Fonds de recherche
Société et culture
Québec

Rapport de recherche

PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES

Travailleurs immigrants et compétitivité des régions du Québec : de la gestion des ressources humaines à la collaboration multipartite

Chercheur principal
Sébastien Arcand, HEC Montréal

Cochercheurs
Guy Arcand, Université du Québec à Trois-Rivières
Kamel Beji, Université Laval
Jean-Pierre Dupuis, HEC Montréal
Michel Racine, Université Laval
Sylvie St-Onge, HEC Montréal

Noms des partenaires
Thomas Gulian et Neal Santamaria, Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des personnes immigrantes (IRIPI), Valérie Roy et Gabrielle St-Cyr, AXTRA, Mohamed Soulami, Actions interculturelles

Établissement gestionnaire de la subvention
HEC Montréal

Numéro du projet de recherche
2017-MR-202910

Titre de l'Action concertée
Attitudes et comportements des employeurs – diversité de la main-d'œuvre

Partenaires de l'Action concertée
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS)
Et le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)

Le Fonds s'engage à rendre public les Rapports de recherche produits dans le cadre des Actions concertées. Le contenu n'engage que ses auteurs.

Annexe I

Courte revue de la littérature[1]

Palier aux besoins en main-œuvre est au cœur des activités de ressources humaines des entreprises (Lazear, 1998; Teyssier, 2009). Acteurs principaux de cette recherche d'employés, les entreprises demeurent tributaires de diverses formes de contingences dont la nature du marché du travail et les orientations stratégiques de l'entreprise (Arcand et al., 2014; Bourhis, 2013). Pour relever le défi de l'adéquation entre l'offre et la demande, un large consensus existe, au Québec comme ailleurs, qu'une des solutions est de favoriser la venue de travailleurs étrangers dont les connaissances et compétences sont directement liées aux besoins des employeurs (Gazier, 2010; Cardu, 2012; Fondation communautaire du Canada, 2016). Or, la plupart des indicateurs montrent que cette main-d'œuvre immigrante fait face à de nombreux écueils et le Québec ne fait pas exception à la règle comme en témoignent les taux de chômage plus élevés pour les personnes immigrantes (11,15 vs 7,1% pour les natifs) (ISQ, 2016) ou les déqualifications subies par ces dernières (Arcand et al. 2009; Chicha et Charest, 2008; Boudarbat, 2011). Dans le contexte québécois, il faut ajouter à ces problèmes d'intégration celui de la forte concentration de la main-d'œuvre immigrante dans la région métropolitaine de recensement de Montréal (RMR-M)[2]. Corolairement, ce

[1] Il s'agit de la courte revue de la littérature incluse avec le projet tel que déposé pour la demande de subvention en mai 2016. Il ne s'agit en rien d'une revue exhaustive de la littérature sur la question de la régionalisation de l'immigration.

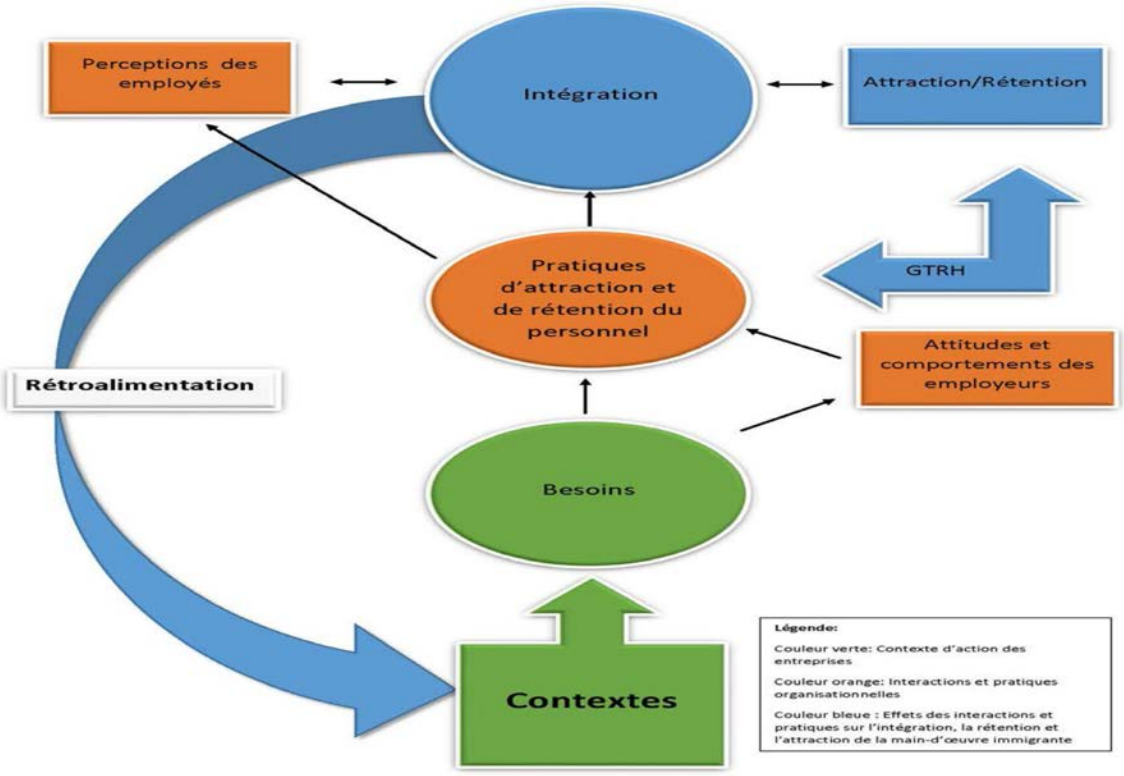
[2] Près des trois quarts des immigrant admis entre 2004 et 2013 et présents au Québec en janvier 2015 résidaient dans la RMR de Montréal, Québec, ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, *Présence en 2015 des immigrants admis au Québec de 2004 à 2013*, 2014, p. 16. Pour la seule région administrative de Montréal, ce chiffre s'élève à près de 60 %.

problème rend difficile la tâche des acteurs régionaux (entreprises, organismes à teneur économique, instances politiques…) situés hors RMR-M à attirer et à retenir la main-d'œuvre immigrante (ICI, 2016; Racine et Plasse-Ferland, 2016). Bien que cette situation ne soit pas exclusive au Québec, cet écart important entre la RMR-M et les autres régions peut contribuer à consolider des attitudes et comportements ne favorisant pas les rapprochements entre employeurs et travailleurs immigrants. Cette question des attitudes et comportements vient conditionner de manière fondamentale l'installation des travailleurs immigrants hors RMR-M, laquelle est au cœur même de la capacité de croissance des entreprises situées en région. La forte concentration de la main-d'œuvre immigrante dans la RMR de Montréal soulève également un paradoxe important qui est celui de niveaux de chômage élevés parmi les populations immigrantes vivant dans cette RMR alors que certaines autres régions du Québec souffrent d'une pénurie importante de main-d'œuvre comme, par exemple, les régions de la Capitale-nationale et Chaudière-Appalaches.

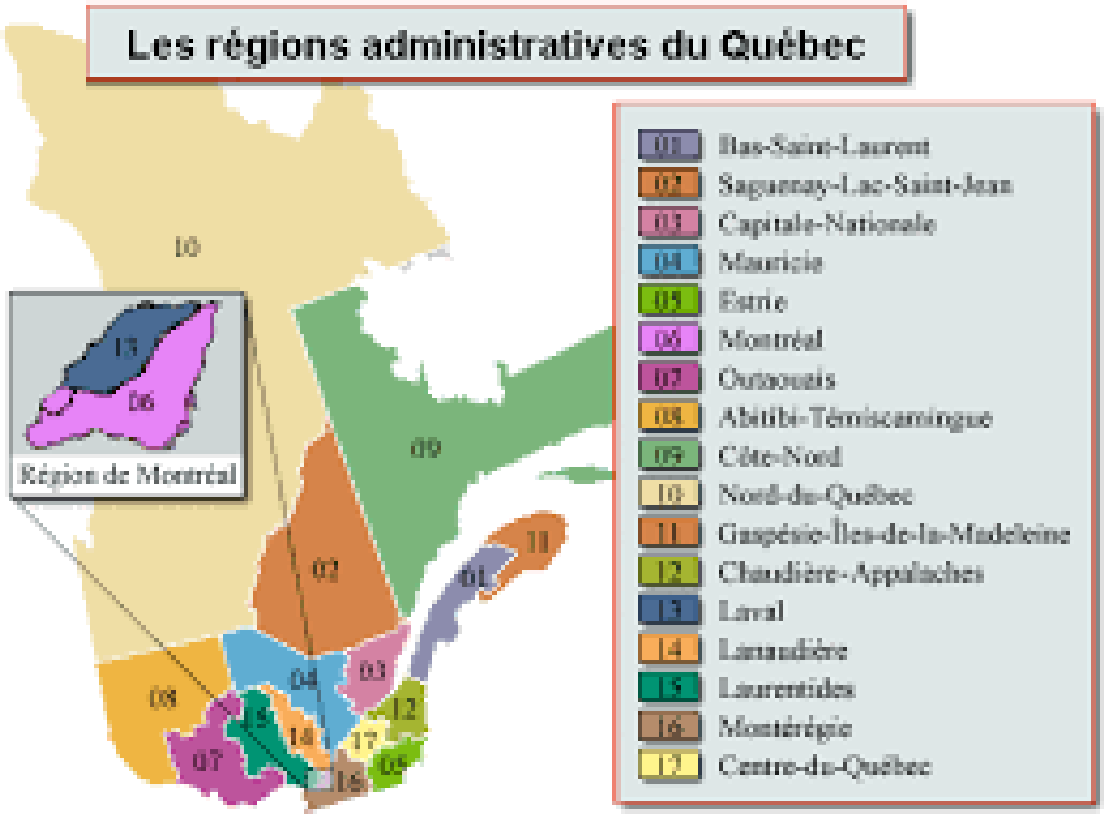
Au Québec, Portenseigne (2000) a montré l'ouverture des employeurs pour la main-d'œuvre immigrante, mais le peu de moyens pour favoriser cette intégration. Toutefois, peu d'autres chercheurs et praticiens ont mis l'accent sur les attitudes et comportements des employeurs; préférant se concentrer sur l'importance des communautés d'accueil dans l'intégration socioprofessionnel des immigrants en région (Belkhodja et Vatz-Laaroussi, 2012; Le Tremplin, 2016), sur le support institutionnel et les programmes qui en découlent (MIDI, 2016; Boudarbat et Grenier, 2014) ou encore sur

l'importance des liens entre les dimensions sociales et professionnelle de l'intégration des personnes immigrantes (Schnapper, 2007; Béji et Pellerin, 2010; Vertovec, 2015). D'autres chercheurs, davantage spécialisés dans le domaine des ressources humaines, ont surtout étudié l'impact isolé d'un nombre limité de composantes de la rémunération globale, du contexte de travail ou des activités de gestion sur la rétention et les comportements des employés immigrants (Racine et Hanin, 2016; Rodriguez-Garcia, 2012; Martin et al., 2006; Kirton et Green, 2011). Or, les perceptions, attitudes et comportements des employeurs sont au cœur des processus d'attraction, de sélection et de rétention de la main-d'œuvre et il y a lieu de se questionner si ces trois aspects ne seraient pas à l'origine des difficultés d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre immigrante en région : certes l'une des zones d'ombre sur laquelle chercheurs et décideurs se doivent de faire la lumière. Ces attitudes et comportements doivent être contextualisés et replacés dans leur contexte de production en fonction des particularités régionales et du rôle joué par les autres acteurs régionaux. Ce projet innove en mobilisant des perspectives théoriques dans l'étude de l'attraction, de la rétention et de l'engagement des travailleurs immigrants à partir principalement du point de vue des employeurs localisés en région.

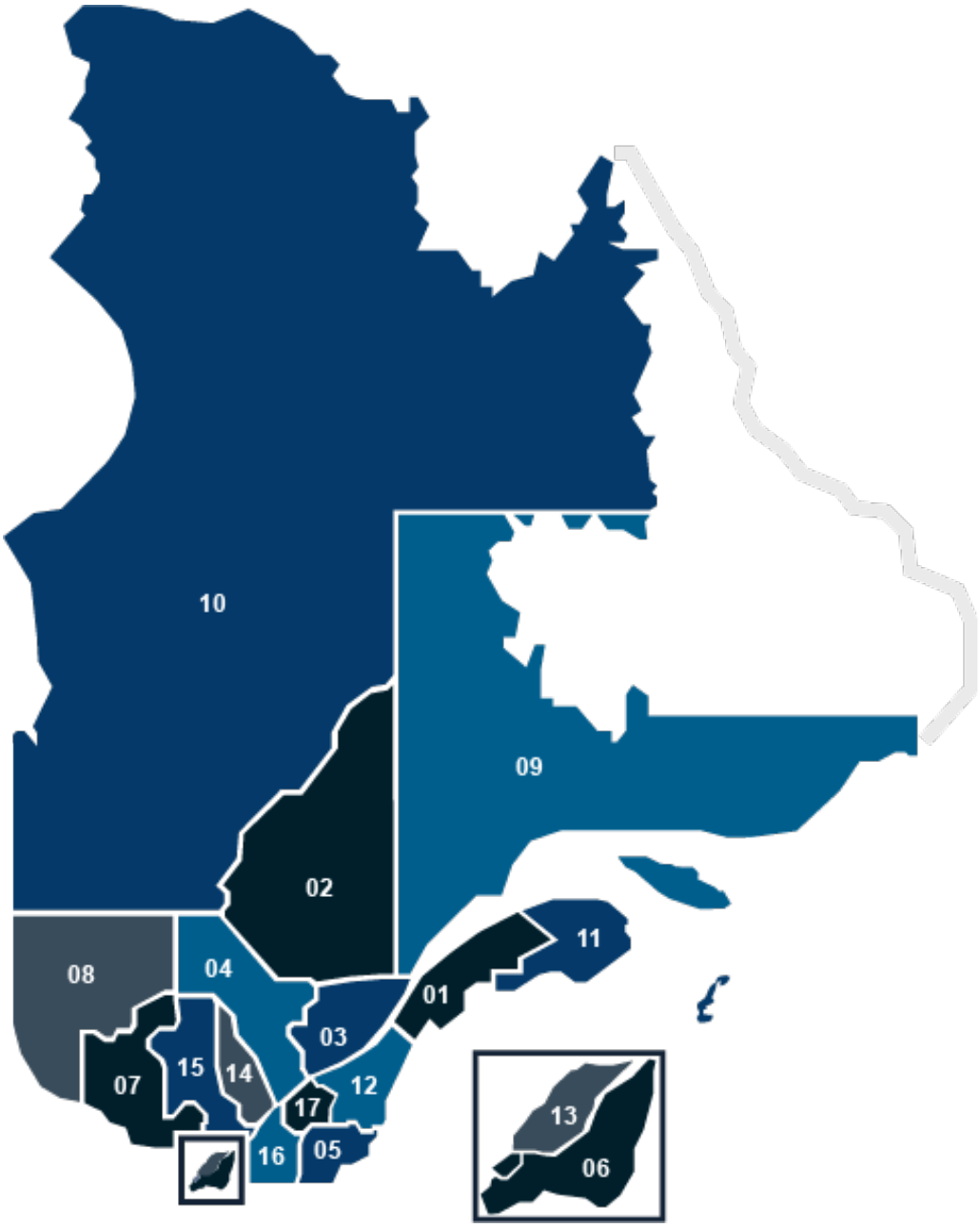
Annexe II


Perceptions des employés
Intégration
Attraction/Rétention
GTRH
Pratiques d'attraction et de rétention du personnel
Attitudes et comportements des employeurs
Rétroalimentation
Besoins
Contextes
Légende:
Couleur verte: Contexte d'action des entreprises
Couleur orange: Interactions et pratiques organisationnelles
Couleur bleue : Effets des interactions et pratiques sur l'intégration, la rétention et l'attraction de la main-d'œuvre immigrante

Annexe III


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

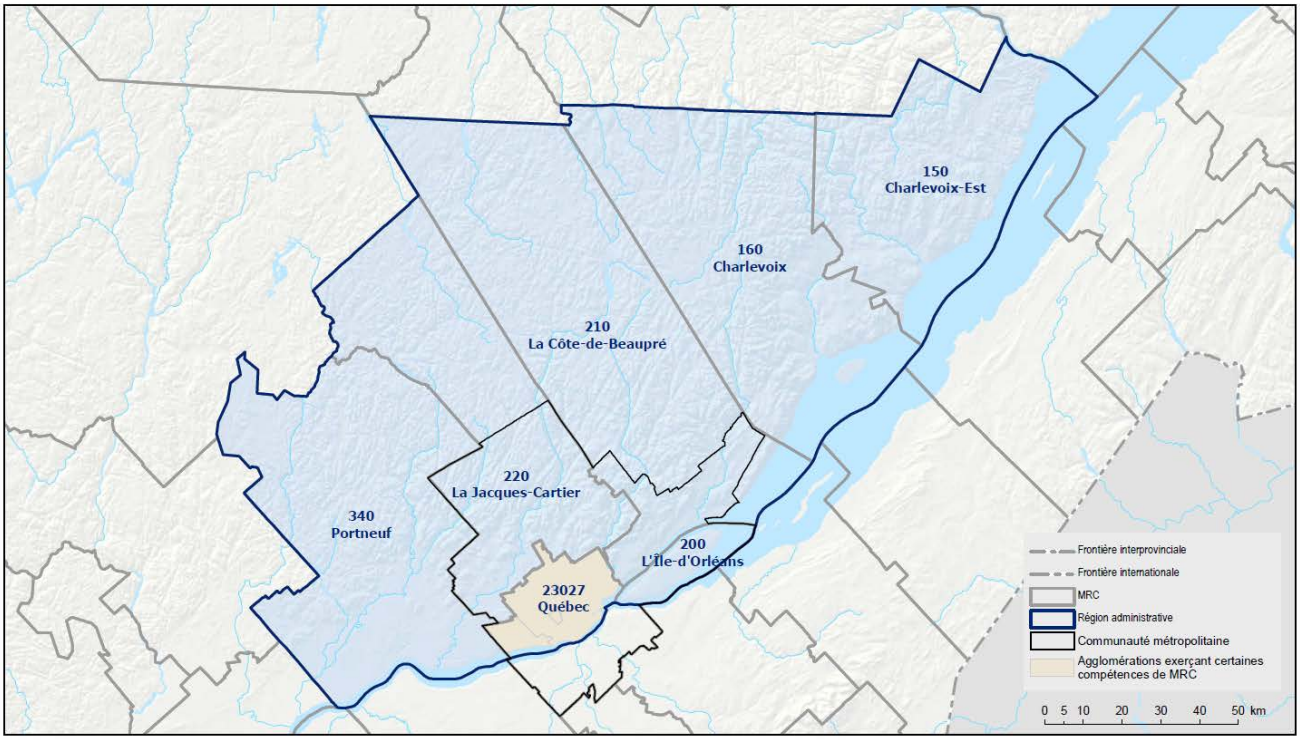
Annexe IV



03. CAPITALE-NATIONALE

FICHE RÉGIONALE

CARTE DE LA RÉGION[1]



PROFIL DÉMOGRAPHIQUE

Population selon le genre et âge moyen, Capitale-Nationale et ensemble du Québec, 2016[2]

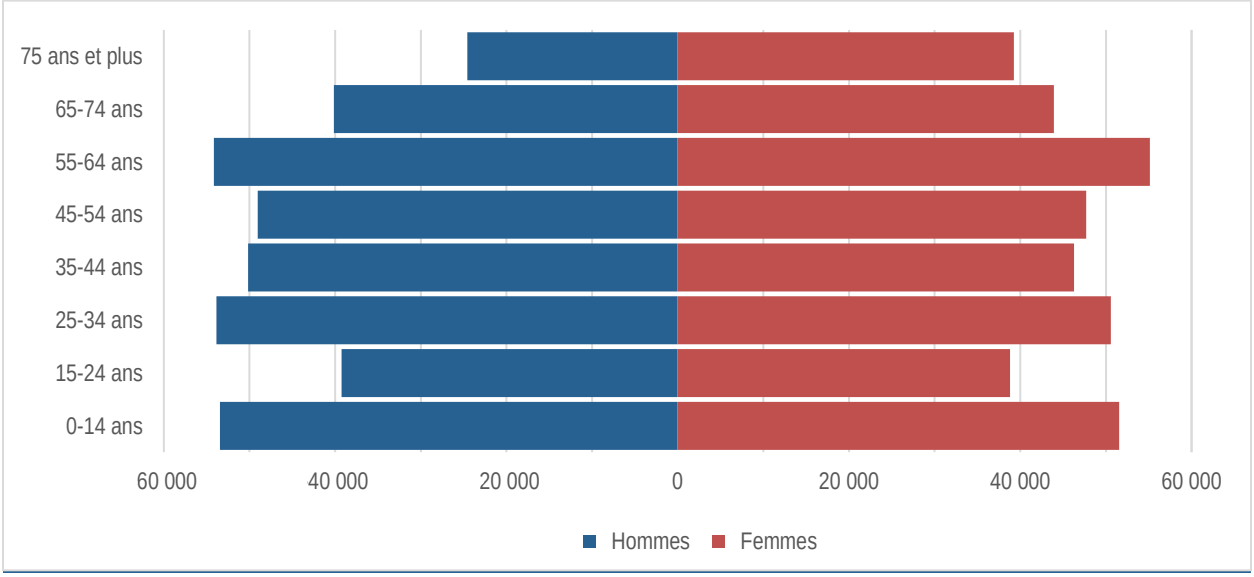
	Capitale-Nationale	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population totale	737,9 k	8 326,0 k	8,9 %
Hommes	364,7 k	4 138,7 k	8,8 %
Femmes	373,2 k	4 187,3 k	8,9 %
Âge moyen	43,2 ans	41,9 ans	–
Hommes	42,0 ans	41,0 ans	–
Femmes	44,4 ans	42,8 ans	–

[1] Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (2016). *Région administrative 03 : Capitale-Nationale.* En ligne, http://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/organisation_municipale/cartotheque/Region_03.pdf

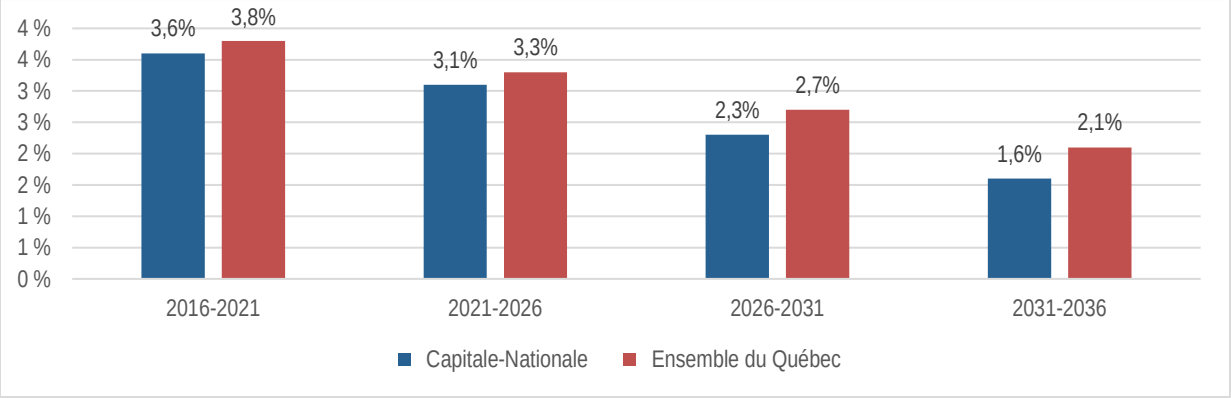
[2] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil03/societe/demographie/demo_gen/pop_age03.htm

En termes de population, la région de la Capitale-Nationale se classe au 3e rang parmi les 17 régions administratives de la province, derrière Montréal et la Montérégie. La région accueille 8,9 % de la population totale du Québec et présente une densité de population de 39,6 habitants/km². La MRC de Québec représente à elle seule plus des trois quarts de la population régionale (577 261 habitants). La population de la Capitale-Nationale est plus âgée que celle de l'ensemble du Québec, alors que près du cinquième des résidents (19,4 %) ont 65 ans et plus. Son indice de fécondité est également inférieur à la moyenne provinciale[3].

Population selon le groupe d'âge et le sexe, Capitale-Nationale, 2016[4]



Croissance démographique projetée, Capitale-Nationale et ensemble du Québec[5]



[3] Institut de la statistique du Québec (2016). Le bilan démographique du Québec. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/bilan2016.pdf

[4] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil03/societe/demographie/demo_gen/pop_age03.htm

[5] Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (2017). *Région Capitale-Nationale*. En ligne, https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/capitale-nationale/

Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, Capitale-Nationale et ensemble du Québec, 2016 (en %)[6]

Niveau de scolarité	Capitale-Nationale	Ensemble du Québec
Aucun diplôme	7,9	12,9
Diplôme d'études secondaires	13,7	18,2
Certificat ou diplôme d'une école de métier	17,3	17,2
Certificat ou diplôme d'un collège ou cégep	23,2	20,9
Certificat, diplôme ou grade universitaire	37,9	30,9

MARCHÉ DU TRAVAIL

Caractéristiques du marché du travail, Capitale-Nationale et ensemble du Québec, 2016[7]

Indicateurs	Capitale-Nationale	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population active	425,1 k	4 448,3 k	9,6 %
Emploi	405,7 k	4 133,1 k	9,8 %
Emploi à temps plein	325,4 k	3 344,0 k	9,7 %
Emploi à temps partiel	80,3 k	789,1 k	10,2 %
Chômage	19,4 k	315,2 k	6,2 %
Taux d'activité	68,4 %	64,6 %	–
Taux de chômage	4,6 %	7,1 %	–
Taux d'emploi	65,3 %	60,0 %	–
Durée moyenne du chômage	14,1 semaines	21,3 semaines	–

Évaluation des besoins de main-d'œuvre

Selon les estimations, quelque 70 8000 seront à combler entre 2015 et 2019 dans la région[8]. L'économie régionale fournira plus de 53 000 emplois, alors que 17 500 emplois seront rendus disponibles par les départs à la retraite notamment.

Selon Québec International, Québec ajoutera à elle seule près de 20 000 nouveaux emplois d'ici 2021.

ÉCONOMIE

Dans la région de la Capitale-Nationale, le revenu disponible par habitant s'établit à 28 279 $, comparativement à 26 857 $ pour l'ensemble du Québec (2015).

[6] Institut de la statistique du Québec (2017). *Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil17/societe/education/niveau_scolarite17.htm

[7] Institut de la statistique du Québec (2017). *Caractéristiques du marché du travail, population de 15 ans et plus*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/societe/marche_trav/indicat/tra_hist12.htm

[8] Emploi-Québec (2017). *Région de la Capitale-Nationale.* En ligne, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx_fceqpubform/03_depliant_perspective-emploi-profession_2015-2019.pdf

Répartition (%) des emplois selon les secteurs d'activité, Capitale-Nationale et ensemble du Québec, 2015[9]

Secteur d'activité	Capitale-Nationale	Ensemble du Québec
Primaire	0,9	2,1
Secondaire – Fabrication	6,9	11,9
Secondaire – Construction	6,0	5,7
Tertiaire	86,2	80,3

La part des emplois dans les secteurs primaire et de la fabrication est inférieure à la moyenne provinciale, à l'exception du secteur de la construction. Dans la même logique, le secteur tertiaire (secteur des services) occupe une place plus importante, représentant 86,2 % des emplois, comparativement à 80,3 % pour le Québec. Ce secteur constitue donc le principal levier économique de la Capitale-Nationale, alors qu'il cumule 85 % du PIB régional. Cette part considérable du PIB se répartit entre trois composantes, soit les services publics et parapublics (35 %), les services à la production (34 %) et les services à la consommation (16 %)[10].

La région métropolitaine de recensement (RMR) de Québec se démarque par son très faible taux de chômage, l'un des plus faibles au Canada. Le secteur des services continue de se développer, avec l'ajout de nouveaux emplois dans les domaines commercial, récréotouristique et de l'administration publique. De 2014 à 2016, le secteur des services publics a gagné 10 000 emplois à Québec, alors que les services de production ont reculé de plus de 14 000 emplois[11].

Principaux secteurs manufacturiers (par code SCIAN, fabrication), 2012[12]

Par nombre d'établissements (n)	Par nombre d'emplois
Activités diverses de fabrication (147)	Produits métalliques (2 240)
Produits métalliques (143)	Aliments (1 938)
Impression et activités connexes de soutien (120)	Activités diverses de fabrication (1 321)

Principaux employeurs de la Capitale-Nationale, 2012

Employeur	Secteur d'activité	Nombre d'employés
Mouvement Desjardins	Assurances et finances	10 655
Université Laval	Éducation	10 005
Centre hospitalier univers. de Québec	Santé	8 876
Garnison Valcartier	Militaire	7 950
Ville de Québec	Administration	7 787
Centre hospitalier affilié de Québec	Santé	4 870

[9] Ministère de l'Économie (2016). *Portrait économique des régions du Québec*. En ligne, page 51, https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/regions/portraits_regionaux/portrait_socio_econo.pdf

[10] Québec International (2016). Portrait socio-économique de la Capitale-Nationale. En ligne, http://www.quebecinternational.ca/media/30890/2016_portraitcapitalenationale-qcintl-web.pdf

[11] Québec International (2017). Bilan et perspectives. Région métropolitaine de Québec 2016-2017. En ligne, http://www.quebecinternational.ca/media/3187523/qcint-bilanrmr2017_fr_web-vf.pdf

[12] Institut de la statistique du Québec (2015). *Statistiques principales de l'activité manufacturière*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil03/econo_fin/secteur_manu/manufscian03_2012.htm

Com. scolaire Premières Seigneuries	Éducation	4 565
Revenu Québec	Administration	4 428
CSSS Alphonse-Desjardins	Santé	4 334
CSSS Vieille-Capitale	Santé	4 016
Commission scolaire de la Capitale	Éducation	4 000
Métro	Commerce de détail	3 300

Quelques articles de presse

- Un manque cruel de main-d'œuvre dans la région de Québec (Journal de Québec, 16 octobre 2017)
- Des restaurateurs interpellent le gouvernement (Journal de Québec, 23 octobre 2017)
- L'immigration permet à la Capitale-Nationale d'accroître sa population (Radio-Canada, 7 décembre 2016)
- La Ville de Québec se réjouit de sa capacité à retenir les immigrants (Le Soleil, 3 juillet 2015)

IMMIGRATION

Migrations internationales et interprovinciales[13]

Année	Internationales			Interprovinciales		
	Immigrants	Émigrants	Solde	Entrants	Sortants	Solde
2013-2014	3 116	421	2 695	1 122	1 799	-677
2014-2015	2 559	466	2 093	1 123	2 149	-1 026
2015-2016	3 103	465	2 638	1 323	2 070	-747

Nombre et caractéristiques de la population immigrante, Capitale-Nationale et Québec, 2011[14]

Caractéristiques	Capitale-Nationale		Ensemble du Québec	
	Nombre	%	Nombre	%
Population immigrante	30 590	4,5 %	974 895	12,6 %
Période d'immigration				
Avant 1971	3 060	10,0 %	151 825	15,6 %

[13] Institut de la statistique du Québec (2017). *Migrations internationales et interprovinciales*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil03/societe/demographie/migrations/mig_tot03.htm

[14] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Population immigrée au Québec et dans les régions en 2011 : caractéristiques générales.* En ligne, http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PopulationImmigree_QC_CaracteristiquesGenerales_2011.pdf. La catégorie d'immigration et le taux de chômage des immigrants ne sont pas disponibles par région administrative.

1971-1980	2 470	8,1 %	115 640	11,9 %
1981-1990	3 275	10,7 %	130 680	13,4 %
1991-2000	5 255	17,2 %	195 925	20,1 %
2001-2005	6 385	20,9 %	157 425	16,1 %
2006-2011	10 145	33,2 %	223 400	22,9 %
Connaissance du français et de l'anglais				
Français seulement	15 220	49,8 %	176 780	28,4 %
Français et anglais	14 010	45,8 %	495 285	50,8 %
Connaissant le français	*29 230*	*95,6%*	*772 065*	*79,2 %*
Anglais seulement	495	1,6 %	159 575	16,4 %
Ni français ni anglais	865	2,8 %	43 255	4,4 %
Principaux pays de naissance				
France	6 135	20,1 %	-	-
Colombie	2 465	8,1 %	-	-
Chine	1 480	4,8 %	-	-
Maroc	1 330	4,3 %	-	-
Algérie	1 150	3,8 %	-	-
États-Unis	1 015	3,3 %	-	-
Belgique	840	2,7 %	-	-
Bosnie-Herzégovine	720	2,4 %	-	-
Haïti	675	2,2 %	-	-
Allemagne	670	2,2 %	-	-

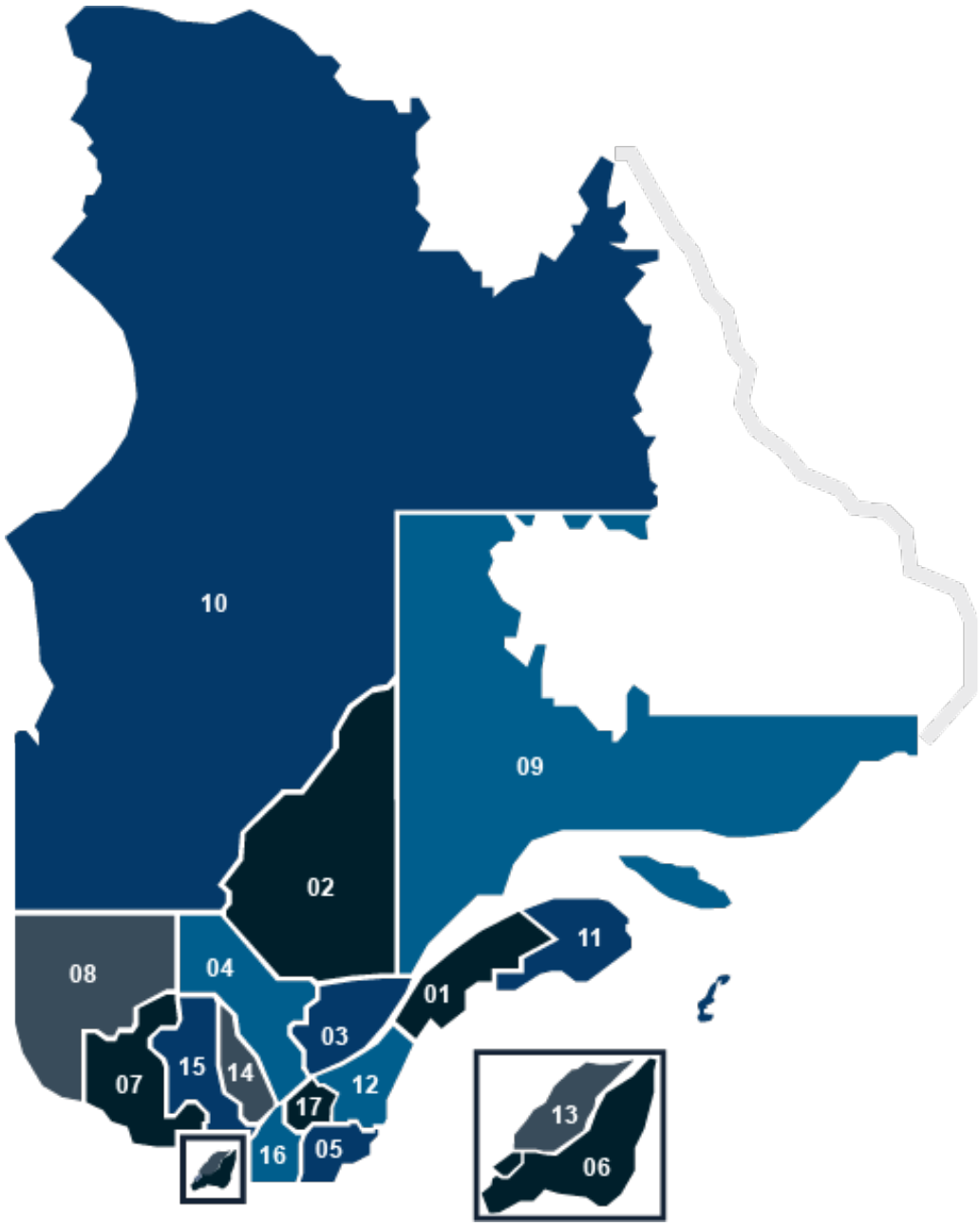
Parmi la population immigrante, on retrouve 51,0 % de femmes et 49,0 % d'hommes. L'Europe représente le principal continent de naissance de la population immigrée dans la région. Selon les données du recensement 2016, 13 445 personnes immigrantes admises entre 2011 et 2016 résident dans la région métropolitaine de recensement de Québec, dont 8 345 immigrants économiques (incluant conjoints et enfants) ainsi que 2 145 personnes réfugiées[15].

Politiques en matière d'immigration

La région de la Capitale-Nationale constitue le deuxième pôle d'attraction des immigrants au Québec. La ville de Québec, en plus d'agir comme ville de destination des réfugiés, a adopté en 2010 une Politique municipale sur l'accueil, l'intégration et la rétention des personnes immigrantes.

Plusieurs organismes appuient les nouveaux arrivants et les personnes immigrantes dans leurs démarches d'intégration socioprofessionnelle en sol québécois, dont le Centre multiethnique de Québec, le Centre R.I.R.E. 2000, le Service d'orientation et d'intégration des immigrants au travail (SOIT) et le Service d'aide à l'adaptation des immigrants/immigrantes (SAAI).

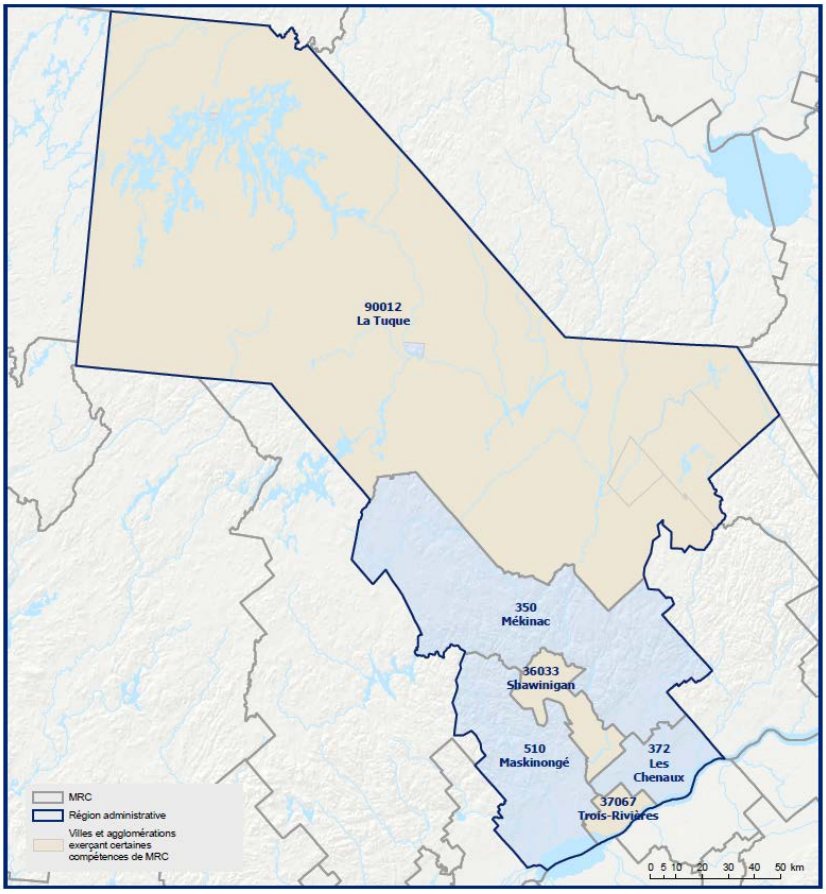
[15] Statistique Canada (2017). Catégorie d'admission et type de demandeur, Québec, 2016. En ligne, http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/dv-vd/imm/index-fra.cfm



04. MAURICIE

FICHE RÉGIONALE

CARTE DE LA RÉGION[1]



PROFIL DÉMOGRAPHIQUE

Population selon le genre et âge moyen, Mauricie et ensemble du Québec, 2016[2]

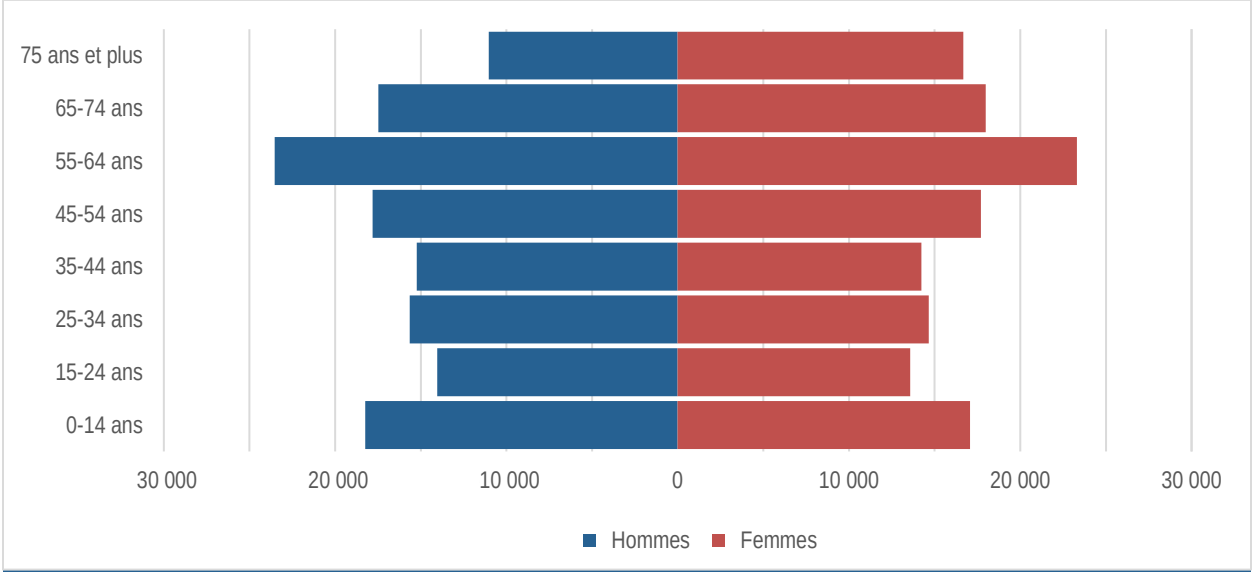
	Mauricie	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population totale	268,2 k	8 326,0 k	3,2 %
Hommes	133,0 k	4 138,7 k	3,2 %
Femmes	135,1 k	4 187,3 k	3,2 %
Âge moyen	45,7 ans	41,9 ans	–
Hommes	44,5 ans	41,0 ans	–
Femmes	46,9 ans	42,8 ans	–

[1] Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (2016). *Région administrative 04 : Mauricie.* En ligne, http://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/organisation_municipale/cartotheque/Region_04.pdf

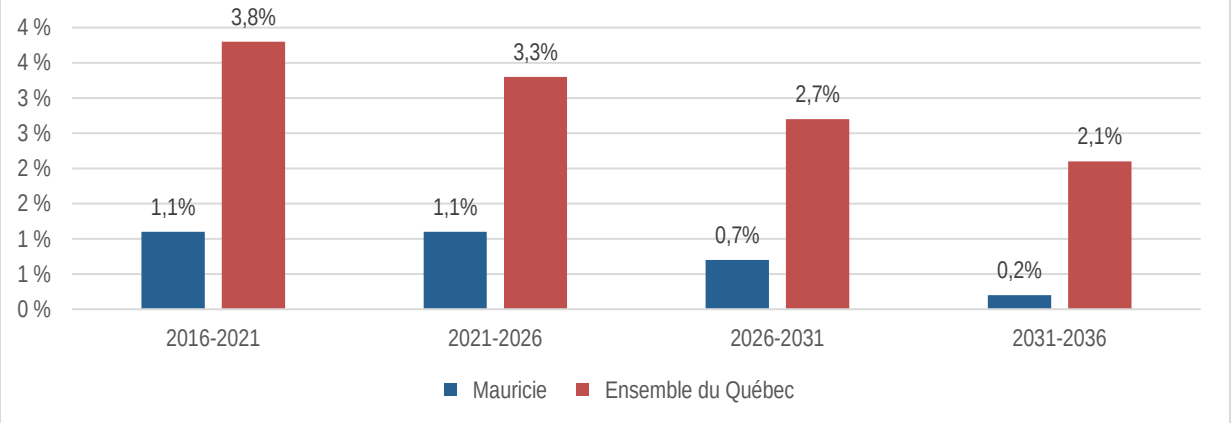
[2] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil04/societe/demographie/demo_gen/pop_age04.htm

En termes de population, la Mauricie regroupe 3,2 % de la population québécoise et se classe au 11e rang parmi les 17 régions administratives de la province. La région présente une faible densité de population (8 habitants/km²) et une population rurale équivalente à 26 % des habitants. Les principales villes sont Trois-Rivières (135 851 habitants), qui regroupe la moitié de la population régionale, et Shawinigan (49 145 habitants)[3]. La croissance démographique projetée est faible pour la région mauricienne.

Population selon le groupe d'âge et le sexe, Mauricie, 2016[4]



Croissance démographique projetée, Mauricie et ensemble du Québec[5]



[3] Institut de la statistique du Québec (2017). *Estimation de la population des municipalités du Québec*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/structure/mun_15000.htm

[4] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil04/societe/demographie/demo_gen/pop_age04.htm

[5] Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (2017). *Région Mauricie*. En ligne, https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/mauricie/

Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, Mauricie et ensemble du Québec, 2016 (en %)[6]

Niveau de scolarité	Mauricie	Ensemble du Québec
Aucun diplôme	14,3	12,9
Diplôme d'études secondaires	19,3	18,2
Certificat ou diplôme d'une école de métier	22,4	17,2
Certificat ou diplôme d'un collège ou cégep	21,5	20,9
Certificat, diplôme ou grade universitaire	22,5	30,9

MARCHÉ DU TRAVAIL

Caractéristiques du marché du travail, Mauricie et ensemble du Québec, 2016[7]

Indicateurs	Mauricie	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population active	130,4 k	4 448,3 k	2,9 %
Emploi	121,2 k	4 133,1 k	2,9 %
Emploi à temps plein	95,0 k	3 344,0 k	2,8 %
Emploi à temps partiel	26,1 k	789,1 k	3,3 %
Chômage	9,2 k	315,2 k	2,9 %
Taux d'activité	57,9 %	64,6 %	–
Taux de chômage	7,1 %	7,1 %	–
Taux d'emploi	53,8 %	60,0 %	–
Durée moyenne du chômage	29,2 semaines	21,3 semaines	–

Évaluation des besoins de main-d'œuvre

Selon les estimations, 25 100 postes seront à pourvoir entre 2015 à 2019 en Mauricie, soit 3 000 nouveaux emplois et quelque 22 000 emplois disponibles en raison des départs à la retraite[8].

ÉCONOMIE

En Mauricie, le revenu disponible par habitant s'établit à 24 477 $, comparativement à 26 857 $ $ pour l'ensemble du Québec (2015). L'économie de la région est basée principalement sur l'industrie de la métallurgie et des pâtes et papiers, de même que sur le secteur des services.

[6] Institut de la statistique du Québec (2017). *Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil04/societe/education/niveau_scolarite04.htm

[7] Institut de la statistique du Québec (2017). *Caractéristiques du marché du travail, population de 15 ans et plus*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil04/societe/marche_trav/indicat/tra_hist04.htm

[8] Emploi-Québec (2017). *Région de la Mauricie.* En ligne, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/regions/mauricie/

Répartition (%) des emplois selon les secteurs d'activité, Mauricie et ensemble du Québec, 2015[9]

Secteur d'activité	Mauricie	Ensemble du Québec
Primaire	2,9	2,1
Secondaire – Fabrication	15,9	11,9
Secondaire – Construction	5,8	5,7
Tertiaire	75,5	80,3

La part des emplois dans les secteurs primaire et de la fabrication est légèrement plus importante en Mauricie que dans l'ensemble de la province, ce qui reflète la structure traditionnellement industrielle de la région.

Parmi les sous-secteurs d'activité, on retrouve un grand nombre d'emplois dans le commerce de détail (13 575), les soins de santé et l'assistance sociale (10 670), l'hébergement et la restauration (9 089), la construction (5 899) ainsi que l'administration publique (5 765)[10].

Principaux secteurs manufacturiers (par code SCIAN, fabrication), 2012[11]

Par nombre d'établissements (n)	Par nombre d'emplois
Meubles et produits connexes (81)	Produits en bois (1 654)
Produits métalliques (76)	Papier (1 569)
Produits en bois (59)	Aliments (1 241)

Principaux employeurs de la Ville de Trois-Rivières[12]

Employeur	Secteur d'activité	Nombre d'employés
Commission scolaire du Chemin-du-Roy	Éducation	1 500
Université du Québec à Trois-Rivières	Éducation	1 200
Ville de Trois-Rivières	Administration	1 200
Centre hospitalier régional de T-R	Santé	1 000
Marmen inc.	Manufacturier	900
Barrette Structural inc.	Manufacturier	800
Kruger inc.	Pâtes et papiers	600
Cogeco Câble	Internet et câble	550
Groupe Bellemare	-	500
Groupe Arno	Industriel	350

[9] Ministère de l'Économie (2016). *Portrait économique des régions du Québec*. En ligne, page 51, https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/regions/portraits_regionaux/portrait_socio_econo.pdf

[10] Emploi-Québec (2015). *Enquête sur le recrutement, l'emploi et les besoins de formation dans les établissements au Québec (EREFQ). Rapport synthèse – Mauricie*. En ligne, p. 22, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx_fceqpubform/04_etu_persp_EREFQ.pdf

[11] Institut de la statistique du Québec (2015). *Statistiques principales de l'activité manufacturière*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil04/econo_fin/secteur_manu/manufscian04_2012.htm

[12] Innovation et Développement économique Trois-Rivières (…). *Indicateurs économiques.* En ligne, http://www.idetr.com/fr/investir-a-trois-rivieres/indicateurs-economiques

Quelques articles de presse

- Pénurie de main-d'œuvre : opération séduction auprès des nouveaux arrivants (Radio-Canada, 12 octobre 2017)
- Le taux de chômage recule en Mauricie, mais la population active aussi (Radio-Canada, 4 août 2017)

IMMIGRATION

Migrations internationales et interprovinciales[13]

Année	Internationales			Interprovinciales		
	Immigrants	Émigrants	Solde	Entrants	Sortants	Solde
2013-2014	428	41	387	178	304	-126
2014-2015	332	76	256	184	393	-209
2015-2016	404	77	327	217	380	-163

Nombre et caractéristiques de la population immigrante, Mauricie et Québec, 2011[14]

Caractéristiques	Mauricie		Ensemble du Québec	
	Nombre	%	Nombre	%
Population immigrante	4 870	1,9 %	974 895	12,6 %
Période d'immigration				
Avant 1971	560	11,5 %	151 825	15,6 %
1971-1980	455	9,3 %	115 640	11,9 %
1981-1990	395	8,1 %	130 680	13,4 %
1991-2000	730	15,0 %	195 925	20,1 %
2001-2005	1 045	21,5 %	157 425	16,1 %
2006-2011	1 685	34,6 %	223 400	22,9 %
Connaissance du français et de l'anglais				
Français seulement	2 685	55,1 %	176 780	28,4 %
Français et anglais	2 035	41,8 %	495 285	50,8 %
Connaissant le français	*4 720*	*96,9 %*	*772 065*	*79,2 %*
Anglais seulement	65	1,3 %	159 575	16,4 %
Ni français ni anglais	90	1,8 %	43 255	4,4 %

[13] Institut de la statistique du Québec (2017). *Migrations internationales et interprovinciales*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil04/societe/demographie/migrations/mig_tot04.htm

[14] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Population immigrée au Québec et dans les régions en 2011 : caractéristiques générales.* En ligne, http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PopulationImmigree_QC_CaracteristiquesGenerales_2011.pdf. La catégorie d'immigration et le taux de chômage des immigrants ne sont pas disponibles par région administrative.

Principaux pays de naissance				
France	830	17,0 %	-	-
Colombie	655	13,4 %	-	-
États-Unis	295	6,1 %	-	-
Haïti	215	4,4 %	-	-
Algérie	205	4,2 %	-	-
Chine	195	4,0 %	-	-
Maroc	190	3,9 %	-	-
Belgique	165	3,4 %	-	-
Suisse	155	3,2 %	-	-
Allemagne	130	2,7 %	-	-

Parmi la population immigrante, on retrouve 50,7 % de femmes et 49,3 % d'hommes. En outre, le tiers (33,7 %) des immigrants dans la région ont moins de 30 ans. La plus grande proportion d'immigrants se retrouve à Trois-Rivières (68 % en 2006)[15]. D'ailleurs, selon le recensement 2016, 1 335 personnes immigrantes nouvellement admises entre 2011 et 2016 résident à Trois-Rivières, comparativement à 150 à Shawinigan[16].

Politiques en matière d'immigration

Les villes de Trois-Rivières et de Shawinigan disposent toutes deux d'une politique en matière d'immigration :

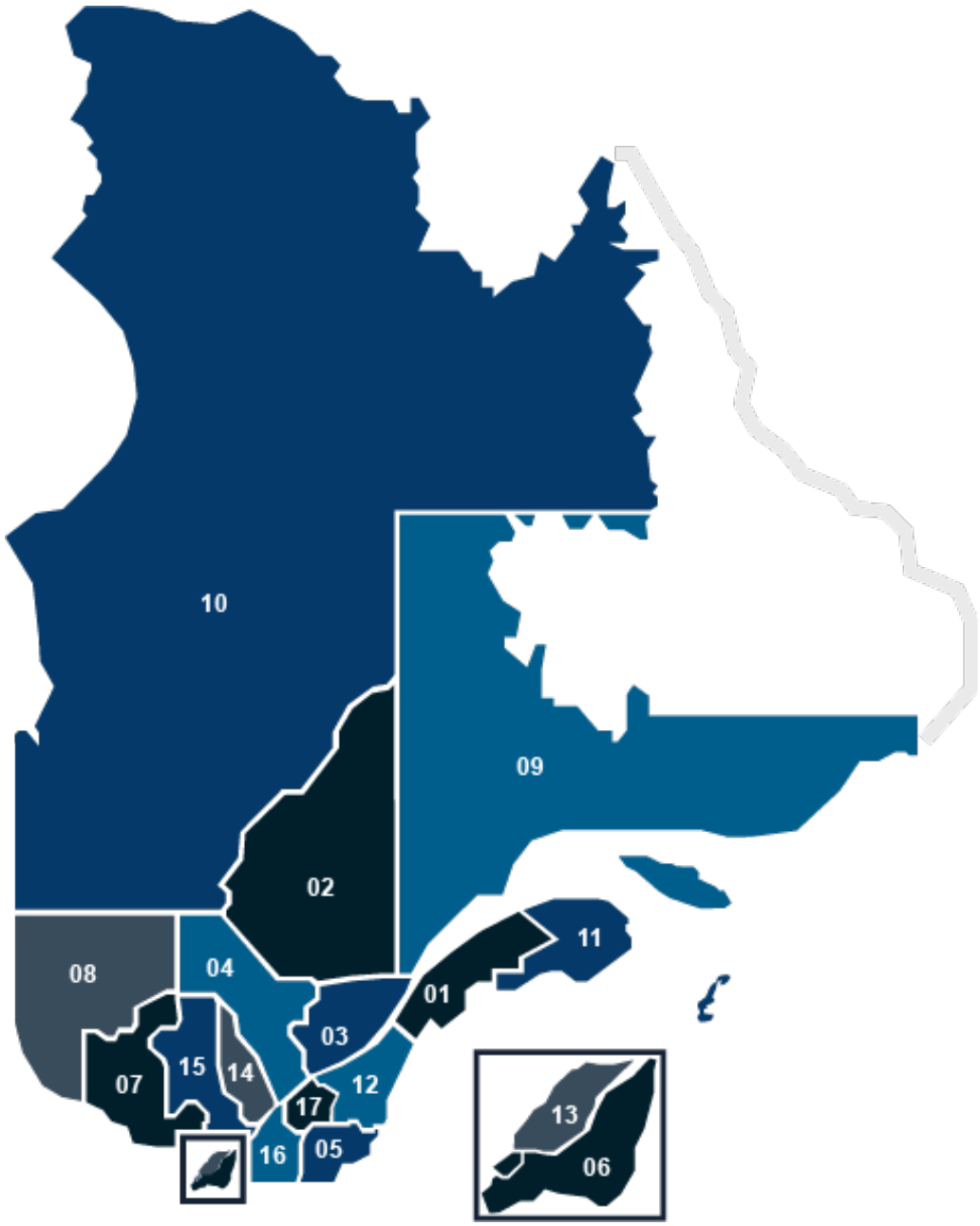
- Politique d'accueil, d'intégration et de rétention socioéconomique des nouveaux arrivants de Trois-Rivières
- Politique favorisant l'accueil, l'intégration et la rétention des personnes immigrantes de Shawinigan

La ville de Trois-Rivières bénéficie du programme de régionalisation de l'immigration du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) et fait partie des villes de destination pour l'établissement des personnes réfugiées prises en charge par l'État[17]. Enfin, il existe plusieurs organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes, dont le Service d'accueil des nouveaux arrivants (SANA) et Stratégie Carrière.

[15] Institut de la statistique du Québec (2009). Population immigrante selon la période d'arrivée, région administrative de la Mauricie, 2006. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/recensement/2006/recens2006_04/immigration/perimmig04.htm

[16] Statistique Canada (2017). Catégorie d'admission et type de demandeur, Québec, 2016. En ligne, http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/dv-vd/imm/index-fra.cfm

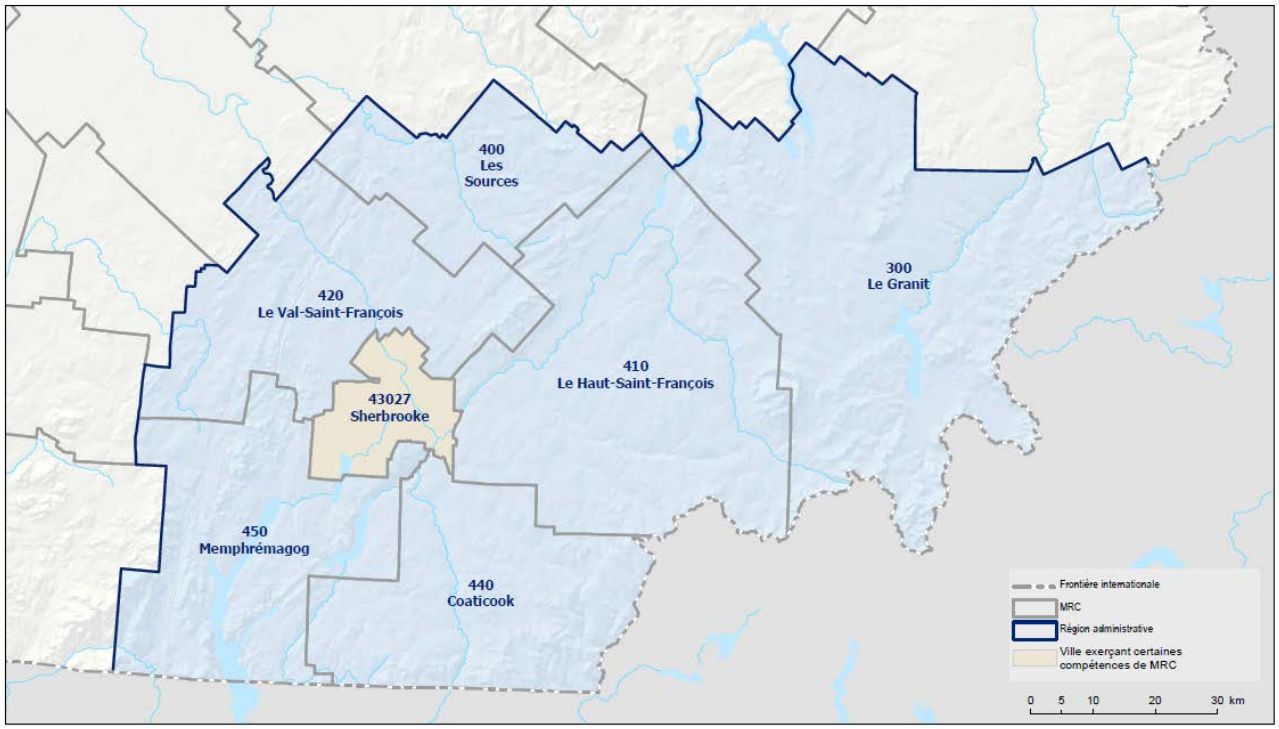
[17] Les autres villes sont : Québec, Sherbrooke, Drummondville, Victoriaville, Gatineau, Laval, Saint-Jérôme, Joliette, Longueuil-Brossard, Saint-Hyacinthe et Granby. Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (s.d.). *Plan d'action du gouvernement du Québec pour l'accueil et l'intégration des personnes réfugiées sélectionnées à l'étrange*r. En ligne, https://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/PLA_AccueilRefugies2013-2016.pdf



05. ESTRIE

FICHE RÉGIONALE

CARTE DE LA RÉGION[1]



PROFIL DÉMOGRAPHIQUE

Population selon le genre et âge moyen, Estrie et ensemble du Québec, 2016[2]

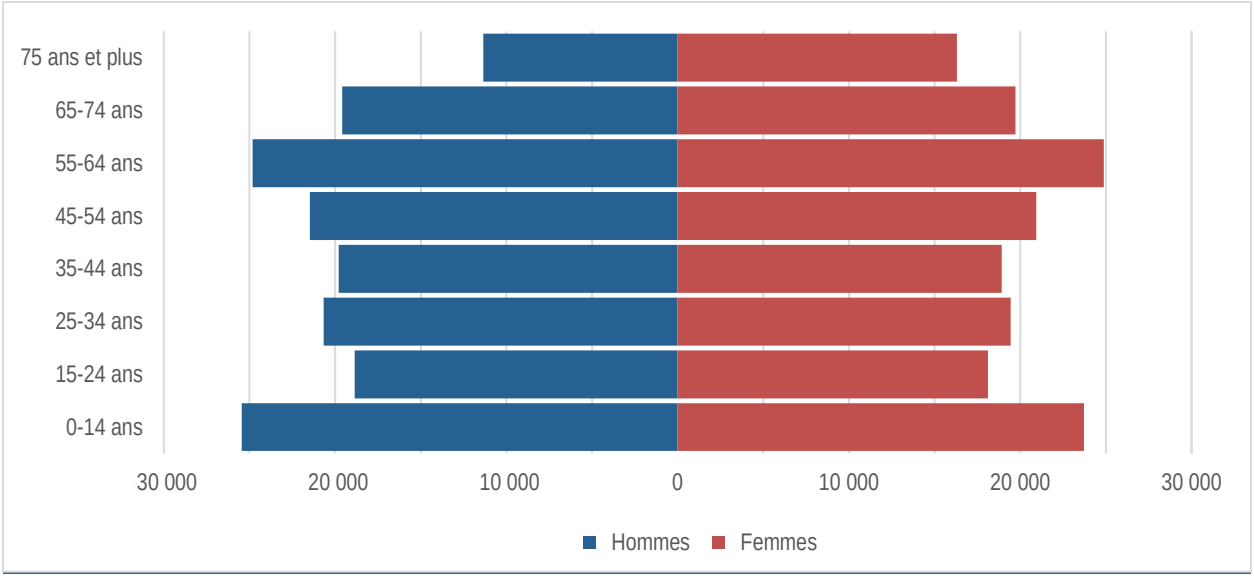
	Estrie	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population totale	324,0 k	8 326,0 k	3,9 %
Hommes	162,0 k	4 138,7 k	3,9 %
Femmes	162,0 k	4 187,3 k	3,9 %
Âge moyen	43,2 ans	41,9 ans	–
Hommes	42,2 ans	41,0 ans	–
Femmes	44,2 ans	42,8 ans	–

[1] Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (2016). *Région administrative 05 : Estrie.* En ligne, http://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/organisation_municipale/cartotheque/Region_05.pdf

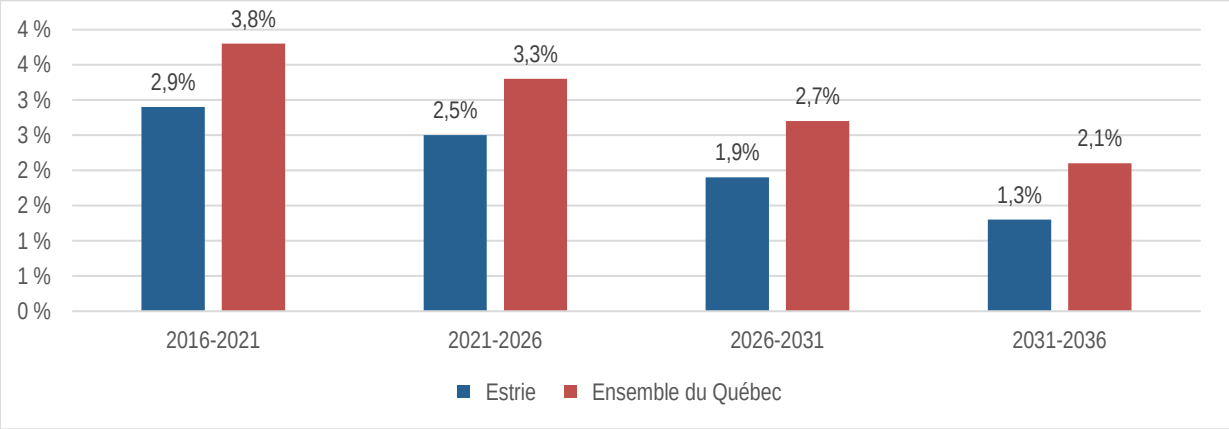
[2] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil05/societe/demographie/demo_gen/pop_age05.htm

En termes de population, l'Estrie se classe au 9e rang parmi les 17 régions administratives de la province. La région présente une densité de population de 32 habitants/km^2 et une importante population anglophone (8,4 % des habitants). Les principales villes sont Sherbrooke (164 538 habitants) et Magog (26 824 habitants)[3].

Population selon le groupe d'âge et le sexe, Estrie, 2016[4]



Croissance démographique projetée, Estrie et ensemble du Québec[5]



Selon les prévisions démographiques, la population estrienne en âge de travailler (15 à 64 ans) continuera de décroître d'ici 2031, de façon plus prononcée que dans l'ensemble de la province.[6]

[3] Institut de la statistique du Québec (2017). *Estimation de la population des municipalités du Québec*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/structure/mun_15000.htm

[4] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil05/societe/demographie/demo_gen/pop_age05.htm

[5] Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (2017). *Région Estrie*. En ligne, https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/estrie/

[6] Emploi-Québec (

Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, Estrie et ensemble du Québec, 2016 (en %)[7]

Niveau de scolarité	Estrie	Ensemble du Québec
Aucun diplôme	17,4	12,9
Diplôme d'études secondaires	18,3	18,2
Certificat ou diplôme d'une école de métier	19,4	17,2
Certificat ou diplôme d'un collège ou cégep	18,9	20,9
Certificat, diplôme ou grade universitaire	26,0	30,9

MARCHÉ DU TRAVAIL

Caractéristiques du marché du travail, Estrie et ensemble du Québec, 2016[8]

Indicateurs	Estrie	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population active	163,0 k	4 448,3 k	3,7 %
Emploi	153,0 k	4 133,1 k	3,7 %
Emploi à temps plein	120,7 k	3 344,0 k	3,6 %
Emploi à temps partiel	32,4 k	789,1 k	4,1 %
Chômage	9,9 k	315,2 k	3,1 %
Taux d'activité	60,2 %	64,6 %	–
Taux de chômage	6,1 %	7,1 %	–
Taux d'emploi	56,5 %	60,0 %	–
Durée moyenne du chômage	19,3 semaines	21,3 semaines	–

Évaluation des besoins de main-d'œuvre

Selon les dernières données disponibles, 28 500 postes seront à pourvoir sur le marché du travail en Estrie sur un horizon 2015-2019, en raison d'une croissance de 5000 postes et de 23 500 départs à la retraite[9].

ÉCONOMIE

En Estrie, le revenu disponible par habitant s'établit à 25 365 $, comparativement à 26 857 $ pour l'ensemble du Québec (2015).

[7] Institut de la statistique du Québec (2017). *Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil05/societe/education/niveau_scolarite05.htm

[8] Institut de la statistique du Québec (2017). *Caractéristiques du marché du travail, population de 15 ans et plus*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil05/societe/marche_trav/indicat/tra_hist05.htm

[9] Mélanie Noël (2016). « L'Estrie manque de main-d'œuvre » dans La Tribune. En ligne, https://www.latribune.ca/actualites/lestrie-manque-de-main-doeuvre-66dc08a36c2c4cdd99c9c42a4e5f38a8

Répartition (%) des emplois selon les secteurs d'activité, Estrie et ensemble du Québec, 2015[10]

Secteur d'activité	Estrie	Ensemble du Québec
Primaire	4,0	2,1
Secondaire – Fabrication	16,8	11,9
Secondaire – Construction	5,2	5,7
Tertiaire	74,0	80,3

Le secteur manufacturier constitue l'un des principaux moteurs de la croissance économique dans la région estrienne. Bien que le secteur tertiaire soit légèrement moins prédominant que dans l'ensemble du Québec, le secteur des services semble parmi les plus porteurs pour l'avenir de la région. Selon Emploi-Québec, les « sous-secteurs de l'assurance et de l'immobilier, de la santé, des services aux entreprises et des services professionnels sont les plus dynamiques »[11]. Par ailleurs, les nouvelles technologies de l'information continuent de prendre de l'expansion dans la région.

Principaux secteurs manufacturiers (par code SCIAN, fabrication), 2012[12]

Par nombre d'établissements (n)	Par nombre d'emplois
Produits métalliques (102)	Produits en caoutchouc et en plastique (2 075)
Produits en bois (93)	Produits en bois (1 645)
Machines (79)	Machines (1 571)

L'Estrie compte deux universités situées à Sherbrooke (Université de Sherbrooke et Université Bishop's), de même que deux collèges (le cégep de Sherbrooke et le Collège Champlain, à Lennoxville). De plus, quatre commissions scolaires se partagent les sept MRC de l'Estrie et emploient un nombre important de travailleurs.

Principaux employeurs de l'Estrie, 2012[13]

Employeur	Secteur d'activité	Nombre d'employés
Université de Sherbrooke	Éducation	6 825
CHUS	Santé et services sociaux	6 200
Commission scolaire de la Région-de-Sherbrooke	Éducation	4 940
Bombardier Produits récréatifs inc.	Fabrication	2 737
CSSS-IUGS	Santé et services sociaux	2 735
Ville de Sherbrooke	Administration	2 233
Commission scolaire des Sommets	Éducation	2 128
Commission scolaire des Hauts-Cantons	Éducation	1 381

[10] Ministère de l'Économie (2016). *Portrait économique des régions du Québec*. En ligne, page 51, https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/regions/portraits_regionaux/portrait_socio_econo.pdf

[11] Jobboom (2014). *Le marché de l'emploi en Estrie en 2014.* En ligne, https://www.jobboom.com/carriere/le-marche-de-l-emploi-en-estrie-en-2014/

[12] Institut de la statistique du Québec (2015). *Statistiques principales de l'activité manufacturière*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil05/econo_fin/secteur_manu/manufscian05_2012.htm

[13] Emploi-Québec (2012). *Les 500 plus grands employeurs de l'Estrie*. En ligne, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/pdf/Regions/Estrie/05_imt_500-employeurs.pdf

Waterville TG inc.	Fabrication	1 281
Mouvement Desjardins	Services financiers	1 187

Quelques articles de presse

- Sherbrooke se démarche sur le plan économique (Journal de Montréal, 3 août 2017)
- L'Estrie manque de main-d'œuvre (La Presse, 22 septembre 2016)
- Rétention des immigrants : l'Estrie parmi les pires régions (La Tribune, 22 mars 2015)

IMMIGRATION

Migrations internationales et interprovinciales[14]

Année	Internationales			Interprovinciales		
	Immigrants	Émigrants	Solde	Entrants	Sortants	Solde
2013-2014	1 254	176	1 078	391	821	-430
2014-2015	1 179	97	1 082	343	914	-571
2015-2016	1 428	100	1 328	408	887	-479

Nombre et caractéristiques de la population immigrante, Estrie et Québec, 2011[15]

Caractéristiques	Estrie		Ensemble du Québec	
	Nombre	%	Nombre	%
Population immigrante	14 760	4,9 %	974 895	12,6 %
Période d'immigration				
Avant 1971	1 935	13,1 %	151 825	15,6 %
1971-1980	1 575	10,7 %	115 640	11,9 %
1981-1990	1 375	9,3 %	130 680	13,4 %
1991-2000	2 740	18,6 %	195 925	20,1 %
2001-2005	2 825	19,1 %	157 425	16,1 %
2006-2011	4 315	29,2 %	223 400	22,9 %
Connaissance du français et de l'anglais				
Français seulement	6 150	41,7 %	176 780	28,4 %
Français et anglais	7 105	48,1 %	495 285	50,8 %

[14] Institut de la statistique du Québec (2017). *Migrations internationales et interprovinciales*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil05/societe/demographie/migrations/mig_tot05.htm

[15] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Population immigrée au Québec et dans les régions en 2011 : caractéristiques générales.* En ligne, http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PopulationImmigree_QC_CaracteristiquesGenerales_2011.pdf. La catégorie d'immigration et le taux de chômage des immigrants ne sont pas disponibles par région administrative.

Connaissant le français	*13 255*	*89,8 %*	*772 065*	*79,2 %*
Anglais seulement	935	6,3 %	159 575	16,4 %
Ni français ni anglais	565	3,8 %	43 255	4,4 %
Principaux pays de naissance				
France	2 130	14,4 %	-	-
États-Unis	1 875	12,7 %	-	-
Colombie	1 195	8,1 %	-	-
Bosnie-Herzégovine	775	5,3 %	-	-
Maroc	510	3,5 %	-	-
Algérie	485	3,3 %	-	-
République dém. du Congo	355	2,4 %	-	-
Afghanistan	340	2,3 %	-	-
Belgique	325	2,2 %	-	-
Chine	325	2,2 %	-	-

Parmi la population immigrante, on retrouve 49,6 % de femmes et 50,4 % d'hommes. En outre, près du tiers (31,8 %) des immigrants dans la région ont moins de 30 ans. La région accueille également un nombre croissant d'étudiants internationaux, notamment à l'Université de Sherbrooke ou l'Université Bishop's.

Selon le recensement 2016, 3 940 personnes immigrantes admises entre 2011 et 2016 au Québec habitent la région de Sherbrooke, dont 1 740 personnes réfugiées[16].

Politiques en matière d'immigration

La ville de Sherbrooke a été la première ville regroupée à adopter une Politique d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes. Elle a aussi mis sur pied le Comité des relations interculturelles et de la diversité (CRID), qui a pour mandat d'« orienter le conseil municipal afin que les actions réalisées dans le plan d'action puissent répondre aux réalités et aux problématiques vécues par les personnes immigrantes »[17].

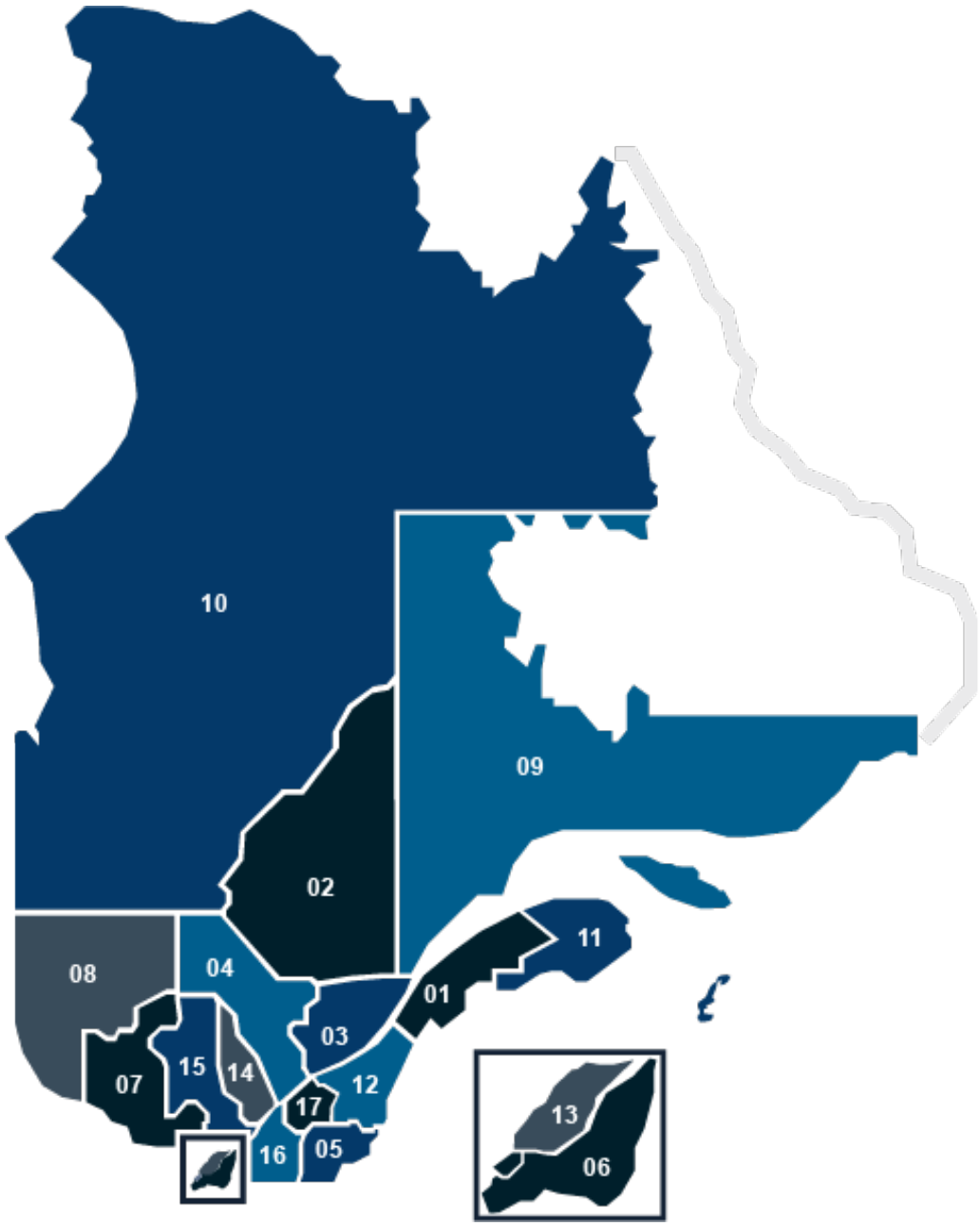
En plus de bénéficier du programme de régionalisation de l'immigration du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, Sherbrooke fait également partie des villes de destination pour l'établissement des personnes réfugiées prises en charge par l'État[18]. Finalement, il existe plusieurs organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes à Sherbrooke, dont Actions Interculturelles, le Service d'aide aux néo-Canadiens (SANC) et Pro-Gestion Estrie.

La MRC des Sources a également adopté une politique d'accueil en 2014.

[16] Statistique Canada (2017). Catégorie d'admission et type de demandeur, Québec, 2016. En ligne, http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/dv-vd/imm/index-fra.cfm

[17] Je suis Sherbrookois (2017). *Choisir Sherbrooke*. En ligne, http://www.jesuissherbrookois.ca/je-suis-sherbrookois/sherbrooke/pour-s-etablir-a-sherbrooke/

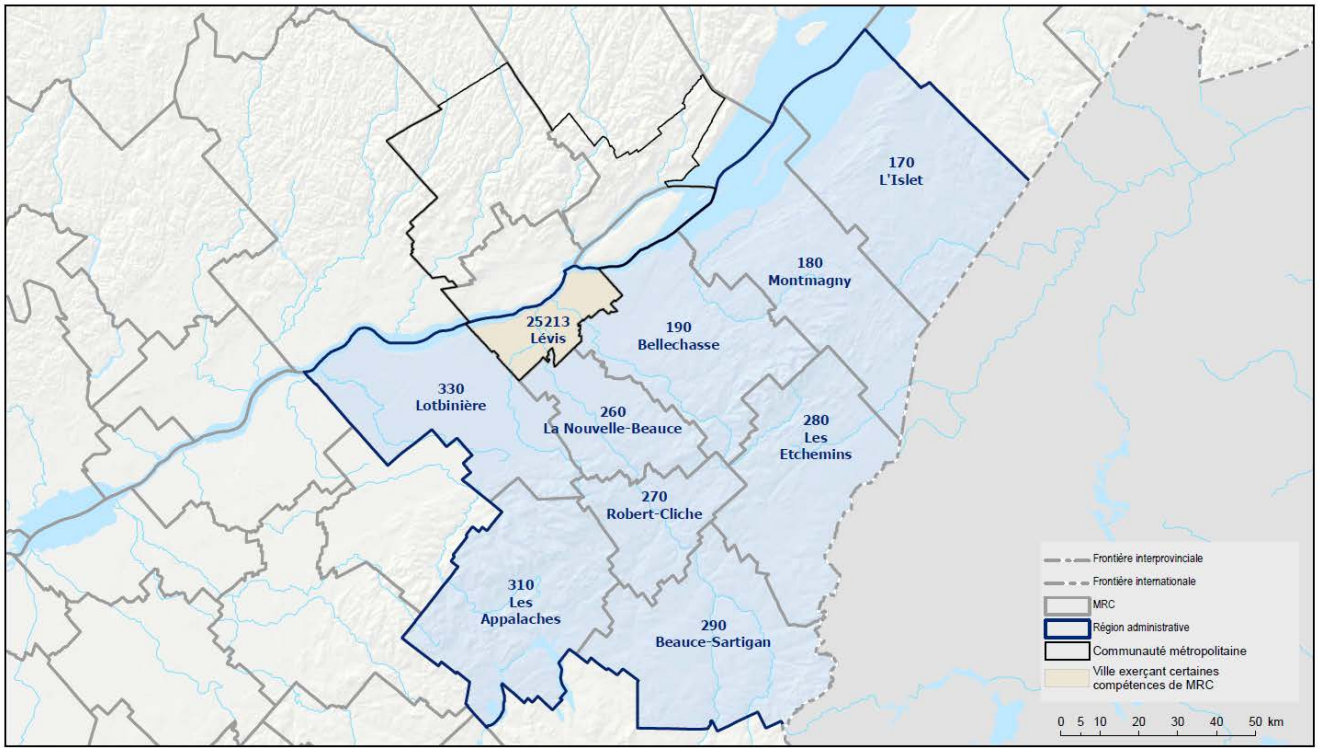
[18] Les autres villes sont : Québec, Drummondville, Victoriaville, Trois-Rivières, Gatineau, Laval, Saint-Jérôme, Joliette, Longueuil-Brossard, Saint-Hyacinthe et Granby. Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (s.d.). *Plan d'action du gouvernement du Québec pour l'accueil et l'intégration des personnes réfugiées sélectionnées à l'étrange*r. En ligne, https://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/PLA_AccueilRefugies2013-2016.pdf



12. CHAUDIÈRE-APPALACHES

FICHE RÉGIONALE

CARTE DE LA RÉGION[1]



PROFIL DÉMOGRAPHIQUE

Population selon le genre et âge moyen, Chaudière-Appalaches et ensemble du Québec, 2016[2]

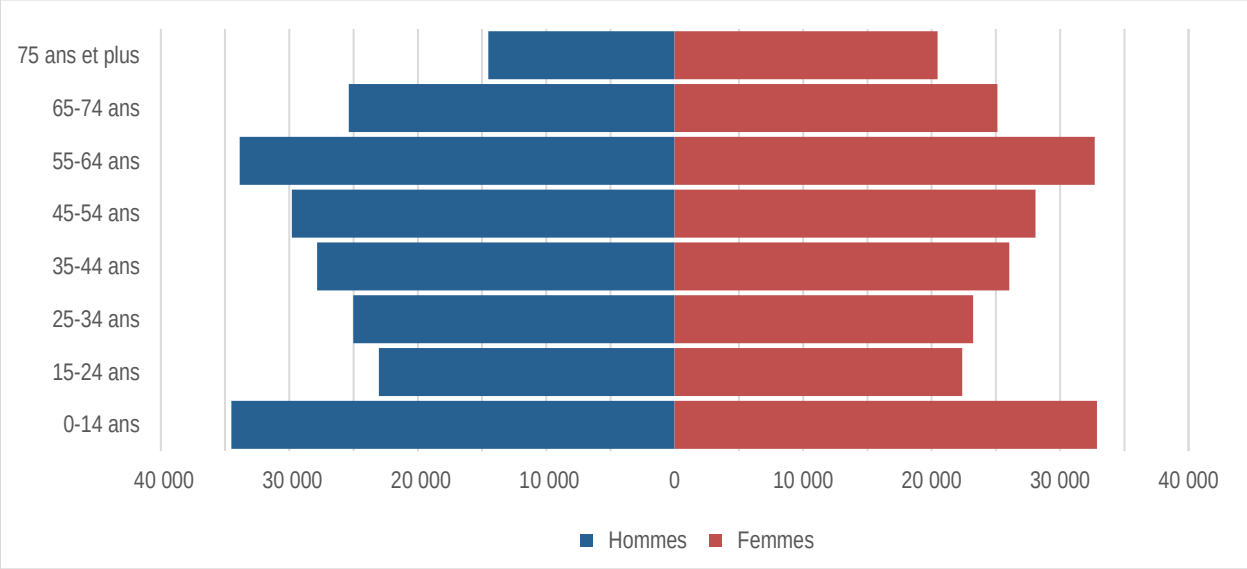
	Chaudière-Appalaches	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population totale	424,9 k	8 326,0 k	5,1 %
Hommes	213,9 k	4 138,7 k	5,2 %
Femmes	210,9 k	4 187,3 k	5,0 %
Âge moyen	43,1 ans	41,9 ans	–
Hommes	42,3 ans	41,0 ans	–
Femmes	43,9 ans	42,8 ans	–

[1] Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (2016). *Région administrative 12 : Chaudière-Appalaches.* En ligne, http://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/organisation_municipale/cartotheque/Region_12.pdf

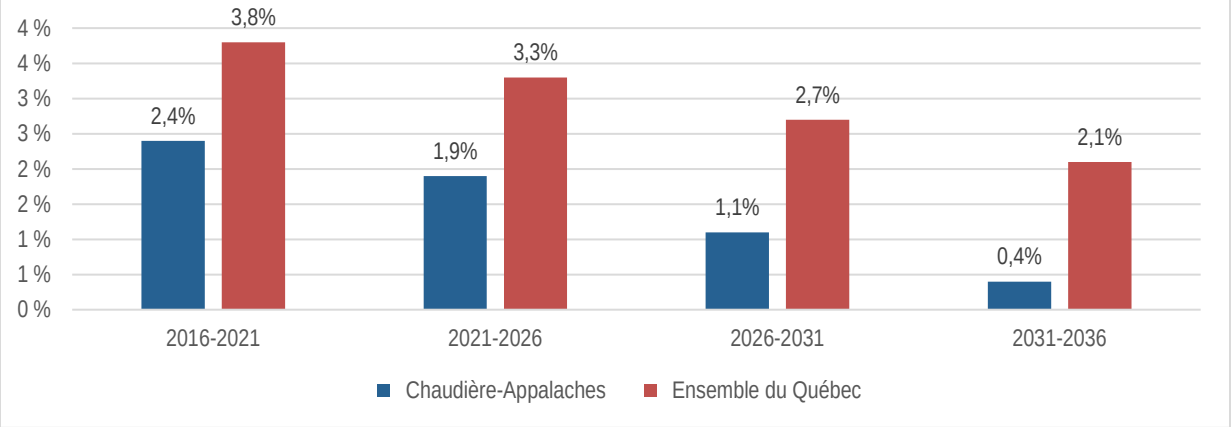
[2] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/societe/demographie/demo_gen/pop_age12.htm

En termes de population, la région de Chaudière-Appalaches se classe au 7e rang parmi les 17 régions administratives de la province. La ville de Lévis représente d'ailleurs plus du tiers de la population. La région présente une densité de population de 28,2 habitants/km² et près de la moitié des habitants vivent en zone rurale (47,3 %), comparativement à 19,1 % pour le Québec. L'âge moyen des résidents de la région s'établit à 43,1 ans.

Population selon le groupe d'âge et le sexe, Chaudière-Appalaches, 2016[3]



Croissance démographique projetée, Chaudière-Appalaches et ensemble du Québec[4]



[3] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/societe/demographie/demo_gen/pop_age12.htm

[4] Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (2017). *Région Chaudière-Appalaches*. En ligne, https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/chaudiere-appalaches/

Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, Chaudière-Appalaches et ensemble du Québec, 2016 (en %)[5]

Niveau de scolarité	Chaudière-Appalaches	Ensemble du Québec
Aucun diplôme	15,3	12,9
Diplôme d'études secondaires	16,7	18,2
Certificat ou diplôme d'une école de métier	24,0	17,2
Certificat ou diplôme d'un collège ou cégep	22,2	20,9
Certificat, diplôme ou grade universitaire	21,8	30,9

MARCHÉ DU TRAVAIL

Caractéristiques du marché du travail, Chaudière-Appalaches et ensemble du Québec, 2016[6]

Indicateurs	Chaudière-Appalaches	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population active	227,6 k	4 448,3 k	5,1 %
Emploi	215,2 k	4 133,1 k	5,2 %
Emploi à temps plein	176,5 k	3 344,0 k	5,3 %
Emploi à temps partiel	38,7 k	789,1 k	4,9 %
Chômage	12,5 k	315,2 k	4,0 %
Taux d'activité	65,0 %	64,6 %	–
Taux de chômage	5,5 %	7,1 %	–
Taux d'emploi	61,5 %	60,0 %	–
Durée moyenne du chômage	16,6 semaines	21,3 semaines	–

Évaluation des besoins de main-d'œuvre

Pour la période de 2015-2019, on estime que près de 39 100 nouveaux postes seront à combler dans la région.

ÉCONOMIE

Dans la région de Chaudière-Appalaches, le revenu disponible par habitant s'établit à 26 750 $, comparativement à 26 857 $ pour l'ensemble du Québec (2015). La structure économique de la région est davantage tournée vers la production de biens que dans le reste de la province.

[5] Institut de la statistique du Québec (2017). *Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/societe/education/niveau_scolarite12.htm

[6] Institut de la statistique du Québec (2017). *Caractéristiques du marché du travail, population de 15 ans et plus*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/societe/marche_trav/indicat/tra_hist12.htm

Répartition (%) des emplois selon les secteurs d'activité, Chaudière-Appalaches et ensemble du Québec, 2015[7]

Secteur d'activité	Chaudière-Appalaches	Ensemble du Québec
Primaire	4,7	2,1
Secondaire – Fabrication	20,3	11,9
Secondaire – Construction	6,5	5,7
Tertiaire	68,5	80,3

Ainsi, la part des emplois dans les secteurs primaire et de la fabrication est plus importante dans Chaudière-Appalaches que dans l'ensemble de la province. Dans la même logique, le secteur tertiaire (secteur des services) est plus faible avec 68,5 % des emplois, comparativement à 80,3 % pour le Québec. En 2016, la région regroupait 5,1 % de la population et 5,2 % des emplois du Québec.

Principaux secteurs manufacturiers (par code SCIAN, fabrication), 2012[8]

Par nombre d'établissements (n)	Par nombre d'emplois
Produits métalliques (182)	Aliments (4 811)
Produits en bois (180)	Produits en bois (3 689)
Meubles et produits connexes (168)	Produits métalliques (3 354)

L'agriculture et l'industrie forestière jouent toujours un rôle économique important dans Chaudière-Appalaches. Selon le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI), les principaux créneaux d'excellence de la région sont :

- Matériaux composites et plastique
- Matériaux textiles techniques
- Valorisation du bois dans l'habitation

Principaux employeurs de Chaudière-Appalaches[9]

Employeur	Secteur d'activité	Nombre d'employés
Mouvement Desjardins (siège social)	Assurances et finances	5 500
Commission scolaire des Navigateurs	Éducation	3 000
Com. scolaire de Beauce-Etchemins	Éducation	2 800
Hôpital Hôtel-Dieu de Lévis	Santé	2 200
CSSS de Beauce	Santé	2 000
CSSS du Grand Littoral	Santé	1 700
Fonction publique québécoise	Administration	1 600
CSSS Montmagny-L'Islet	Santé	1 300

[7] Ministère de l'Économie (2016). *Portrait économique des régions du Québec*. En ligne, page 51, https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/documents_soutien/regions/portraits_regionaux/portrait_socio_econo.pdf

[8] Institut de la statistique du Québec (2015). *Statistiques principales de l'activité manufacturière*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/econo_fin/secteur_manu/manufscian12_2012.htm

[9] Métiers Québec (s.d.). « Région administrative de Québec » dans *Le portrait économique des régions québécoises*. En ligne, http://www.metiers-quebec.org/portraits/regions4.htm

CSSS Thetford	Santé	1 283
Com. scolaire de la Côte-du-Sud	Éducation	1 200
Prévost Car	Manufacturier	1 200

Quelques articles de presse

- Chaudière-Appalaches: travailleurs recherchés! (La Presse, 23 mars 2017)
- Croissance démographique plus faible en Chaudière-Appalaches (L'Éclaireur Progrès, 8 janvier 2017)
- Beauce : l'opération de séduction pour attirer des travailleurs porte ses fruits (Radio-Canada, 29 septembre 2015)

IMMIGRATION

Migrations internationales et interprovinciales[10]

Année	Internationales			Interprovinciales		
	Immigrants	Émigrants	Solde	Entrants	Sortants	Solde
2013-2014	383	130	253	239	466	-227
2014-2015	304	91	213	264	465	-201
2015-2016	368	92	276	311	449	-138

Nombre et caractéristiques de la population immigrante, Chaudière-Appalaches et Québec, 2011[11]

Caractéristiques	Chaudière-Appalaches		Ensemble du Québec	
	Nombre	%	Nombre	%
Population immigrante	5 630	1,4 %	974 895	12,6 %
Période d'immigration				
Avant 1971	675	12,0 %	151 825	15,6 %
1971-1980	835	14,8 %	115 640	11,9 %
1981-1990	705	12,5 %	130 680	13,4 %
1991-2000	1 135	20,2 %	195 925	20,1 %
2001-2005	1 045	18,6 %	157 425	16,1 %
2006-2011	1 235	21,9 %	223 400	22,9 %

[10] Institut de la statistique du Québec (2017). *Migrations internationales et interprovinciales*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil12/societe/demographie/migrations/mig_tot12.htm

[11] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Population immigrée au Québec et dans les régions en 2011 : caractéristiques générales.* En ligne, http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PopulationImmigree_QC_CaracteristiquesGenerales_2011.pdf. La catégorie d'immigration et le taux de chômage des immigrants ne sont pas disponibles par région administrative.

Connaissance du français et de l'anglais				
Français seulement	2 995	53,2 %	176 780	28,4 %
Français et anglais	2 530	44,9 %	495 285	50,8 %
Connaissant le français	*5 525*	*98,1 %*	*772 065*	*79,2 %*
Anglais seulement	85	1,5 %	159 575	16,4 %
Ni français ni anglais	-	-	43 255	4,4 %
Principaux pays de naissance				
France	1 290	22,9 %	-	-
États-Unis	890	15,8 %	-	-
Chine	455	8,1 %	-	-
Colombie	260	4,6 %	-	-
Maroc	165	2,9 %	-	-
Suisse	165	2,9 %	-	-
Haïti	145	2,6 %	-	-
Cambodge	125	2,2 %	-	-
Allemagne	120	2,1 %	-	-
Algérie	115	2,0 %	-	-

Parmi la population immigrante, on retrouve 49,9 % de femmes et 50,1 % d'hommes. En outre, près du tiers (32,5 %) des immigrants dans la région ont moins de 30 ans. La majorité des personnes immigrantes présentes dans la région en 2011 provient des continents européen (38,1 %) ou américain (32,1 %).

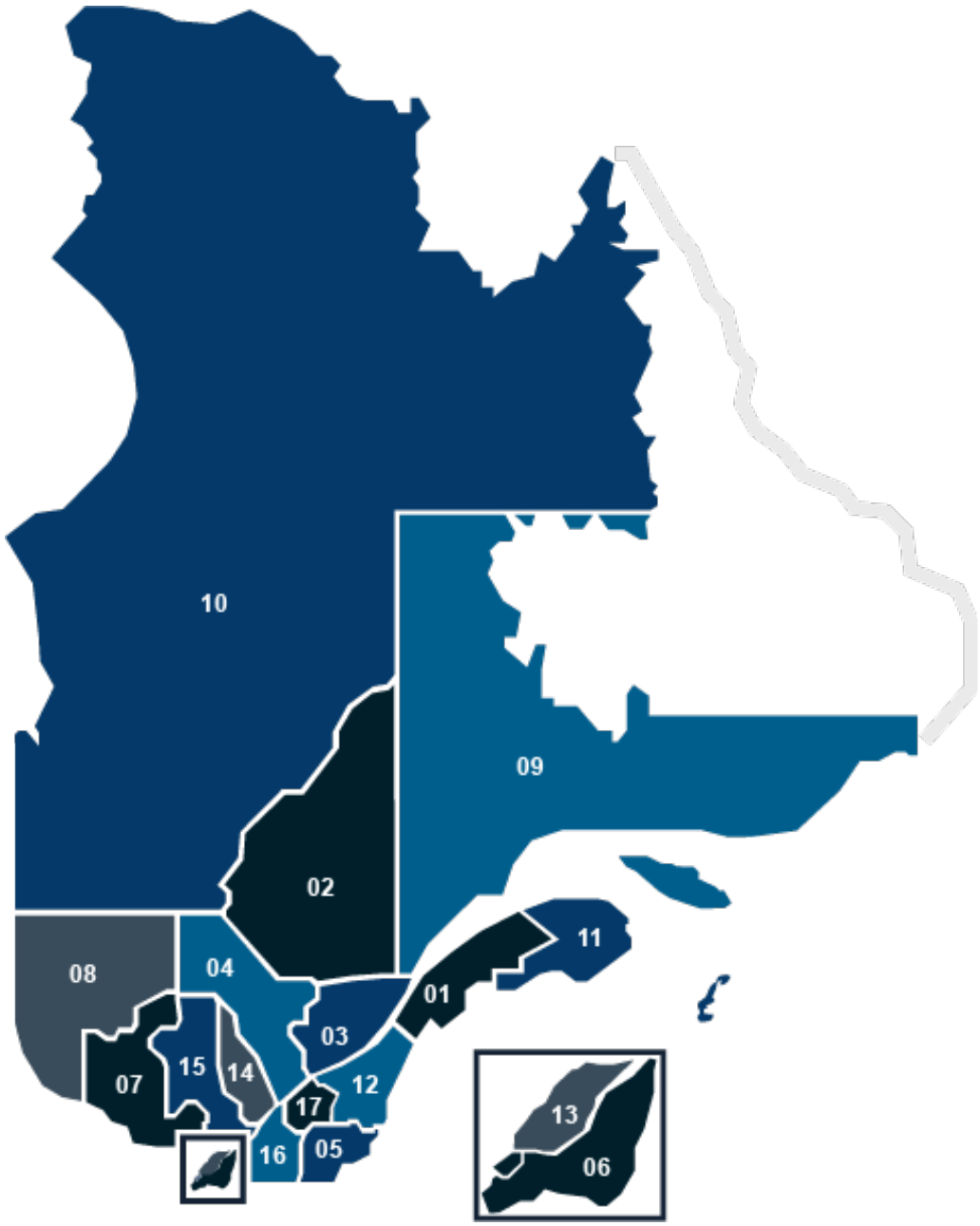
Selon les données du recensement 2016, sur les 215 000 personnes immigrantes admises au Québec entre 2011 et 2016, seules 135 se sont établies à Saint-Georges et 110 à Sainte-Marie[12].

Politiques en matière d'immigration

Si la région propose quelques tables de concertation sur l'immigration, dont celle de Beauce-Sartigan, les villes ou MRC de Chaudière-Appalaches ne semblent pas avoir de politique spécifique en lien avec l'accueil des nouveaux arrivants sur leur territoire.

Il existe quelques organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes à Lévis, dont Le Tremplin et Intégration communautaire des immigrants. D'autres organismes, comme Liaison Immigration Bellechasse et Intégration communautaire des immigrants, offrent également du soutien à l'établissement et à l'intégration dans la région de Chaudière-Appalaches.

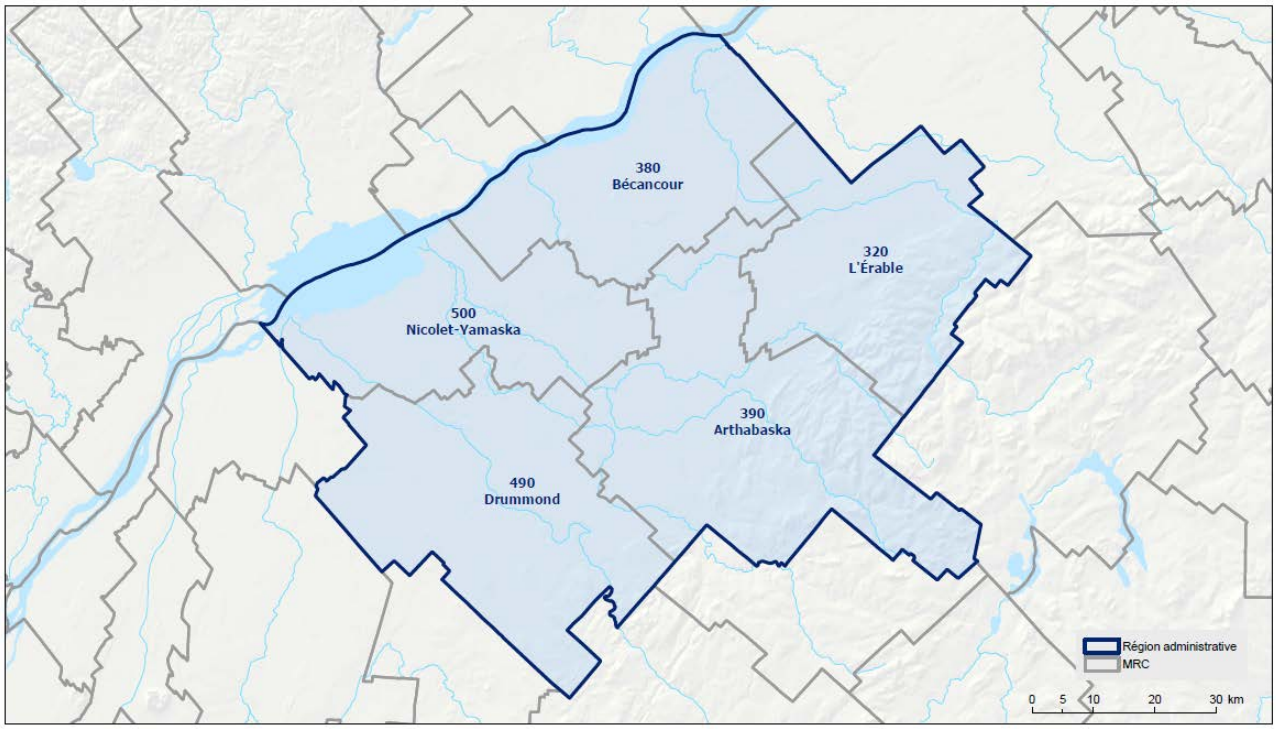
[12] Statistique Canada (2017). Catégorie d'admission et type de demandeur, Québec, 2016. En ligne, http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/dv-vd/imm/index-fra.cfm



17. CENTRE-DU-QUÉBEC

FICHE RÉGIONALE

CARTE DE LA RÉGION[1]



PROFIL DÉMOGRAPHIQUE

Population selon le genre et âge moyen, Centre-du-Québec et ensemble du Québec, 2016[2]

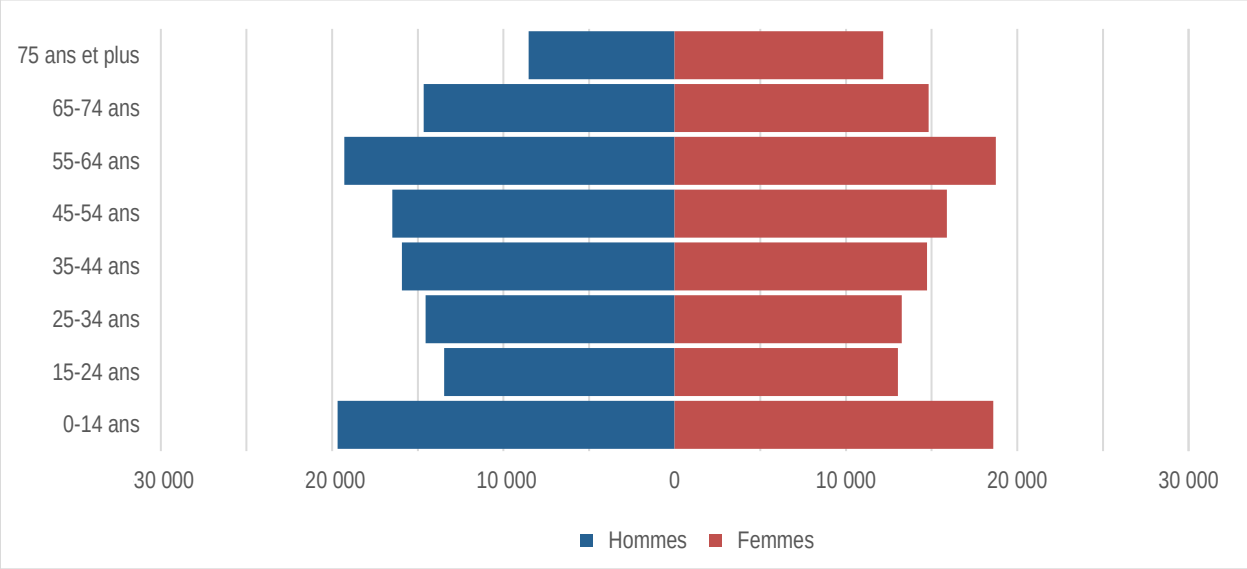
	Centre-du-Québec	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population totale	243,7 k	8 326,0 k	2,9 %
Hommes	122,5 k	4 138,7 k	3,0 %
Femmes	121,2 k	4 187,3 k	2,9 %
Âge moyen	43,3 ans	41,9 ans	–
Hommes	42,3 ans	41,0 ans	–
Femmes	44,2 ans	42,8 ans	–

[1] Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (2016). *Région administrative 17 : Centre-du-Québec.* En ligne, http://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/organisation_municipale/cartotheque/Region_17.pdf

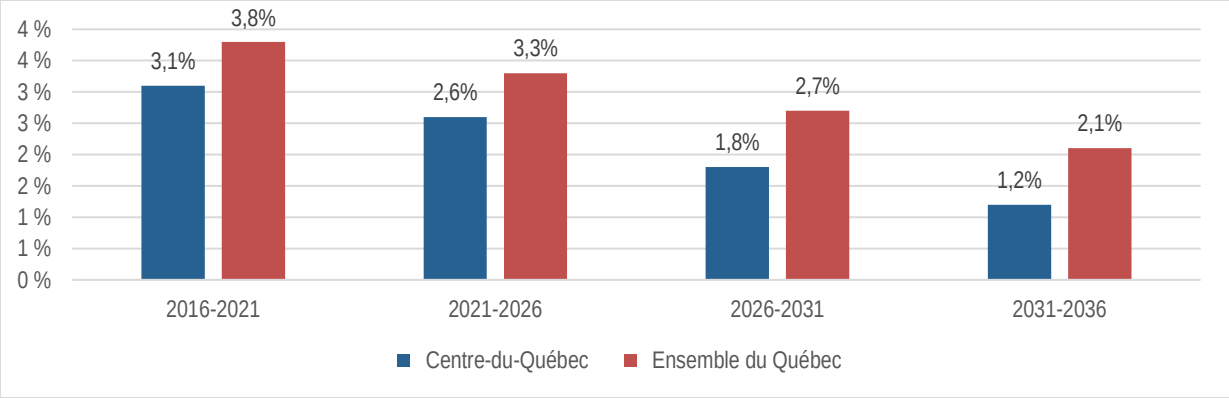
[2] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil17/societe/demographie/demo_gen/pop_age17.htm

En termes de population, le Centre-du-Québec se classe au 12e rang parmi les 17 régions administratives de la province. La région présente une densité de population de 35 habitants/km^2 et une population rurale équivalente 36,1 % des habitants. Les principales villes sont Drummondville (74 940 habitants) et Victoriaville (45 166 habitants)[3]. Son indice de fécondité figure parmi les plus élevées du Québec, avec 1,80 enfant par femme en 2015[4].

Population selon le groupe d'âge et le sexe, Centre-du-Québec, 2016[5]



Croissance démographique projetée, Centre-du-Québec et ensemble du Québec[6]



[3] Institut de la statistique du Québec (2017). *Estimation de la population des municipalités du Québec*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/structure/mun_15000.htm

[4] Institut de la statistique du Québec (2016). *Le bilan démographique du Québec – Édition 2016*. En ligne, page 148, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/population-demographie/bilan2016.pdf.

[5] Institut de la statistique du Québec (2017). *Population selon le groupe d'âge et le sexe*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil17/societe/demographie/demo_gen/pop_age17.htm

[6] Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (2017). *Région Centre-du-Québec*. En ligne, https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/centre-du-quebec/

Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, Centre-du-Québec et ensemble du Québec, 2016 (en %)[7]

Niveau de scolarité	Centre-du-Québec	Ensemble du Québec
Aucun diplôme	19,0	12,9
Diplôme d'études secondaires	15,9	18,2
Certificat ou diplôme d'une école de métier	25,1	17,2
Certificat ou diplôme d'un collège ou cégep	21,9	20,9
Certificat, diplôme ou grade universitaire	18,1	30,9

MARCHÉ DU TRAVAIL

Caractéristiques du marché du travail, Centre-du-Québec et ensemble du Québec, 2016[8]

Indicateurs	Centre-du-Québec	Ensemble du Québec	% de l'ensemble du Québec
Population active	129,8 k	4 448,3 k	2,9 %
Emploi	122,9 k	4 133,1 k	3,0 %
Emploi à temps plein	98,7 k	3 344,0 k	3,0 %
Emploi à temps partiel	24,2 k	789,1 k	3,0 %
Chômage	6,9 k	315,5 k	2,2 %
Taux d'activité	64,5 %	64,6 %	–
Taux de chômage	5,3 %	7,1 %	–
Taux d'emploi	61,1 %	60,0 %	–
Durée moyenne du chômage	10,9 semaines	21,3 semaines	–

Évaluation des besoins de main-d'œuvre

Entre 2015 et 2019, on estime qu'il y aura 22 700 postes à pourvoir dans la région.[9] À titre comparatif, en 2013-2017, plus de 100 professions offraient des perspectives favorables.

ÉCONOMIE

Au Centre-du-Québec, le revenu disponible par habitant s'établit à 24 888 $, comparativement à 26 857 $ pour l'ensemble du Québec (2015).

[7] Institut de la statistique du Québec (2017). *Répartition de la population de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil17/societe/education/niveau_scolarite17.htm

[8] Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (2017). *Région Centre-du-Québec*. En ligne, https://www.economie.gouv.qc.ca/pages-regionales/centre-du-quebec/

[9] Emploi-Québec (2017). *Région du Centre-du-Québec.* En ligne, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/regions/centre-du-quebec/

Répartition (%) des emplois selon les secteurs d'activité, Centre-du-Québec et ensemble du Québec, 2015[10]

Secteur d'activité	Centre-du-Québec	Ensemble du Québec
Primaire	4,9	2,1
Fabrication	20,7	11,9
Construction	7,7	5,7
Services aux ménages	29,1	28,2
Services publics	22,8	27,3
Services moteurs	14,8	24,7

La part des emplois dans les secteurs primaire et de la fabrication est près de deux fois plus importante au Centre-du-Québec que dans l'ensemble de la province. Dans la même logique, le secteur tertiaire (secteur des services) est plus faible avec 66,7 % des emplois, comparativement à 80,3 % pour le Québec. En 2011, les autres sous-secteurs les plus importants étaient le commerce de détail (12,2 %), les soins de santé et d'assistance sociale (10,8 %), l'agriculture, foresterie, pêche et chasse (7,5 %), l'enseignement (6,6 %) et la construction (6,2 %)[11].

Principaux secteurs manufacturiers (par code SCIAN, fabrication), 2012[12]

Par nombre d'établissements (n)	Par nombre d'emplois
Produits métalliques (125)	Machines (2 019)
Meubles et produits connexes (109)	Aliments (1 914)
Machines (91)	Première transformation des métaux (1 760)

Répartition des entreprises en fonction du nombre d'employés, Victoriaville et sa région, 2015[13]

Nombre d'employés	Nombre d'entreprises	Répartition des entreprises
0 à 4	114	29,5 %
5 à 9	87	22,5 %
10 à 19	64	16,5 %
20 à 49	66	17,0 %
50 à 99	25	6,5 %
100 à 199	21	5,4 %
200 et plus	10	2,6 %
Total	387	100,0 %

[10] Emploi-Québec (2015). *Atlas Emploi Centre-du-Québec*. En ligne, page 17, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx_fceqpubform/17_atlas-emploi.pdf

[11] Emploi-Québec (2014). *Faits saillants sur le marché du travail au Centre-du-Québec*. En ligne, page 5, http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/pdf/Regions/Centre-du-Quebec/17_imt_faits-saillants-Secteur-activite_2014.pdf

[12] Institut de la statistique du Québec (2015). *Statistiques principales de l'activité manufacturière*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil17/econo_fin/secteur_manu/manufscian17_2012.htm

[13] Corporation de développement économique Victoriaville et sa région (2015). *Données économiques 2015*. En ligne, http://www.cdevr.ca/fr/region03-1.aspx?ID=9

Principaux employeurs de la MRC d'Arthabaska, 2015

Employeur	Secteur d'activité	Nombre d'employés
Cascades Canada ULC	Papier	476
Compagnie RockTenn du Canada inc.	Papier	452
Parmalat	Aliments	374
Roland Boulanger & Cie ltée	Produits du bois	367
Coop des Bois-Francs	Aliments	366
Gaudreau Environnement inc.	Services de gestion des déchets et d'assainissement	300
Fournitures funéraires Victoriaville inc.	Produits du bois	294
Armatures Bois-Francs inc.	Produits métalliques	203
VICWEST, Produits de bâtiments	Produits métalliques	203
Cascades Transport inc.	Transport par camion	200
Sixpro inc.	Activités diverses de fabrication	197
Constructions Pépin et Fortin inc. (Les)	Construction de bâtiments	196

Filières clés de la MRC Drummond, 2015[14]

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	Nombre d'employés
Machinerie, métal et transport	153	5 070
Aliments et boissons	57	2 222
Papier et produits finis	40	1 965
Grossistes, distributeurs	142	1 829
Bois, meubles, articles d'ameublement	92	1 428
Électrique et électronique	27	1 085

Quelques articles de presse

- Le paradoxe du Centre-du-Québec (La Presse, 16 février 2017)
- Dynamisme et pénurie de main-d'œuvre (La Presse, 11 février 2016)

[14] Société de développement économique de Drummondville (2015). *Rapport annuel 2015*.

IMMIGRATION

Migrations internationales et interprovinciales[15]

Année	Internationales			Interprovinciales		
	Immigrants	Émigrants	Solde	Entrants	Sortants	Solde
2013-2014	301	70	231	172	312	-140
2014-2015	309	44	265	150	331	-181
2015-2016	376	44	332	177	320	-143

Nombre et caractéristiques de la population immigrante, Centre-du-Québec et Québec, 2011[16]

Caractéristiques	Centre-du-Québec		Ensemble du Québec	
	Nombre	%	Nombre	%
Population immigrante	5 025	2,2 %	974 895	12,6 %
Période d'immigration				
Avant 1971	470	9,4 %	151 825	15,6 %
1971-1980	730	14,5 %	115 640	11,9 %
1981-1990	615	12,2 %	130 680	13,4 %
1991-2000	1 010	20,1 %	195 925	20,1 %
2001-2005	860	17,1 %	157 425	16,1 %
2006-2011	1 340	26,7 %	223 400	22,9 %
Connaissance du français et de l'anglais				
Français seulement	3 240	64,5 %	176 780	28,4 %
Français et anglais	1 425	28,4 %	495 285	50,8 %
Connaissant le français	*4 665*	*92,8 %*	*772 065*	*79,2 %*
Anglais seulement	165	3,3 %	159 575	16,4 %
Ni français ni anglais	195	3,9 %	43 255	4,4 %
Principaux pays de naissance				
Colombie	805	16,0 %	-	-
France	710	14,1 %	-	-
Suisse	690	13,7 %	-	-
États-Unis	400	8,0 %	-	-
Chine	320	6,4 %	-	-
Haïti	185	3,7 %	-	-

[15] Institut de la statistique du Québec (2017). *Migrations internationales et interprovinciales*. En ligne, http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/profils/profil17/societe/demographie/migrations/mig_tot17.htm

[16] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (2014). *Population immigrée au Québec et dans les régions en 2011 : caractéristiques générales.* En ligne, http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/PopulationImmigree_QC_CaracteristiquesGenerales_2011.pdf. La catégorie d'immigration et le taux de chômage des immigrants ne sont pas disponibles par région administrative.

Belgique	145	2,9 %	-	-
Maroc	120	2,4 %	-	-
Bosnie-Herzégovine	110	2,2 %	-	-
Algérie	95	1,9 %	-	-

Parmi la population immigrante, on retrouve 48,6 % de femmes et 51,2 % d'hommes. En outre, le tiers (33,4 %) des immigrants dans la région ont moins de 30 ans. La population immigrante se répartit comme suit au sein des MRC et des villes : 2 615 personnes immigrantes dans la MRC de Drummond (2 440 à Drummondville), 1 590 dans la MRC d'Arthabaska (1 140 à Victoriaville), 405 dans la MRC de Nicolet-Yamaska, 380 dans la MRC de Bécancour et 240 dans la MRC de L'Érable (Plessiville).

Selon les données du recensement 2016, sur les quelque 215 000 personnes immigrantes admises au Québec entre 2011 et 2016, 345 résident encore à Victoriaville (dont 200 réfugiés) et 675 à Drummondville (dont 355 réfugiés)[17].

Politiques en matière d'immigration

Les MRC de Drummond et d'Arthabaska disposent toutes deux d'une politiques en matière d'immigration :

- Attraction, immigration et accueil de la main-d'œuvre dans la MRC de Drummond
- Politique d'accueil, d'intégration et de rétention des personnes immigrantes de la MRC d'Arthabaska

Les MRC d'Arthabaska et de l'Érable bénéficient quant à elles du programme de régionalisation de l'immigration du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Les villes de Victoriaville et Drummondville ont été choisies par le Québec comme villes de destination pour l'établissement des personnes réfugiées prises en charge par l'État[18]. Enfin, il existe plusieurs organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes, dont le Comité d'accueil international des Bois-Francs (Victoriaville), le Regroupement Interculturel de Drummondville et Accès travail (Victoriaville et Drummondville).

[17] Statistique Canada (2017). Catégorie d'admission et type de demandeur, Québec, 2016. En ligne, http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/dv-vd/imm/index-fra.cfm

[18] Les autres villes sont : Québec, Sherbrooke, Trois-Rivières, Gatineau, Laval, Saint-Jérôme, Joliette, Longueuil-Brossard, Saint-Hyacinthe et Granby. Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (s.d.). *Plan d'action du gouvernement du Québec pour l'accueil et l'intégration des personnes réfugiées sélectionnées à l'étrange*r. En ligne, https://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/PLA_AccueilRefugies2013-2016.pdf

Annexe V

GRILLE D'ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉ : EMPLOYEURS

à transmettre par courriel au 1er responsable RH, une semaine avant l'entretien

CONTEXTE

- Succinctement, décrivez-nous votre organisation (taille, stratégie, valeurs, âge, etc.) et son secteur d'activité (concurrence, etc.)?
- Quels sont vos 2-3 principaux défis en matière de GRH ?

LA PRÉSENCE ET LA GESTION DE PERSONNEL IMMIGRANT

- Sur le plan du profil de vos effectifs, quels constats peuvent être faits? Quel est le nombre ou le % de vos employés sont des immigrants dans l'ensemble de votre personnel?
- Quelle est votre définition ou conception d'un employé immigrant ? Votre conception a-t-elle évolué dans le temps ? Comment et pourquoi ?
- Est-ce que les attitudes envers l'embauche de personnel immigrant comme objectif ou comme défi au sein de votre organisation ont évolué dans le temps ? Comment et pourquoi
- Depuis quand embauchez-vous des personnes immigrantes ? Combien de personnes immigrantes avez-vous recrutées au cours des deux dernières années ?
- Quels types de postes les personnes immigrantes occupent-elles ?
- Est-ce que votre organisation se distingue sur le plan de l'embauche de personnel immigrant ? si oui, comment ?, sinon, pourquoi?
- Combien (environ) de personnes immigrantes avez-vous perdu au cours des deux dernières années ? nombre de départ volontaire

PERSONNEL IMMIGRANT : PARTICULARITÉS?

- Comment se distingue le personnel immigrant sur le plan des attitudes, comportements, valeurs ajoutées, limites, etc. ? Est-ce que cela a évolué dans le temps?
- Les particularités des travailleurs immigrants varient-elles selon les catégories de personnel ? l'industrie ? la taille de l'entreprise ? Comment et pourquoi?
- Quels sont les atouts ou les avantages potentiels de recourir plus à des travailleurs immigrants ?
- Quels sont les limites ou les risques potentiels de recourir plus à des travailleurs immigrants ?
- Est-ce les professionnels âgés entraînent des défis ou des enjeux particuliers à gérer ?
- Sur le plan de **l'intégration ?, de la performance, de la rétention?, de la mobilisation**? Sinon, pourquoi ? Si oui, lesquels ? Est-ce que cela a évolué dans le temps ? Comment et pourquoi?

GESTION DES TRAVAILLEURS IMMIGRANTS

Maintenant, nous allons vous demander quels changements ont été et devront être apportés sur le plan de diverses pratiques de GRH à l'égard des travailleurs immigrants dans votre organisation ? Pourquoi ? Nous allons les prendre une à une…

A. RECRUTEMENT, SÉLECTION, ACCUEIL ET INTÉGRATION DES PERSONNES IMMIGRANTES ?

Parlez-moi des pratiques d'embauche des personnes immigrantes dans votre entreprise. (Portait général). Laisser le répondant parler … mais on peut s'attendre à ce qu'ils parlent de changements comme… ou on peut l'aider en lui listant des éléments possibles ?

- Établissement d'objectifs de représentation, adoption d'un plan d'action et suivi de l'atteinte des objectifs ?

- Révision des sources de recrutement (agences, médias de recrutement spécialisés) ?
- Communication d'une culture inclusive ? Adoption d'une politique d'égalité des chances au moment du recrutement (affichage des postes), de la sélection et de l'accueil
- Transmission d'informations aux candidats sur le processus de sélection (étapes, tests, compétences recherchées, équivalence des diplômes, etc.) afin qu'ils ne soient pas pénalisés ?
- Détermination des exigences des postes basées sur une analyse des tâches, des responsabilités et du contexte de travail, et non sur des compétences non réellement requises et limitant l'accès à ce poste à certains immigrants
- Décisions de sélection prises en tenant compte de la qualification, des connaissances et des aptitudes jugées essentielles au poste
- Analyse des équivalences de formation et d'expérience obtenues à l'étranger. Exigez-vous l'évaluation comparative des diplômes du Ministère de l'Immigration, de la diversité et de l'inclusion (MIDI)?
- Révision et adaptation des outils ou du processus de sélection : tests, grilles d'entrevue, critères, cartes de métier, certification, etc. Si oui, comment ? Acteurs impliqués
- Révision du processus d'accueil ou du processus de probation (s'il y a lieu) pour les candidats immigrants. Si oui, comment ? Acteurs impliqués ?
- Offre de programmes de stages rémunérés aux immigrants

B. GESTION DU RENDEMENT, DE LA CARRIÈRE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL DU PERSONNEL IMMIGRANTS

Parlez-moi des pratiques de gestion du rendement et des carrières des travailleurs immigrants … IDEM À CI-HAUT

- Formation et responsabilisation des cadres en matière de gestion de la diversité
- Contrôle de l'absence de biais dans la reconnaissance et la rémunération du personnel immigrant
- Sensibilisation des cadres aux préjugés et aux stéréotypes comme sources d'erreur dans l'évaluation de la performance, dans la gestion des carrières, etc.
- Établissement de plans de relève ou de succession assurant une juste représentation des immigrants
- Accessibilité de l'information sur les cheminements possibles de carrière
- Révision des exigences, des critères et du processus pour pourvoir les postes de tous les niveaux hiérarchiques
- Mentorat ou parrainage des employés immigrants afin de leur faire connaître les valeurs, les règles implicites de gestion, les exigences des postes et de faciliter leur intégration, leur mobilisation, leur rétention et leur cheminement professionnel
- Changements au niveau des vacances, de l'organisation du travail, des horaires de travail, etc. afin d'accommoder et d'intégrer les employés immigrants

C. FORMATION DU PERSONNEL : IMMIGRANTS ET NON-IMMIGRANTS ?

Parlez-moi des pratiques de développement ou de formation offertes …. IDEM À CI-HAUT

- Révision et adaptation du contenu de la formation offerte à l'embauche pour le personnel immigrant
- Offre de cours de français ou de soutien sur le plan linguistique pour faciliter l'intégration et les communications
- Formation du personnel en matière de gestion de la diversité et des accommodements
- Formation des cadres et des professionnels des RH aux processus de sélection et d'accueil des immigrants ?

EFFICACITÉ ET CONDITIONS DE SUCCÈS DANS LA GESTION DES EMPLOYÉS IMMIGRANTS

- Comment évalueriez-vous votre capacité à **recruter/intégrer/ retenir** du personnel immigrant?
- Quels préalables faut-il respecter pour faire en sorte que les activités de GRH visées ou les changements visés aux pratiques de gestion l'égard des employés immigrants puissent donner les résultats espérer et favorise l'attraction, la rétention et l'implication de ces derniers ?
- D'après vous, l'ampleur et la nature des changements à apporter dans la gestion des employés immigrants changent-elles selon leurs catégories d'emploi, leur scolarité, etc. ? Pourquoi
- Comment les institutions publiques, les comités sectoriels ou les organismes communautaires pourraient mieux vous aider à embaucher, intégrer et retenir les employés ? Justifiez.

GRILLE D'ENTRETIEN SEMI-DIRIGÉ : ACTEURS CLÉS

CONTEXTE

1. Pouvez-vous nous parler de votre organisation, son rôle et sa mission?
2. Quel rôle y tenez-vous?
3. Offrez-vous du soutien ou des services aux employeurs pour le recrutement et l'intégration des PI?
   - Si oui, depuis combien d'année?
   - Quels types de soutien offrez-vous aux employeurs pour le recrutement et l'intégration des PI?
   - Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans vos pratiques de travail auprès des employeurs?
4. Quels sont, selon vous, les défis en matière de diversité culturelle dans les entreprises de votre région?

RECRUTEMENT ET EMBAUCHE DE PERSONNEL IMMIGRANT

5. Quels sont les éléments/conditions qui facilitent l'embauche des personnes immigrantes dans les entreprises avec lesquelles vous travaillez/de votre région?
   - Est-ce que la situation a évolué dans le temps? Si oui, comment?
6. Quelles difficultés rencontrent les entreprises avec lesquelles vous travaillez dans l'embauche des personnes immigrantes?
   - Est-ce que la situation a évolué dans le temps? Si oui, comment?
7. Comment les entreprises avec lesquelles vous travaillez ont-elles adapté leurs pratiques d'embauche à un contexte de diversité culturelle?
   - Si elles ont adapté leurs pratiques, à quel niveau? Avez-vous des exemples concrets?
     - Révision et adaptation des outils ou du processus de sélection (ex : tests, grilles d'entrevue, critères, cartes de métier, certification, etc.)
     - Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) ou reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RCMO)
     - Prise en compte et analyse de l'évaluation comparative des études du MIDI
     - Révision du processus d'accueil ou du processus de probation
     - Offre de programmes de stages rémunérés aux immigrants
     - Etc.
8. Selon vous, pourquoi les entreprises qui n'embauchent pas des PI ne le font-elles pas?

INTÉGRATION ET RÉTENTION - GESTION DE LA CARRIERE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL DU PERSONNEL IMMIGRANT

9. Quels sont les éléments/conditions qui facilitent l'intégration et le maintien en emploi des personnes immigrantes dans les entreprises avec lesquelles vous travaillez de votre région?

10. Quelles difficultés rencontrent les entreprises avec lesquelles vous travaillez dans l'intégration et le maintien en emploi des personnes immigrantes?

11. Comment les entreprises avec lesquelles vous travaillez ont-elles adapté leurs pratiques concernant la gestion de leur personnel en contexte de diversité culturelle?
    - Si elles ont adapté leurs pratiques, à quel niveau? Avez-vous des exemples concrets?
        - Formation et responsabilisation des cadres en matière de gestion de la diversité
        - Ajustements au niveau des vacances, de l'organisation du travail, des horaires de travail, etc. afin d'accommoder et d'intégrer les employés immigrants
        - Révision et adaptation du contenu de la formation offerte à l'embauche pour le personnel immigrant
        - Offre de cours de français ou de soutien sur le plan linguistique pour faciliter l'intégration et les communications
        - Etc.

RECOMMANDATIONS ET CONDITIONS DE SUCCÈS

12. À votre connaissance, la taille de l'entreprise a-t-elle un effet sur l'embauche, l'intégration et la rétention des personnes immigrantes? Pourquoi?

13. D'après vous, en quoi le profil des employés immigrants (par exemple, leur catégories d'emploi, leur scolarité, leur pays de provenance, etc.) a-t-il un effet sur la gestion de la diversité culturelle dans les entreprises?
    - Avez-vous des exemples concrets?

14. Comment les acteurs publics, privés ou communautaires pourraient mieux accompagner les entreprises afin d'embaucher, d'intégrer et de retenir les employés immigrants?
    - Quelles seraient vos recommandations?

15. Avez-vous autre chose à ajouter avant de clore l'entrevue?

16. Pourriez-vous nous suggérer des entreprises qui pourraient être intéressées à participer à notre recherche?

Annexe VI

Tableau 1 : Répartition des employeurs interrogés selon les régions

Région	Nombre d'AC
Estrie	56
Capitale-Nationale	15
Centre du Québec	8
Chaudières-Appalaches	14
Mauricie	9
Total	102

Tableau 2 : Répartition des AC interrogés selon les régions

Région	Nombre d'AC
Estrie	7
Capitale-Nationale	5
Bois-Franc	5
Chaudières-Appalaches	4
Mauricie	3
Montréal	1
Total	25

Annexe VII

Catégorie	Code	Description	Fréquence	% Codes	Cas	% Cas
Caractéristiques entreprise	Taille		21	2,30%	16	100,00%
Caractéristiques entreprise	Âge		10	1,10%	10	62,50%
Caractéristiques entreprise	Secteur d'activités		19	2,00%	16	100,00%
Caractéristiques entreprise	Phase		11	1,20%	8	50,00%
Caractéristiques entreprise	Milieu rural ou urbain		19	2,00%	8	50,00%
Caractéristiques entreprise	Type de main-d'oeuvre recherchée					
Caractéristiques entreprise	Type d'entreprise	Familiale, moyenne entreprise, multinationale...	6	0,60%	4	25,00%
Caractéristiques entreprise	Présence département RH		12	1,30%	8	50,00%
Caractéristiques entreprise	Culture et valeurs		30	3,20%	10	62,50%
Caractéristiques entreprise	Syndicat		4	0,40%	4	25,00%
Caractéristiques employés immigrants	Profil		36	3,90%	15	93,80%
Caractéristiques employés immigrants	Depuis quand embauche immigrants		15	1,60%	10	62,50%
Caractéristiques employés immigrants	Scolarité/compétences		16	1,70%	10	62,50%
Caractéristiques employés immigrants	Proportion dans cie		18	1,90%	13	81,30%
Caractéristiques employés immigrants	Attitudes immigrants		12	1,30%	8	50,00%
Caractéristiques employés	Attributs		4	0,40%	3	18,80%
Caractéristiques employés	Attitudes		34	3,70%	12	75,00%
Caractéristiques gestionnaires	Attitude		10	1,10%	3	18,80%
Recrutement	Stratégie d'attraction		27	2,90%	11	68,80%
Recrutement	Mode de recrutement		7	0,80%	5	31,30%
Recrutement	Processus de sélection		27	2,90%	11	68,80%
Recrutement	Coûts		9	1,00%	6	37,50%
Recrutement	Profil/compétences recherchés		22	2,40%	11	68,80%
Recrutement	Équivalences		16	1,70%	8	50,00%
Recrutement	Stages		8	0,90%	6	37,50%
Intégration et rétention	Accueil		38	4,10%	15	93,80%
Intégration et rétention	Formation		36	3,90%	16	100,00%
Intégration et rétention	Sensibilisation		32	3,50%	12	75,00%
Intégration et rétention	Activités organisées		6	0,60%	3	18,80%

Catégorie	Code	Description	Fréquence	% Codes	Cas	% Cas
Intégration et rétention	Évaluation du rendement		23	2,50%	10	62,50%
Intégration et rétention	Gestion de carrière		10	1,10%	8	50,00%
Intégration et rétention	Francisation		22	2,40%	11	68,80%
Intégration et rétention	Adaptation		19	2,00%	7	43,80%
Intégration et rétention	Intégration		34	3,70%	12	75,00%
Intégration et rétention	Capacité rétention		21	2,30%	13	81,30%
Intégration et rétention	Rémunération		1	0,10%	1	6,30%
Défis GRH	Attraction		17	1,80%	10	62,50%
Défis GRH	Rétention		8	0,90%	4	25,00%
Défis GRH	Formation requise		16	1,70%	8	50,00%
Défis GRH	Pénurie de main-d'oeuvre		19	2,00%	11	68,80%
Diversité	Accommodements		19	2,00%	9	56,30%
Diversité	Différences langue/vocabulaire		44	4,70%	16	100,00%
Diversité	Conflits		3	0,30%	3	18,80%
Diversité	Intégration société		42	4,50%	12	75,00%
Diversité	Avantages		19	2,00%	12	75,00%
Diversité	Risques		9	1,00%	8	50,00%
Diversité	Comparaison avec le secteur/la région		18	1,90%	13	81,30%
Diversité	Besoins		11	1,20%	7	43,80%
Partenaires externes	Soutien gouvernement		25	2,70%	11	68,80%
Partenaires externes	Recours agences		16	1,70%	7	43,80%
Partenaires externes	Recours organismes communautaires		26	2,80%	11	68,80%