



AIDE-MÉMOIRE

# DÉFINITIONS ET CONCEPTS EN DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE EN ENTREPRISE

1. LES FREINS STRUCTURELS

2. LES DIFFÉRENTS MODÈLES DE GESTION  
DE LA DIVERSITÉ

3. LES COÛTS DE L'INACTION

.....

« La **diversité** c'est d'être invité  
à la fête, l'**inclusion** c'est  
d'être invité à danser. »

– Verna Myers

# DÉFINITION DE CONCEPTS RELIÉS À LA DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE EN ENTREPRISE

## 1. LES FREINS STRUCTURELS



Les freins liés à la **société d'accueil** :

- La rigidité des ordres professionnels et l'évaluation conservatrice des équivalences.
- Le manque (ou le peu) d'outils d'inclusion sociale et professionnelle.
- Le faible ancrage multiculturel en région.
- L'accessibilité en termes de transports et/ou de logements. (Voir affiche **Biais**)
- Une plus forte médiatisation des situations problématiques (légendes urbaines) face aux histoires à succès.



Les freins liés à l'**entreprise** :

- L'absence d'engagement sur les questions de diversité et d'inclusion.
- Une absence de procédure, de charte et de code comportemental favorisant l'inclusion en entreprise. (Voir affiche **Inclusion**)
- Le manque de préparation pour l'accueil et l'intégration des nouveaux travailleurs.
- Des techniques de sélection et d'évaluation des compétences moins adaptées aux nouveaux arrivants.
- Les biais et distorsions cognitifs, en plus des préjugés existants. (Voir affiche **Biais**)

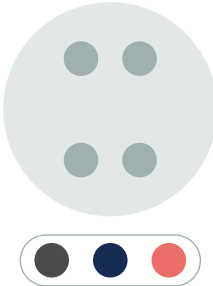
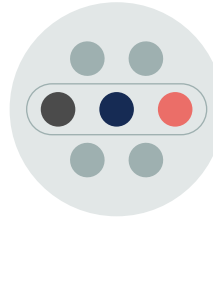
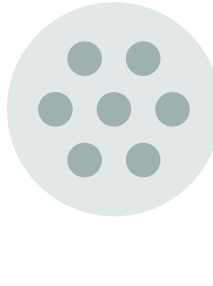


Les freins liés à la **personne embauchée** :

- Le peu de préparation au départ du pays d'origine pour l'arrivée au Québec.
- Un manque de flexibilité et d'ouverture à la société d'accueil.
- L'attachement au passé et au prestige du poste dans le pays d'origine.
- Une perception différente des relations hiérarchiques au travail.
- Le risque d'attentes trop élevées vis-à-vis du pays d'accueil.

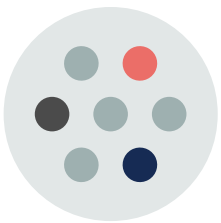

# DÉFINITION DE CONCEPTS RELIÉS À LA DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE EN ENTREPRISE

## 2. LES DIFFÉRENTS MODÈLES DE GESTION DE LA DIVERSITÉ

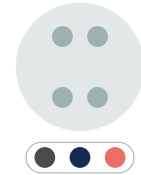
	EXCLUSION	INTÉGRATION	ASSIMILATION
SITUATIONS CONSTATÉES			
SIGNIFICATIONS <sup>1</sup>	L'exclusion est l'éviction d'une personne d'un lieu (de travail dans notre situation) où il devrait objectivement avoir accès, pour des raisons subjectives.	L'intégration est l'action d'incorporer des éléments étrangers à un ensemble, afin d'en constituer un tout organique.	L'assimilation est l'action de rendre des personnes différentes, semblables et même identiques, à un modèle par intégration complète dans un modèle social et culturel.
CARACTÉRISTIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés rejetés ou tenus à distance sous divers prétextes, souvent par méconnaissance.</li> <li>• L'introduction de nouvelles personnes rencontre plusieurs résistances et crée des conflits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comme travailleurs, on tolère ces gens pour combler un besoin exprimé.</li> <li>• Leur différence est perçue comme un frein à leur adaptation.</li> <li>• Ils n'accèdent pas équitablement aux mêmes postes que les autres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On tente de gommer toute spécificité ethnoculturelle afin de faire prévaloir l'uniformité des us et coutumes de la société d'accueil sans considérations des identités culturelles différentes.</li> </ul>
IMPACTS SUR LES PERSONNES IMMIGRANTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Important taux de chômage des immigrants.</li> <li>• Méfiance et repli communautaire.</li> <li>• Ségrégation sociale importante.</li> <li>• Blocages au niveau de l'emploi et la diversité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentiment d'injustice et d'iniquité latente.</li> <li>• Déséquilibre du taux d'encadrement.</li> <li>• La surqualification des immigrants dans le milieu de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible niveau de confiance en soi, de fierté et de sentiment d'accomplissement.</li> <li>• Soumission des minorités à la majorité.</li> <li>• On ne sait jamais si c'est une conversion sincère.</li> </ul>

<sup>1</sup> <https://www.cnrtl.fr/definition>

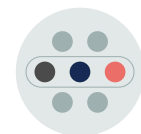
# DÉFINITION DE CONCEPTS RELIÉS À LA DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE EN ENTREPRISE

	INCLUSION	
SITUATIONS CONSTATÉES		
SIGNIFICATIONS <sup>1</sup>	<p>L'inclusion se rapporte à la création d'un environnement où tous les gens sont traités de manière équitable et ont accès aux mêmes possibilités. À l'échelle de l'organisation, l'inclusion exige qu'on recense et supprime les obstacles qui nuisent à la participation et à la contribution des personnes. Elle exige également une affirmation des valeurs et des principes d'équité, de justice et de respect en se montrant ouverts à différentes opinions et perspectives, en acquérant une compréhension des autres cultures, expériences et communautés et en fournissant un effort conscient pour être accueillants, serviables et respectueux de tous.<sup>2</sup></p>	
CARACTÉRISTIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La différence culturelle y est vécue comme une richesse et la diversité est un moteur de créativité.</li> <li>• Le milieu y supporte les valeurs d'équité et de justice. Un sentiment de fierté et d'appartenance favorise le taux de rétention.</li> <li>• L'amélioration ne dépend pas du passage de leaders éclairés, mais est basée sur un système efficace et en permanente amélioration.</li> </ul>	
IMPACTS SUR LES PERSONNES IMMIGRANTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plusieurs entreprises d'envergure dans les secteurs de service ont introduit des chartes et procédures d'inclusion dans le but de fournir un climat ouvert et accueillant pour les nouveaux employés.<sup>3</sup></li> </ul>	

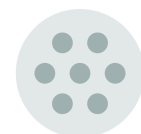
## RAPPEL DES AUTRES MODÈLES



## EXCLUSION



## INTÉGRATION



## ASSIMILATION

1 Source : <https://www.cnrtl.fr/definition>

2 Définition du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CSRNG).

3 Informations recueillies au Sommet de l'immigration octobre 2021.

# DÉFINITION DE CONCEPTS RELIÉS À LA DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE EN ENTREPRISE

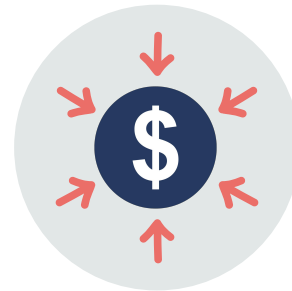
## 3. LES COÛTS DE L'INACTION



### LES COÛTS EXTERNES DE NE RIEN FAIRE :

- **L'inflation des coûts de la main-d'œuvre :** toute baisse de l'offre augmente la demande. Ceci est aussi vrai pour la main-d'œuvre. Garder la même approche par rapport aux travailleurs immigrants fera exploser les coûts de recrutement, de préservation et de gestion des ressources humaines.
- **Représentativité de la diversité :** au Canada, plus d'une personne sur cinq est née à l'étranger, ce chiffre pourrait atteindre 30 % en 2036<sup>1</sup>. Néanmoins, ces diversités ne se reflètent pas dans les entreprises.

<sup>1</sup> Une personne sur cinq (21,9 %) est née à l'extérieur du Canada. Ce taux peut atteindre 30 % en 2036. Source : Statistique Canada, 2017. Immigration et diversité : projections de la population du Canada et de ses régions, 2011 à 2036, n° 91-551 au catalogue de Statistique Canada.



### LES COÛTS INTERNES DE NE RIEN FAIRE :

- **Baisse de productivité :** la Banque de développement du Canada (BDC) a publié les résultats de sondages faits auprès de 4 251 entreprises canadiennes en juin 2021. Ceux-ci dévoilent que 49 % des entreprises ont dû retarder des commandes ou ont été incapables de les livrer en raison du manque de main-d'œuvre.
- **Conflits sociaux :** lorsque l'entreprise n'arrive pas à créer un système juste et équitable, il est fréquent d'y recenser des tensions, une dislocation des équipes, la création de plusieurs clans ou encore de la méfiance et des arrêts de production.
- **Baisse d'attractivité et de rétention :** l'absence d'une politique d'inclusion peut entraîner un taux élevé de rotation du personnel. (Pour un employé qui démissionne en moins d'un an, cela peut créer une augmentation de coût de main-d'œuvre d'au moins 30 %).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> L'estimation de 30 % est minimale. Il est possible de connaître précisément le coût de rotation en calculant le rapport des charges de recrutement, d'accueil, de formation et d'intégration, par rapport à son salaire annuel. The Jack Phillips Center for Research illustre les taux par type d'emploi. En voici un extrait :

Employé horaire non qualifié	30 % à 40 %
Employé horaire de production	40 % à 70 %
Employé horaire qualifié (par exemple machiniste)	75 % à 100 %
Professionnel (infirmier par exemple)	75 % à 125 %
Ingénierie	200 % à 300 %