiert des actions concrètes et des efforts soutenus
- Se positionner comme employeur de choix requiert une bonne stratégie de dotation à long terme
- Se positionner comme employeur de choix requiert une très bonne connaissance du marché de l'emploi et une veille stratégique quant aux besoins et aspirations des candidats potentiels
- Les valeurs et les employeurs actuels sont les meilleurs ambassadeurs de la ME
- Demande d'aide de spécialistes pour le recrutement national et international
- Exploration de bassins non traditionnels : être inclusif
- Collaboration entre entreprises en régions
- Attirer par les bonnes conditions de vie et aussi par la manière d'être une organisation citoyenne

QUAND LE RECRUTEMENT INTERNATIONAL ET LA GESTION PAR LES VALEURS DEVIENNENT UNE OPPORTUNITÉ : UNE EXPÉRIENCE RÉUSSIE DANS UNE MANUFACTURE ABITIBIENNE

JULIE-ANDRÉE GIRARD & WASSILA
MERKOUICHE

La pénurie de main d'œuvre qualifiée est une réalité à l'échelle mondiale et l'attirer requière une bonne compréhension du contexte du marché international de l'emploi. Cette courte étude de cas vise à partager les bons coups d'une expérience réussie de recrutement international dans une entreprise en Abitibi-Ouest. Métal Marquis se spécialise dans la fabrication de pièces et d'équipements dans de nombreux secteurs d'activité : minier, forestier, agricole, commercial et industrie. Il y a quelques années, considérant le contexte socioéconomique de la région (pénurie de main -d'œuvre, taux de diplomation, marché compétitif), ils ont décidé de se lancer dans cette aventure.

Voici les cinq grandes étapes soulevées. D'abord, il s'agit de rechercher la firme qui accompagnera l'entreprise dans tout le processus. Il est alors question de s'assurer d'avoir un avocat accrédité, d'établir les besoins, faire le choix du pays, établir les critères de sélection, faire l'affichage dans le pays et le premier tri des CV (par la firme) et recevoir les CV. Ensuite, il a été question de partir en mission pour faire passer les entrevues. Par la suite, c'est le début des démarches d'immigration où il est question de fournir de la documentation à la firme, d'accompagner les travailleurs, faire une étude d'impact et signer les contrats de travail. La troisième étape est la préparation du milieu, soit en prenant le temps d'expliquer les raisons de la démarche, d'expliquer, de présenter de chacun des travailleurs recrutés à l'équipe en place et de faire des individualisées selon les différentes préoccupations. Ensuite, il s'agit de l'accueil et l'intégration soit trouver un logement, faire un accueil personnalisé, suivre le processus de formation et gérer les défis de la langue et de la culture. Enfin, il semble important de faire une évaluation des impacts de cette démarche en analysant les effets sur les postes vacants, sur le climat de travail et sur la rétention.

Différents constats ont émergé de cette expérience. Le rôle et la compétence des firmes sont centraux. Il y a beaucoup d'étapes qui ne sont pas dans la zone de contrôle de l'organisation (deux paliers de gouvernement). L'accueil et l'intégration prennent beaucoup plus de temps qu'à l'habitude. La francisation est un défi important. La préparation des employés est un facteur de succès. Enfin, c'est une solution à moyen terme et ce n'est pas la seule solution.

Selon notre analyse, il semble que le style de gestion par les valeurs qu'adopte Métal Marquis depuis plusieurs années est joué un rôle favorable à ce succès. En effet, celles-ci présentent une configuration cohérente horizontalement dont la contingence interne serait les valeurs de l'organisation qui prônent l'esprit familial, le travail d'équipe et le donnant-donnant.

- Les principaux critères de sélection du personnel sont les attitudes et l'aptitude au travail d'équipe.
- La structure organique en équipe de projet favorise la polyvalence, la diversité et le caractère non routinier des tâches.
- Les opportunités de formation et de développement de carrières sont nombreuses et soutenues.
- La rétroaction est régulière et souvent accompagnée de gratifications intrinsèques, de visibilité et de reconnaissance.
- Les relations de supervision sont basées sur l'accessibilité, l'écoute et l'accompagnement. La communication bidirectionnelle fluide et fréquente permet aux employés d'être informés et d'exprimer leurs idées et préoccupations.

À la lumière de l'ensemble de ces informations, nous recommandons cinq éléments aux organisations qui souhaitent s'embarquer dans cette aventure, soit de bien choisir sa firme, que la personne aux ressources humaines de l'organisation doit se former sur une telle démarche, de moduler l'accueil et l'intégration par de la souplesse dans les critères de performance, de favoriser la francisation auprès des travailleurs immigrants et de faire une préparation à la fois formelle et informelle de l'équipe en place.

L'ATTRACTION ET LA RÉTENTION DES ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX EN RÉGION : QUELQUES PRATIQUES EXEMPLAIRES

ALINE NIYUBAHWE

Mise en contexte

Avec la mondialisation de l'éducation, le nombre d'étudiants internationaux (ÉI) ne cesse de croître dans les universités canadiennes. Au Québec, les données du Bureau de la coopération interuniversitaire indiquent qu'à la session d'automne 2019, ils étaient 48 470 dans les universités du Québec, soit une augmentation de 8,8% comparativement à l'automne 2017. Selon la même source, un étudiant sur sept fréquentant les universités québécoises n'est ni citoyen ni résident permanent au Québec. Cette hausse d'ÉI n'épargne pas les universités en région. À l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), les données du bureau du registraire indiquent que l'effectif des ÉI est passé de 219 étudiants en 2014-2015 à 413 étudiants en 2019-2020. Ces étudiants représentent actuellement 7,3% de l'effectif.

Par ÉI, il faut entendre toute personne venant de l'extérieur du Canada qui poursuit ses études à temps plein ou à temps partiel, ayant le statut d'étudiant étranger (détenteur d'un permis d'études ou d'un visa temporaire). Ces ÉI viennent des pays de cultures, de langues et de systèmes éducatifs différents.

Défis d'intégration des étudiants internationaux

Les ÉI intègrent un nouveau pays, une nouvelle culture, un nouvel environnement social et un nouveau système d'enseignement, ce qui demande beaucoup d'adaptation et de persévérance. Les recherches faites sur les étudiants internationaux au Québec comme ailleurs au Canada et dans le monde tendent à démontrer que leur intégration comporte d'énormes défis, notamment des défis d'adaptation socioculturelle, des défis liés au manque de réseau social et à l'éloignement familial, des défis liés aux pratiques pédagogiques et à la méconnaissance du nouveau système universitaire, des défis liés à la non-maîtrise des technologies, des défis liés à la langue, des défis d'ordres administratif et financier et des défis liés à la gestion du temps. Tous ces défis ont un impact sur leur bien-être psychologique et social ainsi que sur leur réussite scolaire. Selon ces études, beaucoup d'entre eux souffrent de stress, d'anxiété de performance, d'épuisement, difficultés et échecs scolaires.

Pourquoi se préoccuper de leur attraction, de leur intégration et leur rétention en région ?

L'UQAT vient de se doter d'un plan d'internationalisation (2021-2026) de ses activités dans le but de rehausser l'effectif des étudiants internationaux (ÉI) à tous les cycles d'études et d'accroître sa présence sur la scène internationale. Par conséquent, les ÉI « sont un élément vital pour l'internationalisation » (BCÉI, 2018) de l'UQAT. De plus, l'attraction de beaucoup d'ÉI pourrait assurer la survie de certains programmes fréquentés majoritairement par des étudiants internationaux. Pour cela, leur intégration devient un enjeu important puisqu'elle est fortement liée à leur réussite scolaire et à leur rétention en région.

Pourquoi les retenir en région? L'Abitibi-Témiscamingue vit une pénurie de main-d'œuvre sans précédent. Selon l'article de Radio Canada (Bachand, 16 mars 2022), « plus de 4300 postes sont présentement vacants dans la région et le taux de chômage est au plancher, à 3,4 %, deux points sous la moyenne nationale.» Si cette pénurie est due au boom minier, elle est aussi amplifiée par la baisse démographique. Selon l'article de Radio-Canada (Belzile, 9 juin 2021), « En 2020, la population âgée de 15 à 64 ans, soit l'âge de la majorité des travailleurs, est de 93 747 personnes en Abitibi-Témiscamingue. Selon Statistiques Canada, ce nombre passera à 89 404 en 2025 puis à 85 903 en 2030. En 10 ans, nous pourrions donc perdre encore près de 8000 travailleurs.» Eu égard à cette problématique, l'immigration fait partie des solutions à long terme pour pallier la pénurie de main-d'œuvre et la baisse démographique en région. Ainsi, si les étudiants internationaux sont bien intégrés le plan social, culturel et académique, leur rétention contribuerait à la régionalisation de l'immigration. En effet, leur diplomation et leur embauche constitueraient une réponse à la pénurie de main-d'œuvre adaptée au contexte régional. De plus, leur rétention permettrait non seulement de contrer la baisse démographique, mais aussi de stimuler la croissance de l'économie locale.

Meilleures pratiques pour l'attraction, l'intégration et la rétention des étudiants internationaux

Compte tenu des différents défis d'intégration sociale, culturelle, linguistique, académique et financière auxquels font face les ÉI et compte tenu des apports potentiels de ces ÉI face à la pénurie criante de main-d'œuvre et à la baisse démographique en Abitibi-Témiscamingue, il s'avère pertinent de penser aux meilleures stratégies pour les attirer, les intégrer et les retenir en région. Une recension non exhaustive des écrits nous permet de dégager quelques pistes de meilleures pratiques, notamment :

- Fournir des informations aux ÉI sur la vie en région, les ressources disponibles et les services offerts par l'université
- Créer un environnement accueillant et bienveillant qui reconnaît et reflète les valeurs d'inclusion
- Diversifier le personnel afin qu'il y ait des personnes qui comprennent et qui sont sensibles aux réalités des étudiants internationaux

- Offrir des formations visant le développement des compétences interculturelles aux professeurs, personnel administratif et la communauté étudiante afin de faciliter les interactions entre les ÉI et la communauté universitaire, mais aussi pour favoriser leur réussite
- Mettre en place un système de parrainage (ou jumelage) des ÉI par des étudiants locaux ou immigrants et leur offrir une formation pour mieux accompagner les ÉI
- Aider les ÉI à comprendre le système d'enseignement universitaire et les attentes à l'égard des étudiants
- Multiplier des activités sociales au campus et hors campus pour favoriser les interactions et le développement des relations amicales entre les ÉI, les étudiants locaux et la population locale
- Aider les étudiants à obtenir un stage afin de les faire connaître auprès des employeurs locaux
- Organiser des séances d'informations pour répondre aux questions des ÉI sur l'immigration en région
- S'assurer que ces étudiants aient accès à des services de logements abordables, de transport en commun, des services de garderie et des soins de santé

Conclusion

Nous venons de voir que les étudiants internationaux font face à plusieurs défis qui peuvent avoir un impact sur leur santé mentale et sur leur réussite scolaire. Nous venons aussi de voir que s'ils sont mieux accueillis, accompagnés et bien intégrés, ils peuvent non seulement contribuer à contrer la pénurie de main-d'œuvre qualifiée (diplômés de l'UQAT) et non qualifiée (jobs étudiants sur les campus et hors campus) et la baisse démographique, mais aussi contribuer à la croissance de l'économie régionale. D'où l'importance de mettre en place des moyens pour attirer et retenir les étudiants en région. À cet égard, l'UQAT ressort comme un modèle dans l'attraction et la rétention inclusive des talents en région.

Premièrement, le personnel de l'UQAT est diversifié sur le plan ethnoculturel, ce qui constitue un atout pour l'intégration des étudiants étrangers. En effet, les membres du personnel issus de l'immigration peuvent servir de modèle d'intégration et de réussite à ces étudiants. Deuxièmement, dans son Plan d'internationalisation, l'UQAT compte faciliter l'intégration des ÉI au sein de ses différents campus, mais aussi dans les territoires où ces étudiants poursuivent leurs études par le biais de différentes stratégies, notamment :

- Adapter et renforcer ses services pour répondre à leurs besoins
- Développer des outils pour favoriser l'intégration des étudiantes et des étudiants internationaux à la société québécoise pendant leurs études et après l'obtention de leur diplôme
- Améliorer les mesures de soutien psychosocial qui leur sont offertes
- Mettre en place un comité chargé de l'accueil et l'intégration de ces étudiants
- Former un comité pour favoriser la synergie et la fluidité des communications entourant la réussite des étudiantes et des étudiants internationaux

- Développer les compétences interculturelles du personnel: offrir de la formation continue sur mesure permettant le développement des compétences interculturelles du personnel et développer des outils facilitant l'accueil et l'intégration du personnel issu de l'immigration et renforcer les mesures de soutien psychosocial

D'autres entreprises locales pourront continuer à travailler de concert avec l'UQAT en favorisant la formation pratique (stages) des étudiants internationaux et leur embauche dès la fin de leur parcours scolaire afin de les maintenir en région.

L'APPROCHE INTERCULTURELLE APPLIQUÉE À L'ATTRACTION

ARIANE MILOT

Objectifs de la présentation

- Faire prendre conscience de la posture (ethnocentrisme)
- Apporter la notion de gains et de pertes
- Relativiser le discours

Mise en contexte : l'attraction en région

Définition de l'attractivité

L'attractivité territoriale est entendue :

« Comme la capacité d'un territoire à être choisi par un acteur comme zone de localisation (temporaire ou durable) pour tout ou partie de ses activités. » (Gérardin et Poirot, 2010)

Transition

C'est une définition qui consacre le territoire et c'est pourquoi la pratique dominante actuelle s'inspire du marketing territorial.

La pratique dominante : Approche utilisée en attraction

Cette approche, utilisée en tourisme (centré sur le territoire), comporte plusieurs avantages, mais aussi des désavantages :

Avantages

- La notion d'internationalisation est centrale et maîtrisée
- Haute valeur ajoutée dans la qualité de la communication
- Grande prise en considération de la concurrence interrégionale
- Multitude d'opportunités : pour le professionnel, l'industrie du tourisme ayant un grand réseau et de grands leviers
- Grande expertise pour la commercialisation d'un territoire

Désavantages

- Pratique désormais très répandu
- Parfois compliqué de se démarquer par rapport à d'autres régions
- Le but de l'approche est de vendre une expérience touristique, tandis qu'on souhaite vendre un projet de vie
- Le territoire est au centre de la démarche, mais pas l'individu

Voyez-vous, on parle d'attractivité, mais on n'a pas parlé des individus, ce qui est symptomatique. La démarche que je viens de vous présenter, qui est appliquée en ce moment, est une démarche qui est par définition ethnocentrée sur elle-même, puisqu'il s'agit du territoire et de ses acteurs, qui se consacrent sur eux-mêmes.

Définition de l'ethnocentrisme

Lorsque je parle d'ethnocentrisme, je fais référence au concept d'ethnocentrisme. On peut le définir ainsi :

« L'ethnocentrisme est un préjugé, conscient ou inconscient, qui déforme notre vision de la réalité par une emphase trop importante sur notre perspective de groupe comme point de référence. Ce préjugé mène souvent à une mauvaise interprétation des réalités qui sont différentes de notre groupe d'appartenance. » (L'Encyclopédie canadienne, 2022)

En région, lorsqu'on agit en attraction, on souhaite que la personne s'établisse de façon durable. Qu'elle devienne pleinement citoyenne de sa nouvelle région. Mais en lien avec l'approche attractive utilisée, il faut plutôt partir de l'individu et de ses besoins, plutôt que du territoire en soi. À ce sujet, j'aimerais vous faire état de 3 constats :

Premier constat : La liberté

L'individu migrant économique est doté d'une grande capacité de faire un choix et d'une grande liberté, et la migration repose sur cette faculté. Elle demande du courage et se nourrit de la valeur de liberté!

Deuxième constat : Capacité d'être et d'agir

La personne à des besoins fondamentaux. Il s'agit de la capacité d'être (liberté de se nourrir, de se loger, de s'assurer d'une bonne santé, etc.) et de la capacité d'agir (liberté de se déplacer, d'accéder à de l'éducation, d'accéder au marché du travail, de bénéficier de loisirs ou de participer à la vie sociale et politique, etc.). La personne souhaite particulièrement augmenter ses capacités.

Troisième constat : Les gains

La personne qui choisit d'immigrer va s'assurer de faire des gains face à sa situation actuelle, et non accumuler des pertes. En lien avec le constat sur les gains : Pour vous donner quelques exemples :

- Immigration économique : recherche une opportunité de travail, mais accumule des pertes au final : Éloignement de leur famille, grande perte d'une vie sociale, diminution du réseau social, etc.
- 6 mois d'hiver dans l'année : c'est rarement perçu comme un gain à long terme

Pour répondre à la question :

En quoi la personne peut-elle bénéficier de plus de capacité d'être et d'agir en A-T, que dans son pays?

↓

Il faut recentrer la démarche d'attraction sur les besoins et les motivations de la personne. Comment on s'y prend? Grâce à l'approche interculturelle et son principe de décentration. Lorsqu'une personne immigré, elle cherche à améliorer sa qualité de vie, par rapport à ce qu'elle vivait avant. Il faut donc offrir une opportunité d'épanouissement, offrir plus que ce qu'elle avait déjà avant. Mais on peut se demander quels sont les gains qu'elle fera en Abitibi-Témiscamingue, par rapport à d'où elle vient?

Pour l'aider dans ce projet de vie, il faut comprendre tout d'abord d'où elle vient, et ce qu'elle a comme expérience personnelle. L'approche interculturelle nous permet de comprendre les besoins de l'autre et de les différencier par rapport à nos propres besoins, à nos propres perceptions, réalités, vision et significations des choses, par rapport à l'autre.

Cela nous permettra de comprendre réellement la personne avant son arrivée au Canada et ce qu'elle recherche en arrivant au Canada. Mais, la personne quittera le milieu choisi dans son projet d'immigration si elle vit plus de pertes que de gains.

L'approche interculturelle

Définition de l'approche interculturelle

On pourrait résumer cette approche ainsi: « Tout processus d'aide auprès de ces populations se fonde sur le respect de la personne, de sa vision du monde, de son système de valeurs et de ses besoins. Une écoute compréhensive, un climat d'acceptation et de confiance sont les attitudes essentielles dans cette relation. »

Comment s'y prendre pour bien identifier les besoins chez cette personne? Pour répondre à ce besoin, je souhaite aborder une habileté très importante au sein de l'approche interculturelle : l'habileté de décentration.

Définition de la décentration

L'habileté de décentration est: « Une prise de recul par rapport à soi-même et à ses pré-supposés, capacité à se mettre à la place de l'autre pour essayer de voir les choses de son point de vue. ».

- Important d'identifier nos besoins, visions, perceptions, afin de les différencier des autres
- Ce sera plus aisé, ainsi, d'identifier les besoins réels des personnes immigrantes
- En appliquant la décentration, on est plus apte à connaître l'autre, identifier ses besoins, connaître son vécu et son histoire.
- Il ne faut pas sous-estimer la situation qu'elle a dans son pays d'origine, considérer la vie qu'elle avait avant.

C'est important de se dire, dans cette position d'attractivité : Tout est relatif! Tout dépend du référentiel de la personne (d'où elle provient). C'est pour ça que c'est important d'identifier les besoins de la personne. En attraction, on crée des attentes, et c'est le but, mais il faut en être conscient. Exemple :

- On ne peut pas vanter à un Européen que nous avons du transport en commun, comparé à leur réalité.
- Nous avons une vie sociale très active à Rouyn-Noranda (culture, festival, activités, etc.), mais comparé à qui? À La Sarre, oui! Mais, à Lyon en France, c'est très différent... Ça change le discours!
- Nous avons de grands espaces, oui, mais par rapport à quoi? Sont-ils accessibles? Pour des Nord-Américains oui (quatre-roues, pick-up, bateau à pêche), mais pour des Sud-Américains, pas nécessairement

Conclusion

En conclusion, qu'est-ce qu'on peut faire? Quelles solutions s'offrent à nous?

1. Tout d'abord, il faut relativiser nos propos (appliquer la décentration, avoir une bonne connaissance de l'autre, etc.).
2. Il faut éviter les pièges : différencier nos besoins et ceux des autres, différencier nos perceptions, etc.
3. Éviter la position du sauveur.
4. En conclusion : Pour rendre la région attractive, il faut développer des services aux personnes. L'attraction, c'est avant tout réunir les conditions favorables à l'intégration.