

POUR UNE INTÉGRATION FAVORABLE DES RÉFUGIÉS AU TRAVAIL :

UNE BOÎTE À OUTILS POUR LES EMPLOYEURS DE LA
COLOMBIE-BRITANNIQUE

JANVIER 2017



IMMIGRANT
EMPLOYMENT
COUNCIL OF BC **IEC**BC

Connecting Employers
to Immigrant Talent

iecbc.ca

CONTACTEZ-NOUS

IMMIGRANT
EMPLOYMENT COUNCIL
OF BC

306 – 535 Thurlow Street

Vancouver, BC
Canada V6E 3L2

T: 604.629.5364

E: info@iecbc.ca

Les Conseils d'emploi d'immigrants appuient les employeurs du Canada dans l'embauche de nouveaux arrivants de tous les horizons et saisissent les occasions se présentant aux employeurs dans le marché de la main d'œuvre. Cette boîte à outils est le fruit d'un partenariat avec les Conseils d'emploi d'immigrants du Canada et a été rendue possible grâce au soutien financier d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada.

Funded by:

Financé par :



Immigration, Refugees
and Citizenship Canada

Immigration, Réfugiés
et Citoyenneté Canada

TABLE DES MATIÈRES

Présentation	3
Le talent des réfugiés et le rôle des entreprises.....	4
Pour que votre personnel soit prêt à accueillir des réfugiés	6
Un accueil favorable : Mettre en place un lieu de travail accueillant et sécuritaire	7
Appuyer les réfugiés dans le milieu de travail.....	9
Mesures d'adaptation raisonnables	10
Reconnaissance des acquis et soutien en langue.....	12
Quoi faire pour... mener une entrevue adaptée pour toutes les cultures.....	13
Quoi faire pour... que chacun comprenne ce qu'on s'attend de l'autre	15
Quoi faire pour... mettre en place un programme de mentorat	16
Quoi faire pour... communiquer avec les nouveaux employés et donner des commentaires.....	17
Réponse de la Colombie-Britannique pour l'accueil des réfugiés....	18
Les réfugiés en Colombie-Britannique : Faits et données	19



LE SAVEZ-VOUS?

En moyenne, la Colombie-Britannique accueille 37 000 résidents permanents tous les ans, dont 1700 réfugiés.

- Gouvernement du Canada, ISSofBC

Présentation

Le but de cette boîte à outils est d'informer les employeurs de la province concernant l'embauche d'employés de diverses cultures, y compris des réfugiés, et de maintenir un taux de rétention des employés-réfugiés élevé. En consultant ce document, les employeurs en apprendront davantage sur les pratiques à privilégier pour l'embauche et la rétention d'employés provenant d'autres cultures tout en se conscientisant au sujet des différences culturelles. Ils pourront également développer leurs compétences à rendre leurs milieux de travail plus inclusifs.

Des personnes ayant vécu et travaillé au Canada dans divers milieux pendant une bonne partie de leur vie, si ce n'est toute leur vie, ont adopté naturellement les pratiques et les normes de travail du pays et elles les comprennent généralement. Cependant, de nouveaux arrivants au pays et les réfugiés, et c'est surtout vrai pour ces derniers, n'ont pas cette connaissance de base et ont besoin d'assistance de leur employeur pour intégrer adéquatement le marché et devenir des membres productifs de leur collectivité et au travail.

Pour mettre sur place un milieu de travail accueillant et ouvert à autrui et intégrer adéquatement de nouveaux employés qui augmentent la productivité de leur entreprise, les employeurs doivent planifier une approche qui se définit par des mesures concrètes.

Cette boîte à outils donne des renseignements et des lignes directrices précis ainsi que des pratiques exemplaires et des conseils pour intégrer des pratiques d'accueil et d'intégration dans divers milieux de travail, y compris ceux ayant des besoins et des pratiques uniques en leur genre.

Cette boîte à outils vous donnera un aperçu des efforts transversaux et coordonnés visant à soutenir la réinstallation des réfugiés qui ont fait de la Colombie-Britannique leur terre d'accueil. Dans les dernières pages de ce document, nous vous offrons également de plus amples renseignements sur les réfugiés qui ont choisi de vivre dans notre province selon les informations obtenues en 2015 et 2016, et ce, de cinq pays : la Syrie, l'Iraq, l'Iran, l'Érythrée et la Somalie.

Dans le cadre de cette boîte à outils, nous utilisons les mots « nouveaux arrivants » et « immigrants » de façon interchangeable. Ces deux termes englobent immigrants et réfugiés. Il est à noter que ce document traite en particulier des réfugiés. Cependant, bon nombre des mesures et des ressources citées peuvent s'appliquer aussi aux nouveaux arrivants.

Depuis le mois de novembre 2015, l'initiative #Startland a fait en sorte que des investisseurs providentiels, des entreprises en haute technologie et des établissements d'enseignement fassent des dons pour et s'impliquent dans la formation des réfugiés : ces derniers apprennent la programmation et le développement Web.

Selon Kate Armstrong, directrice des laboratoires vivants de l'Université d'art et de design Emily-Carr, qui est à la tête de l'initiative, le programme a obtenu de bons résultats même s'il est encore à ses débuts. Après avoir eu quelques semaines de formation à temps plein en programmation, deux réfugiés se sont trouvé d'excellents emplois dans le milieu de la technologie et ont des salaires annuels dépassant les 75 000 dollars. « Nous avons besoin désespérément de nouveaux programmeurs, mentionne Armstrong. C'est une situation gagnant-gagnant, puisque le secteur de la technologie a besoin de nouveaux talents et il y a une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. »

Le talent des réfugiés et le rôle des entreprises

4

C'est par un emploi valorisant que les nouveaux arrivants intègrent le mieux leur nouvelle patrie et en apprennent davantage sur leur pays d'accueil. Mais la situation professionnelle des immigrants est également importante pour la cohésion sociale et la prospérité économique du pays d'accueil. Le Canada a donné aux réfugiés une nouvelle vie, une nouvelle chance, et maintenant ils sont prêts à redonner : leurs talents, leur ténacité et leurs perspectives uniques.

Les entreprises de la Colombie-Britannique ont toutes un intérêt à s'impliquer dans l'embauche de réfugiés. Selon un point de vue en capital humain, la présence des réfugiés dans le personnel d'une entreprise comporte de nombreux avantages pour cette dernière. Bien que ce ne soit pas tous les réfugiés qui sont prêts pour le marché, nombreux sont ceux qui ont des compétences applicables au travail. Du moins, les réfugiés ont un énorme potentiel et représentent un bassin de travailleurs qualifiés pour l'avenir.

POURQUOI EMBAUCHER DES RÉFUGIÉS?

De plus en plus de preuves viennent confirmer que la diversité provenant de l'immigration se traduit par des gains en recherche, en productivité et en occasion d'affaires.

- Les entreprises ayant des employés issus de diverses cultures sont beaucoup plus concurrentielles sur les plans du rendement et de l'innovation que celles qui n'embauchent pas des réfugiés... Et ces premières prennent de meilleures décisions.
- Selon une recherche récente de Deloitte, le rendement d'une entreprise augmente de 80 % lorsqu'une entreprise est multiculturelle.
- Les immigrants peuvent mieux cerner les besoins à satisfaire dans des marchés en développement et ont également des connexions qui dépassent les frontières nationales.



LE SAVEZ-VOUS?

Un investissement d'un euro dans l'accueil des immigrants se traduit par des retombées économiques atteignant presque les deux euros en cinq ans. Il s'agit de l'une des conclusions clés d'un rapport récent de la Tent Foundation en Europe. Le retour sur l'investissement dans les réfugiés a été calculé en recourant aux estimations du Fonds monétaire international (FMI) sur les retombées économiques des demandeurs d'asile et des réfugiés dans l'Union européenne.

- *Refugees Work. A Humanitarian Investment That Yields Economic Dividends.* TENT. Mai 2016



Tout comme les nouveaux arrivants, les réfugiés sont un nouveau bassin de travailleurs ayant des relations dépassant les frontières du pays. Ils sont des travailleurs aux niveaux de compétence variés et sont profitables pour l'économie. Ils peuvent occuper des rôles d'entrepreneurs, d'innovateurs, de payeurs de taxes, de consommateurs et d'investisseurs. Par leurs efforts, ils peuvent créer du travail, augmenter la productivité et le salaire de la main-d'œuvre de la région et les gains en capital, stimuler le commerce et l'investissement internationaux, dynamiser l'innovation, l'esprit d'entreprise et la croissance. D'un point de vue international, permettre aux gens de se rendre dans des pays sécuritaires et stables sur le plan politique où la technologie est davantage avancée stimule leur perspective économique et la production mondiale. Et la plupart des pratiques que peut prendre un employeur pour attirer des réfugiés de talent à son entreprise, pour les engager et les maintenir chez lui, sont tout aussi bonnes sur le plan des affaires.



RESSOURCES DISPONIBLES :

La plate-forme Web BC Refugees JobConnect rassemble les employeurs de la Colombie-Britannique désireux d'engager de nouveaux arrivants qui ont fait de notre province leur terre d'accueil et qui sont prêts pour le marché du travail. Ce site Web convivial est conçu pour aider les employeurs à embaucher du personnel tout en offrant aux réfugiés une solution facile pour présenter leurs compétences aux gens d'affaires de la Colombie-Britannique et créer des liens étroits avec le marché du travail. Et il ne s'agit d'un site d'emploi comme les autres : les employeurs n'y affichent pas des offres d'emploi et n'ont pas à passer au crible des centaines de curriculum. À la place, ce site Web permet aux employeurs de trouver des candidats répondant en leurs besoins grâce à une fonction de recherche à plusieurs paramètres personnalisables. Les réfugiés qui se cherchent un emploi téléchargent leur profil et leur documentation à l'appui de leur candidature à même le site.

Inscrivez-vous à titre d'employeur dès aujourd'hui à l'adresse suivante : <https://www.bcrefugeesjobconnect.ca/>

D'autres ressources :

Subvention au travail Canada/Colombie-Britannique (Canada-British Columbia Job Grant) : <https://www.workbc.ca/Employer-Resources/Canada-BC-Job-Grant/What-is-the-Canada-B-C-Job-Grant.aspx>

Guide de l'employeur pour l'embauche de nouveaux arrivants (Employer Guide to Hiring Newcomers) : http://www.nimmigration.ca/media/20720/employer_guide_to_hiring_newcomers.pdf

Pour que votre personnel soit prêt à accueillir des réfugiés

Il ne faut pas assumer que votre personnel est prêt à accueillir des réfugiés. Les gestionnaires et les superviseurs, dont la responsabilité est de gérer des équipes, ont besoin de toute sorte d'outil pour remplir leurs fonctions tout en étant efficaces. Nous devons également leur clarifier les attentes de l'entreprise et leur fournir une formation adéquate sur la façon de travailler efficacement avec des membres d'une équipe provenant de diverses cultures.

Avant qu'un superviseur ait la tâche de gérer des travailleurs-réfugiés, il devrait avoir reçu de l'information concernant les différences culturelles potentielles entre les employés. Il faut également partager ces renseignements avec vos employés actuels. Il est également important que les gestionnaires ou les superviseurs de votre entreprise aient accès à cette boîte à outils.

Donner de l'assistance à tous les membres de votre personnel. Pour avoir un retour sur investissement maximal en embauchant des personnes issues de diverses cultures, les employeurs doivent s'assurer que leurs employés actuels et les nouveaux arrivants seront à l'aise entre eux. En formant un groupe cohésif, ils seront tous plus productifs, pourront se développer sur le plan professionnel et, ainsi, vous obtiendrez un engagement à long terme de leur part en faveur de votre entreprise. Il y a quelques consignes que les employeurs peuvent suivre pour veiller à ce que leur

nouvel employé travaille bien dans l'entreprise et fasse leur part dans l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Les employeurs peuvent créer un environnement de travail inclusif et accueillant pour les réfugiés de plusieurs façons :

- Organiser des repas mensuels ou des événements spéciaux pour les fêtes, permettant ainsi aux réfugiés de pratiquer leur anglais et d'établir des relations avec leurs pairs.
- Former tous les employés sur le plan culturel, les rendant ainsi aptes à communiquer avec autrui dans un milieu de travail multiculturel.
- Mettre en œuvre des activités pour les nouveaux employés et les gestionnaires qui leur permettent tous d'apprendre des uns des autres.

Il faut encourager tous les employés de tous les niveaux à poser des questions et faire en sorte que toutes les voies de communication demeurent ouvertes. Ces démarches ne servent pas uniquement au nouvel employé, mais également aux employés actuels de l'entreprise. Ils pourront établir d'importantes relations et grandir sur le plan personnel.

Lorsque Ingram Micro a accueilli des réfugiés dans ses bureaux à Richmond en Colombie-Britannique en 2016, l'entreprise a pris d'importantes précautions pour créer un environnement accueillant et sécuritaire. Ingram Micro a mis à jour ses pratiques en ressources humaines et a offert de la formation à ses gestionnaires et membres de la direction concernant les stratégies et les pratiques à mettre en œuvre dans le but d'intégrer ces nouveaux Canadiens au personnel de l'entreprise. De plus, elle a engagé un traducteur pour aider les réfugiés à comprendre les politiques de l'entreprise, les procédures de travail, les subtilités du travail et les mesures de sécurité à respecter. L'entreprise a également harmonisé les horaires de travail avec les horaires des transports en commun et a mis à la disposition des travailleurs un service de navettes lorsqu'ils devaient travailler plus tard.



Un accueil favorable : Mettre en place un lieu de travail accueillant et sécuritaire

Pour conserver vos employés, il faut mettre en place un programme d'accueil efficace. Lors des premières semaines et des premiers mois au travail, un nouvel employé franchit un certain nombre d'étapes importantes. Comptons parmi ces étapes l'accueil, la formation, le perfectionnement, l'établissement des attentes et une assistance sur place. Peu importe leur degré de compétence, leurs emplois ou leurs expériences antérieures, les nouveaux arrivants devront s'ajuster à leur nouvelle réalité. C'est également vrai pour leurs gestionnaires et les employés actuels de l'entreprise. Les réalités culturelles, les pratiques et les comportements en milieu de travail et les modes de communication n'étant pas les mêmes entre les réfugiés et les employés actuels, les nouveaux arrivants auront des défis à surmonter avant de pouvoir intégrer complètement le milieu de travail.

Réglez les problèmes liés à la culture du milieu de travail. C'est utile de bien cerner les différences culturelles dans un milieu de travail pour éviter de prendre des commentaires ou des comportements comme des attaques personnelles et améliorer les relations entre collègues. De nombreux malentendus quotidiens au travail ne sont rien de plus que des exemples de différences culturelles entre collègues d'un même milieu de travail. Comment agir au travail? Comment communiquer? Comment s'habiller? Quelles sont les étiquettes des pauses, des conversations sociales et des réunions? Ce sont des questions auxquelles nous devons répondre en accueillant un nouvel employé dans un milieu de travail. Chaque culture a une incidence particulière sur la communication verbale et le langage corporel, la notion de l'espace personnel, la hiérarchie, le travail en équipe, le sens de l'initiative, la structure formelle et le concept de la vie privée.

POURQUOI LE PROGRAMME D'ACCUEIL EST-IL IMPORTANT POUR LES PETITES ENTREPRISES?

Pour les petites entreprises ayant des ressources limitées, un bon programme d'accueil est un sage investissement pour trois raisons :

- La productivité augmente. Des recherches montrent qu'un programme d'accueil fort peut augmenter la productivité des nouveaux employés de 70 %.
- Vous aurez un taux de rétention du personnel plus élevé. Les entreprises ayant un bon programme d'accueil et de formation augmentent le taux de rétention des nouveaux employés par 82 %.
- Ainsi se bâtit la culture de l'entreprise. Développer une culture d'entreprise forte prend du temps. Si vous ne conservez pas vos employés, ce processus prend encore plus de temps. Grâce à un programme d'accueil et de formation fort, les employés seront plus susceptibles à 58 % de demeurer avec votre entreprise après trois ans.

- Zenefits Blog, le 5 mai 2016

« Quoi dire aux autres? Quoi garder pour soi-même? » L'une des différences culturelles majeures entre les gens est la quantité d'information qu'on partage aux autres personnes et à nos collègues. Que ce soit sur nous-même ou à propos de notre famille. Dans quelle mesure doit-on parler de nous-même? Ça dépend à qui on pose la question.

Dans certaines cultures, les gens ont tendance à parler beaucoup d'eux-mêmes et, dans une plus grande mesure, à poser des questions sur la famille des autres personnes. Ils peuvent parfois nous surprendre en nous posant des questions comme : « Comment se porte votre tante Margie? » alors que, par exemple, nous avons complètement oublié que notre tante a eu une opération chirurgicale le mois dernier. Ils nous posent des questions puisque ce genre de sujet les préoccupe et ils s'attendent que nous faisons la même chose en retour. Cela étant, si personne ne leur demande comment vont leur enfant qui est malade ou leur cousin qui vient de se marier, par exemple, les réfugiés pourraient se sentir vexés, isolés et n'auraient plus de motivation. Si vous tenez compte de ces différences culturelles au travail et les utilisez pour tisser des liens plus étroits avec les employés-réfugiés, vous pouvez grandement améliorer l'ambiance au sein de votre milieu de travail.

Des entreprises ont décidé de mettre un groupe de réfugiés parlant tous la même langue sous la supervision d'un gestionnaire bilingue parlant l'anglais et la langue des réfugiés. C'est une approche prometteuse.

Les présentations, c'est important. Nombreux sont les nouveaux immigrants qui proviennent de pays où il faut à tout prix établir des relations entre les gens avant que ne débute le travail. C'est en présentant les immigrants à leurs collègues que nous bâtissons des relations solides. Les employeurs vont souvent inviter les nouveaux employés à se mettre à l'aise dans leur nouveau milieu de travail, les inciter à poser des questions au besoin, mais les nouveaux arrivants ignoreront à qui poser des questions ou hésiteront à aborder des collègues qui sont très occupés. Il faudrait également, lors du programme d'accueil des réfugiés dans le milieu du travail, leur donner des renseignements de base sur les normes et les pratiques communes au travail.

La sécurité et la santé, c'est primordial. Les employeurs vont embaucher des travailleurs qui viennent d'arriver au Canada et qui ont peut-être une compréhension très différente de ce que sont la santé et la sécurité au travail. C'est donc très important de leur donner une formation approfondie en santé et en sécurité et une formation relative à leur emploi pour réduire le nombre d'incidents au travail.

Les employés ne doivent pas oublier que les nouveaux arrivants ont peut-être connu des normes au travail beaucoup moins strictes dans leur pays d'origine. Pour avoir un personnel ayant un haut rendement, les employeurs doivent s'assurer que les nouveaux employés, avant leur entrée en fonction, reçoivent une formation exhaustive en santé et en sécurité.

L'anglais n'étant pas toujours la langue maternelle des réfugiés, parfois même pas la deuxième, les formations sur la santé et la sécurité doivent être simples à comprendre, mais complètes. Il peut également être utile de fournir des indications sous forme d'image et de l'information traduite dans les langues des réfugiés.

Les employeurs doivent comprendre que des réfugiés finissent par travailler dans une industrie dans laquelle ils n'ont peu ou pas d'expérience, occuper un poste qui leur est étranger et utiliser des outils et des pièces d'équipement qu'ils n'ont jamais utilisés.

Les nouveaux arrivants doivent savoir qu'ils peuvent poser des questions sur la santé et la sécurité au travail. Bien que ça peut aller de soi pour certains, la santé et la sécurité sont peut-être des concepts relativement récents aux yeux de réfugiés. De plus, les réfugiés doivent comprendre que c'est tout à fait légal et approprié de refuser de faire une certaine tâche qu'ils considèrent comme étant dangereux, que ce soit pour eux-mêmes ou pour l'un de leurs collègues.

Ressources supplémentaires :

Accueillir des immigrants qualifiés (Onboarding Skilled Immigrants) :

<http://www.hireimmigrants.ca/2013/01/09/tips-for-onboarding-skilled-immigrants/>

Rétention du personnel (Retaining Talent) :

<http://iecbc.ca/employer-tools-and-resources/retain-immigrant-talent/>

Il sera peut-être nécessaire d'informer les nouveaux arrivants au Canada sur les normes de santé et sécurité au travail de base, y compris :

- Utiliser des équipements de protection — y compris de l'équipement de protection individuelle et de l'équipement de sécurité sur les outils et les machines — tel qu'il est exigé par l'employeur.
- Être tenu de dire à l'employeur s'il y a un bris de matériel ou s'il y a un danger potentiel.
- Veiller à ce que les nouveaux arrivants sachent qu'ils ont le droit de refuser de travailler avec du matériel qui pourrait être dangereux pour eux-mêmes ou pour leurs collègues.
- Agir de façon responsable sur les lieux de travail.
- Rapporter toute infraction au code de santé et de sécurité à l'employeur.

Appuyer les réfugiés dans le milieu de travail

Il faut à tout prix créer un environnement accueillant. Avant l'arrivée des nouveaux employés-immigrants, les gestionnaires et employés d'une société devraient se tenir informés sur les différences culturelles potentielles. Le but est de rendre l'accueil des nouveaux arrivants plus convivial et de mieux préparer l'entreprise, et ainsi assurer à toutes et à tous du succès. Les entreprises qui réussissent le mieux à instaurer un accueil chaleureux pour les nouveaux employés le font en utilisant leurs employés actuels.

Assigner un compagnon de travail. Les programmes de mentorat sont un excellent moyen d'aider les nouveaux employés à intégrer leur milieu de travail et le mentor pourra également développer ses compétences en développement professionnel en situation multiculturelle. Un mentor ou un compagnon de travail est un collègue d'un nouvel employé qui lui montre les lieux, le présente aux autres et lui donne de l'information concernant les règles tacites de la culture du milieu de travail. Il peut également offrir des rétroactions. Ces responsabilités devraient figurer dans les tâches professionnelles du mentor ou du compagnon de travail : elles ne doivent pas être un fardeau en plus de sa charge habituelle.

Offrir de l'assistance au-delà du travail. Tentez de trouver des moyens d'établir une relation mentor-mentoré qui dépasse le cadre du travail et rejoint la vie communautaire. Certaines entreprises font en sorte que les mentors agissent comme des informateurs culturels. Ces derniers aident les mentorés à surmonter les défis à l'extérieur du travail, dans le cadre de leur intégration sociale et leur montre ce que c'est la vie dans la collectivité. Au fil du temps, les relations mentor-mentoré deviennent de véritables amitiés. N'y a-t-il pas un meilleur moyen de conserver les employés-immigrants dans une entreprise que par des liens si solides?

Vous n'avez pas à être toujours formel : organisez des activités sociales où les employés pourront inviter tous les membres de leur famille. Soyez prévenants, ne limitez pas le concept de famille aux enfants seulement. Pourquoi ne pas inclure les aînés? Ainsi, les membres des familles de l'employé-réfugié pourraient créer des liens avec les membres du personnel et ils obtiendraient du soutien supplémentaire, ce qui pourrait alléger la pression potentielle que ressent l'employé à l'égard de sa famille. L'employé-réfugié deviendrait donc plus productif.

N'oubliez pas que des réfugiés vont peut-être être réticents à l'idée de participer à des activités sociales célébrant une fête religieuse d'une foi différente de la leur, ou de participer à un événement où l'on sert de l'alcool. Faites en sorte que vos événements soient simples et disponibles pour toutes et tous.

Pour en savoir davantage sur la rétention des travailleurs-réfugiés :

<http://iecbc.ca/employer-tools-and-resources/retain-immigrant-talent/>

État de stress post-traumatique (ESPT) : Avant leur arrivée au Canada, les réfugiés ont peut-être vécu la guerre, la violence et l'itinérance, des événements traumatiques. Un malheur n'arrive jamais seul : les réfugiés ont souvent vécu plus d'un événement traumatique. L'exposition aux risques de la guerre, le danger. Être témoin de scènes violentes, être victime d'un crime et la vie dans des camps de réfugiés.

Cela étant, il faut donner de l'information aux membres de votre personnel concernant l'ESPT et leur indiquer quels en sont les symptômes pour mieux les reconnaître. Si un employé souffre de stress post-traumatique, veuillez leur demander de consulter des fournisseurs de soins de santé.

Sources d'information pertinentes :

L'Association ESPT du Canada :
<http://www.ptsdassociation.com/>

Liste de vérification pour l'État de stress post-traumatique (PTSD Checklist) :
https://static1.squarespace.com/static/54c0117fe4b09474f2e4d227/t/555f690fe4b0577e78910d6c/1432316175529/PCL+test+ptsd_self_assessment.pdf

Mesures d'adaptation raisonnables

Pourquoi est-ce important? Les employeurs ont une obligation positive, en vertu de la loi, de tenir compte des pratiques religieuses de l'employé, tant et aussi longtemps que ce faire ne constitue pas une contrainte excessive.

La religion fait l'objet d'une protection particulière sous la Charte des droits de la personne de la Colombie-Britannique et sous la Charte canadienne des droits et libertés. Cela étant, les employeurs sont tenus d'accommoder raisonnablement les pratiques religieuses d'un employé. Ce qui est raisonnable dépend du milieu de travail.

La plupart des entreprises canadiennes prévoient des jours fériés au calendrier. Sur ce sujet, les employeurs peuvent donc offrir certains accommodements pour un employé qui est musulman. Par exemple, la foi musulmane considère que le vendredi, et non le dimanche, est un jour saint. Une solution serait que l'employé musulman travaille le vendredi soir, après la prière de midi, ou encore qu'il travaille le samedi ou le dimanche et non le vendredi.

Pour une entreprise ayant un horaire de travail du lundi au vendredi, il serait difficile d'accommoder les musulmans pratiquants. Il ne serait pas raisonnable que l'entreprise change ses heures d'opération pour accommoder un employé. Cependant, il serait possible de donner une plus grande période de temps lors du midi pour que l'employé puisse participer au service religieux du vendredi. Si c'est impossible, alors l'employé ne pourrait pas participer aux prières du vendredi.

De nombreux réfugiés vivant en Colombie-Britannique sont des musulmans pratiquants.

Mettre en pratique les accommodements raisonnables dans le secteur de la construction.

Mise en situation : vous venez d'engager un nouvel employé, un journalier en construction. Il est un musulman pratiquant. Il vous demande si c'est possible pour lui de participer à la prière quotidienne sur le chantier de travail. Il a pour tâche principale le nettoyage, en général, du site de travail. Il travaillera dans les étapes supérieures d'un gratte-ciel. Les pauses ont été prévues pour chaque équipe en fonction du travail de la journée. L'accès aux étages supérieurs se fait par ascenseur, lequel est utilisé par de nombreuses équipes de

travail. Il est impossible de prendre l'ascenseur, de se rendre au rez-de-chaussée, puis de revenir aux étages supérieurs le temps d'une pause. Le chantier de construction n'a pas un espace privé.

Ce que vous devez considérer : Un « accommodement raisonnable » signifie qu'il faut satisfaire la demande de l'employé sans imposer une contrainte excessive à l'employeur. Dans ce cas, ce ne serait pas « raisonnable » : il n'y a pas d'espace privé sur le milieu de travail. À la place, après avoir considéré la demande de l'employé, vous lui indiquez que vous ne pouvez répondre favorablement à sa demande, car il n'y a pas d'espace privé pour prier.

Les prières peuvent avoir lieu au travail. Un autre aspect important de la religion musulmane est la salah, une prière qui est récitée 5 fois par jour en fonction des moments dans la journée. Il faut donc tenir compte des prières au moment de prévoir les horaires. Une prière se produit au lever du soleil, la deuxième en début d'après-midi, une troisième en début de soirée et deux autres pendant la nuit. Dans une journée de travail, il peut donc y avoir une ou deux salah. Il faut une dizaine de minutes pour faire cette prière, y compris le lavage des pieds préalable. Les moments où l'on fait les prières changent pendant l'année en fonction de la trajectoire du soleil.

Dans la plupart des milieux de travail, les employés musulmans pourraient faire leurs prières pendant leurs pauses. Dans une entreprise où les règles concernant les pauses ne sont pas strictes, il est très facile d'accommoder les gens : les employés n'ont qu'à prendre leur pause et faire la salah au bon moment dans un lieu désigné spécifiquement pour eux, dans une pièce tranquille et privée par exemple.

Dans une entreprise où des règles strictes concernant les pauses sont nécessaires, par exemple dans une usine ou dans le domaine de la construction, les employés musulmans devraient s'attendre à ce que les prières soient uniquement faits pendant les pauses prévues à l'horaire. Ce ne serait pas raisonnable de demander une pause dans une chaîne de montage ou de changer l'horaire d'un groupe de travail au complet pour qu'aient lieu des prières. À la place, l'employé devrait faire la prière à un autre moment plus propice de la journée, dans un autre lieu, même si cela signifie qu'il doit attendre son retour à la maison.

L'endroit pour la prière est variable. Les prières devraient idéalement avoir lieu dans des endroits privés, là où l'employé pourrait se laver avant de commencer la prière. Il pourrait le faire dans une salle privée ou encore dans la salle de premiers soins d'un chantier de construction. La prière peut avoir lieu même si le pratiquant ne se lave pas.

La sécurité en premier. Pendant la prière, l'employé ne peut pas répondre à quiconque. Cependant, il faut interrompre la prière en cas d'urgence et il est permis de ce faire.

Le Ramadan, c'est quoi? Les musulmans célèbrent le Ramadan. Ils doivent donc jeûner pendant le jour. Ils célèbrent également l'Aïd el-Kebir, signifiant « fête du sacrifice ». Elle a lieu à la fin du hajj, à la fin du pèlerinage annuel à la Mecque, environ 2 mois et 10 jours après la fin du Ramadan. Tous les musulmans célèbrent ce jour et non seulement les personnes ayant fait les rites du hajj.

Pour en savoir davantage :

BC Muslim Association (l'Association des musulmans de la Colombie-Britannique) : <http://www.thebcma.com>

Manager's Guide to Reasonable Accommodation (Le guide du gestionnaire pour les accommodements raisonnables - en anglais) : http://www2.gov.bc.ca/assets/gov/careers/for-hiring-managers/resources-for-hiring-managers/a_managers_guide_to_reasonable_accommodation_2016.pdf

Employer's Guide to Islamic Religious Practices (Le guide de l'employeur pour les pratiques religieuses de l'islam) : <http://www.nccm.ca/wp-content/uploads/2014/03/NCCM-Employer-GUIDE-PF.pdf>



L'entreprise Dynamic Windows and Doors a engagé de nombreux nouveaux arrivants, y compris des réfugiés, et elle a remarqué que les gens apprennent tous de façon différente et que tous n'ont pas les mêmes connaissances de la langue anglaise. L'entreprise a intégré avec succès dans ses activités des réfugiés ayant une connaissance de base de l'anglais (niveau 2) et elle a investi dans la formation en anglais à l'interne.

Dans leur approche, ils cherchent à...

- Concevoir des modules de formation qui mettent l'accent sur des tâches spécifiques et qui comportent de nombreux supports visuels pour aider les employés à apprendre la matière.
- Offrir de l'information importante en premier, puis ensuite de passer à du contenu « secondaire » pour ne pas surcharger les nouveaux employés.

Reconnaissance des acquis et soutien en langue

Un défi que rencontre tout employeur est la reconnaissance des compétences, des diplômes ou des qualifications professionnelles reçus à l'étranger. C'est autant vrai dans le cas des réfugiés qui ont fui leur pays d'origine sans pouvoir prendre avec eux leurs papiers et dont les établissements d'enseignement n'ont pas de lien direct avec le reste du monde.

Une autre question à considérer est celle de l'aide en anglais là où nous l'utilisons principalement comme langue de travail. Dans le cadre de leur intégration, les réfugiés devraient recevoir une formation en langue de base soit du gouvernement fédéral soit des organismes d'aide à l'établissement des immigrants. Le Programme d'aide à la réinstallation, parrainé par le Gouvernement du Canada, offre des formations en langues aux réfugiés. Les nouveaux arrivants peuvent suivre des cours de langues, de débutant à des cours avancés et acquérir des compétences langagières propres au monde du travail (comme la rédaction de curriculum vitae). Cependant, les listes d'attente sont longues, alors certains réfugiés n'ont peut-être pas suivi des cours de langues ou encore participé à des cours non officiels de langues offerts par des organismes communautaires ou culturels. Plus que tout, les réfugiés veulent entrer sur le marché du travail.

Certains vont acquérir de certaines compétences en anglais écrit ou en anglais oral qui vont satisfaire les critères d'un milieu de travail. Cependant, les employeurs devraient mettre sur place des formations en langue en continu et offrir de l'assistance aux réfugiés, tel qu'il est décrit un peu plus loin dans cette section.

La maîtrise de la langue anglaise n'est pas nécessaire dans toutes les fonctions. Les employeurs ont l'obligation de fournir à leurs employés une formation adéquate à leurs employés : ces derniers doivent avoir des connaissances préalables au travail, des compétences et des habiletés nécessaires pour leurs

fonctions quotidiennes et futures. Cette obligation s'étend également aux compétences langagières, à l'oral, à l'écrit et à la lecture.

Si une maîtrise de la langue anglaise est nécessaire au travail, les employeurs peuvent avoir recours à de nombreuses ressources pour trouver le bon service ou le bon outil pour développer ou évaluer les compétences langagières du nouvel employé. Les employeurs peuvent fournir de la formation en anglais répondant aux besoins de leurs activités ou subventionner le coût des cours en anglais qui ont lieu à l'extérieur du cadre professionnel. Les employeurs ayant un personnel plus important pourraient décider d'offrir ou de subventionner une formation en langue dispensée à l'interne, conçue spécifiquement pour les besoins du milieu de travail.

Ayez recours au Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens. Le Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens offre un service d'apprentissage en ligne pour les professionnels des ressources humaines, les employeurs et les évaluateurs: <https://www.language.ca/>.

Le Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens vous aidera à comprendre le niveau de compétence langagière nécessaire pour exécuter un travail en particulier. Dès que vous connaissez vos besoins en compétences langagières pour le ou la titulaire du poste, vous pouvez leur demander de passer une évaluation du Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens pour savoir à quel niveau se situe sa compréhension de la langue et la comparer aux exigences du poste.

Pour en savoir davantage :

Alliance canadienne des services d'évaluation de diplômes
<http://canalliance.org/index.en.stm>

International Credential Evaluation Service
<http://www.bcit.ca/ices/>

Faites preuve de souplesse dans l'évaluation du candidat:

- S'il est difficile de comparer les diplômes étrangers avec les équivalences au pays, à la place de passer au crible la formation et les diplômes de potentiels employés, demandez-leur quelles sont leurs compétences.

- Concentrez vos efforts sur les compétences et tentez de trouver une façon pour que les candidats vous démontrent leur savoir-faire et vous prouvent leurs compétences.
- Passez des entrevues individuelles tout en recourant à des comités d'experts et des témoignages pour remplir les trous.

Quoi faire pour... mener une entrevue adaptée pour toutes les cultures

Dans le cas où l'intervieweur et l'interviewé n'ont pas la même culture, l'intervieweur doit être conscient des différences dans les valeurs et les normes culturelles entre les deux parties. La culture agit sur nos expressions corporelles, nos valeurs, nos intérêts, notre façon de nous exprimer, notre éthique de travail et sur nos habitudes. Les gestionnaires qui en sont conscients seront plus aptes à évaluer les compétences et habiletés des immigrants, et ce, tout en étant équitables. En tant qu'employeur, vous devez savoir que certains nouveaux arrivants qui sont à la recherche d'un emploi n'ont jamais fait d'entrevue auparavant.

Les entrevues sont potentiellement de véritables champs de mines langagiers pour les personnes interviewées. Imaginez-vous les difficultés que peut vivre une personne à essayer de comprendre des questions qui ne sont pas formulées dans sa langue maternelle dans le cadre d'une entrevue stressante. La culture peut également avoir une forte incidence sur la façon dont une personne répond aux questions lors d'une entrevue. Certaines des questions qu'on peut poser à des candidats peuvent, en fonction de la culture de ce dernier, être inappropriées. Par exemple, les musulmans considèrent que c'est impoli de parler de ses forces ou de se définir soi-même en quelques mots. Ce serait même de la vantardise pour eux. De même, parler de ses faiblesses est considéré comme étant une honte.

CONSEILS POUR LES ENTREVUES :

Faites des recherches. Puisqu'il serait préférable de ne pas faire des hypothèses ou tomber dans des généralisations, il vous serait utile de bien comprendre la culture du nouvel arrivant avant le début de l'entrevue.

Commencez l'entrevue de la bonne façon. Au début de l'entrevue, prenez du temps pour expliquer à la candidate ou au candidat la nature de l'exercice. Dites-lui que vous allez poser des questions et prendre des notes. Dites-lui également qu'elle ou il pourra vous poser des questions en retour. Votre but est de donner des renseignements précis sur le contenu de l'entrevue.

N'utilisez pas un langage familier. Dans les cas où la langue anglaise n'est pas la langue maternelle du nouvel arrivant, ou même encore sa deuxième, des problèmes de communication entre le potentiel employé et l'intervieweur sont choses communes et on doit se préparer en conséquence. N'utilisez pas un langage familier, des acronymes, ou un jargon technique, et faites attention à la vitesse de la conversation, au langage corporel et aux expressions. Si les propos anodins ne semblent pas à leur place, vous ne devriez pas en tirer des conclusions hâtives. Ils peuvent revêtir une importance particulière dans les premières phases d'une entrevue où l'échange de banalités est fréquent.

Considérez cette option...

De nombreuses entreprises font des entrevues axées sur le comportement pour faire en sorte que les différences culturelles et le manque d'expériences professionnelles au Canada des candidates et des candidats n'hypothèquent pas sa perspective d'embauche.

La façon dont sont formulées les questions est également importante. « Peu importe à qui nous passons une entrevue, nous devons leur poser des questions axées sur le comportement » dit Ian Cameron, directeur général du McQuaig Institute.

« Demandez aux candidats de vous raconter des histoires qui illustrent les compétences nécessaires pour le poste à remplir. Dites : « parlez-moi d'un moment dans votre carrière où vous avez eu à collaborer avec un bon nombre de personnes pour la réalisation d'un projet ou encore que vous avez eu un problème à régler sans presque aucune orientation. » Leur histoire peut être très différente d'une situation que vous aurez vous-même vécue. Reléguez le contexte de l'histoire à l'arrière-plan et tenez compte des compétences dont vous êtes à la recherche et tendez l'oreille à des exemples montrant que le candidat utilise les compétences et obtient des résultats. »

*-Careers, Financial Post,
le 3 mai 2013*



Dans tous les cas, utilisez un parler que les immigrants vont comprendre et soyez tolérant lorsqu'il est question de différences dans la façon dont communiquent les gens.


Respectez l'espace personnel des gens. Soyez conscient que l'espace personnel varie en fonction des cultures. Chaque culture a sa propre règle en ce qui concerne l'espace personnel. Certains réfugiés ont peut-être besoin de plus d'espace personnel que les Canadiens. Des musulmans s'abstiennent de tout contact physique avec des personnes du sexe opposé qu'ils ne connaissent pas, ce qui comprend la poignée de main. Si vous n'êtes pas certain de ce que vous devrez faire, demandez à la personne si vous pouvez vous serrer la main. C'est tout à fait approprié. Ce qui peut être à vos yeux rude ou déplacé, ce qui pourrait vous rebuter ou vous laisser de marbre, peut avoir une signification tout à fait différente pour quelqu'un d'autre.

Utilisez des évaluations misant sur le pratique. Si des problèmes sur le plan langagier vous empêchent d'évaluer adéquatement le candidat, ayez recours à une approche pratique pour mesurer les compétences d'un candidat. Cette méthode peut s'appliquer à tous les types de travailleur, peu importe leur origine. Demandez au candidat de vous donner des exemples et des détails et permettez au candidat de vous montrer ce qu'il peut faire. Il s'agit d'une pratique courante au Canada pour évaluer les nouveaux employés dans des métiers spécialisés. Cette façon de faire peut être également appliquée aux autres industries, si c'est possible. Demandez au candidat quelles sont ses expériences professionnelles pertinentes au contexte canadien, des expériences pouvant lui être utiles. Ne vous limitez pas aux expériences professionnelles qu'il a vécues ici.

Affichez une attitude réceptive aux questions. Habituellement, nous terminons les entrevues en disant à un candidat : « Avez-vous des questions pour moi? » Un certain nombre de nouveaux arrivants ne sont pas habitués à se faire poser cette sorte de question, ce qui, dans leur propre culture, peut être considéré comme étant une attaque contre l'autorité. Dites à la personne interviewée qu'il peut poser toute question concernant l'emploi ou le processus de sélection. Par exemple, vous pourriez dire : « Nous avons parlé de vos connaissances et de vos compétences. Avez-vous des questions à propos de l'emploi? Voulez-vous savoir à quoi ressemble une journée de travail chez nous? Si vous avez des questions, vous pouvez me les poser. »

Sources d'information pertinentes :

- [Comment mener une entrevue adaptée pour toutes les cultures? \(How to Conduct a Culturally-Sensitive Interview?\)](http://iecbc.ca/how-to-conduct-culturally-savvy-interviews/)
- [Ressources pour savoir comment engager des réfugiés compétents :](http://iecbc.ca/employer-tools-and-resources/hire-immigrant-talent/)
- [Série de webinaires sur l'embauche d'immigrants aptes au travail :](http://courses.hrma.ca/courses/hiring-immigrant-talent)

 **L'élément ayant une plus grande incidence dans la communication est le langage corporel suivi de près par le timbre de la voix. Le langage corporel et le timbre de la voix varient beaucoup d'individus à individus et causent souvent des malentendus.**

Quoi faire pour... que chacun comprenne ce qu'on attend de l'autre

Les employeurs doivent établir clairement ce que sont les attentes du poste avec les nouveaux employés. C'est là l'une des étapes les plus importantes de l'accueil des employés. Un nouveau pays, une nouvelle entreprise, un nouveau milieu de travail : c'est beaucoup à tenir compte en même temps pour un nouvel employé, peu importe d'où vient la personne. Pour atténuer tout risque de malentendu, le gestionnaire et le nouvel employé doivent bien s'entendre sur ce que l'un attend de l'autre dès le début. Certes, l'employé doit savoir à quoi le gestionnaire et l'entreprise s'attendent de lui, mais il faut également que le nouvel employé fasse part au gestionnaire de ce qu'il s'attend du gestionnaire, et de l'entreprise.

Parlez des attentes professionnelles. Il n'est pas uniquement question de vos attentes concernant l'employé, mais également ce qu'il veut de vous. Les employeurs peuvent utiliser un procédé tout simple pour établir des attentes mutuelles avec leurs nouveaux employés. Prenez une feuille de papier et créez deux colonnes. Dans une colonne, dans la partie supérieure de la feuille, écrivez « Gestionnaire » et dans l'autre colonne, « Employé ». Ou encore mieux, écrivez-y votre nom et celui du nouvel employé. Ensuite, dans la colonne du gestionnaire, faites une liste de ce que le nouvel employé peut attendre de vous, son gestionnaire.

Dites-leur quelle sorte de gestionnaire vous êtes. Vous pouvez mentionner que vous êtes là pour aider le nouvel employé à faire son travail ou encore que

vous lui donnerez des commentaires sur la façon dont il fait son nouveau travail. Évitez d'utiliser un langage familier que la plupart des gens comprennent mais qui pourrait sembler étrange pour un nouvel arrivant au pays. À la place de dire : « Ma porte est toujours ouverte », dites : « Vous pouvez venir me voir quand vous voulez si vous avez des questions. Je vais essayer d'être là pour vous si vous avez des questions à me poser. »

Indiquez clairement vos attentes. Après avoir écouté les attentes du nouvel employé et en avoir discuté avec lui, écrivez vos attentes dans la colonne de l'employé. Il est important de lui expliquer les principales responsabilités du poste et de lui parler des indicateurs de performance clé et des objectifs de l'équipe et de l'entreprise. Vous devez formuler des attentes claires et précises, et ce, en temps opportun. Vous continuerez d'utiliser un langage facile à comprendre et limpide pour indiquer au nouvel employé les principales responsabilités du poste. Vous pouvez lui mentionner tout ce qui est important à propos de l'emploi.

Par exemple, à la place de dire : « Les quarts débutent à 8 heures du matin », parlez à votre employé en utilisant des mots qui expriment clairement vos attentes et dites, par exemple : « Vous allez commencer à travailler à 8 heures du matin. » Vous pouvez également leur faire savoir ce que vous attendez d'eux en disant, par exemple : « Si vous avez des préoccupations ou des questions, je m'attends à ce que vous veniez en discuter avec moi. »



C'est dans l'établissement d'attentes mutuelles avec un nouvel employé que l'on crée une relation professionnelle forte.



Quoi faire pour... mettre en place un programme de mentorat

Le mentorat ou un « système de compagnonnage » est une façon très efficace de prévenir que des problèmes lors de l'accueil et de la formation du nouvel employé se produisent ou encore de les régler. De nombreuses entreprises ont des programmes de mentorat à l'interne. Ce sont d'excellents moyens d'aider les nouveaux employés à intégrer leur milieu de travail. Le mentor pourra également développer ses compétences professionnelles.

Un système de compagnonnage se résume à assigner à un employé actuel de l'entreprise un rôle de personne-ressource pour le nouvel employé, et ce, pour une période de temps précise après l'embauche. Il est préférable de jumeler deux employés ayant les mêmes fonctions professionnelles et occupant le même niveau dans la hiérarchie de l'entreprise. Il est de la première importance que le mentor soit quelqu'un qui prend sa responsabilité au sérieux qu'il reçoive l'appui de l'entreprise pour le rôle qu'il assume. Il n'est pas nécessaire que le mentor soit de la même culture que le nouvel employé. Mais le mentor doit, et c'est beaucoup plus important, avoir une passion pour son travail et l'entreprise et agir comme un ambassadeur hors pair pour les nouveaux employés.

CONCEVOIR UN PLAN DE COMPAGNON DE TRAVAIL PROGRAM:

http://www.hr.com/en/communities/training_and_development/designing-a-buddy-program_eacwm5gu.html

QU'EST-CE QU'UN COMPAGNON PEUT FAIRE?

- Dites la bienvenue au nouvel employé lors de leur première journée au travail et présentez-leur les lieux.
- Prendre des pauses ensemble pour que le nouvel employé connaisse quelqu'un et ne soit pas tout seul à l'extérieur du cadre du travail.
- Aider le nouvel employé à comprendre le langage utilisé sur les lieux du travail et pendant l'exercice de ses fonctions professionnelles.
- Inviter le nouvel employé à se joindre aux groupes pendant les activités sociales.
- Transmettre la culture du milieu de travail et, en particulier, ses règles tacites.

FAITES QUE VOTRE PROGRAMME DE MENTORAT DÉPASSE LES MURS DE VOTRE ENTREPRISE

Le mentorat et le réseautage, ce n'est pas uniquement à l'interne que ça se fait. Et pourquoi pas un mentor à l'externe? Vous pouvez présenter vos employés aux programmes MentorConnect et Connector d'IEC-BC. Ces programmes offrent aux gens d'excellentes occasions pour apprendre des pratiques professionnelles, avoir des nouvelles sur le marché et faire du réseautage sur le plan local. Il s'agit également d'une façon formidable pour faire du mentorat à l'extérieur des murs de l'entreprise.

Pour en apprendre davantage sur ces services, consultez notre site Web à l'adresse suivante: www.iecbc.ca.



Un système de compagnonnage est une façon simple et efficace de mettre au diapason les employés actuels de l'entreprise avec les nouveaux employés. Tout le monde y gagne à participer à cette initiative.



Quoi faire pour... communiquer avec les nouveaux employés et donner des commentaires

Les gestionnaires qui formulent clairement des attentes précises à un nouvel employé auront établi, avec lui, des canaux clairs pour des consignes supplémentaires et des commentaires. Les employeurs doivent se donner l'occasion d'émettre des consignes honnêtes et des commentaires constructifs pendant les premières semaines et les premiers mois. Il arrive parfois que nous, les Canadiens, soyons trop polis et formulions des critiques enrobées.

Il est possible qu'un nouvel arrivant ne comprenne pas une critique sous-entendue. Il veut faire de son mieux, bien s'entendre avec ses collègues et faire sa part pour l'équipe, mais il a besoin de savoir comment faire tout ça. Alors, le meilleur moyen de bien commencer une relation professionnelle avec un nouvel employé, c'est de garder des canaux de communication ouverts sur les attentes professionnelles et les responsabilités du poste, les tâches, la culture de l'entreprise, le suivi du rendement et le perfectionnement professionnel. Les nouveaux employés-réfugiés qui reçoivent un encadrement efficace vont améliorer leur rendement et atteindre leurs objectifs, ce qui est bien pour tout le monde, y compris l'entreprise.

Demandez leur avis et donnez des commentaires. De nombreux immigrants sont peut-être plus familiers avec les systèmes de leadership hiérarchiques dont on ne peut remettre en question l'autorité, alors il faudra peut-être leur demander directement leur avis. Lorsqu'il est le temps de donner des rétroactions aux employés, les gestionnaires préfèrent insérer un commentaire négatif entre deux commentaires positifs. Cependant, des immigrants vont préférer avoir clairement des lignes directrices sur ce qu'ils doivent améliorer. Parlez franchement, félicitez les gens lorsque c'est justifié de le faire et sollicitez leur participation.

Revenons au tableau des attentes dont nous avons parlé plus tôt : mentionnez à l'employé que ses commentaires sont la bienvenue et vous voulez savoir ce qu'il en pense.

Comment gérer des conflits? Des membres établis d'une équipe ont peut-être tendance à résoudre des problèmes directement avec leurs collègues, mais des immigrants passeront peut-être par le gestionnaire pour régler des problèmes avec leurs collègues. Il s'agit d'une étape importante dans la formation des employés-réfugiés de leur montrer qu'ils peuvent régler des problèmes et en parler directement avec leurs collègues.

Déléguiez des tâches. Les gestionnaires délèguent habituellement des responsabilités aux membres de leur personnel et ils s'attendent des employés qu'ils prennent des initiatives sur des projets. Cependant, des immigrants de certaines cultures pourraient s'attendre à ce que leur patron leur donne des directives fermes. Trouver le bon équilibre entre guider les nouveaux employés et les encourager à prendre les devants et leurs propres décisions nécessite du temps et des encouragements.

Ressources pertinentes :

10 conseils excellents pour communiquer avec les gens d'autres cultures (Top 10 Tips for Communicating with Anyone in the World) :

<https://www.dwellworks.com/blog/archive/top-10-tips-for-communicating-with-anyone-in-the-world/>

Comment utiliser de bonnes compétences en communication dans un contexte multiculturel (How to Use Good Communication Skills for Cross-Cultural Diversity) :

<http://work.chron.com/use-good-communication-skills-crosscultural-diversity-8317.html>

Réponse de la Colombie-Britannique pour l'accueil des réfugiés

Des subventions gouvernementales, des dons privés, du travail bénévole pour la réinstallation des réfugiés, la Colombie-Britannique a fait des efforts remarquables pour l'installation et l'intégration des réfugiés dans notre province. Des organismes communautaires de prestation de services et des agences ont mobilisé des ressources pour aider les réfugiés dans leur transition au Canada et de nombreuses entreprises se sont montrées à la hauteur du défi en offrant des solutions novatrices pour faciliter l'embauche des immigrants.

LE REFUGEE READINESS HUB (CENTRE DE PRÉPARATION DES RÉFUGIÉS)

La première association en son genre dans l'Ouest canadien, le Immigrant Services Society of Bc (ISSofBC) offre divers services de soutien pour les immigrants et les réfugiés. L'association les aide à s'installer au pays, à se trouver un emploi et à commencer leur nouvelle vie au Canada.

Pour répondre aux récentes demandes d'asile de réfugiés au Canada, le ISSofBC a mis sur pied le Refugee Readiness Hub (Centre de préparation des réfugiés) pour les personnes et les organismes venant en aide aux réfugiés. En utilisant ce service en ligne, ses utilisateurs peuvent en apprendre davantage sur la Syrie, consulter les mises des statuts d'arrivée des réfugiés et trouver des programmes et services locaux en réinstallation.

ÉQUIPES D'INTERVENTION À L'INTENTION DES RÉFUGIÉS

Cinq organismes communautaires ont été choisis pour mener des équipes d'intervention à l'intention des réfugiés qui ont pour objectif d'aider les réfugiés à s'installer en Colombie-Britannique et à s'intégrer à la société d'accueil. Le rôle est de cerner les besoins communautaires à court terme et à en établir un ordre de priorité à respecter pour soutenir une approche coordonnée entre les intervenants visant à aider les réfugiés. Par exemple, les équipes peuvent établir des liens entre les réfugiés et les employeurs et faire d'autres tâches connexes et coordonner le soutien communautaire.

Les équipes ont des représentants dans de divers milieux et domaines, d'un bout à l'autre de la province, y compris dans des communautés ethniques ou des groupes confessionnels, les organismes communautaires et d'immigrants, les autorités publiques dans les domaines de la santé et de l'éducation, le gouvernement et le milieu des affaires.

C'était l'occasion par excellence pour unir le monde du travail et les organismes de services sociaux. Ingram Micro a participé à la foire à l'emploi de DIVERSEcity et plus de 18 réfugiés ont été engagés en une seule journée. FedEx a également engagé 25 réfugiés dans une autre foire à l'emploi ayant eu lieu quelques semaines plus tard. Nous avons eu une troisième foire à l'emploi avec Dynamic Windows and Doors qui a également connu un succès retentissant. Nous devons agir : nous savons que les employeurs avaient des besoins en main d'œuvre et, de l'autre côté, nos clients avaient besoin de travailler!

-Neelam Sahota, présidente directrice générale, DIVERSEcity

ÉQUIPES D'INTERVENTION À L'INTENTION DES RÉFUGIÉS / ORGANISMES PHARES

- Cariboo - Immigrant & Multicultural Services Society of Prince George
- Île de Vancouver - Victoria Immigrant and Refugee Centre Society (VIRCS) <https://virrt.ca/>
- Thompson-Okanagan - Kelowna Community Resources
- Fraser Valley - DIVERSEcity Community Resources Society <http://fraservalleyrrt.ca/>
- Région métropolitaine de Vancouver - MOSAIC <http://metrovanrrt.ca/>

Ressources supplémentaires :

Immigrant Services Society of BC Refugee Readiness Hub <https://refugeehub.issbc.org/>

WelcomeBC - For Refugees <https://www.welcomebc.ca/Start-Your-Life-in-B-C/Services-and-Support/For-Refugees>

Les réfugiés en Colombie-Britannique :

Faits et données

Selon les données du Immigrant Services Society of BC, jusqu'à la fin de l'année 2015, les principaux pays d'origine des réfugiés vivant maintenant en Colombie-Britannique sont l'Iran, l'Iraq, l'Érythrée et la Somalie. Depuis le mois de novembre 2015, la Syrie figure à la tête de la liste : plus de 2500 Syriens vivent dans 50 collectivités situées en Colombie-Britannique.

Vous trouverez ci-dessous des renseignements sur les pays d'où proviennent les réfugiés. Ils pourront être utiles aux employeurs pendant le processus d'embauche et d'intégration de l'employé.

QUE SAVONS-NOUS DES RÉFUGIÉS DE LA SYRIE?

Les réfugiés de la Syrie ont fui leur pays d'origine en raison de la guerre civile qui a débuté en 2011. Le président Bashar al-Assad dirige le pays depuis 2000, l'année où il a été élu à la suite d'une élection sans opposition après le règne de 30 ans de son père. La dissidence s'est manifestée au pays et elle a culminé lors du Printemps arabe, une série de révoltes ayant lieu dans des pays du Moyen-Orient. Un pays autrefois paisible est devenu, du jour au lendemain, une terre déchirée par la guerre, alors que des rebelles se sont rassemblés en groupes selon des bases religieuses pour renverser le gouvernement du pays. En raison de la question religieuse, cette guerre est devenue beaucoup plus meurtrière.

Près de 90 % de la population de la Syrie sont **des arabes, à la fois des musulmans et des chrétiens**. Près de 10 % de la population sont des Kurdes, le deuxième groupe ethnique en importance au pays. Des groupes ethniques minoritaires vivent également dans le pays, dont les Arméniens et les Turcomans. En Syrie, les questions de l'identité ethniques et de la langue maternelle sont étroitement liées.

Tous les Syriennes et les Syriens parlent un arabe dialectal et la grande majorité d'entre eux peuvent lire et écrire en arabe standard moderne. De nombreux Syriens déplacés vont avoir une connaissance de base de l'anglais, mais uniquement une certaine partie d'entre eux vont la maîtriser adéquatement. D'autres sont capables de parler le français, le russe, l'allemand et d'autres langues étrangères, en fonction de leur formation.

Les familles sont nombreuses et élargies en Syrie. Les Syriennes et les Syriens accordent autant d'importance aux grands-parents, oncles, tantes et cousins qu'aux parents et enfants. Les membres d'une famille tissent des liens étroits entre eux : amour et soutien, responsabilité et supervision. Les membres d'une famille considèrent qu'il s'agit d'un devoir de prendre soin des uns et des autres. Chacun s'assure qu'aucun des membres de la famille ne fasse quelque chose qui pourrait causer du tort à un autre membre. La réputation de la famille est aussi importante que la liberté individuelle. Un acte répréhensible fait par une femme ou un homme qui ne vit pas sa vie avec honnêteté et générosité peut ruiner l'honneur de la famille.

QUE SAVONS-NOUS DES RÉFUGIÉS DE L'IRAQ?

Depuis le début des années 1980, l'Iraq a été le théâtre de nombreuses guerres, souffert d'instabilité politique et de sanctions économiques, ce qui a causé le déplacement de plus de 9 millions de personnes, dont 7 millions qui ont quitté le pays et 2 millions qui se sont déplacés à l'intérieur des frontières. L'Office du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) estime que plus de 4 millions d'Iraqiens ont été déplacés depuis 2014 en raison de la guerre sévissant dans le pays et de ses conséquences. De ce nombre, environ 2 millions de personnes ont trouvé asile dans des pays voisins où ils tentent de gagner leur vie dans des quartiers défavorisés. Ils travaillent souvent clandestinement à titre de journaliers ou de conducteurs ou dans la restauration et ont de bas salaires.

Des réfugiés de presque tous les pays sont venus vivre au Canada pendant son histoire. L'arrivée des réfugiés au Canada reflète ce qui se passe sur le plan international, en ce qui concerne les crises humanitaires : la Syrie et l'Iraq de nos jours, le Chili et le Bangladesh dans les années 1970 et le Sri Lanka et Haïti tout récemment.

-CBC: Canada's Refugees: Where they come from by the numbers. Le 4 octobre 2015

L'Iraq est le foyer d'un grand nombre de groupes ethniques, de religions et de langues. Selon le World Factbook de la CIA (en ligne), de 75 à 80 % des Iraquiens sont des Arabes, de 15 à 20 % des Kurdes, et il y a un nombre moins important d'Arméniens, d'Assyriens et de Turkmènes.

l'islam est, et a toujours été, une force de cohésion sociale très puissante dans ce pays. La plupart des Arabes, des Kurdes et des Turkmènes de l'Iraq ont la foi musulmane. Environ 95 % du pays ont donc comme religion l'islam.

Près de 77 % des Iraquiens ont comme langue maternelle l'arabe, la langue officielle de l'Iraq. Parmi les langues parlées en Iraq, comptons le kurde, le turc d'Anatolie, le syriaque, le néo-araméen utilisé par les Assyriens, le mandéen et les diverses formes que prend le néo-araméen. Moins de 1 % de la population parle le shabaki, l'arménien, le rom et le farsi.

La famille occupe une place centrale chez les arabes iraqiens et le statut social d'une personne est déterminé par sa famille. Le sens du devoir et de la famille prime habituellement sur la volonté individuelle. Le désir de ne pas jeter dans le déshonneur la famille d'une personne influe sur ses comportements. Cependant, les réalisations personnelles deviennent de plus en plus importantes en raison de la modernisation de la société.

À l'instar de nombreuses sociétés arabes, la société iraquienne est patriarcale et les hommes ont plus de pouvoir décisionnel que les femmes. Au cœur du traitement des femmes se trouve la croyance d'un homme en son honneur et en l'honneur de sa famille. La protection des femmes est un principe central de la société islamique où les hommes et les femmes considèrent cela comme étant nécessaire. Cela étant dit, on constate d'emblée que les femmes dans de nombreux pays arabes jouent un rôle plus central dans la vie publique. Avant la Guerre du Golfe et l'invasion de 2003 puis l'occupation du pays, les femmes iraqiennes étaient, dans l'ensemble, celles qui avaient le plus de liberté dans le monde arabe et elles étaient parmi les plus intégrées au marché du travail parmi les pays arabes.

QUE SAVONS-NOUS DES RÉFUGIÉS DE L'IRAN?

De nombreux réfugiés iraniens en Colombie-Britannique sont des Kurdes. Nous allons donc traiter

principalement des Kurdes qui ont quittés l'Iran dans cette section. Les Kurdes sont le troisième groupe en importance (après les Azerbaïdjanais) en Iran.

La vaste majorité des Kurdes de ce pays sont des musulmans sunnites. Ils ont été persécutés, ont subi de la discrimination et ont été marginalisés aux mains d'une population chiite majoritaire en Iran. Les Kurdes iraniens avaient initialement espoir en la Révolution islamique iranienne et offert leur appui pour la cause. Ils ont ensuite tenté d'obtenir leur souveraineté tout en appartenant à Iran. En retour, l'ayatollah Khomeini a déclaré une guerre sainte, un jihad, contre les Kurdes. De là, il y a une guerre en continu sur les plans militaire, économique et psychologique contre la population civile de la région. Selon une société pour la paix et le développement dans les territoires kurdes, cette guerre est une campagne génocidaire systématique. Des dizaines de milliers de personnes innocentes ont perdu la vie pendant cette campagne. Les Kurdes iraniens se battent depuis longtemps pour avoir une meilleure représentation au sein du gouvernement et protéger leurs droits fondamentaux en tant qu'êtres humains par la création un état fédéral.

La culture kurde est un mélange de traditions islamiques et de patrimoines autochtones. Les Kurdes comptent pour 7 % de la population iranienne. Selon de nombreuses sources, le gouvernement de l'Iran tente systématiquement d'assimiler les Kurdes à la majorité iranienne, malgré les efforts des Kurdes à maintenir une autonomie régionale. Pendant des décennies, de violents conflits entre les Kurdes et les autorités iraniennes ont eu lieu. À la suite de la Révolution iranienne, des combats brutaux entre les rebelles kurdes et les activistes islamiques ont fait rage.

La langue kurde s'apparente à la langue persane (ou farsi), la langue parlée de l'Iran. Le kurde, à l'instar du farsi, a emprunté beaucoup de mots à l'arabe.

Les Kurdes accordent une grande importance à la famille. Leurs lignées familiales sont patriarcales. Les mariages entre cousins germains sont chose commune. Un homme se marie souvent avec la fille de l'un des frères de son père. Cette pratique est répandue dans de nombreuses cultures.

L'autorité tribale chez les Kurdes se passe de père en fils. Cependant, les dirigeants locaux sont choisis pour leurs qualités, y compris l'intégrité, la générosité et la capacité à traiter avec les fonctionnaires.

QUE SAVONS-NOUS DES RÉFUGIÉS DE LA SOMALIE?

Fondée en 1960 d'un protectorat britannique et d'une colonie italienne, située dans la Corne de l'Afrique, la Somalie a sombré dans l'anarchie à la suite du renversement du régime militaire du président Siad Barre en 1991. Depuis, à cause de conflits et de l'insécurité, des milliers de personnes ont été contraints à se déplacer. Une famine qui a duré presque 4 ans a provoqué une grave crise humanitaire. De nos jours, la Somalie est en faillite. Plus de 1,7 million de personnes ont été contraintes à se déplacer entre les frontières du pays et un million de réfugiés somaliens vivent à l'extérieur du pays.

Les Somaliens sont **le premier groupe ethnique en importance en Somalie**, composant environ 85 % de la population du pays. Selon le Bureau des Nations Unies chargé de la Coordination des Affaires Humanitaires, parmi les groupes minoritaires du pays, nous comptons les Bantous, Bravenese, Rehamar, Bajuni, Midgaan, Eyle, Galgala, Tumul, Yibir et Gaboye. Ces groupes continuent à vivre dans une extrême pauvreté et souffrent de nombreuses formes de discrimination et d'exclusion.

Les deux langues officielles sont le somali et l'arabe; on y parle également l'anglais et l'italien. Selon le site Web Ethnologue: Languages of the World, il y a 13 langues vivantes en Somalie. De ces langues, 9 sont autochtones et 4 non autochtones.

Les Somaliens sont majoritairement musulmans sunnites, et 1 % des Somaliens de souche sont des chrétiens. Ce qui distingue fortement les Somaliens de leurs voisins immédiats africains, c'est leur fidélité pour l'islam. Leurs voisins sont soit des chrétiens soit pratiquent des religions traditionnelles de l'Afrique.

Dans les communautés somaliennes, la famille est très importante, plus que les individus en soi. Les hommes sont habituellement à la tête des familles. Les femmes s'occupent des finances et des enfants. Sur le plan culturel, il est jugé inacceptable qu'un homme ne soit pas en charge de sa maison. À l'instar de nombreuses cultures islamiques, les hommes et les femmes ont des

vies très séparées. Bien que des femmes vivent en ville travaillent, c'est plutôt la coutume que les hommes travaillent et que les femmes demeurent à la maison avec les enfants. Les garçons et les filles reçoivent la même éducation et le niveau d'alphabétisation chez les femmes est relativement élevé.

QUE SAVONS-NOUS DES RÉFUGIÉS DE L'ÉRYTHRÉE?

L'Érythrée est l'un des plus jeunes états de l'Afrique. Après 30 ans de guerre en Éthiopie, l'Érythrée a acquis son indépendance en 1991. Les Érythréens luttent pour leur liberté et leur pays a été dévasté par la guerre. La campagne est devenue un champ de ruines et de nombreux Érythréens ont quitté le pays pour fuir les combats intenses. De nombreuses personnes se sont rendues en premier dans les camps de réfugiés dans les pays voisins du Soudan et du Zaïre (de nos jours, la République démocratique du Congo). La situation sanitaire dans les camps de réfugiés était atroce et de nombreuses personnes ont connu la famine et la maladie. Des Érythréennes et Érythréens ont quitté ces camps pour se rendre en Allemagne, en Suisse, en Italie, aux États-Unis d'Amérique et au Canada, entre autres.

Le christianisme et l'islam **sont les deux religions principales en Érythrée.** De 50 % à 63 % des Érythréens sont chrétiens.

La langue officielle et la langue maternelle de plus de la moitié de la population de l'Érythrée est le tigrina. Les Érythréennes et Érythréens âgés de plus de 50 ans parlent également l'arabe, l'amharique et l'italien en raison de l'occupation des Italiens et des Éthiopiens.

Il s'agit d'une valeur traditionnelle chez eux de s'occuper des membres aînés de la famille à la maison. C'est important à leurs yeux. Les jeunes réfugiés de l'Érythrée sont profondément attachés à cette valeur culturelle, mais la plupart d'entre eux n'ont pas eu à s'occuper des aînés. Puisque les hommes et les femmes doivent travailler de nos jours, la nouvelle génération d'Érythréennes et d'Érythréens auront de la difficulté à respecter cette tradition.

RESSOURCES SUPPLÉMENTAIRES :

Profil national : Iraq. Bibliothèque du Congrès (Library of Congress) :
<https://www.loc.gov/rr/frd/cs/profiles/Iraq.pdf>

Profil national : Syrie. Bibliothèque du Congrès (Library of Congress) :
<https://www.loc.gov/rr/frd/cs/profiles/Syria.pdf>

Profil national de la Somalie : Bibliothèque du Congrès (Library of Congress) :
<https://www.loc.gov/item/2012594293/>

Profil démographique : Réfugiés syriens :
<http://lifelinesyria.ca/wp-content/uploads/2015/11/EN-Syrian-Population-Profile.pdf>

Centre de ressources d'orientation culturelle (Cultural Orientation Resource Centre) :
<http://www.culturalorientation.net>

Boîte à outils de la santé des réfugiés (Health Toolkit for Refugees) :
http://www.swchc.on.ca/sites/default/files/Refugee_Health_Toolkit_2015-2016.pdf

Guide des avenues pour la justice entre les genres. Conseil canadien pour les réfugiés :
<http://ccrweb.ca/sites/ccrweb.ca/files/gender.pdf>



Tous les ans, la Colombie-Britannique accueille des réfugiés provenant d'autres pays n'étant pas mentionnés dans ce document. Il est possible que votre nouvel employé ait un pays d'origine différent que ceux mentionnés dans ce document. Pour de l'information supplémentaire, consultez cette ressource :

Aperçus pays Affaires mondiales Canada :

https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-aperçus_pays/ci-ic_er.aspx?lang=fr

Le **Immigrant Employment Council of BC** (Conseil d'embauche des immigrants de la Colombie-Britannique (IEC-BC)) est une association à but non lucratif qui offre aux employeurs des outils et des ressources dont ils ont besoin pour attirer des immigrants de talent à leur entreprise, les engager tout en maintenant un taux de rétention élevé chez ces employés. Nous croyons qu'une juste intégration sur le marché du travail des nouveaux arrivants compétents en Colombie-Britannique est nécessaire pour leur bien-être et le rendement économique à long terme de la province. Nous collaborons avec les employeurs, le gouvernement et d'autres partenaires pour veiller à ce que les employeurs de la province puissent intégrer des travailleurs internationaux à leur personnel.

CONTACTEZ-NOUS

IMMIGRANT EMPLOYMENT
COUNCIL OF BC

306 – 535 Thurlow Street
Vancouver, BC
Canada V6E 3L2

T: 604.629.5364

E: info@iecbc.ca

IMMIGRANT
EMPLOYMENT
COUNCIL OF BC **IEC**BC
Connecting Employers
to Immigrant Talent