

Défis d'intégration des nouveaux-elles Québécois-es



1 Traverser le parcours migratoire

- Expérience souvent longue (jusqu'à 2 ans) et marquée par la perte, la rupture ou des événements traumatisants.
- Séparation familiale fréquente, parfois avec des proches restés dans un pays en guerre ou en crise.
- Responsabilités financières envers la famille ici et à l'étranger.
- Pression du rôle de pourvoyeur ou de soutien pour plusieurs membres.

2 Arriver et s'adapter

Désorientation

- Perte de repères, de réseau et du sentiment de communauté.
- Isolement, solitude et précarité.
 - Délais d'obtention de l'aide financière gouvernementale et d'accès à la résidence permanente → anxiété et incertitude.
 - Limitations dans l'accès aux services (santé, emploi, services de garde, etc.) en fonction du statut → instabilité.
 - Réformes fréquentes des politiques d'immigration → insécurité et incertitude quant au projet de vie.

Langue et codes culturels

- Difficultés à comprendre la langue, l'accent, les expressions et le non-verbal.
- Différences dans les marques de politesse, les interactions sociales, la laïcité.
- Crainte de parler, de commettre des erreurs, de ne pas être compris-e.
- Difficulté à se faire des amis (culture de la réserve, vie privée/professionnelle séparée).

Choc thermique

- Découverte d'un hiver exigeant : vêtements, conduite, déprime saisonnière, adaptation au climat.

Compréhension du fonctionnement social

- Méconnaissance des lois, des droits, des services, du système de santé ou scolaire.
- Méconnaissance des ressources et des services offerts aux différents paliers de gouvernement.
- Méfiance envers l'autorité, héritée d'expériences passées.
- Difficultés avec les démarches administratives (bail, impôts, crédit...).

Mobilité

- Permis de conduire valide 6 mois seulement → nécessité de passer un examen, souvent en français.
- Coût élevé pour l'achat d'un véhicule, transports publics limités.

Précarité et discrimination

- Risques d'abus et d'arnaques (faux services, assurances inutiles).
- Logements souvent exigus, horaires de travail atypiques.
- Difficulté d'accès aux garderies pour les enfants, obligeant un des parents à rester à la maison et retardant l'apprentissage de la langue et donc l'intégration.
- Fatigue administrative et désillusion face à la « terre d'accueil ».
- Discriminations vécues ou craintes pour soi et ses enfants.
- Discours publics culpabilisants renforçant le sentiment d'exclusion.

Une initiative de :

Défis à l'employabilité des nouveaux-elles Québécois-es



Memphrémagog
M R C

1 Faire reconnaître sa formation

- L'évaluation comparative des diplômes est un processus long, coûteux et complexe, même chose pour la reconnaissance par les ordres professionnels.
- Reprise d'études souvent nécessaire, test de français exigé.
- Formation ou expérience du pays d'origine peu ou pas reconnue.
- Orientation fréquente vers des emplois sous-qualifiés ou non valorisés.

2 Chercher un emploi

- Certains statuts ne permettent pas de travailler ni d'accéder aux programmes d'employabilité.
- Difficulté à adapter le CV « à la québécoise » et à rédiger une lettre de présentation.
- Filtrage automatisé des candidatures qui écartent celles ne présentant pas certains mots-clés.
- Discrimination silencieuse à l'embauche (nom, accent, origine).
- Barrière à l'emploi par manque d'« expérience québécoise ».
- Français « cassé » ou accents suscitent la crainte que le ou la candidat-e soit incapable de comprendre ou se faire comprendre.

3 Vivre ses premières expériences d'emploi

- Méconnaissance des droits du travail → risque d'abus (salaires, congés, formation non payée).
- Inégalités de traitement, pressions accrues, reconnaissance limitée.
- Exclusion sociale dans les équipes, propos ou attitudes discriminatoires.
- Manque d'intervention des supérieurs face aux comportements racistes.

4 Comprendre le milieu de travail

- Incompréhension des paies, impôts, hiérarchie et attentes.
- Difficulté à saisir les codes organisationnels (ex. autonomie, initiative, rythme de travail, communication), peur de poser des questions ou de déplaire au leader.
- Réticence à prendre des initiatives par peur de dépasser leur marge décisionnelle.
- Différentes façons d'exprimer le respect ou la collaboration, parfois mal interprétées.

Une initiative de :



Contenu développé à l'automne 2025 par la formatrice Marie-Claude Roulez, à partir de lectures et écoute de balados sur la thématique, ainsi que de plusieurs entretiens semi-dirigés réalisés auprès de personnes immigrantes et d'organisations qui s'impliquent chaque jour auprès des nouveaux-elles Québécois-es.

1 Communiquer et comprendre la recrue

- **Barrière de compréhension mutuelle** : difficulté à bien se faire comprendre et à interpréter les messages, nuances et non-dits.
- **Évaluation complexe** du niveau d'éducation, des compétences et de l'expérience réelle de la recrue.
- **Temps et énergie accrus** requis pour l'embauche, la formation et l'intégration.
- **Différences culturelles** : comportements ou attitudes perçus comme inhabituels ou inadéquats, mais souvent issus d'autres repères culturels.
- **Fausse interprétations réciproques** : chacun-e interprète l'autre selon ses propres codes, créant des malentendus fréquents.
- **Difficulté à anticiper ce qui doit être précisé** : certaines consignes, évidentes pour l'équipe en place, nécessitent des explications supplémentaires.
- **Communication délicate** lors d'explications ou de recadrages comportementaux.
- **Nécessité de faire respecter la langue de travail (le français)** tout en maintenant une communication fluide.

2 Accueillir et intégrer efficacement

- **Préparer et sensibiliser l'équipe** à l'arrivée d'une recrue issue de l'immigration.
- **Planifier l'accueil et la formation** de manière structurée et adaptée.
- **Trouver le bon mentor ou la bonne mentore** pour accompagner la recrue.
- **Clarifier et démontrer les comportements attendus** plutôt que de supposer que ceux-ci sont connus.
- **Intégrer les comportements attendus aux politiques internes** et les communiquer clairement.
- **Gérer rapidement les malentendus, irritants et tensions** afin d'éviter leur amplification.
- **Donner l'exemple comme leader** dans les attitudes, la communication et la collaboration interculturelle.

Le rôle d'employeur devient ici plus exigeant et plus réflexif : il faut conjuguer les impératifs de production, la gestion d'équipe et la compréhension de réalités culturelles diverses, souvent sans formation spécifique ni appui structuré.

Une initiative de :

Stratégies gagnantes pour favoriser l'intégration



Memphrémagog
M R C

1 Préparer le milieu

Mettre en place un cadre inclusif

- Adopter et expliquer les **politiques ÉDI** avec des exemples concrets (ex. congés personnels souples, posture non-intrusive dans l'évaluation des demandes).
- Sensibiliser le personnel à l'ouverture et à la diversité.
- Créer un **climat d'apprentissage** : droit à l'erreur, humour, bienveillance face au français imparfait.

Favoriser une communication inclusive

- Parler lentement, illustrer les propos, répéter au besoin.
- Bannir les expressions séparatrices (« nous/eux », « chez nous/chez toi ») et privilégier l'utilisation du « **on** » ou « **au Québec** ».
- Dédramatiser les différences culturelles et encourager les questions.

Encourager la collaboration

- Organiser une **feuille de route de formation** où chaque collègue accompagne la recrue autour d'une tâche simple.
- Permettre aux collègues de **choisir d'être mentor** et de s'impliquer selon leurs forces.
- Planifier une **activité d'accueil conviviale** ou un **repas partagé** pour briser la glace.

2 Faciliter l'embauche

Langue et codes culturels

- Diffuser les offres d'emploi auprès d'organismes d'aide interculturelle.
- Simplifier la candidature (ex. formulaire en ligne plutôt que CV).
- Être **ouvert-e aux différences linguistiques et non verbales**.
- En entrevue :
 - Privilégier les échanges oraux plutôt que les tests écrits;
 - Permettre l'usage d'un-e interprète ou d'un outil de traduction;
 - **Faire visiter les lieux de travail** pour réduire le stress.
- Valoriser la **motivation et capacité d'adaptation**, plus que la perfection linguistique.

3 Accueil et formation

Créer un lien de confiance

- Prendre le temps de discuter de la vie quotidienne, de l'installation, de la forme physique → c'est une marque de respect dans plusieurs cultures.
- Expliquer clairement le contrat, la paie, les horaires, les règlements, le code vestimentaire, etc.
- Partager par message ou courriel les informations officielles des **normes du travail**.

3 Accueil et formation (suite)

Jumeler et accompagner

- Jumeler la recrue avec un collègue **expérimenté**, idéalement ayant vécu l'expérience migratoire ou parlant la langue maternelle.
- Offrir une **formation progressive** : du simple au complexe.
- Utiliser un **tableau de tâches visuel**, accessible à tout le monde (pictos ou mots).
- Vérifier la compréhension : faire répéter, observer l'exécution, corriger avec bienveillance.
- Introduire graduellement le **leadership et l'autonomie** dans l'accomplissement des tâches :
 - 2e fois : petit leadership,
 - 3e fois : plus d'initiative,
 - 4e fois : autonomie complète.

4 Favoriser l'intégration durable et le sentiment d'appartenance

Agir avec ouverture et cohérence

- Lorsqu'un comportement surprend :
 - Se questionner sur sa propre perception;
 - Demander à l'employé-e ce qu'il ou elle voulait exprimer;
 - Expliquer le **comportement attendu et le pourquoi**.
- Encadrer la communication : corriger en privé plutôt que devant le groupe.
- Exiger le français au travail, mais offrir la liberté linguistique pendant les pauses.
- Faire preuve de tolérance envers certains comportements liés à la précarité.

Prévenir les tensions et la discrimination

- Intervenir rapidement face à toute remarque ou geste discriminatoire.
- Définir **clairement les comportements tolérés ou non**.
- Au besoin, rappeler la **Loi 27** (discrimination et harcèlement).

Soutenir l'inclusion globale

- Informer sur les services gratuits, bibliothèques, musées, traditions locales, etc.
- Souligner aussi les **fêtes d'origine** des employé-es.
- Faire attention aux situations personnelles et orienter vers les ressources appropriées (ex. logement, transport, santé).
- Offrir des **cours de francisation** internes ou sur les heures de travail.
- Prévoir du **covoiturage ou une navette** en cas de contraintes de déplacement.

Une initiative de :